



LUCINDA WATSON

VÌ SAO HỌ THÀNH CÔNG?

HOW THEY ACHIEVED

Họ dám nghĩ, dám ước mơ và dám thực hiện tất cả
nhưng chưa bao giờ họ nghi mình là người thành đạt

First Steps

 NHÀ XUẤT BẢN TRẺ



Vì sao họ thành công

Lời giới thiệu - Vì sao họ thành công ?

Gần đây, chúng ta thường nghe nói đến thuật ngữ CEO, đó là chữ viết tắt của Chief Executive Officer, (Tổng) Giám đốc điều hành. Tuy tên gọi này có phần mới mẻ tại Việt Nam nhưng ở các nước phương Tây, đặc biệt là Mỹ, tên gọi CEO đã xuất hiện từ một trăm năm trước đây.

Quyển sách này không đưa ra bất cứ định nghĩa nào về CEO, cũng không cung cấp những kiến thức chuyên ngành có thể giúp bạn thiết lập và điều hành một doanh nghiệp hay một tổ chức xã hội, mà nó là tập hợp các câu chuyện do chính các CEO kể lại qua cuộc phỏng vấn với tác giả Lucinda Watson, con gái của một “dòng họ” CEO nổi tiếng của một tập đoàn công nghiệp hàng đầu thế giới vào những thập niên cuối của thế kỷ XX.

Hãy nghe Donald M. Kendall, nguyên Tổng giám đốc điều hành Tập đoàn Pepsi nói: “Để thành công, bạn cần phải là người thật may mắn, nhưng như thế vẫn chưa đủ”. Và John Sculley, cựu Tổng giám đốc điều hành Tập đoàn máy tính Apple, bổ sung thêm: “Bạn có thể được thăng chức vì có thành tích xuất sắc trong một lĩnh vực nào đó nhưng khi bạn trở thành một CEO, bạn phải am hiểu tất cả mọi lĩnh vực!”. Họ là đại diện của những người lấy công việc làm lẽ sống, lấy thành tích kinh doanh làm mục tiêu, lấy sáng tạo làm khát vọng và luôn xem công ty là ngôi nhà thứ hai của mình.

Bạn cũng sẽ gặp một nhà tương lai học, một tu sĩ, một vài đầu bếp trứ danh và nhiều người khác nữa trong quyển sách này. Có người không hề lấy sự thành đạt làm mục đích của đời mình nhưng sự thành đạt lại đến với họ rất tự nhiên, có người rất mơ hồ khi đứng trước một ngã ba đường nhưng rồi họ lại thành đạt hơn cả mong đợi, và cũng có người bước vào con đường thành công như nhờ một phép lạ.

Họ đã sống và làm việc như thế nào, quan niệm ra sao về sự thành đạt và những phẩm chất nào đã làm cho tên tuổi của họ nổi tiếng khắp năm châu? Có thể công việc, cuộc sống của họ khác nhau, nhưng tất cả họ đều có một điểm chung: Họ chưa bao giờ nghĩ mình là người thành đạt. Và ngay bây giờ, bạn sẽ có cơ hội khám phá tất cả những điều thú vị đó qua quyển sách này.

- First News

Lời tác giả "Vì sao họ thành công?"

Trong suốt 10 năm giảng dạy các kỹ năng tiếp thị, tôi nghiệm ra rằng chúng ta không thể tự quảng bá mình nếu thiếu sự tự tin. Triết lý đó được đúc kết từ những buổi trò chuyện với các CEO về những thói quen trong giao tiếp của họ.

Hiện tôi đang cùng cộng tác với trường Đại học California và trường Kinh doanh Haas của Berkeley để phát triển chương trình về kỹ năng giao tiếp kinh doanh và kỹ thuật phỏng vấn xin việc cho sinh viên. Tôi thường nói chuyện với các sinh viên về những định hướng cho tương lai cũng như tìm hiểu những ưu tư của họ về việc làm thế nào để đạt được thành công và luôn vượt lên dẫn đầu. Qua đó, tôi luôn khích lệ các sinh viên phải biết tự tin, dám mạo hiểm nhằm theo đuổi đến cùng ước mơ của mình.

Dù vậy, một số người vẫn còn do dự và chỉ chọn công việc nào mà họ cho là ít rủi ro nhất, rồi cuối cùng cảm thấy không hài lòng với chính quyết định của mình. Tôi thường tự hỏi: Nguyên nhân nào khiến con người có xu hướng hoài nghi bản thân, hay quyết tâm trở thành CEO của một công ty tầm cỡ, hay dám tự đứng ra lập nghiệp? Khi trò chuyện với các CEO, tôi đã tìm ra câu trả lời cho mình và qua cuốn sách này, tôi muốn chia sẻ với các bạn những bí quyết của họ. Những câu chuyện về sự thành công ở đây được rút ra từ nỗ lực của các cá nhân đã đạt đến đỉnh cao của sự nghiệp trong nhiều lĩnh vực khác nhau.

Từ những lần trò chuyện với các CEO, hay với những người sắp được đề bạt làm CEO của nhiều công ty tầm cỡ, lãnh đạo của những tổ chức phi lợi nhuận lớn, những chủ doanh nghiệp nhỏ đã điều hành và tạo nên tên tuổi cho công ty của mình, tôi nhận ra rằng tất cả họ đều giống nhau ở chỗ họ có ước mơ và dám theo đuổi ước mơ đó đến cùng, dù niềm đam mê công việc của họ có thể khác đi đôi chút. Đứng trước khó khăn, họ không nản chí mà quyết tâm vượt qua tất cả để tiếp tục con đường đã chọn, chứng tỏ một sự tự tin mạnh mẽ và khả năng thích ứng nhanh. Họ đối phó với sự xung đột và chỉ trích bằng một thái độ tích cực.

Tôi đã từng hỏi làm thế nào họ nhận ra ước mơ của mình và đã tìm được câu trả lời khi nghe nữ bếp trưởng và chủ nhà hàng Alice Waters nói rằng, bà tin và theo đuổi đến cùng việc thực hiện những khát vọng mạnh mẽ nhất của mình. Alice nhớ lại chuyến đi Paris lúc nhỏ và bị chinh phục hoàn toàn bởi nền văn hóa Pháp. Lớn lên, bà học nấu ăn rồi mở nhà hàng Chez Panisse nổi tiếng khắp California. Cũng giống như vậy, bà Faye Wattleton tìm thấy ước mơ của mình sau khi tốt nghiệp đại học là khẳng định vị thế của người phụ nữ. Cuối cùng bà trở thành lãnh đạo của Tổ chức Planned Parenthood và điều hành rất thành công suốt <https://bivibooks.com> mười bốn năm

trước khi thành lập một tổ chức phi lợi nhuận của riêng mình: Trung tâm Bình đẳng Giới tính.

Con đường thành công của những nhà lãnh đạo này không thể thiếu sự khích lệ, động viên và tin tưởng của các đồng nghiệp và những người xung quanh, những người đã đặt trọn niềm tin vào họ, nhờ đó họ cảm thấy tự tin hơn trong những quyết định và hành động của mình. Họ có những xuất phát điểm rất khác nhau, một số khởi nghiệp từ hai bàn tay trắng, trong khi những người khác nhận được hỗ trợ rất nhiều về mọi mặt. Có người tìm thấy ước mơ của mình từ khi còn rất trẻ, trong khi có những người phải mất một thời gian dài mới tìm ra mục đích của đời mình. Thế nhưng chỉ có ước mơ mới chính là động lực thúc đẩy họ chinh phục những đỉnh cao sự nghiệp. Nếu không có ước mơ, có lẽ chỉ vài người trong số họ có được vị trí như ngày hôm nay.

- Lucinda Watson

Những câu chuyện về những TGD điều hành

“Con đường tốt nhất để đi lên trong cuộc đời là dám tạo ra sự khác biệt bằng sự tự tin và sáng tạo của bản thân.”

- **Khuyết danh**

Frank Cary

Nguyên Chủ tịch Hội đồng quản trị, Tổng giám đốc điều hành Tập đoàn IBM. Khi cha tôi, Thomas Watson Jr., nghỉ hưu ở Tập đoàn IBM, Frank Cary thay ông giữ vị trí CEO. Thời đó, mọi người đều nói rằng Frank là một sự thay thế hoàn hảo do ông rất có tài về ngoại giao. Frank Cary trầm tĩnh, thông minh và hầu như được mọi người yêu mến.

Ông có cách điều hành công việc khác hẳn cha tôi, đặc biệt trong việc truyền cảm hứng và tạo dựng lòng tin nơi nhân viên của mình. Dù đã nhiều năm không gặp Frank nhưng khi tôi liên hệ đề nghị phỏng vấn, ông vui vẻ chấp nhận ngay và đón tiếp tôi rất ân cần. Phải nói rằng ông có nụ cười rất đẹp, chính nụ cười ấy làm tôi nhớ về ông nhiều nhất. Phòng ông trưng bày nhiều kỷ vật của những người tiền nhiệm. Nghe Frank hồi tưởng về quá khứ của mình, tôi thật sự xúc động vì tình cảm mà ông dành cho cha tôi.

Frank là người có trí nhớ cực tốt, do đó cuộc phỏng vấn diễn ra rất dễ dàng. Ông cư xử rất khiêm tốn và hay khích lệ người khác góp chuyện trong khi vẫn có thể kể một câu chuyện đan xen mà cả hai phía đều hứng khởi. Frank xem IBM là ngôi nhà thứ 2 của mình và chính điều đó đã giúp ông có được những thành công vượt bậc. Đó là điều ông luôn tự hào và tâm đắc. Ngày nay, nhiều người cũng cống hiến hết mình cho công ty, song đó là những công ty do chính họ làm chủ, chứ không phải ở vị trí một giám đốc làm thuê như Frank Cary, một con người luôn sống hết mình vì công việc.

Hãy trang bị cho mình kiến thức tổng quát và dám bày tỏ chính kiến với cấp trên

“Bạn không thể thành công nếu không có đủ can đảm chấp nhận rủi ro, bất kể khi phải chuyển chỗ làm đến một thành phố khác hay khi bày tỏ chính kiến của mình trước cấp trên.”

- **Frank Cary**

Tôi lớn lên tại một thị trấn tỉnh lẻ có tên là Inglewood nằm ngay bên rìa Los Angeles, California - vùng đất của ngành công nghiệp chế tạo máy bay - rồi vào Đại học UCLA (University of California Los Angeles). Để có tiền đóng học phí, tôi xin được một chỗ tuyệt vời là làm nhân viên chạy việc vặt của Hãng tin CBS.

Khi Chiến tranh Thế giới thứ II bùng nổ, tôi gia nhập quân đội và được xếp vào lính bộ binh. Tôi thật may mắn vì chưa bao giờ phải đối mặt với khói lửa súng đạn suốt thời gian tại ngũ. Sau khi chiến tranh kết thúc, tôi phục vụ ở Nhật một năm với nhiệm vụ chỉ huy bốc dỡ hàng hóa từ tàu lên bờ bằng xe lội nước. Rất lâu trước khi các đồng đội của tôi về nước, tôi đã không còn làm việc đó và bắt tay làm ăn với ba công ty vận chuyển lậu và tích lũy được khá nhiều kinh nghiệm quý báu cho sự phát triển nghề nghiệp của tôi sau này. Sau đó tôi về nước và ghi danh vào Trường Đại học Quản trị Kinh doanh Stanford. Tôi đã nhiều lần thay đổi mục tiêu nghề nghiệp trong đời. Cha tôi là bác sĩ, khi tôi bắt đầu năm thứ hai đại học thì ông ngã bệnh và qua đời. Cho đến lúc cha mất, tôi vẫn muốn trở thành bác sĩ. Nhưng rồi sau đó tôi thấy học trường y tốn quá nhiều thời gian, nhất là khi tôi phải tự bươn chải để kiếm sống trang trải học phí. Tôi quyết định theo học chính trị và lấy bằng cử nhân để chuẩn bị vào trường luật. Đến khi rời quân ngũ, tôi lại nhận ra rằng học luật phải mất đến ba năm trong khi trường kinh doanh chỉ cần một năm rưỡi. Thêm vào đó, tôi đã lập gia đình nên thực tế nhất là vào Stanford. Và tôi đã không bao giờ hối tiếc vì sự chọn lựa này.

Từ khi còn là một anh sinh viên quèn, tôi đã nhận ra rằng hòa đồng và tôn trọng tất cả mọi người là một đức tính cực kỳ quan trọng để thành đạt. Cha tôi không phải là một người như thế, dù ông là một bác sĩ. Lớp tôi có gần năm trăm học sinh thuộc nhiều cộng đồng khác nhau nhưng chúng tôi không hề chia bè kết phái. Tôi học hành chăm chỉ, chơi thể thao và học được rất nhiều về bản chất con người từ bạn đồng môn, giáo viên, phụ huynh của bạn bè tôi và những người tôi làm việc cho họ. Tôi không biết đích xác mình thừa hưởng từ ai hay từ đâu, nhưng tôi là một người biết lắng nghe. Và điều này đã giúp tôi rất nhiều trong sự nghiệp của mình.

Sau khi tốt nghiệp trường kinh doanh, tôi muốn làm việc cho Merrill Lynch, một công ty giao dịch chứng khoán, nhưng lại thôi vì họ chỉ có văn phòng ở Tennessee. Sau đó, qua một người bạn, tôi nộp đơn xin phỏng vấn với IBM dù mới chỉ biết lơ mơ rằng họ là một công ty có tầm cỡ và có nhiều hứa hẹn. Tôi trúng tuyển. Họ không đề nghị tôi mức lương cao nhất nhưng họ trao cho tôi một cơ hội và tôi đã nắm bắt. Tôi bắt đầu ngay tại Los Angeles như mong muốn và mọi việc đã tiến triển từ đó.

Tôi bắt đầu sự nghiệp bằng công việc huấn luyện kỹ năng bán hàng, đó là một công việc không dễ dàng nhưng có nhiều thú vị. Nó cho tôi cơ hội áp dụng những kiến thức tổ chức quản lý kinh doanh cùng các mô hình trực tuyến - chức năng vào thực tế với các đại diện thương mại của IBM, những người luôn phải phân tích thông tin và giải quyết khiếu nại của khách hàng một cách hiệu quả nhất. Nhờ nhiệt huyết và hết lòng với công việc, tôi liên tục được đề bạt lên những vị trí cao hơn. IBM phát triển nhanh đến mức không bao lâu sau tôi trở thành trợ lý giám đốc chi nhánh San Francisco và được đề cử làm giám đốc chi nhánh Chicago. Một năm sau tôi trở về làm giám đốc khu vực ở San Francisco. Tôi may mắn được làm việc với Bud Kocher, một trợ lý giám đốc chi nhánh trẻ, đầy tài năng, với Bill McWhirter, một giám đốc giỏi của chi nhánh San Francisco. Chính hai người này đã đóng một vai trò quan trọng trong sự thành đạt của tôi.

Khi trở lại San Francisco, tôi được giữ chức giám đốc khu vực vùng duyên hải Thái Bình Dương kéo dài từ Colorado đến tận Hawaii. Về mặt địa lý, đó là vùng đất tốt nhất nước Mỹ. Vào năm 1958, tất cả các bộ phận thương mại của IBM đều không đạt doanh số, trừ khu vực tôi phụ trách. Lý do là chúng tôi đã có những văn phòng thương mại tuyệt vời và những giám đốc chi nhánh tài ba. Lúc đó tôi, Bud Kocher cũng như các giám đốc trẻ tuổi khác được gọi là những người cầm trịch. Tuy nhiên, vì là người quản lý khu vực duy nhất bên bờ Thái Bình Dương đạt được sản lượng vào năm đó nên tôi được công ty chú ý khá nhiều. Bob Hubner, giám đốc kinh doanh xuất sắc của IBM muốn tạo điều kiện để tôi tiến xa hơn nữa. Sau hai ba lần thoái thác Bob, cuối cùng chúng tôi dọn sang bờ Đông. Tôi bắt đầu ra vào tòa nhà 590 Đại lộ Madison (Văn phòng chính của IBM tại Manhattan) và tòa nhà Armonk (Văn phòng quốc tế của IBM ở New York). Gia đình chúng tôi đã sống ở New York lâu hơn bất kỳ nơi nào khác. Dù đôi lúc chúng tôi cũng lo lắng về việc học hành và cuộc sống của bọn trẻ nhưng rồi mọi chuyện cũng tốt đẹp.

Kiến thức về kinh doanh ở trường đóng vai trò rất quan trọng đối với sự nghiệp của tôi ở IBM. Trước tiên, đó là nhờ tôi nắm khá rõ các khái niệm kinh doanh hiện đại trong khi nhiều công ty thời đó hoạt động chỉ dựa theo kinh nghiệm là chủ yếu. Thứ đến là nhờ tiếng tăm của trường Stanford. Vào thời đó, chẳng mấy ai thích vào trường kinh doanh nên tôi có phần được chú ý hơn so với những mảnh bằng B.S. hoặc B. A. (B.S: Bachelor of Science - Bằng Cử nhân khoa học; B. A: Bachelor of Arts - Bằng Cử nhân văn chương).

Tôi rời IBM vào cuối năm 1980, trước khi những chiếc máy vi tính cá nhân ra đời. Tôi khởi sự dự án chế tạo máy vi tính cá nhân của mình từ trước lúc nghỉ hưu nhưng phải một năm sau việc sản xuất mới đạt đến đỉnh cao. Cho đến bây giờ, tôi không hề hối tiếc khi đề cử John Opel

vào thay vị trí của mình. Nhưng cũng có vài chuyện không hay xảy ra ở IBM sau khi tôi đi làm tôi rất buồn. Những năm gần đây, IBM đã phải tìm kiếm những nhà lãnh đạo xuất sắc ở các công ty khác về điều hành công ty. Đó là một quyết định đúng đắn để cải tổ nội bộ công ty và may mắn là công ty đã được hồi phục.

Tôi muốn nói với những ai đang khởi nghiệp hôm nay rằng không có sự chuẩn bị nào là thừa thãi cả: Một nền tảng học vấn vững chắc, hiểu biết rộng về mọi mặt trong cuộc sống và tính cách cá nhân tốt là những nhân tố quan trọng dẫn đến thành công của bạn. Bên cạnh đó, một tầm nhìn chiến lược và một kế hoạch khả thi cũng quan trọng không kém. Một nhà lãnh đạo xuất sắc phải luôn nêu gương và truyền cảm hứng cho mọi người, và còn nhiều kỹ năng khác nữa, như khả năng thuyết trình hiệu quả trước đám đông chẳng hạn... Các cố vấn cũng giữ vai trò rất quan trọng trong sự phát triển nghề nghiệp của bạn, như Thomas Watson Jr. và Hal Williams, những người tôi rất biết ơn vì sự chỉ dẫn của họ. Và, bạn sẽ không bao giờ thành công nếu không dám chấp nhận rủi ro.

Kết luận

Theo Frank Cary, dám bày tỏ chính kiến với cấp trên là chìa khóa cho sự thành công. Ông không tin rằng ai đó có thể được gọi là thành đạt nhờ phương châm "cúc cung tận tụy" và "sống lâu lên lão làng". Thành công chỉ đến với những ai có đầu óc kinh doanh nhạy bén, có tầm nhìn chiến lược, có khả năng nhận ra và biết cách sử dụng người tài, cùng với tài lãnh đạo và chí tiến thủ của bản thân.

Dan Case - TGD điều hành Tập đoàn Hambrecht & Quist

Trước khi gặp Dan Case, tôi nghe mọi người nói rất nhiều về anh, một CEO của Hambrecht & Quist. Điều thú vị là trong quá trình phỏng vấn Dan, tôi khám phá ra Dan còn có người anh trai tên Steve Case, người đứng đầu Hãng truyền thông America Online. Thế là tôi cất công tìm hiểu xem dòng họ nào đã sản sinh ra hai lãnh đạo trẻ đầy ấn tượng đến thế.

Thái độ đón tiếp tôi của người trợ lý của Dan và cách thiết kế phòng ốc của Hambrecht & Quist tạo cho tôi ấn tượng về một môi trường làm việc rất trẻ trung và năng động. Trước khi tới công ty, tôi nghĩ đó là một nơi trang trọng và kín đáo. Tuy nhiên, thực tế Dan đã tạo ra một buổi nói chuyện khá thân thiện và gần gũi.

Dan trông khá giống Jim Carey: cao to, hấp dẫn và dĩ nhiên là tràn đầy sinh lực. Cách nói

chuyện của anh đậm chất hài hước song vẫn cần trọng trong từng câu chữ. Tôi tự hỏi phải chăng đó là do Dan còn quá trẻ so với chức vụ mà anh đang đảm nhận. Và tôi thật sự khâm phục khả năng làm chủ cảm xúc cũng như những cách thức mà anh đã tiến hành để đạt được những mục tiêu trong cuộc sống của mình. Dù điều hành một công ty lớn như thế nhưng Dan vẫn dành nhiều thời gian cho gia đình. Anh biết cả tên bạn bè của con mình và thường chơi đùa với chúng. Tôi nghĩ có lẽ thế hệ của Dan sẽ là những bậc cha mẹ tốt hơn vì họ biết cân bằng giữa thành công trong sự nghiệp và hạnh phúc gia đình.

Khiêm tốn và quyết đoán

“Cần nhiều yếu tố khác nhau để đạt đến thành công nhưng kiến thức vẫn là điều quan trọng nhất.”

- Dan Case

Tôi sinh ra và lớn lên ở Honolulu, thủ phủ của Hawaii, rồi học trường Oxford và Princeton trước khi làm việc cho Hambrecht & Quist. Ở Princeton ngoài việc học tôi còn may mắn được phụ trách mục phỏng vấn của chương trình phát thanh học đường và luôn có mặt ở New York và Washington.

Nhờ vậy từ rất sớm tôi hiểu rõ về các nền văn hóa và những lợi thế về vị trí địa lý của các vùng khác nhau. Tôi cũng học được rằng khi hoạt động kinh doanh tiến triển quá nhanh, bạn có thể sẽ bị phá sản vì sự mất cân đối giữa thu và chi. Bọn sinh viên chúng tôi cũng biết cách bán những tài sản vô hình (dịch vụ tư vấn) cho các công ty lớn khi đang học năm thứ nhất. Tôi là người điều hành kinh doanh và người hợp tác với tôi phụ trách sản xuất. Anh ta chịu trách nhiệm mục phỏng vấn và kinh doanh các chương trình quảng cáo trên đài phát thanh. Còn tôi khi đó đã là một chuyên gia tổ chức các sự kiện, sẵn sàng chấp nhận mạo hiểm trong mọi việc.

Tôi làm việc cho Hambrecht & Quist vào mùa hè năm 1979 sau khi tốt nghiệp trường Princeton. Lúc đó, Bill Hambrecht gọi cho tôi và nói: “Tôi được đề cử phụ trách Ủy ban Thành lập Vốn đầu tư của Tổng thống Carter. Tôi được biết anh có tham gia vài công trình nghiên cứu ở trường đại học và anh hiện muốn học hỏi thêm về chiến lược kinh doanh và các vấn đề về doanh nghiệp. Tôi sẽ dạy anh về công việc kinh doanh nếu anh chịu làm thư ký cho tôi để tôi có thể hoàn thành tốt sứ mạng này”. Tôi xin một cuộc hẹn nhưng ông bảo rằng điều đó không cần thiết và ông sẵn sàng nhận tôi qua điện thoại với mức lương, theo như ông nói, là “Tùy anh đề nghị”. Thế là tôi chuyển hướng học ngành ngân hàng trong khi làm trợ lý hành chính cho ông

như đã thỏa thuận.

Cái hay của Hambrecht & Quist là tinh thần luôn hướng về những điều mới lạ và óc kinh doanh nhạy bén. Đó là những thay đổi về cơ cấu tổ chức mà khởi đầu là việc kinh doanh dịch vụ chăm sóc y tế kỹ thuật cao. Điều đó kích thích tôi luôn tìm tòi sáng tạo và nghĩ ra rất nhiều điều thú vị. Tuy nhiên, thay vì chuyển sang làm việc cho công ty khác, tôi quyết định thay đổi công việc ngay trong lòng Hambrecht & Quist.

Tôi cho rằng giá trị nền tảng mà các trường đại học có thể đem lại cho chúng ta là những mối quan hệ chúng ta đã xây dựng được, là truyền thống và sự giáo dục mà bạn thụ đắc và cả sự tự tin. Cần nhiều yếu tố khác nhau để đạt đến thành công nhưng kiến thức vẫn là điều quan trọng nhất.

Trên đường thành công, đôi khi chúng ta không tránh khỏi những lúc đối diện với nỗi sợ hãi. Tôi nghĩ sợ hãi cũng tác động đến sự thành bại. Sợ thất bại là một con dao hai lưỡi, vừa có tác dụng thúc đẩy vừa có khả năng kìm hãm sự thành công của chúng ta. Nếu so với những bạn bè đồng trang lứa ở Princeton và Oxford thì tinh thần dám đương đầu với rủi ro của tôi thuộc loại mạnh mẽ, tuy sự "rủi ro" của tôi không thể sánh bằng sự mạo hiểm của một số người khác như các nhà chính trị, các nhà thám hiểm... Cuộc đời dạy chúng ta rằng thất bại là mẹ thành công. Vì vậy, tôi luôn dự phòng cho những điều tồi tệ nhất: Nếu mọi thứ không suôn sẻ, tôi sẵn sàng làm lại từ đầu.

Tôi cũng cho rằng chúng ta cần phải thật sự tự tin khi bước vào thế giới kinh doanh muôn màu muôn vẻ. Có tầm nhìn chiến lược và biết được chính xác điều gì thúc đẩy cũng như kích thích lòng say mê công việc của bạn là một yếu tố cực kỳ quan trọng. Đa phần các cơ hội lớn trong đời - dù là đời sống riêng tư hay công việc - đều đòi hỏi ở bạn ý chí, tính kỷ luật, sự thông suốt và một tầm nhìn chiến lược.

Tôi thường nói với mọi người rằng trong kinh doanh, khách hàng là thượng đế. Không có điểm dừng trong các dịch vụ chăm sóc khách hàng. Nếu hiểu được điều đó, bạn sẽ thành công, nhưng hãy luôn nhớ rằng: Đừng bao giờ ngủ quên trên chiến thắng.

Kết luận

Dan Case là điển hình về một CEO trẻ tuổi có óc kinh doanh từ nhỏ. Ông đã kết hợp nhuần nhuyễn kỹ năng hoạch định chiến lược với tài tổ chức tuyệt vời và khả năng thấu hiểu mọi vấn đề đến mức chi tiết. Ở tuổi 40 ông đã khá thành công và sống một cuộc sống khiêm tốn không chút phô trương. Ông nổi bật với những giá trị truyền thống, sự quyết đoán trước các cơ hội cá

nhân cũng như nghề nghiệp, tính khôi hài và óc mạo hiểm từ khi còn rất trẻ. Đó chính là những phẩm chất cốt yếu của một tổng giám đốc điều hành thành đạt ngày nay.

John Chen - Tổng giám đốc điều hành SYBASE

John Chen là Chủ tịch tập đoàn, Chủ tịch Hội đồng quản trị và là Tổng giám đốc điều hành Sybase, một trong những công ty phần mềm độc lập lớn nhất thế giới. Dưới sự lãnh đạo của ông, công ty mở rộng thêm bốn phân ngành chuyên cung cấp cho khách hàng những giải pháp kinh doanh theo định hướng thị trường có mục tiêu.

Trước khi bước vào Sybase, John đã là Chủ tịch và Tổng giám đốc Siemens Pyramid, một liên danh chuyên sản xuất máy vi tính của Tập đoàn ba tỉ đô la Siemens Nixdorf. Trước khi gia nhập Pyramid Technology, ông đã từng làm Phó Chủ tịch Hội đồng quản trị và Giám đốc điều hành tại Công ty Unisys trong mười ba năm. John cũng có chân trong Ban Giám đốc Tập đoàn Niku và Wafer Technology. Ngoài ra ông còn là thành viên của nhiều hiệp hội khác nhau kể cả Ủy ban Chứng khoán Quốc gia, Hiệp hội Các Kỹ sư Lập trình người Hoa, Hiệp hội các nhà sản xuất phần mềm Mỹ - Á, Ủy ban 100 công ty hàng đầu Hoa Kỳ, và là Cố vấn cao cấp cho các nhà lãnh đạo doanh nghiệp hàng đầu Á - Mỹ.

Tôi gặp John Chen lần đầu tiên trên một chuyến bay từ New York đi San Francisco. Khi đó có một hành khách đề nghị ông đổi ghế nhưng với giọng điệu như muốn gây hấn và tôi thật sự ấn tượng bởi lối ứng xử hết sức bất thiệp của John trong tình huống đó.

Tôi thực hiện cuộc phỏng vấn John Chen tại trụ sở chính của Sybase ở Emeryville, California. Đó là một tòa nhà màu đen sang trọng bên ngoài và tĩnh lặng bên trong. John rất quan tâm đến phong thủy nên mọi thứ bên trong tòa nhà đều được bày trí theo đúng nguyên tắc phong thủy Trung Hoa để vừa tận dụng được diện tích và không gian, vừa đem lại sự riêng tư thoải mái cho mọi nhân viên.

Cũng như Dan Case, John Chen là người tình cảm, luôn nhớ về nguồn cội và luôn dành cho gia đình một vị trí xứng đáng trong tim mình. Ngồi với John, tôi quên mất rằng mình đang phỏng vấn ông vì bị cuốn hút vào những câu chuyện của ông. John có tư tưởng và triết lý sống khoáng đạt và là người rất dễ trò chuyện. Ông nói về mình rất cởi mở, đó là điểm khá khác biệt so với một số doanh nhân hàng đầu khác. Khả năng theo đuổi và chia sẻ ý tưởng của ông chắc chắn đã góp phần không nhỏ vào sự hình thành phong cách lãnh đạo tuyệt vời và những thành tích

đáng khâm phục của ông.

Sự kết hợp văn hóa Đông và Tây

“Thành công xuất phát từ một tầm nhìn rõ ràng và sự nỗ lực hết mình. Không phải mọi cố gắng của bạn luôn mang lại thành công, nhưng bạn có quyền tự hào vì đã cố gắng hết mình. Làm được điều đó, bạn đã thành công đến chín mươi phần trăm.”

- John Chen

Tôi là Chủ tịch Tập đoàn, Chủ tịch Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc của Sybase. Mười lăm năm trước, Sybase được thành lập bởi một nhóm người đến từ Berkeley, California và công việc kinh doanh của họ ngày càng phát đạt.

Họ đã đi đầu trong làn sóng thu nhỏ những chiếc máy tính mainframe của IBM (máy chủ, rất đồ sộ về kích thước nhưng dung lượng hạn chế) để hạ giá thành và tăng tính hiệu quả.

Đó là cả một kỷ nguyên mới về mạng máy tính. Hãng Sun Microsystems cũng từng bước lớn mạnh thành một công ty cung cấp dịch vụ mạng sừng sỏ với trị giá tài sản lên đến hàng trăm triệu đô la Mỹ. Một số công ty đã có phần mềm bổ sung và một trong số này là Sybase. Vào thời điểm đó, Sybase thiết lập những cơ sở dữ liệu để chạy những máy vi tính đời mới nhằm thay thế dần những chiếc máy IBM vừa kèn càng vừa có hệ điều hành phức tạp.

Ngày đó người ta đồn rằng IBM sắp phá sản nhưng rõ ràng họ vẫn lớn mạnh cho đến hôm nay. Riêng Sybase có những bước tăng trưởng nhảy vọt và trở thành một trong những đứa con cưng của ngành công nghiệp máy tính non trẻ này vào những năm đầu của thập niên 90. Tất cả các công ty ở Wall Street và vô số các công ty bưu chính viễn thông đều sử dụng phần mềm của chúng tôi. Lúc đó, các sáng lập viên và những người giữ vị trí chủ chốt trong công ty có thu nhập rất cao và họ trở nên kiêu ngạo - ít nhất là theo suy nghĩ của tôi. Còn tôi thì đang điều hành một công ty sản xuất linh kiện máy tính (phần cứng) và đang cố tìm cách hợp tác với Sybase. Nhưng Sybase thành công đến mức họ chẳng chịu ngồi nghe ai cả. Nếu bạn đến Sybase để giới thiệu về công ty bạn mà không đồng ý hoặc không hiểu mọi điều họ nói thì tốt nhất là đừng tới đó. Một trong những "nạn nhân" của Sybase là SAP, kẻ dẫn đầu trong trào lưu tiếp theo, tức thiết kế và cung cấp các dịch vụ mạng trọn gói cho khách hàng. SAP muốn hợp tác với Sybase để cải tiến và phát triển phần mềm hơi kém hiệu năng của Sybase nhưng Sybase ngoảnh mặt làm ngơ. Hành động này đã biến SAP thành đối thủ cạnh tranh của Sybase và giải pháp phần mềm Oracle ra đời.

Thật không may cho Sybase, vào giữa thập niên 90, nhiều công ty bắt đầu lo lắng về cái gọi là sự cố Y2K. Việc lập trình lại mọi thứ tỏ ra không hiệu quả, nhất là về giá cả, nên họ cần những trình ứng dụng trọn gói. Đó là thời cơ của SAP và họ đã không bỏ qua. Cuối năm 1993, Sybase bắt đầu lao vào ngõ cụt, và thay vì cố gắng hết mình để giành lại thị trường thì họ lại đi theo một hướng khác. Họ liên doanh liên kết với các đối tác trên nhiều lĩnh vực khác nhau hòng mở rộng thanh thế - từ nghiên cứu phát triển, cơ sở dữ liệu, triển khai ứng dụng, và công nghệ kết nối không dây. Tuy nhiên, sự hợp tác chỉ kéo dài không quá chín tháng vì công ty chẳng có một chiến lược kinh doanh hay thể mạnh quản lý nào để có thể điều hòa các lợi ích giữa các bên. Đó là vào năm 1995 và Sybase là một Liên minh (Conglomerate) có tổng doanh thu hơn một tỉ đô la. Dù Sybase cho chào đời nhiều công nghệ tiên tiến nhưng thị trường vẫn không chấp nhận vì khách hàng chuộng những phần mềm trọn gói hơn cho việc giải quyết sự cố máy tính năm 2000. Do đó Sybase rơi vào tình thế khó khăn, mất dần thị phần và doanh số sụt giảm xuống mức 800 triệu đô la trong bốn năm liên tiếp.

Cuối năm 1997, tôi được mời vào Sybase thế chỗ Mitchell Pressman, Tổng giám đốc vừa bị cho nghỉ việc, để thực hiện ý đồ của Ban giám đốc là cải tổ công ty và đưa nó trở về vị trí trước đó trên thương trường. Lúc tôi vào thì các lãnh đạo chủ chốt đã bỏ đi nên hệ thống tổ chức nội bộ bị thiếu hụt, gãy vỡ và rối tung. Sybase có chi nhánh ở 60 quốc gia với hơn 6.000 nhân viên nhưng hoạt động kém hiệu quả vì thiếu tầm nhìn chiến lược và tính đồng nhất. Tôi đã từng thành công trong việc xoay chuyển tình thế của Pyramid Technology, một công ty có quy mô nhỏ hơn, chẳng những đưa nó trở lại làm ăn có lãi mà còn khuyến khích trương thêm. Vì vậy, Hội đồng quản trị Sybase tin tưởng tôi có thể bắt tay vào việc để giải quyết rốt ráo mọi vấn đề của công ty, từ những nguyên lý kinh doanh nền tảng đến việc thành lập một đội ngũ nhân viên làm việc hiệu quả và xây dựng một tầm nhìn chiến lược hướng về thị trường, cũng như tăng doanh số bán và làm cho các bảng cân đối kế toán trở lại sáng sủa hơn. Họ cần một người biết việc, và đó là lý do tôi được chọn.

Lúc mới bắt đầu sự nghiệp, tôi thường kiêu ngạo cho rằng mọi người đều khờ khạo còn tôi thì quá khôn ngoan. Tôi tốt nghiệp Cal tech (Học viện Công nghệ California), nơi chúng tôi được nhồi nhét ý nghĩ rằng mình nằm trong số một phần trăm những con người có đầu óc siêu việt nhất thế giới. Nhưng về sau, càng thành công, tôi càng thấm thía một câu châm ngôn của Trung Quốc rằng núi cao còn có núi cao hơn.

Tuy vậy, tôi đã đem về nhiều thành tích ngoài mong đợi và rất tự hào về những gì tôi đã làm cho Sybase vào thời điểm đó. Tôi đã dốc toàn lực để đáp ứng mọi kỳ vọng của công ty và nâng cao năng lực quản trị chung để phù hợp với các mục tiêu hoạt động của công ty. Còn tầm nhìn

chiến lược? Thật ra, nếu bạn đã ở đủ lâu trong ngành kinh doanh thì việc xây dựng một tầm nhìn xa là không khó vì bạn có thể cảm nhận được nhịp đập của nó một cách rất tự nhiên. Tôi muốn là người chiến thắng nhưng không phải bằng mọi giá, tôi thích thực hiện những bước đi chậm mà chắc. Andy Grove (Chủ tịch Tập đoàn Intel) có câu nói rất nổi tiếng: "Tôi luôn là người hoang tưởng". Thật vậy, mỗi sáng thức dậy ông đều lo rằng sẽ có người đuổi kịp ông và thế là ông càng nỗ lực. Đó là lý do tại sao ông trở nên cực kỳ thành công. Tôi cho rằng lòng tin cùng với một chút "hoang tưởng" kiểu ấy là điều kiện mà mọi người cần có để đạt đến thành công.

Thành thật mà nói, hầu như tất cả mọi thành công của tôi đều đến từ một tập thể lớn. Từ nhỏ, trong khi chơi thể thao, tôi đã biết rằng đồng đội thật sự mạnh hơn cá nhân và nếu tập thể cần một thủ lĩnh thì tôi luôn cố gắng trở thành người đứng mũi chịu sào. Đoàn kết là sức mạnh. Vì thế, tôi cho rằng tạo được một tập thể gắn bó và hưng phấn chính là yếu tố quan trọng để thành công trong mọi tình huống, nhất là những lúc dầu sôi lửa bỏng.

Có nhiều cách để làm giàu nhanh nhưng cá nhân tôi được thăng tiến không phải vì tiền. Tôi muốn rằng sau khi về hưu, tôi sẽ tự hào nói rằng chí ít mình cũng đã làm được một điều gì đó có ý nghĩa hơn; tôi đã chia sẻ những điều vĩ đại với những con người vĩ đại, đó mới chính là động cơ của tôi.

Tôi lớn lên gặp thời khó khăn, cha mẹ tôi là dân di cư từ Trung Quốc sang Hong Kong. Cha tôi được dạy làm kế toán thực hành. Sống trong vùng đất nằm dưới sự đô hộ của Vương quốc Anh, gia đình tôi thoát đầu rất khó khăn vì không ai trong chúng tôi nói được tiếng Anh còn bằng cấp kế toán của cha tôi thì vô giá trị. Ông học tiếng Anh vào buổi tối còn ban ngày làm những việc vặt nuôi sống gia đình. Hong Kong vào những năm 1950 chỉ là một hòn đảo nhỏ với một làng chài. Nhưng ba, bốn thập niên tiếp theo, nó đã trở thành một trung tâm tài chính và thương mại hùng mạnh đứng thứ hai trên thế giới. Sự biến chuyển này là kết quả của sự cần mẫn của mọi người dân. Viễn cảnh đó đã mài giũa tầm nhìn của tôi. Nếu bạn tập trung vào mục đích của mình và làm việc chăm chỉ, bạn sẽ tiến bộ. Đó là điều giúp tôi luôn hướng về phía trước.

Lớn lên, tôi làm đủ mọi việc để có miếng ăn, để được đi học. Tôi luôn tâm niệm rằng không có gì được cho không bao giờ. Nếu bạn muốn thay đổi cuộc đời, bạn phải vào những trường đại học danh tiếng và phải học hành cũng như làm việc cật lực. Còn nếu bạn chỉ muốn vào những trường hạng hai, hạng ba thì bạn học ra sao cũng được nhưng cuộc đời bạn rồi cũng sẽ thường thường như thế.

Tôi may mắn được học những trường tiếng tăm ở Mỹ. Tôi học được nhiều về các nền văn hóa khác nhau. Tôi học được tinh thần thi đua quyết liệt trong học tập cũng như trong cuộc sống. Đại học Brown làm tôi say mê, còn ở Cal tech thì việc học rất gian nan nhưng nhờ đó tôi rèn luyện được sự tự tin không gì có thể sánh được. Sự kết hợp giữa thời niên thiếu khó khăn và nền giáo dục khắc khe của Mỹ đã thực sự làm tôi tự tin hơn rất nhiều. Dần dần tôi nhận ra rằng đừng bao giờ chăm chăm vào thành công của người khác mà phải chú ý tạo thành công cho riêng mình. Nếu có một cái nhìn thực tế về những gì bạn phải hoàn thành và làm theo cách của bạn là điều rất quan trọng. Tôi từng thấy nhiều người cố gắng làm việc cật lực để giống người khác. Không phải thế, cái chính là những gì bạn làm phải tỏ ra khác biệt. Nếu bạn đã làm hết sức và cảm thấy thoải mái với chính mình thì đó là điều bạn cần phải tự hào.

Tất cả bạn bè của tôi, những người tôi cho là cực kỳ thành đạt đều rất tự tin. Họ có những mục tiêu rõ ràng và theo đuổi chúng bằng cả con tim và khối óc. Khi vào Sybase, tôi nói: "Chúng ta sẽ thành công". Khoảng chín tháng trước đây, tôi triệu tập một cuộc họp gồm những giám đốc hàng đầu của Sybase trên toàn thế giới. Tôi bảo họ rằng phẩm chất quan trọng nhất mọi người cần có là niềm tự hào, và nó phải xuất phát từ một tầm nhìn rõ ràng và sự nỗ lực hết mình. Không phải mọi cố gắng của bạn luôn mang lại thành công, nhưng bạn có quyền tự hào vì đã cố gắng hết mình. Nếu bạn làm được điều đó, bạn đã thành công tới 90%. Đôi khi tôi thức giấc lúc 3 giờ sáng để nghe báo cáo qua điện thoại. Có nhiều điều không chắc chắn từ những quyết định quan trọng, rằng không biết công việc có xuôi chèo mát mái hay không. Có lúc bạn bắt buộc phải chấp nhận những hậu quả xấu. Nếu công việc không như ý bạn thì bạn phải tự nhủ: "Chúng ta đã được chia những lá bài này, hãy cố tập trung chơi tốt nhất". Tôi nghĩ rằng những người thành đạt cao đều hài lòng với cách thức xử lý công việc của bản thân họ.

Những người thành đạt cũng rất thông minh nhưng tôi nghĩ rằng sự khác biệt giữa họ và những người không thành đạt là rất nhỏ. Nhiều người không biết khoa trương để mọi người biết đến nhưng không có nghĩa là họ ngốc nghếch. Nhiều người có bằng cấp thường tỏ ra khôn ngoan lanh lợi, nhưng thực tế là những người khác cũng đâu kém hơn.

Nhưng có rất nhiều điểm chung giữa những người thành đạt, chẳng hạn như lòng kiên trì, sự cần cù vượt khó và một đức tính khác mà ít người nói đến là tinh thần chấp nhận cả thành công lẫn thất bại. Tôi nghĩ có đến 90% người thành đạt đồng ý rằng kết quả cuối cùng không phải là quan trọng nhất, mà quan trọng hơn cả là con đường dẫn đến thành công. Vì thế, tôi tin rằng ý chí góp phần rất quan trọng trong sự thành công của mỗi người.

Điều tôi học được ở cương vị một người nước ngoài điều hành một công ty Mỹ là sự cần thiết

của việc nỗ lực phát triển kỹ năng giao tiếp. Để làm việc tốt ở đất nước này bạn phải giao tiếp một cách minh bạch. Tôi cố gắng tập trung vào những ý chính để đảm bảo rằng tôi đang diễn đạt những ý tưởng quan trọng nhất chứ không phải cố thể hiện qua dáng vẻ bên ngoài hay cách nói chuyện. Năm 1973 tôi đặt chân đến nước Mỹ, khi đó khả năng giao tiếp bằng tiếng Anh của tôi rất tệ. Những gì cần diễn đạt, tôi nghĩ trong đầu bằng tiếng Hoa rồi sau đó dịch sang tiếng Anh một cách chậm chạp khiến người ta nghĩ rằng tôi không có gì để nói nên đã bỏ đi. Để cải thiện tình hình, tôi dành khá nhiều thời gian cho việc học nội dung, cấu trúc câu và cách sử dụng trọng âm trong tiếng Anh. Giờ đây cách nhấn giọng của tôi vẫn mang chút âm hưởng của tiếng Hoa nhưng nó không còn làm tôi bối rối nữa và tôi thật sự tự hào về điều đó.

Cuối cùng, tôi biết vẫn còn một cái nhìn thiên lệch về hình ảnh của người châu Á ở đất nước này. Tôi nghĩ một trong các thế mạnh của tôi là sự nhận thức sâu sắc về các nền văn hóa khác nhau và sự hiểu biết thấu đáo rằng: chiếc áo không bao giờ làm nên thầy tu.

Kết luận

Không như các nhà lãnh đạo doanh nghiệp ngày nay với những phi vụ đầu tư chớp nhoáng, thật dễ chịu khi chúng ta nghe John quan niệm rằng ông xem trọng việc đầu tư chậm mà chắc. Hơn nữa, cách nhìn nhận sự việc không bị bó buộc khiến ông dám mạo hiểm và nhận được những kết quả tốt đẹp từ những nỗ lực tối đa của mình.

Thật vậy, biết rõ các thế mạnh của mình, và biết thể hiện chúng ở đâu, lúc nào là những đức tính quan trọng của các CEO. Ngoài ra, niềm tự hào và lòng tự tin cũng rất quan trọng. Làm thế nào một người có thể có được những đức tính này, nhất là niềm tự hào? John nói rằng lòng tự hào đến từ việc bạn nắm rõ các mục tiêu của mình và cố gắng hết sức để thực hiện chúng. Đối với ông, cách thức đi đến thành công luôn quan trọng hơn kết quả cuối cùng.

John cũng nói rằng tinh thần làm việc tập thể, một chất keo kết dính cần thiết trong mọi tổ chức, đang bị mất đi. Nhưng ông tin tưởng rằng đó chỉ là tạm thời và cùng với lòng trung thành, nó sẽ sớm quay trở lại với các công ty trong tương lai gần.

Ngoài ra, thời thơ ấu của các CEO cũng tác động đến tính cách và sự thành công của họ sau này. John Chen từ nhỏ đã biết sự làm việc chăm chỉ và học vấn là chìa khóa của thành công. Trong nền kinh tế toàn cầu đa văn hóa ngày nay, chính sự đa dạng sẽ mang lại nhiều cơ hội kinh doanh tốt hơn. Đối với John, sự nhạy bén này dường như xuất phát từ ước muốn thấu hiểu và khả năng giao tiếp hiệu quả của ông với những người xung quanh.

Nhớ về cuộc phỏng vấn John, tôi thấy dường như ở ông là sự kết hợp nhuần nhuyễn giữa tình

cuộc cạnh tranh và tính thực tế của phương Tây với triết lý "vô vi" của phương Đông, thể hiện qua sự từng trải của ông khi nhận thức rằng "mình giỏi còn có người giỏi hơn". John Chen thật là một Tổng giám đốc điều hành có khả năng truyền cảm hứng cho mọi người.

Donald M.Kendall - Nguyên TGD điều hành tập đoàn Pepsi

Don Kendall là đồng sáng lập viên kiêm Tổng giám đốc điều hành Tập đoàn Pepsi trong suốt 21 năm trước khi ông nghỉ hưu vào năm 1986. Thực ra ông gia nhập Pepsi-Cola từ năm 1947 và trở thành Chủ tịch Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc năm 1963.

Năm 1965 ông thiết kế đề án sáp nhập Pepsi-Cola với FritoLay để hình thành Tập đoàn Pepsi. Dưới sự lãnh đạo của ông, Pepsi trở thành một trong những tập đoàn hùng mạnh nhất Hoa Kỳ hiện nay với các chi nhánh có mặt trên 200 quốc gia trên khắp thế giới. Don còn là thành viên Hội đồng quản trị của Công ty Orvis và Tập đoàn Resound, Giám đốc Ủy ban Kinh doanh Mỹ - Nga và Viện Quan hệ Đông-Tây Hoa Kỳ.

Khuôn mặt tròn và chòm râu trông rất "ông già Noel" của Don cho thấy (và thực sự là như thế) ông là một người thân thiện, vui tính, có lối nói chuyện tuyệt vời và cực kỳ quan tâm đến việc rèn luyện thể hình dù đã ở vào tuổi tám mươi. Bên cạnh việc dẫn dắt Tập đoàn Pepsi lên đến vị trí đỉnh cao trong kinh doanh, Don cũng có những đóng góp quan trọng vào việc xây dựng và phát triển các mối quan hệ quốc tế và sự công bằng của con người. Năm 1989, ông nhận được giải thưởng danh giá George F. Kennan vì những đóng góp của ông trong tiến trình cải thiện quan hệ với Liên bang Xô Viết. Và những thành công của ông trong vai trò của một Tổng giám đốc điều hành là một thực tế hiển nhiên.

Không thành công nếu không hứng thú

"Có được sự may mắn và một người cố vấn đáng tin cậy là yếu tố rất cần thiết cho sự thành công của bất kỳ ai, nhưng sự hỗ trợ quan trọng nhất chính là việc tìm thấy niềm vui trong công việc. Đừng bao giờ cố sức bám trụ một công việc mà bạn không thích nhưng vẫn phải làm vì một lý do nào đó."

- Donald M. Kendall

Khi tôi đang học năm thứ hai đại học thì Chiến tranh Thế giới thứ II bùng nổ. Tôi trở về

Sequim, Washington đúng vào dịp lễ Giáng sinh. khắp nơi người ta dựng vô số chướng ngại vật như thể quân Nhật đã đánh tới nơi vậy. Lệnh tổng động viên được phát ra và tôi đăng ký gia nhập quân đội, làm phi công ném bom trong suốt thời kỳ chiến tranh.

Khi chiến tranh kết thúc, tôi xuất ngũ và bắt đầu đi tìm việc làm. Khi đó, quân đội có chương trình hỗ trợ cho những ai muốn theo học đại học nhưng bạn phải cam kết là sẽ làm việc cho họ trong ba năm sau khi tốt nghiệp. Dù không có đủ tiền để có thể theo học cho đến hết đại học nhưng tôi không muốn ở trong quân đội lâu hơn nữa nên quyết định không theo con đường này.

Ngay khi xuất ngũ, tôi lập tức chuyển sang bờ Đông vì nghe nói nghề câu cá hồi ở đây rất khấm khá. Rồi một người bạn thời còn trong quân đội bảo tôi nộp đơn xin vào Pepsi làm việc. Bản thân anh ấy không thể làm cho Pepsi vì mang họ Lehman. Số là trước đây Walter Mack, một người thuộc đế chế Pepsi, đã cưới một cô vợ dòng họ Lehman nhưng sau đó họ ly dị. Vì lẽ đó Pepsi và nhà Lehman cắt đứt quan hệ với nhau. Tôi nghe lời anh ta, đi phỏng vấn và được nhận vào Pepsi với mức lương khởi điểm 400 đô la. Đó là vào năm 1947.

Tôi bắt đầu từ xưởng đóng chai, sau đó chuyển qua khâu giao hàng bằng xe tải, và cuối cùng làm tiếp thị món nước giải khát màu nâu mang lại nhiều sáng khoái của Pepsi. Tôi yêu công việc này. Thỉnh thoảng tôi có những cuộc nói chuyện với sinh viên và tôi luôn khuyên họ rằng mỗi sáng thức dậy, nếu họ thấy không hứng khởi với công việc mình sẽ làm trong ngày thì tốt nhất nên chọn việc khác mà làm. Không có con đường nào có thể đưa bạn đến thành công nếu bạn không có hứng thú trong công việc hiện tại. Tôi tin rằng đó là một trong những vấn đề đáng quan tâm của giới trẻ hiện nay. Phần lớn họ cần một việc làm chứ không phải họ yêu thích công việc họ đang làm.

Lúc ấy, tôi rất phấn khởi với những gì tôi đang làm cho Pepsi và may mắn là tôi có rất nhiều cơ hội để thăng tiến. Kết thúc công việc tiếp thị nước ngọt, tôi chuyển qua làm ở bộ phận kinh doanh nội địa. Với tôi, mỗi một ngày trôi qua luôn luôn có nhiều điều mới mẻ để làm và để học hỏi.

Nhiều người có tài và lẽ ra có thể đạt đến những vị trí quản lý cao cấp nhưng rồi họ đã không thể vì đã không biết lựa chọn đúng vị trí vào những thời điểm thích hợp. Để thành công, bạn cần phải là người thật may mắn, nhưng chỉ may mắn thôi thì chưa đủ. Tôi từng làm tiếp thị Pepsi tại thành phố Atlantic. Nhóm tám người chúng tôi làm việc từ 9 giờ sáng đến 5 giờ chiều. Nhưng Atlantic là một thành phố sống về đêm nên tôi luôn nán lại đến khuya. Hầu như toàn bộ doanh số của tôi đều được thực hiện vào ban đêm và nó lớn hơn doanh số của tất cả các thành

viên khác cộng lại. Ban giám đốc công ty biết được thành tích này của tôi nên đã cất nhắc tôi lên bộ phận phụ trách chiến lược tiếp thị toàn quốc.

Bạn cũng cần phải tự tin, bằng không bạn sẽ chẳng bán được thứ gì cả. Tôi sinh ra ở một nông trại. Sáu tuổi tôi đã biết vắt sữa bò, cắt cỏ, chặt cây, làm vườn, điều khiển hầu như tất cả các loại máy móc trong nhà và cứ thế cho đến hết trung học. Điều này cho tôi niềm tin vì tôi biết mình có nhiều kỹ năng và có thể làm được nhiều việc. Do đó, tôi chưa bao giờ lo sợ là mình bị thất nghiệp.

Đối với đa số người thì kinh nghiệm là yếu tố quan trọng trước khi khởi sự kinh doanh, dĩ nhiên trừ phi họ có năng khiếu đặc biệt. Nếu một người có ý tưởng lớn và mở công ty kinh doanh theo ý tưởng đó thì thật lý tưởng. Nhưng đó không phải là công thức phổ biến cho những người trẻ tuổi ngày nay. Hầu hết những người trẻ tuổi thường thiếu kinh nghiệm và tôi cho rằng kinh nghiệm thậm chí quan trọng hơn những bài lý thuyết suông ở trường. Nếu bạn đang làm việc tại một công ty và bạn thực sự yêu thích công việc của mình, bạn không cần phải vào trường kinh doanh nào cả mà hãy học ngay trong công việc của mình. Tôi không khuyến khích bạn vào trường để học kinh doanh ngoại trừ đó là những công việc cần kiến thức chuyên ngành như kế toán hoặc tiếp thị.

Tôi biết đến công việc kinh doanh là nhờ vào thực tế công việc và biết quản lý nhờ vào thời gian phục vụ trong quân đội. Lúc đó, thay vì ngồi chờ đến lượt bay như những phi công khác, tôi lên văn phòng và nói với sếp là tôi thích công việc văn thư tuy không có kinh nghiệm gì. Kết quả là tôi đã trở thành một nhân viên hành chánh - thống kê tốt. Tài chính - kế toán không phải là điểm mạnh của tôi nên tôi học một khóa kế toán hàm thụ.

Tôi học được rất nhiều từ những người xung quanh. Tại nhà máy ở Pittsburgh, tôi được Fred Sabowski, giám đốc điều hành, quan tâm và hết lòng chỉ dạy. Ông thường trò chuyện với tôi đến một giờ sáng. Lúc đó tôi đã mệt bỏ hơi tai nhưng vẫn ngồi với ông và tôi đã học được rất nhiều kinh nghiệm kinh doanh từ ông. Tôi cũng học được nhiều về ngành kinh doanh đóng chai nhượng quyền từ những người lâu năm trong nghề. Walter Dowson, người nắm trong tay hệ thống các nhà máy đóng chai của cả một tiểu bang Michigan rộng lớn, quả là một con người tuyệt vời. Lúc đó không hiểu sao những người lớn tuổi thường thích kể cho bọn nhóc thế hệ trẻ chúng tôi nghe những câu chuyện ly kỳ về kinh doanh. Nhờ vậy, tôi có mối quan hệ với cả những nhà máy đóng chai ở Denver và Chicago. Còn người phụ trách vùng Louisville là một kỹ sư. Khi tôi đến bán thiết bị cho ông, ông lôi ra một cái thước lô-ga, tức thì tôi cũng rút ra một cái tương tự. Tôi học được cách sử dụng loại thước này hồi còn ở quân đội. Ông không thể tin

rằng một thanh niên như tôi mà cũng biết sử dụng thước lô-ga. Kết quả là chúng tôi thân nhau từ đó.

Thuở nhỏ, có lẽ cô giáo lớp năm của tôi là người có ảnh hưởng lớn nhất đối với tôi. Cô tin ở tôi và luôn theo dõi sự nghiệp của tôi từ đó đến nay. Cô không có con nên dành hết sự quan tâm của mình cho tôi. Đó là chính là một trong những động lực lớn thúc đẩy tôi tiến bộ. Cha mẹ tôi ly dị nhau và tôi thật may mắn có được một người như cô trong đời.

Theo tôi, tìm thấy niềm vui trong công việc là yếu tố quan trọng nhất quyết định sự thành công của bạn, bên cạnh kinh nghiệm, sự may mắn và đội ngũ các cố vấn đáng tin cậy. Đừng bao giờ nhận một công việc bạn không thích vì bạn sẽ không thể đi tới thành công. Việc học hành cũng cần phải cân nhắc kỹ lưỡng. Trừ phi bạn muốn trở thành kỹ sư, bác sĩ hoặc biết chính xác bạn muốn gì ở trường đại học, bạn mới cần phải bước vào đó. Hãy tích lũy kinh nghiệm từ thực tế công việc và luôn mở rộng tầm nhìn về tương lai của bạn. Ở tuổi xế chiều, dù muốn dù không bạn vẫn phải thu hẹp mục tiêu của mình; vì thế, hãy mở rộng nó tối đa khi bạn còn trẻ. Và cuối cùng, để khởi nghiệp, bạn cần phải học càng nhiều càng tốt tất cả mọi thứ có liên quan đến việc kinh doanh của bạn, đừng bao giờ chỉ tập trung vào một mặt duy nhất.

Kết luận

Tôi thích cách Don Kendall định nghĩa về sự may mắn và vai trò đòn bẩy của nó đối với sự thành công. May mắn dường như cũng là một cơ hội, vì thế nó chỉ đến với những ai thực sự can đảm, dám mạo hiểm và luôn sẵn sàng nắm bắt nó trong sự nghiệp cũng như trong cuộc sống cá nhân.

Cũng như Frank Cary, Don Kendall bắt đầu sự nghiệp ở vị trí một nhân viên bán hàng có niềm say mê công việc cao độ. Ông tin rằng sự tự tin của mỗi con người được xây dựng từ thuở ấu thơ và là phẩm chất quan trọng của bất kỳ ai. Cũng như nếu bạn đã từng thành công với môn đi dây tử thần, bạn sẽ tự tin hơn, bản lĩnh hơn và dễ dàng vượt qua mọi trở ngại khác. Sự tự tin theo thời gian sẽ chuyển thành kinh nghiệm chuyên môn của bạn.

Suy nghĩ của Don Kendall về thành công rất thực tế. Thành công ngày hôm nay của ông được đúc kết qua kinh nghiệm của chính mình và qua những người mà ông đã từng làm việc chung. Don thật lòng biết ơn những người từng chia sẻ kiến thức, kinh nghiệm và giúp ông có được thành công ngày hôm nay. Có thể nói, Don đã dẫn thân, đã nghe, đã học hỏi và đã thành công.

Jane Cahill Pfeiffer - Nguyên TGD NBC, Nguyên Phó Chủ tịch Hội đồng quản trị IBM

Jane Cahill Pfeiffer có 21 năm làm việc tại IBM và nghỉ hưu vào năm 1976 khi đang giữ chức Phó Chủ tịch tập đoàn phụ trách mảng truyền thông và quan hệ với chính quyền. Bà cũng từng là Giám đốc Đài Phát thanh Quốc gia (NBC) và hiện tại là thành viên Ban giám đốc Công ty Giấy Quốc tế Ashland Oil, Công ty J.C. Penney và Công ty Bảo hiểm Nhân thọ New York.

Bà cũng là Ủy viên quản trị của Đại học Notre Dame và Hội đồng Phát triển Hải ngoại, thành viên Hội đồng Quan hệ Quốc tế, Ban Hội nghị và Câu lạc bộ Công Kỹ nghệ gia Hoa Kỳ.

Jane là người phụ nữ đầu tiên cha tôi đề cập đến trong công việc của ông. Tôi rất ngạc nhiên khi biết cha tôi có một nữ cố vấn. Tuy vậy, nhiều năm sau đó tôi vẫn còn nghe về danh tiếng của bà và bà đã trở thành một trong những cố vấn thân cận nhất và được kính trọng nhất của cha tôi.

Lần đầu gặp bà khi còn bé, tôi chào bà trịnh trọng theo đúng khuôn phép đã được dạy dỗ. Nhưng bà yêu cầu tôi gọi bà là Jane. Jane rất thân mật, cởi mở và dễ trò chuyện. Bà nhớ như in từng đứa chúng tôi nhưng không phải vì chúng tôi là con của Tom Watson Jr., sếp của bà, mà bà thật sự quan tâm và thấu hiểu sự nhọc nhằn khi cha mẹ tôi phải nuôi dạy sáu đứa trẻ mà năm trong số đó là gái. Bà luôn dành thời gian hỏi han về cuộc sống của chúng tôi.

Tôi đã không gặp bà khá lâu và cuộc phỏng vấn này thật là một sự trùng phùng cảm động. Bà vẫn giữ phong thái giao tiếp tuyệt vời của mình với mọi người. Sự thông minh, quyết đoán và tự tin là những phẩm chất đã giúp bà thành công trong kinh doanh.

Tôi thực hiện cuộc phỏng vấn tại nhà riêng của bà. Đó là một ngôi nhà rộng rãi, ngăn nắp và cho ta cảm giác dễ chịu như tính cách của bà. Chồng bà, Ralph Pfeiffer, đã mất một năm trước đó. Rõ ràng là Jane đã dành cả tình yêu và sự dâng hiến cho chồng, con và cả cháu của bà. Khi còn là một thiếu nữ, bà đã từng mong muốn trở thành nữ tu và niềm tin đó đã theo bà suốt chiều dài sự nghiệp lẫy lừng. Tôi tin rằng điều đó đã giúp bà đứng vững trước những thách thức khắc nghiệt dành cho một người phụ nữ muốn tiến lên vị trí cao nhất trong lĩnh vực kinh doanh vào những thập niên sáu mươi, bảy mươi của thế kỷ trước.

Tôi thường khuyên sinh viên của tôi hãy là chính mình khi giao tiếp, nhưng rất ít người thấy thoải mái với lời khuyên này. Đa phần mọi người thường nói những điều cấp trên của họ thích nghe. Vì thế, khả năng giao tiếp của họ bị hạn chế. Riêng với Jane, bà chưa bao giờ tỏ ra e sợ khi

bày tỏ chính kiến của mình, ngay cả khi đối diện với các nhân vật cao cấp. Dù yêu mến và tôn trọng cha tôi, bà vẫn nhận thấy những điểm tốt và cả những điểm xấu trong hành vi của cha tôi và sẵn sàng chia sẻ những suy nghĩ ấy một cách thẳng thắn. Bà thích chọn những cánh cửa hẹp và luôn vượt qua một cách tuyệt vời bằng ý chí sắt đá của mình. Quả thật tôi rất ngưỡng mộ bà.

Hết lòng chia sẻ thành quả, dám nhận trách nhiệm

“Luôn đúng giờ một cách chính xác, và trên tất cả là một khát vọng làm việc cần mẫn và sẵn sàng cống hiến - để không là một người bàng quan ngoài cuộc mà phải chung vai gánh vác mọi việc - cũng như đủ can đảm bày tỏ chính kiến của mình, dù cho có bị phản đối.”

- Jane Cahill Pfeiffer

Thành công của tôi có lẽ là nhờ tôi không có tham vọng thái quá và luôn có mục đích sống rõ ràng. Điều đó bắt nguồn từ thời thơ ấu của tôi. Cha tôi mất lúc mới 34 tuổi và để lại cho chúng tôi những tờ hóa đơn tiền thuốc mà mẹ, anh trai và bản thân tôi phải làm việc cật lực trong một thời gian dài mới thanh toán hết.

Cứ thế tôi lớn lên bên cạnh mẹ, làm một đứa con ngoan, sẵn sàng gánh vác thêm trách nhiệm, và áp ủ nhiều điều thú vị từ cuộc sống. Tôi vốn là một nữ sinh trường dòng. Vào những năm trung học, tôi từng muốn trở thành nữ tu nhưng rồi tôi cảm thấy mình cần phải kiểm chứng lại ước nguyện đó. Và tôi quyết định mình sẽ vào một đại học không dính dáng gì đến tôn giáo, Đại học Maryland.

Trường này có nhiều môn mới lạ và hấp dẫn - chẳng hạn như môn nghệ thuật sân khấu, xuất bản báo chí - và để cho sinh viên tự quản. Ở môn nghệ thuật sân khấu, tôi thực hành cả ở vai trò đạo diễn, viết kịch bản, và diễn viên. Tôi tham gia ban tự quản sinh viên và trở thành chủ tịch hội nữ sinh viên. Tôi được học với nhiều vị giáo sư giỏi như nhà sử học vĩ đại Gordon Prange, người đã làm tôi thật sự xúc động khi giảng về lịch sử Chiến tranh Thế giới thứ II và nước Nhật. Tôi còn rất thân thiết với ông Charles (Curly) Byrd, Hiệu trưởng trường và nhiều vị trưởng khoa khác nữa.

Điều lạ là tôi vẫn không từ bỏ ý định trở thành tu sĩ. Sau khi tốt nghiệp Đại học Maryland, tôi vào một dòng tu kín ở Berkeley, California và dạy học ở đó một năm. Sau đó tôi quyết định trở về thủ đô Washington để sống cùng gia đình.

Năm 1955, tôi vào IBM, khi đó còn rất non trẻ, làm lập trình viên, rồi giảng dạy và có được rất

nhiều kinh nghiệm với loại máy IBM 650, tiền thân của những chiếc máy vi tính cá nhân ngày nay.

Sau đó, đam mê chu du đây đó trở dậy trong tôi, tôi quyết định nghỉ việc ở IBM và đi du lịch vòng quanh châu Âu với hai người bạn. Vậy mà thần may mắn vẫn không từ bỏ tôi, một lãnh đạo cao cấp của IBM đã nghe một bài diễn văn do tôi trình bày trước công ty sau khi T.J. Watson, Tổng giám đốc, mất. Ông gọi cho mẹ tôi và bảo rằng ông sẽ tuyển lại tôi khi tôi trở về, khỏi phải nói cũng biết mẹ tôi cảm thấy nhẹ nhõm thế nào.

Năm 1957, trong nỗ lực đầu tiên của Chính phủ Mỹ cho chương trình chinh phục không gian, hàng chục người chúng tôi lao vào lập trình phóng những tên lửa, đầu tiên là không người lái, sau đó có chở theo một số sinh vật, và cuối cùng là có người lái. Lúc đầu dường như Buck Rogers của Mỹ có phần lấn lướt nhưng ngay sau đó phi thuyền Sputnik của Liên Xô được phóng lên. Cuộc chạy đua bắt đầu và chương trình không gian của Mỹ cất cánh. Thật tuyệt vời khi bạn đã từng là một trong những người lập trình và phân tích hệ thống đầu tiên của IBM vào thời kỳ sơ khai đó. Tôi thật sự trưởng thành khi làm việc cho chương trình không gian này.

Vào năm 25 tuổi tôi đi Bermuda để làm điều phối viên của chi nhánh IBM tại đó. Tôi sống ở Bermuda nhiều năm liền, làm việc cật lực và tích lũy được nhiều kinh nghiệm quý báu. Vào giữa những năm 60 tôi có nhiều cơ hội nghề nghiệp và thăng tiến ở IBM, đồng thời cũng tham gia chương trình có tên gọi là Thực tập sinh Nhà Trắng. Đó là một chính sách của chính phủ nhằm tìm kiếm những người trẻ tuổi, thành đạt để giao cho những trọng trách trong thời gian một năm tại Nhà Trắng. Khoảng thời gian công tác ngắn ngủi đó đã mang lại cho tôi một cái nhìn cận cảnh về sự phức tạp trong việc quản lý và điều hành đất nước. Ở đây, tôi cũng được nhiều người quý trọng. Cho tới giờ, tôi vẫn còn liên lạc với Ngoại trưởng John Gardner, Ngoại trưởng Robert Wood, và nhiều bạn bè thực tập sinh khác ở Nhà Trắng.

Khi thời hạn phục vụ tại Nhà Trắng của tôi kết thúc vào tháng 9 năm 1967, Thomas Watson Jr. mời tôi ăn tối tại Washington và đề nghị tôi làm một trong những trợ lý hành chính trong văn phòng của ông. Tôi nhận lời. Các trợ lý của Thomas Watson đều là những người hết sức dễ thương nhưng được ví như những quả ngư lôi sẵn sàng xuyên phá mọi bức tường. Vào ngày tôi bước vào tòa nhà Armonk, một đồng sự ra đón tôi đã nói: “Tôi luôn muốn biết một “nữ ngư lôi” sẽ hoạt động như thế nào”. Đó là khoảng thời gian rất thú vị: nhiều thay đổi trong cơ cấu tổ chức của IBM được thực hiện và đó cũng là giai đoạn trưởng thành vượt bậc của bản thân tôi.

Sau đó tôi được đề cử vào chức Phó Chủ tịch IBM, phụ trách thông tin liên lạc và đối ngoại với các cơ quan chính phủ. Thử thách lớn nhất là tôi phải theo đuổi và giải quyết những tranh

tụng, kiện cáo về việc chống độc quyền kinh doanh. Và may mắn lại xuất hiện với tôi khi tôi được tiếp xúc với những người nổi tiếng như Burke Marshall, Nick Katzenbach, Frank Carey... Họ đều có những đức tính tuyệt vời và luôn dành thời gian học hỏi lẫn nhau. Tôi hạnh phúc khi có được những cố vấn vĩ đại như Bruce Oldfield và Jim Turnock trong những năm làm việc cho NASA. Tại IBM, bạn là đàn ông hay phụ nữ không thành vấn đề, điều quan trọng là bạn có hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ hay không. Tôi thật sự biết ơn Thomas Watson vì ông ấy đã cho tôi nhiều cơ hội để chứng tỏ mình.

Cuộc đời tôi thật sự thăng hoa khi tôi lập gia đình với Ralph vào năm 1975. Lúc đó Ralph là Chủ tịch Hội đồng quản trị IBM khu vực Viễn đông (châu Mỹ). Vì muốn sống với nhau bên cạnh những đứa con tuyệt vời của anh ấy, tôi rời IBM và bắt đầu làm cố vấn cho những công ty tôi có quan hệ trước đây. Tổng thống Jimmy Carter mời tôi vào nội các của ông ấy vào năm 1976 nhưng lúc đó tôi vừa trải qua một cuộc phẫu thuật và mới lập gia đình với Ralph nên tôi đã từ chối.

Tháng 9 năm 1977, Fred Silverman, Chủ tịch NBC mời tôi giúp ông với tư cách là Chủ tịch Hội đồng quản trị. Thật là một thay đổi lớn khi tôi chuyển từ IBM xuống một tổ chức nhỏ hơn, cơ cấu tổ chức kém hơn. Mặc dù phải đương đầu với những vấn đề phức tạp nhưng được làm việc với Fred thật là một kinh nghiệm tốt. Chúng tôi đã tiến những bước dài trong việc đưa tin và những chương trình truyền hình chất lượng cao, kể cả những thành tựu nổi bật trong việc sắp xếp lại cơ cấu tổ chức nội bộ.

Fred và tôi phát triển theo hai hướng khác nhau, tôi rời NBC vào năm 1980 để trở về với công việc cố vấn của mình. Trên thực tế tôi phải đảm đương nhiều việc cùng lúc. Một phần ba thời gian dành cho kinh doanh, một phần ba cho những tổ chức phi lợi nhuận, và một phần ba để làm những việc Ralph và tôi yêu thích. Ralph là Giám đốc Thương mại Toàn cầu của IBM khi về hưu vào tháng 9 năm 1986. Vì cả hai chúng tôi chịu trách nhiệm xúc tiến kinh doanh và thực hiện những cam kết cho các quỹ từ thiện nên sau khi Ralph nghỉ hưu, tôi trở nên rất bận rộn. Mọi người thường thắc mắc sao mọi thứ đều diễn ra tốt đẹp như thế. Vâng, đó là bởi tôi có một quan niệm sống giản dị: Luôn đúng giờ một cách chính xác, và trên tất cả là một khát vọng làm việc cần mẫn và sẵn sàng cống hiến để không là một người bàng quan ngoài cuộc mà phải chung vai gánh vác mọi việc cũng như đủ can đảm bày tỏ chính kiến của mình dù có bị phản đối. Dám nhận trách nhiệm là một trong những điều kiện cơ bản để thành công. Tôi thấy điều đó ở những đứa con riêng của chồng tôi. Bọn trẻ sẵn sàng nhận trách nhiệm về cuộc đời mình và làm cả những việc cực nhọc nhất để chuẩn bị bước vào đời nên chúng rất hiểu giá trị của công việc. Khi bạn hiểu rõ việc bạn đang làm và truyền cảm hứng cho người khác, bạn sẽ cảm

thấy cuộc sống thật thú vị.

Để thành công trong kinh doanh, bạn phải hết lòng chia sẻ những thành quả và dám nhận trách nhiệm khi cần. Thất bại là mẹ thành công, nhưng thành công có tới 1.001 người cha trong khi thất bại thì chẳng có lấy một người đỡ đầu. IBM là công ty tiên phong trong việc áp dụng phương pháp tổ chức hoạt động theo nhóm. Từ lập trình viên các cấp cho đến bộ phận truyền thông hay đối ngoại đều làm việc theo mô hình này để tập trung trí tuệ tập thể nhằm giải quyết các vấn đề nằm ngoài tầm hiểu biết cá nhân.

Việc kinh doanh ngày nay khác hẳn thời của tôi. Nó thay đổi từng ngày từng giờ. Không ai dám cam đoan là mình sẽ làm ở một công ty suốt đời. Công nghệ cũng phát triển nhanh đến chóng mặt. Lớp trẻ ngày nay phải nhận ra rằng họ phải luôn học, học, và học để theo kịp thời đại. Họ phải tự quyết định cuộc đời mình. Họ phải kiên trì và có lòng tự trọng cũng như sẵn sàng cống hiến để trở thành người hữu dụng cho xã hội chứ không nên có ý nghĩ rằng cuộc đời chỉ là một canh bạc mà họ, người chơi, chỉ cần chiến thắng mà không cần phân biệt đúng sai. Nếu bạn không có một chuẩn mực đạo đức nào để điều chỉnh hành vi của mình, bạn sẽ rất vất vả khi cần nhận diện điều tốt và điều xấu. Công ty đầu tiên bạn làm, cấp trên đầu tiên dúi dất bạn, và những đồng nghiệp đầu tiên hỗ trợ bạn là những yếu tố bảo đảm sự thành bại trong sự nghiệp của bạn sau này. Hãy luôn ghi nhớ điều này.

Ở cấp độ rộng, nhiều người trẻ tuổi cần phải thấy rằng có một khoảng cách rất lớn giữa họ và những người khác ở khắp mọi miền đất nước và khắp nơi trên thế giới - một khoảng cách không gì có thể đo được. Nhìn lại nền kinh tế của chúng ta trong 10 năm gần đây, việc chi ngân sách diễn ra không đồng đều. Rồi sẽ có những nhóm người, già, trẻ, bé, lớn bị bần cùng hóa. Lớp trẻ cần tìm những phương cách cải thiện cuộc sống của họ. Ở nhiều thành phố, có nhiều người tình nguyện đi phát cháo từ thiện, làm việc cho các nhà dưỡng lão, xây nhà cho người vô gia cư, hay tham gia các chương trình giúp đỡ người tàn tật. Họ làm những công việc vừa giúp họ vượt lên chính mình, vừa giúp đỡ người khác và học hỏi được nhiều điều từ đó. Nếu cuộc đời của bạn chỉ gói gọn trong việc đi mua sắm và thu gom của cải mà không giúp đỡ ai thì tôi nghĩ rằng vào một độ tuổi nào đó, bạn sẽ giật mình tự hỏi: "Tất cả những điều đó thật sự có ý nghĩa gì?". Chúng ta có sống mãi được đâu. Khi nghĩ về cuộc đời và cái chết của chồng tôi ở tuổi 69, tôi nhận ra rằng ông ấy là một người thật sự đã cống hiến hết tài năng của mình, ông đối mặt với cái chết một cách bình thản. Tôi còn nhớ lời ông ấy nói: "Mọi việc tôi muốn làm tôi đều đã làm. Tôi muốn làm lâu hơn nữa, nhiều hơn nữa nhưng thế này tôi cũng mãn nguyện lắm rồi". Đó là một tấm gương tuyệt vời cho tôi và các con của chúng tôi.

Tôi thường khuyên các con phải biết phân tích những việc chúng đang đối mặt, đơn giản bằng cách viết ra các khả năng có thể lựa chọn, ưu và khuyết điểm của vấn đề rồi tự quyết định dù biết rằng quyết định đó có thể thay đổi. Đừng phân tích chi li mọi thứ để rồi án binh bất động. Bạn phải tập cho mình tính cương quyết. Dĩ nhiên ngày nay việc quyết định sẽ khó khăn hơn thời của tôi vì có quá nhiều cơ hội, có thể làm bạn phân vân trong việc chọn lựa. Bạn phải tự mày mò bươn chải vì không có ai cầm tay chỉ việc cho bạn nữa. Người tài giỏi là người có một quan điểm riêng, có mục tiêu nghề nghiệp rõ ràng và làm việc chăm chỉ. Bạn không thể để nước đến chân mới nhảy. Bạn phải vừa học vừa làm việc cật lực nếu bạn muốn thành công. Và điều này sẽ chẳng bao giờ thay đổi theo thời gian.

Kết luận

Jane Cahill Pfeiffer có một sự nghiệp đáng để mọi người mơ ước ở IBM, NBC và trong lĩnh vực tư vấn. Bà nói rằng bà đã đạt được điều đó nhờ biết sắp xếp và phân bổ thời gian, cộng với tinh thần làm việc chăm chỉ và lòng can đảm để làm một thành viên năng động trong mọi tổ chức mà bà tham gia.

Jane hiểu rõ những giá trị cơ bản, có óc tò mò có định hướng, dám nhận lãnh trách nhiệm khi cần thiết, và sống có mục đích rõ ràng bên cạnh người mẹ góa bụa. Cũng như các nhà lãnh đạo khác được đề cập đến trong quyển sách này, Jane thừa nhận mình cũng có sợ hãi, nhất là trong những năm làm việc cho chương trình không gian. Nhưng bà nhận ra thuốc giải độc cho sự sợ hãi chính là sự chuẩn bị chu đáo cho công việc và bà đã mang theo bài học này trong suốt sự nghiệp của bà.

Jane được thăng chức Phó Chủ tịch Hội đồng quản trị đúng vào khoảng thời gian mà giới nữ đấu tranh yêu cầu được giao các trọng trách cao hơn trong các công ty. Ngày nay tuy môi trường kinh doanh trên thế giới đã rất khác biệt, nhưng những lời khuyên của bà vẫn còn nguyên giá trị. Đó là, trước hết cần xác định rằng bạn phải luôn học hỏi vì công nghệ ngày nay thay đổi từng giờ từng phút. Hai là, bạn phải hiểu rõ mình là ai và biết sử dụng các chuẩn mực đạo đức của bạn như một chiếc kim chỉ nam cho sự nghiệp của bạn. Ba là, luôn thành thật với lương tâm của mình dù có bị buộc thôi việc.

Cuối cùng, Jane luôn đề cập đến sự may mắn khi bà bắt đầu sự nghiệp trong một công ty xuất sắc. Từ đó bà khuyên lớp trẻ hãy cẩn thận trong việc chọn lựa công ty đầu tiên để bắt đầu làm việc. Điều đó tạo điều kiện cho họ học hỏi được nhiều từ một môi trường làm việc tích cực với những con người tài giỏi. Tuy may mắn không phải là tất cả, nhưng chính nó là một trong những yếu tố quan trọng nhất quyết định sự thành đạt của một người phụ nữ như bà vào

những thập niên 60 – 70 của thế kỷ XX.

Những câu chuyện về các doanh nhân thành đạt

Wilkes Bashford - Ông chủ chuỗi cửa hiệu thời trang Wilkes Bashford

Tôi biết Wilkes Bashford hai mươi ba năm về trước tại San Francisco. Wilkes có một dáng dấp như chú bé người bay Peter Pan trong cổ tích Bắc Âu. Ông trông trẻ hơn so với tuổi của mình và có nụ cười trẻ thơ cùng một mái tóc chưa có lấy một sợi bạc. Tôi quen ông qua một người bạn tại một buổi dạ tiệc lớn ở Pacific Heights.

Lần đó Wilkes bắt tay tôi và nheo mắt nói: “Tóc chị dài thật đấy!”. Tôi cười to vì không chỉ ông mà ai cũng nói như thế. Nhưng tôi thích để tóc dài vì nó tạo cho tôi một vỏ bọc để chống đỡ thế giới này và để tôi có cái mà mê mẩn mỗi khi phải dự họp. Từ đó trở đi, mỗi lần gặp nhau ông đều lưu ý tới mái tóc của tôi và nó trở thành một đề tài bông đùa bất tận giữa hai chúng tôi và lần nào tôi cũng chỉ cười và cam đoan rằng tôi sẽ không cắt ngắn nó.

Cửa hiệu thời trang của Wilkes có vị trí tốt nhất ở San Francisco. Dĩ nhiên ông có nhiều chi nhánh khắp bang California nhưng tôi luôn nhớ tới cửa hiệu mấy tầng lầu ở phố Sutter mỗi khi nghĩ về ông. Bước vào cửa hiệu, khách hàng sẽ bị mê hoặc dẫn theo mỗi tầng lầu bởi cách trang trí cực kỳ hấp dẫn và điệu nghệ. Nhân viên bán hàng rất nhiệt tình và luôn làm khách hài lòng tối đa. Wilkes rất am hiểu về thời trang và cung cách phục vụ. Ông thành công trong việc kinh doanh của mình bằng việc theo dõi chặt chẽ mọi hoạt động của cửa hiệu và luôn tuân thủ các nguyên tắc đã định. Căn cứ vào sự ngưỡng mộ mà mọi người dành cho ông thì có lẽ món tài sản quý giá nhất mà ông sở hữu chính là con người ông.

Tôi phỏng vấn Wilkes trong văn phòng của ông với sự hiện diện của một chú chó nhỏ. Tình yêu động vật đã thúc giục ông thành lập một nhà mở ở Mendocino dành cho các con vật bị bỏ rơi. Hàng năm ông đều tổ chức một cuộc diễu hành dành cho thú nuôi và chủ của chúng để gây quỹ tài trợ cho nhà mở này.

Wilkes là người có óc hài hước và rất vui tính nên cuộc phỏng vấn diễn ra khá thoải mái. Ông miêu tả cuộc đời mình với cái nhìn rất chi tiết. Và, cũng như nhiều người tôi từng gặp, ông có

niềm tin mạnh mẽ rằng ông có thể thành công trong bất cứ công việc nào bằng sự nỗ lực không ngừng của mình. Thật vậy, ông lấy cảm hứng và niềm vui trong công việc làm động lực cho chính mình. Wilkes không bao giờ chê bai hay nói xấu ai cũng như luôn đối xử tốt và quan tâm tới tất cả mọi người. Những phẩm chất tuyệt vời đó chắc chắn đã đóng góp rất nhiều vào sự thành đạt của ông.

Phải hiểu được tâm lý khách hàng

"... Đối với lớp trẻ ngày nay, những con người thông minh lanh lợi, thật khó nhận biết bản thân họ khao khát điều gì. Không lẽ ai cũng muốn trở thành một người giàu có? Hay làm một điều gì đó ý nghĩa hơn trong đời?"

- Wilkes Bashford

Tôi sinh ở New York. Năm tôi lên sáu, gia đình tôi chuyển đến sống tại Hillsdale, New York cho đến khi tôi vào đại học. Cha tôi nguyên là giáo viên nhưng ông đã dọn đến Hillsdale để phụ ông tôi làm đại lý phân phối máy gặt đập liên hợp. Vào cuối những năm 1940, kỹ nghệ lạnh ra đời và phát triển nhanh chóng.

Tủ lạnh và những thứ tương tự được phát minh và các nhà kinh doanh máy nông nghiệp như ông tôi chuyển qua ngành điện lạnh. Ngành này nhanh chóng trở thành một ngành kinh doanh phát đạt thời đó.

Ở tuổi thiếu niên, tôi rất thích công việc nhật bóng và vác gậy đánh gôn tại một sân gôn ở vùng ngoại ô cách Hillsdale không xa. Sau đó, tôi vào Đại học Cincinnati và đỗ đầu lớp kỳ thi tốt nghiệp khóa đó. Để tự trang trải học phí, tôi tham gia chương trình vừa học vừa làm nên phải mất đến năm năm, thay vì bốn năm, mới tốt nghiệp ra trường. Tôi làm thêm tại Cửa hàng Bách hóa Liên bang Chilatos, bây giờ đổi tên thành Lazarus, từ năm học đầu tiên vào năm 1956 mãi đến ba năm sau khi ra trường, tức năm 1959.

Thoạt đầu, tôi rất muốn làm việc trong ngành khách sạn, nhưng rồi tôi đi theo ngành kinh doanh bán lẻ nhờ kinh nghiệm tích lũy được trong những năm làm việc tại Cửa hàng Bách hóa Liên bang và cũng vì sự hấp dẫn của nó đối với tôi. Tôi theo ngành này từ năm 1956 - đã hơn 40 năm mà tôi vẫn còn thích nó. Quả thật nếu bạn dồn hết tâm trí và sức lực vào một nghề nào đó, bạn khó lòng bút ra khỏi nó vì bất cứ lý do gì.

Sau khi làm ở Cincinnati được ba năm, tôi quyết định dọn về San Francisco và làm việc tại <http://www.wilkes.com>

phòng hành chánh của Cửa hàng bách hóa White House. Chẳng bao lâu sau, nhân viên thu mua ngành hàng nam giới nghỉ việc và tôi được xếp vào vị trí đó. Năm đó tôi hai mươi sáu tuổi và làm ở đây cho đến khi cửa hàng này đóng cửa vào tháng Giêng năm 1965. San Francisco không còn việc gì phù hợp với tôi nên tôi đi New York và lại làm việc cho Cửa hàng Bách hóa Liên Bang với chức vụ Giám đốc ngành thời trang dành cho nam giới.

Tuy nhiên, tôi quay quắt nhớ San Francisco nên quyết định quay về đó và mở một cửa hàng vào năm 1966, tức năm tôi ba mươi ba tuổi. Việc mở một cửa hàng thời đó dễ hơn ngày nay rất nhiều. Chỉ cần có trong tay ba mươi ngàn đô la là bạn có thể bắt đầu kinh doanh.

Bán lẻ là một ngành kinh doanh hướng vào người tiêu dùng trực tiếp nên bạn phải giỏi giao tiếp và nhạy bén trong việc nắm bắt tâm lý khách hàng. Và, để thành công, bạn phải luôn tỏ ra dễ mến với mọi khách hàng. Bán lẻ là một công việc kinh doanh không hề có điểm dừng, nó sẽ luôn đẩy bạn về phía trước.

Dù được học nhiều môn khác nhau về ngành bán lẻ ở Đại học Cincinnati, nhưng tôi nghĩ cách tốt nhất để khởi nghiệp trong ngành này là cứ tham gia chương trình vừa học vừa làm trong các cửa hàng bách hóa như tôi đã làm. Tức là sau sáu tuần học, tôi lại nghỉ bảy tuần để đi làm. Vì thế, ngay sau khi tốt nghiệp tôi đã có khá khá kinh nghiệm trong việc kinh doanh cửa hàng bách hóa. Cộng thêm mười năm kinh nghiệm làm việc, tôi có đủ tự tin để mở một cửa hàng cho riêng mình.

Cho đến nay tôi vẫn bao quát tất cả và quán xuyến mọi thứ trong cửa hàng của mình, đặc biệt trong ngành hàng dành cho quý ông. Năm 1978, tôi mở thêm ngành hàng dành cho phụ nữ và trong suốt mười hai năm đầu tiên tôi luôn tham gia vào các chuyến tìm mua các mặt hàng dành cho quý bà. Sau đó, Nina, trợ lý của tôi, tiếp tục coi sóc những thương vụ này vì cô ấy đã có đủ kinh nghiệm sau mười hai năm bên ba mua sắm cùng tôi.

Tôi cho rằng thách thức lớn nhất của nghề này là phải đoán biết chính xác tâm lý khách hàng. Họ nghĩ gì và muốn gì. Chúng tôi kinh doanh được ba mươi hai năm và khách hàng của chúng tôi gồm nhiều thành phần. Chỉ riêng những người giàu có thì có người cứ làm bộ như đang rỗng túi, nhưng có người lại luôn muốn phô trương của chím của nổi của mình. Chúng tôi cần biết tâm lý về thời trang của đa số khách hàng ở mọi thời điểm. Nếu họ sắp thay đổi quan niệm, chúng ta phải đi trước họ một bước. Phục vụ khách hàng là một thách thức to lớn, nhưng quan trọng nhất là phải đảm bảo có được một chỗ thích hợp trong lòng họ.

Điều cốt yếu chúng ta cần tập trung vào khách hàng của mình là phải xác định rõ họ là ai và họ

quan tâm điều gì khi đi mua sắm.

Nhưng không phải mọi chuyện lúc nào cũng thuận buồm xuôi gió. Chúng tôi vướng vào vụ tranh chấp tiền thuê mặt bằng với Hội đồng Thành phố San Francisco. Chúng tôi bị nêu lên trang bìa hai năm liên tục từ năm 1984 để bàn dân thiên hạ phán xét xem chúng tôi phải trích bao nhiêu phần trăm lợi nhuận của mình để trả tiền thuê mặt bằng cho Thành phố. Đây quả là một giai đoạn cực kỳ khó khăn của chúng tôi khi phải sống với búa rìu dư luận. Tuy nhiên, chúng tôi đã vượt qua và không ngừng lớn mạnh về khối lượng giao dịch, về tỉ suất lợi nhuận và khẳng định được vị thế của mình trên thương trường cho đến ngày hôm nay.

Gần đây, một trong những chuyện làm tôi suy nghĩ và phiền lòng nhất là người ta cứ hay đo lường sự thành đạt bằng những đồng đô la. Trong các thập niên trước, những cuộc đàm thoại thường xoay quanh các đề tài văn học, nghệ thuật, âm nhạc, hội họa và lịch sử; còn ngày nay mọi người chỉ thích nói về tiền bạc. Thỉnh thoảng, tôi ngồi ăn trưa một mình tại nhà hàng Le Central và nếu tôi chịu khó lắng nghe bàn bên cạnh thì y như rằng họ đang nói về chuyện tiền bạc. Đây là một hiểm họa cho thế hệ trẻ vì nếu họ chỉ chăm bẵm kiếm tiền và lúc nào cũng ganh tị với người giàu có thì họ sẽ để vượt khỏi đời mình nhiều thứ khác đáng giá hơn và tự làm giảm giá trị của bản thân.

Tôi cho rằng thành công là khi bạn có khả năng tạo ra một cuộc sống theo ý bạn, một cuộc sống mà bạn cảm nhận được sự thành đạt của mình cùng với sự bình yên trong tâm hồn. Càng lớn lên, kiến thức và kinh nghiệm của bạn càng mở rộng. Tôi không tin rằng ngay từ những năm đầu đời, người ta đã biết bản thân mình là ai. Nếu bạn có khả năng duy trì hoài bão của mình, biết lắng nghe người khác và đánh giá cao những quan điểm của họ thì khi đó thành công sẽ đến với bạn một cách rất tự nhiên. Nếu bạn đạt đến mức ung dung tự tại này, bạn sẽ thấy mình hạnh phúc và mọi người sẽ khen ngợi bạn. Theo tôi, thành đạt là như thế.

Tôi có nhiều cố vấn trong đời, họ là những người hùng của tôi. Chẳng hạn như Willie Brown (Thị trưởng Thành phố San Francisco), tôi ngưỡng mộ và kính phục anh ấy vì triết lý sống, tính cương trực, sự trung thực và sự rạch ròi trong quan niệm giữa cái tốt và cái xấu của anh ấy. Tôi và Willie giống nhau ở chỗ chúng tôi không bị đồng tiền lôi kéo. Người ta thường cười phá lên khi nghe tôi nói thế, nhưng đó là sự thật. Giàu có không mê hoặc được tôi. Tôi nói vậy không phải vì tôi đã sáu mươi lăm tuổi và là một người giàu có. Từ nhỏ tôi đã biết rằng thị trường lớn hơn thì đương nhiên là sẽ kiếm được nhiều tiền hơn. Tôi tin rằng người kiếm được nhiều tiền ắt hẳn có những ưu tiên trong cuộc sống và những quan niệm sống khác hẳn tôi.

Tôi dành nhiều thời gian làm việc cho FIDM (The Fashion Institute of Design & Merchandising <http://www.fidm.edu>)

- Viện Thiết kế Thời trang và Kinh doanh). Tôi thích làm việc chung với thế hệ trẻ bởi họ rất dễ hòa đồng. Tôi thường tâm sự với họ rằng ngành thời trang hiện không thật sự hấp dẫn được giới trẻ vì lương khởi điểm quá thấp so với ngành điện tử hay công nghệ thông tin, lại phải làm việc cả ngày thứ Bảy, nhưng nó có sức tác động sâu rộng đối với toàn xã hội. Rằng ngành này cần những con người tài năng và không ai có khả năng làm tốt công việc này bằng những người sống lâu năm trong nghề.

Tôi không biết ý chí thành công là do bẩm sinh mà có hay do con người thụ đắc được trong quá trình sống và làm việc. Một vài người trong số nhân viên của tôi ít nhiều thể hiện chí hướng này và ngay lập tức tôi biết rằng họ sẽ ngày càng trở nên có giá trị trong cửa hàng của tôi. Tôi cũng có cơ hội nói chuyện với nhiều người thành đạt trong nhiều lĩnh vực khác nhau và nhận ra rằng sự ham hiểu biết thực sự là một đức tính rất quan trọng. Sự ham hiểu biết đem đến cho bạn một kiến thức mà bạn chưa từng có. Người không chịu học hỏi sẽ mất đi nhiều cơ hội để thể hiện tiềm năng cao nhất của mình. Theo tôi, ham hiểu biết và hài hước là hai phẩm chất then chốt trong đời. Không có chúng, bạn đã tự giới hạn những khả năng của mình.

Tôi làm việc sáu ngày trong tuần và toàn tâm cố gắng để cửa hàng ngày càng tốt hơn. Một người thành đạt luôn dành ưu tiên hàng đầu cho nghề nghiệp của mình, nhưng tôi tin các bạn có thể làm được như thế mà không cần phải hy sinh nhiều thứ quan trọng trong đời.

Kết luận

Wilkes Bashford chưa bao giờ để bị tiền bạc lôi cuốn hay cảm thấy buồn vì nghĩ rằng tiền bạc là động cơ chính của lớp nhân viên mới. Ông cho rằng lớp trẻ ngày nay dễ bị cám dỗ khi lựa chọn hướng đi của mình theo mục đích vật chất mà không dựa trên tài năng và phẩm chất của họ.

Wilkes đã ở trong ngành bán lẻ hàng hóa suốt sự nghiệp kinh doanh của ông, bắt đầu từ một chương trình vừa học vừa làm trong trường đại học và tiếp theo là làm chủ một cửa hàng thời trang bán lẻ tuyệt đẹp ở San Francisco. Có lẽ vì thế mà ông cho rằng, muốn làm một ông chủ thành đạt trong một ngành kinh doanh nào đó, trước hết hãy làm một công nhân ham học hỏi. Thật vậy, kiến thức và kinh nghiệm của ông trong ngành kinh doanh bán lẻ là cực kỳ tinh tế và sâu rộng, từ kỹ năng giao tiếp hiệu quả với khách hàng đến nghệ thuật trưng bày hàng hóa và phương pháp điều hành, quản lý cửa hàng. Đó là những yếu tố then chốt tạo nên sự thành công của ông trong ngành bán lẻ hàng thời trang tại Mỹ.

Ted Bell - Nguyên PCT HĐQT và GD sáng tạo toàn cầu Cty Young & Rubicam

Ted Bell bắt đầu sự nghiệp của mình trong ngành ngân hàng và sau đó làm Phó chủ tịch Hội đồng Quản trị và Giám đốc Sáng tạo Toàn cầu Công ty Young & Rubicam, một công ty có nhiều khách hàng nổi tiếng như Hãng xe hơi Ford, CitiBank và Tập đoàn sản xuất dụng cụ gia đình Sears.

Tôi gặp Ted lần đầu tiên vào năm tôi 20 tuổi ở một sườn núi gần Đại học Randolph Macon, Virginia, khi tôi đi thăm Alan Kew, chồng tôi sau này. Đạo ấy Ted đang tổ chức một cuộc picnic cho một nhóm bạn sinh viên của anh ấy. Tôi không bao giờ quên ấn tượng đầu tiên của mình về anh trong bộ quần jeans áo sơ mi phong trần với chiếc nón rộng vành màu nâu cũ kỹ đội lệch. Anh quả là người có tài tổ chức và rất sáng tạo nên cuộc dã ngoại đã kết thúc trong vui vẻ và hào hứng dù lúc đầu có phần nhạt nhẽo.

Chúng tôi gặp gỡ và trò chuyện trong một tiệc rượu tại nhà riêng của anh nằm ở mạn trên bờ Đông khu Manhattan. Ted đón tôi ngay tại cửa chính với ly Martini trên tay và vẫn quần jeans áo sơ mi con như ngày nào.

Trước khi phỏng vấn, ông một mực đề nghị chúng tôi xem một đoạn phim quảng cáo mới nhất ông vừa làm cho Tập đoàn Sony và hào hứng bình luận từng cảnh quay như thể ông chưa xem nó bao giờ. Vâng, tất cả những mẫu quảng cáo của Ted đều làm người xem bay bổng với những ước mơ. Ông đúng là người mơ mộng bậc nhất mà tôi từng gặp. Cuộc đời của ông là một cuộc phiêu lưu không có điểm dừng. Ông chưa bao giờ tự hỏi rằng mình có thành công hay không, cũng như chưa bao giờ lo lắng đến việc kiếm tiền mà chỉ chú tâm vào cuộc phiêu lưu đó. Ông luôn giữ được niềm đam mê nghề nghiệp của mình và đã viết ra rất nhiều kịch bản, tiểu thuyết, sách thiếu nhi và làm vô số những thước phim quảng cáo hàng đầu.

Niềm đam mê nghề nghiệp giúp vượt mọi khó khăn

"Hãy luôn là người nồng nhiệt nhất. Vâng, nồng nhiệt nhất chứ không phải khôn ngoan, lanh lợi"

nhất. Nếu bạn là người có niềm đam mê công việc lớn nhất và có lòng quan tâm đến mọi người nhiều nhất, nhất định bạn sẽ thành công.”

- Ted Bell

Bà tôi là người truyền cho tôi lòng can đảm để tự tin thức giấc mỗi ngày. Hôm đến dự lễ tốt nghiệp của tôi, bà hỏi: “Bây giờ cháu sẽ làm gì?”, tôi đáp: “Bà hỏi rất hay nhưng cháu chưa có ý định gì cả”. Tôi chưa bao giờ phải làm việc gì để trang trải chi phí hồi còn học đại học.

Vì thế, tôi không có động cơ làm việc. Tôi có một chiếc xe hơi thể thao nho nhỏ và như thế là quá tuyệt vời rồi. Nhưng bà bảo: “Bà muốn cháu vào làm việc ở ngân hàng”.

Gia đình tôi đã mấy đời kinh doanh ngành ngân hàng và tôi là cháu đích tôn nên thể nào tôi cũng được giao khối tài sản đó, việc gì tôi phải vội vã chứ? Ông cố tôi là người sáng lập ra ngân hàng này, ông nội tôi từng là chủ tịch Hội đồng quản trị, và lúc tôi tốt nghiệp cuối năm 1960 thì chú tôi đang làm Chủ tịch Hội đồng quản trị cơ mà.

Thật tình, tôi không thích làm ngân hàng nên nói với bà rằng: “Con sẽ làm ngân hàng một năm. Nếu công việc không tiến triển tốt, con sẽ nghỉ và sang châu Âu làm nhà văn”. Số là tôi bắt đầu viết tiểu thuyết vào năm cuối đại học và có bản thảo gửi cho một nhà xuất bản lớn và được họ trả lời: “... chúng tôi sẽ không in cuốn này nhưng rất muốn nhìn thấy bản thảo hoàn chỉnh của anh”. Điều đó thật đáng khích lệ đối với tôi.

Tôi đi Florida, làm một nhân viên ngân hàng hạng bét trong một chi nhánh hạng bét, và ... ghét công việc đó. Tôi làm vài tháng thì được giao nhiệm vụ ghi nhật ký số cái thông qua sự hỗ trợ của một cỗ máy đồ sộ và ba chiếc máy đánh chữ. Anh chàng trước tôi không thể trình báo cáo lên bàn Giám đốc trước 11 giờ sáng, nên họ bảo tôi cố mà làm nhanh hơn. Tất nhiên tôi chả biết gì và tính toán lại càng kinh khủng đối với tôi nhưng tôi vẫn đến sớm, nhập và xuất dữ liệu ra khỏi cái máy đó và khi ngài Giám đốc đến văn phòng vào 9 giờ sáng thì báo cáo đã nằm sẵn trên bàn làm việc. Thành tích đó đã giúp tôi thoát khỏi cái địa ngục thu nhỏ nằm dưới tầng hầm và bước lên tầng trên, vốn được gọi là “bộ phóng” của mọi ước mơ.

Ngày đầu tiên trong cương vị mới, tôi xuống kho lãnh văn phòng phẩm và gặp một nhân viên bảo vệ tên Jesse. Anh ta nói: “Tôi biết cậu là cháu ông Powell. Tôi biết cậu từ lúc cậu mới 12 tuổi, cậu thường đến ngân hàng này vào mỗi chiều thứ Sáu để đón ông ấy, cậu là Ted đúng không?”. Tôi đáp: “Jesse, đây là bí mật của riêng chúng ta, không ai trong ngân hàng này trừ giám đốc được phép biết tôi có quan hệ thế nào với dòng họ Powell, anh hiểu chứ?”. Và thế là không còn ai khác biết tôi là ai.

Và vì không biết tôi là ai nên ngài Alvarez, Phó giám đốc ngân hàng thường tìm tôi và Jesse mỗi khi trời mưa (mà ở Florida cứ mỗi 20 phút là trời lại đổ mưa) để ra lệnh cho chúng tôi hạ lá cờ Mỹ trước tòa nhà mang vào, và mang ra treo lên lại sau đó, rõ ràng là một công việc đầy ải. Một hôm tôi nói với Alvarez: “Tôi có thể hỏi ông một câu được không? Tôi từng là một hướng đạo sinh, và là hướng đạo sinh cấp Sư tử. Nhưng tôi chưa từng nghe có quy định nào phải hạ cờ khi trời mưa cả.” Ông ấy đáp: “Tôi biết anh nói đúng nhưng ông Powell, Giám đốc của chúng ta, là sĩ quan hải quân và cờ hải quân phải luôn được hạ xuống khi trời mưa!” Nhiều năm sau tôi kể lại chuyện này cho chú tôi nghe thì ông nói: “Cái gì? Hải quân chẳng bao giờ có cái quy định quái đản đó!”.

Lúc ấy công việc của tôi là mở tài khoản vãng lai cho khách hàng, một việc tôi làm tốt, mà lại nhanh nữa nên tôi có nhiều thời gian rảnh, thế là tôi lôi sách ra đọc. Lần nọ, ngài Alvarez bắt gặp tôi đang đọc sách và sau một hồi tranh luận khá gay gắt, ông ấy bảo: “Nếu anh còn rảnh, tôi sẽ tìm việc cho anh làm. Từ giờ trở đi anh không được mang bất cứ cuốn sách nào vào bàn làm việc của anh”. Cũng chẳng sao, tôi bắt đầu đọc tự điển, vì ai cũng được phép sử dụng một cuốn tự điển. Mỗi ngày tôi gạch một hàng trong tự điển và đọc cho kỳ hết mà ông ta không làm gì tôi được.

Rồi tôi được giao nhiệm vụ tiếp thị máy thanh toán thẻ tín dụng VISA và MasterCard. Lúc đầu tôi hăng hái đâm đầu vào bất cứ khách hàng nào và ra sức chứng minh cho họ thấy tại sao họ nên trích mười bảy phần trăm doanh số của mình nộp cho chúng tôi để đổi lấy sự tiện lợi trong việc thanh toán bằng thẻ tín dụng do chúng tôi cung cấp. Nhưng chẳng ai hiểu tôi nói gì cả. Sau đó tôi đổi chiến thuật, chẳng hạn với các tay trùm ga-ra sửa xe trong vùng, tôi nói: “Rất nhiều người từ các bang miền Bắc đi qua đây, bị hỏng xe và cần tiền mặt để trả tiền sửa xe nhưng họ không có sẵn trong tay. Nếu quý vị ký hợp đồng trước với BankAmericard và trưng bảng “chấp nhận thanh toán bằng thẻ tín dụng”, họ sẽ ghé thăm quý vị trước thay vì chạy sang gã có cái ga-ra đồ sộ bên kia đường!” Thế là ngân hàng chúng tôi tha hồ đặt máy khắp nơi. Tôi thích làm tiếp thị, nhưng ngặt nỗi tôi cũng thích viết văn.

Tôi hoàn thành một năm làm việc tại ngân hàng và quyết định đi châu Âu viết tiểu thuyết. Nhưng khó xử nhất là lúc tôi nói với chú tôi về quyết định đó. Ông bảo: “Cháu không thể ra đi được đâu. E nói rằng nếu cháu cứ tiếp tục mọi việc như cháu đã làm, cháu sẽ trở thành Giám đốc ngân hàng này trước khi cháu ba mươi tuổi”. Tôi đáp tôi không muốn thế. Ông lại bảo: “Cháu có biết làm một giám đốc ngân hàng trước ba mươi tuổi vĩ đại cỡ nào không?”. Tôi đáp: “Cháu không muốn vĩ đại như thế, công việc ngân hàng chán ngắt, cháu chỉ muốn trở thành nhà văn thôi.”

Tôi sống ở Switzzeland một năm và chỉ viết tiểu thuyết mà thôi. Mỗi cuối tuần tôi đi Milan chơi với gia đình Birdie, một người bạn làm người mẫu cho Tạp chí Vogue. Tony, chồng cô ấy, là một nhiếp ảnh gia nổi tiếng thời ấy. Anh là phóng viên ảnh của Vogue và có một studio lớn nằm ngay trung tâm thời trang của thế giới, Milan. Tôi bắt đầu thích ngành này và lân la dò hỏi Tony. Anh giới thiệu tôi với một người tên là Luigi Montegheni, người mà đến nay tôi vẫn còn liên lạc. Tôi nói với Luigi: “Tôi không biết gì về nhiếp ảnh nhưng tôi thật sự thích viết quảng cáo”. Luigi sắp xếp cho tôi một chỗ nhưng rồi sếp anh ấy bảo: “Anh không thể thuê cậu nhóc này, cậu ấy không nói được tiếng Ý”. Thế là tôi bị nốc-ao ngay khi chưa đặt chân lên võ đài.

Sau đó tôi đi London và sống trong một căn phòng tồi tàn đến mức khi Birdie đến thăm tôi, cô ấy không thể tin vào mắt mình. Tôi bắt đầu viết đơn xin việc gửi các công ty quảng cáo, kể với họ việc xảy ra ở Ý và nói rằng tôi có thể làm tốt trong ngành quảng cáo. Tôi không có bản tự giới thiệu thành tích và cũng không biết phải làm nó thế nào. Rất may tôi gặp Malcolm Gluck, làm việc cho Công ty quảng cáo Doyle Dayne Birnbach. Anh đã tận tình giúp tôi làm một bản tự giới thiệu hoàn chỉnh và thế là tôi bước chân vào ngành quảng cáo.

Trong bản tự giới thiệu đó, tôi viết một mẫu quảng cáo cho Nikon mà đến giờ tôi vẫn còn giữ. Đó là bức ảnh chụp cảnh mặt trời lặn với dòng chữ: “Nếu hoàng hôn chỉ đến một lần trong hai mươi lăm năm, tôi sẽ ra biển cùng chú chó cưng của tôi và ... một chiếc máy ảnh Nikon”.

Tôi chỉ muốn làm những mẫu quảng cáo để đời. Tôi không muốn danh vọng, cũng chẳng muốn làm giám đốc ngân hàng, nói chung tôi không muốn lãnh đạo ai cả. Nếu tôi thành đạt, tôi sẵn sàng chia sẻ cùng lớp trẻ để họ có thể tạo ra những mẫu quảng cáo hay hơn tôi. Nhiều người để cái tôi của mình phát triển quá mức. Họ kém vui khi thấy người khác thành công hơn họ. Nếu bạn thật sự không tiếc thời giờ và công sức giúp đỡ lớp trẻ thì họ sẽ sẵn sàng xả thân vì bạn.

Tôi chưa bao giờ băn khoăn rằng liệu tôi có thành công hay không vì tôi luôn nghĩ rằng mình có thể và hoàn toàn tự tin vào điều đó. Tôi biết tôi đã chọn đúng hướng đi và tôi thực sự gặp may. Đầu tiên tôi làm cho một công ty quảng cáo nhỏ ở phố Hartford, Connecticut với mức lương 7.000 đô la một năm. Tôi còn nhớ lần đó ngài Giám đốc đến gặp tôi sau khi mọi người đã ra về hàng giờ trước đó và hỏi: “Anh có thích ý tưởng này không?”. Tôi nghĩ bụng: “Trời ơi, mình chỉ là một thằng nhóc giá bèo mà lại được một cây đại thụ như thế này hỏi ý kiến mới lạ chứ!”.

Rồi tôi chuyển sang viết kịch bản quảng cáo với một người bạn. Không hiểu sao tôi viết nhanh và kiếm được nhiều tiền đến nỗi tôi nghĩ mình có thể bước vào cả Hollywood. Cũng vào khoảng thời gian đó tôi lập gia đình. Tôi định chuyển sang Los Angeles sống và làm việc trong

ngành điện ảnh. Nhưng tôi đã nghĩ lại. Đó là lần duy nhất tôi có ý định từ bỏ ngành quảng cáo để làm công việc khác.

Tôi nghĩ sáng tạo là yếu tố cốt lõi tạo sự thành công trong bất cứ lĩnh vực nào. Bill Gates, Redstone, John Reed đều là những con người cực kỳ sáng tạo. Tuy nhiên, để thành công, bạn không chỉ cần phải sáng tạo, bạn còn phải có khả năng nói chuyện thông suốt với CEO của các công ty hàng đầu thế giới về ngành kinh doanh của họ. Thật vậy, người có óc sáng tạo trong ngành quảng cáo là người có thể hiểu mọi thứ một cách rất nhanh nhạy, làm như họ bẩm sinh là thế. Tôi có thể ngồi với Jack Nassa hay Alex Trotman hàng giờ để nói về chuyện kinh doanh của họ. Tôi biết điều gì Alex làm đúng và điều gì sai. Tôi có một sự hiểu biết mang tính bản năng như thế.

Tôi thật sự đam mê việc tôi làm và mọi người ai cũng biết và cảm nhận được điều đó. Đó là chìa khóa quan trọng để thành công. Bạn cần phải có một tầm nhìn rõ ràng về những điều tốt xấu và những việc nên làm. Có thể nói kiểu lãnh đạo của tôi chính là lòng đam mê công việc của tôi. Đó là điều tôi luôn kỳ vọng ở nhân viên của mình. Tôi cũng đặt ra những tiêu chuẩn rất cao, tôi học điều đó từ sếp cũ của tôi là Bill Burns hồi ở Doyle Dayne, một trong những nhà quảng cáo huyền thoại. Ông có khả năng hướng mọi người làm việc theo cách của mình dù có hay không có mặt ông ở đó. Đơn giản là vì ông không thể quán xuyến tất cả. Ông chỉ muốn mọi người phải tự hỏi chính mình trước khi đưa ra một quyết định nào đó: “Trong trường hợp này thì Bill sẽ làm gì nhỉ”, hoặc “Mình nghĩ Bill sẽ không thích thế đâu!”.

Đối với tôi, thành công là được làm công việc mình yêu thích mỗi ngày và cảm thấy hài lòng về kết quả mình đạt được. Nhưng trước hết, bạn phải chọn đúng được nghề mà bạn thật sự yêu thích. Tôi nghĩ cha mẹ nào cũng muốn con cái mình trở thành một chủ ngân hàng, luật sư hay bác sĩ. Không ai bảo con cái họ rằng: “Con phải là một nhà quảng cáo” cả. Nhưng, quả thật quảng cáo rất thú vị.

Tôi tin lớp trẻ ngày nay đến với ngành quảng cáo có khác xưa. Có nhiều trường lớp danh tiếng ở Mỹ chuyên dạy về quảng cáo. Thật sự quảng cáo là một ngành kết hợp nhiều lĩnh vực. Quảng cáo, phim ảnh và ngành kinh doanh giải trí thường đi chung với nhau. Khi Steven Spielberg đặt chiếc Ford Explorer ở vị trí trung tâm trong phim Công viên Kỷ Jura như một phương tiện lưu thông qua vùng đất của khủng long thì ông đã quảng cáo cho hãng xe Ford. Nhiều người đã không ngần ngại cho rằng những người viết quảng cáo nếu viết kịch bản phim sẽ hay hơn kịch bản của một người biên kịch mới ra trường nhờ vốn sống cực kỳ phong phú của họ.

Từ nhỏ tôi đã thấy mình khác biệt với nhóm bạn cùng tuổi. Không phải tôi kiêu căng ngạo mạn

gì. Tôi chỉ thích ngồi một mình hàng giờ trên ngọn cây và đong đưa theo gió trong khi đám bạn chơi đá banh hay tập xe đạp bên dưới. Năm lớp sáu tôi bắt đầu viết truyện ngắn. Rồi tôi đưa truyện của mình cho cô giáo tiếng Anh của tôi đọc. Cô ấy rất thích và đem dán chúng lên báo tường. Tôi rất hãnh diện. Tôi là một nhà văn từ khi tôi chỉ mới mười một, mười hai tuổi.

Lời khuyên của tôi cho lớp trẻ là hãy xây dựng lòng đam mê trong mọi việc. Hãy là người nồng nhiệt nhất, chứ không phải khôn ngoan lạnh lợi nhất. Đừng nhận lời khen mà hãy cảm ơn những lời phê bình. Nếu bạn là người có niềm đam mê công việc lớn nhất và có lòng quan tâm đến mọi người nhiều nhất, nhất định bạn sẽ thành công.

Kết luận

Ted Bell sống, làm việc và luôn nói về sự đam mê nghề nghiệp. Theo Ted, đam mê tức là có tầm nhìn rộng, luôn tự tin và quan trọng nhất là có niềm say mê đối với công việc. Thành công là biết truyền sự đam mê của mình cho mọi người và cảm thấy hạnh phúc với những gì bạn làm để mỗi sớm mai thức dậy bạn có thể nói rằng: "Vâng, xin cảm ơn đời đã mang đến cho tôi một ngày mới".

Ted lớn lên với thiên hướng trở thành một nhà văn, được hấp thụ những tư tưởng kinh doanh lớn từ thuở nhỏ nhờ có điều kiện tiếp xúc với các doanh nhân quyền lực nên có đầu óc rất nhạy bén trong kinh doanh. Dù không định trước nhưng Ted lại chuyển sự nghiệp của mình sang lĩnh vực quảng cáo và đã tìm ra đúng phương tiện cần thiết để phát huy tài năng và kinh nghiệm của mình.

Điểm lại những yếu tố tạo nên sự thành công, Ted cho rằng chỉ có óc sáng tạo thôi chưa đủ, con người cần có sự thấu hiểu công việc một cách bản năng, điển hình là những doanh nhân hàng đầu thế giới như Bill Gates, Sumner Redstone và John Reed. Ông cũng đánh giá cao sự đóng góp và chia sẻ của đồng nghiệp, nhất là những người trẻ trong sự thành công của một người. Nếu bạn nâng đỡ họ trong nghề nghiệp, họ sẽ không bao giờ bỏ bạn và từ đó bạn phát triển được một đội ngũ thành công.

Các quan sát của Ted về những thay đổi hiện nay trong ngành quảng cáo hoàn toàn xác đáng và có ích cho mọi cá nhân có quan tâm đến lĩnh vực này. Ngày nay, quảng cáo là sự đan xen và kết hợp của nhiều lĩnh vực khác nhau - bao gồm cả quảng cáo, kỹ nghệ điện ảnh, và kinh doanh giải trí. Duy trì quan hệ với giới kinh doanh và ý thức sâu sắc về các thay đổi của nó sẽ đương nhiên góp phần rất lớn vào sự thành công của bạn.

Susie Tompkins Buell - Nhà sáng lập Cty Esprit

Susie Tompkins Buell là đồng chủ sở hữu Công ty may Esprit de Corps tọa lạc ở miền Bắc California. Tiền thân của Esprit de Corps là Công ty Plain Jane chuyên sản xuất trang phục phụ nữ, được Susie cùng với một người bạn gái sáng lập từ năm 1968. Một năm sau, chồng bà là Doug Tompkins cùng tham gia điều hành công ty.

Năm 1979, Công ty Plain Jane đổi tên thành Esprit de Corps và dần dần trở thành một trong những công ty hàng đầu nước Mỹ trong ngành sản xuất trang phục thể thao dành cho trẻ em. Không những thành công trong kinh doanh, dưới sự lãnh đạo của Susie, Esprit còn rất quan tâm đến các vấn đề xã hội có liên quan đến khách hàng của họ, chẳng hạn như đại dịch AIDS.

Vào năm 1996, bà bán công ty và nghỉ hưu. Sau đó, bà lập gia đình với Mark Buell và sống ở Bắc California. Bà vẫn rất năng động trong các hoạt động chính trị và xã hội với ưu tiên hàng đầu là các vấn đề về quyền lợi của phụ nữ và trẻ em.

Cuộc phỏng vấn diễn ra tại ngôi nhà đặc biệt của bà trên một vách đá dựng đứng nhô ra biển ở quận Marin, California. Đó là một ngôi nhà được trang trí nội thất bằng gỗ với phong cách rất tinh tế, ấm áp và tràn đầy các kỷ vật khắp mọi góc nhà. Vào ngày hẹn phỏng vấn, dù có gió to nhưng chúng tôi vẫn quyết định ngồi bên hiên nhà. Trong lúc nói chuyện, thỉnh thoảng bà lại liệng những quả bóng tennis ra xa cho chú chó yêu Gracie chạy đi nhặt mang về cho bà.

Nhà Susie thường rất đông người, từ cháu nội, cháu ngoại của bà cho đến lũ trẻ con hàng xóm, bạn bè của ông bà, bất cứ người láng giềng nào và cả những con chó lạ đến làm quen. Bà rất chân thành trong giao tiếp và có trực giác chính xác đến mức khó tin khi nhận xét về người khác. Điều đó đã góp phần rất lớn vào sự thành công vĩ đại của bà trong việc nắm bắt các xu hướng và phong cách thời trang mới.

Hãy làm việc với lòng đam mê

"...Những người may mắn có quyền lựa chọn nghề nghiệp cho mình nên tự hỏi: "Điều gì làm tôi quan tâm nhất? Điều gì thực sự làm tôi thích nhất?". Chỉ khi đó họ mới trở nên sáng tạo và sẽ không bao giờ nói "không" trước mọi nghịch cảnh."

- Susie Tompkins Buell

Hồi nhỏ, có một dạo tôi muốn trở thành nữ tu vì các trường nữ sinh công giáo tạo cho tôi rất

nhiều ấn tượng. Rồi tôi lại muốn làm vợ, làm mẹ. Tôi làm việc không ngừng nghỉ và luôn muốn vươn tới những chân trời mới.

Việc làm đầu tiên trong đời của tôi là giữ trẻ và gói quà Giáng sinh. Hồi trung học, tôi mới có một việc làm đúng nghĩa ở Công ty Bảo hiểm Nhân thọ Thành phố. Tôi muốn kiếm tiền mua xe vì cha mẹ tôi chỉ có thể hoặc đóng học phí cho tôi học đại học, hoặc tổ chức cho tôi một đám cưới và tôi chỉ có quyền chọn một trong hai. Tôi chưa bao giờ thích học hành và chưa từng là một sinh viên giỏi. Tôi chỉ muốn việc học sớm chấm dứt để có thể sớm bước vào cuộc sống và bên ba với đời.

Vì thế, tôi quyết định lập gia đình để được bay ra khỏi tổ, để được độc lập tự do và làm muôn vàn thứ khác. Tôi để ý Doug Tompkins, một con người có đầu óc phóng khoáng, mạo hiểm. Chúng tôi cưới nhau nhưng Doug vì quen sống độc lập nên cứ vắng nhà suốt ngay sau đó. Tôi cảm thấy không hạnh phúc khi ở nhà một mình và nghĩ rằng nếu tôi có con thì sẽ hạnh phúc hơn, vì còn có ai đó yêu mình và gần gũi mình. Chúng tôi có bé Quincy và sau đó là Summer. Cùng lúc chúng tôi mở một cửa hàng bán dụng cụ thể thao ngoài trời có tên gọi là The North Face. Thực sự đó là cơ sở kinh doanh của Doug nhưng tôi luôn giúp anh rất nhiều.

Năm hai mươi sáu tuổi, khi hai con vẫn còn bé, tôi có chuyến đi châu Âu lần đầu tiên trong đời để đến thăm một người bạn đang thử thời vận với nghề người mẫu thời trang. Vì tôi phụ trách mảng thu mua vật tư cho The North Face nên tôi bị hút hồn bởi phong cách và thời trang của các cô gái châu Âu. Y phục của họ rất giản dị nhưng đầy nữ tính và rất thanh lịch. Tôi nghĩ tại sao chúng tôi không làm ra những trang phục như thế ở Mỹ. Tôi trở về và gặp Jane, một người bạn đang tìm việc, cùng nhau bàn bạc và mở một công ty riêng chuyên may những loại y phục như tôi đã thấy ở châu Âu.

Chúng tôi gọi đó là dây chuyền sản xuất Plain Jane và sản xuất ra những chiếc áo dài ôm sát người, không được nữ tính lắm theo cách nhìn ngày nay nhưng được cắt may rất khéo và trông thật tuyệt vời, rất hiện đại và rất mát. Rồi chúng tôi tìm được nhà cung cấp nguyên liệu và người tạo mẫu. Mọi người cười nhạo hai cô gái mảnh mai muốn lập công ty thời trang vì không ai trong chúng tôi từng kinh qua một trường lớp thời trang nào. Jane đầy tham vọng còn tôi thì tò mò khám phá và là một trợ thủ đắc lực cho cô ấy. Với tôi, lỗ lãi không phải là vấn đề.

Đồng thời vào năm 1967, vì nợ nần, Doug và tôi bắt đầu chán ngán The North Face nên sang lại cho hai người em với giá rẻ. Doug dùng số tiền đó để mua một chiếc Ferrari cũ để làm phương tiện đi lại. Thế là chúng tôi cùng ba đứa con nhỏ sống trong nợ nần và không một xu dính túi. Điều đó cũng tốt vì tôi tin rằng chúng ta trưởng thành từ sai lầm nhiều hơn là bắt cứ hình thức

giáo dục nào khác.

Thế rồi chúng tôi quyết định bán chiếc Ferrari để mở một cửa hàng mới, kinh doanh trang phục phụ nữ. Doug đăng quảng cáo và nửa đêm có một người gọi đến: "Tôi muốn mua chiếc Ferrari của các bạn, khi nào tôi có thể xem nó?". Anh ta đến ngay sau đó và cùng Doug ra ngoài. Ba giờ sau Doug quay về và nói rằng vị khách đó muốn mua chiếc Ferrari bằng tiền mặt và cũng muốn hỗ trợ tài chính cho Plain Jane, vì anh ta nghe Doug tâm sự rằng chúng tôi cần một nhà tài trợ.

Ban đầu chúng tôi ký hợp đồng với các gia đình ở khu phố Tàu để gia công quần áo cho chúng tôi. Hàng hóa chúng tôi sản xuất ra được mọi người yêu thích. Thế là đã thành công bước đầu. Chúng tôi có một người bạn làm phụ trách giao tế nhân sự hay quảng cáo gì đó tại Cửa hàng Bách hóa Joseph Magnin. Cô ấy đã thu xếp cho chúng tôi gặp giám đốc thu mua và ông ấy rất thích những chiếc áo đầm của chúng tôi. Thế là sản phẩm của chúng tôi được bày bán trong các tủ kính của họ. Họ rất phấn khởi vì sức mua tăng lên rõ rệt và chúng tôi phát triển mạnh từ đó.

Nhưng rồi một thời gian sau, hầu như mọi phụ nữ bỗng chuyển sang mặc đồ jeans chứ không thích áo đầm mềm mại nữ tính như trước nữa. Lúc đó chúng tôi đang nghỉ mát ở Los Angeles và đi mua sắm ở một cửa hiệu lớn tên là Judy. Ở đó, tôi nhận ra mọi người đều hơn hở mặc jeans. Chúng tôi biết mình không thể sản xuất đồ jeans vì đó là một ngành hoàn toàn khác với sở trường của chúng tôi. Mặt khác, chúng tôi cũng không có đủ thời gian vì đã lên kế hoạch giới thiệu hàng ra thị trường ngay ngày mai. Tôi tức tốc gọi điện thoại cho nhà tạo mẫu của chúng tôi và bảo: "Hãy may ngay cho tôi một cái quần hai ống mà anh chỉ cần xỏ hai chân vào và kéo lên, dùng các loại vải may áo đầm mà anh đang có trong tay, và gửi cho tôi trước sáng mai". Và chúng tôi đã thành công với hàng triệu triệu chiếc quần tây kiểu đó. Tôi thích giải quyết các vấn đề về kinh doanh như thế. Tôi thích những sự việc có tính khai phá như thế và tìm ra những cách mới để giải quyết các vấn đề. Thời trang luôn thay đổi, bạn phải luôn tìm ra những cái mới lạ hơn.

Chúng tôi bán quần tây được một hai mùa và rồi các cô gái quay sang mặc quần jeans với áo phong gấp nếp nên chúng tôi tạo ra một loại áo gọi là Sweet Baby Jane để mặc với quần jeans. Sau đó chúng tôi quyết định sản xuất áo thun và nghĩ nên đặt gia công hàng ở Hồng Kông hoặc Ấn Độ. Đây là một ý tưởng rất mới mẻ thời đó và được rất nhiều khách hàng ưa thích.

Mỗi giai đoạn đều có khó khăn riêng nhưng vào thời đó bạn phải rất nhanh nhạy vì thị trường luôn khát những sản phẩm mới. Tôi có cảm nhận về màu sắc rất tốt và theo cả <https://thuvien.sach.vn> và

quần áo nên hàng hóa của chúng tôi trông rất trẻ trung tươi tắn. Chúng tôi sản xuất không kịp bán.

Chúng tôi cần một thương hiệu và đã chọn Esprit de Corps nhưng không sử dụng trong một thời gian dài. Trong sáu năm liền chúng tôi chỉ sử dụng những cái tên như Plain Jane, Sweet Baby Jane, Rose Hips, Jasmine Tee. Rồi tôi có ý tưởng kết hợp tất cả các sản phẩm khác nhau của công ty chúng tôi một cách hài hòa để tạo ra một nét riêng. Thời đó trang phục được bán theo từng loại riêng biệt và chúng tôi tạo sự đột phá bằng việc tung vào thị trường các mẫu thiết kế quần jeans mặc cùng với áo sơ mi. Tôi hiểu khá rõ quan niệm về thời trang và các số biểu diễn thời trang thương mại cũng như cung cách tiếp thị của châu Âu. Thế là chúng tôi nảy ra ý tưởng làm các bộ sưu tập thời trang và ý tưởng này xem như tiên phong tại Mỹ.

Doug và tôi mày mò học hỏi theo sự phát triển của công ty. Khi công ty được mười tuổi thì chúng tôi đã có mười năm kinh nghiệm. Chúng tôi nghĩ ra mọi thứ để tạo sự thoải mái cao nhất cho khách hàng khi họ đến mua sắm. Danh tiếng và hình ảnh của trang phục Esprit liên tục phát triển cho đến năm 1986, năm đánh dấu sự mở đầu cuộc chiến giá cả trong ngành công nghiệp thời trang. Hãng Gap rất giỏi trong việc sao chép mọi thứ bán chạy nhất trên thế giới và bán với giá hạ nhất. Vì thế tất cả các nhãn hiệu danh tiếng nhất đều phải hạ giá theo. Chúng tôi là người đi đầu trong lĩnh vực phối hợp màu sắc trên sản phẩm và đưa màu sắc vào thị trường, nhưng các công ty khác muốn làm thế cũng chẳng khó khăn gì vì họ có cả một bảng màu rất phong phú. Công nghiệp thời trang ngày càng trở nên chuyên nghiệp hơn.

Năm 1990, tôi và một số đối tác mua lại Esprit từ chồng tôi. Năm năm sau tôi bán hết phần hùn của mình vì nó đã phát triển vượt quá khả năng kiểm soát của tôi. Giờ đây Esprit có hơi thở của riêng nó. Tuy nó cũng có những thăng trầm nhưng chẳng bao giờ đạt được thời hoàng kim như ngày nào.

Khi khởi nghiệp, tôi chưa bao giờ nghĩ đến chuyện thành bại, Doug cũng vậy. Chúng tôi chỉ biết tiến về phía trước.

Ngày nay tôi tin thành công là hiểu rõ mục tiêu của bạn là gì - điều gì bạn muốn hoàn thành vào cuối đời. Điều gì mang lại cho bạn sự thanh thản trước khi nhắm mắt xuôi tay? Phải chăng đó là những điều bạn đã hoàn thành, rằng bạn đã làm những việc tốt và đã giúp đỡ được nhiều người? Tuy vậy, thành công còn tùy thuộc vào vị trí mà bạn đang đứng. Nếu bạn ngồi đây với tôi và hưởng mọi an nhàn thì bạn sẽ nói về sức khỏe và sự bình yên trong tâm hồn. Nếu bạn đang trong vòng xoáy của thị trường thì bạn sẽ bàn đủ mọi phương cách để lớn mạnh hơn, quyền lực hơn, để bạn luôn là số một về mọi mặt, luôn kiểm soát và chi phối mọi thứ. Kinh

doanh là thế. Nhưng đó không phải là tất cả cuộc đời của bạn. Khi nào bạn rời công việc kinh doanh buồn tẻ và bắt đầu nhìn lại đời mình trong bối cảnh rộng lớn của thế giới xung quanh, bạn sẽ thấy nhiều điều mà trước đó bạn chưa từng thấy vì cứ mãi quay cuồng với những tính toán thành bại trên thương trường.

Tuy nhiên, thành công trong kinh doanh sẽ cho bạn nhiều cơ hội để làm được nhiều việc và gặp gỡ những người danh tiếng. Vì tôi từng thành công nên tôi có thể dễ dàng nói chuyện với nhiều nhân vật quan trọng qua điện thoại. Đó thật sự là những cơ hội không thể có được nếu tôi ở vị trí khác. Giờ đây, công việc yêu thích nhất của tôi là mang chị em phụ nữ đến với nhau, giúp họ nhận ra quyền lực và tài năng của mình cũng như làm cho họ hiểu rằng chúng tôi cần hỗ trợ lẫn nhau để làm việc, để chia sẻ và xây dựng một cuộc sống tốt đẹp hơn.

Tôi đã thành lập một tổ chức giáo dục và đào tạo dành cho phụ nữ. Tôi tài trợ cho trường đào tạo phóng viên báo chí và nhiếp ảnh của Đại học California ở Berkeley. Tôi cam kết giúp phụ nữ gánh vác trách nhiệm về những con người trong cuộc sống của họ - ý tôi muốn nói đến con cái và cả người đàn ông của đời họ. Tôi hết sức hy vọng rằng, những người phụ nữ có trách nhiệm và học vấn cao hơn này sẽ góp phần giải quyết một số vấn nạn mà chúng ta đang phải đối mặt.

Lời khuyên mà tôi muốn gửi đến các bạn trẻ là hãy làm việc với sự đam mê thực sự của mình. Ngày xưa chúng tôi đã từng làm việc mười bốn giờ mỗi ngày, bảy ngày trong tuần và từ tuần này qua tuần khác mà vẫn vui thích vì chúng tôi thực sự đam mê công việc. Tôi biết phần đông mọi người làm việc đơn giản chỉ để có miếng cơm manh áo. Nhưng những ai may mắn có quyền lựa chọn nghề nghiệp cho mình nên tự hỏi: “Điều gì làm tôi quan tâm nhất? Điều gì thực sự làm tôi thích nhất?”. Chỉ khi đó họ mới trở nên sáng tạo và sẽ không bao giờ nói “không” trước mọi nghịch cảnh.

Giờ đây tôi không còn gì để hối tiếc. Có nhiều thứ tuyệt vời dành cho tôi sau khi tôi rời khỏi thương trường. Có lẽ tôi đã không bao giờ lập gia đình lần nữa nếu tôi vẫn còn làm việc và Mark, người chồng thứ hai của tôi, cũng nghĩ như thế. Khi đi làm, bạn có muốn dành thời gian cho gia đình cũng không thể được. Nhưng khi nghỉ việc, chúng ta sẽ có một tầm nhìn mới.

Thực sự, lối hành xử nghĩa hiệp trong kinh doanh ngày nay hầu như không còn nữa. Bạn khó có thể đặt niềm tin vào một đối tác nào nếu như không ký hợp đồng rõ ràng. Khi mới bắt đầu kinh doanh, chúng tôi không ký hợp đồng gì cả mà chỉ dựa vào lòng tin. Mọi người quý chúng tôi vì chúng tôi nồng nhiệt và sẵn sàng giúp đỡ chúng tôi mọi lúc mọi nơi. Ngày nay, để thành công trong việc kinh doanh sản phẩm hay ý tưởng của mình, bạn phải nghĩ đến cả việc trang trí bao

bì đóng gói, tiếp thị và nhanh chóng bán nó ngay khi nó còn mới lạ. Bằng không, bạn sẽ bị sao chép ý tưởng và phỗng tay trên. Đó là một thực tế đáng buồn nhưng đã là doanh nhân, bạn phải chấp nhận điều đó.

Kết luận

Susie Buell là một phụ nữ năng động, có tinh thần doanh nhân và óc mạo hiểm cao. “Chúng ta cứ làm!” dường như là một câu thần chú linh nghiệm trong thời của bà. Bà cho rằng mình may mắn vì thị trường trong những thập niên 70, 80 đang trong cơn khát các sản phẩm mới nên bà mới dễ dàng thành công. Ngày nay, bà biết rằng ngành bán lẻ đã thay đổi rất nhiều và câu chuyện về sự thành công của bà khó có thể lặp lại. Có các quy luật mới để thành công trong ngành bán lẻ, cũng như có những khuynh hướng mới trong ngành quảng cáo mà Ted Bell đã từng mô tả vậy.

Sau khi đã bán Esprit de Corps vào năm 1995, Susie đã định nghĩa thành công là hiểu rõ mục tiêu trong đời của bạn là gì và điều gì bạn muốn hoàn thành vào cuối đời - điều gì mang lại cho bạn sự thanh thản trước khi nhắm mắt xuôi tay. So với nhiều người thành đạt khác, quan niệm của bà về sự thành công quả là rất khác biệt.

Lời khuyên của Susie về thành công cũng giống như lời khuyên của Ted Bell. Hãy đam mê và sáng tạo trong công việc và có đầu óc thực tế để nhận ra đúng thời điểm dẫn đến thành công. Cuối cùng nếu bạn đang thành công với một sản phẩm mang lại lợi nhuận cao, hãy sẵn sàng bán nó và chuyển qua kinh doanh sản phẩm khác trước khi quá muộn. Hãy luôn nuôi dưỡng tinh thần doanh nhân.

Bob Cohn - Nguyên TGD Octel & Lucent Technologies

Bob Cohn, sáng lập viên kiêm Chủ tịch Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc Hãng truyền thông Octel cho đến khi sáp nhập với Lucent Technologies vào năm 1997. Vào thời điểm được Lucent mua lại, Octel đã là nhà cung cấp hệ thống thư thoại hàng đầu với 120 triệu khách hàng tại hơn 70 nước trên thế giới.

Bob lấy bằng Thạc sĩ Quản trị Kinh doanh của Đại học Stanford và làm việc cho McKinsey & Co từ 1976 đến 1979, rồi được Tập đoàn Acurex tuyển dụng trước khi sáng lập ra Octel. Hiện ông là thành viên trong Ban Giám đốc Saba Systems và Chapters Online, là thành viên Ủy ban An ninh Quốc gia, Ủy viên trường Castilleja và là thành viên Tiểu bang Cố vấn Bộ Quốc phòng Hoa

Kỳ. Bob người gốc Canada và hiện sống với gia đình ở vịnh San Francisco.

Tôi gặp Bob lần đầu tiên trên một chuyến bay từ San Francisco đi London. Chúng tôi đã thảo luận đủ mọi thứ từ việc tận hưởng cuộc sống khi thành đạt đến việc nuôi dạy con cái trong một gia đình đông con. Bob là một người cực kỳ thông minh, biết lắng nghe, bình luận sắc sảo và thường bất đồng ý kiến với tôi.

Tôi phỏng vấn Bob tại nhà riêng của ông ở vịnh San Francisco, gần khu học xá. Ngôi nhà được trang trí khá kiểu cách dù ông có phong cách sống rất giản dị. Bob là người nhạy bén, có trí nhớ cực tốt và cẩn trọng trước các quyết định quan trọng trong đời. Ông đã tạo dựng một gia sản lớn trong khoảng thời gian rất ngắn nhưng không bao giờ tỏ ra kiêu căng tự phụ.

Bob có nhiều ý tưởng rất hay, nhưng điều đáng ngưỡng mộ nhất ở ông là triết lý sống hiếm ai có được: "Bạn nên quyết định xem mình cần bao nhiêu tiền để có một cuộc sống như ý. Và bạn phải tự hứa rằng khi bạn đạt đến điều đó, bạn sẽ thôi không làm giàu nữa mà hãy bắt đầu cho đi...". Và Bob đã thật sự sống đúng như vậy.

Xác định mục tiêu ngay từ khi khởi nghiệp

"Nhiều người thường lên kế hoạch nghỉ hè tỉ mỉ hơn là kế hoạch phát triển sự nghiệp của họ. Tôi là một nhà kế hoạch cực đoan nhưng cũng có những lúc tôi chẳng có ý niệm nào về việc tôi đang làm."

- Bob Cohn

Ông tôi khởi sự kinh doanh ngay sau khi từ Canada đến nước Mỹ. Ba tôi cũng có cơ sở kinh doanh riêng. Khi còn bé, tôi ước ao được nhìn thấy tên mình gắn trên cửa phòng làm việc cùng với chức vụ. Tôi luôn muốn tự điều hành một công việc kinh doanh nào đó.

Tôi cũng thích học y khoa, lúc nhỏ tôi đã từng giúp chẩn đoán chính xác chứng u não của mẹ tôi. Lúc học trung học, tôi lại rất quan tâm đến ngành giải trí. Tôi điều hành vài ban nhạc trong trường hoạt động rất nhộn nhịp. Tôi bị hấp dẫn mạnh bởi ngành kinh doanh ca nhạc.

Vì thế lúc vào Đại học Florida, tôi chỉ quan tâm có ba điều: trở thành bác sĩ phẫu thuật thần kinh, điều hành một cơ sở kinh doanh của riêng mình, và sản xuất phim ảnh hoặc kinh doanh trong ngành công nghiệp giải trí. Nhưng rồi tôi nghiệm ra rằng những người trong ngành giải

trí không phải là típ người phù hợp với tôi, dù rằng ngành giải trí vẫn hấp dẫn tôi. Tôi chuyển qua học dự bị y khoa nhưng lại gặp một giảng viên dạy hóa hữu cơ rất chán và nói tiếng Anh không tốt lắm. Tôi do dự không biết có nên bỏ ngành này luôn hay không.

Mùa hè năm 1967, tôi đi Canada làm việc trong một nhà máy chế biến lông thú của bác tôi. Đó là một nhà máy thuộc hàng lớn nhất thế giới. Hầu như mọi nhà sản xuất áo lông thú danh tiếng đều đặt bác tôi gia công lông cho họ. Ông tôi thành lập nhà máy này và cha tôi, một kỹ sư hóa, cũng góp tay phát triển nó.

Bác và bà tôi muốn tôi làm việc ở văn phòng hơn là làm dưới xưởng. Cục chẳng đã, tôi đành nhận vì cả hai cứ nài nỉ tôi. Họ bảo tôi tính toán bảng lương, một công việc vô cùng phức tạp. Tôi phải vật lộn với hệ thống tính lương theo sản phẩm cực kỳ rối rắm, mỗi tháng phải bỏ ra nửa tá người và hai tuần lễ để tính lương cho nhân viên. Rồi ông bác bảo tôi kiểm tra sổ lương của năm năm trước. Một công việc thật kinh khủng! Với cách làm như lúc tính lương cho nhân viên, có lẽ tôi phải bù đầu ngập cổ suốt cả mùa hè mới mong hoàn tất một phần.

Tôi có một người bạn, nay đã là một nhà vật lý hạt nhân, lúc đó đang làm trợ giảng ở một trường đại học gần nhà máy chúng tôi. Cậu ấy mời tôi đến tham quan phòng lab máy tính của cậu ấy và chỉ tôi vài chiêu lập trình trên máy điện toán IBM 1620 (còn cậu ấy thì dùng máy IBM 360 model 50, đời mới hơn). Cả hai chiếc máy này khi chạy chương trình làm ta liên tưởng đến hai chiếc máy giặt đang làm việc cật lực vậy. Tốc độ xử lý thông tin rất chậm nhưng tôi nhanh chóng hiểu được nguyên lý làm việc của nó.

Thế là tôi quyết định đưa tất cả dữ liệu của các bảng lương mà bác tôi yêu cầu kiểm tra vào chương trình máy tính. Rồi mất thêm một tháng học cách lập trình, tôi mới có được kết quả. Sau khi hoàn thành, tôi đối chiếu với các sổ lương và phát hiện ra hàng ngàn đô la sai sót. Tôi báo cho bác tôi, ông tròn mắt nhìn tôi: "Cái gì? Cháu làm việc này chỉ trong mấy tuần thôi sao?". Tôi rút ra các sổ lương và chỉ cho ông từng sai sót một. Thế là ông nổi đóa. Ông không hề có một khái niệm gì về máy tính và nghĩ rằng tôi đã làm lộ bí mật kinh doanh của ông, "truyền nghề" cho máy với những thông tin về hoạt động của nhà máy. Ông nghĩ máy tính là một sinh vật có trí khôn! Và thế là một chân trời mới đã hé mở với tôi. Tôi quyết định không học y, mà học ngành máy tính. Lúc đó, tôi không thể tưởng tượng được khi phải khởi sự kinh doanh mà không có máy tính trong tay.

Vào thời đó, học máy tính một cách đàng hoàng bài bản là cả một vấn đề. Tôi bắt đầu làm công việc bán thời gian ở phòng máy tính Đại học Florida. Hóa ra tôi biết về lập trình máy tính nhiều hơn hầu hết những người biết lập trình trên thế giới vào lúc đó. Vị <https://thuviensoh.vn> giáo sư phụ trách

phòng máy khuyên tôi vào học lớp kỹ sư phân tích và thiết kế hệ thống của ông với tư cách dự thính. Chẳng bao lâu sau ông đề nghị tôi làm trợ giảng cho ông, dạy phần mềm FORTRAN cho sinh viên năm cuối. Sau đó ông là người mở ra ngành khoa học máy tính đầu tiên ở trường đại học. Tôi là người đầu tiên lấy bằng tốt nghiệp ngành này vì tôi vừa học vừa dạy trong ngành khoa học mới mẻ này.

Tôi học máy tính vì cảm thấy yêu thích và muốn ứng dụng nó vào công việc kinh doanh hàng ngày. Tôi không muốn rơi vào hoàn cảnh của bác tôi. Ông luôn nghĩ máy tính là những sinh vật có trí khôn và sẽ thống trị cả thế giới trong tương lai.

Năm 1972 tôi nộp đơn vào hai trường kinh doanh nhưng không được xét tuyển. Vì thế tôi nghĩ rằng nếu muốn kinh doanh thì đầu tiên phải biết kiếm tiền. Tôi quyết định vào làm trong một ngân hàng thương mại có thể cho vay những khoản tiền lớn chứ không chỉ là những món tiền nhỏ làm vốn cho các tiệm giặt ủi địa phương. Những năm 1970, trừ phi bạn tốt nghiệp Stanford hay Harvard, hoặc có bằng MBA hạng ưu, bạn mới mong được nhận vào ngân hàng Chase Mahattan hay CitiBank. Tôi quyết định đóng lệ phí dự tuyển và được nhận vào Ngân hàng Nhà nước Maryland ở Baltimore với mức lương 7.800 đô la một năm. Đó là một cái giá rất hời vì ở đó tôi học được rất nhiều thứ.

Tôi ở đó được một năm thì bắt đầu tiếp thị các dịch vụ ngân hàng qua điện thoại. Khi tôi tiếp cận một khách hàng mới, họ luôn hỏi điều gì Ngân hàng Maryland có mà những ngân hàng khác không có. Rằng chúng tôi có cho họ vay khi các ngân hàng khác từ chối họ không? Chúng tôi có thể cho vay với lãi suất thấp hơn ngân hàng khác không? Tôi phải trả lời không với tất cả, nhưng tôi bảo họ chúng tôi có thể cung cấp cho họ những dịch vụ tuyệt vời nhất. Sau đó, tôi đề nghị Ban giám đốc ngân hàng đưa ra các chương trình chiết khấu, điểm thưởng, cho vay cá nhân ưu đãi để thu hút và giữ chân khách hàng. Thời đó, chưa ai nghĩ ra những phương thức tiếp thị kiểu này nên có lẽ mọi người cho tôi là một gã dở hơi kỳ dị.

Một hôm, có một ông già chủ một công ty chuyên sản xuất sứ thủy tinh (để phủ lên bề mặt kim loại) bước vào ngân hàng cùng với một người. Người này yêu cầu chúng tôi cung cấp một chuyên gia định giá tài sản để ông ta mua công ty nọ. Tôi không nhớ rõ lắm các con số, nhưng nếu doanh thu của công ty ông lão là mười triệu đô la một năm thì đã có năm triệu đô la tiền lãi trong đó. Người mua đề nghị ông mức giá năm triệu đô la và ông định bán ngay vì tuổi tác không cho phép ông giữ công ty lâu hơn nữa. Tôi làm một phép phân tích tính lãi lũy tiến đơn giản và bảo ông ấy: "Ông đang lãi năm triệu đô la mỗi năm. Ông có biết để có số tiền lãi năm triệu mỗi năm, ông phải bỏ ra bao nhiêu tiền để mua trái phiếu có lãi suất 5%/năm không?"

Ông phải bỏ ra một trăm triệu đô la đấy!". Ông lão sừng sờ. Thế mà anh ta lại đưa ra cái giá năm triệu đô la. Tay nọ nhìn thấy công ty của ông lão là một cái máy in tiền nhưng người chủ của nó lại không có chút hiểu biết gì về tài chính. Tôi tự hỏi không biết ngoài kia có bao nhiêu người như thế.

Nhiệm vụ của tôi bao gồm cả việc thẩm định dự án vay vốn của khách hàng. Hồi đó, để ra một kết luận có nên cho vay hay không, tôi phải hỏi rất nhiều câu hỏi và sau mỗi câu trả lời là một loạt các tính toán, đôi khi phải mất tới năm giờ đồng hồ, ấy là nếu người xin vay không thay đổi câu trả lời của mình. Tôi để ý ngân hàng có một cái máy tính mà họ ít khi dùng. Thế là tôi dùng FORTRAN để viết một chương trình nhằm phục vụ các tính toán của tôi. Nó không hay như phần mềm Excel ngày nay nhưng rất hiệu quả thời đó. Người muốn vay tiền chỉ cần nói số tiền muốn vay, cung cấp vài dữ kiện trong báo cáo tài chính và nêu một số yếu tố rủi ro tiềm tàng, trong chớp nhoáng máy tính xử lý tất cả và in ra bản phân tích cho biết họ thực sự cần bao nhiêu tiền và mấy năm sẽ hoàn vốn cho dự án đó.

Bỗng dưng khách hàng nhận được sự phục vụ rất hiệu quả và tận tình ở ngân hàng chúng tôi - một điều mà chẳng nơi nào khác có được. Lúc này, khi tiếp thị qua điện thoại, tôi đã có thể nói: "... Đây là cách chúng tôi có thể giúp ông/ bà. Xin vui lòng ghé qua đây cùng với sổ sách của ông/bà và chúng tôi sẽ nói cho ông/bà biết nên đầu tư kinh doanh như thế nào".

Vài năm sau, tôi nộp đơn vào mười trường kinh doanh một lần nữa và được chín trường chấp nhận. Tôi chọn Stanford và rời Ngân hàng Maryland, để lại chương trình mà tôi đã viết và nghe nói họ còn sử dụng nó trong nhiều năm sau đó.

Những năm tháng đó tôi đã cố gắng tích lũy thật nhiều kinh nghiệm để sau này có thể bắt đầu sự nghiệp kinh doanh của riêng mình. Tôi nhận ra rằng mình cần phải thông thạo một ngôn ngữ nữa, và tôi chọn tiếng Pháp. Tôi chu du khắp châu Âu, mà nhiều nhất là ở Pháp để trau dồi ngôn ngữ cũng như quan sát và học hỏi nhiều điều khác. Kỳ nghỉ hè giữa năm nhất và năm hai ở Stanford, tôi cố xin một việc làm trong môi trường quốc tế ở châu Âu và gửi đi khoảng ba mươi thư xin việc, nhưng chỉ nhận được năm thư trả lời. Một trong số đó là từ Ngân hàng Rothschild ở Pháp. Nhà tuyển dụng này đang rất muốn có một nhân viên người Mỹ với lối suy nghĩ và làm việc kiểu Mỹ trong bộ phận quan hệ đối ngoại và tài chính của ông. Bản thân ông cũng từng tốt nghiệp trường Harvard. Mối quan tâm chính của ông là liệu tôi có nói được tiếng Pháp hay không. Dĩ nhiên vào lúc đó tôi đã nói tiếng Pháp một cách trôi chảy. Thế là tôi được nhận và có một khoảng thời gian tuyệt vời. Tôi đã thấu hiểu hơn về các tập quán thương mại quốc tế và tiếp thu rất nhiều điều chưa từng biết. Người nhận tôi vào làm sau này trở thành

một người bạn chí thân và là cha đỡ đầu cho đứa con đầu lòng của tôi.

Sau khi tốt nghiệp Stanford, tôi muốn làm cho một công ty đa quốc gia. Nhưng tôi cũng cần có một số kinh nghiệm về quản lý dây chuyền sản xuất. Tôi từng được đề nghị một hợp đồng làm việc mùa hè cho một công ty tư vấn nhưng đã từ chối. Vậy là tôi đã bỏ lỡ cơ hội học cách giải quyết các vấn đề về quản lý từ những doanh nhân biết cách vượt qua mọi khó khăn trở ngại. Để sửa chữa, tôi vào làm việc cho McKinsey & Co hai năm và đó thực sự là một lựa chọn đúng đắn. Tôi học được cách viết, cách tổ chức, cách thiết kế và thực hiện các cuộc thuyết trình lưu loát và chủ động lôi kéo khán thính giả vào cuộc bằng óc phân tích và sự tập trung cao độ của mình. Sau hai năm ở McKinsey, tôi được cấp chứng chỉ tư vấn viên và sắp sửa được huấn luyện để trở thành một nhà quản lý. Tôi đã sử dụng máy tính để làm một số đánh giá, hoạch định vô số chiến lược và giải quyết rất nhiều vấn đề rắc rối. Nhưng bỗng một đêm thức giấc, tôi tự hỏi nghề này có phải là sự nghiệp của tôi không? Còn ước muốn mở công ty riêng của tôi?

Vợ tôi cũng nhắc nhở tôi điều đó. Lúc ấy, chúng tôi đang sống tại Canada và tôi rất thích cách kinh doanh nhượng quyền thương hiệu của McDonald. Họ là những cỗ máy làm ra tiền và tôi nghĩ nếu mình có một nhà hàng như thế thì hay quá. Tôi đang làm khảo sát về các cửa hàng thức ăn nhanh cho McKinsey và thấy các cửa hàng McDonald không có nhiều ở Canada. Nhưng vợ tôi thì không muốn có một ông chồng chỉ biết ăn hamburger để sống. Tôi ra sức giải thích rằng chúng tôi có thể kiếm hàng triệu đô la nhờ những cửa hàng như thế nhưng cô ấy vẫn hoài nghi. Thật tình tôi có nộp đơn nhưng không được McDonald chấp nhận vì không đủ tiền - tôi nghĩ khoảng 250.000 đô la mà nếu tôi có xoay xở cho đủ tiền đi nữa thì họ chưa chắc đã chịu, vì theo triết lý của McDonald thì khoản tiền đó phải do chính bản thân tôi làm ra chứ không phải do thừa kế hay vay mượn mà có. Thương hiệu Burger King cũng có điều kiện tương tự.

Đúng vào thời điểm đó, một công ty điện tử ở California sau khi tham chiếu hồ sơ lưu của tôi ở Stanford đã mời tôi giữ chức giám đốc tiếp thị. Tôi chưa vội nhận lời mà dùng thời gian đó để cùng gia đình đi California nghỉ mát. Ở đó, tôi gặp lại một người bạn, nhà sáng lập Công ty Rolm ở Thung lũng Silicon. Tôi kể cho ông về cuộc phiêu lưu của tôi với McKinsey. Ông đề nghị tôi đến California làm cho ông. Tôi giải thích là tuy tôi đã có bằng cấp cần thiết, đã biết thế nào là kinh doanh ngân hàng và cả tư vấn nhưng thật sự tôi vẫn chưa có kinh nghiệm quản lý dây chuyền sản xuất. Thế rồi qua ông, tôi được giới thiệu đến hai công ty sản xuất điện tử khác mới thành lập trong khu vực. Một là Công ty Intel có vốn đầu tư khoảng vài trăm triệu đô la, hai là một công ty nhỏ vào cỡ năm mươi triệu đô la. Intel rất muốn tôi làm việc cho họ. Họ nói rằng có lẽ tôi là người có bằng MBA đầu tiên được họ tuyển dụng. Nhưng tôi do dự vì những người sẽ là nhân viên của tôi nói rằng để thành công ở đây thì không nhất thiết phải là một thực <https://thuatso.vn/> sĩ.

Công ty thứ hai tuy nhỏ hơn nhưng được điều hành bởi một giám đốc có bằng MBA, nên chuyện bằng cấp của tôi không phải là vấn đề, mà vấn đề nằm ở chỗ khác. Tôi làm cho họ và kinh nghiệm của tôi trở nên cực kỳ quý giá. Họ làm mọi thứ đều sai và tôi phải chấn chỉnh lại tất cả.

Thế mạnh thực sự của tôi nằm ở khâu tiếp thị và hoạch định chiến lược. Công ty này có thị phần ổn định, chuyên sản xuất dụng cụ kiểm tra và đo lường chính xác cho các ngành công nghiệp. Họ sử dụng máy tính và sản xuất các loại máy móc có thể sử dụng trong những điều kiện khắc nghiệt. Tôi trở thành Giám đốc Tiếp thị của họ và chỉ trong vòng hai tháng, tôi vạch ra những điểm mạnh, yếu và xác định các lỗ hổng trên thị trường của công ty. Tôi tiếp xúc với khách hàng, nghiên cứu các đối thủ cạnh tranh và lập phương án sản xuất một sản phẩm mà sau khi xuất xưởng sẽ trở thành một sản phẩm thành công nhất mà họ chưa từng có. Sự chính xác tuyệt đối trong sản phẩm của chúng tôi quyết định cả lợi nhuận và sự sống còn của khách hàng, vì nếu sản phẩm của họ bị phát hiện là nhẹ hơn trọng lượng ghi trên bao bì, họ sẽ bị phạt nặng và mất uy tín thương hiệu. Tôi lên kế hoạch để trong một thời gian ngắn, sản phẩm này phải được bán được ra nhiều hơn bất cứ sản phẩm nào trước đó. Nhưng rồi các kỹ sư của chúng tôi đã chế tạo không đúng. Chúng tôi đã giao 500 sản phẩm như thế trên toàn thế giới trong vòng một tháng và chúng bị hỏng hóc khắp nơi.

Chúng tôi phải xem lại từ khâu thiết kế, chế tạo, lắp ráp và bảo trì để chuẩn hóa sản phẩm. Chúng tôi nghiên cứu nhiều ngày nhưng vẫn không tìm ra được lỗi kỹ thuật trong sản phẩm mẫu. Cuối cùng một người có tên Peter Olson, nặng một trăm sáu mươi ký, hút bốn gói thuốc lá mỗi ngày, được mời đến. Ông ta hỏi tròng giăng đại hải rồi nhìn bản thiết kế và phán: “Một trăm ngàn đô la, tôi sẽ giải quyết vấn đề của các ông trong vòng hai tuần. Mỗi ngày tôi trả hạn, các ông cứ trừ bớt mười ngàn đô la, nhưng nếu tôi hoàn thành trước hạn, tôi phải được thưởng mười ngàn đô la mỗi ngày còn lại.” Ông chủ tôi bối rối trước số tiền quá lớn như vậy, nhưng tôi bảo rằng nếu không thuê ông ta gỡ rối, công ty sẽ phá sản. Và lại, nếu Peter Olson không thể khắc phục được sự cố hoặc trễ hạn mười ngày thì xem như ông ta làm không công, chúng tôi cũng chẳng mất gì. Nhưng Giám đốc nhà máy thì lại không muốn như vậy. Ông ta nghĩ tốt nhất là chúng tôi cứ gửi những sản phẩm hiện tại của mình cho khách hàng, nếu bị hỏng hóc thì sẽ nhận trở lại để bảo hành. Tôi tranh cãi gay gắt với ý kiến đó, thậm chí tôi đã định nghỉ việc vì sự bất đồng ý kiến này. Nhưng nghĩ lại, nếu tôi ra đi giữa lúc công việc đang rối bòng bong như thế này thì không hay, và họ cũng đã sa thải giám đốc nên tôi đồng ý ở lại thêm sáu tháng nữa.

Qua mấy ngày mà vẫn không thấy Peter Olson xuất hiện, tôi nghĩ ông ta chỉ giỏi bốc phét và đã âm thầm rút lui. Nhưng rồi ông ta đến, làm việc cả ngày lẫn đêm mấy ngày liền và sau cùng đưa

ra một bản vẽ thiết kế sản phẩm xấu chưa từng thấy. Nhưng không những ông ta đã giải quyết được vấn đề mà còn nâng công suất máy lên gấp ba lần và biến nó thành một thiết bị đo lường có độ tin cậy cao nhất so với các sản phẩm cùng loại trên thế giới lúc bấy giờ. Thật ra thiết bị đó là một trong các sản phẩm cấp thấp của chúng tôi. Tôi muốn chế tạo một loại máy cao cấp với những linh kiện tương tự nhưng một người có trình độ lớp ba và không biết nói tiếng Anh cũng có thể sử dụng được. Tôi đề xuất dùng màn hình cảm ứng với nhiều ngôn ngữ, và người điều khiển có thể sử dụng dễ dàng ngôn ngữ mà mình chọn. Chúng tôi đã bán chiếc máy đó ra toàn thế giới và thậm chí tôi còn nhận được bằng phát minh cho ý tưởng đó.

Peter Olson quả là ấn tượng và tôi bắt đầu để ý đến ông ấy. Đến khi thiết kế sản phẩm thứ hai thì tôi đã khá thân với Peter Olson. Tôi biết nếu muốn mở công ty thì tôi cần có một kỹ sư tài giỏi như ông. Đúng lúc đó, Peter lại đang tìm kiếm một chức giám đốc. Chúng tôi bàn về ngành công nghiệp chế tạo các dụng cụ đo lường chính xác, các máy tính điều khiển dây chuyền sản xuất, các loại máy móc vi phẫu thuật và dụng cụ y khoa, về khoa học điện tử trong ngành hàng không, về bưu chính viễn thông và máy vi tính. Lúc đó là vào năm 1981, một người bạn của Peter biết về một kỹ thuật mới gọi là thư thoại (voice mail) và chúng tôi đi tham quan một hội chợ thương mại ngành trang thiết bị tự động dành cho văn phòng ở Las Vegas. Mọi loại máy móc ở đó được làm ra dường như chỉ dành cho những người có đầu óc kỹ sư sử dụng! Tôi muốn chế tạo một thứ gì đó mà một ông già năm mươi tuổi và không biết gì về máy tính cũng sử dụng được. Tôi nghĩ thiết bị thư thoại rất hữu ích và là một thị trường rất có tiềm năng, nếu chúng tôi tạo ra được một sản phẩm đơn giản và tiện dụng hơn thì đó sẽ là một bước đột phá lớn.

Tôi bắt đầu tìm kiếm các lỗ hổng trong lĩnh vực này. Tôi gọi cho Wang, IBM, Voice & Data Systems, VMX ở Texas và xin các tài liệu nói về nguyên tắc truyền tin nhắn bằng lời của họ. Họ đang rất hãnh diện về thành tích của mình nên sẵn sàng gửi cho tôi mọi thứ mà không hề hỏi vì sao tôi cần những thứ đó.

Khi nhìn vào những việc họ đã làm, tôi biết họ đã đi sai đường. Sản phẩm của họ quá cồng kềnh, quá phức tạp và không giải quyết được vấn đề cơ bản, đó là làm thế nào để trả lời điện thoại một cách tự động. Tôi phác thảo một tiêu chuẩn kỹ thuật và đề nghị Peter thiết kế một sản phẩm có khả năng đảm trách việc chuyển tải thư thoại cho các tập đoàn lớn với giá thấp vừa phải, khoảng 50.000 đô la. Peter bảo ông ta làm được. Tôi thảo ra kế hoạch kinh doanh và cùng Peter huy động tài chính để thành lập công ty. Nhưng khốn nỗi, trước đây Peter đã nổi tiếng là người vô cùng lập dị nên mọi người rất do dự khi đầu tư vào một công ty có dính dáng với ông ấy. Tôi viết dự án thành lập Octel từ giữa tháng 11 năm 1981 đến tháng 3 năm 1982 và

cuối cùng chúng tôi tìm được nguồn vốn đầu tư vào tháng 7 năm 1982. Thế rồi Octel ngày càng lớn mạnh đúng như ý đồ ban đầu của chúng tôi.

Tôi nghỉ hưu vào năm 1990, sau khi công ty tạo dựng được một tài sản trị giá một trăm triệu đô la. Chúng tôi bỏ xa mọi đối thủ cạnh tranh và tăng trưởng với tốc độ không thể tin được trong khi Wang và IBM phải từ bỏ ngành kinh doanh thư thoại. Giờ đây, tôi muốn tìm kiếm những người có kinh nghiệm làm việc ở các công ty một tỉ đô la để đưa công ty lên tầm cao mới. Tôi cảm thấy không đủ tự tin để đưa nó đi xa hơn, một phần cũng vì tôi đã có hai con và sắp sửa có đứa thứ ba nên tôi muốn dành thời gian nhiều hơn cho gia đình. Bọn trẻ cần sự chăm sóc của tôi nên tôi quyết định nghỉ hưu để làm tốt vai trò người cha đối với các con.

Nhìn lại những gì đã qua, tôi thấy rằng phần lớn thành công mà tôi có được là nhờ tôi có một tầm nhìn chiến lược. Đó là khả năng nhận ra một cơ hội mà người khác không nhìn thấy, và biết cách tận dụng nó cũng như biết lúc nào nên dừng lại. Tôi cũng có năng khiếu về kinh doanh. Như một người sống lâu trong một căn nhà, anh ta có thể đi khắp nhà trong bóng tối mà không hề vấp phải bất cứ thứ gì, vì mọi vị trí đã in sâu vào tâm trí anh ta. Người mù cũng thế, họ đi tới đích vì họ loại bỏ ra khỏi tâm trí họ mọi thứ không cần thiết. Đó là tầm nhìn. Chúng tôi cũng từng tuyển một người đã làm đến chức Phó Tổng giám đốc điều hành Công ty Hewlet Packard. Ông ấy điều hành một chi nhánh trị giá hàng tỉ đô la của họ và có bằng kỹ sư của Princeton và MBA của Stanford, nhưng thực tế cho thấy ông ta hoàn toàn không có tầm nhìn hay kỹ năng kinh doanh gì cả.

Khả năng truyền cảm hứng cho mọi người cũng rất quan trọng. Tôi biết cách hướng mọi người đến nơi cần đến. Tôi nghĩ đó là kỹ năng mà một Tổng giám đốc điều hành giỏi cần phải có. Có thể phần nào điều đó là nhờ năng khiếu bẩm sinh nhưng chủ yếu là ở sự rèn luyện. Chính công việc ở McKinsey trước kia đã dạy tôi cách tổng hợp các vấn đề phức tạp và giải thích chúng theo một cách đơn giản nhất.

Nhiều người thường lên kế hoạch nghỉ hè tỉ mỉ hơn là kế hoạch phát triển sự nghiệp của họ. Tôi là một nhà kế hoạch cực đoan nhưng cũng có những lúc tôi chẳng có ý niệm nào về việc tôi đang làm. Theo tôi, bước đầu tiên để có một sự nghiệp là tự lập ra một bản liệt kê trung thực nhất những điều mình muốn và không muốn làm. Tôi đã làm điều đó vào những năm 1960. Tôi liệt kê ra các điều thật sự cần thiết và các điều không cần đối với tôi, rồi theo đó mà lên kế hoạch theo đuổi những điều mình mong muốn trong cả cuộc đời.

Khi bạn mới mười bảy hay hai mươi lăm tuổi, việc lựa chọn nghề nghiệp và hoạch định tương lai quả là rất khó. Nhưng chúng ta có thể nhận lời khuyên của những người đi trước và học

hành nghiêm túc nhằm tạo tiềm lực mạnh mẽ cho bản thân.

Một cách khác để xây dựng sự nghiệp khi bạn còn trẻ là hãy tưởng tượng bạn sẽ thành đạt như thế nào vào tuổi năm mươi: trình độ học vấn, thành tựu và danh tiếng của bạn lừng lẫy đến mức nào? Từ đó, bạn hãy xác định nghề nghiệp thực sự của mình và theo đuổi nó cho đến khi thành công. Đừng vì những chỗ làm có lương cao, sự hào nhoáng của những tên tuổi nổi tiếng hay những vị trí béo bở bạn được đề nghị mà quên đi mục tiêu sự nghiệp của đời bạn. Hãy quan tâm nhiều hơn đến công việc vì chính nó mới đem lại kinh nghiệm và tạo ra danh tiếng để bạn gạt hái được những gì bạn thật sự mong muốn trong đời.

Nếu bạn được học, được làm việc với những người tài giỏi, bạn sẽ có được một tầm nhìn xa và khả năng xử lý các vấn đề phức tạp theo cách đơn giản của họ. Có người không cố ý chỉ bảo cho bạn, nhưng bạn sẽ học được nhiều kinh nghiệm quý báu thông qua cách làm việc của họ.

Nếu bạn chọn một con đường bằng phẳng trong nghề nghiệp của mình, bạn sẽ không bao giờ thành công thực sự. Lửa thử vàng, gian nan thử sức. Hãy dám mạo hiểm và sẵn sàng chấp nhận rủi ro để đến được bên kia đường hầm, nơi có kho báu đang chờ bạn. Hãy luôn nhìn về phía trước và cố gắng hết mình.

Kết luận

Bob Cohn có một tầm nhìn rõ ràng về các mục tiêu sự nghiệp của mình. Từ rất sớm ông đã biết thế mạnh của mình là kỹ năng tiếp thị và hoạch định chiến lược, cũng như ông chỉ muốn điều hành một công ty của riêng mình. Ông lập một kế hoạch cuộc đời rất tỉ mỉ nhưng cũng thú nhận rằng đôi lúc ông không biết mình đang làm gì. Bắt đầu sự nghiệp tại một nhà máy chế biến lông thú và một cơ duyên đến với lĩnh vực máy tính, sau đó vào làm việc trong các ngân hàng tầm cỡ quốc gia và quốc tế, chu du khắp châu Âu, vào Stanford, cộng tác với Hãng Tư vấn McKinsey, rồi làm Giám đốc Tiếp thị cho một công ty điện tử ở Thung lũng Silicon, California, đường đến Octel của ông quả không phải là một đường thẳng.

Lời khuyên của ông cho lớp trẻ là hãy thể hiện tính chiến lược trong sự chọn lựa nghề nghiệp của mình. Không nên chỉ biết chạy theo tiền bạc mà phải tự nhận biết bản thân, biết lựa chọn các ưu tiên hàng đầu và lập kế hoạch thực hiện chúng từng bước một. Trong quá trình theo đuổi các mục tiêu nghề nghiệp, hãy học hỏi các kỹ năng mới và tích lũy các kinh nghiệm cần thiết để có thể biến ước mơ và hoài bão của bạn thành hiện thực. Cuối cùng, Bob lưu ý rằng những người thực sự thành công là những người có tầm nhìn chiến lược sâu rộng và khả năng truyền cảm hứng cao độ cho người khác. Và, như lời bình của Ted Bell về lòng đam mê và khiếu

kinh doanh, Bob cũng cho rằng những tài năng đó là thiên phú nhưng cũng cần được trau dồi trong môi trường thực tế.

Ray Kassar - Nguyên TGD điều hành Tập đoàn ATARI

Ray Kassar vào Đại học Brown từ năm mười sáu tuổi và tốt nghiệp ba năm sau đó, bắt đầu bước đường thăng tiến liên tục trong cả cuộc đời mình. Sau khi ra trường, ông tham gia chương trình huấn luyện của Tập đoàn Công nghiệp Burlington hai năm.

Sau đó ông thi vào Đại học Harvard, lấy bằng MBA rồi trở về Burlington và được Spencer Love, nhà sáng lập và Tổng giám đốc mời vào hàng ngũ những người quản lý hàng đầu của tập đoàn.

Khi Spencer Love qua đời, Ray tiếp tục ở lại với Burlington thêm vài năm nữa rồi mới ra mở công ty riêng và thành công trong nhiều năm liền cho đến khi bán nó cho người khác và nhận chức vụ Chủ tịch Hội đồng quản trị kiêm Tổng giám đốc điều hành Atari, một công ty đang làm ăn thua lỗ. Dưới sự dẫn dắt của ông, Atari đã sống lại và phát triển tốt bậc trong chỉ vài năm sau đó.

Tôi biết Ray vì ông là bạn của mẹ tôi thời niên thiếu ở Long Island. Khi dọn về San Francisco, ông có mời chúng tôi đến ăn tối. Ông là người rất niềm nở và dễ mến. Nhà ông có rất nhiều trò chơi điện tử Atari, tuy vào những năm 70, trò chơi điện tử còn chưa phổ biến lắm. Ray có quan hệ rất rộng và hầu như quen biết tất cả mọi người danh tiếng trong mọi lĩnh vực trên thế giới. Hình các ngôi sao điện ảnh, các nhân vật hoàng gia và dĩ nhiên ảnh gia đình cùng nhiều kỷ vật khác treo khắp nhà phản ánh một cuộc sống sành điệu về du lịch và giải trí. Nhà ông nằm trên một ngọn đồi ở San Francisco nhìn xuống khung cảnh tuyệt vời của thành phố, vừa sáng khoải, vừa quyến rũ như tính cách của ông vậy.

Thành công của Ray một phần nhờ sức thu hút kỳ lạ trong cách nói chuyện của ông cũng như khả năng làm cho mọi người cảm thấy dễ chịu. Ông luôn có cái nhìn lạc quan về mọi việc – chính điều đó giúp truyền niềm tin sang mọi người xung quanh. Mọi người gặp ông đều thích và muốn hợp tác với ông, có lẽ vì sự chân tình hiếm có của ông.

Hãy tìm tòi khám phá và đặt câu hỏi

“Luôn đặt câu hỏi cho những điều mình đang kiểm tìm và hãy hiểu rằng không có gì tự nhiên mà có.”

Tôi sinh ra ở Brooklyn, New York, học trường nam sinh. Nhờ sự giới thiệu của thầy giáo tiếng Anh cùng với bảng điểm trung học đạt loại xuất sắc mà tôi nhận được học bổng vào Đại học Brown. Đó là vào những năm Chiến tranh Thế giới thứ II đang diễn ra nên họ rút ngắn chương trình học và tôi tốt nghiệp đại học năm tôi mới mười chín tuổi.

Sau khi ra trường, chưa biết mình sẽ làm gì nhưng tôi có rất nhiều tham vọng. Tôi muốn mình làm được một việc gì đó thật lớn lao. Cha tôi là một người an phận và luôn bằng lòng với những gì mình có. Mẹ tôi thì chỉ muốn mọi điều tốt nhất cho chúng tôi nhưng không hề thúc ép nên chúng tôi không phải chịu một áp lực buộc phải thành công bằng mọi giá.

Cha tôi không ủng hộ việc học đại học, ông cho đó là một sự lãng phí thời gian. Mẹ tôi thì tự hào về trình độ học vấn và học bổng của tôi. Gia đình cha tôi di cư từ Syria vào năm 1911 và kinh doanh trong ngành tơ lụa. Do hậu quả của thời kỳ suy thoái kinh tế nên những nhà máy sợi của gia đình tôi ở Patterson, New Jersey đều bị phá sản. Cha tôi phải làm những công việc độ nhật qua ngày, kể cả tài xế taxi. Chúng tôi không có nhiều tiền nhưng lúc nào cũng cảm thấy hạnh phúc vì gia đình tôi rất thương yêu nhau.

Cha không muốn chúng tôi làm thêm các công việc vào mùa hè. Ông nghĩ gia đình chúng tôi không đến nỗi phải quá túng quẫn để chúng tôi phải làm như vậy. Tuy nhiên, lúc học đại học, tôi cần tiền để tự trang trải chi phí cá nhân nên đã lên gia đình xin làm nhân viên trực tổng đài điện thoại cho hội sinh viên trường từ 12 giờ đêm đến 8 giờ sáng để kiếm hai mươi lăm đô la mỗi tuần, một số tiền khá lớn đối với một sinh viên, tương đương ba, bốn trăm đô la ngày nay.

Sau khi tốt nghiệp, tôi vỡ ra nhiều điều bất ngờ. Số là Bob Love, bạn cùng phòng của tôi là con của nhà sáng lập kiêm Tổng giám đốc điều hành Tập đoàn Công nghiệp Burlington. Vậy mà tôi chẳng biết gì vì Bob luôn chây tui, thường xuyên phải mượn tiền tôi và quần áo thì lúc nào cũng lôi thôi, lếch thếch. Giáng sinh năm đó, Bob rủ tôi đi thăm cha cậu ấy ở Florida. Tôi bảo tôi không đủ tiền. Cậu ấy nói úp mở rằng chúng tôi sẽ thu xếp được. Hóa ra chúng tôi đến Florida bằng máy bay riêng của công ty cha cậu ấy. Gia đình Bob có một biệt thự rộng mênh mông ở Palm Beach. Don David - trưởng khoa của Đại học Harvard cũng là một khách mời của gia đình Bob. Thế rồi chẳng hiểu sao cha Bob lại đề nghị cho tôi một chỗ làm trong công ty ông và vị trưởng khoa nợ hứa cho tôi một học bổng vào trường Harvard của ông với điều kiện tôi có hai năm kinh nghiệm làm việc thực tế. Không biết tôi đã làm gì gây ấn tượng nơi họ nhưng đó là một câu chuyện có thật. Thế là sau khi tốt nghiệp ở Brown, tôi vào làm thực tập viên, rồi nhân viên chính thức cho Tập đoàn Burlington trong các nhà máy ở Bắc Carolina trong hai

năm. Sau đó, họ cho tôi tạm nghỉ phép để theo học Harvard.

Khi trở về Burlington, tôi trở thành nhân viên tiếp thị ở New York và tôi rất thích công việc đó. Chẳng bao lâu tôi trở thành một phó giám đốc chi nhánh trẻ tuổi nhất của Burlington. Sau đó, ngài Spencer Love đột ngột qua đời trong một buổi chơi tennis, viên thủ quỹ Charlie Myers trở thành giám đốc mới. Lúc đó tôi chỉ là một phó giám đốc ngành hàng trang trí nội thất nhưng lại kiếm được nhiều tiền hơn vị tân giám đốc nên ông ta đã giáng chức tôi. Hầu hết các nhân viên của Burlington, trừ một số người biết tôi và công việc của tôi, đều cho rằng tôi có địa vị như thế là nhờ sự sủng ái của ngài Spencer Love. Tôi tức giận và muốn nghỉ việc. Nhưng làm thế chẳng khác nào chứng tỏ lời nói của họ là đúng. Thế là suốt ba năm sau đó, tôi bộc lộ năng lực bản thân cho Charlie Myers thấy. Sau đó tôi được đề bạt và mọi việc trở nên tốt đẹp.

Với cương vị là một giám đốc, tôi luôn quan tâm rèn luyện cho mọi nhân viên những kỹ năng làm việc tốt hơn. Đó là thế mạnh của tôi. Tất nhiên, tôi may mắn gặp cả ba yếu tố thiên thời, địa lợi, nhân hòa cùng một lúc. Có lẽ sự chững chạc của một cậu bé mười chín tuổi tại bữa tiệc Giáng sinh đã làm ngài Spencer Love và trưởng khoa Don David chú ý và cho tôi những cơ hội đáng giá ngàn vàng. Tôi rất hạnh phúc khi làm việc tại Burlington và thực sự xem đó là ngôi nhà thứ hai của mình.

Ba năm sau, đã đến lúc chọn ra một giám đốc mới. Có ba ứng viên. Một là Bill Klopman, giám đốc ngành may mặc, đến một người nữa, và sau đó là tôi, người thua họ đến cả một con giáp. Họ đã chọn Bill Klopman mặc dù chính tôi là người đem về hai phần ba lợi nhuận cho công ty. Tôi cho rằng có một thông điệp trong quyết định của họ và quyết định xây dựng một con đường cho riêng mình. Tôi nghỉ việc. Đó là một sự ra đi đầy chí khí. Tôi mở một công ty nhập khẩu hàng may sẵn từ Ai Cập và gọi nó là RA Kassar Corp. Đó là công ty đầu tiên ở Mỹ kinh doanh xuất nhập khẩu ngành may mặc và việc kinh doanh tiến triển rất thuận lợi.

Lần nọ, khi còn làm ở Burlington, tôi ăn trưa với Bill Sarnoff, một người bạn thân hồi học Harvard. Cậu ấy bảo tôi rằng Tập đoàn Truyền thông Warner vừa mua lại công ty Atari và đang tìm một giám đốc điều hành. Tôi cảm thấy bị đánh giá thấp vì Atari chỉ đáng giá 27 triệu đô la, có sao tôi phải nghỉ ở Burlington và sang đó? Rồi sau khi tôi mở công ty RA Kassar Corp, cậu ấy lại nài nỉ mời tôi đến gặp Manny Gerard ở Văn phòng Công ty Warner. Tôi đành phải đồng ý cho qua chuyện. Manny quả là một nhà thương thuyết số một. Ông ấy mời tôi đến California, bảo tôi cứ xem qua nhà máy và cho họ một số nhận xét. Tôi đến Sunnyvale, gặp nhà sáng lập Atari là Nolan Bushnell và quan sát một lượt. Đó là một thế giới hoàn toàn mới đối với tôi, mọi thứ đều được tự động hóa theo công nghệ tiên tiến nhất. Tôi rất thích thú nhưng lại bảo với họ

rằng tôi không phải là người thích hợp vì tôi không biết nhiều về máy móc. Họ bảo họ chỉ cần một người có đầu óc kinh doanh như tôi mà thôi. Rồi họ đề nghị tôi đưa ra điều kiện. Tôi nói tôi không thể bỏ công ty của mình nhưng sẵn sàng đến Atari làm việc một, hai ngày mỗi tháng, và tôi cần có tài xế riêng để đưa đón. Họ đồng ý mọi yêu cầu của tôi.

Sau tháng đầu tiên, tôi nhận thấy công việc không tiến triển như tôi nghĩ và làm như thế là thiếu công bằng cho Công ty Warner. Thực sự tôi không thể có những đánh giá toàn diện về Atari nếu chỉ đến làm việc một, hai ngày mỗi tháng. Vì tôi đã có một người thay thế điều hành khá tốt Kassar những lúc tôi đi vắng nên tôi quyết định ở lại Atari trong sáu tháng. Họ đánh giá cao sự trung thực của tôi và đồng ý. Đến cuối tháng thứ sáu, họ cứ đinh ninh rằng tôi sẽ khuyên họ giải thể công ty nhưng qua bản đánh giá chi tiết vừa lập xong, tôi chỉ ra cho họ một cơ hội lớn và khuyên họ đầu tư thêm. Họ đề nghị tôi tiếp tục giúp họ và tôi bấm bụng ở lại cho đến cuối năm.

Vào cuối thời hạn họ lại muốn tôi làm trợ lý cho Chủ tịch Hội đồng quản trị Nolan Bushnell. Tôi nói sẽ cân nhắc đề nghị của họ nếu tôi toàn quyền điều hành công ty và Nolan ra đi. Thật lòng mà nói, lối điều hành của Nolan quá lỗi thời và kìm hãm sự phát triển của công ty. Họ đồng ý và tôi trở thành Chủ tịch Hội đồng quản trị kiêm Tổng giám đốc điều hành Atari. Về phần tôi, tôi phải bán công ty của mình để toàn tâm toàn ý với Atari. Thật là thú vị khi có riêng một công ty nhưng như vậy cũng chưa chắc là hay nhất.

Khi tôi đến Atari thì nó chỉ đạt doanh thu bảy mươi lăm triệu đô la với số lỗ hàng năm là mười lăm triệu đô la. Công ty không có kế toán trưởng, cũng chẳng có giám đốc sản xuất. Tôi phải cơ cấu lại bộ máy quản lý. Còn sản phẩm họ làm ra đầy những lỗi. Họ bán ra được một trăm ngàn máy chơi game thì bị trả lại đến tám mươi ngàn chiếc (tức sản phẩm hỏng chiếm tỉ lệ 80%). Tôi lại lao vào chấn chỉnh khâu kiểm tra chất lượng sản phẩm. Và trong vòng ba năm công ty đã đạt doanh số một tỉ rưỡi đô la. Vào năm thứ tư, doanh số đã tăng lên hai tỉ rưỡi đô la, trong đó lãi ròng là bốn triệu rưỡi đô la.

Tôi tin sự hiệu quả quản lý của tôi nằm ở lối điều hành kinh doanh cứng rắn. Bề ngoài tôi có vẻ dễ chịu, thoải mái nhưng kỳ thực tôi rất khắt khe trong công việc. Nếu có ai đó không làm việc cho đàng hoàng nghiêm túc, tôi sẽ cho anh ta nghỉ ngay không chút hối tiếc, miễn là chứng cứ rõ ràng. Công việc là công việc, tôi không bao giờ để tình cảm lấn át lý trí mình.

Tôi làm cho Atari từ tháng 2 năm 1978 đến tháng 6 năm 1983 thì bị cho nghỉ việc. Nhưng vì bị ràng buộc bởi điều khoản không cộng tác với đối thủ của họ trong vòng năm năm nên tôi chẳng biết làm gì sau đó. Trong quá trình làm việc, họ luôn sợ tôi chuyển sang một đối thủ nào

đó của họ nên đã trả lương cho tôi rất hào phóng. Và tôi dùng số tiền đó đầu tư vào các công ty khác và trở thành cổ vấn.

Steve Ross, Chủ tịch Tập đoàn truyền thông Warner, sếp của sếp tôi, là người ra lệnh sa thải tôi. Tôi nhớ lần đó Steve gọi điện hỏi ý kiến tôi về một hợp đồng hợp tác sản xuất trò chơi điện tử phóng tác theo bộ phim E.T. (Sinh vật ngoài trái đất) mà ông ấy vừa ký với đạo diễn Spielberg với giá hai mươi triệu đô la. Tôi bác bỏ ngay ý tưởng ấy nhưng ông ấy vẫn cứ khẳng định bảo chúng tôi phải sản xuất xong trò chơi đó trong vòng sáu tuần (thay vì sáu tháng như tôi đề nghị). Spielberg có ghé qua chỗ chúng tôi đôi ba lần để trợ giúp và chúng tôi cũng hoàn thành được một game. Steve cương quyết bảo chúng tôi gửi đi năm triệu game đó vào Giáng sinh năm 1982. Chúng tôi giao năm triệu game và bị trả về toàn bộ.

Thương vụ thất bại thảm hại và mọi người đồn đãi ngày càng rộng ra làm Steve phật ý. Ông ấy đến và nhận toàn bộ trách nhiệm. Tôi mời ông ấy vào phòng mình và nói rằng dường như ông không hài lòng với cách làm việc của tôi và nếu đúng như vậy ông cứ nói thẳng và tôi sẽ ra đi. Ông bảo tôi làm việc rất tốt. Tôi nói nếu thế thì ông đừng can thiệp vào chuyện của chúng tôi nữa, cứ để chúng tôi tự chủ. Chỉ có thế nhưng vào tháng 6 năm 1983, họ gọi tôi đến New York, hôm đó là thứ Năm, để gặp Manny Gerard. Anh ta chẳng thể nói được một câu cho rõ ràng là tôi bị sa thải. Anh ta vòng vo rằng có lẽ tôi nên xin thôi việc, rằng Steve muốn anh ta đuổi tôi ra khỏi Atari. Tôi khá bối rối - không phải vì bị sa thải mà vì cách hành xử không chuyên nghiệp của họ. Ngày hôm sau, Manny gọi đến khách sạn Mayfair Regent và nói với tôi rằng Steve đề nghị tôi ở lại thêm ba tháng nữa vì họ chưa tìm được người thay thế. Tôi bảo: "Manny này, anh đang làm cái quái quỷ gì thế? Anh vừa sa thải tôi hôm qua và bây giờ anh lại muốn tôi ở lại!". Tôi đáp: "Không đời nào!" và bay sang châu Âu mười ngày. Họ thuê người khác và công việc kinh doanh của họ sa sút từ đó.

Steve Ross là một con người cực kỳ phức tạp. Ông ấy vừa dễ mến nhưng cũng rất thâm trầm. Tôi nghĩ ông ấy căng thẳng vì "thằng tí hon" Atari chiếm tới 60% lợi nhuận của Tập đoàn Warner và 40% tổng doanh số của họ. Bỗng dưng tin tức về Atari trên các phương tiện truyền thông đại chúng lấn át cả tên tuổi của Warner Communications. Tôi được báo chí nói đến rất nhiều và Steve không thích điều đó. Ông ấy có cái tôi quá lớn và vấn đề là ở chỗ đó. Tôi hoàn toàn không hối tiếc gì về những năm tháng ở Atari. Kinh nghiệm tôi có được thật tuyệt vời. Tôi đã mở đầu một nền công nghiệp mới giúp đất nước này tiến lên như vũ bão và chuẩn bị cho bọn trẻ những bước đi cần thiết để bước vào thời đại máy vi tính tiếp theo.

Trong tương lai, tôi và David Ferguson sẽ thực hiện một ý tưởng Internet gọi là Shoppers IQ

(tạm dịch Người mua sắm thông minh). David sẽ lo về kỹ thuật còn tôi phụ trách tiếp thị. Nếu thành công, nó sẽ rất hấp dẫn vì ý tưởng này chưa hề xuất hiện trên Internet. Tôi khá bận rộn với dự án trên nhưng nếu có một công ty lớn nào đó đang gặp nhiều vấn đề nan giải cần nhờ đến tôi, tôi sẵn sàng xem xét đề nghị của họ một cách nghiêm túc.

Ngày nay, trong kinh doanh, mọi việc đã thay đổi rất nhiều. Vào thời của tôi, nhân viên rất trung thành với công ty và ngược lại. Hồi đó, tôi rất phẫn nộ khi có ai đó mời chào tôi sang một công ty khác, dù mức lương họ đề nghị rất hậu hĩnh. Khi tôi kể rằng suốt đời tôi chỉ làm có hai công ty thì ai cũng cười cho rằng tôi bị tâm thần. Ngày nay, một người nhảy cóc hai, ba chỗ làm trong năm không phải là chuyện lạ. Tôi đã từng thấy có người thay đổi tới mười chỗ làm trong ba năm. Có lẽ đó là sở thích của họ. Song song đó, các nhà tuyển dụng ngày nay, đặc biệt là những công ty công nghệ cao, cũng thích những nhân viên đã từng làm việc cho nhiều công ty. Họ cho rằng những nhân viên này có nhiều kinh nghiệm. Riêng tôi thì không nghĩ thế. Phần còn lại của thế giới đang tiến nhanh. Châu Âu đang cải cách kinh tế mạnh mẽ và châu Á sẽ vươn lên trong một thời gian ngắn nữa thôi.

Tôi cũng hết sức khuyên các bạn trẻ nên học thật nhiều từ các trường kinh doanh. Hãy đặt ra cho mình những câu hỏi thông minh về kinh doanh hiệu quả và gọt giũa các kỹ năng giao tiếp của mình. Tôi chưa bao giờ run sợ trước ai đó, và nếu có tôi cũng đã vứt bỏ nó sau khi học xong Harvard. Tò mò trong công việc cũng là một đức tính tốt. Hãy luôn đặt câu hỏi cho những điều mình đang kiếm tìm và hãy hiểu rằng không có gì tự nhiên mà có.

Khi còn bé, thần tượng của tôi là các nhân vật lịch sử. Tôi quan tâm nhiều đến những người lãnh đạo đất nước như tổng thống, thủ tướng, như Napoleon chẳng hạn. Trong thế giới kinh doanh ngày nay, tôi ngưỡng mộ những người như Jack Welch của General Electric, Roberto Goizueta của CocaCola, và những người đã thực sự xây dựng được những đế chế kinh doanh của riêng họ. Rất nhiều người như thế, nhưng người tôi ngưỡng mộ nhất là Spencer Love, người được sinh ra ở Cambridge, Massachusetts, có cha làm giáo sư toán ở Đại học Harvard. Ông là người từng vay mượn 3.000 đô la để đến Bắc Carolina và sáng lập ra Burlington, sau này trở thành một công ty dệt may lớn nhất thế giới.

Kết luận

Dù Ray Kassar không chịu áp lực phải thành công từ phía gia đình và cũng không có một định hướng nghề nghiệp rõ ràng từ ban đầu như nhiều doanh nhân thành đạt khác, nhưng ông luôn tin rằng mình sẽ làm nên chuyện lớn trong đời. Cho nên khi cơ hội đến, và đến như trong truyện cổ tích, ông nắm bắt ngay lấy nó. Ông bảo: "Tôi thật may mắn khi ở vào một thời điểm

và vị trí thích hợp như thế".

Ray đem tài năng đổi mới và kỹ năng dùng người của mình vào công việc kinh doanh ở Tập đoàn dệt may Burlington cũng như ở Công ty sản xuất trò chơi điện tử Atari. Ông còn là người có bản lĩnh và có tài đưa ra các quyết định kinh doanh đúng đắn ở những thời điểm khó khăn. Mọi thành công của ông đều bắt nguồn từ một tầm nhìn chiến lược và óc kinh doanh nhạy bén. Tuy nhiên, người tài thường hay gặp nạn. Việc làm thuê không phải lúc nào cũng trôi chảy và hơn một lần ông đã quyết định tự mình làm chủ việc kinh doanh của riêng mình.

Lời khuyên của ông thật xác đáng: hãy tìm tòi khám phá trong công việc, hãy biết đặt câu hỏi, nhưng đừng nhận những gì không thuộc về mình.

Thế giới việc làm đang thay đổi và lòng trung thành của nhân viên đối với công ty dường như không còn nữa. Đó là nhận xét chung của nhiều tổng giám đốc điều hành ngày nay. Riêng ở Ray, cuộc đời và sự thành đạt của ông là một tấm gương khích lệ mọi người đi tìm sự thành công trong nghề nghiệp, cũng như tìm lại giá trị đáng được tôn vinh của lòng trung thành trong công việc như ngày trước.

Bradley Ogen - Chủ nhân chuỗi nhà hàng Lark Creek

Bradley là một người tầm thước, tóc nâu với đôi mắt nhiều nếp nhăn và một nụ cười tinh quái. Tuy đã ở vào tuổi bốn mươi nhưng trông ông vẫn tràn đầy sinh lực như một gã thanh niên mới lớn. Lịch sự, ân cần với mọi khách hàng là đức tính mang lại thành công cho ông trong ngành kinh doanh nhà hàng.

Ông sở hữu một chuỗi nhà hàng mang tên Lark Creek ở San Francisco. Trước đây ông từng là bếp trưởng của nhà hàng Campton Place. Nơi nào có Bradley, nơi đó có những món ăn ngon tuyệt vời. Bradley được xem là nhà tiên phong trong việc chuyển hóa tinh hoa ẩm thực truyền thống Mỹ thành những món ăn tinh tế và mang phong cách hiện đại.

Ngoài công việc điều hành các nhà hàng, ông còn là phát ngôn viên cho nhiều công ty và tổ chức khác nhau như Hiệp hội các nhà sản xuất bơ sữa, Hiệp hội ngành nho, và Quaker Oatmeal. Ông cũng là cố vấn Hội Bếp trưởng các Hãng hàng không Mỹ và tham gia nhiều diễn đàn về nghệ thuật ẩm thực. Ông và vợ là Yody đã xuất bản một quyển sách dạy nấu ăn có tựa đề: Bradley Ogden's Breakfast, Lunch, and Dinner (tạm dịch: Nấu ăn hàng ngày theo phong cách <https://thuviensoch.vn>

Bradley Ogden).

Suốt buổi phỏng vấn, Bradley cứ phải đi đi lại lại bảo ban các trợ lý hoặc kiểm tra việc này việc khác. Ông là người khiêm tốn, ít khi nói về thành công của mình và luôn tri ân những người từng giúp đỡ ông. Tôi rất thích thú khi ngồi nghe những câu chuyện về thành công cũng như những tai nạn nghề nghiệp của ông trong quá khứ.

Kinh doanh không chỉ là để kiếm tiền

“Tôi nhận ra rằng người thành công nhất cũng là người khiêm tốn nhất. Niềm đam mê của đời họ và những lý do tại sao họ làm những việc như thế là rất khác biệt, tất cả không hẳn chỉ vì mục đích kiếm tiền.”

- Bradley Ogden

Nhà hàng đầu tiên của tôi là lữ quán Lark Creek ở Larkspur, California, khai trương năm 1989. Ngày nay chúng tôi có thêm bốn nhà hàng khác ở San Francisco, Walnut Creek, San Mateo, Santa Barbara và dự định mở thêm vài cơ sở nữa trong thời gian tới.

Quản lý nhà hàng tại chỗ thật dễ dàng nhưng điều hành các nhà hàng đặt tại các thành phố khác là một công việc khá vất vả. Hồi mới thiết lập được ba nhà hàng, tôi rong ruổi ngoài đường nhiều hơn ở nhà nhưng chẳng hoàn thành việc gì cho tới nơi tới chốn cả. Tôi bị quay như chong chóng. Sau này, tôi quyết định ngồi một chỗ và các nhân viên quản lý của tôi có nhiệm vụ đến báo cáo hàng tuần cho tôi. Thỉnh thoảng tôi mới đi thăm các nhà hàng của mình. Nhờ vậy, hai năm gần đây, tôi mới có thời gian nhiều hơn để tập trung vào lữ quán Lark Creek.

Sự trưởng thành trong công việc của các nhân viên là rất quan trọng. Việc huấn luyện để phát triển kỹ năng nghề nghiệp cũng như tinh thần sáng tạo của nhân viên là những nhân tố đóng vai trò quan trọng trong việc kinh doanh của chúng tôi. Chúng tôi thường xuyên trau dồi kỹ năng quản lý, phục vụ khách hàng cho mọi nhân viên từ tạp vụ đến người quản lý. Những nhân viên quản lý chủ chốt của chúng tôi được chia phần trăm lợi nhuận. Đó là cách tốt nhất để giữ những người tài giỏi và gắn chặt trách nhiệm với quyền lợi của họ.

Nếu tuyển bếp trưởng, tôi sẽ mời họ nấu cho chúng tôi vài ngày rồi mới quyết định. Ở vùng vịnh San Francisco hoặc khu Marin, việc tuyển nhân viên không gặp khó khăn gì vì ai cũng muốn làm việc ở đây.

Các bếp trưởng của chúng tôi rất sáng tạo trong công việc. Thực đơn của chúng tôi luôn mang đến cho thực khách những món ăn tươi nguyên mang hương vị đồng quê, được chế biến với những loại gia vị đặc biệt theo phong cách Mỹ. Tôi khuyến khích sự sáng tạo và mỗi sự sáng tạo của chúng tôi phải dựa trên sự am hiểu về ẩm thực để mang lại những ấn tượng mới lạ và thú vị cho khách hàng. Chẳng hạn, có lần chúng tôi đi chợ và tìm được vài nguyên liệu mới như những trái sung Mission đen tuyệt đẹp - còn gọi là sung Thổ Nhĩ Kỳ. Thế là món vịt mì trần châu ngày hôm đó, chúng tôi sẽ cho thực khách dùng chung với những trái sung nướng, hoặc mút sung, hoặc bánh tạc nhân sung. Chúng tôi cũng có những nhà cung cấp nông sản tươi đến tận cửa sau của nhà hàng. Họ là những chủ nông trại trong vùng. Vì thế, món ăn của chúng tôi luôn luôn phong phú và tươi mới. Mỗi tuần, tôi đều tổ chức một cuộc họp gọi là "Hội nghị sáng tạo" để mọi người tham gia đóng góp ý kiến xây dựng một thực đơn xuất sắc hơn.

Michael Dellar - người chung vốn làm ăn với tôi - phụ trách phần kinh doanh, còn tôi thì quản lý việc nấu nướng. Chúng tôi vẫn cộng tác tốt đẹp sau mười năm cùng làm việc với nhau. Chúng tôi quen nhau vì cùng nằm trong Ban Giám đốc Viện Thực phẩm và Rượu vang Hoa Kỳ, và ông cũng từng là một khách quen của nhà hàng Campton Place lúc tôi còn làm bếp trưởng ở đó. Như mọi ngành kinh doanh khác, muốn công việc trôi chảy thì bạn phải bao quát rất nhiều việc và cần nỗ lực cao độ. May mắn sao, hai chúng tôi bổ sung cho nhau rất tốt.

Tôi có mười bảy năm kinh nghiệm trong ngành nhà hàng - khách sạn nên tôi học được rất nhiều bài học trong lĩnh vực này. Mọi người thường nghĩ đã là chủ thì không cần phải làm việc cực nhọc; nhưng trong thực tế, bạn phải làm việc gấp đôi. Việc tôi thích nhất là sáng tạo những món ăn mới và động tay động chân nấu nướng. Đó là thế mạnh của tôi. Tuy nhiên, để có thể quản lý tốt công việc, bạn cần phải là một người thầy tốt và một nhà sư phạm giỏi. Bạn phải lo liệu từng việc nhỏ và giải thích cặn kẽ cho nhân viên của bạn thế nào là một quả sung tươi. Đó là lý do tại sao mỗi thứ Năm và thứ Bảy tôi thường đi chợ với đội ngũ nhân viên của tôi. Khi còn làm bếp trưởng ở Kansas City, tôi luôn đi chợ nông sản do nông dân tự nhóm họp trong khi không đầu bếp nào làm chuyện đó. Theo tôi, những loại rau củ quả mới thu hoạch luôn đem lại những hương vị thơm ngon, bổ dưỡng, tinh khiết nhất.

Quản lý nhà hàng thật dễ nhưng cũng thật khó. Dễ nếu bạn luôn đào tạo, huấn luyện, phát triển, và tạo cơ hội đi lên cho đội ngũ nhân viên của mình. Khó là bạn phải biết cách quản lý con người, biết kết hợp các kỹ năng quản lý hiện đại - ý tôi muốn nói đến các phần mềm quản lý và kỹ năng sử dụng máy vi tính - để quản lý sổ sách thu chi và lập ngân sách chi tiết đến từng xu lẻ. Bằng không, bạn sẽ phá sản lúc nào không hay.

Ngày nay chúng tôi phải đối mặt với nhiều thách thức hơn. Nhiều nhà hàng mới với những bếp trưởng tài ba liên tục xuất hiện. Thực khách ngày càng biết thưởng thức các món ngon vật lạ. Cho nên, yêu cầu về sự độc đáo của những món ăn và chất lượng phục vụ càng cao hơn bao giờ hết. Đó là lý do chúng tôi bỏ ra 25.000 đô la để trang trí lại một phòng ăn nhỏ. Điều quan trọng là bạn hãy luôn đổi mới và tiếp tục duy trì những cam kết phục vụ khách hàng một cách tốt nhất, đừng ngủ quên trong chiến thắng.

Đôi khi tôi ước gì mình có thể bán tất cả và lập một quán bar B&B nho nhỏ ở đâu đó, hoặc mở trường dạy nấu ăn, hoặc tạm nghỉ một năm để đi du lịch đây đó. Tôi chưa bao giờ có kỳ nghỉ nào kéo dài tới hai tuần vì công việc cứ níu lấy tôi. Tôi chỉ mới sang châu Âu vài lần và chưa bao giờ đến Ý, nơi tôi luôn ao ước được đặt chân đến. Còn nhớ chuyến xuất ngoại đầu tiên của tôi là lần tôi đi Barcelona năm 1986 cùng đầu bếp Alice Waters và sáu đầu bếp khác theo lời mời của chính quyền địa phương Tây Ban Nha. Chúng tôi vừa biểu diễn phục vụ vừa kết hợp đi du lịch. Những năm sau đó, tôi có sang Paris, rồi London và Scotland một vài lần rồi thôi, tôi không có thời gian để đi nhiều hơn.

Tôi lớn lên ở miền Bắc Michigan cùng sáu anh chị em khác. Gia đình chúng tôi sống khá chật vật và thỉnh thoảng mới ăn với nhau một bữa cơm tối Chủ nhật. Dù chẳng có gì nhiều để ăn nhưng những gì ba mẹ tôi nấu đều tươi nguyên và rất ngon. Chúng tôi đi câu và đi săn rất nhiều lúc còn nhỏ và đó là nguồn bổ sung chất tươi đáng kể trong bữa ăn của chúng tôi. Tôi vẫn nhớ như in về những ngày ấy.

Tôi vào ngành kinh doanh ăn uống nhờ vào sự may mắn. Sau khi học xong trung học, tôi theo học trường dạy vẽ thiết kế khoảng bốn tháng rồi bỏ ngang. Tôi cùng cậu em trai nhận chân chiên trứng ở lữ quán Holiday ngay tại Traverse City. Nhân tiện, tôi muốn nói rằng Traverse City là một thành phố vui nhộn nhất thế giới. Đầu bếp trứ danh Alice Waters và gia đình ông từng sống một thời gian tại đó. Sau đó, cha tôi thấy một bài báo trên tờ Detroit Free Press có nói đến Học viện Nghệ thuật Ẩm thực Hoa Kỳ ở Hyde Park, New York, và bảo chúng tôi: “Nếu các con học nghề nấu ăn, các con không sợ thiếu việc làm”. Thế là chúng tôi vào trường dạy làm đầu bếp. Em trai tôi bỏ học sau bốn tháng và vào Hải quân. Tôi cũng nghỉ mấy năm rồi quay lại và tốt nghiệp vào năm 1977.

Ra trường, tôi làm cho Gelbert Robinson tại nhà hàng Plaza Three. Sau đó tôi cùng bếp trưởng của họ, cũng là thầy của tôi hồi ở Học viện Ẩm thực Hoa Kỳ, xin nghỉ và đi Missouri cùng mở ba nhà hàng và một khách sạn ở Springfield trong vòng 2 năm, mặc dù trước đó Plaza Three đề nghị tôi ở lại làm bếp trưởng cho họ.

Tháng 12 năm 1979, tôi trở lại Kansas City làm bếp trưởng cho một nhà hàng trong chuỗi American Restaurant. Tôi làm khoảng năm năm. Cố vấn của chúng tôi là Joe Baum, Barbara Kafka và James Beard. Chúng tôi nhận được rất nhiều lời khen tặng và học được nhiều kinh nghiệm tuyệt vời ở đó.

Năm 1983 tôi rời American Restaurant về San Francisco và góp vốn với Bill Wilkinson mở nhà hàng Campton Place. Ngày nay Bill là chủ nhà hàng Greenleaf Produce, Giám đốc điều hành Nhà hàng Stanford Court và từng làm việc với Jim Nassikas trong thời hoàng kim của Stanford Court. Thực sự tôi không muốn dọn về San Francisco vì cứ nghĩ đến những trận động đất và tưởng tượng cảnh cả vùng đất này có thể sẽ đổ nhào xuống biển là tôi e sợ. Thế nhưng cuối cùng tôi đã bị Bill thuyết phục hoàn toàn. Tôi cộng tác với Bill trong sáu năm, trước khi mở lữ quán Lark Creek.

Khoảng một tháng sau khi mở nhà hàng Campton Place, Patty Unterman đến viếng. Bà ấy đến cùng Ruth Reichl và một đôi vợ chồng rất tiếng tăm. Đó là lần đầu tiên bà ấy bước vào nhà hàng của chúng tôi. Tôi đã làm món xúp cua Dungeness để đãi họ. Đó là một món thơm ngon tuyệt hảo. Bà ấy rất thích món xúp nhưng gọi tôi đến bảo: “Brad, tôi phải nói cho anh biết rằng anh đã bỏ quên một phần vỏ của gói gia vị trong món xúp đấy”. Tôi nghĩ thầm: “Trời ơi, thế là tiêu đời!”. Nhưng tôi cố tự cứu mình: “Vâng, thưa bà, đó là cách người ta thường làm ở Kansas City đấy ạ, bà chưa từng nghe về điều đó sao?”. Với tôi, đó là bài học lớn từ một sơ suất nhỏ.

Lần khác, khi còn ở Plaza Three, tôi vừa mới vào làm và Chủ tịch Tập đoàn Gelbert Robinson là Ken Hill đến dùng bữa tối. Tôi làm món táo Charlotte đãi ông. Sáng hôm sau khi ông trở lại, Dan Durrick, trợ lý của ông gọi tôi và nói: “Brad, ngài Ken Hill dùng bữa tối hôm qua và mọi thứ đều ngon tuyệt. Ông ta đã dùng món tráng miệng táo Charlotte”. Tôi như mở cờ trong bụng, và Dan nói tiếp: “nhưng không may là nó có mùi tỏi!”. Tôi cảm thấy như đất đang sụp dưới chân. Tôi đã sử dụng bơ tỏi cho món đó mà không chịu nếm trước. Thế là tôi học thêm bài học là phải nếm trước tất cả mọi thứ.

Tôi lập gia đình được hai mươi bốn năm và có ba con trai, cả ba đều rất tuyệt vời. Tôi cũng may mắn có một người vợ đóng vai trò quan trọng cho sự thành công của tôi. Thật thế, cô ấy đã luôn ủng hộ tôi và nhiều lần gỡ rối cho tôi. Chad, một trong ba đứa con trai hiện đang học ở Học viện Ẩm thực Hoa Kỳ, là niềm tự hào của tôi. Tôi lúc nào cũng bận rộn. Tôi thường rời nhà lúc 7 giờ sáng và về đến nhà lúc 1 giờ đêm. Tôi đã làm quần quật như thế suốt hai mươi năm nay vì tôi yêu công việc này. Nhiều người thích thành công và tạo danh tiếng cho mình nhưng chỉ muốn làm việc bốn mươi giờ mỗi tuần. Nếu ít ỏi thời gian như thế thì làm sao bạn có thể

chăm sóc từng miếng ăn cho thực khách và làm họ, những người trả tiền cho bạn, hài lòng được?

Hiển nhiên là tôi rất tự hào khi sở hữu các nhà hàng của tôi. Nhưng điều thực sự quan trọng là chất lượng cuộc sống mà tôi đã xây dựng được - đó là những điều tôi cam kết để mưu cầu sự tuyệt hảo. Dù tôi có sở hữu đến mười nhà hàng như thế này đi nữa, điều đó cũng không có ý nghĩa gì nếu tôi không trân trọng những khách hàng và nhân viên của tôi. Kinh doanh không chỉ là kiếm tiền, mà nó phải thể hiện được phong cách sống của bạn. Đó là những gì chúng ta có thể làm để giúp đỡ những người xung quanh. Từ những việc làm đơn giản như dành chút thời gian và sức lực cho trường học, hoặc làm từ thiện, tôi tham gia cộng tác với các tổ chức từ thiện trong nước như tổ chức Meals on Wheels, March of Dimes, Red Cross, AIDS. Tôi điều hành một giải golf ba năm một lần gây quỹ ủng hộ bệnh nhân tiểu đường. Chúng tôi cũng lập nhiều quỹ cho các trường học, sở cứu hỏa và nhiều tổ chức địa phương khác.

Nhiều người do quá xem trọng thành công và danh vọng nên không bao giờ đạt được những điều đó. Nhưng nếu họ dành thời gian và nỗ lực thật nhiều vào công việc mà họ yêu thích thì điều kỳ diệu sẽ xảy ra. Để thành công bạn phải làm việc hai trăm phần trăm so với chính bạn, bất kể bạn làm công việc rửa chén đĩa hay là một giám đốc điều hành của một nhà hàng lớn. Tôi nhận ra rằng những người thành công nhất cũng là những người khiêm tốn nhất. Niềm đam mê của đời họ và những lý do tại sao họ làm những việc như thế là rất khác biệt, tất cả không hẳn chỉ vì mục đích kiếm tiền.

Kết luận

Làm doanh nhân có nghĩa là luôn đặt việc kinh doanh lên trên hết, như phần lớn các nhà lãnh đạo thành đạt của chúng ta công nhận. Thành công đòi hỏi một sự hy sinh các sở thích cá nhân và Bradley Ogden cũng không phải là một ngoại lệ. Ông rất ít khi nghỉ mát và luôn có mặt ở các nhà hàng của mình. Kim chỉ nam trong hành động của Bradley, cũng như Wilkes Bashford và Howard Lester, là lấy việc làm hài lòng khách hàng bằng những sản phẩm hoàn hảo và chất lượng phục vụ tối ưu của họ.

Để thành công trong ngành kinh doanh ăn uống, Bradley cho rằng lòng đam mê và tính sáng tạo là rất cần thiết. Ông cũng tin rằng làm việc chăm chỉ cũng là một yếu tố tối cần thiết cho ngành kinh doanh này. Song, đừng cố ôm đồm mọi việc. Bạn phải biết sắp xếp mọi việc một cách khoa học, và mạnh dạn giao việc cho người khác. Hãy đào tạo họ trở thành những cộng sự kinh doanh đáng tin cậy của bạn. Hãy chia sẻ quyền lợi để nâng cao tinh thần trách nhiệm của họ.

Howard Lester - TGD điều hành Cty Williams Sonoma

Howard Lester sinh năm 1935, lấy bằng cử nhân kinh tế Đại học Oklahoma rồi làm việc cho IBM tại Oklahoma. Ông từng gây dựng và điều hành thành công nhiều công ty riêng trong lĩnh vực công nghệ thông tin trước khi bán lại những công ty này cho các nhà đầu tư khác.

Nổi bật nhất trong số các công ty do ông gây dựng là Williams Sonoma, một doanh nghiệp nhỏ được ông mua lại rồi khuyến khích trương thành một công ty trị giá hai tỉ đô la. Lester là sáng lập viên kiêm giám đốc của chuỗi nhà hàng Ý Il Fornaio USA, giám đốc Hãng bán lẻ điện tử The Good Guys, Nhà hàng CKE và Chuỗi siêu thị Harold. Ngoài ra, ông còn là quản trị viên Viện Bảo tàng Nghệ thuật Hiện đại San Francisco và thành viên ban cố vấn Học viện Kinh doanh Berkeley's Haas, nơi ông tài trợ cho Trung tâm Lester vì sự Đổi mới và Phát triển Doanh nghiệp.

Howard là một người cao to, dễ mến, tự tin và có những suy nghĩ độc lập. Trông ông giống như một tay cao bồi chỉ thích rong ruổi giữa những cung đường mới lạ trên lưng chiến mã hơn là phải gò bó trong những bữa tiệc thịnh soạn, kiểu cách của giới thượng lưu. Tôi gặp Howard lần đầu tiên trong một buổi dạ tiệc ở San Francisco. Ông nói chuyện rất thông minh, thẳng thắn nhưng không kém phần duyên dáng. Và chúng tôi đã kết giao bạn bè từ hôm ấy.

Tôi phỏng vấn Howard tại văn phòng của ông trong Công ty Williams Sonoma ở San Francisco. Cách bài trí khá giản dị tạo một cảm giác thoáng đãng và dễ chịu cho bất kỳ ai khi bước vào. Howard có một trí nhớ tuyệt vời, thích hồi tưởng về những người đã từng quen biết và rất cởi mở khi nói về cuộc đời của chính mình. Dù là điển hình của một người Mỹ thành đạt, ông vẫn là một con người hết sức khiêm tốn. Những phẩm chất chủ yếu làm cho Howard trở thành một doanh nhân thành đạt và được nhiều người yêu mến chính là tính độc lập, lòng tự tin, óc khôi hài và ý chí vươn tới thành công không bao giờ cạn.

Dám bước ra khỏi vùng an toàn

“Thất bại không phải là dấu chấm hết. Bạn đừng quan tâm đến nó mà hãy nghĩ đến sự thành công và làm mọi thứ cần thiết để đạt được nó.”

Tôi bắt đầu công việc đầu đời của mình bằng nghề giao báo vào năm tôi chín tuổi. Tôi làm việc này trong suốt Chiến tranh Thế giới thứ II cho tới năm mười lăm tuổi. Tôi cũng đi cắt cỏ, phụ việc cho một nhà thuốc tây, rồi làm cả nghề phụ hồ. Còn nhớ, công việc tốt nhất của tôi thời đó là làm thợ kiểm tra đường băng cho một căn cứ không quân ở Oklahoma.

Gia đình tôi khó khăn, cha tôi lại bỏ đi, nên kỳ hè nào tôi cũng phải kiếm việc để làm thêm. Tôi cũng không lấy đó làm buồn lòng và so sánh với những đứa trẻ khác được đi bơi, câu cá, hay cắm trại trong kỳ nghỉ hè. Hầu hết các bạn của tôi cũng làm việc như tôi.

Vào đại học, tôi tiếp tục làm thêm và cũng làm đủ thứ việc. Tôi nhớ nhất thời gian làm cho một người rất tử tế, chủ một tiệm bán hamburger trong khu học xá. Tôi được trả công hậu hĩnh và được ăn hamburger với củ hành thoải mái đến mức lần đầu tiên hẹn hò với người yêu, cô ấy có thể ngửi được mùi của tôi từ xa cả cây số.

Đến sau khi ra trường, tôi cũng chưa có ý niệm gì về tương lai của mình. Thậm chí có thời gian tôi đã hoãn việc học đại học, rồi bị gọi vào lính và được đưa sang châu Âu mấy năm trước khi quay lại Đại học Oklahoma để có thể tốt nghiệp. Trong thời gian đó tôi lại hẹn hò với một cô bạn cũ. Cô ấy rất hay. Một buổi tối nọ, khi chúng tôi đang ngồi bên nhau trong xe tại một bãi đất trống, cô ấy nói: "Lester này, em nghĩ chúng mình không thể như thế này mãi được. Em muốn lấy một người có mục đích sống rõ ràng nhưng anh không phải là người đó." Thế là chấm dứt một câu chuyện tình lãng mạn. Nhưng cô ấy đã làm tôi tỉnh ra. Tôi bắt đầu suy nghĩ nghiêm túc về những việc mình sẽ làm, nhưng tôi vẫn chưa thấy nghề nào thích hợp. Tuy vậy, trong thâm tâm, tôi luôn tin rằng rồi tôi sẽ thành công trong một lĩnh vực nào đó.

Sau khi tốt nghiệp, tôi vào làm cho IBM ở Oklahoma khoảng một năm rưỡi. Tôi biết IBM là một tập đoàn có tầm cỡ nhưng trong đầu vẫn luôn có ý nghĩ về một công việc kinh doanh riêng. Trong lúc làm ở IBM, tôi có mở một tài khoản tiết kiệm ở Ngân hàng Oklahoma, nơi vừa mua một loạt máy tính dòng IBM-1400 nhưng chỉ sử dụng trong nửa thời gian làm việc. Tôi bàn với ngân hàng rằng tôi sẽ sử dụng thời gian nhàn rỗi của các máy tính của họ để viết một chương trình theo dõi thanh toán hóa đơn và quản trị văn phòng cho các khách hàng của họ, ngân hàng sẽ trả chi phí lập trình cho tôi và khách hàng sẽ trả phí phục vụ cho ngân hàng. Chương trình đó nhanh chóng trở thành một ứng dụng phổ biến cho các ngân hàng và một số lĩnh vực khác sau đó. Thành công này khích lệ một ý tưởng lớn hơn. Tôi và hai người bạn huy động 100.000 đô la và thành lập một liên doanh với Republic Bank, Dallas, ngân hàng lớn nhất bang Texas thời đó. Chúng tôi phát triển các chương trình ứng dụng thanh toán hóa đơn y tế tự động hoặc

chi trả lương tự động qua ngân hàng và làm việc như một phòng dịch vụ chăm sóc khách hàng tự động của họ. Họ trả cho chúng tôi một khoản tiền rất lớn, hoặc chi theo phần trăm tổng doanh thu hàng tháng, tùy theo cách nào cao hơn. Vào năm 1962, tôi thôi việc ở IBM, trở thành chủ tịch của công ty liên doanh đó và chuyển đến Dallas. Tôi mới 27 tuổi và chưa gặp rắc rối nào kể từ khi bắt đầu việc kinh doanh này nên rất phấn khởi. Tôi nghĩ rằng mình đang đi đúng đường.

Chúng tôi mời được một số ngân hàng ở Tennessee, New York, Mississippi sử dụng dịch vụ của mình và đặt văn phòng trong ngân hàng họ. Ban đầu họ tỏ ý hoan nghênh nhưng trong thâm tâm họ lại không muốn người ngoài can thiệp vào công việc kinh doanh của họ. Về phần mình, chúng tôi chỉ kiếm được một số lợi nhuận khiêm tốn nhưng lại phải hao tổn sức lực quá lớn. Và lại, cũng không có đòn bẩy nào giúp chúng tôi đi xa hơn nên cuối cùng chúng tôi quyết định bán lại cho họ toàn bộ dịch vụ và chia đều cho mỗi người chúng tôi một số tiền khiêm tốn.

Tôi đến Ngân hàng First National ở Memphis, bang Tennessee và đề nghị họ cho phép tôi được bán phần mềm do chúng tôi làm ra (khi còn liên doanh với họ) cho các ngân hàng khác. Họ đồng ý và tôi ký giao ước với họ. Kế đó tôi thành lập một công ty khác, gửi thư ngỏ đến các ngân hàng và chờ điện thoại gọi đến. Đúng như tôi dự đoán, điện thoại dồn dập gọi tới và tôi bắt đầu bán phần mềm đó. Thoạt đầu chúng tôi phát triển phần mềm này là nhằm hỗ trợ cho các sản phẩm của Tập đoàn General Electric vì đa số các ngân hàng thời đó đều sử dụng các loại máy móc thiết bị mang nhãn hiệu G.E. Sau đó, vào năm 1965 - 1966, IBM cho ra đời dòng máy tính 360 nên tôi muốn chuyển đổi toàn bộ phần mềm hiện có của chúng tôi sang chạy trên loại máy này vì tôi nhận ra rằng chúng tôi sẽ có một thị trường khổng lồ. Tôi ký một thỏa thuận với Ngân hàng Jackson, Mississippi để thiết kế phần mềm và ngược lại, họ sẽ làm nhà phân phối. Tôi sử dụng ngôn ngữ lập trình COBOL nhưng lúc đó IBM không thể chạy COBOL một cách hoàn chỉnh nên phần mềm của tôi chưa thể hoạt động được. Vì tôi đã bán ra khoảng hai mươi chương trình đó với giá 35.000 đô la một bản và đã tiêu hết các khoản tiền ký quỹ nên tôi rất lo lắng.

Đúng lúc đó tôi nhận được điện thoại của một người ở Los Angeles đang làm cho Computer Sciences Corporation (CSC). CSC muốn thâm nhập vào thị trường phần mềm ứng dụng trong kinh doanh nên cử ông ấy đi nghiên cứu thị trường mới này. Tuy nhiên, đi đến đâu ông ấy cũng nghe nói: "Ông nên liên hệ với Lester, anh ta đã làm việc đó nhiều năm rồi". Thế là họ gọi cho tôi và đề nghị gặp nhau. Họ đồng ý hoàn tất các phần còn lại để phần mềm của tôi có thể hoạt động và phân phối chúng nếu tôi chịu bán công ty của tôi cho họ. Tôi đồng ý và ký hợp đồng

làm việc năm năm với họ, đảm nhiệm việc điều hành một bộ phận gọi là Hệ thống các ứng dụng, giống những việc tôi đã và đang làm. Đó là vào năm 1967, tôi ba mươi hai tuổi và có một công việc tuyệt vời với CSC ở Los Angeles. CSC trở thành một trong ba nhà cung cấp hệ điều hành lớn nhất thế giới và doanh thu của họ đạt gần bốn tỉ đô la mỗi năm.

Tháng Giêng năm 1972, hợp đồng với CSC kết thúc, tôi nghỉ việc và chuyển về New York, huy động một số vốn và mua lại một công ty chuyên sản xuất phần mềm cho ngân hàng. Phần mềm của họ rất xuất sắc, một số nhân viên của họ rất giỏi, nhưng họ không biết cách bán sản phẩm. Tôi nghĩ đây là một cơ hội tốt. Tôi quyết định chuyển công ty từ Reading, Pennsylvania về miền Nam California và ký một hợp đồng lớn với Ngân hàng Trung ương Hoa Kỳ và BankAmericard. Thế là chúng tôi trở thành nhà cung cấp phần mềm ứng dụng lớn nhất cho các ngân hàng trong nước. Chúng tôi đổi tên công ty thành Centurex, một cái tên nghe rất "kỹ thuật cao". Nhưng các ngân hàng lại thích tự phát triển phần mềm của riêng họ hơn là đi mua trọn gói. Chúng tôi biết đó là một ý tưởng không thực tế nhưng họ thì không nghĩ vậy. Tuy nhiên, chúng tôi đã làm việc khá tốt và nếu gặp thời chúng tôi đã có thể phát triển thành một công ty lớn ngày nay. Sau đó, chúng tôi nhận được nhiều lời đề nghị mua lại công ty và quyết định bán nó cho một công ty có niêm yết cổ phiếu ở Thị trường Chứng khoán New York vào năm 1975, với một cái giá rất hời. Đó là Tập đoàn Bradford. Bradford có những quan hệ rất gần gũi với ngành ngân hàng nên có nhiều lợi thế kinh doanh hơn chúng tôi. Họ chưa phải là một tập đoàn lớn, doanh thu chỉ vào cỡ 150 triệu đô la nhưng họ có một chiến lược thật sự xuất sắc. Nếu mọi thứ được thực hiện theo đúng kế hoạch của họ thì có lẽ ngày nay đó đã là một công ty tầm cỡ trong ngành cung cấp dịch vụ và tư vấn tài chính. Tuy nhiên, công tác quản trị của họ có nhiều sai sót và họ cũng không theo kế hoạch đến cùng. Thoạt đầu tôi làm Phó giám đốc điều hành trong một năm rưỡi, phụ trách tiếp thị và tiêu thụ sản phẩm. Nhưng trong đời sống riêng, cuộc hôn nhân của tôi chẳng được suôn sẻ, vì thế mùa hè năm 1976, tôi xin nghỉ và trở lại Los Angeles, nơi thực sự là nhà của tôi. Trong một năm rưỡi sau đó, tôi không làm gì cả - ngoại trừ chơi golf.

Cho tới năm bốn mươi mốt tuổi, công việc của tôi chỉ quanh quẩn trong phạm vi máy tính với phần mềm, và tôi không muốn tiếp tục làm việc đó nữa. Một ngành khác mà tôi có thể làm là ngân hàng, nhưng tôi cũng không thích nốt.

Sáu tháng trời tôi chỉ thích ở không. Mỗi sáng tôi thức dậy và tự nhủ: "Hôm nay mình có thể làm bất cứ điều gì mình muốn! Mình không phải trả lời điện thoại hoặc lo nghĩ về những chuyện chưa xảy ra". Suốt sáu tháng nhàn rỗi trôi qua như thế nhưng bỗng một hôm tôi như bừng tỉnh: "Mình không có việc gì làm hôm nay trong khi bạn bè mình đều đang làm việc". Tôi

cảm thấy cần phải làm ngay một việc gì đó, nhưng chưa biết là gì, chỉ biết rằng tôi không thích làm những việc tôi đã từng làm trước đây. Tôi nghĩ về cuộc đời và nhận ra rằng tiền bạc không phải là thứ quan trọng nhất. Điều quan trọng hơn đối với tôi giờ đây là sự yêu đời, yêu công việc hàng ngày, là sự tin tưởng vào những điều tốt đẹp trong cuộc sống và tận hưởng chúng. Lần đầu tiên trong đời, tôi suy ngẫm về những chuẩn mực khác của cuộc sống. Từ trước tới nay, tôi chỉ lo kiếm tiền, đi tìm kiếm sự thành đạt, trông nom con cái và đủ mọi thứ linh tinh khác. Bỗng dưng, tôi không còn lo lắng gì về những điều đó nữa. Tôi đã có nhiều tiền, tôi không cần phải lo nghĩ nữa. Tôi chỉ nghĩ về những gì có thể mang đến cho tôi niềm vui và hạnh phúc. Thế là tôi lập ra một danh sách những việc tôi thích làm và muốn làm ngay.

Trong khoảng một năm, tôi nói chuyện với nhiều người và quan sát nhiều công ty khác nhau. Tôi ném mình vào một vài cuộc phiêu lưu mới. Một trong số đó là một cái máy sử dụng axit sulfuric để làm sạch các giếng dầu và đường ống dẫn gas. Thật lý thú. Lần đầu tiên tôi cho phép mình dùng thời gian để làm những việc linh tinh và thú vị như thế.

Qua một vài người quen trong ngân hàng, tôi biết có một công ty tên là Williams Sonoma đang rao bán. Tôi bay đến San Francisco và gặp luật sư của họ. Đó là một công ty kinh doanh bán lẻ quy mô nhỏ, doanh thu khoảng bốn triệu đô la một năm và đang trên bờ vực phá sản. Gia đình Marcus đang sở hữu một nửa công ty. Ông Marcus mới qua đời và vợ ông, bà Betty, muốn bán nó. Tôi thăm dò thêm một số người nữa và thấy công ty này là đáng mua, dù nó đang bị lỗ hai, ba trăm ngàn đô la mỗi năm. Tôi nhận thấy rằng chỉ cần một vài cải tiến cơ bản, tôi có thể đảo ngược thế cờ, làm cho công ty này có lãi cũng khoảng hai, ba trăm ngàn đô la mỗi năm. Tôi sẽ cài đặt các phần mềm quản lý thu chi, quản lý vật tư mà tôi đã viết trước đây vào các cửa hàng bán lẻ của công ty này. Cùng với chút ít kiến thức về tài chính và ngân hàng, cũng như tổ chức bài trí hàng hóa bắt mắt hơn, tôi sẽ làm cho nó cất cánh trở lại.

Cùng với Jay McMahan, một người có kinh nghiệm trong ngành bán lẻ ở Los Angeles thường chơi golf với tôi, tôi đã mua lại Williams Sonoma vào tháng 6 năm 1978 với giá một trăm ngàn đô la. Jay hùn với tôi một nửa số đó và hiện nay anh ấy đang nắm giữ hai trăm năm mươi triệu đô la vốn cổ phần trên tổng số hai tỉ đô la tài sản của công ty. Việc kinh doanh sau đó rất thuận lợi và tôi cảm thấy thật thú vị. Tôi đã chuyển về vùng vịnh San Francisco và tôi yêu những tháng ngày ở nơi này.

Thành công, tại sao nó lại đến với tôi mà không phải là người khác? Tôi suy nghĩ rất nhiều về điều đó. Các cố vấn thật sự không đóng vai trò quan trọng trong cuộc đời tôi như những người khác. Chỉ có một người tôi học được nhiều nhất từ cách điều hành kinh doanh của ông, đó là

Bill Hoover, Chủ tịch Hội đồng quản trị CSC. Nhưng không thể gọi ông là cố vấn của tôi. Thất bại không phải là dấu chấm hết. Bạn đừng quan tâm đến nó mà hãy nghĩ đến sự thành công và làm mọi thứ cần thiết để đạt đến thành công. Những người sáng tạo và có tầm nhìn xa thường dành nhiều thời gian để mơ tưởng đến mục đích của cuộc đời mình. Còn tôi lại không. Quá lắm tôi chỉ hình dung cuộc đời mình của năm năm sau đó mà thôi. Hãy gieo mạ và lúa sẽ mọc lên. Nếu bạn luôn đặt ra cho mình những câu hỏi và năng tiếp xúc với mọi người, khi cơ hội tới, chắc chắn bạn sẽ nắm bắt được nó ngay. Bạn không nhất thiết phải theo đúng trình tự A, B, C, D như trong kỹ thuật, vì như thế, có thể những cơ hội tốt sẽ vượt khỏi tầm tay bạn.

Tôi cũng có quen nhiều doanh nhân thành đạt, có người có tư duy rất sáng tạo và trí tưởng tượng bay bổng, nhưng cũng có người chỉ đơn thuần là người túc trí đa mưu. Tuy nhiên, họ có điểm chung là không bao giờ nghĩ đến thất bại. Họ chỉ luôn tâm niệm một điều duy nhất: có thể, có thể, và luôn có thể. Dick Riordan, Thị trưởng Los Angeles là một người như thế. Bạn có thể truyền cho người khác sự tự tin để thành công hay không, tôi không biết, nhưng tôi thường tự hỏi mình về điều đó trong khi nuôi dạy các con mình.

Có một anh bạn từng làm nhân viên của tôi ở CSC. Tôi tuyển anh vào CSC từ IBM và có lẽ anh ấy giỏi hơn tôi. Ít lâu sau anh yêu cầu một chức vụ cao hơn nhưng CSC không thể đáp ứng, thế là anh ấy chuyển qua Xerox. Tôi vẫn giữ quan hệ tốt đẹp với anh và đã chủ động mời anh về tham gia công ty nhỏ của tôi. Lần đó, anh bay từ Connecticut đến San Francisco để nói chuyện với tôi. Khi tiễn anh ra máy bay, anh im lặng không nói gì. Cuối tuần, anh gọi cho tôi và nói: “Tôi không thể làm việc đó, Howard, tôi không biết phải giải thích với anh thế nào nhưng đơn giản là tôi không thể. Tôi cảm thấy thật ngu ngốc nếu từ bỏ Xerox, tôi cần sự bảo bọc của nó”. Anh ở lại Xerox và cuối cùng trở thành Chủ tịch Hội đồng quản trị và là nhà sản xuất máy vi tính thành công nhất ở Bắc California. Thỉnh thoảng tôi vẫn gặp lại anh ấy. Tôi tin rằng anh sẽ có một tương lai tuyệt vời nếu cộng tác với chúng tôi, nhưng anh ấy đã không có tinh thần của một doanh nhân. Tôi tin có nhiều người khác cũng thế. Họ không dám bước ra khỏi vùng an toàn trong khi tôi dám làm điều đó. Tôi chưa bao giờ lấy làm phiền lòng vì không có một văn phòng sang trọng như nhiều người khác. Tôi không bao giờ run sợ và đó là câu chuyện về cuộc đời và sự nghiệp của tôi.

Kết luận

Sự thành đạt của Howard Lester làm người ta khó mà tin rằng ông đã từng không có mục tiêu lý tưởng gì khi học đại học. Dù ông luôn tin rằng mình sẽ thành công trong một lĩnh vực nào đó, nhưng bản thân ông cũng không biết chính xác đó là gì. May mắn là ông bước ngay vào một

công ty tầm cỡ sau khi tốt nghiệp nên đã có đất dụng võ và tài năng của ông bắt đầu bộc lộ. Tinh thần doanh nhân của ông được chứng minh qua hàng loạt vụ mua bán các công ty sản xuất và kinh doanh phần mềm vừa và nhỏ thời đó, khi ông chưa qua tuổi ba mươi.

Ở tuổi bốn mươi một, ông chợt tỉnh ra và nghĩ rằng tiền bạc không phải là tất cả. Ông từ bỏ ngành công nghệ thông tin mà mình đã theo đuổi suốt hơn hai mươi năm, một nghề đã mang lại cho ông sự giàu có và một cuộc sống đầy đủ tiện nghi, để bước sang một lĩnh vực khác hầu tìm kiếm sự yêu đời, yêu người và sự thư thái trong tâm hồn. Ông mua lại Williams Sonoma, một công ty kinh doanh cửa hàng bán lẻ đang có nguy cơ phá sản, và thật kỳ lạ, dù lúc này ông chỉ lấy việc kinh doanh một ngành nghề mới làm vui nhưng rồi ông đã làm cho Williams Sonoma ngày nay trở thành một hệ thống siêu thị bán lẻ có tổng trị giá tài sản lên đến hai tỉ đô la, gấp 20.000 lần giá trị ban đầu của nó vào năm 1976.

Điều gì đã giúp ông thành công như thế? Howard nói rằng, hãy biết rõ các thế mạnh và điểm yếu của mình, luôn suy nghĩ về những giá trị và các ưu tiên trong cuộc sống và hướng mục tiêu sự nghiệp của mình vào đó. Đừng để bản thân bị cám dỗ bởi một công việc hoặc một lời đề nghị hấp dẫn mà từ bỏ con đường bạn đã vạch ra. Và quan trọng hơn hết là bạn phải hình dung ra viễn cảnh thành công của mình và sử dụng nó như một nguồn năng lượng mạnh mẽ giúp bạn biến ước mơ thành sự thật.

Nick Nickolas - Nhà tư bản tài chính

Ngày nay Nick Nickolas tự nhận mình là một nhà đầu tư độc lập, nhưng ông đã có một sự nghiệp xuất sắc trong kinh doanh ở cương vị Tổng giám đốc điều hành và Chủ tịch của nhiều công ty. Ông gia nhập Tập đoàn Time vào năm 1964 và làm thủ quỹ vào năm 1971, đảm trách mảng truyền hình cáp có thu phí.

Ông nhận chức vụ Chủ tịch và Tổng giám đốc điều hành Công ty Truyền hình cáp Manhattan vào năm 1974. Năm 1976 Nickolas trở thành Chủ tịch Công ty giải trí Home Box Office (Hãng phim HBO), một chi nhánh của Tập đoàn Time. Năm 1981, Nickolas được cử làm Giám đốc Phát triển Chiến lược, năm 1983 làm Giám đốc Tài chính, năm 1984 trở thành Phó Tổng giám đốc điều hành và năm 1986 là Chủ tịch của Tập đoàn. Đầu năm 1990, Time Inc. và Warner Communications sáp nhập và trở thành công ty truyền thông và giải trí hàng đầu thế giới. Chức vụ sau cùng của Nick sau khi hai tập đoàn sáp nhập là Tổng giám đốc điều hành từ tháng 5 năm 1990 đến tháng 2 năm 1992.

Hiện nay Nick là một giám đốc của Hãng Xerox, Boston Scientific Co., DB Capitol Partners, và Priceline.com. Ông cũng là thành viên ban giám đốc của nhiều công ty truyền hình tư nhân, Hãng truyền hình Turner, và ủy viên Ủy ban Cố vấn các vấn đề về Môi trường của Tổng thống. Nick Nickolas cũng là Hiệu trưởng trường Đại học Báo chí Columbia, ủy viên Ủy ban Bảo vệ Môi trường, thành viên Hội đồng Quan hệ Quốc tế.

Nick để lại trong tôi ấn tượng đầu tiên rằng ông là một con người mạnh mẽ, năng động, thích khám phá và tràn đầy sinh lực. Nick hiện sống với gia đình trong một biệt thự sang trọng ở Colorado. Ông rất yêu vợ và dành nhiều sự quan tâm đến từng sở thích của các con.

Nick là người duy nhất tôi phỏng vấn qua điện thoại. Thoạt đầu ông rất cẩn trọng khi trả lời. Vâng, thật khó thổ lộ về bản thân qua điện thoại, nhất là khi ta biết trước cuộc nói chuyện sẽ được ghi âm lại. Tôi thật sự kính nể khả năng diễn đạt và tư duy chặt chẽ của ông trong suốt cuộc phỏng vấn.

Hãy gõ mọi cánh cửa để đến được nơi bạn muốn

“Đưa ra những quyết định chính xác tại những thời điểm khó khăn, biết nói “không” hoặc “có” khi cần thiết. Đó là cái tài của người lãnh đạo và là điểm khác biệt của họ với những người khác.”

- Nick Nickolas

Việc tôi đang làm hiện nay là giúp các bạn trẻ, những người có tinh thần doanh nhân thực hiện những ước mơ của họ. Đó là một công việc hầu như hoàn toàn trái ngược với những gì tôi đã làm ba mươi năm về trước trong lĩnh vực truyền thông, nơi tôi chỉ biết có mệnh lệnh và kiểm soát.

Giờ đây tôi thường xuyên sử dụng điện thoại, fax, e-mail để kết nối với các bạn trẻ khắp nơi trên thế giới, những người giỏi hơn tôi gấp nhiều lần trong chuyên môn của họ.

Là con đầu lòng trong một gia đình di cư đến Annapolis, từ nhỏ tôi đã biết làm đủ mọi việc. Cha tôi phục vụ trong ngành hải quân và đồn trú khắp năm châu bốn biển trên thế giới. Mẹ tôi là một phụ nữ có ý chí mạnh mẽ. Chúng tôi thuộc tầng lớp công nhân chức nhưng cũng có niềm tự hào của riêng mình. Vừa rồi em trai tôi được Tạp chí Forbes xếp vào 400 người giàu nhất nước Mỹ năm nay. Mười năm trước đây, cậu ấy thành lập một công ty chuyên kinh doanh thiết bị y tế kỹ thuật cao từ hai bàn tay trắng. Hiện công ty cậu ấy trị giá đến một tỉ đô la.

Thần tượng của tôi khi còn nhỏ là Ted Williams. Như tất cả những người sinh ra ở New England, tôi rất thích đội Red Sox. Williams là một cầu thủ tấn công cánh trái của đội bóng

chàng Red Sox - Thành phố Boston. Tôi ngưỡng mộ tính cách trầm lặng bên dưới tài năng của anh. Tôi bị những người như Ted Williams lôi cuốn ở chỗ họ không cần mọi người chú ý đến chiến công của họ. Em trai tôi cũng là một người như thế.

Tôi cũng không biết cha mẹ tôi kỳ vọng ở tôi điều gì. Vào đầu những năm 1950, chúng tôi sống ở Copenhagen, Đan Mạch khoảng bốn năm, tôi vào học tại một trường Đan Mạch. Có rất ít người Mỹ ở thủ đô Đan Mạch nên họ không mở trường cho học sinh Mỹ. Sau đó, chúng tôi chuyển về Hoa Kỳ và tôi vào học năm hai ở một trường Trung học Mỹ. Năm đó tôi mười lăm tuổi. Nhưng cha tôi lại bảo: “Con sẽ đi Andover vào năm tới nếu con có thể thi đậu vào đó”. Tôi không biết Andover là gì, ở đâu và không vui với ý nghĩ bị giam lỏng ở đâu đó. Nhưng, Andover đã mở ra cho tôi một thế giới rộng lớn hơn. Em trai tôi cũng đến St. Paul một năm sau đó, nhưng học ở một trường khác. Tất cả những gì cha mẹ tôi làm là cho chúng tôi một nền giáo dục tuyệt vời và sau đó chúng tôi phải tự quyết định cuộc sống của mình. Tôi đi học bằng những khoản tiền vay mượn, mà sau mười năm làm việc, tôi vẫn chưa trả hết.

Không ai ngạc nhiên hơn chính bản thân tôi về sự thành công của tôi. Tôi luôn cho rằng mình sẽ là một nhà tư bản dù xuất thân gia đình tôi không phải thế. Sau khi tốt nghiệp Đại học Princeton, tôi quyết định vào học một trường kinh doanh. IBM cho tôi một học bổng toàn phần ở Đại học Wharton nhưng tôi không thích. Tôi vay tiền và vào Harvard vì nghĩ rằng Harvard là trường dạy kinh doanh tốt nhất. Nhưng có đúng như vậy không thì không ai biết chắc chắn được.

Khi tốt nghiệp Đại học Harvard, tôi quyết định vào làm cho bất kỳ công ty nào làm tôi nể trọng và thán phục về cung cách làm việc và sản phẩm của họ. Vì thế, tôi chấp nhận làm cho một hãng báo chí với mức lương thấp dù lúc đó tôi luôn trong cảnh nợ nần. Từ kinh nghiệm này, tôi khuyên các bạn trẻ ngày nay nên chọn cho mình một công ty mà sản phẩm của họ làm bạn bị mê hoặc, chứ đừng để bị cám dỗ bởi những hứa hẹn như thăng tiến nhanh, lương bổng hậu hĩ, an sinh xã hội và phúc lợi tốt của những công ty khác. Những thứ đó ở đâu cũng có, miễn là bạn say mê công việc và thể hiện hết khả năng của mình.

Thật sự khi còn trẻ tôi không có ai là cố vấn cả. Người đầu tiên khiến tôi chú ý đến là Jim Shepley, người được Đại tướng George Marshall tuyển dụng làm phụ tá vào cuối Chiến tranh Thế giới thứ II, và sau này trở thành Chủ tịch Tập đoàn Time. Ông ấy là một người rất thô lỗ và cứng rắn.

Tôi cũng khởi nghiệp như bao người khác, bắt đầu từ con số 0, nhưng tôi dám nghĩ dám làm. Khi có một ý tưởng hay, hoặc tôi tự cho rằng nó hay, tôi sẵn sàng đặt lên bàn thảo luận mà

không bao giờ sợ bị làm trò cười cho thiên hạ. Đó là một điều khá ngạc nhiên khi tôi hồi tưởng lại. Em tôi cũng là một người như thế nên ắt hẳn đó là một phẩm chất mang tính di truyền của gia đình tôi.

Ngày nay, mọi việc đều khó khăn hơn, từ chính trị, thương mại, giáo dục hay ở bất cứ lĩnh vực nào. Vì thế các nhà lãnh đạo tài giỏi luôn phải cân đối mọi nguồn lực trong quá trình phát triển, và phải ra những quyết định chính xác trong những tình huống khó khăn, biết nói “không” hoặc “có” khi cần thiết. Đó là cái tài của người lãnh đạo và là điểm khác biệt của họ với những người khác.

Tôi thích những người sống có mục đích và chí hướng rõ ràng. Hiện thời, rất ít chính trị gia được tôi ngưỡng mộ hoặc tôn là thần tượng. Em trai tôi có thể là một trong những thần tượng của tôi vì cậu ấy thật sự có định hướng và biết tập trung cho mục tiêu của mình. Công ty của cậu ấy kinh doanh với phương châm: “Tích tiểu thành đại” và họ rất nghiêm túc về chuyện đó. Càng có quyền lực thì con người càng dễ bị cuốn hút vào cái bẫy của thành công, của sự nổi tiếng trên mặt báo cũng như đủ mọi thứ khác. Ít ai có thể cưỡng lại những cám dỗ đó và giữ mình được nguyên vẹn. Nhưng em trai tôi thì không vậy, ít ra là cho tới lúc này.

Nếu tôi có thể làm điều gì đó khác với những gì tôi đã làm, có lẽ tôi đã trở thành một doanh nhân từ rất sớm. Nếu bạn quyết định suốt đời chỉ đi làm thuê, bạn vẫn sống khỏe và hầu như không hề gặp rủi ro gì trên đường đời. Nhưng bạn sẽ không tự mình quyết định được điều gì cả. Nếu được làm lại, tôi sẽ tự làm chủ mình và dành nhiều thời gian hơn để làm những điều mình thích. Tôi sẽ đi thám hiểm cuộc sống của người da đỏ, đi câu cá hoặc đọc những cuốn sách mà tôi ưa thích.

Lời khuyên của tôi cho các bạn đang theo học ngành kinh doanh hay sắp khởi sự kinh doanh là trước tiên hãy nghĩ đến lĩnh vực hay sản phẩm mà bạn sẽ tham gia sản xuất. Bạn nên đặt ra hệ thống các chuẩn mực cho mình, chẳng hạn như: “Tôi muốn tự khẳng định mình thế này. Tôi cảm thấy rất hài lòng với ý nghĩa đó và thiết tha bỏ ra hai mươi năm sắp tới để khẳng định mình qua nỗ lực hoàn thành công việc XYZ”. Tôi nghĩ đó là cách mọi người nên làm khi nghĩ về tương lai của mình - chứ không phải những vị trí hấp dẫn ban đầu, lương bổng, các kỳ nghỉ hoặc một ông chủ nào đó. Cho nên, các bạn trẻ của tôi, hãy gõ mọi cánh cửa, bước vào, và nhận mọi việc họ có thể cho bạn, ngay cả làm lao công. Bởi vì, một khi bạn đã vào đúng nơi bạn muốn, bạn sẽ biết mình cần phải làm gì, làm như thế nào, ai là người bạn muốn học hỏi, kết giao, điều gì mang lại hứng thú cho bạn... trước khi bạn có thể khởi sự công cuộc kinh doanh của riêng bạn. Những lựa chọn đó mới thực sự là quan trọng nhất.

Kết luận

Nick Nickolas không nói nhiều về sự thành đạt của mình. Ông bắt đầu sự nghiệp ở một công ty mà ông ngưỡng mộ. Theo Nick, đó là quyết định khôn ngoan nhất đối với một người trẻ tuổi ngày nay. Hãy chọn một công ty có những sản phẩm bạn yêu thích. Hãy làm việc tại nơi bạn cảm thấy thoải mái và phấn khích. Đó là tiền đề của một sự nghiệp tối ưu nhất.

Giống như Frank Cary, ông khuyên mọi người nên mạnh dạn phát biểu những ý tưởng mới lạ và đừng quan tâm đến những hậu quả có thể xảy đến cho những suy luận chân thành của mình. Ông dẫn chứng sự thành công của người em trai của mình để chứng minh tầm quan trọng của việc không để mất tầm nhìn và xa rời những mục tiêu kinh doanh.

Trong lúc này, Nick đang hỗ trợ các nhà doanh nghiệp trẻ nhận ra những mục tiêu kinh doanh của họ và dường như đó là sở trường của ông. Nick chỉ có một tiếc nuối duy nhất là ông đã không trở thành một doanh nhân sớm hơn. Có lẽ việc giúp người khác nhận ra ước mơ của họ là cách mà Nick có thể lấy lại những năm đã mất.

Những câu chuyện về các nhà kinh tế chiến lược tài

Allen Grossman - Nguyên GD điều hành Tổ chức Outward Bound

Allen Grossman là giáo sư Khoa Quản trị Kinh doanh của Đại học Harvard và là giáo sư thỉnh giảng của trường đào tạo nghiên cứu sinh của Harvard. Grossman từng giữ chức Chủ tịch và Tổng giám đốc điều hành của Công ty Outward Bound sáu năm trước khi lui về làm việc riêng cho các tổ chức phi lợi nhuận vào năm 1997.

Trước khi làm việc cho Outward Bound, Allen là Tổng giám đốc điều hành khu vực của Công ty Albert Fisher PLC và là Chủ tịch Hội đồng Quản trị Công ty Giấy Grossman.

Khi tôi đề nghị Alex Sanger, anh rể tôi, giới thiệu cho tôi một người nào đó tiêu biểu, làm việc trong các tổ chức phi lợi nhuận để phỏng vấn, anh ấy không ngần ngại nói ngay là Allen Grossman. Tôi muốn gặp ông ngay khi nghe Alex mô tả về tính chính trực, lòng can đảm và sự thông minh của ông. Tuy nhiên, ông chỉ đồng ý trả lời phỏng vấn sau khi đã hiểu rõ triết lý

sống của tôi và mục đích của cuốn sách này.

Allen là người luôn hùng hực khí thế và có đôi mắt biết nói. Ông cảnh báo tôi ngay từ đầu rằng ông là người nói nhiều nên tôi phải chuẩn bị băng ghi âm trước. Quả đúng như vậy, và không như một số người khác, ông sử dụng những lời lẽ rành mạch, khúc chiết diễn tả rõ ràng suy nghĩ và các ý tưởng của ông. Tôi rất ấn tượng về sự nồng nhiệt và những ngôn ngữ cử chỉ, nhất là đôi tay và ánh mắt, mà ông thể hiện trong suốt cuộc phỏng vấn với tôi.

Công việc của Allen giờ đây là nâng cao chí hướng và óc sáng tạo của các doanh nhân thành đạt lên một mức trách nhiệm cao hơn đối với thế giới và mọi người. Tôi đã cho sinh viên của tôi nghe một số trích đoạn trong cuộc phỏng vấn ông vì tôi nhận thấy lời nói của ông có sức lan truyền rất lớn. Ông đúng là một nhà cải cách tư tưởng rất nhiệt tâm và luôn sống đúng với những giá trị của chính mình.

Hãy hiểu rõ bản thân và có niềm tin chiến thắng

"...Phần lớn những người thực sự thành đạt đều có lòng say mê công việc. Đó là một đức tính tuyệt vời góp phần mang lại cho họ hạnh phúc và thành công."

- Allen Grossman

Tôi chưa bao giờ nghĩ rằng mình đã hoàn toàn trưởng thành, đã đủ những trải nghiệm - tôi chỉ tăng thêm mỗi năm một tuổi mà thôi. Tôi sinh ra ở Newark, New Jersey và sau đó chuyển ra sinh sống ở vùng ngoại ô trù phú, một vùng quê tiêu biểu của New Jersey khi người cha có gốc dân tị nạn của tôi bắt đầu thành đạt.

Tôi vào một trường trung học công lập - đó là một cuộc sống rất trơn tru, bằng phẳng. Tôi là đứa con giữa trong số năm anh chị em. Nếu được sinh ra lần nữa, tôi vẫn chọn mái ấm này. Tôi có một anh trai, người được xem như một nhà tiên tri của gia đình và ba chị em gái. Từ rất sớm tôi đã biết tự xoay xử lấy mọi việc dù vẫn còn trong sự bảo bọc của cha mẹ.

Cha tôi là một nhà doanh nghiệp di dân cổ hủ. Tôi làm trong kho giấy của ông vào mỗi mùa hè từ khi mới mười một tuổi cho đến khi học xong đại học. Tôi chưa bao giờ làm ở nơi nào khác. Có một sự đánh giá rất cao cho sự chăm chỉ của bạn đối với những công việc gia đình thời đó. Cha tôi rất coi trọng tính thanh liêm và lòng trung thực. Điều đó thật sự có ý nghĩa với ông vì ông đến đây từ một đất nước khác và hành trang duy nhất ông mang theo là sự chính trực.

Khi còn bé, tôi không chắc mình có một niềm tin tiềm tàng hoặc một cảm nhận rõ ràng về khả năng thành đạt của tôi. Theo tôi, gia đình quá trông mong người anh trai của tôi phải thật giỏi giang và thành đạt, còn đối với tôi thì không mấy hy vọng tôi sẽ làm nên trò trống gì. Thực sự tôi cũng có nghi ngờ bản thân điều đó. Điều này càng trầm trọng hơn khi tôi tốt nghiệp đại học năm 1965 và bước vào kinh doanh với cha và anh trai ở xí nghiệp bao bì giấy của gia đình. May mắn là chúng tôi đã thành công. Cha tôi là người cực kỳ khôn ngoan, ông là người sáng lập nên nhà máy này và rất yêu mến nó, nhưng ông biết rằng nếu ông không chia sẻ bớt quyền hành cho con cái thì chúng tôi sẽ ra đi. Cho nên chẳng bao lâu sau ông bảo: "Được rồi, bây giờ là đến lượt các con. Hãy xem các con có thể làm được những gì nào". Thật đáng buồn là ông mất vào năm 1972, khi tôi mới hai mươi bảy tuổi. Sau đó anh trai tôi và tôi đã xây dựng xí nghiệp này thành một công ty tầm cỡ quốc gia hoạt động khá thành công.

Tôi biết cha tôi có ý nghĩ rằng trong hai chúng tôi, anh tôi sẽ là người lãnh đạo. Tuy nhiên, anh tôi, lớn hơn tôi sáu tuổi, lại chưa bao giờ nghĩ rằng anh là số một và tôi là số hai. Trên thực tế, anh vui vẻ chia sẻ với tôi mọi đặc quyền nhưng lúc đầu tôi đã không nhận ra. Anh ấy rất thông minh, có tài, có đầu óc chính xác hơn tôi, và có lẽ bảo thủ hơn tôi. Tôi thì thích đối đầu với rủi ro nên chúng tôi bổ sung cho nhau và mọi việc tiến triển rất tốt.

Sống trong thời Kennedy và Martin Luther King, tôi luôn nghĩ về việc làm công ích. Tôi tin rằng cá nhân tôi có thể tạo nên một sự khác biệt cho xã hội. Tôi lao vào nắm công việc kinh doanh của gia đình và cưới vợ từ rất sớm. Lúc tôi tốt nghiệp đại học kinh doanh, phần lớn các bạn tôi đều đã làm việc cho các công ty lớn.

Tự tin là một khái niệm rất thú vị. Nó không đơn giản chút nào. Có lẽ một trong những giá trị của những người có tuổi là hiểu được ý nghĩa thật sự của sự tự tin. Tất cả chúng ta xét về mặt nào đó đều kém tự tin trong những điều chúng ta mong muốn. Tôi cho rằng tự tin là sự hiểu rõ chính mình, biết được đúng lúc mình sẽ vượt qua các thách thức và cũng biết hoài nghi về chính niềm tin của mình một khi nó tỏ ra không còn đúng đắn. Khi còn bé, tôi thường làm ra vẻ bạo gan hơn là tự tin thật sự. Giờ đây, tôi có thể nói: "Tôi cảm thấy không được tự tin lắm nhưng tôi biết tôi sẽ vượt qua thử thách này". Tôi nghĩ đó mới là sự khác biệt quan trọng.

Từ rất sớm, tôi đã biết rằng thành công đòi hỏi một sự cần cù, tập trung, quyết đoán và biết cách vượt qua các trở ngại không thể tránh khỏi trên đường đời. Dĩ nhiên thành công cũng cần một chút may mắn và bất cứ ai nói rằng không cần sự may mắn là họ nói dối. Một yếu tố không thể thiếu nữa đó là khả năng động viên những người cùng làm việc với chúng ta. Đa số nhân viên của chúng tôi rất năng động và gắn bó với công ty, họ không có cảm giác bị bóc lột vì họ

cũng là một thành viên của công ty. Điều này rất quan trọng, nhất là trong các công ty tư nhân. Một số người giỏi thường có khuynh hướng giấu các kỹ năng của mình khi làm việc và không cho phép ai khác hoàn hảo hơn bản thân họ. Trái lại, anh tôi và tôi nhận thấy giao trách nhiệm nhiều hơn cho người khác là cách tốt nhất giúp chúng tôi có nhiều thời gian hơn để theo đuổi các mục tiêu chiến lược vĩ mô hơn. Việc thiết lập những mục tiêu lớn và kỳ vọng cao đối với bản thân và những người xung quanh cũng rất quan trọng; và tất nhiên, sự chính trực cũng rất cần thiết. Nói chung, dù cho những người tôi quen biết là thống đốc bang, là tổng thống hay người đứng đầu của một công ty, dù họ tốt nghiệp Harvard, Yale hay bất cứ đâu thì mẫu số chung vẫn là sự cam kết về trách nhiệm và sự chuyên tâm vào công việc. Phần lớn những người thực sự thành đạt đều có lòng say mê công việc. Đó là một đức tính tuyệt vời góp phần mang lại cho họ hạnh phúc lẫn thành công.

Sau mười lăm năm điều hành công việc kinh doanh của gia đình, tôi nói với anh tôi rằng tôi sẽ ra đi vì tôi không còn cảm thấy hứng thú nữa. Anh ấy bảo: "Ừ, anh cũng không muốn tiếp tục lâu hơn nữa dù chúng ta đã cộng tác với nhau rất tốt. Chúng ta đã cùng bắt đầu và bây giờ sẽ cùng nghỉ". Thế là chúng tôi quyết định bán công ty với một cái giá rất hời.

Ngay sau khi bán công ty, tôi nhìn vào bức tranh toàn cảnh lúc bấy giờ để xem nơi nào tôi có thể khởi tạo sự khác biệt và quyết định đó là các tổ chức phi lợi nhuận. Dù đã từng nằm trong ban giám đốc và là chủ tịch của hai tổ chức phi lợi nhuận, nhưng lúc này tôi chỉ muốn làm một nhân viên nhỏ bé mà thôi. Tôi phải thôi việc làm thỏa mãn cái tôi của mình sau khi đã thành công trong một lĩnh vực khác, dù hiện giờ tôi không thích lĩnh vực đó lắm. Hai năm tiếp theo, tôi vẫn tiếp tục làm tư vấn viên cho các tổ chức phi lợi nhuận và một số hiệp hội khác. Tôi lãnh nhiệm vụ hỗ trợ các CEO của đối tác trong những dự án quốc tế của Quỹ Rockefeller để giúp họ phát triển thành công các dự án. Thời gian đó, tôi hay ngồi cùng bàn với các nhà tài trợ nên nhiều người nghĩ: "Gã này là ai thế? Hắn làm việc không cần lương à? Chắc hắn bị tâm thần rồi!". Nhưng với tôi đó lại là một cơ hội lớn vì khi đó, tiền bạc không phải là vấn đề quan trọng nữa nên tôi quyết định học càng nhiều càng tốt để đưa mình lên một trình độ cao hơn. Hai năm rưỡi sau, tôi được đề nghị giữ nhiều vị trí quan trọng trong các lĩnh vực phát triển quan hệ quốc tế ở nước ngoài. Tôi không nhận vì tôi đã lập gia đình và có hai con, một đứa đang học ở trung học và vợ tôi có một hiệu sách ở New York. Vì thế, nếu ra nước ngoài, tôi không thể có một cuộc sống thăng bằng được.

Rồi thật bất ngờ, lời đề nghị làm CEO cho Tổ chức Outward Bound đến với tôi. Lần đầu tiên tôi nghe về tổ chức này và nhận ra rằng những việc tôi đã và đang làm có liên quan đến con người và tối ưu hóa các khả năng tiềm ẩn của họ cũng chính là điều mà Outward Bound đang hướng

đến. Tôi có thể áp dụng các kỹ năng quản trị và lãnh đạo của mình vào công việc để làm thay đổi cơ bản cuộc sống của nhiều người. Và tôi đã làm được như thế.

Outward Bound được sáng lập bởi Kurt Hahn, một nhà giáo dục có một triết lý sống rất mới và nổi bật. Ý tưởng của Outward Bound là bạn không cần phải chiến thắng nỗi sợ hãi - nhưng bạn cần phải biết cách đương đầu với nó.

Có hai thách thức trong công việc này. Một, tôi là một sự lựa chọn bất thường trong khi có rất nhiều người tại Outward Bound có thể xứng đáng trọng trách đó. Họ đã quen thuộc tất cả nhân viên ở đó và là những người giàu kinh nghiệm hoạt động trong tổ chức này. Hai là, Outward Bound là một tổ chức có cơ cấu kiểu liên đoàn với hơn năm trăm công ty và ba tổ chức quốc tế. Ở vị trí một giám đốc điều hành, tôi phải tạo được sự đồng tâm hiệp lực trong một cộng đồng và thuyết phục họ hiểu rằng thay đổi cơ cấu tổ chức không chỉ mang lại lợi ích cao nhất cho Outward Bound mà còn vì lợi ích của chính họ.

Ở Outward Bound, John Whitehead là một nhà cố vấn vĩ đại và là một tấm gương mẫu mực. John hiện vẫn nằm trong Ban điều hành Outward Bound. Ông là một người đa năng đa tài, từng rất thành công trong vai trò người đứng đầu Goldman Sachs. Ông cũng giữ chức trợ lý Ngoại trưởng Mỹ dưới thời Tổng thống Ronald Reagan và sau này dành một nửa cuộc đời còn lại cống hiến cho các hoạt động ở những tổ chức phi lợi nhuận khác. Tuy nhiên, lúc đó tôi không ý thức về sự cố vấn đóng vai trò quan trọng như thế nào trong cuộc đời của những người thành đạt. Tôi nghĩ cố vấn là những người chuyên điều chỉnh này nọ hơn là truyền đạt các bí quyết. Chức năng đó rất quan trọng vì “sai một li, đi một dặm”. Tôi thường quan sát những người chưa thành công và tìm hiểu nguyên nhân tại sao. Tôi không biết liệu nhà tư vấn có hỗ trợ tích cực cho bạn hay không, hay họ chỉ điều chỉnh hướng đi của bạn sau khi đối chiếu với những thất bại mà họ đã chứng kiến nơi người khác. Người có chí tiến thủ và tinh thần vươn tới sự xuất sắc thì thế nào cũng thành công, bất kể có hay không có cố vấn bên cạnh. Theo tôi, với những người có những phẩm chất thành đạt bẩm sinh và có học vấn tốt thì vai trò của cố vấn không thật sự cần thiết, nhưng đối với những người khác thì cố vấn chắc chắn rất quan trọng.

Điểm yếu lớn nhất của tôi trong công việc là tính cả tin. Tôi tin tất cả mọi người nên dễ bị lạm dụng lòng tốt. Một số người không trung thực và thường xuyên tạc để được thăng chức. Nhiều lần tôi đã bị một số người lợi dụng để mưu cầu quyền lợi cho cá nhân họ. Tuy nhiên, tôi chưa gặp vấn đề nào quá khó khăn đến nỗi không giải quyết được. Hiển nhiên là nhiều khi tôi rất căng thẳng nhưng tôi tin rằng mọi người có thể cùng nhau đạt đến thành công và vượt qua mọi trở ngại.

Đường đến thành công của mỗi người mỗi khác nhau. Có những kẻ rất nhẫn tâm nhưng cũng được xem là thành đạt vì của cải và tiếng tăm của họ. Nhưng trong sâu thẳm tâm hồn, họ thực sự là những kẻ khốn khổ. Họ có một cuộc sống gia đình đáng thương, bất hạnh và bất an. Có phải họ thành công nhờ sự thôi thúc của cảm giác bất an, hay bị tác động bởi sự kiêu căng ngạo mạn của họ? Tôi chẳng biết nữa. Nhưng dù sao, tôi vẫn tin rằng trên thế gian này đại đa số là người tốt, tuy vẫn còn nhiều kẻ đê tiện.

Một việc khác cần học hỏi là bạn phải biết chọn các cơ hội đến với mình. Nếu bạn không giỏi phân biệt, bạn phải mất nhiều năm tập trung vào các hoạt động hay các dự án không đáng làm. Trước đây tôi đã không làm tốt điều đó.

Định nghĩa của tôi về thành công gồm khá nhiều yếu tố nhưng suy cho cùng cũng khá đơn giản. Tôi nghĩ sự thành công trong nghề nghiệp phụ thuộc rất nhiều vào tính cách của từng cá nhân. Riêng tôi, tôi thích làm việc với các tổ chức xã hội, con người, và các cộng đồng dân cư. Vì thế, thành công đối với tôi là đưa cộng đồng phát triển nhanh, theo một mô hình tối ưu nhất. Phần còn lại của thành công không nằm trong nghề nghiệp chuyên môn của bạn, mà nằm trong mối quan hệ thường xuyên xung đột giữa tình yêu và công việc. Đối với tôi, tình yêu là tình cảm đối với những người xung quanh: gia đình, bạn bè và bản thân. Để tạo sự cân bằng trong cuộc sống, có lẽ bạn không nên tuyệt đối hóa sự nghiệp của mình. Thành công lớn nhất là khi bạn đạt đến đỉnh cao nghề nghiệp mà vẫn duy trì được một cuộc sống cân bằng với bản thân và những người bạn yêu thương.

Lời khuyên của tôi đối với lớp trẻ ngày nay là phải có đam mê trong nghề nghiệp, dù các bạn bắt đầu trong lĩnh vực kinh doanh hay làm việc trong các tổ chức phi lợi nhuận. Tôi không nghĩ đam mê luôn đem lại thành công nhưng tôi tin rằng bạn sẽ không bao giờ hạnh phúc và thành đạt trừ phi bạn đam mê công việc bạn đang làm. Hãy thử làm một việc nào đó, rồi kiểm chứng với khả năng của mình và mạnh dạn thay đổi nếu cần. Cơ hội nghề nghiệp không phải là cánh cửa quay, nó không trở lại với bạn lần nữa. Nó giống như các mối quan hệ. Một mối quan hệ tốt không thể tự nhiên mà có. Bạn phải xây dựng và củng cố nó. Sẽ có lúc thuận lợi, lúc khó khăn; những khi vui và nhiều lúc buồn. Nhiều người không dành đủ thời gian cho các cơ hội của mình sau khi nắm bắt chúng. Để biến một cơ hội trở thành sự nghiệp của mình, rất cần ở bạn một sự đam mê.

Nếu bạn không biết đam mê của mình là gì, sớm muộn gì bạn cũng biết thế nào là một công việc không có niềm đam mê. Một trong các phương pháp quản trị tốt nhất là quản trị bằng phép loại suy. Cũng vậy, đam mê cũng có phương pháp loại suy của nó. Khi bạn không thấy

đam mê trong công việc, bạn sẽ bắt đầu đi tìm manh mối dẫn đến đam mê của bạn. Đôi khi người ta đi tìm sự đam mê hơn là đi tìm một công việc cụ thể nào đó. Chẳng hạn, nếu tôi thích làm trong các tổ chức từ thiện hay cộng đồng và mục đích của tôi là lãnh đạo thì những gì tôi áp dụng trong các tổ chức đó không quan trọng bằng việc tôi bảo đảm thực hiện nhiệm vụ lãnh đạo. Nếu mục đích của tôi là hướng tới cái đẹp thì tôi sẽ đi vào ngành làm đẹp phong cảnh, hội họa, thiết kế thời trang... Nhiều bạn trẻ nói thế này: “Tôi muốn vào ngành ngân hàng”. Điều đó có nghĩa là gì? Lĩnh vực nào của ngân hàng? Bạn có thể ở bộ phận tiếp thị kinh doanh, hoặc kế toán, hoặc tổ chức hành chính,... Ngay cả luật hay các ngành chuyên môn khác đều có một phạm vi công việc rất rộng. Vậy, hãy xác định chính xác ước muốn của mình trước khi chọn một công việc cụ thể.

Napoleon có một câu rất nổi tiếng: “Hãy lao vào, và các cơ hội sẽ mở ra”. Bạn sẽ không bao giờ tìm thấy đam mê nếu chỉ đứng ngoài rìa. Nếu bạn chỉ ngóng chờ cơ hội, chúng sẽ không bao giờ đến. Bạn phải đập tắt cái tôi của mình vì nó khóa chặt bạn và ngăn không cho bạn mạo hiểm. Nhiều đồng nghiệp của tôi không hài lòng với công việc họ đang làm nhưng họ không muốn mạo hiểm với tiếng tăm, địa vị xã hội và cái tôi của họ để đi tìm sự thay đổi. Một khi bạn thoát ra được những níu kéo đó, bạn sẽ tìm thấy những chân trời tự do muôn màu đáng yêu của cuộc sống.

Kết luận

Allen Grossman lớn lên trong một gia đình di cư. Từ rất sớm ông đã phải tự lập và trân trọng sự làm việc chăm chỉ. Cha ông đã dẫn dắt ông vào con đường kinh doanh bằng sự ngay thẳng và lòng trung thực. Các đức tính đó đã ảnh hưởng đến toàn bộ cuộc đời và sự nghiệp sau này của ông. Như các chiến lược gia có tầm nhìn xa khác, ông đã hoạch định và thực hiện ước mơ của mình trong việc tạo ra một sự khác biệt cho thế giới, bắt đầu từ xí nghiệp giấy và bao bì của gia đình mình và sau đó là những cống hiến không mệt mỏi cho cộng đồng thông qua các tổ chức phi lợi nhuận.

Thật thú vị khi Allen, cũng như các chiến lược gia tầm cỡ khác, đều cho rằng một tinh thần doanh nhân là biết kinh doanh, dám chấp nhận rủi ro và biết truyền cảm hứng cho mọi người. Ông tự nguyện làm việc không lương, cố vấn cho các tổng giám đốc điều hành thuộc hệ thống các tổ chức phi lợi nhuận và trở thành Tổng giám đốc điều hành của Tổ chức Outward Bound, một vị trí mà ông có thể trực tiếp giúp đỡ các cá nhân tối đa hóa tiềm năng của họ, đương đầu với nỗi sợ về sự thiếu tự tin, và vượt qua mọi trở ngại trong nghề nghiệp lẫn cuộc sống.

Ngày nay ông tiếp tục cống hiến cho các tổ chức phi lợi nhuận qua việc giảng dạy các phương

pháp nâng cao năng lực tài chính trong hoạt động kinh doanh. Ông cho rằng thành công có nhiều mặt và có sự liên quan mật thiết giữa cuộc sống nghề nghiệp và gia đình. Ông gọi tính hai mặt của thành công là sự mâu thuẫn cố hữu giữa tình yêu và công việc. Ông đưa ra kết luận rằng thành công là sự tối ưu hóa cuộc sống nghề nghiệp trong sự cân bằng với cuộc sống gia đình của từng người. Lời khuyên về thành công của ông là hãy tìm ra niềm đam mê trong công việc, theo đuổi và tạo điều kiện cho nó thăng hoa. Hãy hiểu rõ bản thân và có niềm tin chiến thắng, và bạn sẽ thành công.

Jack Kornfield - Tu sĩ Phật giáo

Jack Kornfield là một nhà tâm lý học y khoa, bác sĩ chuyên khoa, huấn luyện viên môn yoga, và là tác giả của nhiều quyển sách, trong đó có ba quyển nổi tiếng nhất: “Đi Tìm Sự Thông Thái”, “Những Câu Chuyện Về Linh Hồn” và “Đường Đến Con Tim”.

Tôi gặp ông tại Trung tâm Yoga Spirit Rock do ông sáng lập tại San Anselmo, California, khi cùng nhóm bạn đến tham quan một buổi tập thiền của các Phật tử.

Lần đó, ông tự bắt chuyện với chúng tôi và sau đó hướng dẫn chúng tôi thực hiện những động tác yoga cơ bản. Ông kể về những kinh nghiệm của bản thân với một giọng điệu rất hài hước. Ngoài ra, ông cũng rất có khiếu kể chuyện tiểu lâm và tôi hoàn toàn bị ông chinh phục. Tôi có cảm giác như đang chơi đùa với một đứa trẻ mười tuổi, tôi luôn nghĩ về ông như thế. Chúng tôi biết nhau đã nhiều năm. Những lúc tôi than vãn về chuyện gì đó, ông luôn động viên tôi bằng những lời lẽ ân cần nhưng không kém phần hài hước. Jack đã làm cho tôi biết cách tập trung tinh thần và giữ yên lặng trong quá trình thiền định. Ông thường gọi tôi là Coyote Woman, kẻ gây rối trong truyện thần thoại. Đó là một biệt danh mà tôi rất thích.

Cuộc phỏng vấn diễn ra bên quầy hàng lưu niệm của Trung tâm Spirit Rock, giữa những giá sách dạy yoga và những món hàng lưu niệm được nhân viên của ông sưu tầm mang về sau những chuyến du lịch đến các xứ sở Phật giáo khắp nơi trên thế giới. Câu chuyện về Jack cuốn hút tôi như thể có cơ duyên tiền định. Cuộc hành trình với tư cách là một nhà sư của ông đến Thái Lan trong năm năm trước khi trở về Mỹ đầy thử thách và chứa đựng những bài học quý giá. Ông không bao giờ nghi ngờ rằng liệu ông có đi đúng đường hay không, ông sẽ thành công không trong việc hoàn thành những sứ mạng mà ông cần phải thực hiện.

Jack có nhiều phẩm chất tương tự như của các nhà doanh nghiệp và tổng giám đốc điều hành

được phỏng vấn trong cuốn sách này: hướng thẳng đến mục đích, cống hiến hết mình cho lý tưởng, và luôn tự tin rằng mình sẽ thành công. Ông cũng có một phong cách gần gũi, đáng yêu, khiêm tốn và sức thu hút của một lãnh tụ, những đức tính đã mang lại cho ông một uy tín lớn trong nhiều cộng đồng khác nhau.

Sống hữu ích cho đời

"...Nếu bạn tận hiến cho tình yêu và niềm đam mê của mình, bạn sẽ được những điều tốt đẹp. Nhưng nếu chúng không đến với bạn, hãy thay đổi và chọn những mục tiêu khác."

- Jack Kornfield

Hiện nay, tôi là một trong những huấn luyện viên lâu năm và là một trong những sáng lập viên của Trung tâm Spirit Rock, một trung tâm thiền học chuyên trợ giúp cộng đồng các hình thức luyện tập nhận thức tư tưởng, sự tĩnh tâm và lòng trắc ẩn để họ có thể sống một cuộc sống tinh thần bình an trong đời sống gia đình, trong hoạt động kinh doanh, sáng tạo nghệ thuật và cả lĩnh vực chính trị.

Giáo trình giảng dạy của Spirit Rock xuất phát từ các truyền thống Phật giáo và mở rộng cho tất cả mọi người không phân biệt trình độ học vấn, tôn giáo và địa vị xã hội. Không phải mọi người đến đây để trở thành Phật tử, giáo sĩ thiền hay thánh nhân để phù hộ gia đình họ. Họ đến để học cách đánh thức bản tính thiện của mình để có một cuộc sống đúng với chân giá trị của bản thân và sự tri ngộ vô biên. Đó là một trung tâm giáo dục kiểu Mỹ, giảng dạy các triết lý Phật giáo theo phong cách Mỹ; không có tụng niệm hoặc lễ nghi tôn giáo nào nên những lời giảng dạy rất đơn giản và dễ hiểu. Theo ước đoán của tôi, hiện trung tâm có mười ngàn người đến học mỗi năm và danh sách những người thường xuyên liên lạc với chúng tôi đã lên đến bốn mươi ngàn địa chỉ. Chúng tôi hy vọng có thể cung cấp một không gian tĩnh lặng để mọi người có thể tạm xa lánh những rối rắm đời thường, có thể tĩnh tâm và mở rộng lòng từ bi hỉ xả để từ sự tĩnh tại đó, họ sẽ trở nên hạnh phúc hơn, sáng suốt hơn. Chúng tôi đặc biệt giúp đỡ những người muốn học cách vượt qua các khó khăn và bất kỳ trở ngại nào xuất phát từ nỗi sợ hãi, lo lắng, giận dữ hay bất an trong lòng.

Chúng tôi cũng đón tiếp các vị mục sư, linh mục và các giáo sĩ Do Thái đến với trung tâm. Họ muốn học cách tĩnh tâm thiền định để dạy cho giáo dân của họ. Chúng tôi đã có nhiều khóa học đặc biệt như thế. Chúng tôi cũng có một giáo trình dạy thực hành thiền tại gia và nhiều khóa huấn luyện cho giới trẻ ở các khu phố nghèo trong các cộng đồng khác nhau. <https://thuviensach.vn>

Khi còn nhỏ, tôi không mấy may nghĩ rằng mình sẽ làm những việc như đang làm ngày hôm nay. Cha tôi là một nhà khoa học thành công nhưng bất hạnh vì cuộc sống luôn bị quấy rầy. Cha tôi dạy trường y và nhiều viện hàn lâm khác nên tôi có cơ hội tiếp xúc với rất nhiều người thành đạt. Có người rất dễ mến, có người rất đáng thương nhưng cũng có người rất bạo tàn. Tôi bắt đầu nhận ra rằng sự thông minh, lỗi lạc, và danh tiếng khắp thế giới có khi cũng không mang lại hạnh phúc. Hạnh phúc thật sự của con người chỉ đến từ sự hài lòng về sự tồn tại của chính họ trên thế gian này, chứ không phải từ những thành công xuất sắc về thương mại hay những giải thưởng hàn lâm danh giá. Tôi bỗng quan tâm đến điều đó khi chỉ mới là một cậu bé mười mấy tuổi.

Cha tôi là một người đáng sợ, hay giận dữ, rất độc đoán và khó khăn. Mỗi khi ông về đến nhà thì bốn anh em tôi nín bật, chờ đợi xem tâm trạng ông thế nào ngày hôm đó. Mẹ tôi thì lại rất hướng ngoại, sống rất lạc quan và dễ chịu. Bạn bè tôi ai cũng yêu quý bà và hay đến tâm sự với bà đủ mọi chuyện trên đời. Tuy nhiên khi cha tôi có mặt thì họ lặn mất tăm!

Anh em chúng tôi đã thử mọi cách để làm vừa lòng ông nhưng vô ích. Tôi trở thành người kiến tạo hòa bình duy nhất trong nhà. Ngày nay tôi vẫn phải làm công việc ấy. Một người anh của tôi chắc sẽ phản kháng lại cha tôi nếu anh trở lại thời đó. Một anh khác thì sa sút tinh thần, bởi không thể chịu đựng nổi cha tôi. Còn người thứ ba thì trở nên hài hước và hay ví von. Còn tôi, khỏi phải nói tôi mừng đến mức nào khi được bước ra khỏi nhà để vào đại học.

Tôi rất thích khoa học vì cha tôi là một nhà vật lý sinh học, một trong những người đầu tiên sáng chế ra loại thuốc con nhộng, máy giúp thở và tim nhân tạo. Nhưng chỉ đơn giản là thích thể thôi, chúng tôi không ước mơ trở thành khoa học gia này nọ mà chỉ cố học cho thật giỏi.

Tôi vào lớp dự bị y khoa của Đại học Dartmouth. Với tôi, làm bác sĩ cũng tốt. Học kỳ đầu tiên tôi theo học môn hóa hữu cơ và vài môn khoa học khác. Sau đó tôi ghi danh vào lớp Châu Á Học với một vị giáo sư thỉnh giảng từ Harvard, Tiến sĩ Wing Tsit Chan. Tôi ngưỡng mộ vốn kiến thức uyên thâm của ông về nền văn hóa Trung Quốc, về Đạo Khổng và hệ thống khoa cử của chế độ phong kiến Trung Quốc ngày xưa. Sau cuộc khởi nghĩa Nghĩa Hòa Đoàn 1900 - 1901 (cuộc nổi dậy của các võ sĩ Trung Quốc), ông cũng nghiên cứu thêm về nền văn hóa hiện đại của Trung Quốc. Một hôm, ông giảng cho chúng tôi nghe về Lão Tử và Phật giáo. Tôi như được mở mắt và bừng tỉnh. Sau một thời gian ngắn, tôi chuyển hẳn sang học ngành này. Tôi bắt đầu đọc quyển Tây Tạng Kinh về Sự Chết và bất cứ sách nào nói về phái Thiền Tông (Zen). Đó là vào những năm 1960 và trên thế giới xuất hiện nhiều trào lưu tư tưởng mới nên có lẽ tôi cũng bị tác động chăng?

Những năm 1960, tiền bạc chưa phải là một thước đo xã hội như bây giờ. Gia đình chúng tôi đã từng sống những ngày không một xu dính túi nhưng rồi chúng tôi đã vượt qua và lớn lên. Tôi chỉ bị chi phối khá nhiều bởi cuộc sống và cả những nỗi đau mà người cha trái tính của tôi đem lại. Sự sợ hãi luôn ngự trị trong gia đình chúng tôi thời đó. Vì thế, tôi tìm kiếm những gì có thể mang lại cho mình sự bình an trong tâm hồn. Với tôi, điều đó quan trọng hơn tiền bạc.

Tốt nghiệp Dartmouth, tôi không muốn sang Việt Nam chiến đấu mà tình nguyện gia nhập lực lượng gìn giữ hòa bình của Liên Hiệp Quốc để có cơ hội giúp đỡ con người thay vì bắn giết họ. Tôi đề nghị được đi đến những nước có Phật giáo phát triển để kết hợp học hỏi thêm nơi các thiền viện. Sau khi đọc về các thiền sư phái Thiền Tông và các Lạt-ma (thầy tu Tây Tạng), tôi nghĩ rằng trên đời này phải có những người cao thâm lắm, họ thông thái hơn cả những bộ óc vĩ đại nhất trong các trường đại học lừng danh của nước Mỹ. Tôi được điều sang Thái Lan hai năm hỗ trợ các nhóm cứu thương ở Thung lũng sông Mê Kông. Chúng tôi được học tiếng Thái một cách bài bản nên nói rất tốt. Có điều chiến sự ở đó rất ác liệt.

Là nước lấy đạo Phật làm Quốc giáo, Thái Lan có rất nhiều chùa chiền, đền miếu, thiền viện cùng các vị cao tăng. Tôi gặp Ajahn Chah, bốn mươi bảy tuổi, sư phụ đầu tiên của tôi lúc tôi hai mươi hai. Ajahn là người có óc khôi hài, thâm thúy và niềm vui sống luôn lấp lánh trong đáy mắt ông. Khi tôi đề nghị Ajahn nhận tôi làm đệ tử, Ajahn không nhận lời ngay mà hỏi ngược lại rằng liệu tôi có chịu đựng được những khuôn phép khắt khe của nhà chùa hay không? Rằng tôi còi cọc như vậy khi đi tu còn ốm hơn thế nữa, khi đó họ biết làm sao với bộ xương khô của tôi? Rằng tôi có chắc là đã có quyết định cuối cùng hay chưa? Và vô số các câu hỏi khác. Tôi thích một sư phụ, một cố vấn như vậy.

Tôi cũng được truyền nguồn cảm hứng từ một sư phụ người Mỹ uyên thâm và rất tuyệt vời, người đã đến Thái Lan trước tôi nhiều thập niên và đang là một trụ trì. Ông từng được vua Thái Lan trao tặng phần thưởng cao quý vì họ xem ông như một trong những thượng tọa của đất nước mình.

Thế rồi tôi vào chùa, tụng kinh gõ mõ và đi... khát thực (còn gọi là đi bát). Đó là truyền thống nhà Phật. Chúng tôi cầm bát đi khắp các làng mạc xa xôi hẻo lánh từ mờ sáng cho đến khi mặt trời lên cao. Đó là một kinh nghiệm rất sống động và tuyệt vời. Tôi đi xin, mọi người sẵn lòng chia sẻ với tôi chút lương thực ít ỏi của họ, nhưng tôi không được mở miệng cảm ơn họ. Tôi chỉ được phép cảm ơn họ trong tâm tưởng, và trả ơn họ bằng việc làm của mình. Chúng tôi đem đến cho họ những tư tưởng, triết lý của nhà Phật, triết lý làm người; động viên an ủi họ và cứu chữa họ bằng những bài thuốc cỏ cây mà chúng tôi được học nơi nhà chùa.

Thỉnh thoảng chúng tôi nhập thất vài ngày để tịnh tâm. Trong lúc tịnh tâm, chúng tôi "nhìn" thấy mọi cảm xúc của thế gian đang dâng trào - sự cô đơn, nỗi sợ hãi, niềm khát khao, tham vọng và niềm hy vọng vào sự cứu rỗi. Chúng tôi có thể thấy mọi góc ngách của tâm hồn mình. Dần dà, chúng tôi nhìn thấy cả thế gian, một thế giới đầy mưu ma chước quỷ, đầy sợ hãi và tham vọng, nhưng chúng tôi không còn sợ nó nữa.

Tôi sống và tu ở Thái Lan năm năm. Sau đó trở về sống với gia đình tại quê nhà ở Washington và... cưới vợ. Rồi tôi suy tư về tương lai của mình. Tôi quyết định lấy bằng thạc sĩ tâm lý học để tự tìm hiểu xem điều gì đã xảy ra với tôi. Tôi được học các giáo lý nhà Phật và nhận ra rằng bản thân mình có sự thay đổi, nhưng tôi vẫn chưa hiểu như thế để làm gì? Tôi tiếp tục học lên cao và lấy bằng tiến sĩ khoa học ngành tâm lý học y khoa.

Những năm 1970, khi tôi đang học cao học năm thứ nhất, tôi gặp hai vị Lạt-ma Chogyam Trungpa và Ram Das, họ mời tôi tham gia giảng dạy phần văn hóa Đông Nam Á tại trường Đại học Phật giáo Hoa Kỳ, còn gọi là Học viện Naropa, của họ. Ở đó tôi còn gặp Joseph Goldstein và Sharon Salzberg, những người sau này cùng tôi thuê lại các chủng viện Thiên Chúa giáo và các trại Hướng đạo sinh để mở các trung tâm giảng dạy về thiền lúc bấy giờ.

Sau khoảng một năm hoạt động, các trung tâm thiền của chúng tôi bắt đầu thu hút nhiều người đến học. Sau đó, chúng tôi mua lại một tu viện cũ rộng lớn, lý tưởng chỉ với giá 150 ngàn đô la để chính thức thành lập cơ sở của riêng mình. Ram Das, lúc này đã nổi tiếng với quyển Be Here Now đã bán được hơn một triệu bản, cũng đến tham gia với chúng tôi. Và trong mười năm đầu tiên, tôi cứ sống ở đó nửa năm và nửa năm còn lại đi giảng tại các trung tâm khác xen kẽ với việc viết sách. Tôi không muốn thành danh hay phát tài nhờ những việc này. Tôi chỉ muốn truyền đạt cho mọi người những điều kỳ diệu tôi cảm nhận được từ các sư phụ của tôi. Tôi học được rằng khi gặp những hoàn cảnh đau buồn hay khó khăn, con người vẫn có thể giữ cho tâm hồn mình tĩnh tại. Những lời chỉ giáo này mới thật sự quan trọng đối với tôi, và tôi muốn truyền lại điều đó cho mọi người. Một người bạn thân của tôi, cũng là quản lý đầu tiên của trung tâm chúng tôi tại Massachusetts và sau này thành chủ tịch một hãng phim lớn tại Hollywood, nói rằng anh ấy tin thành công đơn giản chỉ là tìm một công việc nào đó mà bạn thấy thú vị và theo đuổi nó tới cùng. Đó cũng chính là những gì chúng tôi đã và đang làm. Chúng tôi giảng dạy và viết sách, giúp đời từ những cống hiến trong công việc của chúng tôi, chứ không phải những kế hoạch xây dựng thêm các trung tâm, hay bán được nhiều sản phẩm, dịch vụ.

Một trong những phẩm chất tạo nên thành công cho tôi là lòng tin và sự linh động. Đó là niềm

tin mạnh mẽ rằng khi có điều gì đó không diễn ra đúng như mong muốn của bạn, bạn có thể thử một công việc khác, một nghề nghiệp khác! Và đó cũng là một đức tính mà anh em tôi thừa hưởng từ gia đình lớn của chúng tôi, bên cạnh tính cầu toàn và óc tò mò ham học hỏi từ thế giới xung quanh.

Nếu chỉ làm việc và giảng dạy thì tôi không có được một cuộc sống thật sự. Tôi thấy cuộc đời tôi thật sự có ý nghĩa sau khi lập gia đình và có con. Cuộc sống gia đình và vai trò làm cha làm mẹ giúp tôi thực tế hơn, hữu dụng hơn khi ở vị trí của một người thầy, một người hướng dẫn cho người khác.

Nếu được làm lại, liệu tôi có làm khác đi? Không, tôi vẫn chọn con đường mình đã đi. Tôi có cảm giác rằng niềm tin của tôi đã gặp cơ duyên của nó. Tôi từng muốn vào Harvard nhưng không đủ điểm. Vì không đủ điểm nên tôi vào Dartmouth. Và ở Dartmouth tôi được gặp cố vấn của tôi, Tiến sĩ Wing Tsit Chan, và mọi điều sau đó diễn ra như câu chuyện tôi vừa kể với các bạn.

Kết luận

Khác với các doanh nhân, Jack Kornfield cống hiến hết mình cho các tổ chức phi lợi nhuận, nhất là Spirit Rock, trong một sứ mạng ông tự trao cho mình là hỗ trợ con người thuộc mọi tầng lớp xã hội rèn luyện ý chí, niềm đam mê và lòng tin yêu cuộc sống để họ có thể hoàn thành ước mơ và hoài bão của mình.

Hầu như đối với ông, thành đạt không biểu hiện ở sự giàu có của cải vật chất hay bằng cấp học vị cao, mà ở sự hữu ích của bản thân đối với đời. Đây là một quan niệm khá mới mẻ trong quyển sách này. Nó mang màu sắc tâm linh, tôn giáo và phảng phất những nét văn hóa Á Đông.

Câu trích dẫn mà tôi thích nhất trong cuộc phỏng vấn Jack Kornfield là một câu nói của sư phụ ông, Maha Ghossananda: “Bạn phải thấy mình hạnh phúc. Được sống, đó là món quà vô giá mà bạn đang có”. Và chúng ta có thể xem đó là thông điệp mà Jack muốn chuyển tải đến mọi người thông qua việc giảng dạy thiền định và những cuốn sách của ông. Ông không truyền bá đạo Phật, nhưng lấy triết lý nhà Phật làm triết lý sống cho mình và kêu gọi mọi người thực hành bằng một cái tâm trong sáng, bác ái và vị tha, cố gắng không ngừng trong học tập cũng như trong nghề nghiệp và sống theo những giá trị thật của mình. Đó cũng là Phật vậy!

Robert Mondavi xuất thân từ một gia đình chuyên nghề sản xuất rượu vang nổi tiếng ở California. Ông tốt nghiệp trường Stanford, rất nhạy bén trong kinh doanh và tiếp thị ngành rượu vang. Năm 1966, Mondavi thành lập hãng sản xuất rượu vang Robert Mondavi ở Oakville, California mà hiện nay ông là Chủ tịch Hội đồng quản trị.

Mondavi là nhà sản xuất rượu vang hảo hạng lớn nhất California, xuất khẩu rượu sang chín mươi quốc gia trên thế giới. Công ty này được cổ phần hóa năm 1993 và cổ phiếu của nó đang được giao dịch trên Thị trường Chứng khoán New York.

Ông và vợ là Margaret Biever tham gia rất tích cực vào nhiều tổ chức xúc tiến phát triển ngành thực phẩm và rượu vang như Great Chefs Program, Robert Mondavi Missions Program, American Center for Wine, Food và Arts. Ông còn là thành viên của Hiệp hội Các nhà Sản xuất Rượu Vang Hoa Kỳ cũng như các tổ chức Brotherhood Knights of the Vine và Chaine des Rotisseurs.

Tôi phỏng vấn Robert tại văn phòng của ông ở Oakville. Robert là một người dễ mến, thu hút với nụ cười ấm áp. Ông có gương mặt mà bất cứ nhà điêu khắc nào cũng rất thích: xương gò má cao, sống mũi thẳng, đẹp và mạnh mẽ. Ông có vẻ rất say mê khi kể lại các câu chuyện đáng nhớ trong đời mình, và vì ông vừa mới in xong một quyển hồi ký nên hồi ức của ông như còn mới nguyên. Gần cuối cuộc phỏng vấn, vợ ông bước vào và ôm hôn ông. Rõ ràng tình cảm của hai người vẫn rất nồng nàn. Ông từng nói với tôi rằng ông hiểu rất rõ tầm quan trọng của sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống gia đình.

Robert rất khiêm tốn khi nói đến các thành tích và thành thật thừa nhận các điểm yếu của mình. Sự thông minh, ham học hỏi cùng với tinh thần khoáng đạt đã đem lại cho ông một cuộc sống tràn ngập niềm đam mê.

Trực giác nhạy bén và một thái độ sống tích cực

"Giờ đây tôi đã nhận ra rằng "non sông dễ đổi, bản tính khó dời", cho nên tôi thấy thanh thản như đang sống trong cõi niết bàn."

- Robert Mondavi

Tôi là một người thích cạnh tranh từ bé. Chơi thể thao, tôi muốn mình giỏi nhất; học hành, tôi chỉ thích đứng đầu. Tôi không phải là người thông minh tuyệt đỉnh mà chỉ ở mức trung bình khá, nhưng tôi có trực giác tốt. Tôi luôn tìm cơ hội thi đua để thành công.

Lúc còn trẻ, tôi thấy nhiều người nói chung rất lười biếng, họ sợ phiêu lưu mạo hiểm và không muốn làm những công việc vất vả. Trực giác bảo tôi rằng nếu tôi chăm chỉ và dồn hết sức mình vào công việc, tôi sẽ thành công. Đó là các nguyên tắc cơ bản đầu tiên của tôi và tôi tự tin rằng mình sẽ thành công nếu gặp điều kiện thích hợp.

Cha mẹ tôi từ Ý di cư sang Mỹ năm 1906 (thực ra, cha tôi đến trước hai năm rồi mới trở về Ý cưới và đưa mẹ tôi sang đây). Tôi có hai chị gái và một anh trai, những người có tính tình rất khác tôi. Anh tôi trái ngược hoàn toàn với tôi. Anh ấy rất bảo thủ. Trước đây, tôi từng tin rằng tôi có thể làm các anh các chị tôi suy nghĩ theo cách của tôi nhưng giờ đây tôi nhận ra rằng tôi không thể thay đổi được bản chất con người. Càng lớn tuổi, bạn càng khôn ngoan và trải nghiệm hơn. Giờ đây, tôi đã chấp nhận sự khác biệt của mỗi con người, chấp nhận những ý kiến khác nhau trên tinh thần chung sống hòa bình. Nhờ vậy, tôi sống rất thanh thản và hạnh phúc.

Trong kinh doanh, tôi luôn thảo luận cởi mở và giải thích các triết lý kinh doanh của tôi với mọi người. Tuy nhiên, nếu có ai không đồng ý với tôi, họ nên tìm một nơi khác để thực hiện triết lý của riêng họ. Có nhiều cách điều hành một công việc kinh doanh, và bạn cần những người hiểu và tin vào triết lý của bạn. Hãy mời họ gia nhập với bạn, bạn sẽ thành công.

Cha tôi đến thăm khi tôi đang học ở Stanford vào năm 1935, sau khi chính phủ bãi bỏ Đạo luật cấm sản xuất rượu được hai năm. Tôi tâm sự với cha rằng tôi muốn làm doanh nhân hoặc luật sư. Ông nói: "Này Bobbie (cha tôi hay gọi tôi như thế), ngành rượu vang sẽ có triển vọng đấy, Thung lũng Napa là vùng đất trồng nho tốt nhất California này".

Chúng tôi sống ở Minnesota từ năm 1919, năm Đạo luật cấm rượu có hiệu lực và mỗi gia đình chỉ được phép sản xuất hai trăm gallon (1 gallon (Mỹ) = 3,78 lít; 1 gallon (Anh) = 4,54 lít) một năm. Trước khi gia đình tôi chuyển đến California vào năm 1923, cha tôi thường đến các vùng Napa, Sonoma, Fresno ở California mua nho về làm rượu. Một hôm, ông bảo: "Tại sao chúng ta không bước vào ngành công nghiệp non trẻ này và đi lên cùng nó?". Và tôi đã đồng ý với ông.

Cha mẹ tôi cho tôi uống rượu vang từ khi tôi mới ba, bốn tuổi. Khi vào Stanford, chúng tôi thường kéo nhau đi uống bia và tôi say bí tỉ. Các bạn tôi uống bia, whisky, rượu ngô, rượu gin - nhưng không hề uống một giọt rượu vang nào - và hơn một phần ba trong số họ say bết nhè. Họ chẳng biết thế nào là uống rượu. Nếu biết uống chừng mực, rượu vang sẽ rất tốt cho sức khỏe.

Tôi không học cách chế biến rượu nho từ bất kỳ trường lớp chính quy nào mà tôi được một

giáo sư của Đại học California hướng dẫn về kỹ thuật trồng nho và cách làm rượu nho suốt hai tháng hè, mỗi tuần dăm ba giờ, và đọc thêm quyển Nguyên tắc và Thực hành làm Rượu Vang. Lúc tôi đến thì thung lũng Napa chỉ mới có hai mươi xưởng làm rượu nho. Ngày nay, Napa có trên hai trăm năm mươi nhà máy sản xuất rượu vang, quả là một sự thay đổi vô cùng to lớn.

Vào năm 1937, khi mới bước vào ngành sản xuất rượu vang, chúng tôi chỉ chế biến vang thô. Tôi nhận ra rằng chúng tôi cần phải chế biến rượu vang tinh chất ngay tại Napa nếu muốn thành công về lâu dài. Năm 1943, tôi thuyết phục cha mua lại Charles Krug, một trong những nhà máy sản xuất rượu vang lâu đời nhất thung lũng Napa, được thành lập từ năm 1861.

Càng làm, tôi càng có nhiều kiến thức về rượu vang. Khi tham quan các xưởng rượu khác trong vùng, tôi nhận thấy việc kinh doanh của chúng tôi như thế là khá thành công. Tại các cuộc hội chợ rượu vang của bang, rượu của chúng tôi ngon hơn nhiều so với rượu của các xưởng khác và chúng tôi đã dần dần gây dựng được uy tín.

Cho đến năm 1966, chúng tôi vẫn còn rất lặn độn. Chúng tôi chỉ có hai năm kinh doanh khả quan vào thời Chiến tranh Thế giới thứ II là các năm 1943, 1945. Nói chung rượu vang thời đó chưa được dân Mỹ ưa thích lắm.

Cũng năm 1966, tôi bán lại phần vốn của mình ở Charles Krug cho anh tôi và xây dựng cho riêng mình một nhà máy sản xuất rượu vang lấy tên Robert Mondavi. Đó là khởi đầu của một cuộc cách mạng về sản xuất và kinh doanh rượu vang ở California.

Tôi thường so sánh vang của chúng tôi với vang của các hãng khác, đầu tiên là với các nhãn hiệu nổi tiếng ở California, sau đó là với loại vang Bordeaux và Burgundy hảo hạng của Pháp, để tìm cách cải thiện chất lượng và mẫu mã.

Trước đó, vào năm 1962, tôi nhận ra rằng các nhà sản xuất rượu vang Pháp có bí quyết riêng của họ. Tôi quyết định sang Pháp tìm hiểu và nhận ra rằng vang đen Pinot, vang đỏ Chardonnay và vang trắng Riesling của họ có quy trình sản xuất hoàn toàn khác nhau. Còn chúng tôi đen, trắng, đỏ tất tần tật đều như nhau. Còn nữa, họ ủ rượu với thời gian nhiều năm dài ngắn rất khác nhau.

Cho nên tôi đã thử nghiệm bằng nhiều kỹ thuật khác nhau đối với các loại nho của chúng tôi và ngạc nhiên làm sao, vang của chúng tôi có nhiều đặc điểm mà vang của họ không có. Chúng tôi cải tiến chất lượng vang của mình bằng công nghệ sản xuất bảo đảm tiêu chuẩn vệ sinh cao, đóng thùng chặt, và chọn loại gỗ có thể cho ra lò những mẻ rượu thơm ngon nhất.

Chúng tôi cũng nhận ra rằng, phải trồng nho theo lối tự nhiên thì chúng mới cho chất lượng rượu tốt nhất - không phải trái to nhất là trái có chất lượng tốt nhất. Chúng tôi mất cả đời để gầy dựng những vườn nho có thể tạo phẩm chất đặc sắc, hương vị nồng nàn, quyến rũ cho các loại vang của chúng tôi. Ngày nay, nho của chúng tôi đã sánh ngang với tất cả các loại nho hảo hạng nhất trên thế giới.

Lý do chúng tôi qua mặt các nhà làm rượu vang khác là vì họ không biết áp dụng những khác biệt nhỏ nhất đó, họ không đủ mạo hiểm làm khác đi những gì đã trở thành truyền thống, dù chỉ một chút. Tôi thì luôn sẵn sàng làm việc đó và đó cũng chính là nguyên nhân gây chia rẽ hai anh em tôi, đến mức tôi phải bước ra lập một xưởng rượu riêng để mặc sức tung hoành.

Sự thông hiểu nhau trong kinh doanh cũng rất quan trọng. Tôi và anh tôi trao đổi với nhau rất nhiều nhưng không ai hiểu ai cả. Về sau, tôi dạy các con tôi rằng phải bảo đảm tất cả những điều mình nói ra mọi người đều hiểu rõ, dù họ là người trong gia đình hay bất cứ ai. Tôi đã áp dụng điều này với chính các con tôi là Mike, Tim, và Marcia. Bằng không, chúng tôi đã chẳng thể đồng tâm hiệp lực với nhau.

Mọi người hỏi tôi bí quyết nào đã giúp tôi thành công, bài học nào tôi có thể chia sẻ với những người đang bắt đầu sự nghiệp hay đang làm lại cuộc đời? Vâng, có một vài nguyên lý cơ bản dẫn dắt chúng ta đến thành công, không những trong kinh doanh mà trong hầu hết mọi mặt của cuộc sống.

Để thành công, bạn không cần phải có những bằng cấp danh giá hay có những bí quyết cao siêu, mà điều bạn cần nhất là một trực giác nhạy bén, cộng với tinh thần làm việc chăm chỉ và lòng dũng cảm theo đuổi đến cùng mục đích của bạn. Đó là các phẩm chất nền tảng. Trên nền tảng đó còn có mười lăm đức tính khác nữa mà tôi đã học được trên đường đời. Đó là:

Thứ nhất và quan trọng nhất, bạn phải tự tin và trung thực với chính mình.

Thứ hai, bất cứ việc gì bạn đã chọn, hãy toàn tâm toàn ý để đạt thành tích xuất sắc nhất.

Thứ ba, sự quan tâm trong công việc vẫn chưa đủ, bạn phải có lòng đam mê và yêu thích công việc. Được làm việc mình thích là một hạnh phúc.

Thứ tư, đặt những mục tiêu vừa tầm mà bạn tin rằng mình có thể làm được. Khi bạn đạt được mục tiêu đó rồi thì hãy đưa ra các mục tiêu khác và điều đó sẽ trui rèn cho bạn tinh thần dám đương đầu với thách thức và rủi ro.

Thứ năm, phải hoàn toàn thành thực và cởi mở. Tôi không bao giờ có điều gì bí mật cả. Gia

đình tôi thường diên đầu vì việc tôi hay tiết lộ các bí quyết của chúng tôi. Nhưng tôi tin rằng sớm muộn gì họ cũng biết. Tôi luôn sẵn lòng chia sẻ kiến thức và kinh nghiệm với người khác nếu họ cũng có thái độ tương tự đối với chúng tôi.

Thứ sáu, cho một được mười. Những gì bạn cho đi sẽ làm giàu thêm cuộc sống của bạn và bạn sẽ nhận được nhiều lần hơn thế. Cho nên hãy học cách cho đi trước khi nhận lại.

Thứ bảy, chỉ hứa và cam kết những gì trong khả năng của mình. Sự thất hứa có thể hủy hoại thanh danh của bạn một cách vô phương cứu chữa.

Thứ tám, hãy hiểu rằng bạn không thể nào làm thay đổi bản tính con người. Bạn có thể cải thiện được họ nhưng bạn không thể thay đổi bất cứ ai trừ chính bạn. Hãy chấp nhận sự khác biệt để làm việc cùng họ. Tôi học được điều đó sau bảy mươi năm cuộc đời và tôi thấy tâm hồn yên tĩnh làm sao khi khám phá ra điều thú vị này.

Thứ chín, hãy sống và làm việc hòa đồng với mọi người và đừng bao giờ phán xét ai. Thay vào đó, hãy rèn luyện sức chịu đựng, sự thấu hiểu và lòng trắc ẩn. Con người rất nhạy cảm, đừng bao giờ la mắng họ trước mặt các đồng nghiệp của họ. Hãy mời họ vào và nói chuyện riêng với họ. Nếu bạn muốn dạy ai cách bay lên, bạn không thể bắt đầu bằng việc cắt đôi cánh của anh ta. Tôi biết được điều này cũng khá muộn trong đời.

Thứ mười, con người có cách hành xử khác nhau đối với cùng một sự việc nên luôn có nhiều sự hiểu lầm. Hãy luôn cảnh giác để tránh gây hiểu lầm và các va chạm nhỏ nhặt nhất, đặc biệt khi điều đó xuất phát từ các quan điểm chính trị, tôn giáo và các tiêu chuẩn đạo đức khác.

Thứ mười một, sự thông hiểu lẫn nhau là rất quan trọng. Chúng ta cần học cách hàn gắn các lỗ hổng của sự hiểu lầm. Để làm được điều đó, chúng ta phải lắng nghe cẩn thận và bảo đảm rằng người khác hiểu rõ những điều mình nói.

Thứ mười hai, hiếm khi bạn tìm thấy sự hòa hợp hoàn toàn giữa hai người. Nếu bạn thấy ở đâu có sự hòa hợp, có nghĩa là giữa hai người đó đã có sự tin cậy nhau hoàn toàn. Hãy cởi mở với mọi người bằng cả tình cảm, tâm hồn và trí tuệ của bạn. Hãy dành thời gian để chia sẻ kinh nghiệm và tận hưởng những giây phút quý giá trong đời cũng như những vẻ đẹp của cuộc sống. Luôn dành thời gian chơi đùa với gia đình để tạo ra thật nhiều tiếng cười. Không có thứ thuốc nào giúp giữ được tình yêu sống mãi và ngân vang bằng tiếng cười và những lời cổ vũ đúng lúc.

Thứ mười ba, hãy tỏ ra linh động trong công việc và đời sống cá nhân. Đối với tổ quốc, công ty và gia đình cũng thế. Độc tài và cứng rắn không mang lại kết quả tốt, nhưng tự do và sự mềm dẻo có thể làm được rất nhiều thứ.

Thứ mười bốn, luôn có thái độ tích cực. Những điều tốt đẹp trong cuộc sống đã được xây dựng nên từ thái độ này và nó cần phải được tiếp tục phát triển.

Thứ mười lăm, các nhà lãnh đạo lỗi lạc nhất không thống trị, mà truyền cảm hứng. Từ sự cứng rắn và các sai lầm của tôi trong quá khứ, tôi học được bài học cuối cùng này. Tôi mong rằng các

nhà lãnh đạo doanh nghiệp, các giáo viên và các bậc cha mẹ thấu hiểu điều đó. Thuở nhỏ, tôi được học giáo lý Công giáo và được dạy kính sợ Chúa chứ không yêu thương Chúa. Rằng, nếu tôi làm điều này, tôi sẽ bị xuống địa ngục; nếu tôi làm điều kia, tôi sẽ được lên thiên đàng. Rồi tôi vào đại học, các giáo sư bảo chúng tôi hãy sử dụng chính cái đầu của mình. Đừng tin vào những gì người ta viết trong sách, đó chỉ là các ý kiến của riêng họ. Họ có thể có lý nhưng bạn hãy sử dụng đầu óc của chính bạn và tự quyết định.

Vì thế, để thành công bạn nên chọn một công việc kinh doanh mà bạn cảm thấy thoải mái tự tin và có thể làm tốt nhất. Có nhiều người rất thông minh nhưng chỉ có vài người trong số họ có trực giác nhạy bén. Có nhiều nhà lãnh đạo có tầm nhìn xa, nhưng ít người thực hiện được tầm nhìn của họ.

Có nhiều cách khác nhau để thực hiện cùng một công việc. Cách của bạn không phải là duy nhất, nhưng bằng sự cống hiến hết mình cho công việc, bằng sự cần cù và biết thúc đẩy mọi người tin vào triết lý của bạn và cùng làm việc với bạn, cuối cùng bạn sẽ thành công.

Một yếu tố khác góp phần vào thành công của bạn là học cách sống hạnh phúc hơn, sâu lắng hơn với mọi người xung quanh bạn. Rất ít người có thể làm được điều đó. Giờ đây, tôi yêu vợ tôi nhiều hơn lúc tôi mới cưới cô ấy mười tám năm về trước. Mọi người nhìn chúng tôi và tự hỏi rằng sao chúng tôi làm được như thế. Tôi không cố gắng làm thay đổi người vợ yêu dấu của mình mà chỉ chấp nhận cô ấy theo cách của tôi. Đó là những điều rất nhỏ bé nhưng lúc nào đó nhìn lại, bạn sẽ thấy có những việc không cần phải lớn lao nhưng đã làm cho bạn sống tốt hơn. Tôi đã đi một đoạn đường dài và học được nhiều bài học quý giá, mong rằng chúng cũng sẽ ít nhiều có ích cho các bạn.

Kết luận

Mục tiêu nghề nghiệp ban đầu của Robert là trở thành luật sư hay doanh nhân. Nhưng rồi ông lại thành công xuất sắc trong ngành sản xuất và kinh doanh rượu vang với nhãn hiệu nổi tiếng khắp thế giới ngày nay: Rượu vang Mondavi.

Trong sự nghiệp của mình, Robert Mondavi đã học được rất nhiều bài học về kinh doanh, về cách giao tiếp, ứng xử giữa con người với nhau và về một thái độ sống tích cực. Sự giao tiếp hiệu quả, lối quản lý mềm dẻo, tôn trọng ý kiến cá nhân đồng thời với một trực giác nhạy bén và lòng kiên định với con đường đã chọn là những chiếc chìa khóa vàng đã đưa ông đến thành công không những trong kinh doanh mà trong cả cuộc sống đời thường.

Faith Popcorn - Nhà tương lai học

Faith Popcorn là một chuyên gia nổi tiếng trong lĩnh vực dự báo các xu hướng xã hội. Bà là Chủ tịch Hội đồng quản trị Công ty Faith Popcorn Brain Reserve, một công ty tư vấn tiếp thị được bà sáng lập năm 1974. Bà có hai quyển sách viết về các xu hướng tương lai thuộc hàng best-selling: “The Popcorn Report” và “Clicking”.

Bà cung cấp dịch vụ tư vấn cho nhiều công ty thông qua việc tiên đoán các nhu cầu tương lai của khách hàng và hành vi của họ. Bà nhận dạng các thói quen xã hội như tính ky bo cũng như hành vi tiêu xài bạt mạng, tư duy phụ nữ, sự trả thù ngọt ngào và dự đoán cả sự ra đời của thương mại điện tử và hoạt động mua sắm trực tuyến. Những dự đoán của bà được đánh giá là đúng đến chín mươi lăm phần trăm. Faith đã tốt nghiệp Đại học New York và Trường Biểu diễn Nghệ thuật.

Faith hơi gầy nhưng rất dẻo dai, sôi nổi, tác phong nhanh nhẹn đầy sức sống. Lần đầu tiên tôi gặp bà tại nhà em gái tôi ở Manhattan. Lần đó có cả con gái tôi, Annabel. Faith và Annabel cách nhau cả một thế hệ nhưng cả hai rất tâm đầu ý hợp trong lĩnh vực làm đẹp và các xu hướng thời trang hiện đại. Faith là người quan tâm đến mọi người và mọi thứ. Bà làm quen với mọi người rất dễ dàng, và tôi cho rằng đó cũng là một lý do khiến bà thành công như ngày nay.

Tôi phỏng vấn bà tại trụ sở chính của Brain Reserve nằm ở khu Thượng Đông Manhattan thành phố New York. Nhìn bên ngoài tòa nhà trông như mọi ngôi nhà lân cận khác nhưng khi bước vào bên trong, bạn sẽ lập tức nhận ra sự khác biệt. Toàn bộ nhân viên của bà đều mặc com-ple đen, cả cô con gái yêu của bà cũng vậy, và hầu hết đều dưới ba mươi tuổi. Bầu không khí làm việc rất sinh động và hối hả. Rõ ràng là họ không có sự phân biệt về cấp bậc trên dưới vì trông họ rất bình đẳng với nhau. Tôi không nhìn thấy một căn phòng trang nghiêm bí hiểm nào (loại văn phòng dành cho các vị lãnh đạo cao cấp) trong tòa nhà của họ.

Faith rất chuyên nghiệp và dễ phỏng vấn vì những gì bà bán cho khắp thế giới là sản phẩm của chính bản thân bà. Bà sáng tạo ra và tự tiếp thị chính mình như một biểu tượng của tương lai. Như một nghệ sĩ dày dặn kinh nghiệm, bà trình diễn cuộc đời bà trong sự khoáng đạt, khởi xướng các sáng kiến một cách rõ ràng, chính xác và luôn có những cảm nhận tinh tế trước mọi biểu hiện của người đối diện. Faith là một phụ nữ có khả năng truyền cảm hứng, một doanh nhân và là một nhà lãnh đạo có tầm nhìn xa.

Óc Quan sát tinh tế và sự nhạy bén về văn hóa

“Phụ nữ điều hành công ty bằng cách cho mỗi nhân viên của họ một lá phiếu. Mọi người đều có quyền bày tỏ ý kiến. Bạn không thể khiến mọi người làm tốt bất cứ việc gì nếu họ chưa thông tỏ về nó.”

- Faith Popcorn

Tôi thành lập Faith Popcorn Brain Reserve vào năm 1974. Chúng tôi cung cấp dịch vụ tư vấn cho các công ty thuộc câu lạc bộ Fortune 500 (Nhóm 500 công ty hàng đầu Hoa Kỳ).

Thường thì cấp Hội đồng quản trị và cấp giám đốc hay thuê chúng tôi đưa ra những dự báo trước vài thập niên và giúp họ nghĩ ra các sản phẩm hoặc chiến lược kinh doanh đón đầu tương lai.

Họ quá bận rộn với việc điều hành công việc trong hiện tại và những gì còn chưa hoàn thành của quá khứ mà không có thì giờ nhìn về tương lai, cho nên chúng tôi giúp họ bằng những dự báo như thế. Chúng tôi dự báo chính xác đến chín mươi lăm phần trăm các trào lưu xã hội, xu hướng tương lai và tất cả đều được ghi lại trong sách vở bằng những phương pháp khoa học nhất. Nói ngắn gọn, chúng tôi tiến hành khảo sát, điều tra, nghiên cứu tất cả các lĩnh vực có liên quan đến hoạt động của khách hàng của chúng tôi nhằm đưa ra một câu trả lời duy nhất cho họ, đại loại như, “Quý vị đừng làm cái này, hãy theo cái kia đi”, hoặc “Hãy làm theo công thức này đi”.

EVEolution - The Eight Truths of Marketing to Women (tạm dịch: EVEolution - Tám Chân lý Tiếp thị với Khách hàng nữ), cuốn sách do Lys Marigold và tôi là đồng tác giả, là cuốn hay nhất mà tôi đã từng viết (Lys cũng đồng ý như thế). Nó bàn về sự khác nhau trong cách nhìn nhận vấn đề giữa đàn ông với phụ nữ và đưa ra những phương cách tiếp thị khác nhau dành cho từng giới. Phụ nữ thường mua đến tám mươi phần trăm lượng hàng tiêu dùng trên thế giới nên họ là một thị trường rất lớn. Tuy nhiên, EVEolution là một cuốn sách khó đọc. Nó miêu tả một phương thức tiếp thị mới thông qua tám điển hình lịch sử của các công ty mà chúng tôi đã có dịp tư vấn, từ GE Capital (Công ty tài chính thuộc Hãng sản xuất điện tử General Electric) cho đến Jiffy Lube.

Chúng tôi nổi tiếng với xu hướng “cocooning” (tạm dịch: đóng kén), một xu hướng mua sắm tại gia. Ít ai biết được rằng tên gọi này do chúng tôi tự đặt từ năm 1981, khi mọi người vẫn còn say sưa trong ma túy, tình dục và nhạc rock 'n' roll. Chúng tôi thường “đi trước thời đại” như thế. Chẳng hạn, chúng tôi tư vấn cho một nhà hàng thức ăn nhanh thế này: “Quý vị có biết rằng

giao hàng tận nhà sẽ quan trọng như thế nào trong thời gian tới không? Quý vị đã định dạng lại sản phẩm và cung cách phục vụ của mình để nắm thế thượng phong ngay từ bây giờ chưa?”. Về phía khách hàng, đầu tiên họ xét xem tương lai đó là gì và người tiêu dùng đúng là có nhu cầu đó hay không. Sau đó, họ sẽ định dạng lại sản phẩm và dịch vụ của họ, ngay cả khi phải thay đổi một vài thứ cho phù hợp.

Ý nghĩ thành lập Faith Popcorn's Brain Reserve chợt đến khi tôi đang làm giám đốc ý tưởng (copywriter) và sáng tạo (creative) cho một hãng quảng cáo và bị cho thôi việc vì "đi trên mây". Thậm chí tôi còn lập một công ty quảng cáo nhỏ cho riêng mình. Tôi để ý thấy rằng những điều tôi tiên đoán sau đó đều trở thành hiện thực cả. Ví dụ, tôi nói: "Các món ăn theo kiểu người da đỏ sắp thịnh hành đấy. Món Mexico cũng vậy". Và sự việc diễn ra đúng như vậy thật. Vâng, tôi có thể nói cho bạn biết loại xe nào sẽ bán chạy sắp tới. Tôi nhận ra rằng tôi đã sử dụng các phương pháp suy luận khoa học một cách rất vô thức. Tôi có hàng ngàn người bạn chỉ để trò chuyện và động não với họ nhằm chốt lọc thông tin. Đó là một Ngân hàng ý tưởng với 7.500 bộ não chuyên gia của chúng tôi. Mỗi năm, chúng tôi cũng trò chuyện với khoảng 4.000 người tiêu dùng trên mười sáu lĩnh vực trong suốt hai mươi năm qua. Tôi đọc khoảng 500 tạp chí và bản tin mỗi tháng bằng nhiều thứ tiếng, trong đó có cả tiếng Nhật và tiếng Hoa, và tôi gọi đó là Ngân hàng kiến thức của chúng tôi.

Tôi là người có thể cảm nhận được những gì người khác không thể cảm nhận. Mười năm trước đây, tôi đoán rằng phụ nữ sẵn sàng từ bỏ công việc để có con và sẽ mở công ty riêng. Ngày nay, rất nhiều phụ nữ sở hữu và điều hành công ty của riêng mình với tổng số nhân viên lớn hơn toàn bộ nhân viên của các công ty thuộc Fortune 500 gộp lại. Lần khác, tôi bảo giám đốc một hãng hàng không rằng: "Ông biết chưa, tiếp viên hãng ông sắp đình công đấy". Ông ấy bảo: "Bà nói gì thế? Chúng tôi vẫn xuôi chèo mát mái với nhau mà!". Hai tuần sau, họ đình công.

Cha mẹ tôi đều là luật sư, nhưng mẹ tôi là một luật sư rất lơ đãng, còn cha tôi là một luật sư hình sự làm việc cho Cục Điều tra Tội phạm của quân đội Mỹ ở Thượng Hải. Tôi có một em gái nhỏ hơn tôi bảy tuổi. Hồi nhỏ tôi sống ở Thượng Hải nên bị lôi cuốn bởi sự huyền bí của nền văn hóa Trung Hoa. Có lẽ đó là lý do sau này tôi nhận một đứa con nuôi người Hoa. Vì muốn trở thành thám tử tư nên tôi thường theo dõi một số người trên đường phố, nhưng chỉ theo dõi cho vui vậy thôi. Tôi nghĩ thật thú vị khi nghe ai đó bảo rằng họ sắp sửa làm gì rồi thật sự họ đã làm gì. Kinh doanh cũng thế - bạn phải biết người ta nói, nghĩ, và làm như thế nào trong tương lai. Tôi tập hợp tất cả các dữ liệu thu thập được và phân tích, phán đoán xem họ đang nghĩ gì và sẽ làm gì. Tôi cũng là một con mọt sách. Tôi đọc ba mươi quyển sách mỗi tuần về mọi chủ đề: thời trang, điện tử, thực phẩm, thể thao... Có lẽ sự nhạy bén về văn hóa và óc quan

sát tinh tế là chìa khóa cho sự thành công của tôi.

Phụ nữ có khả năng đọc được suy nghĩ của người đối diện rất tốt và khả năng này đã giúp họ trở thành những người bán hàng giỏi. Vâng, chúng tôi cảm nhận sự việc bằng tất cả các giác quan của mình.

Nhưng tôi cũng cảm thấy rất phiền phức khi lúc nào, đi đến đâu trong đầu tôi cũng lớn vồn những câu hỏi như: “Điều đó có ý nghĩa gì?”, “Họ đang nghĩ gì thế?”. Giống như một cặp tình nhân nói rằng họ đang rất hạnh phúc, nhưng trên thực tế bạn thấy họ không phải như vậy. Từ nhỏ tôi đã thực hành điều đó: quan sát và nhận xét. Tôi được mệnh danh là một bà cụ non.

Cha mẹ tôi không chấp nhận việc trẻ con đi làm thêm kiếm tiền. Đã có lúc tôi muốn làm nghệ sĩ nên tôi vào trường nghệ thuật sân khấu ở New York để học diễn xuất. Sau khi tốt nghiệp, lẽ ra tôi phải vào trường luật học tiếp nhưng tôi không đi. Cha tôi mất trong một tai nạn xe hơi khi tôi mười chín tuổi. Đó là một bước ngoặt lớn trong đời tôi. Nếu ông còn sống chắc tôi sẽ là một luật sư, vì tôi rất ngưỡng mộ cha. Bạn trai tôi làm ở ngành quảng cáo nên tôi có học qua một khóa về quảng cáo và cũng khá tinh thông về nó. Tôi rất mạnh về kỹ năng viết, rất ngắn gọn và rất súc tích - nên được đề nghị một vị trí trong một hãng quảng cáo. Tôi nhận lời nhưng thật lòng mà nói, tôi chưa bao giờ muốn làm việc trong ngành quảng cáo. Tôi không muốn bị ép phải nói hươu nói vượn để thỏa mãn cái tôi của khách hàng.

Năm 1968, trước khi mở công ty riêng, tôi đổi tên thành Popcorn, vốn là biệt danh do sếp tôi đọc trại cái tên “Plotkin” của tôi mà thành. Đó quả thật là một ý tưởng rất hay vì “Bắp Nổ” (popcorn - bắp nổ) đúng là một cái tên khó ai có thể quên được. Giờ đây cái tên đó đã nằm trên hộ chiếu của tôi và theo tôi đi khắp cùng trời cuối đất.

Khi khởi nghiệp, tôi không có tiền và cũng chẳng làm ra đồng nào trong mười năm rông. Công ty tôi chỉ có Stuart Pittman, cộng sự của tôi, và một thư ký. Stuart là đồng nghiệp thân của tôi từ hồi còn làm ở hãng quảng cáo. Nhưng sau khi chung vốn với tôi, Stuart muốn lái công ty theo hướng quảng cáo, trong khi tôi lại muốn làm tư vấn nên chúng tôi đành chia tay. Phải mất một thời gian dài tôi mới gầy dựng được tiếng tăm cho công ty và bắt đầu có chút lợi nhuận. Tôi chỉ biết công ty sắp ăn nên làm ra và sẵn sàng bỏ thêm năm mươi năm nữa để nuôi dưỡng nó nếu cần thiết. Tôi biết mọi công ty đều phải hướng đến tương lai và vì thế, họ sẽ phải cần đến công việc của tôi. Điều đó đã và đang diễn ra đúng như thế.

Một trong các khách hàng thuở ban đầu của chúng tôi là Campbell's Soups. Họ thật sự hiểu công việc mà tôi đang làm. Hồi đó, công việc của tôi chưa có tên nên theo lời khuyên của họ, tôi

đặt nó là Trends và sau này nó tỏ ra thật thích hợp. “Trends” đơn giản chỉ nghiên cứu các khuynh hướng tiêu dùng trong tương lai. Đối với Công ty Campbell, tôi nhận ra rằng những cái lon thiếc đựng xúp sắp hết thời và đề nghị họ nghĩ đến việc sử dụng hộp nhựa hay giấy để thay thế. Họ thất vọng và lấy làm phiền lòng trước đề nghị “khiếm nhã” của chúng tôi. Mười năm sau, hộp nhựa và lon giấy được sử dụng khắp mọi nơi, nhưng họ không phải là người đầu tiên sử dụng chúng. Chúng tôi cũng từng khuyến cáo xu hướng Food-for-One (tạm dịch: Khẩu phần cho một người) vì chúng tôi dự đoán phụ nữ sẽ chọn lối sống độc thân nhiều hơn, nhưng họ cũng không nghe dù chúng tôi chứng minh bằng những con số thống kê nhân khẩu học có độ tin cậy cao. Ngày nay thực tế diễn ra đúng như vậy.

Số phụ nữ mở công ty riêng ngày nay nhiều gấp hai lần so với nam giới và họ sẽ trở thành một lực lượng hùng hậu trong thập niên tới. Phụ nữ điều hành công ty bằng cách trao cho mỗi nhân viên của họ một lá phiếu. Đối với họ, mọi người đều có quyền bày tỏ ý kiến. Bạn không thể khiến mọi người làm tốt bất cứ việc gì nếu họ chưa thông tỏ về nó. Phụ nữ chúng tôi kể cũng vui. Tôi không tuyển những người chỉ biết nói “không” hoặc “không thể” vì họ không có cái mà tôi gọi là nhiệt huyết. Tôi thích nhìn cảnh tượng khách hàng bước vào và thấy có một sự ngăn nắp gọn gàng trong công ty. Điều đó có sự đóng góp rất lớn của những bộ đồng phục. IBM hầu như là nhà phát minh đầu tiên của những bộ đồng phục công sở. Tôi rất thích nhìn các chàng trai của họ trong bộ com-ple xanh và những chiếc cra-vát giống hệt nhau. Trông họ thật chuyên nghiệp và tuyệt vời.

Tôi cũng là người hay bốc đồng. Chẳng hạn, hơn bốn năm về trước, khi cùng một người môi giới bất động sản đi mua một căn hộ có hai phòng ngủ, chúng tôi đi ngang ngôi nhà này. Tôi bảo: “Trời ơi, nếu tôi nhìn thấy một căn nhà như thế, tôi sẽ mua ngay”. Cô ấy nói: “À, căn nhà này đang bị kê biên tài sản”. Không có dấu hiệu gì cho biết điều đó - chẳng có bảng rao bán hay thông báo kê biên gì cả. Đúng là tôi có một bản năng đoán trước mọi việc. Thế là máu bốc đồng nổi lên, óc phán đoán hoạt động và tôi hình dung nếu mình chuyển hết công ty về đây thì sẽ rất có lợi về kinh tế. Thế là chúng tôi dự đấu giá, mua được nó và phát triển công ty ở đây.

Nếu làm luật sư, có lẽ tôi xếp hạng chót trong số các luật sư bét nhất. Thú thật, tôi cảm thấy rất tội tệ khi la mắng người khác hoặc nói sai điều gì đó. Và tôi cũng không bao giờ trở thành một luật sư giàu có được, vì có quá nhiều sự bất công trên đời này có thể được mua bằng tiền, mà tôi thì không thể ngửa tay nhận những đồng tiền đó được. Tôi không ngưỡng mộ người giàu có vì phía sau gia tài của họ thường là một tội ác. Những người như Eleanor Roosevelt mới là thần tượng của tôi. Tôi rất ái mộ bà. Con gái tôi cũng là một thần tượng đang lên của tôi.

Đối với tôi, thành công là tạo dựng cơ nghiệp và làm cho nó phát đạt. Nó không chỉ đơn thuần là kinh doanh, là sự cần mẫn, mà còn là cả cuộc đời tôi. Sẽ không có ngành kinh doanh “Trends” (Tư vấn về các xu hướng xã hội) nếu không có chúng tôi. Tôi rất tự hào nói rằng tôi là người đã khai sinh ra ngành này. Đại học Harvard từng mời tôi dạy một khóa về đánh giá mức độ tập trung qua gương mặt của các sinh viên. Tôi muốn để lại một di sản cho thế hệ sau. Tôi muốn nó sẽ trở thành một nghề nghiêm túc. Làm được điều đó mới thực sự là một thành công đối với tôi.

Một khía cạnh khác của thành công nằm ở vai trò làm mẹ của người phụ nữ. Tôi hy vọng mình là một bà mẹ tốt. Ngoài điều đó ra, tôi không còn hạnh phúc nào lớn hơn.

Rất nhiều bạn bè tôi nghiên cứu về phép thiền định của Phật giáo. Đó là điều tốt. Đó là một xu hướng mà tôi gọi là Tìm nơi nương tựa. Tôi cần nhiều những thứ như thế trong đời. Nếu tôi chết ngay bây giờ, liệu mọi việc có ổn không? Tôi không biết, có thể ổn, cũng có thể không. Nhưng điều họ muốn hướng đến là sự bình an trong tâm hồn - cái mà tôi chưa có.

Tôi sẽ khuyên lớp trẻ đang khởi nghiệp hôm nay rằng nếu muốn trở thành doanh nhân, hãy tìm một cộng sự có thể làm những việc mà bạn không thể làm tốt được. Ngoài ra, bạn phải thật sự có một ý tưởng rõ ràng về các mục tiêu của bạn và vận dụng những biện pháp tốt nhất sẵn có để thực hiện và theo đuổi tới cùng. Một việc khác mà tôi đã làm là gặp gỡ những người giỏi để học hỏi từ họ. Dale Carnegie cũng làm thế. Tôi thích ông và thích cả quyển Think and grow rich (Nghĩ và làm giàu) của ông. Đó là một cuốn sách hay nhất mà tôi từng đọc. Khởi đầu sự nghiệp, Dale Carnegie viết về 100 nhân vật mà ông ngưỡng mộ, như Thomas Edison chẳng hạn, và xin nói chuyện với họ. Tôi khuyên các bạn trẻ hãy mạnh dạn tìm hiểu thần tượng của mình. Khi các em nhỏ viết thư hay gửi e-mail xin gặp tôi, tôi đều dành thời gian tiếp chuyện và hướng dẫn các em tham quan văn phòng của chúng tôi. Tôi không thích được gọi là cố vấn vì nó làm tôi có cảm giác mình đã già. Nhưng nếu ai đó hỏi tôi rằng: “Tôi có thể nói chuyện với bà về những việc tôi định làm và kế hoạch kinh doanh của tôi không?”, tôi sẽ nói ngay: “Vâng, tất nhiên rồi, hãy nói tôi nghe nào!”. Vì thế, hãy đến gặp những người mà bạn ngưỡng mộ và hỏi họ: “Làm thế nào ông/bà được như ngày nay? Ông/bà có thể cho tôi một lời khuyên không?”. Điều đó rất có ích và có thể tạo ra một hướng đi mới cho bạn.

Kết luận

Faith Popcorn không có ý định bắt đầu sự nghiệp bằng nghề dự đoán các xu hướng xã hội. Bà bắt đầu từ ngành quảng cáo và khám phá ra rằng bà có khả năng tiên đoán công chúng muốn gì trong tương lai và đặt tên cho các xu hướng đó. Faith cũng từng muốn làm thẩm tu từ cũng

như làm luật sư cho đến khi cái chết của người cha đã làm bà thay đổi quyết định. Faith định nghĩa thành công là làm cho công việc kinh doanh của mình trở nên thịnh vượng. Bà rất say mê công việc, toàn tâm cố gắng hiến cho công ty của mình, và bà cũng muốn các nhân viên của mình như thế. Bà khuyên lớp trẻ nếu muốn trở thành doanh nhân thành đạt trước hết hãy lập kế hoạch kinh doanh rõ ràng, tìm các cộng sự có những kỹ năng bổ khuyết cho mình, và gặp gỡ những người tài giỏi để học hỏi. Song song đó, hãy rèn luyện kỹ năng giao tiếp hiệu quả và hãy mạnh dạn đặt câu hỏi mọi lúc, mọi nơi, và với mọi người.

Những lời tâm sự của Faith thể hiện chính xác con người và hình ảnh của bà trước công chúng: rạng rỡ, sống động, và đầy tự tin. Tôi tin rằng các bạn sẽ học hỏi được nhiều điều qua cuộc phỏng vấn mà bà dành cho tôi.

John Sculley - Nguyên TGD điều hành Tập đoàn Apple

John Sculley được đề bạt chức Tổng giám đốc điều hành Tập đoàn Apple vào năm 1983 khi doanh số của Apple chỉ đạt 600 triệu đô la một năm. Dưới quyền điều hành của ông, doanh thu của Apple tăng đến 8 tỉ đô la và Apple đã từng nhận được giải thưởng xuất sắc nhất về quảng cáo trên truyền hình và sách báo.

Sculley nổi tiếng nhờ việc phát triển thương hiệu Apple vào công nghệ máy vi tính cá nhân. Nhiều nhãn hiệu lớn đã được tạo ra trong nhiệm kỳ của ông như: Macintosh, Apple Desktop Publishing và máy tính xách tay Apple PowerBook. Tạp chí Advertising Age và Adweek đều bình chọn ông là Nhà Quảng cáo Xuất sắc nhất của năm và Bản tin điện tử Tài chính bầu John Sculley là Tổng giám đốc điều hành giỏi nhất trong mười năm đầu của Kỷ nguyên Tiếp thị (tức vào khoảng cuối thập niên 80, đầu thập niên 90).

Sculley đến Apple từ Tập đoàn Pepsi, nơi ông có năm năm làm Chủ tịch kiêm Tổng giám đốc điều hành và mười sáu năm làm quản lý và tiếp thị. Ông là người đã từng đưa Pepsi qua mặt Coca Cola để giữ vị trí dẫn đầu trong thị trường nước giải khát tại Mỹ, theo đánh giá của AC Nielsen, một công ty chuyên nghiên cứu về thị trường nổi tiếng trên thế giới. Hiện nay ông đang làm việc cho công ty tư vấn và cho thuê tài chính do ông hùn vốn với hai người anh trai Athur và David.

Tôi gặp John lần đầu vào những năm đầu của thập niên 1980. Lúc đó ông nhận được nhiều mối quan tâm của công chúng về Apple và tôi nghĩ rằng ông rất tự mãn và kiêu ngạo. Nhưng tôi đã

lầm. Ông rất khiêm tốn, thông minh, sâu sắc, sẵn sàng lắng nghe và không hề cao ngạo. John cuốn hút mọi người bởi vóc dáng cao lớn, cân đối, nhanh nhẹn, mái tóc hoe đỏ và một cá tính mạnh mẽ. Dường như ông cố ý ăn mặc không đúng cách như muốn nói rằng ông không chú ý nhiều đến vẻ bề ngoài của mình. Và cũng vì thế mà ông rất quyến rũ. Tôi từng giới thiệu ông với nhiều người và ai cũng có ấn tượng tốt về ông. Một trong những người đó là cha tôi, Thomas Watson Jr., người thật sự mến ông dù rằng họ là những đối thủ của nhau (cha tôi làm CEO của IBM). Một trong những thế mạnh trong kinh doanh của John là ông được rất nhiều người yêu quý.

Mùa thu năm ngoái, ông đến nói chuyện tại Hội nghị Công nghệ của Đại học Haas ở Berkeley và được chào đón nồng nhiệt. Cuối buổi thuyết giảng đó, tôi đến hỏi xin bản ghi chép của ông, và ông đã đưa cho tôi một tấm thẻ ghi chú các đề mục và thời lượng cho từng đề mục được ông ghi chép rất tỉ mỉ. Ông là một con người xuất sắc trên nhiều phương diện.

Đừng sợ phạm sai lầm!

"... Bất cứ ai muốn thành công trong kinh doanh ngày nay đều phải có khả năng đương đầu với rủi ro. Tôi không tin rằng họ chưa từng kinh qua một nỗi sợ hãi nào đó trên con đường sự nghiệp của mình. Học được cách đối phó với sợ hãi không có nghĩa là sợ hãi sẽ biến mất, mà điều đó nói lên rằng bạn biết cách đi đến thành công từ trong sợ hãi."

- John Sculley

Tôi đã khá từng trải để có thể nhìn lại và biết được những gì tôi thích hoặc không thích, những gì tôi làm tốt và chưa tốt. Tôi biết mình thuộc tí người ưa sáng tạo và thích khai phá những ý tưởng mới để thành lập các công ty kinh doanh trong các lĩnh vực mới phù hợp với nền kinh tế hiện đại.

Đối với những công ty đang ở giai đoạn phát triển, chúng tôi giúp họ bằng cách hỗ trợ tiếp thị, quản lý nhân sự, và kêu gọi đầu tư. Trước đây, khi còn điều hành một công ty lớn, tôi chỉ sử dụng một quỹ thời gian rất nhỏ để làm những việc đó.

Hiện tại tôi thoải mái hơn nhiều khi không còn phải chịu áp lực từ công việc quản lý và điều hành ở nhịp độ cao như trước kia. Tôi có thể dành toàn bộ thời gian vào những công việc tôi thật sự ưa thích. Bạn có thể được thăng chức vì làm việc xuất sắc trong một lĩnh vực nào đó nhưng khi bạn là một tổng giám đốc điều hành, bạn phải am hiểu tất cả mọi lĩnh vực! Nhìn lại,

tôi thấy phần đầu trở thành CEO thật sự thú vị hơn làm việc ở cương vị CEO. Thành công là một hành trình, chứ không phải là một điểm đến.

Đối với tôi, kinh doanh là một công việc rất lý thú. Bạn có thể tự do chọn người mà bạn tin tưởng để giao nhiệm vụ. Bạn sẽ không làm được như thế ở một công ty lớn vì bản thân bạn cũng do người khác tuyển dụng. Là doanh nhân, tôi tin tưởng chính mình vì tôi đầu tư bằng tiền của tôi và mọi người đã tin tưởng góp vốn kinh doanh với tôi và tin rằng tôi sẽ mang lại lợi ích cho cả nhóm.

Tôi tin rằng việc hoạch định các mục tiêu trong đời là cực kỳ quan trọng. Nếu có một điều ước, tôi ước gì tôi đã rời Pepsi và Apple sớm hơn để trở thành một doanh nhân độc lập. Phải chi tôi nghe theo tiếng nói bên trong của bản thân mình để thực hiện điều đó sớm hơn. Thế thì điều gì đã ngăn tôi nghĩ việc ở Pepsi hay Apple? Tôi lớn lên trong những chuẩn mực đạo đức mà lòng trung thành rất được coi trọng, nên tôi đã xem lòng trung thành là kim chỉ nam cho hành động thay vì tuân theo tiếng nói của bản thân.

Tôi không tin ai đã từng thành công trong kinh doanh mà chưa từng đối diện với nỗi lo sợ. Nếu bạn chấp nhận mạo hiểm để đạt được những điều lớn hơn, bạn sẽ luôn quan tâm đến những đối thủ cạnh tranh bên cạnh bạn và phía sau bạn, hoặc những tác động có thể tạo ra những thay đổi không mong muốn trên thị trường, hoặc những quyết định có thể dẫn đến sai lầm trong tổ chức của bạn. Cũng giống như các vận động viên thường căng thẳng trước các giải đấu lớn - họ sợ thất bại. Nhưng điều đó thực sự rất tích cực vì nó tạo sự hưng phấn cho bạn, làm bạn trở nên nhạy bén hơn trong suy nghĩ và hành động vào những thời điểm khó khăn.

Có nhiều nỗi sợ khác nhau và nhiều cách xử lý khác nhau. Có người chọn biện pháp an toàn ngay từ đầu để tránh rủi ro về sau. Có người lại sẵn sàng chấp nhận rủi ro và đánh cược cuộc đời và sự nghiệp của mình với nó. Tôi nghĩ, trong kỷ nguyên này, rủi ro cũng lớn như phần thưởng. Hệ quả là, bất cứ ai muốn thành công trong kinh doanh ngày nay đều phải có khả năng đương đầu với rủi ro. Tôi không tin rằng họ chưa từng kinh qua một nỗi sợ hãi nào đó trên con đường sự nghiệp của mình. Họ được cách đối phó với sợ hãi không có nghĩa là sợ hãi sẽ biến mất, mà điều đó nói lên rằng bạn biết cách đi đến thành công từ trong sợ hãi.

Giờ đây tôi đã dày dặn hơn nhiều, những gì từng làm tôi lo lắng hai mươi năm trước hầu như không còn làm tôi chao đảo nữa. Tôi đã đối mặt và giải quyết vô số các tình huống khó khăn trong suốt hai thập niên làm việc nên cái được lớn nhất của tôi là kinh nghiệm. Ngày nay, những doanh nhân năng động nhất thường là những người trẻ tuổi nhất, nhưng họ lại thiếu kinh nghiệm và sự từng trải của thế hệ chúng tôi. Họ sợ phải đối mặt với những rủi ro mà

chúng tôi đã không còn sợ nữa.

Chớp thời cơ hoặc phạm sai lầm trong kinh doanh đều mang đến những kinh nghiệm đáng giá và thú vị. Tuy nhiên, dù có là hậu quả từ những sai lầm thì cũng không đến nỗi quá tệ như bạn nghĩ. Thậm chí trong những tình huống cam go nhất, vẫn có những tia sáng xuất hiện cuối đường hầm. Tôi học được từ những sai lầm của mình nhiều hơn từ những thành công. Thật thế, bạn không nhớ nhiều về những chiến tích của mình đâu, nhưng sai lầm thì bạn chẳng bao giờ quên. Cho nên, đừng sợ phạm sai lầm!

Sai lầm lớn nhất mà tôi đã phạm phải là đánh giá sai một số người và tin những người không đáng tin. Để rồi, sau khi tin tưởng và trung thành với họ, họ ngoảnh mặt làm ngơ và đâm sau lưng tôi. Đó là sự mù quáng lớn nhất của đời tôi.

Lúc còn bé, tôi rất muốn trở một nhà phát minh, nghệ sĩ hoặc một nhà thiết kế. Tôi thật sự quan tâm đến những gì có tính sáng tạo và chưa bao giờ mơ rằng mình sẽ trở thành một doanh nhân. Cha tôi là luật sư ở New York còn mẹ tôi là một họa sĩ. Tôi nghĩ tôi được thừa hưởng tính sáng tạo từ mẹ vì hầu như họ hàng bên ngoại tôi ai cũng có khả năng hội họa. Cha tôi là một sinh viên giỏi nhưng không sáng tạo. Ông muốn anh em chúng tôi phải thành công trong kinh doanh, trong đó ít nhất một đứa phải là luật sư tài danh vì ông luôn quan niệm rằng "hổ phụ sinh hổ tử". Tôi nghĩ họa chẳng tôi là một luật sư kinh khủng thì đúng hơn vì chưa bao giờ tôi thích nghề này. Cuối cùng, không ai trong hai anh em chúng tôi trở thành luật sư mà đều trở thành những doanh nhân thành đạt.

Tôi là anh cả và là người duy nhất có máu nghệ sĩ. Lúc nhỏ, hễ rảnh rỗi là tôi xây đắp, tô vẽ, chạm trổ và "nghiên cứu" các loại đồ dùng điện tử. Tôi từng đến khu chợ trời Courtland ở New York để mua đồ cũ về lắp ráp thành máy thu phát sóng. Mười hai tuổi tôi đã là một người chơi vô tuyến điện nghiệp dư và có thể trò chuyện với nhiều người xa lạ trên các tần số vô tuyến. Chúng tôi cố gắng bắt liên lạc với nhau ở những khoảng cách từ năm trăm đến một ngàn dặm, nói chung càng xa càng tốt để tăng thêm phần cảm hứng và cảm giác chiến thắng của kẻ chinh phục.

Con người tôi luôn có hai nửa: một nửa dành cho những ước mơ và sáng tạo còn nửa kia thì thích gặp gỡ mọi người. Mười một tuổi, tôi được vào trường nam và làm lớp trưởng sáu năm liền. Tôi cũng là thành viên đội bóng đá và nhiều hội đoàn khác nhau trong trường học. Tôi có nhiều mối quan tâm vào lúc đó nhưng chưa bao giờ nghĩ đến chuyện kinh doanh. Tôi vẫn nghĩ mình sẽ trở thành một nhà phát minh đại tài nhưng không nghĩ nhà phát minh sẽ làm ra tiền như thế nào. Tôi không bao giờ quan tâm đến việc kiếm nhiều tiền. Tôi chỉ quan tâm thực hiện

những gì khác biệt và nghĩ rằng như thế mới là “anh hùng”.

Ông ngoại tôi mới thực sự là cố vấn của tôi. Ông cũng là một nhà phát minh. Vào đầu thế kỷ XX, ông là một thành viên trong nhóm thiết kế chế tạo ra chiếc tàu ngầm đầu tiên trên thế giới. Thời niên thiếu, tôi rất thích đến thăm ông và chúng tôi thường dậy sớm, khoảng 4 giờ 30 sáng, để trò chuyện về những ý tưởng có vẻ như rất viễn vông như xây dựng một nhà máy lọc nước biển thành nước ngọt hoặc lặn biển lấy đất, hoặc thảo luận về thuyết tương đối và du hành trong không gian và nhiều chuyện đại loại như thế. Đó quả là những năm tháng rất tuyệt vời.

Tôi không muốn học đại học. Tôi chỉ muốn vào trường mỹ thuật thiết kế nhưng cha tôi sợ và tôi thậm tệ mỗi khi tôi hé ra rằng tôi đang có ý nghĩ đó. Cuối cùng cha và tôi đi đến một giải pháp nhượng bộ lẫn nhau: tôi sẽ vào Đại học Brown và học Trường Mỹ thuật Thiết kế Rhode Island. Rồi tôi lại thay đổi ý nghĩ khi học đến môn kiến trúc. Tôi nhận ra tôi không thích làm kiến trúc sư vì phải làm việc dưới quyền người khác trong công ty hay một tổ chức nào đó, ngay cả đó là Sở Quy hoạch Kiến trúc Thành phố hay một công ty tư vấn thiết kế nổi tiếng. Sau cùng tôi nhận ra kiến trúc không phải là ngành tốt nhất đối với tôi. Thứ nhất, tôi muốn có một công việc có tính sáng tạo và tôi không nghĩ rằng lĩnh vực này có thể cho tôi cơ hội đó. Thứ hai, ngành này có rất ít công việc nên khó lòng làm ra tiền. Cuối cùng, từ những gì tôi nhìn thấy nơi các công ty thiết kế kiến trúc, tôi thấy đó không phải là phong cách sống của tôi. Tôi quyết định sẽ làm chủ lấy mình. Tôi vào trường kinh doanh và lấy bằng MBA (Master of Business Administration - Thạc sĩ quản trị kinh doanh). Thời đó, tiếp thị chỉ được xem là một ngành hỗ trợ cho việc bán hàng và thường được thực hiện thông qua các công ty quảng cáo chứ không do doanh nghiệp tự đảm trách. Mọi người chưa hiểu hết sức mạnh của nó. Vì thế, sau khi tốt nghiệp, tôi làm cho một công ty quảng cáo và rất thích lĩnh vực sáng tạo này. Nhưng vì một số lý do, tôi đã bỏ ngành quảng cáo và làm nghiên cứu thị trường cho Tập đoàn Coca Cola. Cuối cùng, tôi nghĩ việc ở công ty quảng cáo và chuyển sang làm việc cho Pepsi.

Làm việc tại Pepsi hoàn toàn khác biệt với công ty quảng cáo vì đó là một công ty sản xuất. Tôi cũng là người đầu tiên có bằng MBA được Pepsi tuyển dụng nên họ không biết bố trí tôi làm việc gì. Họ cho tôi điều hành đội vận chuyển hàng hóa để học kinh doanh. Tính tôi ham học hỏi nên đã tìm hiểu và cải tiến được rất nhiều thứ. Nghĩ cũng buồn cười, ít năm sau đó, khi trở thành Giám đốc tiếp thị của Pepsi, việc đầu tiên tôi làm là sử dụng những kinh nghiệm đã nắm bắt được từ chương trình huấn luyện ấy để thiết kế lại các phương tiện vận tải hàng hóa sao cho phù hợp với sản phẩm lon, chai của Pepsi. Những thiết kế của tôi cuối cùng được sử dụng trong ngành công nghiệp nước giải khát trên khắp thế giới (tức những chiếc xe <https://thuyensach.vn> chở bia

hay nước ngọt chúng ta thường thấy trên đường ngày nay - ND).

Luôn có một kiểu mẫu nhất quán trong từng công việc mà tôi đã làm - đó là tôi luôn định nghĩa lại công việc để có thể làm những gì tôi thích. Đôi khi điều này đem lại những thành công ngoài sức tưởng tượng. Những lúc Pepsi và Apple cần những ý tưởng sáng tạo để thay đổi những nguyên tắc sáo mòn là lúc tôi cảm thấy phấn khích nhất. Tôi coi trọng sự uyển chuyển lựa chọn các cơ hội trong điều kiện nhiều thay đổi đang diễn ra từng giờ từng phút. Những ý tưởng sáng tạo có thể tạo ra sự khác biệt rất lớn, và những kinh nghiệm tôi tích lũy được qua nhiều thập niên có thể mang lại những cơ hội thành công tốt đẹp hơn trước những tình huống đầy mạo hiểm.

Khi còn bé, chúng ta hay có nhiều thần tượng. Khi có tuổi, ít ai nghĩ đến việc tìm kiếm cho mình một tấm gương. Tôi từng rất ngưỡng mộ Leonardo da Vinci ở khả năng nhìn trước thời đại và phát minh ra những giải pháp cho các vấn đề hóc búa của đời sau. Ngày nay, cuộc sống thay đổi nhanh đến mức chúng ta khó lòng tìm thấy một thần tượng. Nếu bạn chỉ hiểu vấn đề theo một cách duy nhất thì bạn chưa hiểu gì cả. Nếu bạn chỉ nhìn sự việc qua lăng kính truyền hình hoặc báo chí, bạn sẽ làm méo mó tầm nhìn của bạn. Những gì bây giờ nghe rất hiển nhiên nhưng ba, bốn năm về trước thì không hiển nhiên chút nào. Ngày nay, mọi quyết định đều phải được đưa ra một cách nhanh nhất. Nghịch lý là ở chỗ, nếu muốn vậy thì người ra quyết định phải nắm càng nhiều thông tin càng tốt, nhưng hầu như tất cả các thông tin đó đều sai lệch cả. Nhiều người biết điều đó nên họ chỉ thích dựa vào trực giác của mình trong lúc phán đoán và quyết định.

Ở phần đầu, khi nói về sai lầm lớn nhất tôi phạm phải, tôi nói đó là sự đánh giá lầm về con người. Tuy vậy khi tôi hồi tưởng lại những chuyện đó thì trong đa số các trường hợp, nếu tôi nghe theo trực giác của mình thì tôi đã xử sự khác đi. Vấn đề là, tôi cũng như nhiều người khác đã mâu thuẫn ngay từ những nguyên tắc đầu tiên. Tức là, trước hết phải tin vào trực giác của mình và sau đó mới là lòng trung thành. Hai điều này có thể mâu thuẫn nhau. Khi tôi đánh giá nhầm người, đó là vì tôi đã quá trung thành hoặc biểu lộ lòng trung thành quá vội vã. Hơn một lần, tôi đã không nghe theo trực giác của mình và để lòng trung thành lấn át. Hình như nếu không lặp lại sai lầm thì chúng ta không khá lên được. Đó là lý do tại sao tôi nói rằng kinh nghiệm rút ra từ sai lầm quý giá hơn nhiều so với những kinh nghiệm được đúc kết từ thành công của chúng ta.

Kết luận

John Sculley là típ người đặc biệt sáng tạo, có trách nhiệm cao trong công việc và hầu như

trung thành tuyệt đối khi làm thuê cho bất cứ ai, dù đó là Apple, Pepsi, hay một công ty quảng cáo không tên tuổi nào đó. Ông có tài tiếp thị và một tầm nhìn rộng. Cũng như Nick Nickolas, ông ao ước sử dụng tài năng kinh doanh của mình sớm hơn để có thể làm những gì ông thích (chứ không phải những việc mà cấp trên của ông thích). John cũng đề cập đến nỗi sợ hãi và ảnh hưởng của nó đối với sự thành công của bất kỳ ai. Theo ông, mạo hiểm là điều không thể thiếu trong kinh doanh, nhưng sự thiếu hiểu biết về nó thường gây ra sợ hãi và thành công nghĩa là phải sống chung với nỗi sợ và biết cách vượt qua nó.

John rất quý những kinh nghiệm ông đã gặt hái được trong sự nghiệp của mình và đặt chúng vào thế so sánh với những ưu điểm trong công việc của giới trẻ ngày nay. Sức mạnh và sự thông minh của tuổi trẻ không phải luôn là nhân tố quyết định mọi thành công trong kinh doanh, mà còn có cả sự từng trải trên thương trường. Nhiều thập niên lăn lộn trong ngành tiếp thị đã giúp ông trở nên dày dặn hơn và không sợ phạm sai lầm, vì theo ông, sai lầm mang lại những bài học đáng giá gấp bội so với thành công.

Năng lực hồi tưởng và khả năng tự đánh giá một cách khiêm tốn là một trong những đức tính đáng quý của bất cứ nhà lãnh đạo, doanh nhân, hay chiến lược gia nào trong quyển sách này. John nhìn thấy căn nguyên dẫn đến sai lầm của mình là việc đánh giá lầm người khi lăn lộn những nguyên tắc quản lý đầu tiên. Đó là sự mâu thuẫn giữa sự mách bảo của trực giác và tiếng nói của lòng trung thành. John không đưa ra một công thức chung nào để giải quyết mâu thuẫn này. Thay vào đó, ông kết thúc buổi phỏng vấn với một gương mặt đầy suy tư, như muốn nhắn nhủ rằng: Hãy cảnh giác với những gì đang xảy ra xung quanh bạn, luôn làm hết khả năng, và hãy kiên nhẫn với chính mình.

Alice Waters - Nhà sáng lập, chủ nhân nhà hàng Chez Panisse

Alice Waters, một đầu bếp trứ danh và là chủ nhân chuỗi nhà hàng Chez Panisse - California danh tiếng tại Hoa Kỳ. Bà sắp sửa mở một nhà hàng trên Tháp Eiffel theo đề nghị của Chính phủ Pháp.

Lần đầu tôi gặp bà vào một buổi tối mùa thu tại nhà Susie Tompkins (nhà sáng lập, chủ Công ty thời trang Esprit, đã được giới thiệu ở phần trước) tại một thị trấn ven biển thuộc quận Marin, California. Khi tôi đến, Susie đang sửa soạn bữa tối mời chúng tôi. Susie quả là can đảm khi dám múa rìu qua mắt thợ. Alice là một phụ nữ nhỏ nhắn với gương mặt tinh nghịch như trẻ thơ, tóc nâu ngắn, thẳng và một nụ cười có sức thu hút đặc biệt.

Bà thường đội một chiếc mũ nhỏ trông như một cô gái mới lớn ở những năm 1920, và dưới vành mũ ấy là những cái nhìn kín đáo bà dõi sang bạn. Nhìn bà, khó ai có thể nghĩ đó là một người có khả năng phi thường. Chúng tôi có một bữa ăn tối thú vị. Alice nói về cuộc sống và về Fanny, con gái bà, trong niềm hạnh phúc tràn trề. Dường như mọi thứ trên đời này đều có thể làm bà ngạc nhiên và thích thú.

Lần thứ hai tôi gặp bà cũng chính là lần tôi đến phỏng vấn bà tại nhà hàng Chez Panisse vào một buổi trưa. Chez Panisse vẫn tọa lạc tại vị trí cũ ở Berkeley như từ hồi mới được khai trương vào những năm 1970. Nó vẫn giữ được bản sắc tinh ly rất riêng của mình bằng lớp gỗ ốp tường màu nâu bên ngoài và những căn phòng góc cạnh tạo ra một không gian thật yên tĩnh. Nhà hàng chỉ phục vụ bữa trưa và tối với thực đơn có giá cố định. Thực khách phải đặt chỗ trước nhiều ngày vì du khách quốc tế khi đến tham quan Berkeley cũng đổ vào đây thưởng thức những món ngon nổi tiếng thế giới.

Khi bà bắt đầu nói về sự nghiệp của mình thì sự từng trải của bà hiển hiện. Chúng tôi thường bị ngắt quãng bởi các trợ lý và nhân viên của bà đến xin ý kiến về một số vấn đề nào đó. Alice đối xử với họ rất lịch sự và kiên nhẫn. Bà luôn xem nhân viên là những thành viên trong gia đình mình và vì thế họ luôn hết lòng với bà. Từ khi mới bước vào ngành kinh doanh này, bà đã có ý tưởng về việc chế biến các món ăn thật tươi, thật ngon và bà đã theo đuổi nó đến cùng. Ngay trước cuộc phỏng vấn này, bà đã nhận được cơ hội mở một nhà hàng ở trên Tháp Eiffel - Paris, tột đỉnh vinh quang của một đầu bếp Mỹ.

Bạn phải yêu mọi việc bạn làm trong từng hơi thở

"...Không hẳn kinh doanh là phải kiếm thật nhiều tiền bằng mọi giá. Có thể bạn không phải là tỉ phú, nhưng trên tất cả là bạn cảm thấy mãn nguyện với những việc mình làm."

- Alice Waters

Tôi lớn lên ở Chatham, New Jersey, một thị trấn nằm cách Newark hơn hai mươi cây số về hướng Đông Bắc. Nơi đó quá nhỏ nên mọi người đều quen biết và hiểu rõ về nhau. Tôi có một thời thơ ấu bình thường như bao đứa trẻ khác cùng với chị và em gái; ba chị em tôi đều cách nhau hai tuổi.

Gia đình tôi thuộc tầng lớp bình dân. Cha tôi làm việc cho Công ty bảo hiểm Prudential. Hồi chiến tranh Thế giới thứ II, nhà tôi có một khu vườn lớn và mẹ tôi thường đóng hộp trái cây và

rau quả từ khu vườn này. Đó là ký ức đầu đời của tôi. Chúng tôi sống trong một căn nhà nhỏ và dần dà chúng tôi dọn đến một ngôi nhà lớn hơn nhưng cũng rất ít tài sản bên trong.

Thuở thiếu thời, công việc đầu tiên của tôi là bung bê thức ăn, nước uống tại một bãi chiếu bóng ngoài trời phục vụ khán giả ngồi trong ô tô có tên gọi là The Country Cousin ở thành phố Michigan, bang Indiana. Công việc thứ hai là chạy bàn cho một tiệm bánh mì kẹp xúc xích nóng của Công ty Whiskey & Whiskey. Cả hai việc này tôi chỉ làm trong một thời gian ngắn.

Khi đó, tôi không có nhiều kỳ vọng lắm trong đời. Tôi nghĩ mình sẽ lặp lại chính xác những gì chị tôi đã làm là lập gia đình ngay sau khi tốt nghiệp. Tôi đoán thế nào tôi cũng được một ai đó yêu thương và chăm sóc. Nói chung là tôi chưa có một cái nhìn rõ ràng nào về tương lai của mình. Tôi sẽ vào đại học và không bao giờ nghi ngờ về chuyện đó.

Tuy nhiên, cuộc đời tôi đã thật sự thay đổi khi tôi đến Pháp vào năm mười chín tuổi và khám phá ra một thế giới kỳ diệu tại thiên đường của nghệ thuật ẩm thực này. Tôi là đứa kén ăn và chỉ thích một vài món như đậu ve, cà chua, bắp non. Ở Mỹ, hầu như mọi thứ đều được chế biến sẵn, chúng tôi chỉ việc mua về và... xoi. Nhưng nước Pháp đã mở rộng tầm mắt cho tôi. Tôi như thoát ra khỏi một giấc ngủ mê và mọi giác quan của tôi đều bị kích thích cao độ bởi những món ăn thơm lừng, được trình bày đẹp mắt và ngon tuyệt vời. Tôi đã “phải lòng” phong cách ẩm thực Pháp và bắt đầu tìm hiểu sâu về nó. Vì thế, thay vì vào đại học, tôi quyết định đến Pháp để học làm đầu bếp.

Tôi học ở Pháp một năm. Cùng với một người bạn, chúng tôi đi du lịch khắp nước Anh rồi vùng Normandy, nếm đủ mọi loại thực phẩm và các món ăn ở đó. Thật thú vị khi ngồi chung một bàn và kết bạn với người bán bánh mì cho bạn. Những mối giao hảo bạn bè khắp nơi như thế làm cho cuộc đời bạn thêm nhiều hương sắc.

Tôi đi dạy ngay sau khi tốt nghiệp đồng thời làm phụ bếp cho bạn bè. Ngẫu nhiên và hạnh phúc làm sao, tôi chọn đúng những cuốn sách nấu ăn của Elizabeth Davis, một tác giả người Anh, tại một hiệu sách nhỏ của một người bạn ở Berkeley. Một cuốn viết về thực phẩm Pháp và một cuốn về cách nấu các món ăn đồng quê Pháp. Tôi nấu mọi thứ từ đầu đến cuối quyển sách cho các bạn tôi. Và rồi tôi nhận ra rằng mình thích nấu ăn hơn là dạy nấu ăn. Tôi tự hỏi: “Sao mình không mở một quán cà phê có phục vụ ăn uống nhỉ?”. Một bước đi không kém phần quan trọng trong sự nghiệp của tôi là kinh nghiệm từ việc cộng tác viết bài cho tờ Thời báo San Francisco. Họ nghĩ tôi rất rành về nấu ăn nên đề nghị tôi với David Golds, một người bạn, phụ trách mục ẩm thực. Anh ấy trang trí, minh họa hình ảnh còn tôi viết các công thức nấu nướng. Thật sự tôi chưa biết gì nhiều nên đã gọi cho các bạn tôi, nhờ tư vấn ở La Rue Gastronomique và đọc vô số

sách về ẩm thực để chế biến bất cứ món gì. Đó là một bước đệm quan trọng trước khi tôi mở nhà hàng của riêng mình.

Tôi mở nhà hàng đầu tiên vào năm hai mươi sáu tuổi bằng một ngàn đô la vay mượn. Tôi cứ ám ảnh với ý nghĩ phải nấu bằng được các món ăn mà tôi từng được thưởng thức ở Pháp. Tôi từng có ý nghĩ ngô nghê rằng tôi sẽ nấu và chỉ phục vụ tất cả bạn bè thì tôi cũng đủ kiếm sống qua ngày. Nhưng thật tình mười lăm năm qua tôi ít khi gặp lại họ vì quá bận rộn với các nhà hàng của mình. Lúc đầu tôi không tự tin lắm nên thuê một người làm bếp trưởng. Ông ấy là cộng sự đầu tiên của tôi.

Nhưng chưa đầy tám tháng sau, ông ấy rút lui vì muốn theo ngành sản xuất phim ảnh. Chúng tôi thuê một người khác. Chúng tôi làm quần quật từ 7 giờ sáng đến 2 giờ khuya và chẳng mấy chốc lỗ mất 40.000 đô la! Tôi gọi cho một người bạn đang có một cửa hiệu kinh doanh thiết bị nhà bếp ở Berkeley. Cô ấy đến văn phòng và bắt đầu soát xét mọi thứ từ những mảnh giấy vụn ghi chép đến các loại hóa đơn rồi bỏ tiền thanh toán mọi nợ nần cho chúng tôi và trở thành một cổ đông lớn khi đó. Thực sự, tôi không bao giờ có ý nghĩ đầu hàng. Nhưng nếu tôi không gặp cô ấy, tôi không biết chuyện gì sẽ xảy ra. Về sau, cô ấy nhượng lại toàn bộ cổ phần của mình cho một nhóm người hiện đã trở thành cộng sự của tôi ngày nay.

Tuy vậy, theo một khía cạnh nào đó, nhà hàng của chúng tôi đã thành công ngay từ lúc mới mở. Tôi thường quan sát các đĩa thức ăn của khách và nếu có ai bỏ món, tôi sẽ bước ra ngay để tìm hiểu nguyên do. Tôi đánh bạo hỏi họ, và đôi khi họ nói: “Ồ, chỉ tại tôi không biết ăn món này thôi!” hoặc “Tôi nghĩ món này nấu quá chín”. Tôi nấu lại món đó ngay và phục vụ họ miễn phí. Thế là lần sau họ lại đến với chúng tôi.

Cha tôi là một nhà tâm lý học quản trị, ông sở hữu và điều hành một công ty riêng và có lẽ tôi được thừa hưởng một chút gen quản lý của ông. Ông luôn bị công việc ám ảnh. Còn tôi thì chưa bao giờ nghĩ rằng tôi kiếm ra tiền nhờ nhà hàng mà cho rằng điều đó chỉ xảy ra nếu tình hình thuận lợi. Điều tôi quan tâm nhất là nhà hàng này phải thật hoàn hảo. Kinh doanh có thể thất bại nhưng món ăn phải thật ngon. Tôi làm việc với quan niệm đó và cuối cùng đã may mắn thành công trong kinh doanh.

Tôi không muốn mở thêm một Chez Panisse nào khác vì nghĩ rằng điều quan trọng là phải làm cho nó trở thành ngôi nhà thứ hai của mọi nhân viên của mình. Một lý do khác là thật khó mà kiểm soát thấu đáo mọi hoạt động ở các chi nhánh khác. Tôi nghĩ chỉ có vài chủ nhà hàng có thể quán xuyến được chuyện này. Ở đây, chúng tôi luôn có một bầu không khí gia đình đầm ấm. Mọi nhân viên hầu hết đều là bạn bè của tôi.

Tôi cũng may mắn vì James Beard đã đến đây rất sớm - có lẽ vào năm 1975 hoặc sớm hơn nữa. Ông viết bài về nhà hàng và cách thức các đầu bếp trẻ đang thử nghiệm những phong cách ẩm thực mới. Tôi cũng có dịp đi New York để thi nấu ăn ngoài trời, chuyện đó thật là to tát đối với tôi. Tôi được chọn cùng ba đầu bếp Pháp và một đầu bếp Mỹ khác. Tôi đã thực hiện một thực đơn rất tuyệt vời. Đó là một ngày đầu xuân ở Công viên Trung tâm New York và là một kỷ niệm đẹp của đời tôi.

Hãng Hàng không Hoa Kỳ cũng mời tôi tham gia Hiệp hội Bếp trưởng gồm mười hai thành viên. Tôi dự họp mỗi năm một lần. Một vài đầu bếp phải họp thường xuyên hơn để tư vấn các công thức nấu nướng mới. Tôi không làm thế vì tôi không có nhiều thời gian.

Rồi tôi nhận ra tôi không thể đi xa hơn nếu cứ bó mình trong một ốc đảo. Tôi bắt đầu tham gia các chương trình của Trường dạy nấu ăn King và Trường Edible Schoolyard. Tôi tin cách duy nhất có thể thay đổi thế giới là dạy cho trẻ em những giá trị thiết yếu của cuộc sống. Chúng phải biết cách giữ đất đai, tự nuôi sống bản thân, lựa chọn đúng hướng đi và thưởng thức các món ăn ngon. Tám mươi lăm phần trăm trẻ em Mỹ không ăn cùng gia đình một bữa nào. Nhưng ít ra chúng cũng có thể ngồi quanh một bàn ăn trưa trong trường học, thưởng thức và bình luận rôm rả về các món ăn do chính tay chúng nấu ra. Đó là một ý tưởng mới, và tôi muốn nó được phát triển rộng rãi trong khắp các trường học trên cả nước để bọn trẻ được chuẩn bị chu đáo trước khi bước vào đời, để chúng hiểu rằng chúng còn có những mối liên kết hữu cơ với những người khác, với không gian và thời gian, chứ không phải tự giam mình trong bốn bức tường, xem tivi, ăn fastfood và bàng quan với mọi chuyện xung quanh. Người lớn nghĩ trẻ con chỉ thích pizza, hamburger, hot dogs, pasta... nhưng thông qua chương trình này, tôi khám phá ra rằng chúng cũng thích tất cả các món khác với mức độ tương tự.

Khi mở nhà hàng, tôi chưa bao giờ lo nghĩ rằng liệu tôi có thành công hay không. Tôi chẳng cảm thấy chút gì mạo hiểm. Tôi chỉ cảm thấy rằng nếu đi đúng đường, chúng tôi chắc chắn sẽ thành công. Tôi không quan tâm đến tiền bạc. Nếu có ít tiền, tôi sẽ sống theo kiểu ít tiền; tôi không bao giờ chi tiêu quá khả năng của mình. Tôi nghĩ nếu có một ý tưởng hay thì việc làm ra tiền từ đó là chẳng khó khăn gì. Nếu một ý tưởng nào đó không đem lại tiền bạc thì bạn nên tìm cách thay đổi.

Tôi cũng cảm thấy rất may mắn khi đến Pháp vào giai đoạn đó trong đời. Tôi là một giáo viên theo phương pháp Montessori (*) và tôi sử dụng rất nhiều triết lý này vào công việc của mình. Khi tôi làm việc với bọn trẻ thì dù chúng ba tuổi hay mười lăm tuổi, tôi luôn tìm ra điều chúng thích và kích thích chúng tư duy và sáng tạo. Khi thích thì chúng có thể làm việc đó suốt ngày

và không biết mệt mỏi gì. Đối với các trường đại học cũng thế, các chương trình phải được mở rộng ra nhiều hướng khác nhau để sinh viên có thể lựa chọn các lĩnh vực họ thích nghiên cứu. Tôi nghĩ chúng ta nên khuyến khích những người có niềm say mê công việc cao độ làm nhà giáo và họ phải được trả lương cao nhất vì sứ mệnh cao cả và cực kỳ quan trọng của họ đối với cả một thế hệ.

Ngày nay, khởi sự kinh doanh là một việc khó. Bạn phải có lòng đam mê. Không hẳn kinh doanh là phải kiếm thật nhiều tiền bằng mọi giá. Có thể bạn không phải là tỉ phú, nhưng trên tất cả là bạn cảm thấy mãn nguyện với những việc mình làm. Tôi nghĩ bạn phải yêu mọi việc bạn làm đến từng chi tiết nhỏ nhất. Hơn một lần tôi nói “Chúng ta sẽ đóng cửa nhà hàng này”, nhưng rồi mọi việc vẫn tiếp tục tốt đẹp cho đến ngày nay. Đó luôn luôn là một thách thức. Nhưng khó mà nói rằng cái này hay cái khác là yếu tố chính quyết định sự thành công của bạn.

Khẩu hiệu của tôi là “Hãy sống bằng đam mê của bạn” và hết sức chú ý đến thế giới xung quanh bạn, chứ không chỉ dừng lại ở con người hay môi trường làm việc. Tôi nghĩ các công ty lớn quá mạo hiểm khi họ đầu tư kinh doanh ở các lãnh thổ khác mà chỉ dựa vào những kết quả khảo sát thị trường về những điều người dân sở tại sẽ thích. Nhưng nếu bạn quen biết các khách hàng của mình, biết họ thích thức ăn bạn nấu, thích chiếc áo bạn may, sự mạo hiểm gần như bị triệt tiêu và khả năng thành công gần như chắc chắn. Phụ nữ và nam giới trưởng thành theo những khuôn phép, cách thức giáo dục khác nhau nên họ điều hành kinh doanh rất khác nhau. Đàn ông được lập trình theo cùng một hướng còn các bà luôn có một mục đích riêng. Phụ nữ thiên về nuôi nấng giáo dục hơn. Tôi thích cả hai phái, nhất là khi họ có tinh thần hợp tác với nhau, vì khi đó kết quả công việc sẽ cao hơn.

Một yếu tố quan trọng khác là đừng bao giờ ngủ quên trong chiến thắng mà phải luôn làm tốt hơn. Khi đã chinh phục được đỉnh cao này thì người thành đạt lại hướng đến một đỉnh cao mới. Hãy tập trung cao độ trong mọi việc bạn làm, hãy biến cái không thể thành có thể, và xem đó là đam mê của bạn.

Tôi nghĩ ai cũng có tính tò mò ham học hỏi một cách tự nhiên, và họ có thể tìm được niềm vui lớn trong những việc nhỏ nhất nhất, như tôi vẫn thường nhìn thấy niềm vui của nhân viên mình khi họ đánh bóng các vật dụng bằng bạc, hoặc khi họ dọn bàn ăn. Tôi nghĩ chúng ta thường làm những việc mà chúng ta không biết giá trị thực của nó nằm ở đâu. Vì thế, chúng ta không có khái niệm hay cảm giác về sự thành công. Nếu bạn được cung cấp đầy đủ thông tin và nắm rõ giá trị công việc của mình, bạn sẽ thấy mình quan trọng hơn, tự tin hơn. Bạn sẽ tìm thấy niềm vui khi cống hiến nhiều hơn và thực sự muốn làm được nhiều việc hơn thế nữa.

Làm cho những việc bình thường trở nên có ý nghĩa là điều bạn cần phải học, có thể là từ gia đình hoặc bạn bè, từ trường học, đồng nghiệp hay trong công việc, từ thành công lẫn thất bại và cả từ các đối thủ của bạn... Đó cũng là một phần trong chương trình giảng dạy của chúng tôi tại trường Edible Schoolyard. Tôi luôn xây dựng Chez Panisse thành một nơi làm việc dễ chịu, xinh đẹp cho mọi nhân viên. Tôi không muốn có một mặt tiền sang trọng và một "hậu cung" nhếch nhác với những khuôn mặt thẫn thờ nơi nhà hàng của mình - nhân viên và nhất là các đầu bếp của tôi phải tìm thấy nguồn cảm hứng cho mình. Đó là sự quan tâm của tôi đối với họ và là động lực cho sự sáng tạo và lòng nhiệt tình của họ trong công việc. Bạn phải giao việc đúng người, đúng chỗ và tạo điều kiện làm việc tốt để họ có thể được ghi nhận thành tích vì những cống hiến của mình.

Kết luận

Đối với Alice Waters, chuyến đi Pháp lần đầu tiên năm mười chín tuổi đã đánh thức đam mê tiềm tàng của bà về ngành ẩm thực. Bà say mê ẩm thực Pháp đến mức từ bỏ con đường đại học và sang Pháp để học hỏi phong cách ẩm thực Pháp để rồi sau đó trở về California mở nhà hàng Chez Panisse. Chỉ việc bà được Chính phủ Pháp mời sang mở một nhà hàng trên Tháp Eiffel cũng đủ thấy tên tuổi của bà lừng lẫy như thế nào.

Cũng như các nhà kinh doanh có tầm nhìn xa khác, bà chỉ nhìn thấy con đường của mình khi khám phá ra niềm đam mê nghề nghiệp. Bà cho rằng mình không phải là người mạo hiểm nhưng kỳ thực, chính lòng say mê văn hóa ẩm thực phong cách Pháp đã che lấp cả sự mạo hiểm khi bà dám khởi nghiệp kinh doanh nhà hàng chỉ với một ngàn đô la Mỹ trong tay, mà lại là một khoản tiền hoàn toàn vay mượn.

Bà cũng đóng góp rất nhiều cho cộng đồng, nhất là thông qua các dự án phối hợp thực hiện với King School và Edible Schoolyard. Bà đánh giá rất cao nền giáo dục và vai trò của những người thầy. Trường học là nơi bà chọn để giảng dạy cho trẻ em những giá trị căn bản của cuộc sống, giúp chúng tự tin và có những cái nhìn đầy nhân văn về cuộc sống xung quanh từ những kỹ năng làm vườn, nấu nướng, chuẩn bị các bữa ăn, và thưởng thức các món ăn tự nhiên do chính các em chế biến ra.

Theo Alice, lòng tự tin đến từ mọi việc bạn làm và từ sự thấu hiểu của bản thân về những công việc đó. Alice, một đầu bếp bậc thầy và là một nhà nhân văn, đã minh họa cho triết lý đó bằng con đường đến với nghệ thuật ẩm thực, bằng sự giảng dạy phong cách sống cho thế hệ trẻ và bằng chính cuộc đời bà.

Faye Wattleton - Nguyên Chủ tịch Tổ chức Planned Parenthood Nhà sáng lập, GD điều hành Trung tâm vì Quyền Bình đẳng Giới tính

Faye Wattleton là Chủ tịch Liên đoàn Planned Parenthood Hoa Kỳ từ năm 1978 đến 1992. Trong suốt thời gian đó, bà đã giữ vai trò đấu tranh và tác động đến chính phủ các nước qua các chính sách kế hoạch hóa gia đình nhằm bảo vệ sức khỏe sinh sản của phụ nữ trên khắp thế giới.

Mùa thu năm 1996 bà hợp tác với nhà xuất bản Ballantine Books để viết cuốn tự truyện Life on the Line (tạm dịch: Cuộc sống vẫn tiếp diễn).

Các thành tích của Faye được đánh giá cao. Năm 1993, bà được bầu vào Nhà Danh vọng Phụ nữ Hoa Kỳ. Bà nhận được Giải thưởng Jefferson vào năm 1992 dành cho công dân có nhiều đóng góp tích cực cho sự nghiệp phục vụ công chúng, Giải thưởng Margaret Sanger năm 1992, Giải thưởng của Bộ Y tế Hoa Kỳ vì những đóng góp xuất sắc cho sự nghiệp y tế cộng đồng, Giải thưởng của Hội nghị các Tổ chức Nhân đạo Black Caucus, Giải thưởng John Gardner 1987 và Giải thưởng Người Phụ nữ Danh dự năm 1986 của Hiệp hội Y tá Hoa Kỳ. Tạp chí Business Week bình chọn bà là một trong những giám đốc xuất sắc nhất của các tổ chức phi lợi nhuận Hoa Kỳ. Tạp chí Money bình chọn bà là một trong năm người Mỹ xuất sắc nhất đã giúp định hình lại cuộc sống. Bà cũng tham gia nhiều diễn đàn công cộng và là cộng tác viên của nhiều nhà xuất bản cũng như hãng tin. Faye lấy bằng Cử nhân điều dưỡng Đại học Ohio và tốt nghiệp Thạc sĩ Sản-Nhi Đại học Columbia.

Hiện thời, Faye Wattleton là Chủ tịch Trung tâm vì Quyền Bình đẳng Giới tính, một viện nghiên cứu và phát triển phi lợi nhuận hoạt động vì sự tiến bộ và quyền bình đẳng của phụ nữ tại Hoa Kỳ. Bà cũng có chân trong Ban giám đốc Công ty Estee Lauder, Empire Blue Cross và Blue Shield, Quidel Corporation, Leslie Fay Inc., Henry J. Kaiser Foundation, Viện Giáo dục Quốc tế, Tổ chức vì Môi trường và sự Phát triển của Phụ nữ, và tổ chức Thirteen/WNET.

Tôi phỏng vấn bà tại Trung tâm vì Quyền Bình đẳng Giới tính, trên tầng cao của một tòa nhà ở khu Manhattan. Ngay lập tức tôi bị cuốn hút bởi vẻ đẹp, phong thái tự tin và nét duyên dáng của bà. Với chiều cao hơn một mét tám mươi và sự đáng yêu của mình, bà hoàn toàn có thể theo nghề người mẫu thay vì cống hiến cả cuộc đời cho sự nghiệp nâng cao vị thế của người

phụ nữ trong xã hội ngày nay. Dù bà rất nổi tiếng và có nhiều ảnh hưởng, tôi vẫn thấy thoải mái khi trò chuyện với bà. Bà quả thực là một người xuất sắc trong giao tiếp, bà nói rất lưu loát, rõ ràng và súc tích và dĩ nhiên không chút sáo rỗng.

Bà bàn về các thành công và thất bại trong sự nghiệp của mình một cách không thiên lệch. Faye là người luôn có ý thức tự bảo vệ mình. Không biết đó là một phẩm chất bà thừa hưởng từ cha mẹ hay từ những yếu tố nào khác. Sự uy nghi toát lên từ con người bà buộc người đối diện phải tỏ lòng kính trọng ngay lần gặp đầu tiên. Khi nói về thất bại của bà lúc không thể vận động thành công một chương trình truyền hình, bà không có chút biểu hiện hay thái độ nào tỏ lòng tiếc nuối hay ta thán. Như nhiều người tôi đã phỏng vấn từ đầu quyển sách tới giờ, bà học được rất nhiều từ thất bại và không bao giờ cho phép mình mãi day dứt với những điều không may. Thất bại không bao giờ là một rào cản không thể vượt qua, mà chỉ là một cơ hội để chúng ta sáng tạo hơn và tiến lên phía trước.

Bất đồng chỉ có thể giải quyết thông qua thương lượng

“Người ngồi cao nhất phải nhận lãnh tất cả. Đó thực sự là một chiếc ghế rất biệt lập. Trừ phi bạn ngồi vào chiếc ghế đó và đi đúng đôi giày đó, bạn mới có thể đánh giá đầy đủ toàn bộ cái giá mà bạn phải trả...”

- Faye Wattleton

Tôi sinh ra và lớn lên ở St. Louis. Năm tôi bảy tuổi, mẹ tôi quyết định dâng hiến trọn đời mình cho giáo hội. Kể từ đó, chúng tôi chu du khắp nơi vì bà phụng sự khắp các nhà thờ trên toàn quốc. Tôi tin rằng sở dĩ ngày nay tôi có thể giao tiếp tốt với mọi người từ mọi nền văn hóa khác nhau là nhờ tôi được đi nhiều nơi lúc còn bé.

Chúng tôi từng sống hai năm ở một thị trấn toàn người da trắng tại Nebraska năm tôi mười tuổi. Mùa hè, chúng tôi thường đi dự những buổi họp giáo dân tại các nhà thờ miền Nam, Trung Tây và miền Đông.

Tôi đã từng có ý muốn trở thành y tá hay không, tôi cũng không biết nữa. Nhưng nếu có thì đó là do tác động của mẹ tôi. Bà muốn tôi trở thành một y tá tu sĩ, theo bà lý giải, như thế sẽ càng có ích hơn so với một y tá thông thường. Y tá tu sĩ làm việc trong các bệnh viện của nhà thờ ở châu Phi và khắp thế giới. Tôi ngờ rằng ý tưởng này đã làm tôi luôn nghĩ rằng lớn lên tôi sẽ làm y tá. Tôi học được hai bằng về điều dưỡng, nhưng chưa bao giờ thực tập làm y tá. Hiểu theo

nghĩa rộng nhất của từ ngữ, bạn có thể tin rằng tôi đã, đang và lúc nào cũng làm điều dưỡng, nhưng không mang tính chất chuyên môn. Sau khi ra trường, tôi dạy về điều dưỡng hai năm rồi thi vào Đại học Columbia và sau đó lấy bằng Thạc sĩ Sản-Nhi. Sau đó, tôi chuyển về Dayton làm việc cho Sở Y tế bang Ohio. Tại đó, tôi được mời vào Ban giám đốc của Tổ chức Planned Parenthood địa phương. Hai năm sau tôi trở thành Giám đốc điều hành của chi nhánh đó. Bảy năm sau, tôi trở thành Chủ tịch Liên đoàn Planned Parenthood Hoa Kỳ.

Gia đình tôi di cư đến đây từ Cực Nam nước Mỹ. Mẹ tôi ở Mississippi và cha tôi người Alabama. Họ là những người sống phúc âm theo kiểu cổ điển trong làn sóng di cư thứ hai lên miền Bắc vào cuối những năm 1930 đầu 1940. Cha tôi là người lao động thuần túy và mẹ là thợ may, nhưng họ có tính tự lập cao và sẵn sàng làm mọi việc cần thiết để kiếm sống. Chúng tôi phải tự lo liệu lấy mọi thứ. Điều này tạo cho tôi thói quen luôn có một lịch trình rõ ràng trong cuộc sống cũng như trong công việc. Dù vất vả, nhưng bọn trẻ chúng tôi phải được đến trường và phải vào đại học. Đó là quyết tâm vươn lên của gia đình chúng tôi.

Tôi chắc rằng ý nghĩ trở thành y tá được tô vẽ bằng những giới hạn trong quyền lợi của phụ nữ vào thời đó. Phụ nữ chỉ làm y tá, nhân viên công tác xã hội, hoặc giáo viên mà thôi. Tôi cũng không nhớ bao nhiêu lần mình được bảo một cách dứt khoát rằng: “Ồ, con không thể làm nghề đó được, vì con là con gái mà!”. Trước khi chu du vòng quanh nước Mỹ, chúng tôi sống trong một đại gia đình lớn ở St. Louis. Mẹ tôi và các dì rất độc lập, chồng họ đi làm còn họ ở nhà may vá kiếm sống. Tôi chưa bao giờ tin rằng có những giới hạn nào đó trong những việc tôi làm, nhưng ý nghĩ trở thành y tá thay vì làm bác sĩ hay một nghề nào khác là do những quan niệm khắt khe về vai trò của người phụ nữ trong giai đoạn đó.

Hình ảnh đầu tiên in sâu vào tâm trí tôi là hình ảnh của những người phụ nữ trong đại gia đình tôi và cả những người phụ nữ khác lấy việc may mặc làm nghề kiếm sống. Thời đó người ta rất chú ý đến các loại y phục đẹp mắt và đồ trang điểm phù hợp với các sự kiện khác nhau. Dù chúng tôi là dân lao động nhưng tôi được đi học trường y với con ông bác sĩ cạnh nhà. Đó là những năm trước khi phong trào đòi Quyền Bình đẳng cho người da đen phát triển mạnh mẽ (những năm 1960, đứng đầu là Mục sư M. Luther King - ND), trước khi người da đen dọn vào ở xen lẫn trong khu của người da trắng. Trải nghiệm đó cũng đóng một vai trò rất quan trọng trong nhận thức của tôi về sắc tộc và triển vọng phát triển nghề nghiệp của tôi.

Vì nhà thờ là trung tâm đời sống xã hội của gia đình tôi nên ảnh hưởng của cộng đồng giáo dân lên gia đình tôi cũng rất mạnh. Từ sâu thẳm, quyết định của mẹ tôi về việc theo đuổi và cống hiến toàn thời gian phụng sự giáo hội đã trở thành tư tưởng chủ đạo chi phối cả gia đình chúng

tôi.

Sự khác biệt giữa tôn giáo và tâm linh ngày càng được biểu hiện rõ ràng hơn khi con người đổ xô đi tìm những thứ mà họ không tìm thấy trong các thể chế tôn giáo chính thống. Tất cả chúng tôi đều cần có một thể lực vô hình nào đó phù trợ để cứu rỗi và an ủi chúng tôi. Trung tâm (ý nói Trung tâm vì Quyền Bình đẳng về Giới - ND) sắp đưa ra một cuộc trưng cầu ý kiến về các tổ chức tôn giáo, nhất là các tổ chức tôn giáo có khuynh hướng bảo thủ, và về thái độ của phụ nữ đối với quyền bình đẳng cho nữ giới. Như một trong các vị thuộc Hội đồng Cố vấn Quốc gia từng lưu ý: “Phụ nữ luôn là những người trung thành với đức tin. Cuộc trưng cầu cho thấy phụ nữ thiên về tôn giáo và tâm linh, họ xem tôn giáo và tâm linh quan trọng hơn tất cả các mặt khác trong cuộc sống”.

Khi tôi chứng kiến sự chống đối của những người có đầu óc tôn giáo chính thống ở Planned Parenthood, tôi không lấy làm lạ vì tôi đã từng lớn lên với nó. Mẹ tôi không phải là một tu sĩ Tân giáo mà là một tu sĩ Tin lành chính thống và bước đường thẳng tiến của tôi cũng có liên quan đến điều này. Tôi hiểu rõ bằng trực giác của mình không những họ từ đâu đến mà còn hiểu được cả những nguy hiểm từ sự cuồng tín của họ. Mẹ tôi cũng cuồng tín như thế, bà từ bỏ mọi thứ, kể cả cha con tôi, để theo đuổi sự nghiệp rao giảng đức tin của bà. Một khi bạn nghe tiếng Chúa gọi thì không điều gì có thể cản nổi bạn. Tôi hiểu rõ điều đó hơn đa số những người khác ở Planned Parenthood. Tôi nhận ra rằng, sự kết hợp giữa đức tin và sự cuồng tín sẽ trở nên rất nguy hiểm. Tôi bắt đầu quan tâm hơn đến việc hạn chế những ảnh hưởng đang lên của các nhà tôn giáo chính thống cực đoan trong các vấn đề chính trị. Nhưng thật đáng buồn, tôi không thể thắng được họ.

Năm 1967, tôi lấy bằng thạc sĩ Sản-Nhi. Sau đó ba năm, tôi trở thành Phó giám đốc Hiệp hội Điều dưỡng viên Thỉnh giảng thành phố Dayton và các quận thuộc Montgomery. Cùng thời gian đó, tôi được mời vào Ban giám đốc Chi nhánh Planned Parenthood địa phương. Mọi người dần dần quen với cách điều hành công việc của tôi và đến năm 1970 tôi được đề cử vào chức Giám đốc Điều hành của họ. Vào thời đó, nếu bạn có bằng thạc sĩ thì hoặc bạn sẽ đi dạy, hoặc làm quản trị viên chứ không có nhiều phân ngành điều dưỡng như hiện nay. Dĩ nhiên khi chấp nhận hướng đi đó, tôi đã thành một quản trị viên.

Tôi nhận chức Chủ tịch Tổ chức Planned Parenthood Hoa Kỳ vào tháng 3 năm 1978 cho tới tháng 3 năm 1992. Mười bốn năm quả là một thời gian dài nhưng đầy thú vị và chưa có ngày nào giống ngày nào. Giờ đây nghĩ lại tôi thấy mình nên rời chức vụ đó sớm hơn để tránh những mâu thuẫn nội bộ do tôi ngồi quá lâu trên chiếc ghế đó. Thật ra, vào năm thứ mười tôi đã thấy

mệt mỏi nhưng chưa muốn ra đi vì dường như đầu đó vẫn còn những điều còn phải tranh đấu tiếp. Và, thật lòng mà nói, bên ngoài cũng không có nhiều phương án cho tôi lựa chọn. Đó là một trong những điều mà những người phụ nữ có địa vị cao, nhất là ở các tổ chức phi lợi nhuận, gặp phải. Nếu tôi là một người đàn ông đứng đầu một tổ chức nhân đạo lớn thứ bảy ở Mỹ, hoặc một công ty trị giá bốn trăm triệu đô la và thành đạt ở mức tôi thì tôi tin rằng người ta sẽ đặt vô số lời mời làm việc ngay dưới chân tôi để tôi tha hồ lựa chọn. Điều tôi quan tâm nhất vào lúc đó là khả năng tổ chức một chương trình truyền hình xuyên quốc gia xoay quanh các vấn đề có liên quan đến phụ nữ. Tôi cảm thấy nếu thực hiện được dự án này, phụ nữ sẽ có một diễn đàn rộng lớn hơn để tranh luận và đóng góp ý kiến về các vấn đề thiết thân của họ.

Tạp chí Business Week bình chọn tôi là một trong các nhà quản lý xuất sắc nhất trong lĩnh vực phi lợi nhuận, có lẽ vì họ cho rằng tôi điều hành một tổ chức rất quy củ. Tôi tin rằng tôi có khả năng ăn nói lưu loát và truyền đạt được tinh thần truyền giáo và tầm nhìn về tương lai. Người ta sẽ hưởng ứng nhiệt liệt khi nghe một nhà lãnh đạo có tầm nhìn xa nói rằng: “Đây là đường chúng ta đi, đây là nơi chúng ta sẽ đến”. Tôi không phải là một nhà lãnh đạo độc đoán, dù có người nói rằng tôi rất tự chủ. Thỉnh thoảng tôi phải thức liên tục bốn mươi tám giờ để điều hành mọi thứ cho trôi chảy trong một tổ chức như Planned Parenthood. Dĩ nhiên có những việc chính tôi phải gánh vác vì tầm quan trọng của chúng. Tuy vậy, phong cách lãnh đạo cơ bản của tôi vẫn là tổ chức một đội ngũ hỗ trợ điều hành, giao cho họ trách nhiệm rõ ràng, để họ tự do hành động và đánh giá họ qua kết quả công việc. Tôi vẫn dành cho họ sự ủng hộ khi họ phạm sai lầm, miễn là họ thực sự đang cố gắng hoàn thành nhiệm vụ. Tôi cũng là một lãnh đạo có tinh thần cầu thị. Tôi luôn cố tìm người giỏi nhất trong nhiều lĩnh vực chuyên môn để giúp tôi điều hành công việc một cách tốt nhất và tôi cũng có thể học hỏi họ. Kết hợp mọi thứ và làm cho nó chạy suôn sẻ như một cỗ máy hoàn chỉnh, theo tôi là một công việc đầy thử thách và thú vị. Ở một mức độ nào đó, tôi muốn mọi người ủng hộ tôi hết mình nhưng không muốn họ cứ luôn gật đầu đồng ý với tôi. Thật lòng mà nói, tôi đã tạo ra được một tập thể có tính đồng thuận cao so với các tổ chức phi lợi nhuận khác cho đến ngày tôi rời khỏi Planned Parenthood.

Tôi luôn cố gắng lắng nghe, nhất là trong các cuộc đối đầu về quan điểm. Theo kinh nghiệm cá nhân, tôi thấy mâu thuẫn trong tình cảm khó giải quyết hơn. Một điều tôi luôn tin tưởng là nếu có đủ thời gian nói chuyện với nhau thì hầu như bạn luôn tìm ra cách để giải quyết mâu thuẫn. Bất đồng chỉ có thể giải quyết thông qua thương lượng. Tôi có một niềm tin mãnh liệt là con người luôn có xu hướng thỏa hiệp với nhau nếu trước đó họ đã từng có một mối quan hệ khăng khít. Thay vì hò hét khẩu hiệu, tôi cố gắng nói sao cho hợp tình hợp lý, ngay cả đối với kẻ

ngang bướng chỉ muốn phá rối. Tôi nghĩ ngay những người khó chịu nhất cũng phải công nhận rằng tôi là người biết chuyện. Rồi cũng có người cho rằng tôi quá nguyên tắc. Dù đối với họ tôi là gì đi nữa, tôi cũng không quan tâm lắm. Tuy nhiên, điều thật sự có ý nghĩa nhất đối với tôi là: tôi là một người rất nguyên tắc trong khi giải quyết các mâu thuẫn.

Tôi luôn đau khổ vì sự hoài nghi chính mình. Tôi luôn tự hỏi liệu tôi đã làm đúng một công việc nào đó, trong một khoảnh khắc nào đó hay không, liệu tôi có thể làm việc đó tốt hơn thế không. Tôi lo lắng cho những công việc ở phía trước và không biết mình có sẵn sàng hay chưa. Tạo ra một tổ chức có phong cách mới khuấy động nhiều tình cảm như thế, nhưng đó chỉ là một trong những điều mà tôi sống chung từ lâu lắm rồi, chung sống để vươn lên. Ngay cả khi bạn sợ hãi và lo rằng bạn không thể làm nổi việc ấy, hãy nhớ rằng ngày mai trời lại sáng, nếu bạn luôn cố gắng, bạn sẽ có thêm nhiều nghị lực và quyết tâm trước khi bạn kịp nhận ra điều đó.

Khi rời Planned Parenthood, tôi thật sự mệt mỏi vì những mối bất hòa nội bộ, vì những chuyện vặt vãnh và những mưu toan phá hoại thành tựu của các tổ chức từ thiện quốc gia. Tổ chức này đã không bao giờ nổi bật hơn kể từ ngày Margaret Sanger sáng lập ra nó. Nó đã không thể đi xa hơn nữa. Tuy nhiên, khó khăn không ngừng chồng chất đối với tôi khi vừa làm việc vừa chịu đựng những hằn học trong nội bộ mà tôi đã đề cập. Quá nhiều nỗi u uất trong lòng khi bạn theo đuổi một sự nghiệp như thế. Đoạn kết trong sự nghiệp của tôi là ở một hội nghị tổng kết hoạt động vào đầu năm 1992. Các chi nhánh bỏ phiếu tán thành giảm bớt sự ủng hộ của họ cho tổ chức quốc gia này. Tôi cảm thấy điều đó thật sỉ nhục và không thấy có lý do nào khác để tiếp tục.

Tôi rời Planned Parenthood để thực hiện một chương trình truyền hình liên tiểu bang với Công ty Giải trí Tribune, nhưng rồi nó bất thành. Chương trình chúng tôi đề cập trước khi tôi rời Planned Parenthood không phải là chương trình họ sẵn lòng thực hiện. Họ muốn tôi làm chương trình theo kiểu Jerry Springer (kiểu rẻ tiền - mì ăn liền) mà chúng tôi lại không đủ can đảm dàn dựng. Chỉ mới thử nghiệm một số cảnh thôi tôi đã cảm thấy chán muốn khóc khi nghe diễn viên kể lể hàng giờ rằng họ đã không được ái ân cả nửa năm rồi – và những chuyện đại loại như thế. Ngay cả trước khi diễn thử lần đầu tiên tôi đã biết là chương trình sẽ chẳng đi tới đâu. Sau đó họ tổ chức một cuộc họp với giám đốc các đài truyền hình, những người hình như không ủng hộ chương trình đó và nghi ngờ rằng có lẽ tôi quá thông minh đối với khán giả chương trình buổi sáng của họ. Họ cảm thấy tôi phù hợp với khán giả của chương trình buổi chiều hơn và muốn tôi làm cho các chương trình của họ được xếp hạng cao. Một vị hỏi: “Bà có sẵn lòng làm người phụ nữ “gợi cảm” trong một vài tuần không?”. Tôi bảo “Không!”.

Tối đó tôi về nhà và bảo con gái rằng chương trình đó sẽ không diễn ra. Và thực sự nó đã không xảy ra. Tribune đã cố tình lừa dối tôi. Lúc đó tôi cũng đang có hợp đồng viết sách nên cần phải tập trung vào đó. Và quan trọng hơn, tôi cần phải ổn định lại cuộc sống của tôi vì trước đó tôi nghĩ rằng tôi sẽ theo đuổi các chương trình truyền hình vì phụ nữ cho đến cuối đời. Tôi cũng cần phải kiếm sống để có thể theo đuổi một mục đích nào đó trong đời. Tôi nhận ra điểm mạnh của tôi là khả năng giao tiếp với khán giả và nếu tôi có thể lên truyền hình, tôi tin rằng tôi sẽ thành công. Bạn chỉ cần vài năm trong ngành truyền hình là có cuộc sống thoải mái về mặt tài chính. Tôi hình dung sau khi chương trình kết thúc tôi sẽ viết sách và thực hiện các sứ mạng quốc tế mà tôi thích. Giá như tôi có sự hỗ trợ về tài chính để tôi tha hồ vung vãi và tự do thực hiện các dự án mà tôi từng ấp ủ.

Điều đó không xảy ra vì con gái tôi sắp vào đại học và sự chọn lựa của tôi cũng có giới hạn. Tôi đã hoàn thành cuốn sách và đó là một trong những mục tiêu chính của đời tôi. Rồi tôi cũng có nhiều cơ hội cộng tác với các công ty tư vấn quản lý. Tôi bắt đầu liên lạc với bạn bè và các đồng nghiệp cũ qua mạng và gợi ý một sự quan tâm đến việc hợp tác trách nhiệm. Đó là cả một thách thức đối với tôi. Tôi luôn bị thương tổn với ý niệm rằng thành công trong lĩnh vực phi lợi nhuận khác xa với thành công trong kinh doanh vì lợi nhuận. Có ai nhìn thấy tài năng và giá trị thực của tôi trong một tổ chức hoạt động vì mục đích lợi nhuận? Tôi không thích cuộc sống tri thức của tôi được định nghĩa chỉ qua một công việc nào đó. Tôi muốn đương đầu với các thử thách đòi hỏi phải có nhiều kinh nghiệm để giải quyết. Tôi đã không lường trước được sự khó khăn khi phải tự mình bươn chải với bốn, năm khách hàng trong tay. Thật sự đó là một công việc khó hơn những gì tôi thường làm ở Planned Parenthood.

Mở một Trung tâm (Trung tâm vì Quyền Bình đẳng về Giới tính) thực sự là một thử thách lớn. Chúng tôi muốn tạo ra một cái gì đó độc nhất vô nhị. Thật không dễ để mọi người hiểu được rằng tại sao nó quan trọng, làm thế nào để nó có thể tạo ra một sự khác biệt, hay nó sẽ ảnh hưởng như thế nào đến các chiều dư luận về vai trò của phụ nữ. Nhưng chúng tôi hiểu. Điều hành một tổ chức lớn khác với điều hành một tổ chức mới thành lập. Điều hành một tổ chức danh tiếng và có truyền thống khác với điều hành một tổ chức chưa có tên tuổi. Thuyết phục mọi người đầu tư ý tưởng và nghiên cứu tạo ra sự thay đổi thật khó khăn. Tôi không nghi ngờ rằng thành lập trung tâm là đúng, nhưng liệu tôi có thể đi đến thành công hay không? Không ai có thể thành công một mình mà họ cần rất nhiều sự ủng hộ của những người xung quanh.

Ba năm cuối cùng tại Planned Parenthood tôi cảm thấy rất đơn độc, dù tôi có một cấp phó xuất sắc, một người hết lòng ủng hộ tôi. Suy cho cùng, ông ấy không phải là người phải gánh chịu trách nhiệm và căng thẳng vì các cuộc biểu tình, bạo động và những hiểm họa đe dọa đến tính

mạng. Người ngồi cao nhất phải nhận lãnh tất cả. Đó thực sự là một chiếc ghế rất biệt lập. Trừ phi bạn ngồi vào chiếc ghế đó và đi đúng đôi giày đó, bạn mới có thể đánh giá đầy đủ toàn bộ cái giá mà bạn phải trả, nhất là về mặt tình cảm, khi bạn thuộc tít người không thích làm to chuyện.

Mọi dấu hiệu đều rất đáng buồn và chúng chỉ ra rằng phụ nữ đang tụt hậu. Khoảng cách tiền lương ngày càng cách biệt hơn. Phụ nữ vẫn luôn ở vị trí thiểu số trong mọi lĩnh vực nghề nghiệp tuy họ đã có nhiều tiến bộ rõ nét. Sự tiếp cận của chúng ta trong các dịch vụ y tế vẫn còn rất bất bình đẳng. Phụ nữ được xếp ngang hàng với nam giới về bằng cấp nhưng lương bổng thì không có sự công bằng đó. Trong các viện hàn lâm, con số các vị nữ giáo sư được bổ nhiệm lại càng ít hơn nữa. Phụ nữ chỉ chiếm khoảng năm phần trăm trên tổng số các nhà quản lý cao cấp. Trong Top Fortune 500, bạn chỉ có thể đếm được các nữ tổng giám đốc điều hành trên đầu ngón tay, trong khi chị em chúng ta chiếm đến năm mươi hai phần trăm dân số thế giới. Cuối cùng, tôi muốn nói đến quyền sinh sản của phụ nữ, như chúng ta đã biết, vào những năm 1970 nó đã bị tước bỏ hầu hết phần cốt lõi. Hành động phá thai khi thai ở giai đoạn cuối bị lên án. Chúng ta có thể phải dính líu với pháp luật vì giúp bọn trẻ phá thai là một tội ác, trừ trường hợp được phép của cha mẹ chúng hay tòa án.

Tôi thấy đâu đó, thái độ tự mãn đang tồn tại. Các cô gái trẻ đang sống trong một thế giới hào nhoáng đầy rẫy những lựa chọn hấp dẫn. Phụ nữ đang ngày càng tiến bộ và thực tế đó làm họ ngộ nhận rằng mọi việc đang rất tốt đẹp.

Quyền lực thật sự không nằm ở cấp quản lý bậc trung - nơi có nhiều phụ nữ thành đạt - mà nó vẫn nằm ở các căn phòng thâm u bí hiểm của các tập đoàn tư bản khổng lồ và các cấp lãnh đạo quốc gia. Đó là nơi các quyết định tối hậu được đưa ra. Chỉ khi nào phụ nữ có được tiếng nói ngang bằng ở những nơi đó thì mới có được một sự công bằng thực sự. Chính vì thế, vẫn còn muôn vàn khó khăn đang chờ đợi chúng ta ở phía trước.

Kết luận

Rõ ràng thời thơ ấu ảnh hưởng rất lớn đến tính cách và sự nghiệp của những người tôi từng phỏng vấn, dù đó là việc học hỏi các kỹ năng trồng trọt như trường hợp Don Kendall, hoặc sống hòa hợp trong một gia đình dễ thay đổi như Jack Kornfield, hay phát triển một ý chí đấu tranh, một tinh thần trách nhiệm và lòng kiên cường như Faye Wattleton.

Mặc dù được đào tạo thành một y tá nhưng Faye chưa bao giờ sử dụng trực tiếp nghề nghiệp của bà vào lĩnh vực này. Thay vào đó, bà nuôi dưỡng tinh thần làm việc cho người khác bằng

công việc của bà trong một tổ chức phi lợi nhuận. Điều bà đã mang lại cho Planned Parenthood là một tiếng nói hợp tình hợp lý trong mọi tình huống và lối tiếp cận vấn đề mang tính nguyên tắc thông qua quá trình lãnh đạo của bà. Bà quản lý nhân viên bằng cách đặt vào họ những kỳ vọng rất cụ thể và để họ tự do hành động. Sau đó bà đánh giá họ dựa trên kết quả công việc của họ. Faye tin tưởng mạnh mẽ rằng kỹ năng giao tiếp hiệu quả góp phần tạo ra sự an tâm và tin tưởng trong đội ngũ nhân viên của mình.

Nhìn nhận về sự thành đạt, Faye xác nhận rằng tầm nhìn xa, lòng tin, sự thành thật, tinh thần làm việc tập thể, tính chân thực và biết lắng nghe là chìa khóa của thành công. Bà khuyên chúng ta không nên ngại va chạm hay mâu thuẫn mà hãy kêu gọi mọi người cùng đối thoại để giải quyết vấn đề. Cũng như Robert Mondavi, Faye tin rằng nếu ai cũng diễn đạt đúng ý nghĩ và cảm nhận của mình và thật lòng lắng nghe người khác thì mọi xung đột đều có thể được giải quyết một cách tốt đẹp.

Câu chuyện về cuộc đời Faye là một minh họa đích thực cho các thách thức mà nhiều người ngày nay đang phải đương đầu khi tự làm lại cuộc đời. Thật thú vị khi nghe bà kể về những nỗ lực của mình trong việc đè nén sự thất vọng khi chương trình truyền hình mà bà hằng ấp ủ bị thất bại. Dù bước vào Planned Parenthood, tổ chức thiện nguyện lớn thứ bảy của Mỹ thời điểm đó, trong vinh quang và chia tay nó trong ray rứt, Faye Wattleton vẫn không nản chí. Bà vẫn bền bỉ đấu tranh vì sự bình đẳng và tiến bộ không chỉ của phụ nữ Mỹ mà của tất cả phụ nữ trên thế giới. Bà tham gia vào ban giám đốc các công ty, viết tự truyện và nhất là thành lập Trung tâm vì Quyền Bình đẳng Giới tính. Hiện thời Faye vẫn đơn độc trong chức vụ lãnh đạo ở tổ chức của bà nhưng bà quan niệm rất rõ ràng rằng: kinh doanh là động lực để bà tiếp tục giúp đỡ phụ nữ giành lấy quyền bình đẳng cho mình.

Thay cho lời kết

Thật điểm phúc khi tôi được làm đứa con gái bé bỏng dưới đôi cánh vĩ đại của Thomas J. Watson Jr. - “Nhà tư bản thành công nhất thế giới” - như Tạp chí Fortune có lần chạy tít trên trang bìa của họ. Tuy vậy, chúng tôi không hề hư hỏng như người ta tưởng tượng.

Thật ra, mẹ chỉ mua quần áo mới cho chúng tôi mỗi năm một lần và một đôi giày mới vào mùa thu. Chúng tôi ít khi nhận được những món quà mình yêu thích vào dịp lễ Giáng sinh và tiền tiêu vặt của chúng tôi cũng rất khiêm tốn.

Cha tôi luôn đối xử tốt với mọi người, dù họ là các nhà lãnh đạo của chính phủ hoặc các huấn luyện viên trượt tuyết Thụy Sĩ. Ông là người có óc tò mò cao độ và ham học hỏi. Có lần ông cho tôi một cây đàn cla-vi-co tuyệt đẹp và dụ tôi học piano. Tôi ghét học piano và càng ghét cay ghét đắng vụ “hối lộ” ấy hơn nữa. Cha tôi không quan tâm chuyện ông có tới năm đứa con gái và một cậu con trai - ông đối xử với chị em gái chúng tôi như con trai vậy. Hơn mười tuổi, tôi và chị Olive đồng sở hữu một chiếc xe gắn máy. Chúng tôi tung tăng khắp vùng Greenwich, Connecticut và cày xới bãi cỏ các nhà hàng xóm. Cha tôi rất khoái chí với lũ con gái hoang dã của ông.

Tự do tuổi thơ thật thích. Cha mẹ tôi không ở bên chúng tôi nhiều, chúng tôi tự trông nom chăm sóc lẫn nhau. Tôi là con giữa, vị trí tốt nhất trong một gia đình đông con. Tôi có thể nghịch ngợm phá phách mà không bị ăn đòn và còn được cha thương nhất. Khi còn bé, tôi thường được cha cho đi khắp thế giới theo các chuyến công tác của ông. Tôi nghĩ ông thích tôi vì tôi hay tranh luận với ông. Những người quyền cao chức trọng thường rất cao ngạo và hay bắt nạt kẻ khác. Tôi thường bảo sinh viên của tôi rằng không gì có thể làm người hay bắt nạt kẻ khác cảm thấy thích thú hơn là bị chặn đứng và gặp kẻ dám đương đầu lại với mình. Đó là chìa khóa thành công trong kinh doanh - biết cách không để uy quyền của người khác khuất phục mình.

Tôi nhớ có lần tôi mời John Sculley và vợ ông đến giới thiệu với cha tôi vào một buổi ăn trưa tại khu nhà nghỉ của gia đình chúng tôi trên bờ biển Maine. Trong lúc chúng tôi đang ngồi ngắm biển thì bỗng có một chiếc phi cơ nhỏ màu đỏ lao vút qua để lại một vệt khói trắng dài trên bầu trời xanh thẳm. Rồi nó bắt đầu nhào lộn theo hình xoắn ốc ngay trên đầu chúng tôi. John hoảng hốt hỏi tôi: “Có chuyện gì thế? Ai thế?”. Tôi đáp: “Ồ, cha tôi đấy! Ông ấy đang muốn chứng tỏ rằng mình vẫn còn đáng nể lắm”.

Tôi thấy kỳ cục khi cha có ý hơn thua với John, người thực sự nắm trong tay tiềm lực kinh tế cao hơn vào thời đó. Dĩ nhiên đó chỉ là một pha biểu diễn nhưng tôi tin mục đích thực sự của cha tôi là muốn chứng tỏ cho John rằng dù Tập đoàn Apple rất to lớn nhưng IBM cũng có những con người đầy tinh thần mạo hiểm. Có lẽ cha tôi phải chịu đựng mặc cảm tự ti trong suốt cuộc đời ông. Ông luôn tin rằng có nhiều người thông minh và tài giỏi hơn ông. Tôi nghĩ rằng nơi duy nhất ông cảm thấy tự tin là trong buồng lái máy bay. Ở tuổi năm mươi lăm, ông là một học viên lớn tuổi nhất ở trường dạy lái máy bay phản lực. Lúc sáu mươi lăm, ông học lái trực thăng và sau cùng là lái máy bay nhào lộn! Đối với ông, bay lượn là tự do. Ông nhận thấy cuộc sống văn phòng rất gò bó và ông chỉ có thể thoát ra bằng cách bay thật xa hoặc dong buồm đi nửa vòng trái đất theo hải trình mà Thuyền trưởng Cook đã đi mấy thế kỷ trước. <https://thuviensach.vn>

Cha tôi muốn trở thành phi công nhưng ông tôi, nhà sáng lập IBM không bao giờ cho phép ông làm điều đó. Cha tôi vào IBM và khổ sở với từng giây phút bị giam lỏng ở đó trong thời gian đầu. Khi ông thành công hơn, tôi biết ông phấn khích trước những thử thách khi điều hành một công ty lớn, nhưng từ tận đáy lòng, ông vẫn ước mơ được bay bổng trên không. Vào năm cuối đời, khi bác sĩ bảo ông không thể bay được nữa thì khát vọng sống của ông cũng không còn. Ông nhẹ dạ cả tin nhưng đáng yêu, hài hước nhưng không khoan dung. Tôi nghĩ ông không có lấy một phút bình yên trong tâm hồn để có thể thư giãn, để nhìn lại cuộc đời hay chỉ đơn giản là để cảm thấy hài lòng về sự nghiệp của mình.

Cha tôi tự cho mình là một CEO, nhưng với tôi việc đó còn phải tranh luận tiếp. Dù công việc của cả đời ông là điều hành Tập đoàn IBM, nhưng những ước mơ của ông còn lớn hơn và những sở thích của ông phản ánh khía cạnh này trong tính cách của ông. Ông là người không thể ngồi yên, một phẩm chất cơ bản của đa số những người tôi phỏng vấn, cũng như không thể giam hãm ước mơ của mình trong bốn bức tường chật hẹp. Mỗi quan tâm của ông về nền hòa bình thế giới và việc giải giáp vũ khí hạt nhân phản ánh ở sự gắn bó của ông với SALT (SALT – Strategic Arms Limitation Talks - Các cuộc đàm phán về việc hạn chế vũ khí chiến lược - ND) và ở mối quan hệ cấp đại sứ với Nga. Ông mở một học viện nghiên cứu ở Đại học Brown - Học viện Watson về nghiên cứu Quốc tế - là tổ chức có tôn chỉ duy nhất là làm giảm nhẹ các mối xung đột trên thế giới. Dù đã cố gắng hết mình nhưng chưa bao giờ ông cảm thấy an tâm. Đó là điều làm ông khác biệt so với các tổng giám đốc điều hành khác, hay các doanh nhân và các nhà lãnh đạo có tầm nhìn xa mà tôi đã phỏng vấn. Ông chưa bao giờ là một nhà chính trị và ông thường gặp khó khăn trong việc bày tỏ chính kiến của mình đối với các vấn đề thời cuộc. Niềm say mê công việc của ông mang tính nhất thời và tùy thuộc vào việc nó có đem lại cho ông sự thách thức hay không. Có lẽ đó là lý do làm ông cảm thấy đam mê hơn với các sở thích của mình: lái máy bay và giọng thuyền trên biển.

Rất lâu trước khi tôi có ý định viết quyển sách này, tôi đã phỏng vấn cha tôi. Khi đó ông đã ở vào những năm cuối đời và đang chống chọi với thần chết. Cuộc phỏng vấn tuy ngắn ngủi nhưng tôi tin rằng cha tôi đã nói hết được những điều quan trọng.

Những lời bộc bạch của Thomas J. Watson Jr.

Người cha kính yêu của tôi

Trong nhiều năm, cha điều hành Tập đoàn IBM và chịu trách nhiệm về toàn bộ hoạt động của nó trên khắp năm mươi bang của Mỹ cũng như các chi nhánh ở nước ngoài. Cha xem nó là cuộc đời cha và nó cũng choán hết toàn bộ thời gian của cha. Cha làm cho IBM từ lúc <http://tiny.cc/mgsachy4>

cho đến khi nghỉ hưu ở tuổi năm mươi sau một cơn nhồi máu cơ tim. Ngày nay cha vẫn tham gia trong một vài công ty này nọ rồi thì quanh quẩn với những chiếc thuyền buồm và máy bay của cha. Trong cha vẫn còn máu phiêu lưu mạo hiểm và đang có kế hoạch làm một cuộc hành trình vòng quanh thế giới trên biển.

Lúc nhỏ, cha không suy nghĩ gì nhiều. Thực sự cha cũng không nghĩ lớn lên cha sẽ kiếm được bao nhiêu tiền. Cha không phải là một học sinh giỏi, cha thường không làm bài tập về nhà và cũng không tập trung nghe giảng ở lớp. Cha không tự tin lắm và ông con thường rất tức giận vì cha. Có lần cha lấy trộm một chiếc ô tô trên phố và lái vào ga-ra nhà mình làm ông giận điên người. Cha phải mất sáu năm mới học xong đại học (Đại học Brown). Điều duy nhất cha thích là lái máy bay. Cha gia nhập không quân khi chiến tranh đã kết thúc và quyết định trở thành một phi công nhưng ông con không đồng ý. Ông cương quyết bắt cha phải vào IBM và cha buộc phải nghe theo.

Những năm đầu, cha rất chán nản. Cha phải đi khắp mọi miền đất nước để gặp hết người này đến người khác. Cha thực sự không hình dung được công việc ra sao cả. Ông con và cha cứ tranh cãi với nhau suốt. Đó là lý do cha vẫn cứ tiếp tục theo đuổi trò bay lượn trên không và dong buồm trên biển để tìm chút thư giãn giữa những áp lực của công việc. Hồi tưởng lại, cha nghĩ ông con biết rõ điều gì tốt đối với cha. Ông đã có lý khi buộc cha vào làm IBM nhưng lúc đó cha chưa nhận ra được tâm ý của ông. Cha chỉ muốn làm những điều cha thích nhưng không được đáp ứng nhiều lắm.

Nếu được chọn lại lần nữa, có lẽ cha cũng không thay đổi gì. Nghĩ lại, cha thích cuộc sống đã qua nhưng trong thâm tâm cha luôn tự hỏi rằng liệu mọi việc có tốt hơn không nếu cha được tự do làm những gì cha muốn. Cha không tài cán gì ngoại trừ việc lái máy bay, và đó là lý do cha luôn thích máy bay. Cha tin rằng con sẽ thích những gì mà con tinh thông về nó. Cha thích nói chuyện kinh doanh khi còn ở IBM nhưng cha ít quan tâm đến những công việc hàng ngày ở đó.

Thần tượng của cha là các nhà phiêu lưu mạo hiểm như Thuyền trưởng Cook (người khám phá ra New Zealand và châu Úc Thế kỷ XVIII), như anh em nhà Wright (hai ông tổ của ngành hàng không). Cha luôn yêu mến Lindbergh (Charles Lindbergh, phi công người Mỹ đầu tiên một mình lái máy bay vượt Đại Tây Dương từ New York đi Paris vào ngày 21/05/1927) và những người biết sống cho những giấc mơ của họ. Các chiến công hiển hách trong lịch sử luôn hấp dẫn cha. Cha nghĩ rằng cha thích khám phá những nơi chưa ai đặt chân tới. Thám hiểm Bắc Cực là một giấc mơ lớn mà cha đã hoàn tất, thật là tuyệt vời.

Cha đã phạm rất nhiều sai lầm vì sự ngu dốt, vì tính nóng giận, và vì nhiều điều khác nữa. Đó là

lý do nhiều người điên đầu vì những thất bại triền miên của cha. Tuy nhiên, nếu không sai lầm có lẽ cha sẽ không bao giờ biết cố gắng trong chuyện gì cả. Cha nghĩ sợ hãi là một động cơ vĩ đại cho hành động. Hãy luôn cố gắng và con sẽ quen thuộc với nó, có vấp ngã thì con mới cứng cỏi hơn được.

Khi mới vào làm IBM, cha có một cố vấn vĩ đại, ông thực sự làm cho cha cảm thấy có thể làm được việc nên cha đã cố gắng hơn. Cố vấn thực sự có vai trò rất quan trọng và cha đang cố gắng làm một nhà cố vấn hữu dụng cho các bạn trẻ. Cha muốn nói với lớp trẻ mới vào đời hôm nay rằng hãy dám nghĩ dám làm. Hãy đột phá những cái mới dù tận cùng có thể không phải là thành công. Hãy sẵn sàng nắm bắt cơ hội và chấp nhận mạo hiểm. Cha tin cha đã nhiều lần mạo hiểm. Cha từng làm ông con xanh mặt khi bảo ông cổ phần hóa IBM. Ông con chưa bao giờ muốn vay tiền ngài Morgan (ông chủ nhà băng nổi tiếng thời đó của Mỹ và cả thế giới - ND) nhưng cuối cùng cha đã thuyết phục được ông. Ông con nghĩ rằng cha hoàn toàn sai nhưng ông vẫn cho cha một cơ hội. Rõ ràng là mọi việc đã trở nên tốt đẹp. Sáng lập ra một công ty không phải là chuyện dễ nhưng cha tin rằng cha có thể làm việc đó tốt hơn ông. Thực sự nhiều năm dài cha không tin vào bản thân mình nên chính điều đó đã gây ra nhiều rắc rối trong tâm tính cha. Cuộc đời đi theo từng bước chân của con, đôi khi con bước sai nhịp và con phải điều chỉnh lại. Riêng cha, cha đã phải làm lại khá nhiều lần.

Định nghĩa của cha về thành công à? Ồ - khó đấy. Cha nghĩ thành công là làm một công việc đúng đắn, có ý nghĩa; là tạo ra tầm ảnh hưởng; là sở hữu một công ty riêng như lớp trẻ hiện nay đang làm. Cũng có thể thành công là việc nuôi dạy con cái nên người. Đó luôn là một câu hỏi khó trả lời đối với cha.

Cha nhớ khi xây ngôi nhà này để chúng ta dọn về Vermont, nửa chừng chúng ta hết tiền và cha nghĩ: “Mình đúng là ngốc khi nghĩ rằng mình có thể làm được việc này”. Nhưng cuối cùng cha đã hoàn thành nó. Con có nhớ những năm tháng đẹp nhất chúng ta từng có với nhau? Cha thích mang con theo trên những tầng mây, đi thật xa khỏi IBM và cha cảm thấy thật hạnh phúc khi ở bên các con. Thành công nghĩa là có một nơi để gia đình chúng ta quây quần bên nhau và tận hưởng thú vui trượt tuyết. Đó mới thật sự là điều mà cha luôn yêu thích.

THOMAS J. WATSON JR. Nguyên Chủ tịch Hội đồng Quản trị IBM