



HÃY HỌC HỎI TỪ NHỮNG NGƯỜI XUNG QUANH

Bạn biết ai? Họ có thể dạy cho bạn những gì?

Trong suốt hai thập kỷ qua, Internet đã định hình lại cuộc sống hàng ngày của chúng ta và thế giới kinh doanh. Vì vậy, không có gì ngạc nhiên khi nó đang thay đổi cách các công ty phát triển nhân tài. Sự xuất hiện của “đám mây học tập cá nhân” (personal learning cloud) giúp mọi người tiếp cận các cách học mới thuận tiện và hợp lý, và điều đó là cần thiết. Để bắt kịp với sự thay đổi và tránh bị tụt lại, các nhà lãnh đạo doanh nghiệp phải trở thành những người mà chúng tôi gọi là những người học hỏi vô hạn (infinite learners), những người không chỉ thích học mà còn cảm thấy cần liên tục có được các kỹ năng mới. Những nhà lãnh đạo và nhà sáng lập “điên rồ” mà chúng ta gặp ở Thung lũng Silicon và trên khắp thế giới nổi bật bởi tốc độ học tập. Bất kể tuổi tác hay ngành nghề, những người học hỏi vô hạn cảm thấy phấn khích trước thử thách khi đột nhiên được yêu cầu học một điều gì đó mới, khác hoàn toàn so với những người khác.

Tuy nhiên, trong số các giám đốc điều hành mà chúng tôi gặp, họ rất ít khi học tại các lớp học hoặc chương trình chính thức, bao gồm cả các chương trình trực tuyến. Ngay cả khi các khóa học online trở nên phổ biến, các nhà điều hành vẫn sẽ phải chật vật để bắt kịp tốc độ nếu môi trường của công ty liên tục thay đổi. Các khóa học có trong danh mục chưa chắc đã cung cấp đủ và chính xác các công cụ cần thiết để nhà lãnh đạo thích ứng. Trong nhiều năm qua, chúng tôi đã phỏng vấn hàng chục doanh nhân và giám đốc điều hành thành công nhằm mục đích nghiên cứu, và hầu như không có ai cho rằng những khóa học thật sự đóng góp cho thành tựu của họ.

Những nhà lãnh đạo thành công nhất mà chúng ta biết học theo một cách khác, bằng cách khai thác cái mà chúng ta gọi là sử dụng mạng lưới quan hệ để thu thập kiến thức (network intelligence).

Hãy xem xét cách Reid giải quyết một vấn đề kinh doanh lớn tại PayPal bằng cách sử dụng mạng lưới quan hệ của mình. Vào thời điểm đó, PayPal đang phải trì hoãn việc ra mắt PayPal tại Nhật Bản. Mỗi tuần, các luật sư của công ty sẽ tìm ra các vấn đề mới về quy định của chính phủ Nhật Bản, khiến cho quá trình ra mắt kéo dài dường như vô tận. Reid đã gọi cho tám người bạn có mối quan hệ tốt ở Nhật Bản và hỏi họ biết ai có thể giúp đỡ. Ba người trong số đó nhắc đến cùng một cái tên - Joi Ito, một nhà đầu tư mạo hiểm và là một doanh nhân. Sau khi được giới thiệu với Ito, Reid đã nói chuyện với anh ấy về vấn đề mà mình đang gặp phải. Ito đã tìm một nhà tư vấn, người đã nhận được một lá thư từ cơ quan dịch vụ tài chính Nhật Bản nói rằng PayPal có thể khởi chạy dịch vụ của mình ngay lập tức miễn là trang web phải bằng tiếng Nhật. Các trang web bằng tiếng Anh không được coi là hoạt động hợp pháp ở Nhật Bản. PayPal Japan



ra mắt ngay sau đó, và Reid và Ito, người hiện đang chỉ đạo Phòng thí nghiệm truyền thông MIT, đã tạo nên một tình bạn và sự hợp tác bền chặt.

Việc xây dựng mạng lưới quan hệ để học hỏi lẫn nhau thường được cho là dễ dàng hơn nếu bạn làm việc cho một công ty nổi tiếng, có một mạng lưới rộng lớn hoặc có điều gì đó trong nền tảng của bạn có thể khiến mọi người phản hồi yêu cầu của bạn. Nhưng nỗ lực đó là xứng đáng, đặc biệt là với tiềm năng về những gì bạn có thể học hỏi thông qua các cuộc trò chuyện trực tiếp. Khi trò chuyện với nhau, mọi người thường đưa ra những quan điểm mà họ không có cơ hội chia sẻ khi ở trong một nhóm lớn, qua các chương trình học tập trực tuyến hoặc qua sách vở. Và bởi vì bạn là người chủ động đặt ra các câu hỏi trong cuộc hội thoại, bạn có thể tự quyết định cấp độ nội dung học tập của mình. Nó cũng yêu cầu bạn phải làm bài tập về nhà (có thể hiểu là suy ngẫm về những kiến thức mình được chia sẻ), chứ không phải lãng phí những cơ hội như vậy.

Đây là một ví dụ khác về sức mạnh của việc học một thầy một trò. Khi Brian Chesky, một người học hỏi vô hạn, đang tìm cách mở rộng quy mô Airbnb, anh ấy đã tìm kiếm lời khuyên từ những người như Warren Buffett. “Nếu bạn tìm đúng người, bạn không cần phải đọc mọi thứ,” Chesky nói khi làm khách mời cho lớp chúng tôi ở Stanford. “Tôi đã phải học cách tìm kiếm các chuyên gia. Tôi muốn tìm hiểu về sự an toàn, vì vậy tôi đã đến gặp George Tenet, cựu giám đốc CIA.”

Tuy nhiên, thế giới vẫn có rất nhiều những chuyên gia mà ít người biết đến. “Nói chuyện với các doanh nhân khác, không chỉ các doanh nhân nổi tiếng,” người đồng sáng lập Dropbox, Drew Houston, nói với Reid trên podcast *Chuyên gia quy mô*, “Hãy tìm những người đi trước bạn một năm, hai năm, năm năm. Bạn [sẽ] học được những điều rất khác biệt và quan trọng.”

Các khóa học trực tuyến có thể rất hữu ích trong một số trường hợp, đặc biệt là để học một kỹ năng chuyên môn cụ thể (chẳng hạn như lập trình) hoặc một nhiệm vụ quản lý (chẳng hạn như thực hiện đánh giá hiệu suất). Những khóa học trực tuyến như vậy rất phổ biến nhưng khả năng tùy chỉnh theo nhu cầu thực sự của người học là hạn chế. Con trai tuổi teen của Chris tham gia các khóa học trực tuyến để phát triển kỹ năng thiết kế hoạt hình và trò chơi điện tử trên máy tính và nhận thấy chúng rất tiện lợi và hiệu quả. Cậu bé có thể học theo nhu cầu mà không cần rời khỏi phòng ngủ. Hình thức học trực tuyến này nằm trong bộ công cụ của mọi nhà lãnh đạo.

Ngoài ra bạn cũng nên cân nhắc đến hình thức của các lớp học chính quy. Các lớp học chính quy cũng là một nguồn để học tập, tuy nhiên, không phải là nguồn duy nhất. Cách đây hai thập kỷ, Bill Gates đã viết rằng “Cách tốt nhất để khiến công ty bạn nổi trội hơn so với đối thủ cạnh tranh, cách tốt nhất để bản thân trở nên nổi bật trong đám đông, là hãy xử lý thi thức một cách xuất sắc. Cách bạn thu thập, quản lý và sử dụng thi thức sẽ quyết định bạn thắng hay thua”. Điều này có thể không còn hoàn toàn chính xác trong bối cảnh ngày nay, nhưng xã hội cũng chưa hẳn đã có quan điểm đúng về vấn đề học tập và tri thức. Hệ thống giáo dục chính thức của chúng ta coi kiến thức như một tài sản cố định, có được trong một giai đoạn nhất định của cuộc



đời. Trên thực tế, tri thức luôn thay đổi, và các nhà lãnh đạo giỏi sẽ không ngừng tiếp thu tri thức vào trong kho tàng của mình.

Trong Thời đại của mạng lưới quan hệ, mỗi ngày đều có những bài khảo sát, mỗi ngày đều đầy những thử thách mới, không thể đoán trước. Nếu bạn không biết cách xây dựng và sử dụng các mối quan hệ để mở mang kiến thức, hãy hỏi những người đi trước. Tất cả những gì bạn cần làm là hỏi.

Tác giả:

Reid Hoffman là nhà đồng sáng lập của LinkedIn và là đối tác của công ty đầu tư mạo hiểm Greylock Partners. (Tiết lộ: podcast *Chuyên gia quy mô* của anh ấy được sản xuất bởi WaitWhat, công ty hiện đang phát triển các dự án với công ty mẹ của HBR, Harvard Business Publishing.)

Chris Yeh là một doanh nhân, nhà văn và diễn giả.

Ben Casnocha là người sáng lập và là đối tác của Village Global, một quỹ đầu tư mạo hiểm.

Hoffman và Yeh là đồng tác giả của Blitzscaling (Tiền tệ, 2018).