

## Hiện tại và 11 “điều răn” cho tương lai

Năm 1982, tác phẩm Megatrends (Những đại xu hướng) của John Naisbitt ra mắt độc giả và thu được thành công vang dội; cuốn sách liên tục đứng đầu danh sách best-seller của New York Times trong hơn hai năm, với trên 9 triệu bản được bán ra. Trong cuốn sách này, Naisbitt đã đưa ra cặp khái niệm high tech/high touch (công nghệ cao/độ nhạy cao) như chiếc chìa khóa mở rộng cánh cửa tương lai, đối tượng nghiên cứu chính của mình và với nó, ông được công nhận là một trong những nhà quan sát sáng suốt nhất về thế giới không ngừng biến động của chúng ta.

Tương lai cũng là xuất phát điểm để Naisbitt viết Mind Set (Lối tư duy của tương lai) nhưng được đề cập dưới một góc độ mới. Trong Lối tư duy của tương lai, Naisbitt không hoàn toàn nhằm mục đích dự báo tương lai mà hé mở cách ông tư duy trên những luồng thông tin liên quan đến hiện tại, ông đã theo dõi hàng ngày, để hiểu thế giới hôm nay cũng như dò tìm những khả năng và cơ hội của ngày mai. Ông dựa trên 11 khuôn khổ bản lề – 11 lối tư duy – những công cụ giúp ông sàng lọc, đánh giá và phân tích thông tin, sự kiện, tìm ra mối liên hệ giữa chúng cũng như điểm kết nối giữa chúng để ghép nối những mảnh rời, dữ kiện độc lập thành một hay nhiều bức tranh tổng thể. Các lối tư duy này giống như những phần mềm điều khiển cách chúng ta suy nghĩ, nhìn nhận, đánh giá và tổng kết thực tại với tư cách là điểm tham chiếu cho tương lai.

Tiếp đó, trong phần II cuốn sách, Naisbitt đã áp dụng 11 lối tư duy trên vào phân tích đời sống kinh tế, chính trị và văn hóa. Từ đó, tác giả dựng lên bức tranh tổng quát của tương lai với những xu hướng nổi trội mà ông nhận định sẽ ngự trị thế giới trong những thập kỷ sắp tới một cách toàn diện như: thế thượng phong của văn hóa nhìn, sự suy tàn chung không tránh khỏi của châu Âu, xu hướng chuyển từ quốc gia dân tộc sang các lãnh thổ kinh tế v.v... Những ví dụ minh họa thực tế, hay có thể gọi là những nghiên cứu tác giả đưa ra trong cuốn sách, từ những thành tựu khoa học của Galileo, Darwin, Einstein, những câu chuyện kinh doanh, thể thao, thời trang, mỹ thuật, văn học... trên khắp hành tinh, đến những phân tích về vị thế kinh tế và địa chính trị của Liên minh châu Âu, Mỹ, Trung Quốc, Ấn Độ..., có tính phổ quát cao và phạm vi ứng dụng linh hoạt.

Với Lối tư duy của tương lai, trong sự yên bác quen thuộc của mình, Naisbitt thể hiện một cái nhìn vừa tinh tế vừa sắc bén, một khả năng bao quát và tổng hợp số lượng lớn những dữ liệu, sự kiện thuộc mọi lĩnh vực. Đặc biệt, ông mở ra khả năng vượt lên trên những hình ảnh cố định thường được phát đi từ các phương tiện thông tin đại chúng hay hàm chứa trong các khẩu hiệu chính trị. Khả năng này cho phép mỗi người có chính kiến, kết luận và lựa chọn cho riêng mình. Dự đoán tương lai dường như không còn là một môn khoa học mà trở thành một bộ môn nghệ thuật, trong đó tương lai trở thành một đối tượng mà ai cũng có thể tiếp cận: chúng ta có thể tiến hành những thí nghiệm ươm hạt và đánh giá những mầm thay đổi sẽ phát triển và không ngừng lớn mạnh khi vào đúng “thời vụ”.

Thông điệp quan trọng nhất của Naisbitt có lẽ là lời khẳng định rằng toàn thế giới không bao giờ cùng đang biến đổi như một tổng thể, cũng không phải là mọi thứ đang thay đổi. Vì vậy, khi tốc độ, khả năng và sự thích ứng với thay đổi dường như ngày càng trở thành những yếu tố chi phối đời sống, thì sự tập trung, hiệu quả, tư duy logic và tầm nhìn cũng càng trở nên cần thiết giúp chúng ta không bị cuốn vào cuộc chạy đua theo những xu hướng nhất thời vốn không có điểm dừng. Muốn nhận ra đâu là những đại lộ dẫn thẳng về phía trước và đâu là những ánh đèn hao hao giống tín hiệu về tương lai lập lờ ngẫu nhiên bên đường, chúng ta có thể tự thám hiểm dòng tư duy của chính mình, vượt qua rừng thông tin, qua những dấu hiệu thay đổi bề mặt, vốn chỉ là biểu hiện của những hằng số lớn trong cuộc đời: cuộc sống gia đình, công việc, môi trường

sống (xã hội, kinh tế, chính trị, sinh thái...), bằng những lối tư duy khách quan và độc lập. Đó là con đường tất yếu để nắm bắt hiện tại và nắm bắt hiện tại chính là cách chắc chắn nhất để thấu hiểu tương lai.

Xin trân trọng giới thiệu cùng độc giả!

Tháng 3 năm 2009

CÔNG TY SÁCH ALPHA

## **PHẦN MỞ ĐẦU: Con voi trong bụng con trăn**

Đó là một buổi tối mùa đông yên tĩnh. Tôi ngồi bên lò sưởi đọc cho cháu nội nghe truyện Hoàng tử bé (Le petit prince) – tác phẩm kinh điển của Antoine de Saint Exupéry. Trang đầu tiên của truyện có đoạn kể cậu bé sáu tuổi, vô cùng ấn tượng với một cuốn sách về rừng rậm, đã vẽ một bức tranh. Với cậu, bức tranh thật rõ ràng: một con trăn đang tiêu hóa một con voi. Vì thế, cậu rất ngạc nhiên khi thấy người lớn không hiểu – tất cả đều chỉ nhìn thấy một cái mũ! Cậu phải vẽ bức thứ hai họ mới hiểu được. Chỉ khi gặp được Hoàng tử Bé, cậu mới tìm được một người cũng nhìn bức vẽ thứ nhất như mình, thấy được con voi trong bụng con trăn. Tôi đã tìm được phép ẩn dụ của mình.

Các bức tranh của Saint-Exupéry cho thấy trí não có thể hạn chế những gì chúng ta nhìn thấy như thế nào. Khi loại bỏ được các giới hạn, chúng ta sẽ nhìn ra một con voi đang bị con trăn tiêu hóa.

# LỜI GIỚI THIỆU

Tôi lớn lên tại một trang trại trồng củ cải đường ở nam Utah trong một cộng đồng Mormon1 có tên Glenwood, và phần lớn trong số 200 dân cư ở đây là cô dì, chú bác hoặc anh chị em họ của tôi. Vì các ngọn núi của bang Utah bao quanh thung lũng nơi chúng tôi sống nên các luật lệ Mormon là thứ quy định cuộc sống của chúng tôi. Cuộc sống được xác định từ trước và nhiệm vụ của tôi là trở thành một nhà truyền giáo. Trong hai năm, tôi sẽ đi bất cứ nơi đâu nhà thờ cử đi.

Những hoài nghi đầu tiên của tôi nảy sinh từ khi tôi còn bé. Chứng viêm tai trở thành mãn tính và cơn đau hành hạ tôi không chút thuyên giảm, cho đến khi chú Arnold vi phạm một luật lệ Mormon. Mặc cho việc hút thuốc bị cấm ngặt nghèo, chú vẫn hút. Chú thổi khói từ điều thuốc của mình vào đôi tai sưng tấy của tôi và trong hơn một năm, lần nào cũng làm được điều mà không phương pháp chữa trị nào khác làm được. Nó làm cơn đau dịu hẳn. Một trong những ký ức khó phai mờ về những ngày tháng ban đầu ấy là những lần ba hoặc bốn người chú nông dân hộ pháp đến ban phúc và chữa bệnh cho tôi, bằng cách “đặt tay trên tay”. Nhưng tôi không bao giờ thấy dễ chịu như với chú Arnold.

Tôi bắt đầu băn khoăn về thế giới xung quanh mình; càng ngày tôi càng khao khát được khám phá. Trí tuệ non nớt của tôi còn chưa biết những điều gì trên thế gian này? Tôi tự hỏi cái gì trong thế giới của mình có thể là điều đã được định sẵn.

Ít lâu sau những băn khoăn đó, tôi xác định rằng mình sẽ đi khỏi Utah. Và khi 17 tuổi, tôi đã nhìn thấy cơ hội. Tôi tham gia lính thủy đánh bộ và thấy thế giới còn vượt cả những điều mình nghĩ trong đầu. Nhưng cánh cửa thế giới mới thật sự mở ra khi lần đầu tiên tôi đọc sách. Đó là một thế giới nơi mọi thứ dường như đều có thể. Kể từ ngày rời Utah, thế giới luôn giống những cuốn sách tôi mở ra; mỗi trang đều dạy tôi một điều mới lạ.

Giờ đây, sau nhiều năm nhìn lại, tôi thấy trí tò mò đã đưa mình qua nhiều cuộc phiêu lưu: làm lính thủy đánh bộ, làm Chủ tịch hội Sinh viên Đại học Utah đấu tranh đòi tự do ngôn luận và quyền công dân, học tại trường Harvard và Cornell, làm biên tập viên cho Great Books Foundation, làm việc cho chủ tịch của Đại học Chicago là Robert Hutchins và Mortimer Adler2

...

Những năm làm chính trị đã dạy tôi nghệ thuật làm những điều có thể làm, từ việc chạy đua vào Quốc hội ở tuổi 25 đến khoảng thời gian làm việc tại Washington, nơi tôi được tổng thống Kennedy bổ nhiệm làm trợ tá cho Ủy viên hội đồng giáo dục. Sau khi ông bị ám sát năm 1963, tôi vẫn ở lại Washington, làm phụ tá cho bộ trưởng Y tế, Giáo dục và Phúc lợi John Gardner, rồi làm việc cho Nhà Trắng, tham gia những dự án đặc biệt của tổng thống Lyndon Johnson.

Thập kỷ 1960 có lẽ là thập kỷ nhiều biến động nhất trong lịch sử nước Mỹ kể từ cuộc Nội chiến. Các thành phố và cờ bốc cháy, doanh nghiệp Mỹ sợ hãi. Các phong trào dân quyền và phản chiến thu hút hàng triệu người xuống đường, sinh viên thì tập trung tại hàng trăm khuôn viên các trường đại học, cao đẳng.

Tháng 7-1964, Tổng thống Johnson ký Đạo luật Quyền Công dân “xoá bỏ các vết tích cuối cùng của sự bất công tại Mỹ”. Tiếp theo sau là một gói luật lớn. Năm 1965, tôi được yêu cầu tìm hiểu xem toàn luật Great Society (Đại Xã hội) của tổng thống sẽ có tác động gì đối với đất nước. Một nhiệm vụ tuyệt vời, nhưng dường như người ta không thể tìm hiểu điều gì đang diễn ra, nói gì tới tác động của bộ luật đối với tương lai nước Mỹ. Tôi không thể chịu đựng thêm nữa nỗi ám ảnh của Johnson về việc phải giành chiến thắng trong chiến tranh Việt Nam bằng mọi giá. Tôi rời Nhà Trắng, đi theo lời mời của IBM và trở thành phụ tá cho chủ tịch Tom Watson3.

Tháng 4-1967, tại Detroit nổ ra cuộc xung đột chủng tộc. Mùa hè năm đó, những người ủng hộ phong trào Black Power (Sức mạnh Đen) kêu gọi một cuộc cách mạng vũ trang và xung đột lan ra khắp đất nước. Tổng thống Johnson huy động 4.700 lính dù tới Detroit và đội quân này gần như bị tê liệt. Thị trưởng Cavanaugh nói: “Tình hình giống Berlin năm 1945.” Tổng thống ra lệnh đào tạo mới tất cả các đơn vị An ninh Quốc gia để kiểm soát bạo động. Vụ ám sát Martin Luther King và Bobby Kennedy một năm sau đó càng đổ thêm dầu vào lửa. Vào khoảng thời gian đó, người ta bắt đầu dùng từ black (đen) thay cho Negro (Người da đen). Đô thị Mỹ bốc cháy, và các doanh nghiệp không biết điều gì đang diễn ra và nên làm gì. Trước tình trạng bất ổn này, tôi bắt đầu tìm kiếm một hệ thống có thể theo dõi những chuyển biến mà đất nước đang trải qua. Làm thế nào để nhìn thấy nước Mỹ đang tiến về đâu?

Một ngày kia, tôi mua tờ Seattle Times. Một dòng tít lớn thông báo hội đồng trường học địa phương đã bỏ phiếu về một gói cải cách mới. Tôi lướt qua các tiêu đề viết về các vùng khác nhau trên khắp cả nước. Tôi đột nhiên nhận ra rằng, bằng cách đọc tất cả các tờ báo địa phương hàng ngày, tôi có thể nhận ra những thay đổi đang diễn ra trên cả nước. Tôi có thể tìm thấy điều gì đang diễn ra.

Gen kinh tế của tôi không còn. Tôi rời IBM và Tom Watson, bỏ công việc mà một số đồng nghiệp của tôi sẽ vui mừng tranh nhau quyết liệt. Sau đó, tôi dùng tấm ngân phiếu cuối cùng khởi lập công ty riêng, Urban Research Corporation (Công ty Nghiên cứu Đô thị).

Sau một thời gian ngắn, chúng tôi bắt đầu theo dõi và đưa vào danh mục 160 tờ nhật báo địa phương. Chúng tôi tập trung vào các sự kiện địa phương, với quan điểm cho rằng tổng các sự kiện địa phương phản ánh những điều đang diễn ra trên cả nước. Chúng tôi xuất bản tóm tắt nội dung những gì mình biết và tổng kết trong một bản báo cáo tuần có tiêu đề: Urban Crisis Monitor (Theo dõi Khủng hoảng Đô thị). Không lâu sau, nhiều công ty đã đặt mua báo cáo này và tôi bắt đầu phát biểu về những gì mình nghĩ đang diễn ra tại nước Mỹ.

Trong thập kỷ sau đó, tôi tiếp tục làm việc với những tập đoàn lớn và tìm hiểu thêm nhiều điều về xã hội Mỹ thông qua phương pháp phân tích nội dung. Vượt ngoài khuôn khổ những cơ sở dữ liệu được địa phương hóa cao độ, tôi quan sát những nét khái quát của một xã hội mới đang dần định hình và cảm nhận được hướng đi trong đó nước Mỹ đang cơ cấu lại mình.

Mặc dù đối với tôi, những thay đổi rõ ràng đang diễn ra nhưng một số hướng đi mới mà tôi nhìn thấy lại không thể thực hiện được vào lúc đó. Tôi đánh liều làm phật lòng các chuyên gia, những người có thể đã tranh luận rằng mô tả thế giới bằng các loại chuyển dịch là quá đơn giản. Nhưng tôi nghĩ mạo hiểm đó rất đáng công nhận. Tôi cảm thấy trong một thế giới, nơi các sự kiện và ý tưởng bị phân tách tới mức không còn sự sống, nơi sự phức tạp tăng theo các bước nhảy vọt về số lượng, nơi thông tin được đưa rùm beng đến nỗi người ta phải hét lên để được người khác nghe thấy, mọi người đều thèm khát cấu trúc. Chúng ta có thể bắt đầu hiểu thế giới trong một khuôn khổ đơn giản. Và chúng ta có thể thay đổi khuôn khổ đó khi bản thân thế giới thay đổi. Những điều đó cuối cùng đã đưa đến cuốn sách Megatrends4 (Những đại xu hướng).

Megatrends bán được 9 triệu bản. Nổi tiếp nó là Reinventing the Corporation (Tái tạo Công ty) và một số cuốn sách khác, trong đó có cuốn Megatrends 2000 (Những đại xu hướng 2000). Tôi phát biểu và giảng dạy tại tất cả các châu lục. Dù ở đâu, thì các nhà báo, chính trị gia và doanh nhân đều bắt đầu bằng câu hỏi: “Đại xu hướng kế tiếp sẽ là gì?” Thính giả của tôi muốn biết chúng ta sẽ ở đâu vào năm 2010 hay năm 2030. Và họ liên tục hỏi: “Làm sao ông biết?” và “Ông làm những việc mình đang làm như thế nào?”

#### CÁC LỖI TƯ DUY

Đó là một buổi chiều tôi dành cho một người bạn, Toni Ofner, khi ông không ngừng muốn biết chi tiết hơn những việc tôi làm như thế nào. Ông không chấp nhận câu trả lời của tôi, rằng

thông tin tôi thu thập, những tờ báo tôi đọc, ý kiến và suy nghĩ tôi trao đổi với nhiều người tại những quốc gia và văn hóa khác nhau trên khắp thế giới có thể giúp tôi nhìn ra thế giới đang đi về đâu.

Ông nói: “Vậy thì, nếu như anh nói, tương lai được gói trong hiện tại, và nếu tôi quan sát kỹ lưỡng những gì đang diễn ra trên thế giới, tôi cũng sẽ có được kết quả giống anh. Nhưng tôi không làm như vậy. Vậy điều gì tạo ra sự khác biệt?”

Tôi chưa bao giờ nhìn nhận điều đó theo cách này. Nhưng khi nghĩ về nó, tôi thấy rõ là sự khác biệt không nằm trong những gì tôi học được mà trong việc tôi tư duy về điều tôi học được như thế nào. Tôi nói: “Toni ạ, đó là lối tư duy của tôi.” Tôi đã nhận ra rằng qua những năm tháng đó, tôi đã phát triển một số quy tắc để đưa tư duy mình vào kỷ luật và sàng lọc thông tin. Tôi ghép nối và đánh giá thông tin dựa trên kinh nghiệm của bản thân, sử dụng các giá trị và lối tư duy. Và người khác cũng vậy. Toni nói: “Những gì anh nói nghe giống như nước mưa rơi xuống một nền đất khác.”

Ông ấy nói đúng; lối tư duy chính là mảnh đất mà nước mưa (thông tin) rơi xuống và cây cối đâm chồi; khi lối tư duy chúng ta khác nhau sẽ đưa tới những kết luận khác nhau. Đó là việc chúng ta tiếp nhận thông tin như thế nào. Và đây chính là chìa khóa.

Chúng tôi tiếp tục thảo luận và tôi bắt đầu tự hỏi đâu là những lối tư duy mạnh và quan trọng nhất đã giúp tôi hay hạn chế tôi. Sau đó, tôi bắt đầu nghĩ về việc để một cuốn sách xuất phát từ các lối tư duy xem chúng giúp tôi có được các bức tranh về tương lai như thế nào.

Các phán xét trong hầu hết mọi lĩnh vực đều do các lối tư duy điều khiển, từ các vấn đề của thế giới đến các mối quan hệ cá nhân. Nếu một người vợ nghĩ mình có một người chồng hay tán tỉnh phụ nữ, thì cô sẽ nhận được tất cả các thông tin phù hợp với bức tranh này. Nó xác định việc cô hiểu những thông tin đó như thế nào và phản ứng của cô. Nếu một người vợ nghĩ mình có một người chồng chung thủy và hết lòng yêu thương, thì cô tiếp nhận những thông tin tương tự với một ý nghĩa khác. Đó là ở cấp độ vi mô.

Ở cấp độ vĩ mô, có những người nghĩ rằng thế giới đang ở trong giai đoạn “xung đột các nền văn minh” và họ nhìn mọi thứ trong khuôn khổ này. Những người khác, trong đó có tôi, nhìn thế giới qua lối tư duy về một thời kỳ lâu dài của thuyết quyết định luận kinh tế, một “cách nhìn kinh tế học”.

Tất nhiên, mỗi chúng ta đều có những lối tư duy khắc sâu vào mình khi trải nghiệm cuộc sống: tất cả các chính trị gia đều là một lũ lừa đảo; gia công sản xuất ở Ấn Độ là ăn cắp công ăn việc làm của người Mỹ; mèo là loài vật nuôi sạch nhất; trái đất nóng lên là mối đe dọa đối với sự bền vững của nhân loại...

Nhưng trong cuốn sách này, tôi không viết về những lối tư duy vốn là kết quả của sự tiếp biến văn hóa hay bị lái theo ràng buộc xã hội. Tôi tập trung vào những lối tư duy được phát triển có chủ ý, vì một mục đích nào đó. Bạn có thể tạo ra các lối tư duy có thể hướng dẫn, tổ chức trong đời sống cá nhân và lĩnh vực hoạt động của mình. Do đó, cuốn sách này sẽ cung cấp không chỉ khuôn khổ và viễn cảnh của nửa đầu thế kỷ tới mà cả những thái độ nền tảng cần có để hình dung và tiếp nhận tương lai.

## PHẦN I: CÁC LỐI TƯ DUY

Các lối tư duy hoạt động như những ngôi sao cố định trong đầu của chúng ta. Khi bám lấy chúng, trí tuệ của chúng ta sẽ trôi nổi như một con tàu trên đại dương tri thức đang tìm định hướng. Chúng giữ cho con tàu đi đúng hướng và đưa nó cập bến an toàn.

11 lối tư duy được miêu tả trong Phần I của cuốn sách đã giúp tôi điều chỉnh cách nghĩ của mình; chúng đỡ bỏ những hạn chế tôi từng có và giúp tôi nhận được nhiều nhất từ những thông tin thu thập. Không có chúng, tôi sẽ không thể có được kết quả là hai cuốn Megatrends và

Megatrends 2000. Cách tôi tiếp cận mọi thứ, cách trí tuệ của tôi xử lý thông tin và kinh nghiệm chính là mấu chốt của vấn đề.

Với mỗi người, theo cách này hay cách khác trong 11 lối tư duy tôi sẽ giới thiệu có vẻ là cách quan trọng và hữu ích nhất. Tư duy chính yếu của tôi là: “Hiểu được sức mạnh của việc việc tạo ra lối đi riêng”. Đây là một sự giải thoát lớn và không thể thiếu trong bất kỳ lĩnh vực nào, dù là xã hội, công việc hay cuộc sống cá nhân. Đó chính là lối tư duy cho phép bạn dám nói hoặc dám thử bất kỳ điều gì, bất chấp thời điểm khi đó nó có vẻ bất khả thi. Đó là lối tư duy giải phóng nằm sau thành công của cuốn Megatrends và các cuốn sách khác. Đó là lối tư duy hỗ trợ trí tưởng tượng sáng tạo.

Hướng dẫn quan trọng thứ hai của tôi là tư duy: “Đừng đi trước đám đông quá xa đến nỗi mọi người không biết bạn ở trong đám đông đó.” Nghe có vẻ quá rõ ràng, quá đơn giản, nhưng như những ví dụ trong cuốn sách này chỉ ra, giữ đúng ranh giới không hề dễ. Trong mọi lĩnh vực của đời sống, kinh doanh, lãnh đạo, hoặc chính trị, đó chính là lối tư duy giúp bạn không đi trước quá xa đến nỗi người khác không liên hệ được với những gì bạn làm hoặc nói.

Trong công việc hàng ngày, tất cả các lối tư duy vận hành cùng nhau, ăn khớp với nhau, đem lại sự sáng tỏ trong một thế giới rối ren, cho phép bạn nhìn thấy không chỉ một chiếc mũ mà cả một con voi trong một con trần. Bạn sẽ trải nghiệm chúng như những công cụ nhận thức có thể biến đổi cuộc sống và công việc kinh doanh của mình.

## PHẦN II: CÁC BỨC TRANH TƯƠNG LAI

Tất cả chúng ta đều muốn nhìn thấy bức tranh tương lai để có được sự rõ ràng trong một thế giới phức tạp. Chúng ta thường tự hỏi: “Cuộc sống sẽ như thế nào nhỉ?” Phần II của cuốn sách này cố gắng mang đến cho bạn một câu trả lời. Nó bàn về các xu hướng lớn đang đợi chúng ta ở phía trước và tác động của chúng đối với đời sống, công việc kinh doanh của chúng ta.

Thương mại, buôn bán, sản xuất và dịch vụ sẽ bị ảnh hưởng như thế nào trong một thế giới – nơi mà văn học, tiểu thuyết mất dần vị trí và giao tiếp hình ảnh đang ngày càng thịnh hành? Liệu các quốc gia dân tộc và các chỉ số kinh tế của chúng có còn quan trọng đối với lĩnh vực hoạt động và sự thịnh vượng của chúng ta không? Làm sao chúng ta hình dung được châu Âu đang đi về đâu khi những người hùng biện về lên một bức tranh khác xa với bức tranh thực tế được tạo nên từ con số và kết quả? Trung Quốc, nuốt gọn công ăn việc làm ở khắp mọi nơi, liệu có là con rồng nuốt chửng chúng ta hay sẽ là con rồng chúng ta cười? Chúng ta có nhìn thấy “điều vĩ đại sắp tới” như các phương tiện truyền thông vẫn ra sức thổi phồng không?

Các bức tranh về tương lai của tôi không phải là sự suy đoán hay vờn tới những điều không biết. Chúng dựa trên sự phân tích về hiện tại, dựa trên các lối tư duy được mô tả trong Phần I. Bạn có thể tự hình dung vì sao tôi đi tới một số kết luận và tôi tập trung vào cái tổng thể, không bị lạc lối trong tiểu tiết hoặc những thứ sẽ chỉ là những đốm sáng trên màn hình thế giới rộng lớn ra sao. Những bức tranh về tương lai của tôi sẽ cho bạn một cái khung có thể áp dụng vào lĩnh vực bạn quan tâm và cho nỗ lực nhằm thu lợi ích từ tương lai của bạn.

Chú thích:

1. Đạo Mormon: tên gọi chính thức là Giáo hội Chúa Giêsu Kitô của các Thánh ngày Sau hết, do Joseph Smith lập ra năm 1829.

2. Mortimer Adler: nhà giáo dục, triết học, tác gia người Mỹ. Cuốn Đọc sách như một nghệ thuật của ông đã được Alpha Books xuất bản tại Việt Nam năm 2008 đặc biệt có giá trị trong việc hướng dẫn mọi người cách đọc sách hiệu quả nhất.

3. Tom Watson: là chủ tịch của IBM từ năm 1952 đến năm 1971. Ông được xếp vào danh sách 100 người có tầm ảnh hưởng lớn nhất thế kỷ XX của Tạp chí TIME. Cuốn sách Con người phi thường và cỗ máy IBM của ông đã được Alpha Books xuất bản.

4. John Naisbitt cùng vợ, Patricia Aburdene là tác giả của loạt sách Megatrends (Những đại xu hướng) nổi tiếng, trong đó cuốn Megatrends 2010 (7 đại xu hướng 2010) vừa được Alpha Books xuất bản.



# PHẦN I: LỐI TƯ DUY

Phần I của cuốn sách đặt nền móng cho việc điều chỉnh cách tư duy của bạn. Khi áp dụng 11 lối tư duy được giới thiệu, đôi khi bạn sẽ thấy cần đưa tư duy vào khuôn khổ và có lúc lại thấy chỉ cần để dòng tư duy của mình cứ thế trôi.

## LỐI TƯ DUY #1

Nhiều điều thay đổi, nhưng đa phần mọi thứ vẫn giữ nguyên  
TRONG THỜI ĐẠI TRUYỀN THÔNG 24/7  
SỰ THAY ĐỔI THƯỜNG BỊ PHÓNG ĐẠI

Ngày 8-8-2006, trang web Amazon.com liệt kê 56.170 nhan đề sách có từ change (thay đổi), 11.195 có cụm từ business change (thay đổi trong kinh doanh) và 2.404 có cụm từ global change (thay đổi toàn cầu). Một lượng không đếm xuể gồm báo, tạp chí và kênh tin tức 24 giờ dùng đủ mọi cách để khẳng định mọi thứ đang thay đổi. Giờ đây, liệu có ai trên thế giới có thể bắt kịp sự thay đổi này? Không ai cả.

Nhưng bạn hãy đừng bận tâm.

Hầu hết các doanh nghiệp đều ở trạng thái ổn định. Sản phẩm và thị trường luôn thay đổi, phần lớn theo hướng tốt lên và các công cụ chúng ta sử dụng cũng thay đổi. Mặc dù có vô số sách vở và thông lệ kinh doanh – với cốt lõi là mua và bán, tạo lợi nhuận – phần lớn vẫn giữ nguyên trong suốt 40 năm qua.

Cho dù chúng ta có thể xem tivi bằng điện thoại di động hoặc gọi điện qua Internet, bồn tắm có thể tự dâng đầy nước trong khi ta cởi áo quần, tủ lạnh tự mở khi dạ dày ta sôi, nhưng đó vẫn chỉ là những việc quen thuộc được làm theo một cách khác – dễ hơn, nhanh hơn, xa hơn... – và đây không phải là điều căn bản trong cuộc sống. Chúng ta đi học, kết hôn, có con rồi cho chúng đi học, đó là những điều mà Chúa cũng biết là sẽ không thay đổi, dù người ta có hô hào cải cách giáo dục đến mức nào. Nhà cửa, gia đình và công việc là những hằng số lớn.

Cuộc sống của nông dân không thay đổi nhiều kể từ khi tôi còn bé. Sự phát triển của khoa học kỹ thuật giúp giảm nhẹ công việc của nhà nông nhưng mùa màng vẫn quyết định nhịp điệu cuộc sống. Phần lớn nông dân vẫn làm công việc chăn nuôi và trồng trọt tại nông trang. Will và Ariel Durant<sup>1</sup> từng nói khi mở đầu cuốn Story of Civilization (Câu chuyện văn minh): “Nền văn minh là một dòng chảy có bờ. Dòng chảy đó đôi khi chứa đầy máu của những người giết nhau, trộm cắp, la hét và làm những việc mà các nhà sử học thường ghi lại, trong khi ở trên bờ, dù không được để ý tới, người ta vẫn xây nhà, yêu nhau, nuôi dưỡng những đứa trẻ sắp chào đời, hát ca, làm thơ và thậm chí là tạc tượng.

Và câu chuyện của nền văn minh là câu chuyện về những gì diễn ra ở trên bờ.”

SỰ KHÁC BIỆT GIỮA “CÁI GÌ” VÀ “NHƯ THẾ NÀO”

Bạn đã lập danh sách những điều hay thay đổi hoặc có thể thay đổi chưa? Hãy nhớ đó không phải danh sách chúng ta làm mọi việc như thế nào, mà chúng ta làm gì.

Với ngành trồng trọt, điều thay đổi là người nông dân làm nông nghiệp như thế nào. Tiến bộ phụ thuộc vào việc họ linh hoạt điều chỉnh các kỹ năng sao cho phù hợp với công nghệ mới và sự thay đổi trong hành vi của khách hàng. Nhưng người nông dân vẫn ở nguyên vị trí của mình, làm nông dân, dù phương pháp canh tác đã thay đổi. Một số tìm được vị trí thích hợp, tự điều

chính theo các thay đổi của nhu cầu trên thị trường. Một số khác, vì những lý do khác nhau, không làm được điều đó đã bỏ nghề nông.

Phần lớn các thay đổi không nằm trong những gì chúng ta làm, mà nằm ở việc chúng ta làm như thế nào. Ở giữa sự cường điệu, nếu phân biệt được những yếu tố bất biến và biến đổi, thì chúng ta có thể phản ứng hiệu quả hơn với thị trường mới và tận dụng sự thay đổi tốt hơn.

Thể thao là một ví dụ tốt.

Quy định cho các môn thể thao đồng đội khá ổn định – chỉ đôi khi có những thay đổi rất nhỏ, thường xuất phát từ sự thay đổi trong cách chơi của các cầu thủ. Một thay đổi lớn được nhiều người biết đến là sự phổ biến của lối chuyền bóng hiện đại do Knute Rockne khởi xướng vào thập niên 1920. Mục tiêu vẫn là ghi bàn nhưng việc các cầu thủ làm thế nào để tiếp cận vạch gôn thì thay đổi.

Đôi khi phong cách cá nhân của một cầu thủ sẽ làm thay đổi cả một môn thể thao.

Đêm 30-12-1936, đám đông hơn 17.500 người đến sân vận động Madison Square Garden ở New York để xem đội Đại học Long Island đấu với đội Stanford. Kết thúc trận đấu, Stanford chấm dứt chuỗi chiến thắng của Long Island với tỷ số 45-31, nhưng điều quan trọng hơn đã xảy ra.

Khán giả đến sân phần nhiều là để xem Hank Luisetti, chàng cầu thủ sinh viên năm hai, với chiều cao 1m88 và nặng 92kg. Anh là cầu thủ duy nhất được biết tới với khả năng ném bóng một tay khi treo mình trong không trung; đây là cách làm không giống phong cách chơi bóng rổ truyền thống. Mọi người thường ném bóng theo cách giơ cao bóng và ném bằng hai tay. Phong cách của Luisetti không làm thay đổi mục tiêu đưa bóng vào rổ, nhưng nó đã vĩnh viễn thay đổi cách chơi môn thể thao này. Tuy nhiên, vẫn có những phản ứng ngoan cố. Giới bóng rổ chính thống cho là đó không phải là cách làm đúng. Nat Holman, huấn luyện viên huyền thoại của đội City College, New York nói: “Đó không phải là bóng rổ. Nếu các chàng trai của tôi ném bóng một tay, tôi sẽ từ bỏ nghề huấn luyện viên.”

Luisetti được bầu là cầu thủ xuất sắc nhất năm 1937 và 1938. Anh xếp thứ hai sau George Mikan trong cuộc thăm dò ý kiến của hãng truyền thông Associated Press bầu chọn cầu thủ xuất sắc nhất cho nửa đầu thế kỷ XX.

Hank Luisetti mất ngày 17-12-2002. Ông đã sống và chứng kiến những tên tuổi như: Earl Monroe<sup>2</sup>, Julius Erving, Michael Jordan hoàn thiện và bổ sung sắc màu cho phong cách chơi của mình.

Thay đổi kỹ thuật thường mở ra cánh cửa đến với tiềm năng rộng lớn hơn. Vận động viên điền kinh của Mỹ, Dick Fosbury, đã thật sự phát triển một bước nhảy thành một kỷ nguyên mới. Thay vì nhảy đối diện xà ngang và xoay một chân trước rồi sau đó xoay chân còn lại qua xà, Fosbury xoay ngay khi nhảy, xoay lưng cong qua xà, rồi đến chân, tiếp đất bằng vai. Fosbury, khi còn là học sinh trung học tại Medford, Oregon, đã bắt đầu nhảy cao và sử dụng kỹ thuật giạng chân, nhưng thành tích khá bình thường cho đến khi anh bắt đầu tự tìm một phong cách riêng. Anh không nghĩ tới cách nhảy truyền thống, cũng không nghĩ về hình thức nhảy. Anh nói: “Tôi thậm chí không nghĩ về việc nhảy cao. Đó là cách suy nghĩ tích cực. Đơn giản là tôi để nó tự diễn ra.”

Tại Thế vận hội Olympic Mexico năm 1968, kỹ thuật nhảy “đầu trước” của anh đã mê hoặc khán giả khi anh lần lượt vượt qua các mức và đạt 2,32 m. Với thành tích 2,57 m trong lần nhảy thứ ba, Fosbury đã lập kỷ lục Olympic mới và giành huy chương vàng.

Sự tiến bộ trong môn nhảy cao này không chỉ dựa trên kỹ thuật mới. Kỹ thuật mới có thể áp dụng là do có thay đổi về điểm rơi: hố cát được chuyển thành giường cao su kích thước lớn, cho phép người nhảy dùng kỹ thuật “đầu trước” mà không gặp nguy hiểm khi rơi. Dù bản thân môn

thể thao không thay đổi nhưng phong cách mới của Fosbury, cú rơi Fosbury, đã trở thành phương pháp phổ biến.

### TỶ LỆ TỬ VONG CAO CỦA SỰ THAY ĐỔI

Chúng ta vẫn được nghe và đọc rằng “điều duy nhất chắc chắn là sự thay đổi”. Câu nói này có cả bề nổi và bề sâu. Điểm bề mặt liên quan đến các nhà tư vấn quản lý sự biến đổi. Bề sâu là người ta bị lái theo sự quá khích về việc sự thay đổi có mặt khắp nơi. Cuối thập niên 1990, thương mại điện tử có vẻ sẽ làm thay đổi mọi thứ. Khẩu hiệu đưa ra sẽ là bán tất cả những hàng bạn có tại các hệ thống bán lẻ; hãy quên các cửa hàng được xây từ vữa và gạch.

Toàn bộ khái niệm thời trang, như mọi người nghĩ, chính là sự thay đổi. Phần lớn khái niệm thời trang chỉ là sự phô trương của những kiểu mới nhất thời. Nhưng có điều không đổi trong thế giới thời trang hơn 150 năm qua là quần jeans; nó là độc hiệu của Levis trong khoảng 100 năm cho tới khi chúng ta có thêm nhiều lựa chọn khác. Giờ đây mỗi nhà thiết kế đều có các mẫu jeans của riêng mình, dù chúng có thể đến rồi đi.

Sự phấn khích trong thời trang dành cho nam giới nằm ở chính đặc điểm không đổi của nó. Đừng cố đưa cái gì mới. Thị trường này hầu như không bao giờ thay đổi và nếu có thì chỉ một chút xíu. Theo kinh nghiệm của tôi, điều thay đổi duy nhất là độ rộng của chiếc cà-vạt nam – sau 20 năm. Có nhiều thứ giống với thời trang nam hơn là thời trang nữ.

Các loại nước hoa thay đổi theo tính thất thường của thời trang nữ. Vòng đời của quần áo cũng khó nắm bắt như nước hoa dành cho chúng. Trong số 100 loại nước hoa mới, 95 loại bay hơi hoàn toàn. Nhưng người ta vẫn tiếp tục sản xuất nhiều hơn thế vì lợi nhuận cao đến nỗi nếu bạn là một trong năm nhãn hiệu tồn tại được thì cũng đã là quá tuyệt vời. Sự thay đổi lớn về thời trang là ở chỗ nó đã trở nên gắn bó mật thiết với lĩnh vực hội họa, kiến trúc và trở thành một trải nghiệm hoàn toàn mới về nghệ thuật thị giác.

Tháng 11-2005, Coca-Cola tuyên bố chuẩn bị chấm dứt nhãn hiệu Coke hương Vani, bổ sung nhãn hàng này vào danh sách những sản phẩm chết yểu. Trong số 30.000 mặt hàng tiêu dùng mới được tung ra thị trường năm đó, có đến hơn 90% không tồn tại được. “Chúng tôi vẫn thấy ổn với những gì mình đang có” là câu trả lời của người tiêu dùng. Tâm quan trọng của tính liên tục được nhấn mạnh trong cuốn sách Build to Last (Xây dựng để trường tồn) của Jim Collins và Jerry Poras, trong đó các tác giả đã làm rõ “điều hoang đường về sự biến đổi”. Trong cuốn sách có đoạn: “Một công ty có tầm nhìn xa sẽ bảo vệ các giá trị cốt lõi như bảo vệ một thứ tôn giáo, nếu họ có thay đổi thì cũng chỉ là hiếm hoi.” hay “Các giá trị cốt lõi của một công ty có tầm nhìn hình thành nên một nền móng vững chắc và chúng không trôi theo các xu hướng, một thời trang trong ngày.”

Trong kinh doanh, kỹ thuật mới đôi khi mang đến một sự ổn định mới. Kỹ thuật “quản lý quy trình”(xuất hiện trong xã hội Mỹ những năm 1980 do nỗi sợ người Nhật Bản sẽ thống trị thế giới) cùng với phương pháp ngôi sao, phương pháp Six Sigma3 (do Bill Smith làm việc cho Motorola đi tiên phong) đã trở thành chân lý phổ biến mới trong lĩnh vực quản lý chất lượng. Giờ đây, nhà vô địch vĩ đại của kỹ thuật này, Jack Welch, CEO của GE, đã nghỉ hưu và phương pháp này dần ít được sử dụng vì nhiều người coi nó là rào cản của sự sáng tạo. Nhưng nó đã được sử dụng trong 25 năm.

### CÓ PHẢI MỌI THỨ ĐỀU MỚI LẠ DƯỚI ÁNH MẶT TRỜI?

Đã qua từ lâu những ngày khi vua Solomon4 (3.000 năm TCN) viết những dòng nổi tiếng: “Điều đã có rồi sẽ có, chuyện đã làm rồi sẽ làm; dưới ánh mặt trời nào có chi những điều mới lạ.” Giờ đây, người ta nói mọi thứ đều mới lạ dưới ánh mặt trời.

Đầu năm 2005, tuần báo Newsweek cho chạy một quảng cáo lớn cùng với lời trích dẫn: “Thế kỷ XX sẽ là thế kỷ của sự thay đổi. Trong 10 năm tới sẽ có nhiều điều thay đổi ở nhiều nơi hơn

trong 100 năm qua. Hầu hết các quốc gia đều chưa sẵn sàng cho chuyến đi chóng mặt này – chắc chắn nước Mỹ thì chưa.”

Không có gì ngạc nhiên khi tuyên bố này làm chúng ta tập trung hơn vào tương lai, tuyệt vọng tìm kiếm nơi chân trời dấu hiệu thay đổi tiếp theo, mỗi gợn mây đều có thể là dấu hiệu của một cơn cuồng phong. Có thể các nhà báo của Newsweek có khả năng nhìn quá chân trời, thấy nhiều điều hơn bất kỳ ai trong chúng ta. Nhưng chắc chắn không có nghiên cứu định lượng nào từng được tiến hành, cộng dồn tất cả các thay đổi trong 100 năm qua đã đủ khiến người ta nản lòng, mà hiện tại cũng không thể liệt kê số việc “sẽ thay đổi nhiều hơn nữa trong 10 năm tới.” Đây chỉ là một tuyên bố nhằm gây chú ý trong đám sương mù phán đoán. Đối với tôi, tuyên bố này chỉ ẩn tượng mà không có ích lợi gì. Tốt hơn, hãy lập một danh sách những điều bạn nghĩ sẽ thay đổi trong 10 năm tới và những gì bạn nghĩ có thể vẫn giữ nguyên. Tuyên bố “chỉ có một điều không bao giờ thay đổi, đó là sự đổi thay” vừa nhan nhản khắp nơi vừa lối bịch. Điểm mấu chốt tôi muốn đưa ra là câu nói “điều chắc chắn duy nhất trong kinh doanh là sự thay đổi” không đúng.

#### SỰ THAY ĐỔI, NHƯ CHUỖI XOẪN KÉP ADN, DI CHUYỂN THEO HÌNH XOẪN ỐC QUANH CÁC CỘT CỐ ĐỊNH

Sự biến động giống như thực phẩm nuôi dưỡng ngành truyền thông. Sự ngon miệng của nó được thỏa mãn bằng sự cạnh tranh và tin tức đưa 24/7: tầm quan trọng của một sự kiện chính là bản thân sự kiện đó, chất lượng và ý nghĩa của nó phụ thuộc vào nguồn cung cấp và dễ dàng bị lái theo hướng tâm phào, vô giá trị.

Mục đích của 11 lối tư duy được đưa ra trong cuốn sách này là giúp chúng ta không bị lạc lối giữa những thứ không cần thiết và thay vào đó, tập trung vào những điều có hoặc sẽ có ảnh hưởng mạnh mẽ nhất trong cuộc sống.

Hầu hết chúng ta không sẵn lòng tin tức và sự thay đổi, mà tìm định hướng cho tương lai, tìm sự rõ ràng trong một thế giới khó hiểu. Chất lượng là yếu tố quyết định. Dù kiểu thông tin đang dồn dập tấn công bạn có là gì, thì hãy phân biệt giữa thay đổi bản chất và thay đổi hình thức, giữa thay đổi cơ bản và thay đổi nhất thời, và hãy nhớ trong lịch sử thế giới, hầu hết mọi thứ đều giữ nguyên.

Hãy phân biệt

Cái cốt lõi và sự màu mè

Quy luật và kỹ thuật

Xu hướng và một nhất thời

Đột phá và cải tiến

Chú thích:

1. Will Durant (1885 - 1981): là một trong những sử gia lớn nhất thời hiện đại. Bộ sử ông viết cùng vợ Ariel Durant gồm 11 tập The Story of Civilization (Câu chuyện của nền văn minh) được coi là một trong những bộ sử thành công nhất từ trước đến nay và từng đoạt giải Pulitzer.

2. Earl Monroe, Julius Erving, Michael Jordan: các ngôi sao bóng rổ tên tuổi của Mỹ.

3. Hệ phương pháp cải tiến quy trình kinh doanh.

4. Vua Solomon: là vị vua thứ 3 của Israel, người thành lập vương quốc Edom và được mệnh danh là “nhà thống trị vĩ đại nhất của Israel”.

## LỐI TƯ DUY #2

Tương lai được gói trong hiện tại  
JOHNNY NHÌN TRỜI  
Khi chậm chậm tới trường  
Johnny luôn luôn thích  
Nhìn lên bầu trời cao  
Có mây bay lơ lửng  
Nhưng những gì trước mặt  
Năm ngay trên đường đi  
Cậu không bao giờ nghĩ  
Một ngày có con cún  
Johnny vẫn nhìn trời  
Uych, Johnny và cún  
Cùng ngã phịch cả đôi

Mark Twain dịch bài thơ này từ bản tiếng Đức cổ. Tôi cho đó là một ẩn dụ về việc chúng ta quá tập trung vào tương lai mà vấp ngã vì những điều ở ngay trước mắt. Mark Twain đã đọc bài thơ Johnny nhìn trời vào thập niên 1890 khi ông tới châu Âu và ở Viên suốt 20 tháng.

Nhiều ý tưởng và lý thuyết mới ra đời trong thời kỳ này và chúng thường tập trung vào tương lai rất xa. Các kiến trúc sư, nhà thơ và họa sỹ đều phản đối những truyền thống lãnh đạm. Các kiến trúc sư nổi tiếng Otto Wagner, Adolf Loos và Josef Hoffman đã lập nên phong cách kiến trúc trẻ Jugendstil và phong cách cách mạng; Gustav Klimt<sup>1</sup> và các đồng sự bắt đầu khơi “dòng sông nghệ thuật hiện đại rực cháy”; Sigmund Freud tìm kiếm tiềm thức và trở thành cha đẻ của bộ môn phân tâm học. Rất nhiều hạt giống của thế giới hiện đại được gieo và bắt đầu sinh sôi nảy nở trong thời kỳ này.

Các cuộc chiến tranh thế giới làm gián đoạn nhưng không thể chấm dứt con đường đã được chọn. Với nhiều người, mọi thứ không tốt lên. Vết thương mà chiến tranh giáng xuống nước Đức thậm chí còn bị loét sâu hơn do nước này phải bồi thường chiến tranh, như nhà kinh tế học vĩ đại John Maynard Keynes đã dự đoán. Ông là người đã nghiên cứu kỹ lưỡng tình hình lúc bấy giờ và cảnh báo về những sự kiện cuối cùng đã thật sự diễn ra.

Keynes tham gia các cuộc đàm phán ký kết hiệp định hòa bình Versailles sau Chiến tranh thế giới thứ nhất, dù ông kịch liệt phản đối khoản bồi thường khổng lồ áp đặt cho nước Đức. Trong cuốn sách *The Economic Consequences of the Peace* (Hậu quả kinh tế của Hòa bình, 1919), Keynes đã dự đoán rằng khoản bồi thường này sẽ dẫn tới thảm họa; điều đó hiện nay rất dễ hiểu nhưng thời đó lại bị từ chối và phủ nhận vì rất nhiều lý do.

Năm 1945, Friedrich Hayek, nhà kinh tế học người Áo, đã viết cuốn *The Use of Knowledge in Society* (Sử dụng tri thức trong xã hội), trong đó ông dự đoán về sự sụp đổ của chủ nghĩa cộng sản. Ông lý giải điều đó bằng một lập luận vững chắc: Quản lý tập trung thành công sẽ cần phải biết các quyết định của thị trường trước khi quyết định đó được đưa ra và điều này tất nhiên là không thể. (Chương 4 sẽ phân tích kỹ hơn vấn đề này).

Keynes và Hayek không để mình trôi vào những điều chưa biết, cũng không tìm những ngôi sao chưa được phát hiện; họ tìm kiếm trong phạm vi của mình. Các tác phẩm của họ là ví dụ cho thấy chỉ có nghiên cứu khách quan và không thiên lệch về hiện tại mới có thể hé lộ thông tin về tương lai. Sự thù địch và phủ nhận mà họ phải đối mặt từ phía các chính trị gia và đồng nghiệp uy tín cho thấy một số lối tư duy có thể làm lu mờ và đánh lừa cách nhìn của một người nhiều

như thế nào.

Sự hiểu biết sâu sắc của ba nhà kinh tế học vĩ đại người Áo, Joseph Schumpeter<sup>2</sup>, Friedrich Hayek và Peter Drucker, không thể ngăn châu Âu trở thành bậc thầy của sự phủ nhận. Những lời hứa và dự đoán của các chính trị gia EU bay lên trời như những quả bóng cho đến khi chúng va phải thực tế và nổ tung. Họ tiếp tục với những lời hứa trống rỗng vì lối suy nghĩ phổ biến là phải đúng mà đây là điều không thấy phát triển ở đâu nhiều như trong lĩnh vực chính trị.

Hãy ghi nhớ điều này khi bạn tập trung vào những gì đang được bọc trong hiện tại và hãy tìm nền móng vững chắc trước khi bắt đầu suy xét. Nhưng hãy thận trọng, nói tương lai được bọc trong hiện tại đương nhiên không có nghĩa ngoại suy mọi thứ cho tương lai. Tôi cũng không muốn nói rằng tương lai sẽ chỉ là sự mở rộng hơn một chút những điều trong hiện tại. Điều tôi muốn nói là chúng ta tìm hạt giống của tương lai trên mặt đất, chứ không phải trên bầu trời mênh mông.

### KHÔNG THỂ NHÌN THẤY RỪNG NẾU CHỈ TRÔNG VÀO CÂY

Vài năm trước, tôi có dịp phát biểu tại thành phố Panama trong sự kiện liên quan tới việc Mỹ trao trả kênh đào này cho Panama. Để khởi động buổi lễ chính thức trao trả kênh đào, ngoại trưởng Panama, người chủ trì cuộc họp gồm ngoại trưởng các nước đã mời vợ chồng tôi đi thăm kênh đào bằng trực thăng. Chúng tôi đã đọc và biết việc xây dựng con kênh này khó khăn như thế nào và đã lấy đi bao nhiêu mạng người, nhưng chỉ thật sự hiểu được quy mô của nó khi được nhìn ngắm từ trên cao. Một cánh rừng nhiệt đới dày đặc trải dài hàng dặm, một cảnh tượng huy hoàng; khu rừng trông như một tấm thảm xanh tươi và xuyên qua tấm thảm xanh đó người ta đã vẽ nên một dải kênh đào.

Vài ngày sau đó, khi chúng tôi được tham gia vào một chuyến đi bộ xuyên qua cánh rừng, một cảnh tượng khác hẳn đã mở ra: rất nhiều rễ, cây lớn, cây bé, cỏ và cây bụi, với các màu xanh, lá và hoa khác nhau cùng với đó là tiếng kêu, tiếng huýt sáo, tiếng chim hót và tiếng kêu của khi nháy trên các ngọn cây, các chi tiết sống động và khác nhau ở mỗi ngã rẽ của con đường. Đó là một thế giới khác, với những viễn cảnh và cận cảnh khác nhau, và cũng là bằng chứng cho thấy bạn sẽ mất tâm nhìn về khu rừng nếu bị cây điều khiển.

Không phải lúc nào chúng ta cũng có thể trải nghiệm sự khác biệt giữa các tiểu tiết và một bức tranh lớn theo cách sống động như vậy. Nhưng ý tưởng thì vẫn là một: Bạn không thể thấy rừng nếu chỉ nhìn cây. Nếu muốn phát hiện những sự kiện tạo tiền lệ trên thế giới, bạn phải quan sát nó từ một khoảng cách xa. Nếu để mất khoảng cách, các xu hướng nhất thời có thể dễ dàng chặn tầm nhìn của bạn. Bản thân các một được gói ghém trong các xu hướng và là một biểu hiện của chúng. Thay đổi về xu hướng không xảy ra thường xuyên, nhưng một năm trong xu hướng lúc nào cũng tạo cảm hứng cho sự thay đổi – vì thế, từ một bao hàm nghĩa nhất thời và một giới hạn nào đó về thời gian.

Một trong những thay đổi lớn là sự chuyển dịch từ xã hội công nghiệp sang xã hội thông tin. Gói trong sự chuyển dịch này là xu hướng “ý thức về cơ thể” gần như chắc chắn sẽ theo sau. Trong xã hội nông nghiệp, chúng ta bắt cơ thể làm việc quá vất vả với việc nhà. Tương tự, trong giai đoạn công nghiệp, chúng ta làm những công việc đòi hỏi thể lực (lịch sử rút gọn của nước Mỹ: nông dân, công nhân, nhân viên). Khi chúng ta chuyển sang thời đại của thông tin, yêu cầu về các nỗ lực thể chất giảm đáng kể. Giờ đây, phần lớn chúng ta đều cần rất ít thể lực khi làm việc. Sự dịch chuyển này nghĩa là phần nhiều chúng ta làm công việc bàn giấy, và có liên quan ngày càng nhiều đến việc chúng ta làm gì với cơ thể, và đưa gì vào đó. Đây là hệ quả của sự chuyển dịch lớn hơn sang xã hội thông tin và sẽ không thay đổi.

Trong điều kiện làm việc ít di chuyển, chúng ta tiếp tục phải đối phó với cơ thể, nhưng đối phó thế nào thì ít quan trọng hơn trước kia và phụ thuộc vào các một nhất thời. Các một nhất thời

này là một phần của việc thực hiện các xu hướng, là các dạng thể hiện khác nhau của chúng. Trong một thời gian dài, chạy là cách phổ biến để giữ dáng. Bơi lội cũng từng phổ biến như vậy và bây giờ nhiều người nghĩ học theo vận động viên đua xe nổi tiếng Lance Armstrong là một mới, vì vậy, ở Mỹ các huấn luyện viên cá nhân cùng các cửa hàng bán đồ tập thể thao đang mọc lên như nấm. Chúng ta giữ dáng thế nào, thử những phương pháp gì, tất cả đến rồi đi và đó có thể chỉ là những thứ mốt nhất thời, nhưng nhu cầu giữ cơ thể khỏe mạnh vẫn luôn ở lại. Đi kèm với mối quan tâm về thể chất này là các bản khoản về chế độ ăn uống của chúng ta.

Chế độ ăn và việc ăn kiêng là những thứ mốt nhất thời. Người ta chuyển từ ăn chay, dựa hầu sang ăn ít chất béo, rồi giàu chất béo và chỉ có tinh bột, không tinh bột, nhiều hoa quả, không hoa quả.

Các loại chế độ ăn không ngừng ra đời; dường như không có điểm kết cho các cơ hội tìm đường tắt để giảm cân. Chúng thể hiện cách chúng ta tạm thời đối phó với hậu quả của việc phải ngồi cả ngày. Bạn có thể coi mốt nhất thời là các biểu hiện của một xu hướng lớn, cũng như nhìn nhận rằng xu hướng đến từ những sự dịch chuyển quan trọng trong xã hội.

### PHÍA SAU TẤM RÈM

Khi còn nhỏ, hầu hết chúng ta đều chơi trò trốn tìm. Chỗ tôi thường trốn là sau tấm rèm. Việc nhìn ra một số chuyển dịch lớn không khó hơn nhiều lắm so với việc nhìn ra một cậu bé sau tấm rèm – nhưng đó là nếu bạn nhìn.

Một sự chuyển dịch khác là số lượng thành viên công đoàn sẽ tiếp tục giảm và phong trào lao động đã chết. Vì sao?

Đầu những năm 1980, 1/4 lực lượng lao động Mỹ được tổ chức thành công đoàn. Ấn chứa sau “tấm rèm” đối xử công bằng là sự khập khiễng vô cùng lớn giữa lý tưởng của các tổ chức công đoàn (“đối xử với mọi người hoàn toàn như nhau”) và sự nổi lên của chủ nghĩa cá nhân. Tất cả những điều này diễn ra trong bối cảnh của một sự chuyển dịch lớn trong nhân sự sản xuất, khu vực tập trung phần lớn công nhân (nhưng không hề tách rời bản thân sản xuất, mà tốc độ tự động hóa ngày càng cao); cùng lúc đó, công nhân ngày càng trở nên giàu có nên ít tìm kiếm sự bảo hộ trong các tổ chức hơn. Điều đó làm tổ chức công đoàn trông giống loài khủng long ngồi chờ Kỷ Đại Trung Sinh quay lại. Và nó đã không quay lại. Nền móng chính trị bên dưới các tổ chức công đoàn đã dịch chuyển. Giống như loài khủng long, nếu muốn tồn tại thì công đoàn sẽ phải làm mới lại chính mình, thay đổi quan niệm về vai trò của mình. Nhưng họ không làm như vậy.

Từ lúc tôi viết về sự xuống dốc của tổ chức công đoàn Mỹ cho đến nay, tỷ lệ lao động là thành viên công đoàn đã giảm từ 25% xuống chỉ còn 7,8% trong khu vực tư nhân và vẫn đang tiếp tục giảm. Việc công đoàn khu vực dịch vụ và tổ chức Teamsters3 thông báo tách khỏi AFL-CIO4 đã đẩy tổ chức công đoàn xuống dốc xa hơn.

Sự thay đổi căn bản là kết quả hội tụ của các lực lượng, chứ hiếm khi chỉ do một lực lượng (đặc biệt khi điều đó đi ngược lại những quan điểm đã được thừa nhận rộng rãi là đúng). Vì vậy, trước khi đưa ra phán xét nào, bạn hãy luôn xem xét đầy đủ các lực lượng đang vận hành, Không kết luận nào trong Phần II cuốn sách này được đưa ra mà chỉ dựa vào một bằng chứng duy nhất. Nếu bạn không tìm đủ bằng chứng thì bạn nên nhìn lại phía sau tấm rèm.

### PHÒNG NGHIÊN CỨU CỦA CÁ HÀNH TINH

Nguồn tri thức khổng lồ giúp vén tấm màn che tương lai chính là báo chí – nó đóng vai trò như một phòng nghiên cứu của cả hành tinh, báo cáo lại những gì đang diễn ra trên mặt đất. Báo chí là “bản nháp đầu tiên của lịch sử”. Đó là lý do vì sao báo chí là nguồn thông tin chủ yếu cho những ai nghiên cứu quá khứ và quan tâm tới tương lai. Sách lịch sử thường liệt kê các tờ báo đương đại là tài liệu tham chiếu chủ chốt, nhưng chúng ta hiếm khi gán vai trò này cho báo chí thời nay. Hãy đọc báo như thể bạn đang ở thời điểm 100 năm tới. Tất nhiên những gì chúng ta

tìm kiếm ở báo chí không phải là các ý kiến mà là sự ghi chép lại các sự kiện và tỷ số các trận đấu. Tìm kiếm tỷ số như thế nào và phải lưu ý tìm kiếm điều gì là chủ đề của lối tư duy tiếp theo.

Báo chí là sự lựa chọn bắt buộc trong một hệ thống khép kín. Hãy để tôi giải thích. Báo chí là màn hình lớn phản ánh sự thay đổi của xã hội vì, nói một cách đơn giản, cái cột tin tức – chỗ dành cho các bản tin trên báo – là một hệ thống khép kín. Vì lý do kinh tế, không gian dành cho tin tức trên một tờ báo không thay đổi nhiều qua thời gian, vì thế khi một cái gì mới được đưa vào thì một cái khác sẽ bị loại bỏ hoặc giảm bớt. Bạn không thể cộng thêm nếu chưa trừ đi. Đây là nguyên tắc của lựa chọn bắt buộc trong một hệ thống đóng kín. Chủ bút của tờ New York Times, John Geddes, nói kích thước lỗ thông tin của tờ báo này “không thay đổi trong khoảng tám năm nay”; ông cũng nhấn mạnh “đây là trò chơi zero sum .” Những người viết blog không có “quỹ không gian” như vậy. Họ có thể tiếp tục mà không cần bận tâm vì độ dài hay nội dung.

Trong xã hội có một trường hợp lựa chọn bắt buộc tương tự. Theo một nghĩa nào đó, đây là sự thay đổi thị phần mà nguyên nhân là sự cạnh tranh giữa các mối quan tâm khác nhau trong xã hội. Xã hội giống loài người: tại một thời điểm, một người chỉ có thể giữ một số vấn đề và mối quan tâm trong đầu hoặc trong tim, cũng như một xã hội chỉ có thể giải quyết một số ưu tiên vào một thời điểm nhất định. Nếu những vấn đề hoặc mối quan tâm mới và hấp dẫn được đưa vào, thì một số điều đang tồn tại sẽ bị giảm đi hoặc loại bỏ. Tất cả điều này được phản ánh trong lỗ thông tin tổng hợp, hiện đã trở thành phần trình bày máy móc của một xã hội đang phân loại các mối ưu tiên.

Vấn đề không chỉ là đọc gì mà còn là đọc như thế nào. Với tôi, các báo ghi lại tốt nhất các thay đổi trên thế giới ngày nay là tờ New York Times, Financial Times, Wall Street Journal, Economist và USA Today.

Nhưng cũng đừng cho rằng việc các tờ báo này đưa tin về các con số phản ánh tầm quan trọng lâu dài của chúng. Ví dụ, cuối tháng 3-2006, công ty Ford thông báo sẽ sa thải 30.000 công nhân. Tin được đăng nổi bật trên trang nhất của hầu hết các báo, mặc dù việc cắt giảm sẽ được tiến hành trong ba năm và đó không phải là một bước đi bất ngờ của công ty Ford lúc đang suy thoái. Cùng ngày, Bộ Thương Mại Mỹ thông báo có 280.000 công việc được tạo ra trong tháng hai; đây là một sự phát triển có tác động to lớn hơn nhiều cho một tương lai dài hạn. Tin này bị đẩy xuống trang 10 hoặc 26 gì đó trong tất cả các tờ báo tôi thấy, tức là được nói tới nhưng bị che lấp. Hãy coi trọng tầm quan trọng của diễn biến, chứ không phải vị trí sắp đặt vốn chỉ phản ánh mối quan tâm ở tại một thời điểm.

#### TRONG DÒNG CHẢY THỜI GIAN, TƯƠNG LAI LUÔN Ở BÊN TA

Những hướng đi, ngã rẽ của thế giới ăn sâu vào quá khứ và hiện tại. Chúng ta thường nhận ra chúng khi chúng đã thuộc về quá khứ, trong khi mục đích của chúng ta là dự đoán những điều nằm ở phía trước. Để làm được điều đó, chúng ta cần giữ một khoảng cách và tầm nhìn sáng suốt.

Báo chí là cộng sự tuyệt vời. Báo chí không chỉ là bản nháp đầu tiên của lịch sử mà còn cho ta cái nhìn tổng quan đầu tiên về tương lai, vì những gì chúng ta đang làm sẽ quyết định tương lai. Báo chí là nguồn thông tin và phạm vi địa lý căn bản. Báo chí mang đến những câu chuyện và dữ kiện về lịch sử, văn hóa, các vấn đề xã hội, sự kiện, xu hướng và một. Nhưng báo chí còn mang đến những ý kiến cá nhân, sự tuyên truyền chính trị, những chi tiết tầm phào và những đột biến có thể không phải là chỉ dẫn về tương lai. Dù được chỉ dẫn kỹ càng là điều mấu chốt, nhưng không phải lượng thông tin chúng ta thu được mà việc chúng ta tiếp nhận chúng với tâm thức nào mới là điều có ý nghĩa. Trong quá trình kiểm nghiệm và chọn lọc, chúng ta có thể tìm thấy các yếu tố cùng nhau hợp thành các bức tranh về tương lai.

Chú thích:



1. Gustav Klimt: họa sĩ theo trường phái Tượng trưng nổi tiếng người Áo.
2. Joseph Schumpeter: là nhà kinh tế học người Áo gốc Tiệp, được vinh danh là nhà tiên tri đại tài trong lĩnh vực kinh tế.
3. Một trong những tổ chức công đoàn lớn nhất ở Mỹ.
4. Liên đoàn Lao động Mỹ – Liên hiệp Công đoàn Công nghiệp.

## LỐI TƯ DUY #3

Tập trung vào kết quả

THỂ THAO – CHÍNH TRỊ: 1 – 0

Bạn đọc báo thể nào? Tôi đọc từ cuối lên, tin thể thao đầu tiên – không hẳn vì thể thao là một cách để tôn vinh thành tích của loài người và trở nên quan trọng hơn trong một thế giới được công nghệ hóa, mà còn do tôi thích thể thao. Tôi luôn hứng thú với chủ đề này. Ngoài ra, tôi cho rằng tin thể thao có độ tin cậy cao nhất – và độ tin cậy này giảm đi khi bạn đọc tới tin tức trên trang nhất. Nếu tôi đọc được là đội Boston Red Sox đã thắng đội New York Yankees với tỷ số 7-3, thì tôi có thể chắc chắn gần như 100% rằng điều đó đã xảy ra.

Trong những năm qua, trên trang nhất tờ Financial Times, cựu Thủ tướng Đức, Gerhard Schroeder, thường tự hào nói về một nước Đức kinh tế hùng mạnh. Các vấn đề thế giới không rõ ràng như thể thao nhưng cũng có thống kê. Trên báo, tôi tìm thấy những kết quả khác: tháng trước, ở Đức có thêm 44.000 người mất việc, đưa tỷ lệ thất nghiệp lên 10,4%. Chính phủ thông báo rằng tốc độ tăng trưởng năm 2005 là 1,5% 1, nhưng hãy nhìn vào kết quả: nó bằng 0, và quý vừa rồi âm. Điều đầu tiên mà bà Angela Merkel<sup>2</sup> đã làm trong tháng 1-2006 là yêu cầu Bộ kinh tế Đức bỏ thói quen đưa ra các dự đoán tăng trưởng kinh tế quá lạc quan. Một khởi đầu tốt đẹp.

THIẾU THỰC TẾ

Năm 2000, những người đứng đầu chính phủ các quốc gia thuộc Liên minh châu Âu (EU) đã nhóm họp tại Lisbon. Họ đã đưa ra cam kết biến châu Âu thành “nền kinh tế tri thức năng động và có tính cạnh tranh cao nhất trên thế giới vào năm 2010”. Rõ ràng, châu Âu đang thách thức Mỹ để giành vị thế cao nhất trong nền kinh tế toàn cầu. Hàng năm, các nhà lãnh đạo châu Âu vẫn nhắc lại cam kết này (giờ đây được biết đến với tên gọi Chương trình Nghị sự Lisbon), những bong bóng hứa hẹn và dự đoán vẫn đang bay cao lên trời.

Vậy thực tế là gì? Kết quả thế nào? Từ sau năm 2000, năm nào châu Âu cũng đánh mất vị thế kinh tế của mình so với Mỹ. Dù tuyên bố về các mục tiêu tham vọng của EU rất hấp dẫn, nhưng các bước hành động để biến những tham vọng đó thành hiện thực mới quan trọng. Nếu bạn muốn biết tình hình EU và các nước thành viên ra sao, đang ở vị trí nào và sắp đi tới đâu, bạn sẽ phải liên tục kiểm tra kết quả. Số việc làm tăng hay giảm? Tỷ lệ tăng trưởng hiện tại là bao nhiêu? Có biện pháp cải cách kinh tế nào đang được tiến hành không? Chính phủ chỉ có thể tạo ra một số ít việc; người thật sự có thể tạo ra công việc mới là các doanh nhân. Môi trường khởi nghiệp cho các công ty thuận lợi như thế nào? Năng suất lao động có tăng không?

Dù bạn đọc được điều gì về châu Âu, hãy đặt ra những câu vừa rồi. Bong bóng chỉ bay đến khi chúng nổ tung thôi.

MỘT BA LÔ CHẤT ĐẦY NHỮNG GÁNH NẶNG

Trong khi châu Âu công khai cuộc đấu tranh xã hội thì General Motors (GM), biểu tượng còn sót lại của sức mạnh công nghiệp Mỹ đang phai nhạt dần, che giấu cuộc vật lộn trong một cái ba lô. Tháng 1-2006, GM (tổng doanh thu trên toàn thế giới đạt 192,6 tỷ đô-la) công bố khoản thua lỗ lớn nhất trong hơn một thập kỷ, 10,6 tỷ đô-la, và công khai các thách thức GM đang phải đối mặt: chi phí lao động tăng, cạnh tranh khốc liệt từ châu Á và doanh thu giảm tại thị trường nội địa. GM đang gặp rắc rối trầm trọng. Chiếc ba lô của hãng đầy thêm với chi phí 1.600 đô-la/xe nằm trong cái gọi là chi phí trước hoạt động, chủ yếu là phúc lợi y tế và lương hưu.

GM đã chạm đến ngưỡng nguy hiểm trong quá trình suy yếu kéo dài tới bốn thập kỷ và sắp để Toyota chiếm mất vị trí hãng sản xuất xe hơi lớn nhất thế giới; hiện tại vòng quay tiền mặt của GM là âm. Lần đầu tiên kể từ đầu thập niên 1990, GM tiêu nhiều hơn số tiền mặt thu được từ

sản xuất xe. Tờ BusinessWeek có viết:

Thông thường, một công ty trong tình trạng eo hẹp như thế sẽ thu nhỏ lại cho đến khi đạt được cân bằng. Một GM khỏe mạnh trông sẽ như thế nào? Đáng lẽ công ty nên giảm đi 5 nhà máy lắp ráp, sản xuất 4 triệu xe mỗi năm tại Bắc Mỹ thay vì 5,1 triệu. Điều đó sẽ làm giảm 20% thị phần của công ty tại Mỹ, nhưng các nhà máy sẽ hoạt động sát với nhu cầu, ít bị thiệt hại vì bán rẻ, bán tháo/khuyến mãi và bán các loại xe cho thuê. Công nhân sẽ có chương trình chăm sóc sức khỏe tiết kiệm chi phí hơn và được hưởng trợ cấp thất nghiệp của chính phủ trong những thời điểm khó khăn buộc phải sa thải. Ngân quỹ dành cho nghiên cứu dồi dào hơn nhờ doanh số bán và hoạt động tài chính có lãi, hoặc tập trung vào bốn hoặc năm bộ phận thay vì tám.

Nhưng với GM, thu nhỏ không có vẻ là một lựa chọn. Vì các thỏa thuận với công đoàn, hãng không thể đóng cửa nhà máy hoặc cho công nhân nghỉ việc mà không bị phạt nặng; hãng phải cho các nhà máy hoạt động với tối thiểu 80% công suất dù chúng có làm ra tiền hay không. Kể cả khi cho các dây chuyền lắp đặt tạm nghỉ, GM vẫn phải trả lương các công nhân bị thôi việc và chi trả những khoản phúc lợi chăm sóc sức khỏe và lương hưu hết sức hào phóng. Nếu GM không đạt được những nhượng bộ lớn từ phía công đoàn, các chi phí đó sẽ là cố định, ít nhất cho tới các buổi đàm phán lại hợp đồng diễn ra vào hai năm sau.

Mỗi năm GM bỏ 8,7 tỷ đô-la để trả lương cho bộ phận công nhân lắp ráp. Công ty đã nuôi sống gần 900.000 công việc – từ công nhân sản xuất các bộ phận xe đến những người viết quảng cáo, nhân viên bán hàng và bán các thiết bị văn phòng. Năm 1998, khi đóng cửa 54 ngày, GM đã làm giảm 1% tốc độ tăng trưởng kinh tế Mỹ trong quý đó. Vì thế, không thể phủ nhận là điều tồi tệ với General Motors cũng sẽ là tồi tệ với nước Mỹ.

Hơn 100 năm trước, nhà máy Piquette của Henry Ford đã khởi đầu cho ngành công nghiệp ô tô hiện đại ở Mỹ. Bill Ford hiện phải đối mặt với khả năng phải chủ trì hồi cáo chung của nó. Tháng 1-2006, CEO của Ford đưa ra tuyên bố kỳ lạ: “Từ nay, sản phẩm của chúng tôi sẽ được thiết kế và sản xuất để thỏa mãn khách hàng, không phải chỉ để chất đầy nhà máy.” Hãy tưởng tượng xem!

Trong kinh doanh, chính trị hay cuộc sống, khoảng cách giữa lời nói và thực tế rộng ra khi niềm tự hào cá nhân xen vào. Thường đó không phải là lời hứa được đưa ra mà là vấn đề bị che giấu. Trong cuộc chiến thành tích, sức mạnh của việc phải đúng thường chiếm ưu thế. Đừng nhầm lẫn; hãy kiểm tra kết quả.

Đó là điều các cố vấn chiến lược vẫn làm. Các công ty trả hàng triệu đô-la cho các nhà tư vấn chủ yếu chỉ để được họ nói cho biết kết quả trò chơi mình tham gia. McKinsey & Company và các công ty tư vấn khác phân tích các con số – dữ kiện và thống kê – của công ty, phân tích hiệu quả của từng đơn vị và công nhân, phân tích thị trường trong đó công ty hoạt động và đưa ra những lời khuyên xuất phát từ thực tế. Họ được trả rất nhiều tiền vì hầu như lúc nào họ cũng đúng. Bạn có thể làm điều tương tự bằng cách phân tích các kết quả trong thế giới xung quanh.

### LÁ CỜ XUẤT SẮC

Kết quả có thể bao gồm số giải Nobel đã được trao – ít nhất trong lĩnh vực khoa học, một lĩnh vực ít nặng tính chính trị hơn những lĩnh vực như văn chương hay hòa bình.

Trước Chiến tranh thế giới thứ hai, châu Âu giành 109 Giải Nobel khoa học, trong khi số giải dành cho Mỹ là 13. Từ năm 1969, tình hình đảo ngược: châu Âu nhận được 90 giải và Mỹ 171 giải – một sự chuyển dịch khổng lồ về vị trí dẫn đầu trong lĩnh vực khoa học toàn cầu.

Một vài năm trước, tôi tới giảng dạy tại Tokyo; khi đó tôi đang nói về việc nhập cư không ngừng bổ sung tài năng cho Mỹ ra sao và không phải tình cờ mà Mỹ có hơn 300 người giành giải Nobel và Nhật Bản chỉ có bốn. Một chàng trai nói: “Đúng, nhưng phần lớn những người đạt giải Nobel của Mỹ đều đến từ các quốc gia khác.” Tôi trả lời: “Cảm ơn vì đã nói lên quan điểm của

tôi.”

### LẠNH? ẤM? LẠNH?

Những năm cuối thập kỷ 1930 và 1940, nỗi lo lớn lúc đó là “thời kỳ băng hà đang tới”. Phát ngôn hùng hồn này sau đó lại trở lại vào thập kỷ 1970 và về “hiện tượng lạnh toàn cầu”!

Năm 1974, nhà báo người Mỹ từng đạt giải Pulitzer George Will viết: “Một số nhà khí hậu học tin rằng nhiệt độ trung bình ở bán cầu Bắc có thể giảm hai hoặc ba độ vào cuối thế kỷ. Sự thay đổi đó, nếu nó xảy ra, sẽ khiến hàng triệu người chết và sẽ gây ra biến động xã hội vì việc sản xuất ngũ cốc tại các vùng vĩ độ cao (Canada, các vùng phía bắc Trung Quốc và Liên Xô) sẽ giảm.” Những năm cuối thế kỷ đã đến rồi qua đi và hiện nay người ta cho rằng trái đất đang ấm lên.

Cũng trong thập kỷ 1970, một nhóm các nhà khí hậu học hàng đầu gặp nhau tại Bonn và cảnh báo: “Các dữ kiện về biến đổi khí hậu hiện nay khiến ngay cả các chuyên gia lạc quan nhất cũng sẽ cho là mất mùa gần như chắc chắn sẽ xảy ra ở các vụ mùa chính trong vòng một thập kỷ (do trái đất lạnh đi). Nếu các chính sách quốc gia và quốc tế không xét tới những thất bát gần như chắc chắn này, hàng loạt người sẽ bị chết đói và sẽ xảy ra hỗn loạn, bạo lực, lúc đó tổng thiệt hại có thể còn khủng khiếp hơn.”

Cuốn sách bán chạy nhất thời kỳ này là *The Cooling: Has the Next Ice Age Begun? Can We Survive it?* (Nhiệt độ giảm: Kỷ Băng hà tiếp theo đã bắt đầu? Chúng ta có thể sống sót không?). Tác giả Lowell Ponte cho biết một số nhà khoa học thận trọng nhất đã cảnh báo về một kỷ băng hà sắp bắt đầu trong một tương lai gần. Ông nói: “Trái đất lạnh đi buộc loài người phải đối mặt với những thách thức xã hội, chính trị và thích nghi trọng yếu nhất trong 10.000 năm qua. Đóng góp của chúng ta vào quyết định liên quan tới hiện tượng lạnh toàn cầu có vai trò tối quan trọng đối với sự tồn vong của bản thân, con cháu chúng ta và cả loài người.”

Năm 1975, Nigel Calder, biên tập viên Tạp chí *New Scientist* của Anh đã nói: “Nguy cơ về một kỷ băng hà mới hiện phải đứng cùng chiến tranh hạt nhân, như một nguồn gốc có thể gây chết chóc hàng loạt và bất hạnh cho loài người.”

Một số nhà khoa học đã từng quá kích động về hiện tượng lạnh toàn cầu nay lại sôi sục lên vì vấn đề trái đất nóng lên.

Mùa thu 2005, Hãng hàng không British Airways của Anh thông báo sẽ cho hành khách tham gia đảm nhiệm vai trò ổn định khí hậu thế giới bằng cách để họ trả thêm một vài đô-la tiền vé, số tiền này sẽ được dùng để bù đắp lượng carbon thải ra từ chuyến bay. Kết quả là chưa đến 1/200 hành khách sẵn lòng tham gia. Điều này có vẻ không phù hợp với câu trả lời mọi người đưa ra trong các cuộc thăm dò ý kiến về thay đổi khí hậu. Điều này có phản ánh điều mà các nhà kinh tế học gọi là “những ưu tiên được tiết lộ” (nói thì dễ nhưng quyết định của mọi người khi tiền của họ bị đe dọa mới là chỉ dẫn tốt nhất về những gì họ thật sự tin)?

Các tuyên bố về viễn cảnh môi trường ảm đạm sẽ được đọc ra sao trong thập kỷ tới? Ngày 28-1-2006, trong một bài diễn văn tại Diễn đàn Kinh tế Thế giới ở Davos, cựu tổng thống Mỹ Bill Clinton nói: “Chúng ta phải cùng tiến hành một nỗ lực nghiêm túc trên toàn cầu nhằm phát triển một tương lai năng lượng sạch để tránh phải bắt đầu một kỷ băng hà nữa.”

Sau đó, ngày 4-2-2006, Báo cáo năng lượng của cơ quan Quản lý Khoáng sản Mỹ lưu ý: “Cái chết của những con gấu trắng Bắc Cực là một tín hiệu mạnh về các hậu quả của việc trái đất nóng lên.”

### BỐI RỐI GIỮA MỘT RỪNG THÔNG TIN

Chúng ta phải tin ai và điều gì? Bắt đầu ở đâu? Đọc 963 cuốn sách, một con số lớn, về hiện tượng trái đất nóng lên được liệt kê trên trang Amazon.com và để cân bằng, đọc 1.054 cuốn (tháng 7-2006) về vấn đề lạnh toàn cầu và kỷ băng hà đang đến?

Giữa tất cả các tuyên bố và lời khuyên trái ngược, đôi khi khó mà biết phải tin ai về vấn đề môi trường. Tôi không thể tạm dừng cuộc đời mình, dành hai hoặc mười năm tới để trở thành một chuyên gia về môi trường hoặc sự bền vững. Không ai trong chúng ta có thể làm thế. Tôi chỉ có thể dùng kinh nghiệm và những đánh giá tốt nhất của mình.

Cuộc tranh luận còn bị trầm trọng hóa do giọng điệu trích thượng của những người quá chắc chắn về việc trái đất nóng lên. Trái đất nóng lên đã trở thành một thứ tôn giáo và những người không mua cho mình viễn cảnh ảm đạm đó trở thành những kẻ ngoại đạo và bị xua đuổi khỏi bất kỳ diễn đàn công cộng nào.

Tôi tin môi trường phải được bảo vệ và quy định là cần thiết. Không cần biết ai đúng về môi trường và tính bền vững, tôi ủng hộ việc quan tâm đến môi trường vì các biện pháp khắc phục hậu quả đều rất hấp dẫn. Tôi muốn không khí và nước sạch cho tất cả mọi người. Tôi bỏ phiếu cho thiên nhiên. Nhưng thối phồng vấn đề mà không có lấy một ý niệm đích thực nào về kết quả sẽ làm ưu tiên xã hội trở nên méo mó và khiến người dân cũng như các nhà lãnh đạo khó có thể đưa ra các quyết định tốt nhất.

#### GÀ TRỒNG CỦA AI GÂY TO NHẤT?

Các nhà môi trường thường phóng đại vấn đề để cảnh báo mọi người và để nhận được sự ủng hộ cho chương trình. Trong cuốn sách *The Sinking Ark* (Con thuyền đang chìm), Norman Myers, nhà sinh thái học tại Đại học Oxford, ước tính cứ cách một ngày lại có một loài bị tuyệt chủng. Năm 1999, Paul Van Develder của tờ *Seattle Times* viết: “Chúng tôi biết rằng 20 năm sau, các nhà động vật và thực vật học sẽ ước tính các hoạt động khác nhau của loài người sẽ đẩy nhanh tốc độ tuyệt chủng tới con số làm tê dại tâm trí, ghiền nát tinh thần: 75 loài/ngày”.

Con số đó đưa tổng số lên 27.375 loài/năm. Chẳng mấy chốc, nó sẽ được thổi phồng lên thành 40.000 loài/năm. Trực giác và lý trí bảo bạn rằng điều này là không thể. Nó không dựa trên bất kỳ bằng chứng nào mà chỉ dựa vào khẳng định thiếu suy nghĩ của Myers trong một bài báo công bố năm 1979 rằng 1 triệu loài có thể sẽ biến mất trong khoảng thời gian từ năm 1975 đến năm 2000 và tính ra tương đương với 40.000 loài/năm. Con số 40.000 không ngừng được nhắc lại trên các phương tiện truyền thông mà không hề được kiểm chứng. Tự nó có cuộc sống của mình.

Hiệp hội Bảo tồn Thế giới, tổ chức duy trì cuốn sách ghi lại danh sách các loài có nguy cơ tuyệt chủng, nói năm 1992, số chim và các loài có vú bị tuyệt chủng là rất nhỏ và tổng số loài tuyệt chủng, trên tổng số khoảng 30 triệu loài, có thể là khoảng 2.300 loài/năm. Nhưng không ai thật sự biết.

Trong khi đó, Myers gần đây vẫn nhắc lại con số ước lượng 40.000/năm và cảnh báo rằng “chúng ta đang bước vào giai đoạn mở màn cho một sự hủy diệt sinh học do con người gây ra”. Sự coi thường bất cần và vô trách nhiệm của ông ta đối với tính toàn vẹn khoa học cũng là đặc trưng của một số nhà môi trường và cũng cho thấy họ xem thường những sức mạnh bền vững của tự nhiên.

Những kịch bản khủng khiếp sẽ bay hơi nếu được nhắc đi nhắc lại mà không có chuyện gì xảy ra. Chưa kể, một vài hiểm họa không đủ hấp dẫn để giữ được vị trí của mình trong bảng xếp hạng báo cáo những tin dữ hàng ngày.

#### NÚP BÓNG CÁ MẬP

Cô là một trong những người đầu tiên có mặt trên bãi biển. Từ thàn đến gần với bước chân êm ru. Một tiếng rắc nhẹ khi vật đó lìa cây, một âm thanh cô không hề chú ý trước khi, chỉ một phần của một giây sau đó, quả dừa rơi trúng đầu cô.

Tin nóng trên CNN? Quả dừa giết người lại đang hoành hành? Tên quý nâu giết hại du khách? Không hề. Những tên sát nhân dừa không bán được tin. Chúng không có những chiếc

rằng gồm ghiếc, không có những chiếc vây xé làn nước gây nên nổi kinh hoàng trên bãi biển; chúng chỉ có quy luật về quả chín, trọng lực và sự ngẫu nhiên. Tuy người ta lờ nó đi nhưng có nhiều người bị thương nặng hoặc chết do dứa rụng hơn là bị cá mập tấn công. Tuy thế, các vụ liên quan đến cá mập, luôn tìm được cách xuất hiện trên các phương tiện truyền thông. “Cá mập! Cá mập!” bán được tin.

Theo George Burgess<sup>3</sup>, “Mỗi năm, dứa rụng giết chết 150 người trên toàn thế giới, gấp 15 lần so với số thiệt mạng có thể quy cho cá mập”. Trong năm 2002, 2003 và 2004, tổng số người thiệt mạng do cá mập tấn công trên toàn thế giới chỉ có 14.

Cá mập tấn công là tin tức, còn những quả dứa nâu lông lá rụng thì không. Đó không phải là khả năng mà là nơi cái chết diễn ra. Và khi cái cây kinh hoàng này gần như bị lãng quên, thì nó lại được chú ý đến và liên quan tới một giải thưởng trong bóng tối: Giải Ig Nobel<sup>4</sup>.

#### GIẢI IG NOBEL

“Các chấn thương do dứa rụng” là tiêu đề một bài báo được đăng trên tờ Journal of Trauma (một tạp chí chuyên về Chấn thương) trong đó Tiến sĩ Peter Barss đưa tin về chín trường hợp chấn thương ở Papua New Guinea. Ông chỉ ra rằng một cây dứa ở khu vực này có nhiều cao trung bình khoảng

22,5 m và một quả dứa có thể nặng 2 kg hoặc hơn, có nghĩa là một quả dứa có thể rơi với vận tốc 80 km/h với trọng lực khoảng 1.000 kg. Một số nạn nhân đã bị vỡ sọ.

Bài báo được công bố năm 1984 nhận được giải Ig Nobel năm 2001. Giải này được các biên tập viên của cuốn Annals of Improbable Research (Kỷ yếu các Công trình Nghiên cứu Không tưởng) trao hàng năm tại Harvard để ghi nhận các nghiên cứu “không thể hoặc không nên lặp lại”. Rõ ràng là tin đó cũng phải mất một thời gian mới tới được Cambridge.

#### RẠP XIẾC CỦA NHỮNG TIN GIẬT GÂN

Tin xấu thường có đời sống của riêng nó. Kết quả thay đổi, không thường xuyên trong thể thao nhưng lại đều đặn trong cuộc sống, đặc biệt với các thảm họa khi chính trị tham gia dưới những hình thức nào đó. Đối với thảm họa, các con số ban đầu cao hay thấp không chứng minh điều gì. Trong những trường hợp này, chúng ta nên khôn ngoan chờ những thống kê đáng tin cậy. Tổng thiệt hại về trận sóng thần ở châu Á năm 2004 rất bi kịch với con số cuối cùng lên tới hơn 250.000 người chết. Tuy nhiên, khá thường xuyên, kết quả giảm xuống khi ý kiến, không phải sự thật, là tác giả của các con số đó.

Các con số ước tính đầu tiên đưa tin về cơn bão Katrina, có tâm bão ở New Orleans năm 2005, lên tới mức 10.000 người thiệt mạng, thậm chí là 100.000 người theo một số bài báo. Giờ đây chúng ta biết tổng số người chết là khoảng 1.000, cũng đã đủ khủng khiếp.

Khi lò phản ứng hạt nhân ở Ukraine nổ vào tháng 4-1986, người ta đưa cảnh báo tiên đoán thảm họa là đàn gia súc ở một khu vực châu Âu sẽ giảm mạnh. Người dân Đức và Áo, cùng các quốc gia khác, được tiêm chủng để phòng ngừa các bệnh phóng xạ. Một số chuyên gia dự đoán sẽ có thêm khoảng 800.000 trường hợp ung thư ở người trong những thập kỷ tới. Các nghiên cứu mới của Liên hợp quốc và các cơ quan chính phủ giờ đây tiết lộ rằng có 56 người chết vì các nguyên nhân liên quan tới phóng xạ Chernobyl, 47 trong số đó là các nhân viên nhà máy chết do vụ nổ hoặc hỏa hoạn xảy ra sau đó. Khoảng 4.000 trẻ em có phát triển dạng ung thư tuyến giáp nhưng hầu hết đều được chữa khỏi và chỉ có em chết.

Bản chất của con người là bẻ cong thông tin theo hướng kết luận họ mong muốn.

#### KẾT QUẢ KHÔNG THỂ BỊ MUA CHUỘC

Hãy dùng thể thao làm mẫu. Khi một trận bóng kết thúc 2-1, đó chính là tỷ số trận đấu. Kết quả không thay đổi vì những lời bào chữa, khen ngợi hay sự giải thích từ phía đội thắng hay đội thua. Trong kinh doanh, các công ty không làm ăn tốt hơn chỉ vì những lời lẽ hùng hồn của

các CEO. Lĩnh vực địa chính trị và các hoạt động văn hóa được hình thành không bởi những điều được nói ra mà bởi những việc đã hoặc chưa được làm. Những điều đang xảy ra trên mặt đất mới là quan trọng. Hãy tập trung vào tỷ số của trò chơi bạn tham gia, so sánh với bảng tỷ số trong bóng chày và bóng rổ. Sự đơn giản và độ tin cậy chính là tiêu chuẩn để đánh giá sự chính xác và đáng lưu tâm của thông tin. Sự phức tạp thường được sử dụng làm công cụ nguy trang, đơn giản hóa sẽ hỗ trợ sự minh bạch. Tất cả điều này là phương tiện giúp hiểu rõ thực tại, là bước đầu tiên để hiểu được tương lai.

Chú thích:

1. Cuốn sách này được xuất bản năm 2006.
2. Angela Merkel: nữ thủ tướng đầu tiên của Đức, năm 2005 bà được bầu chọn là một trong 100 người phụ nữ nhiều quyền lực nhất thế giới.
3. Giám đốc Trung tâm Lưu trữ Quốc tế các Vụ tấn công của cá mập thuộc Đại học Florida đồng thời là một nhà nghiên cứu uy tín về cá mập.
4. Ig Nobel là giải thưởng nhại giải Nobel trao cho những phát minh vô bổ, nhưng xét về mặt lý thuyết, rất khoa học và thể hiện những ý tưởng kỳ lạ. Những cá nhân tham gia phần lớn là những nhà khoa học danh tiếng bởi họ muốn chứng tỏ mình cũng hiểu biết như thế nào về sự hài hước của cuộc sống.

## LỐI TƯ DUY #4

Hiếu được sức mạnh của việc tạo ra lối đi riêng  
MỘT KẸ CỨNG ĐẦU NHÛN NHẶN

Đó không phải khởi đầu tuyệt vời cho chàng trai trẻ. Học vật lý tại Trường Bách Khoa Zurich, nhưng đồ án của anh bị đánh trượt. Vị giáo sư nói: “Anh khá thông minh, nhưng anh có một nhược điểm lớn. Anh không bao giờ chịu lắng nghe.” Đó giống như một lời nhận xét thích đáng về người tin rằng “làm nô lệ cho quyền lực là một trong những kẻ thù lớn nhất của sự thật”.

Đầu thế kỷ XX, thái độ đó không giúp mở ra cơ hội và chàng trai là một trong bốn sinh viên tốt nghiệp trong lớp không tìm được một công việc hàn lâm. Nhưng sự tự tin của anh vẫn không hề lay chuyển: “Sự cứng đầu muôn năm! Đó chính là vị thần hộ mệnh của tôi trong thế giới này.” Sau một thời gian dạy học tại một ngôi trường ở Schaffhausen, anh cũng được nhận vào làm nhân viên kiểm tra bằng sáng chế tại Bern. Chàng trai đó là Albert Einstein.

Từ năm 1902, ông dành 48 giờ một tuần sau bàn làm việc tại phòng cấp bằng sáng chế, với niềm tin rằng mình sinh ra để làm ra một thứ gì đó vĩ đại. Năm 1905, Einstein viết thư cho nhà toán học Conrad Habicht, người bạn từ thời ông dạy ở Schaffhausen:

Habicht thân mến,

Một không khí im lặng đầy trang nghiêm đã bao phủ mối quan hệ của chúng ta khiến tôi có cảm giác mình sẽ mắc tội phạm thượng khi phá vỡ nó bằng những lời lẽ làm nhảm vụn vặt. Anh thích thế nào đây hả tên cá voi đông lạnh, mẫu cá bơn hun khói, sấy khô, đóng hộp? Tại sao anh vẫn chưa gửi cho tôi đồ án của anh? Chẳng lẽ anh không biết tôi là một trong số 1,5 kẻ sẽ đọc nó với niềm thích thú, hả anh bạn khốn khổ? Tôi hứa sẽ đáp lại anh bằng bốn bài.

Bài thứ nhất là về phóng xạ và các đặc tính năng lượng của ánh sáng, nó có tính cách mạng, như anh sẽ thấy nếu gửi cho tôi công trình của anh trước. Bài thứ hai về cách xác định kích thước chính xác của nguyên tử. Bài thứ ba chứng minh rằng các vật thể với độ lớn 1/1000 mm, lơ lửng trong môi trường chất lỏng, chắc chắn phải thực hiện một chuyển động ngẫu nhiên có thể quan sát được, do chuyển động nhiệt gây ra. Bài thứ tư vào thời điểm này mới chỉ là một bản nháp thô về điện động lực của các vật thể chuyển động; vấn đề này dùng đến một dạng biến đổi của lý thuyết về không gian và thời gian.

Cái mà chàng trai Einstein 26 tuổi gọi là “những lời lẽ làm nhảm, vụn vặt” là câu làm nhảm đáng kinh ngạc nhất mà một con người từng nói ra. Nó phóng ngành vật lý từ thế kỷ XIX sang thế kỷ XX và khiến tác giả trở thành thiên tài vĩ đại của thế kỷ. Làm sao một người có thể làm rung chuyển các nền tảng của ngành vật lý? Chắc chắn đó không chỉ bởi tinh thần cao độ của tuổi trẻ khiến chàng trai trở thành trường hợp độc nhất vô nhị. Năm 1905, ông đưa ra không chỉ thuyết tương đối mà còn cả sự dịch chuyển lớn thứ hai trong tư duy về ngành cơ học lượng tử. Với hai công trình này, ông đã tạo ra nền móng mới để những người kế nhiệm xây nên ngôi nhà của ngành vật lý hiện đại.

Có vẻ những nỗ lực này chưa đủ nên cuối năm đó Einstein đã đưa chúng lên đỉnh cao. Habicht nhận được một bức thư nữa về ý tưởng mà Einstein cho là không chỉ hấp dẫn mà còn rất ngộ nghĩnh: “Tôi bản khoăn không biết liệu Chúa có cười vì Người đang đùa bỡn dẫn tôi đi sai đường.”

$E = mc^2$  ra đời.

Einstein đã soi sáng vũ trụ thời gian và không gian còn đang bị che giấu. Một trong những người viết tiểu sử Einstein, Albrecht Fossling, coi việc “một người với điều kiện như vậy không muốn tranh luận với các nhà khoa học hàng đầu mà đắm mình trong suy tưởng, trong thế giới



riêng của mình” là một lợi thế. Albert Einstein chọn sự tự do tưởng tượng, tự do đưa ra các mối liên tưởng mà ông đã không nhận thấy nếu làm khác đi. Ông tập trung vào vật chất, không phải vào bản ngã.

Rất nhiều người đang cố gắng lý giải về tài trí của Einstein. Chuyên gia về trí thông minh tại Harvard, Howard Gardner, tin rằng Einstein phát hiện được rất nhiều bí mật của tự nhiên là vì ông chưa bao giờ đánh mất sự ngây thơ con trẻ và gọi ông là “đứa bé vĩnh cửu”. Đương nhiên, mối quan tâm lớn của Einstein không phải là những cố gắng của ông có bị bác bỏ hay không, mà là liệu ông có bỏ lỡ một ngã ba trên đường đi hay không. Ngày 22-9-1911, ông viết cho William Julius:

Bạn đồng nghiệp kính mến:

Nếu những đường [quang phổ mặt trời] này rất mảnh thì tôi tin rằng lý thuyết của tôi đã bị các quan sát này bác bỏ. Tôi sẽ rất vui nếu anh thẳng thắn nói cho tôi biết ý kiến của anh về vấn đề này. Thật ra, tôi biết rất rõ rằng lý thuyết của tôi dựa trên nền móng không vững chắc. Con đường tôi chọn có thể sai nhưng nó vẫn phải được thử.

Ngày 27-10-1912, ông viết cho nhà vật lý thiên văn Erwin Freundlich:

Các nghiên cứu lý thuyết của tôi đang tiến triển nhanh chóng sau những tìm tòi tỉ mỉ không sao tả hết được, vì vậy bây giờ nhiều khả năng là các phương trình cho lực hấp dẫn sắp được thiết lập. Về đẹp của nó nằm ở chỗ người ta có thể tránh được những giả định tùy tiện, để không còn cái gì “chấp vá”, tất cả sẽ chỉ là đúng hoặc sai.

Khi sắp đạt được một khám phá gây rung chuyển, cảm dỗ đấu tranh để khẳng định mình đúng giành được rất nhiều sự ủng hộ. Nhưng để đứng lên và đảo ngược các khái niệm thời gian và không gian, năng lượng và vật chất đã được thiết lập thì không có chỗ cho nhu cầu phải đúng. Einstein, với tất cả những cảm giác, nỗi lo sợ và hy vọng của mình, kiếm tìm những quy luật phổ quát và không thể thay đổi, cho những điều đúng chứ không phải cho những ai đúng.

Ít người trong chúng ta vượt xa được như Einstein, nhưng nhu cầu từ bỏ việc phải đúng không hề ít đi với các mục tiêu khiêm tốn hơn. Cái gì đúng, không phải ai đúng, vẫn là chuẩn mực trong cuộc sống, kinh doanh và chính trị.

Khi viết về tương lai, tôi không thể lo liệu một ngày nào đó những kết luận của mình có thể bị chứng minh là sai. Cuối cùng, tôi phải đưa ra một nhận xét và nó phải được hướng dẫn càng kỹ càng tốt. Nhưng nếu tôi không cần phải đúng, tôi mới có thể tưởng tượng và gợi ý mọi thứ. Dù sao một số tuyên bố cũng không có khả năng xảy ra vào thời điểm tôi viết.

### DÁM THÁCH THỨC

Một trong những kết luận tôi đưa ra trong cuốn Megatrends gây phản ứng mạnh mẽ là: các mạng truyền hình quốc gia nổi tiếng – NBC, CBS, ABC – đang trượt dốc dài vì các khán giả của họ sẽ bị hút sang truyền hình cáp đang nổi lên (nhưng vẫn còn khá sơ khai vào thời điểm đó). Lúc bấy giờ (năm 1982), nếu ai đó nghĩ rằng những gã khổng lồ trong mạng lưới giải trí này sẽ làm được bất kỳ việc gì, trừ việc trở nên quan trọng hơn, thì có thể gây cười cho hầu hết mọi người. Tôi nhớ đã từng đưa ra một phát biểu về vấn đề này trong cuộc họp thường niên của Advertising Association of America (Hiệp hội Quảng cáo Mỹ) tại khu nghỉ mát Greenbrier. Ngày hôm sau, người chịu trách nhiệm chuyên mục quảng cáo cho tờ New York Times viết về phát biểu của tôi: “Có mất trí mới tin vào điều này!” Có thể là tôi sai nhưng, với tôi, dường như các công cụ đa năng ở Mỹ đang mất dần vị thế ở khắp nơi. Các tạp chí đa chức năng như Life, Look và Saturday Evening Post với tổng số phát hành 10 triệu bản, đã co lại, nhường chỗ cho hàng trăm tạp chí chuyên đề. Với tôi, rõ ràng là ABC, CBS và NBC cũng sẽ trở thành Life, Look và Post trong những năm tới, khán giả sẽ bị lôi kéo bởi các lựa chọn truyền hình cáp với chất lượng ngày càng được cải tiến. Hiện nay, tổng thị phần của ba mạng chính này đang dao động quanh

mức 11%.

### LÁI XE NGƯỢC DÒNG

Liệu có thể nào tất cả mọi người đều sai không?

Trong hàng thập kỷ, một lý thuyết y học hầu như được chấp nhận trên toàn thế giới là nguyên nhân gây ra các vết loét là do hút thuốc và rượu gây ra. Người ta cho rằng căng thẳng khiến cơ thể sản xuất dư axit dạ dày và số lượng dư thừa này ăn mòn lớp niêm mạc. Vì vậy, cách điều trị thông thường là phẫu thuật.

Sau đó, hai bác sỹ người Úc, Robin Warren và Barry Marshall, nói rằng các vết loét do một dòng vi khuẩn (lúc đó còn chưa được xác định) gây ra, một tuyên bố kỳ quặc như việc lái xe đi vào đường ngược chiều và khẳng định rằng tất cả mọi người, trừ bạn, đang đi sai.

Năm 1983, bác sỹ Marshall bắt đầu điều trị thành công các bệnh nhân bị loét dạ dày bằng kháng sinh. Cũng trong năm đó, tại một hội thảo tại Bỉ về căn bệnh này, khi được hỏi: “Ông có nghĩ vi khuẩn gây ra một số vết loét dạ dày không?”, Marshall đã đưa ra một câu trả lời bi kịch, rằng ông tin vi khuẩn gây ra tất cả các vết loét dạ dày. Vậy có phải, tất cả các chuyên gia đang đi sai đường? Làm sao có thể như thế được?

“Không thể phá bỏ một tín điều,” sau này ông nói. Ông bị phản đối trong hội thảo đó cũng như tại các buổi họp khoa học khác. “Chương trình của họ là khiến tôi im miệng và tống tôi ra khỏi ngành viêm dạ dày ruột và đi hành nghề ở những vùng xa xôi hẻo lánh”, vị bác sỹ trẻ đến từ Perth nói. Cộng đồng y học thế giới đứng vững trước ý kiến xác xược về một loài vi trùng gây lở loét.

Tháng 10-2005, bác sỹ Warren và Marshall được trao giải Nobel y học cho phát hiện về “loài vi trùng gây lở loét”. Giới y học mất hơn một thập kỷ để từ bỏ việc kê thuốc kháng axit và bắt đầu dùng kháng sinh. Thật kinh hoàng khi nghĩ tới việc tính toán tổng chi phí và những đau đớn mà nguyên nhân là quyết tâm không chịu chấp nhận mình sai của ngành y học.

### CÁCH NGHĨ “PHẢI ĐÚNG” GIAM Hãm TRÍ TUỆ CỦA BẠN

Con người, bị quy định về văn hóa buộc “phải đúng”. Cha mẹ đúng, thầy cô đúng, ông chủ đúng. Việc ai đúng quan trọng hơn việc cái gì đúng. Các cặp vợ chồng lớn tiếng với nhau về những chuyện nhỏ nhặt chỉ vì muốn phân định xem ai thắng.

Các đảng chính trị thể chế hóa việc “phải đúng”. Có khi nào một đảng chính trị hoan nghênh quan điểm của đối phương? Hãy tưởng tượng nếu tất cả năng lượng dành cho nỗ lực chứng minh phe kia sai được chuyển vào việc suy nghĩ về những điều tốt nhất cho cuộc tranh luận, bất chấp vấn đề đang bàn là gì, thì điều gì sẽ xảy ra? Tội tệ hơn, “phải đúng” trở thành một rào cản cho việc học hỏi và tìm hiểu. Nó ngăn không cho bạn trưởng thành, vì không sự trưởng thành nào không cần thay đổi, sửa chữa và tự vấn.

Nếu bạn “phải đúng” thì bạn đã tự đặt mình vào một lối đi có hàng rào bao quanh, nhưng một khi bạn trải nghiệm sức mạnh của việc không cần “phải đúng”, bạn sẽ thấy mình đang đi qua một cánh đồng trải rộng, viễn cảnh rộng mở và bước chân tự do rẽ vào bất cứ ngã nào bạn muốn.

## LỐI TƯ DUY #5

Nhìn tương lai như một bức tranh xếp hình

### THỨ TỰ LÀ KẼ THÙ CỦA KẾT NỐI

Eugene Fubini, giám đốc nghiên cứu xuất sắc của IBM (khi tôi còn làm việc ở đó), thích bắt đầu các hội thảo khoa học bằng câu hỏi về tìm ra số trong dãy: “Số tiếp theo trong trật tự dãy số 4, 14, 23, 34, 42 là gì?” Không ai trả lời đúng. Đáp án là 50, ga kế tiếp trong tuyến Eighth Avenue (Đại lộ số 8) của hệ thống tàu điện ngầm New York sau phố thứ 42. Thứ tự trong tiếng Anh là sequence có gốc từ La tinh là sequo, có nghĩa là “theo sau”, miêu tả tính liên tục của những vấn đề tương tự nhau: trong âm nhạc, nó chỉ sự lặp lại một nhạc tố ở một cao độ khác; trong điện ảnh, thứ tự có nghĩa của các phân cảnh; trong toán học, thứ tự theo sau một công thức. Nhưng để khai phá, chúng ta phải kết nối những điều tưởng như không ăn khớp, không có liên hệ rõ ràng với nhau và đôi khi có vẻ trái ngược với những công thức hoặc kiến thức thông thường.

### HÁI QUẢ CHÍNH

Liệu có người nào chơi xếp hình bằng cách xếp các mảnh ghép trên một đường thẳng không?

Các thầy cô giáo dạy chúng ta môn lịch sử theo trình tự thời gian. Quá khứ được xếp theo năm tháng và quốc gia. Chúng ta có thể đọc vanh vách những ngày tháng, sự kiện nhưng không nhìn thấy chúng kết nối và ảnh hưởng lẫn nhau như thế nào. Chúng ta chỉ biết tới một cuộc điều hành lịch sử lùi dần về quá khứ. Các nhà sử học và các nhà bình luận thường dùng một chuỗi ngăn nắp các sự kiện, bước này theo sau bước kia, để lý giải quá khứ. Nhưng quá khứ, hiện tại và tương lai là một bụi rậm đu đưa, đan xen vào nhau. Chúng ta phải bước qua cuộc sống trong một thế giới giống như Salman Rushdie nói “giờ đây ăn quá sâu vào nhau”, “muốn giải thích một vụ giết người ở California, bạn phải hiểu lịch sử của Kashmir (vùng đất phía Bắc của Nam Á, phía Nam của Trung Á)”. Chỉ có các thống kê là có thể ngoại suy – chứ tương lai thì không – và ta biết rõ chúng có thể được làm để bóp méo bức tranh như thế nào. Kết nối mang tính trực giác hơn là sự tính toán.

Mỗi đột phá lại phá vỡ các lối tư duy cũ. Đó là đặc tính của thay đổi. Khám phá là vượt lên những gì sẵn có. Táo chín lúc nào cũng rụng xuống đất, nhưng Isaac Newton nhìn thấy “tầng ý nghĩa sâu hơn”. Trái đất luôn quay xung quanh mặt trời, nhưng Copernicus và Galileo quan sát được chứng cứ và đưa ra các kết nối.

Thiên tài thường dựa vào những chi tiết mà người khác có thể nhìn ra nhưng không kết nối được. Einstein là bậc thầy trong việc phát hiện và liên kết. Trong suốt những năm học đại học, ông chuẩn bị nền tảng và học tập các bậc thầy lý thuyết vật lý với “sự say mê sùng tín”. Chẳng mấy chốc, ông đạt đến một tầm nhìn rộng lớn, từ những điều rất lớn đến những cái rất nhỏ, từ vũ trụ cho tới các hạt hạ nguyên tử, tầm nhìn mà ông không ngừng làm mới bằng cách nghiên cứu các báo cáo khoa học mới nhất. Ông xây trên mặt đất, đặt câu hỏi về những điều mà các bậc tiền bối đã thiết lập và chỉ ra những mâu thuẫn về logic trong cấu trúc của vật lý lý thuyết. Nhưng trước Einstein, người ta đã biết những gì? Đó là bước đi quan trọng đưa ông vượt lên?

Hầu như không có bất kỳ công thức mới nào trong công trình nổi tiếng của ông On the Electrodynamics of Moving Bodies (Về điện động lực của các vật thể chuyển động). Thực tế, phần nhiều đã là tài sản chung mà các chuyên gia vẫn dùng. Nhà sử học Jurgen Renn, giám đốc Viện Max Planck tổng kết: “Nhiều người nói Einstein đã tạo ra thuyết tương đối từ hư không. Nhưng thực tế, ông không làm gì ngoài việc hái quả chín.” Điều này không làm giảm vai trò mở ra kỷ nguyên mới cho ngành vật lý của Einstein. Renn nói tiếp: “Câu hỏi đọng lại là tại sao

Einstein chọn hái những quả đó. Thậm chí, nếu tài năng vĩ đại nhất của Einstein là năng khiếu hái quả, thì ông đã không thể chọn một thời điểm tốt hơn. Chưa bao giờ trên cái cây tri thức vật lý lại nhiều quả chín đến vậy. Nhưng chúng bị che khuất và chỉ những con mắt vô cùng sắc sảo mới có thể tìm ra.”

Thực tế, trong lĩnh vực nào cũng có những “quả chín” mà nhiều người có thể nhìn thấy. Nhưng những “quả” đơn chỉ đưa đến một bức tranh dễ hiểu và bắt đầu có nghĩa khi những kết nối được thiết lập.

### TƯƠNG LAI LÀ MỘT BỨC TRANH GHÉP

Tương lai là tập hợp những khả năng, xu hướng, sự kiện, ngã rẽ, tiến bộ và bất ngờ. Với thời gian, mọi thứ đều tìm được chỗ của mình và cùng với nhau, các mảnh nhỏ ghép thành một bức tranh mới về thế giới. Khi nhìn về tương lai, chúng ta phải dự kiến chúng sẽ đi đâu và càng hiểu rõ các mối liên kết, bức tranh sẽ càng chính xác.

Đôi khi – trong nỗ lực kết bạn với ngẫu nhiên – tôi viết lên mỗi quân bài một sự kiện, hiện tượng, một và điều bất ngờ riêng lẻ. Sau đó tôi tráo chúng lên, xòe chúng ra theo hình cánh quạt, rồi tráo lại, mỗi lần đều để ý xem các sắp xếp ngẫu nhiên mới có đem lại một ý tưởng, liên kết, trật tự sự kiện mới đem lại một bức hình mới và sáng rõ hay không.

Đặt các mảnh ghép trên một đường thẳng không có nghĩa gì. Chúng ta phải tìm những phần khớp nhau, đan xen và kết nối với nhau. Chúng ta không bắt đầu bằng hai bàn tay trắng. Luôn có những phần ổn định, những thứ không thay đổi, làm cơ sở cho bạn. Sau đó, bạn phải lọc ra những mảnh ghép liên quan tới chủ đề, cho câu đố bạn đang tập trung giải đáp, và bắt đầu tìm kiếm những mặt nào phù hợp với nhau và hoàn thiện lẫn nhau. Có thể phải thử nhiều lần nhưng các sự kiện có vẻ không liên quan được xếp trên một hàng bắt đầu thể hiện sự cố kết khi được nối với mảnh ghép đúng. Einstein có thể là một người khó với tới, nhưng trong sự đơn giản của thiên tài, ông đã đặt vào đúng chỗ những quả chín mà mình đã chọn hái.

Nhận xét mà tôi nghe thấy nhiều nhất khi cuốn Megatrends được xuất bản là: “Tôi biết phần nào về hầu hết những điều được nói đến trong cuốn sách, nhưng ông là người sắp xếp tất cả các mảnh ghép đó lại với nhau giúp tôi.” Hái “quả chín” sẽ là cách nói hay nhất về việc tôi đã làm. Vấn đề là hái gì và đặt chúng vào đâu. Mục đích của cuốn Lối tư duy của tương lai là giúp bạn làm điều đó.

Khi tôi thành lập Urban Research Corporation, câu đố phải giải là tìm ra những gì đang thật sự diễn ra trên nước Mỹ. Tôi biết Mỹ là một xã hội luôn tràn ngập những biến động rất mạnh và các mảnh ghép trong trò chơi xếp hình sẽ được tìm thấy tại các tờ báo địa phương trên khắp cả nước.

Các xu hướng và ý tưởng nảy sinh tại những thành phố và cộng đồng tình lý như: Tampa, Denver và Seattle, chứ không đến từ những thành phố trung tâm như: New York hay Washington. Tập trung theo dõi dữ liệu địa phương, tôi nhận thấy nổi lên những đặc điểm của một xã hội mới đang hình thành. Mỗi mảnh thông tin, mỗi mảnh ghép đều tìm được vị trí cho mình. Khi đọc về công nghệ cấy ghép tim và chụp cắt lớp não trong bệnh viện và những thông tin hoàn toàn không liên quan gì, về việc xoa bóp, cầu nguyện cũng trong những bệnh viện ấy, tôi biết chúng ăn khớp và hoàn chỉnh công thức của mình về “công nghệ cao cấp/giao tiếp tinh tế”. Tôi thấy sự tác động qua lại, sự liên kết giữa việc giới thiệu công nghệ mới và những phản ứng đối trọng. Các mảnh ghép kết nối với nhau tạo thành một bức tranh phản ánh việc chúng ta luôn học cách cân bằng những điều kỳ diệu về mặt vật chất của công nghệ với nhu cầu tinh thần thuộc về bản chất con người.

### TRỘN VÀ GHÉP CHO ĐẾN KHI BẠN THẤY BỨC TRANH MỚI

Nếu chúng ta muốn dự đoán tương lai, luôn có một số mảnh ghép để bắt đầu – những điều

đầu tiên khiến chúng ta chú ý. 11 lối tư duy sẽ hướng dẫn bạn cách hái những “quả chín” và tự ghép bức tranh tương lai mà bạn quan tâm. Hãy tìm kiếm kết quả từ các mảnh ghép và đừng sợ mắc lỗi khi sắp xếp. Tiếp tục kiểm tra các mảnh ghép để tìm kiếm sự liên kết với các mảnh ghép khác và những mảnh ghép ăn khớp nhau sẽ từ từ hình thành bức tranh mới.

Tất cả năm bức tranh tương lai trong Phần II của cuốn sách này được dựng lên theo cách đó. Ví dụ, Chương 1 giới thiệu tám mảnh ghép đã đưa tôi tới kết luận: “Nền văn hóa thị giác sẽ thống trị thế giới”. Chương 2 tập trung vào việc các mảnh ghép trong bức tranh kinh tế thế giới sẽ bị xáo trộn như thế nào để có được những đánh giá mới về các thành tựu và dữ liệu kinh tế. Chương 3 và 4 nói về sự phục hồi của Trung Quốc và suy yếu của châu Âu. Cuối cùng, “Kỷ nguyên phát triển của chúng ta”, Chương 5, đưa ra một bức tranh toàn cảnh về đặc điểm và trình tự của các thay đổi mang tính cách mạng và giai đoạn cao trào theo sau.

Khi dự đoán tương lai, ý tưởng về một bức tranh nhiều mảnh ghép không chỉ đúng trên bình diện rộng mà còn đúng trong bất kỳ lĩnh vực đáng quan tâm và đòi hỏi cố gắng nào. Bạn là người quyết định khung bức tranh lớn hay nhỏ.

Chú thích:

1. Salman Rushdie: là nhà văn người Ấn Độ, ông nhận được giải thưởng Booker với cuốn tiểu thuyết Những đứa trẻ lúc nửa đêm.

## LỐI TƯ DUY #6

Đừng đi trước đám đông quá xa  
CÁC VÌ TINH TÚ THỜI PHỤC HƯNG

Lịch sử nền văn minh là quá trình mọi thứ trở nên tốt đẹp hơn. Tuổi thọ trung bình, điều kiện sống và quyền tự do lựa chọn đều được nâng lên trong thiên niên kỷ trước, bất chấp những thoái trào và thiếu sót. Điều gì làm những người dẫn đầu trở nên nổi bật?

Nhiều người trong số họ giống Einstein, muốn tách khỏi những giá trị, quy định và hoài vọng của thời đại, khát khao vươn tới những mục tiêu cao hơn. Cái giá phải trả thường là sự ghen tỵ và oán giận, hệ quả gần như tự nhiên khi những khái niệm hoặc tri thức đã định hình bị những đột phá và phát hiện mới thách thức. Người Nhật Bản có một câu nói khá thẳng thắn, đại ý là những cái đỉnh trời lên thường bị người ta đóng xuống.

Nhiều nhà khoa học, nhà phát minh và triết gia dẫn đoàn người đi vào vùng ánh sáng và tiến bộ bị chỉ trích kịch liệt. Những thế kỷ trước, nhiều người trong số họ phải lui bước, trở lại với đám đông. Đi trước thời đại quá xa, họ cản đường nhà cầm quyền và vấp phải nhiều bó buộc. Không gì kìm giữ họ mạnh hơn các tín điều tôn giáo, ngay cả trong những thời kỳ đổi mới trí tuệ sáng láng nhất.

Thế kỷ XIV, giai đoạn đổi mới vĩ đại nhất của lịch sử nhân loại, sau này được gọi là thời kỳ Phục hưng, bắt đầu. Nam giới và phụ nữ đứng lên phá bỏ xiềng xích tư duy của thời Trung cổ, mở cánh cửa vào thế giới hiện đại. Khát khao tri thức và hành động, tò mò và cầu thị, họ đã đặt nền móng cho nền văn minh hiện đại của chúng ta.

VẤP PHẢI ĐÁ TRÊN ĐƯỜNG ĐI

Đầu thời kỳ Phục hưng, thiên đường sẽ còn nằm trong tay Chúa rất lâu nữa; nhà thờ Cơ đốc giáo vô cùng hùng mạnh, khoa học, giáo dục vẫn nằm trong tay Giáo hội và chưa bị Martin Luther thách thức. Tuy nhiên, quan niệm Trái đất hình cầu đã được thừa nhận rộng rãi. Khoảng năm 250 TCN, Eratosthenes, dựa trên giả thuyết mà Aristotle và nhiều thủy thủ đã đưa ra trước đó, đã tính toán được chu vi Trái đất là khoảng 40.000 km. Nhưng học thuyết cho rằng trái đất là một quả cầu ở trung tâm vũ trụ và Nhà thờ vẫn cương quyết giữ thuyết địa tâm mà Claudius Ptolemy thiết lập vào thế kỷ II.

Một người đã đứng lên chống lại học thuyết chính thống này là Nicolaus Copernicus, sinh tại Ba Lan năm 1473, đã đưa ra bản mô tả đầu tiên về mẫu nhật tâm của hệ mặt trời một cách chi tiết và theo phương pháp toán học: trái đất quay xung quanh mặt trời.

Để không gặp rắc rối với Nhà thờ, Copernicus đã trì hoãn việc công bố bản mô tả. Chỉ trước khi mất năm 1543, ông mới cho phép một sinh viên, Rheticus, công bố bản thảo gốc De Revolutionibus (Về các cuộc cách mạng thiên cầu). Nhưng một lời tựa không được cho phép nói rằng những nội dung được công bố chỉ là một công cụ đơn giản hóa việc tính toán, đã làm giảm giá trị công trình của Copernicus.

Năm 1564, Galileo Galilei chào đời. Nhà khoa học và triết học người Ý này thông tuệ nhiều lĩnh vực và quan tâm đặc biệt đến thiên văn học. Năm 1609, sau khi khám phá về lăng kính được báo cáo ở Hà Lan, ông là người đầu tiên quan sát bầu trời bằng kính viễn vọng: một chiếc kính viễn vọng khúc xạ có độ phóng đại 20 lần – kém các loại kính không chuyên ngày nay nhưng vẫn đáng kinh ngạc vào thời đó. Phát hiện ra rằng sao Kim cũng trải qua các giai đoạn từ khuyết đến tròn như mặt trăng, ông đưa ra bằng chứng thuyết phục đầu tiên cho phép thực nghiệm thử nghiệm so sánh giữa thuyết Ptolemy và Copernicus. Thử nghiệm chứng minh rằng thuyết của Ptolemy không chỉ phức tạp hơn mà còn không chính xác. Khám phá này làm rung chuyển nền

tầng của giới thần học và triết học.

Galileo xuất bản các nội dung chính của cơ học thiên thể trong tác phẩm Dialogue on the Two Chief World Systems, Ptolemaic and Copernican (Đối thoại về Hai thuyết vũ trụ Lớn: Ptolemy và Copernicus, 1632). Tác phẩm này được đánh giá là một cuộc tranh luận khách quan về hai học thuyết được nêu tên. Không may, Galileo để một nhân vật phát ngôn lập luận của giáo hoàng rồi chế giễu nhân vật đó. Ông không thể tiến xa hơn. Nhà thờ Cơ đốc giáo mất 73 năm mới cấm được tác phẩm của Copernicus nhưng với Galileo, vụ án nổi tiếng của ông và việc loại bỏ ông chỉ cần năm tháng. Trong phần đời còn lại, ông bị giam lỏng tại nhà ở ngoại ô Florence. Tầng đá giữa đường đã chặn toàn bộ đoàn diễu hành.

Galileo nói: “Trong những vấn đề khoa học quyền lực của 1000 người không đáng giá bằng lập luận khiêm nhường của một cá nhân.” Nhà thờ có thể cản bước Galileo nhưng không thể chặn được kỷ nguyên của ánh sáng.

### THỜI ĐIỂM THỰC HIỆN BƯỚC NHẢY

Khoảng 200 năm sau, một người Anh, Charles Robert Darwin không chỉ làm rung chuyển các ngành khoa học tự nhiên và các giáo lý mà còn thách thức cả Chúa trời. Khi đó, Nhà thờ đã đánh mất phần nào sự kiểm soát đối với khoa học và giáo dục. Gutenberg<sup>1</sup> đã đi những bước đầu tiên khi phát minh chiếc máy in vào năm 1436 (hoàn thành vào năm 1440), mở ra khả năng tiếp cận chữ viết cho dân thường.

Kinh Thánh cùng thông điệp của nó, cũng như các tác phẩm khoa học, có thể đến với số lượng dân cư đông hơn rất nhiều. Cải cách tôn giáo bắt đầu những năm 1520. Ở Anh, năm 1534, vua Henry VIII khiến nhà thờ Cơ đốc giáo càng suy yếu khi tách ra thành lập nhà thờ Giáo phái Anh. Cuộc Cách mạng Pháp (1789-1799) làm rung chuyển nước Pháp theo tiếng gọi của tinh thần tự do, bình đẳng, bác ái. Cách mạng Công nghiệp trong hai thế kỷ XVIII-XIX làm thay đổi môi trường làm việc và xã hội – thời hiện đại đã thật sự bắt đầu. Tín điều mà theo đó Chúa tạo ra Trái đất và loài người cũng bị thách thức.

Theo nguyện vọng của cha, lúc đầu chàng trai trẻ Darwin theo học y khoa, nhưng không bao lâu sau anh thấy ghê sợ ngành giải phẫu học và công việc mổ xẻ, và ngày càng say mê bộ môn lịch sử tự nhiên. Lo rằng anh là kẻ vô tích sự, người cha quyết định gửi anh đến trường Dòng tại Cambridge để học làm cha xứ, một sự chuyển hướng hợp lý thời bấy giờ. Cha xứ nhà thờ Giáo phái Anh có một mức thu nhập khá tốt; đây có thể là lý do khiến phân lớn các nhà khoa học tự nhiên ở Anh đều là cha xứ. Nhiệm vụ truyền giáo của họ gắn với tham vọng khám phá các kỳ quan do Chúa trời tạo ra.

Học xong thần học năm 1831, Darwin không vội vã nhận sứ mệnh thiêng liêng mà làm việc hàng năm trời trên con tàu thám hiểm Beagle để học địa chất. Ông trở thành một nhà địa chất nổi tiếng với tác phẩm The Voyage of the Beagle (Hành trình của con tàu Beagle).

Các quan sát sinh học giúp ông hiểu sự đột biến các loài và phát triển thuyết chọn lọc tự nhiên vào năm 1838. Tuy hoàn toàn tin tưởng vào thuyết tiến hóa, nhưng lo ngại nó sẽ khiến mình bị cho là có liên quan với những kẻ kích động dân chủ cấp tiến đang tìm cách lật đổ xã hội, ông đã hoãn việc xuất bản (nếu không, đó có thể sẽ là thảm họa). Để tìm ra lỗ hổng trong luận điểm của mình, ông mở rộng thí nghiệm ra nhiều loài thực vật, đồng thời cũng thảo luận với những người nuôi gia súc. Ông tiếp tục nghiên cứu và tìm kiếm những bằng chứng cần thiết để chứng minh luận điểm của mình trước bên phản biện.

Nhận thức được rằng thời điểm thích hợp chưa tới, lúc đầu Darwin chỉ chia sẻ thuyết chọn lọc tự nhiên với những người bạn thân và ông tin rằng việc đó sẽ giúp có được kết quả tốt nhất. Tháng 6-1858, trước thông tin nói rằng Alfred Russel Wallace<sup>2</sup> cũng có một thuyết tương tự, ông buộc phải công bố thuyết của mình.

Sau khi bị trì hoãn 20 năm, tác phẩm *The Origin of Species* (Nguồn gốc các loài) được xuất bản vào ngày 22-11 1859, và 1.250 bản đã nhanh chóng được bán hết. Cộng đồng khoa học đã đồng thuận công nhận tiến hóa là lý thuyết khoa học chính thống về sự đa dạng trong tự nhiên. Tài năng và cống hiến của Darwin được cả nước Anh ghi công. Sau khi mất, ông được chôn cất tại Westminster Abbey, gần Isaac Newton.

#### MỘT VẤN ĐỀ CÒN ĐANG GÂY TRANH CÃI

Những chi tiết lịch sử trên đây về Darwin là bước chuẩn bị cho cách tiếp cận mới về vai trò của Nhà thờ và việc đặt lại những câu hỏi từng rất dễ được giải đáp: “Chúng ta từ đâu đến? Chúng ta ở đây để làm gì? Chúng ta đi đâu?”

Nhà thờ Cơ đốc giáo, sau khi nắm giữ cây gậy chỉ huy đoàn diễu hành trong một thời gian dài, đã phải hạ nó xuống, nhưng cuộc xung đột giữa khoa học và tôn giáo chưa đi vào hồi kết. Xung đột lớn vẫn còn nằm ở phía chân trời, liên quan đến một vấn đề còn gây tranh cãi đang thách thức vai trò sáng tạo của Chúa trời và đẩy loài người tới việc tự chịu trách nhiệm về giống nòi (xem Chương 5).

Các suy đoán vẫn đi rất xa trước đám đông, hứa hẹn chấm dứt tật bệnh và hãm chân cả tử thần, nhưng nền giáo dục và cuộc tranh luận cần thiết thì còn đang lê bước ở mãi phía sau.

Trong khi đó, cuộc đấu tranh nhằm giải quyết các thách thức hàng ngày của chúng ta vẫn không tạm ngừng và chúng ta vẫn tiếp tục tìm kiếm người dẫn đường.

#### HƯỚNG DẪN VIÊN DU LỊCH

Khi tôi viết đến đây, trong đầu tôi xuất hiện hình ảnh các hướng dẫn viên du lịch. Họ vừa dẫn dắt, vừa ở lại cùng đoàn người bằng một phương pháp đơn giản và hiệu quả; họ vẫy lá cờ “theo tôi nào” để làm dấu hiệu cho vai trò dẫn đường.

Yếu tố xếp các hướng dẫn viên du lịch vào hàng ngũ những người dẫn đầu là họ phải nằm trong tầm nhìn của đám đông. Thông thường, một người đạt được vị trí dẫn đầu là nhờ vào tài năng và khả năng khiến mình nổi bật. Tư duy nhìn xa trông rộng là một trong những khả năng đó. Nhưng những thách thức hàng ngày trong kinh doanh và chính trị không chỉ nằm trong các kỹ năng lãnh đạo căn bản mà còn bao hàm cả việc phải ở trong tầm nhìn của những người bạn muốn dẫn dắt. Có một câu chuyện đùa trong Dàn nhạc giao hưởng Vienna Philharmonic. Trước buổi hòa nhạc, ai đó hỏi một nghệ sĩ violon:

“Tối nay, ông ấy chỉ huy cái gì vậy?”

Câu trả lời: “Tôi không biết ông ấy sẽ chỉ huy cái gì, nhưng tôi biết chúng tôi sẽ chơi gì.”

Thậm chí các nhà lãnh đạo tài năng nhất cũng cần đám đông để thực hiện ý tưởng. Nếu chúng ta để đoàn người ở lại đằng sau quá xa và chạy về phía trước theo tầm nhìn của riêng mình, thì những dặm đường chúng ta vượt qua là vô ích. Thực tế chính trị có khác một chút. Tại các vòng bầu cử, các chính trị gia thường bị mắc kẹt trong sự ổn định ngắn hạn. Một số vượt lên trên điều đó, ví dụ như cựu thủ tướng Đức, Helmut Kohl, và hướng tới một sứ mệnh to lớn hơn (xem Chương 4).

#### HƯỚNG TỚI MỘT MỤC TIÊU ĐỘNG

Điều giúp tôi trong suốt những năm hoạt động chính trị là lời khuyên sáng suốt của Al Smith, thống đốc New York bốn nhiệm kỳ, ứng cử viên tổng thống năm 1928: “Đừng đi trước đám đông quá xa đến nỗi mọi người không biết bạn đang làm và nghĩ gì”. Ông là một người có trí tuệ sắc bén. Một lần, khi ông đang vận động tranh cử chức thống đốc, một cử tri từ cuối phòng hét lên: “Hãy nói cho họ tất cả những gì ông biết, Al. Sẽ không tốn hơn một phút đâu.” Smith đáp trả ngay: “Tôi sẽ nói với họ tất cả những gì cả hai chúng ta cùng biết. Cũng sẽ không mất nhiều thời gian hơn đâu.”

Phép ẩn dụ về đoàn diễu hành của Al Smith trở thành một trong những lời khuyên tốt nhất về



thuật lãnh đạo tôi từng nghe. Nó giúp tôi không bị rơi vào bẫy để rồi trôi quá xa đến những điều chưa biết, nơi dự đoán kết thúc và suy đoán bắt đầu. Chúng ta quan tâm tới người sống sát vách hơn là người sống ở bên kia đường điều này cũng áp dụng cho tương lai. Người ta muốn biết điều nằm ngay trước mắt và liên quan với những gì mình biết tại thời điểm hiện tại.

Suy đoán và diễn giải làm mối quan hệ với xóm giềng và tương lai trở nên lý thú hơn. Ngay sau khi con người đặt chân lên mặt trăng vào cuối thập kỷ 1960, nhiều nhà bình luận đã tưởng tượng về việc đặt những văn phòng đầu tiên ở đây và những tour du lịch mạo hiểm tới sao Hỏa. Truyền hình sẽ là công cụ giáo dục vĩ đại mới; trực thăng sẽ thay thế xe bus, thuốc viên thay thế thực phẩm, công việc nội trợ do người máy đảm nhiệm và xe hơi được điều khiển từ xa. Nhưng tất cả những điều này không khác gì những quả bóng bị tuột và bay thẳng lên trời: chẳng mấy chốc tất cả sẽ xị hết hơi.

#### NGƯỜI GỬI PHẢI Ở TRONG PHẠM VI CỦA NGƯỜI NHẬN

Việc xác định bạn nên đi trước đám đông bao xa không dễ và thay đổi theo hoàn cảnh. Trong chính trị, bạn phải đi trước để thể hiện sự thấu hiểu, đồng cảm với những người chọn bạn và phải đi trước thời đại để thể hiện tầm nhìn của mình. Lãnh đạo doanh nghiệp phải kín đáo đi trước: họ phải quan tâm tới kinh doanh theo một cách không vô nghĩa. Trong nhiều lĩnh vực công nghệ, người đi đầu được trông đợi đi trước mọi người. Cuối cùng, quyền quyết định thuộc về “thị trường”: với các chính trị gia, đó là cử tri; với kinh doanh và công nghệ, đó là người tiêu dùng. Với những người muốn nhìn vào tương lai, phần lớn sai lầm nằm ở chỗ họ đi trước đám đông quá xa; vậy hãy đi chậm lại một chút.

Chú thích:

1. Johannes Gutenberg (1390-1468): một công nhân đồng thời là nhà phát minh người Đức.
2. Alfred Russel Wallace: nhà tự nhiên học, nhà thám hiểm người Anh.

## LỐI TƯ DUY #7

Thay đổi phải gắn liền với lợi ích thực tiễn

Tự do, bình đẳng, bác ái hay là chết!

“Bản Hiến pháp châu Âu là hoàn hảo – dù có thể hơi kém thanh nhã hơn Hiến pháp Mỹ một chút,” cựu tổng thống Pháp Valéry Giscard d’Estaing nói ngày 20-4-2005.

Ngày 29-5, người Pháp trả lời: “Không!” Họ, và sau đó một chút là người Hà Lan, không nhìn thấy một lợi ích nào trong bản hiến pháp do các chính khách viết ra, 800 trang giấy gồm các quy định và thỏa thuận hiệp định cũ không làm EU minh bạch hay dễ hiểu hơn. Bản Hiến pháp “thanh nhã” của Mỹ gồm 12 trang và chỉ có các nguyên tắc, dễ hiểu với tất cả mọi người. Cơ động đất chính trị theo sau sự phản đối của người Pháp và Hà Lan lan đi khắp châu Âu. Nhưng việc không trưng cầu dân ý, thảm họa đối với những người ủng hộ thay đổi hiến pháp, lại mở ra một cơ hội tuyệt vời cho những người muốn một bản hiến pháp phục vụ người dân của 25 nước thành viên EU và tất cả các nước này đã phải công nhận điều đó.

Không có quá nhiều biến động trong EU kể từ lúc đó. Người ta tốn nhiều công sức để bảo vệ tính thiết yếu của việc phê chuẩn hơn là nhu cầu thay đổi nó. Sự phản đối của người dân sẽ không giảm cho đến khi thay đổi được tạo ra và lợi ích (nếu có, đây vẫn còn là câu hỏi) trở nên rõ ràng. EU đối mặt với thách thức phải đáp ứng được các yêu cầu chính đáng của người dân, như một hiến pháp có sức thuyết phục và giúp họ hiểu các biện pháp kinh tế cần thiết như việc cắt giảm một số khoản phúc lợi quá tốn kém. Đây là một trách nhiệm khó khăn cho EU trong khi liên minh này vẫn chưa biết mình là ai và sẽ đi đâu.

Hơn 40 năm trước, năm 1967, khi EU còn đang chập chững và mang tên Cộng đồng Kinh tế châu Âu, tôi lên đường tới châu Á để làm việc một năm tại Thái Lan. Trước đó, khi còn làm việc cho IBM, tôi đã thấy việc chứng minh lợi ích thu được quan trọng như thế nào khi ta muốn người khác chấp nhận thay đổi. Tôi đến Thái Lan để phát triển một dự án giúp phát triển nông nghiệp ở vùng đông bắc. Chúng tôi cố gắng làm người nông dân hứng thú với việc xen canh tăng vụ, nhưng họ phản đối, vì một nguyên nhân rất hợp lý: hạ tầng cơ sở phân phối không thể cang đáng sản lượng mới. Ngay khi chúng tôi giải quyết được vấn đề phân phối, họ đã hồ hởi tiếp nhận phương pháp tác mới và tất nhiên, cả mức thu nhập tăng thêm.

Mỗi năm, tôi tới châu Á vài lần và luôn ngạc nhiên, thích thú trước khả năng vượt qua khó khăn và thích ứng với thay đổi của người dân ở châu lục này, đặc biệt là người Trung Quốc, khi họ thấy lợi ích là rõ ràng. Trong cách mạng văn hóa, nhiều người Trung Quốc rời bỏ đất nước và trở thành những Hoa kiều giàu có. Giờ đây, họ hồi hương vì nhìn thấy những cơ hội tuyệt vời. Trong khi Hoa kiều bổ sung tiềm lực tài chính và trí tuệ cũng như khao khát làm giàu cho trí tuệ Trung Quốc, hàng triệu nông dân trong nước vẫn đang tìm cách thoát nghèo.

Vợ chồng Lý Phương và Lý Quảng sinh trưởng tại một ngôi làng nhỏ ở miền Trung. Cha Lý Quảng là nông dân trồng rau và khi còn nhỏ, Quảng đã làm việc cùng cha. Khi anh cưới Lý Phương, điều chờ đợi họ ở phía trước có vẻ đã rõ ràng. Những thông tin về cơ hội có một công việc tốt ở các thành phố lớn đã len lỏi tới tận ngôi làng hẻo lánh. Quảng bắt đầu suy tính là với một thu nhập cao hơn, anh có thể gửi con tới những trường tốt hơn, giúp đỡ bố mẹ và cuối cùng là cải thiện cuộc sống cho cả gia đình. Lợi ích có vẻ đủ lớn để anh đấu tranh để được chuyển tới thành phố. Vợ chồng anh đặt cược vào Thượng Hải; ở đây có vô số công trường xây dựng nên việc bán đồ uống và đồ ăn nhanh có vẻ đầy hứa hẹn. Họ dựng một quầy hàng nhỏ cạnh khách sạn Portman Ritz-Carlton, phục vụ 24/24 h và sống trong một túp lều là một tấm vải bạt được căng bên. Điều kiện sống khốn khổ nhưng họ khá thỏa mãn; lượng công nhân đến và đi ổn định

tạo ra đủ doanh thu để họ duy trì cuộc sống của gia đình và còn tiết kiệm một chút. Năm 2005, họ mở thêm một quầy hàng nữa ở cuối đường và người vợ ra đó trông nom.

Ở Trung Quốc sự hăm hở muốn có được một phần của chiếc bánh kinh tế đang phát triển lái người ta tới nơi nào có hoạt động. Một sự khác biệt so với những gì tôi quan sát được tại châu Âu. Cách của châu Âu là nhìn từ trên xuống – lợi ích luôn đi trước. Thay vì chuyển tới nơi có việc làm và nhiều người ở châu Âu vẫn hy vọng công việc sẽ đến, vẫn tin rằng một công việc và một ngôi nhà là dành cho cả cuộc đời. Trong một cuộc thảo luận trên tivi gần đây, nhiều thanh niên Vienna nói họ sẽ không đi làm ở một nơi nào đó nếu cách chỗ họ sống 160 km. Họ thà tiếp tục thất nghiệp và nhận trợ cấp từ chính phủ.

May thay, những người này không đại diện cho toàn thể người Áo hoặc châu Âu. Châu Âu bảo vệ truyền thống và sự bất biến nhưng điều đó không có nghĩa là mọi thứ sẽ giữ nguyên, công việc và tiền bạc sẽ không tiếp tục được phân phối theo cách tư duy cũ. Điều không thay đổi là chúng ta phải kiếm sống, dù là làm chủ hay làm thuê và những người sớm đón nhận những thay đổi cần thiết sẽ thu được nhiều lợi nhất.

Trong thế giới kinh doanh, sự thay đổi đôi khi cần thời gian, nhưng cuối cùng thị trường là yếu tố quyết định. Tất nhiên, có những trường hợp chống lại sự thay đổi do ngoan cố hoặc thiếu hiểu biết nhưng những người thích tiến lên trong cuộc sống thường không kháng cự chỉ bởi họ không chịu được sự thay đổi. Trái lại, con người thường tiếp nhận sự thay đổi khi họ nhận thức được lợi ích của nó.

#### ĐỪNG CÚI XUỐNG NẾU KHÔNG CÓ GÌ ĐÁNG NHẶT

Bạn hãy tự hỏi: Cái gì được tưởng thưởng? Cái gì phải chịu hình phạt? Kết quả của trò chơi sẽ cho bạn biết khi nào sự thay đổi có lợi và khi nào sự hô hào thay đổi chỉ là đuổi theo bong bóng xà phòng. Chống lại thay đổi có thể là hợp lý hoặc ngoan cố.

Những người dẫn đầu có trách nhiệm phải làm sáng rõ lợi ích của thay đổi. Những người này không có nghĩa vụ phải nhận lấy nó, họ không yêu cầu thay đổi và sẽ không ủng hộ thay đổi nếu không thật sự tin mình sẽ có lợi.

Đừng đánh giá thấp mọi người. Nếu họ chống lại sự thay đổi, trong khi bạn nghĩ rằng họ nên sẵn sàng đón nhận, thì hoặc bạn đã thất bại trong việc chứng minh các lợi ích thu được, hoặc họ có những lý do hợp lý để từ chối. Trong trường hợp đó, thay vì than vãn hãy truy tìm nguyên nhân. Trong các ví dụ về thể thao của tôi, các bạn hẳn nhận thấy chỉ có các huấn luyện viên là phản kháng, không phải các vận động viên.

## LỐI TƯ DUY #8

Những điều chúng ta hy vọng xảy ra luôn diễn ra chậm hơn  
CUỘC CHẠY ĐUA ĐƯỜNG TRƯỜNG

Khởi điểm, nó là một món đồ chơi. Thế kỷ thứ IV TCN, trẻ em Trung Quốc đã chơi với cái có thể được gọi là thủy tổ của máy bay trực thăng, một cái chong chóng được làm từ một chiếc que tròn trên đầu gắn lông chim được gắn thành hình chữ thập. Xoay que giữa hai lòng bàn tay có thể tạo ra đủ lực nâng khiến chiếc chong chóng bay lên không trung.

Thời kỳ Phục hưng, Leonardo da Vinci đã thiết kế một vài chiếc máy bay, trong đó có cả chiếc trực thăng đầu tiên. Không cái nào có thể bay nhưng giá trị sáng tạo, tư duy cơ khí đã vượt xa thời đại và trí tưởng tượng.

Khoảng 450 năm sau, nhà thơ Đức, Bertholt Brecht đã viết bài tưởng nhớ một đồng bào – một nhà phát minh và kỹ sư bay.

NGƯỜI THỢ MAY THÀNH ULM

“Thưa Giám mục, con có thể bay,”

Đó là lời người thợ may nói.

“Ngài hãy xem con làm thế nào!”

Rồi anh trèo, cùng hai thứ kỳ cục

Trông giống một đôi cánh thô sơ,

Tới đỉnh cao chót vót của nhà thờ.

Giám mục bước đi.

“Không là gì ngoài những lời dối trá,

Người không phải chim,

Sẽ không bay được bao giờ,”

Giám mục nói về người thợ may như vậy.

“Người thợ may đã chết,”

Người ta nói cho vị giám mục hay.

“Trên cao, một cơn gió mạnh,

Đã xé nát đôi cánh anh mang

Và giờ đây anh nằm bất động

Nát vụn, trên sân cứng nhà thờ.”

“Chuông rồi sẽ nguyện hôn,

Nhưng không là gì ngoài những lời dối trá,

Người không phải chim,

Sẽ không bay được bao giờ,”

Giám mục nói với tất cả mọi người.

BERTHOLT BRECHT

Bertholt Brecht dành khúc ba-lát Người thợ may thành Ulm này cho Albrecht Lugwig Berblinger. Ông là gương mặt bi kịch trong hàng ngũ các nhà phát minh. Mồ côi ở tuổi 13, ông buộc phải trở thành thợ may. Nhưng mối quan tâm thật sự của ông là ngành cơ khí. Ngoài công việc may vá, Berlinger say mê sáng chế và một trong các phát minh của ông là chiếc chân giả có khớp đầu tiên.

Phát minh ấn tượng nhất của ông là tàu lượn. Bất chấp mọi sự chế giễu, ông đã hoàn tất chiếc tàu lượn có thể bay đầu tiên vào năm 1811 (được chứng minh bằng mô hình năm 1986). Nhưng rồi ngày trình diễn đầu tiên, đáng lẽ là ngày tuyệt vời nhất của ông, lại trở thành ngày tồi tệ nhất.

Ngay cả vua và các con trai cũng tới để xem nhưng cả hai lần bay thử đều thất bại. Đó là dấu chấm hết về mặt xã hội lẫn sự nghiệp cho Berblinger.

Otto Lilienthal<sup>1</sup> nói: “Phát minh ra một chiếc máy bay không là gì. Làm ra một chiếc là một cái gì đó. Nhưng làm cho nó bay được là cả một vấn đề.” Ông mất năm 1896, hai ngày sau khi chống đỡ các vết thương trong một vụ tai nạn khi bay tàu lượn.

Phát minh nổi bật của anh em nhà Wright là chiếc máy bay chạy bằng động cơ, bay thành công ngày 17-12-1903. Sau một thời gian dài thử nghiệm và sửa chữa, lịch sử hiện đại của ngành hàng không đã bắt đầu và chúng ta vẫn đang cải tiến, hoàn chỉnh nó.

Những điều chúng ta hy vọng xảy ra luôn diễn ra chậm hơn, ngay cả đối với Arthur C. Clarke, người có tên tuổi gắn liền với tương lai. Clarke có lẽ là người được biết đến nhiều nhất nhờ truyện ngắn được dựng thành phim 2001: A Space Odyssey (Hành trình vào Không gian) và vì tiên đoán của ông về việc sử dụng vệ tinh cho truyền thông. Trong đường thời gian cho thế kỷ XXI, công bố đầu năm 2000, ông thấy trường hợp nhân bản vô tính ở người đầu tiên vào năm 2004; mỏ than cuối cùng bị đóng cửa vào năm 2006; biện pháp giám sát điện tử hầu như xóa bỏ loại tội phạm chuyên nghiệp khỏi xã hội vào năm 2010.

### KHÔNG CHỈ LÀ KHÍ NÓNG

Thiết bị chạy bằng hơi nước đầu tiên, giống máy bay trực thăng, được tạo ra dưới hình thức một loại đồ chơi trẻ em, ít chịu sự phản đối nhất. Nồi hơi đầu tiên được Hero, một người Hy Lạp đến từ Alexandria, làm ra vào năm 100 TCN.

Khoảng 1.800 năm sau, Thomas Newcomen, một thợ làm sắt người Anh đã phát minh ra động cơ hơi nước có thể sử dụng được. Chiếc đầu tiên được lắp tại một mỏ than ở Staffordshire năm 1712 để bơm nước khỏi hầm lò. Các động cơ do Newcomen chế tạo rất đắt tiền nhưng bền đến không thể tin nổi; 127 năm sau khi được làm ra, có một chiếc vẫn được dùng tại Pentlich; một cái khác vẫn chạy cho tới năm 1934 ở Barnsley. James Watt, người Scotland, vẫn thường được nhìn nhầm là người phát minh động cơ hơi nước, cải tiến công nghệ này vào thập kỷ 1760, làm cho động cơ hoạt động nhanh, an toàn và tiết kiệm nhiên liệu hơn. Người ta kể rằng, ý tưởng lần đầu tiên đến với Watt khi ông đi dạo ở công viên Glassgow Green. Glasgow đánh dấu một sự kiện quan trọng vì, như người Scotland nói, đây là nơi cuộc Cách mạng Công nghiệp thật sự bắt đầu.

Khoảng thời gian từ ý tưởng tới có sản phẩm dùng được rút ngắn dần qua các thế kỷ nhưng vẫn cần thời gian và hầu như lúc nào cũng lâu hơn chúng ta nghĩ. Máy tính cũng không phải trường hợp ngoại lệ.

Chiếc máy tính đầu tiên được thiết kế vào những năm 1930-1940 và Konrad Zuse, người Đức được coi là người phát minh ra chúng. Chiếc máy tính lưu trữ – lập trình đầu tiên được chế tạo vào năm 1938. Nó hoạt động không tốt lắm. Trong Chiến tranh thế giới thứ nhất, ông nhận được tài trợ từ Viện nghiên cứu Khí động lực học của Đức quốc xã. Chiếc máy tính đầu tiên gần với chiếc máy tính hiện nay là chiếc EDSAC, được xây dựng và thiết kế vào năm 1949 tại Đại học Cambridge của Anh. Năm 1974, một loại máy tính mới, được gọi là máy vi tính, bắt đầu chinh phục thị trường và tìm đường đến với các công ty và gia đình.

### LỜI NÓI HỌC CÁCH BAY

Chuyện về những công nghệ mới như điện thoại, điện ảnh và radio cũng không khác là mấy. Chúng đều bắt đầu cuộc chạy đua đường trường từ thế kỷ XIX, kéo dài qua thập kỷ trước khi đến với các doanh nghiệp và hộ gia đình.

Vào thập kỷ 1870, Alexander Bell

2

và Elisha Gray độc lập thiết kế những thiết bị có thể truyền lời nói bằng điện tử đầu tiên. Đến

những năm 1880, ở Mỹ đã có gần 48.000 chiếc điện thoại. Con số này bùng nổ vào năm 1910 với khoảng 5,5 triệu chiếc sử dụng hệ thống của Bell. Năm 1924, người ta tính có tới hơn 15 triệu chiếc.

Mặc dù được phát minh vào cuối thế kỷ XIX, nhưng đến cuối thế kỷ XX điện thoại mới được dùng phổ biến khắp nơi tại Mỹ và châu Âu. Các sản phẩm ăn theo về sau có tốc độ truyền nhanh hơn nhưng “điện thoại hình” của hãng AT&T, được giới thiệu năm 1939, lại đi trước quá xa thời đại và bây giờ mới trở thành một với những chiếc điện thoại di động chụp ảnh.

Chiếc máy fax chỉ mất 15-20 năm từ lúc được giới thiệu tới lúc được sử dụng rộng rãi. Tôi nhớ rõ chiếc đầu tiên mua năm 1983 là của hãng Pitney Bowes và có kích thước to bằng khoảng một chiếc xe đẩy hàng nhỏ. Vấn đề là tôi gần như không gửi được fax cho ai. Nếu trên thế giới chỉ có 20 chiếc máy fax hoặc điện thoại thì chúng cũng không hữu dụng lắm. Một công nghệ được phổ biến nhanh khác là điện thoại di động: nó mất gần 10 năm để đạt tới điểm bùng phát và thật sự được ưa chuộng.

### NHỮNG HÌNH ẢNH HỌC CÁCH CHUYỂN ĐỘNG

Cùng khoảng thời gian trên, nhiếp ảnh cũng tiến một bước lớn sang lĩnh vực điện ảnh. Tại Pháp, Louis và Auguste Lumière, được truyền cảm hứng từ sự hào hứng của người cha khi xem buổi trình diễn chiếu ảnh động tác của Thomas Edison, bắt đầu nghiên cứu một thiết bị mà họ gọi là kỹ thuật quay phim. Tháng 12-1895, họ chiếu những hình ảnh chuyển động đầu tiên tại phòng trà dưới tầng hầm của quán Grand Café trên Đại lộ Capuchines, Paris. Theo dõi buổi công chiếu đầu tiên bộ phim do Louis Lumiere sản xuất, một nhà báo Paris đã dự đoán một tương lai sáng sủa:

Nhiếp ảnh đã ngừng ghi lại những yếu tố bất động. Nó làm hình ảnh chuyển động trở nên bất diệt. Khi những thiết bị này nằm trong tay công chúng, khi bất kỳ ai cũng có thể chụp ảnh người thân trong cả trạng thái bất động và chuyển động, hành động và các cử chỉ quen thuộc cũng như lời nói phát ra từ miệng họ, thì cái chết sẽ không bao giờ còn là điểm kết thúc nữa. Một trong những bộ phim anh em nhà Lumiere làm là *L'arrivée d'un train à la Ciotat* (Tàu đến Ciotat). Tác động chủ yếu của bộ phim là nỗi sợ hãi. Người ta nói khán giả khiếp sợ, chạy tán loạn khỏi chiếc đầu máy xe lửa như thể nó sắp lao vào họ. Không bao lâu sau, hai anh em nhìn lại phát minh dưới góc độ kinh tế và đã mở ra một rạp hát công chiếu các bộ phim mình làm. Hàng người xếp dài cả khu phố. Khán giả đã bị mê hoặc. Anh em nhà Lumiere đào tạo thêm các nhà quay phim và cử họ đi làm nhiệm vụ trên khắp thế giới. Các bộ phim khác nhanh chóng ra đời và điện ảnh trở thành một ngành công nghiệp độc lập. Các rạp hát và công ty được thành lập chuyên để sản xuất và phân phối phim, còn diễn viên điện ảnh trở thành những nhân vật nổi tiếng và đòi những khoản thù lao khổng lồ cho vai diễn của họ. Năm 1917, Charlie Chaplin đã ký một hợp đồng với mức lương hàng năm là 1 triệu đô-la. Sự hào hứng lan đi. Năm 1915, D. W. Griffith, người có vai trò quan trọng, nhưng cũng gây nhiều tranh cãi trong việc phát triển phim truyện thành một hình thức nghệ thuật, đã trả lời phỏng vấn của tờ *New York Times* như sau: Sẽ tới lúc, và trong vòng chưa đầy 10 năm nữa, trẻ em trong các trường công lập sẽ được dạy hầu như tất cả mọi thứ bằng các hình ảnh chuyển động. Tất nhiên chúng sẽ không bao giờ bị buộc phải học thuộc lịch sử nữa. Hãy tưởng tượng một thư viện công cộng trong tương lai gần, ví dụ như vậy. Chỉ có những chiếc hộp được xếp thành hàng dài, được phân loại và sắp xếp thích hợp. Ở mỗi hộp có một nút ấn và trước mỗi hộp có một chỗ ngồi. Giả sử bạn muốn đọc về một giai đoạn nào đó trong cuộc đời của Napoleon, thay vì tham khảo tất cả các tác giả, vất vả tìm kiếm trong một đồng sách, lúng túng vì không biết được rõ ràng, chính xác những gì đã diễn ra và thường xuyên bối rối trước những quan điểm mâu thuẫn với nhau, bạn chỉ cần ngồi xuống trước một cửa sổ được điều chỉnh thích hợp, trong một phòng được sắp xếp khoa học, nhấn nút và xem những gì đã xảy ra.

Dự đoán của Griffith giờ đây vẫn còn đây về hấp dẫn, phải vậy không nhỉ?

## ÂM THANH VÀ HÌNH ẢNH

Giữa các phát minh ở cuối thế kỷ XIX, radio đột ngột xuất hiện. Nó cũng bắt đầu bằng một loạt các khám phá khoa học và cải tiến kỹ thuật trước khi được bán rộng rãi. Tôi vẫn nhớ mọi người hào hứng thế nào khi radio đến với quê hương tôi – Glenwood, Utah. Người lớn tập trung tại phòng khách để nghe bài nói chuyện của tổng thống Franklin Delano Roosevelt. Thời điểm radio đến với Glenwood, sóng phát đã khá ổn định (nó cũng đã phải mất thời gian mới đến được với chúng tôi).

Người đi tiên phong trong lĩnh vực phát thanh là Heinrich Hertz, người đã ứng dụng các lý thuyết của James Clerk Maxwell vào việc tạo và tiếp sóng phát thanh năm 1888, rất lâu trước khi cuộc đua thương mại bắt đầu. Guglielmo Marconi, chàng trai say mê nghiên cứu vật lý và điện, tiếp tục công việc của Maxwell, Hertz, Augusto Righi, Ngài Oliver Joseph Lodge... và năm 1897 đã được trao bằng sáng chế cho máy điện tín không dây. Buổi trình diễn của Marconi về hệ thống tạo và nhận các tín hiệu phát thanh tầm xa đã khơi dậy sự quan tâm của toàn thế giới, nhưng đến năm 1912 vẫn không có định chế nào về trạm phát thanh ở Mỹ. Thậm chí sau đó, trong suốt Chiến tranh thế giới thứ nhất (1914-1919), các hoạt động phát thanh dân sự bị ngưng trệ hoàn toàn, tuy vậy sự kiểm soát của chính phủ thời chiến lại đưa đến những bước tiến quan trọng. Sau khi chiến tranh kết thúc, cùng với việc thiết bị ống chân không được chấp nhận và cải tiến, ngành công nghiệp phát thanh trở lại là một lĩnh vực dân sự và mới thật sự phát triển.

Ngành công nghiệp phát thanh cuối cùng cũng mang lại lợi nhuận và các tập đoàn lớn đã được thành lập như: Công ty Điện thoại và Điện toán Mỹ, Tổng công ty Điện lực và Tập đoàn điện lực Westinghouse. Do sức ép từ chính quyền Mỹ, tài sản của Marconi bị bán cho Tổng công ty Điện lực, trên cơ sở đó công ty này đã thành lập Tập đoàn Phát thanh Mỹ (RCA).

Những kỳ vọng về phương tiện mới này ngày càng lớn với những bước tiến mạnh mẽ của công nghệ. Năm 1921, nhà thơ Nga, Velimir Khlebnikov, nhìn thấy một viễn cảnh tuyệt vời: “Phát thanh của tương lai – cây nhận thức trung tâm của chúng ta sẽ mở ra một con đường mới để đương đầu với công việc bất tận của con người và đoàn kết toàn nhân loại.” Mười tám năm sau, Chiến tranh thế giới thứ hai đã cho thấy hoài vọng đó là quá lạc quan.

Năm 1923, đài phát thanh phát chương trình New Way to Make Americans của J. M. McKibben về công nghệ mới. Ông nói:

Ngày hôm nay, đất nước của chúng ta đang bị xâm chiếm, từ từ nhưng chắc chắn, không phải bởi một đối thủ duy nhất và rõ ràng trên chiến trận, mà bởi rất nhiều kẻ thù ở ngay trong chúng ta (dù thường thì chúng ta không nhận thấy, ngay giữa thời bình). Hàng triệu người nước ngoài được tiếp nhận đến đây mà không nghĩ hoặc chỉ nghĩ rất ít về sự đồng hóa. Nhưng giờ đây, cuộc khủng hoảng đang lơ lửng trên đầu và chúng ta phải đối mặt với nó mà không có một nhà lãnh đạo tài ba nào. Có lẽ không ai có thể đúc khuôn 120 triệu người thành một khối hòa hợp, trói buộc họ lại với nhau bằng một ý thức dân tộc mạnh mẽ: nhưng thay vào vị trí một cá nhân siêu phàm, tài năng của thập kỷ trước đã mang đến một sức mạnh – và sức mạnh đó chính là radio.

Một năm sau, biên tập viên khoa học của tờ New York Times, Waldemar Kaempffert, lại dự đoán:

Vậy là Mỹ và Anh đi đầu trong ngành phát thanh. Nếu vị trí này được duy trì, điều tiếp theo là tiếng Anh đương nhiên sẽ trở thành ngôn ngữ thống trị. So với các nỗ lực truyền thông đại chúng và giáo dục phổ cập của chúng ta, sự cạnh tranh của châu Âu thật đáng thương. Các đôi tai cuối cùng có thể sẽ phải đóng lên để nghe những gì Mỹ và Anh nói. Châu Âu sẽ thấy tiếng Anh thật đáng khao khát và thậm chí là cần phải học.

Đã sống và đi khắp châu Âu, nghe bài hát Mỹ trên hầu hết mọi kênh phát thanh ở đây, tôi

phải nói rằng Kaempffert không hoàn toàn sai.

Năm 1939, RCA đưa ra phiên bản máy thu hình tiếp bước máy thu thanh tại Hội chợ thế giới New York. Chủ tịch RCA, David Sarnoff, tuyên bố: “Giờ đây chúng tôi thêm hình ảnh cho âm thanh. Hết sức khiêm nhường, tôi xin thông báo sự ra đời, trên đất nước này, của môn nghệ thuật mới rực cháy như một ngọn đuốc trong một thế giới đầy ưu lo.”

Tuy nhiên, tivi vẫn cách tằm với của máy thu thanh hàng năm trời và tờ New York Times tỏ ra hoài nghi. Tạp chí này ra một bài xã luận sau tuyên bố của RCA năm 1939, trong đó có viết: “Vấn đề với máy thu hình là con người phải ngồi và dính chặt mắt vào màn hình; một gia đình người Mỹ bình thường không có thời gian cho việc đó. Vì lý do này, ngành giải trí tin rằng truyền hình sẽ không bao giờ là đối thủ thực thụ của ngành phát thanh.”

Điều đó không làm sự phấn khích hạ nhiệt. Năm 1946, Thomas Hutchinson, giám đốc sản xuất của một hãng truyền hình, viết: “Truyền hình nghĩa là thế giới trong nhà bạn và trong nhà tất cả mọi người. Đó là phương tiện truyền thông vĩ đại nhất từng được trí tuệ loài người phát minh. Nó sẽ phát triển tình láng giềng thân thiện và mang đến sự hiểu biết, hòa bình trên thế giới hiện nay hơn bất kỳ lực lượng vật chất đơn lẻ nào khác”. Đoạn viết này gợi lại những gì viết về Internet.

Tivi mất một vài thập kỷ để có mặt trong phòng khách của chúng ta. Sau nhiều lần được giới thiệu với khán giả nhỏ trong khoảng thập kỷ 1920 ở Mỹ, tivi du nhập vào Anh năm 1932 với một chương trình ca nhạc giải trí. Năm 1933, trường Đại học bang Iowa bắt đầu phát hai chương trình truyền hình hàng tuần cùng với đài phát thanh WSUI. Năm 1936, có khoảng 200 chiếc tivi được sử dụng trên toàn thế giới và Đức đã phát Đại hội Thể Thao Olympic đầu tiên. Năm 1948, công nghệ cáp được sử dụng tại Pennsylvania để đưa truyền hình đến với các vùng nông thôn. Vào lúc đó, 1 triệu gia đình ở Mỹ đã có tivi.

Câu nói yêu thích của tôi về phương tiện truyền thông mới này là của nhà thơ vĩ đại T.S. Eliot (1963): “Đó là một phương tiện giải trí cho phép hàng triệu người đồng thời lắng nghe cùng một truyện cười mà vẫn cảm thấy cô đơn.”

Dòng chảy tiến hóa công nghệ tạo ra vô số cơ hội kinh doanh. Bên cạnh những phát minh có quy mô rộng và tác động lớn, nhiều điều nhỏ hơn cũng thu hút sự chú ý của những người có năng khiếu kinh doanh. Một người như vậy đã cải tiến quá trình sản xuất và nâng cao chất lượng của loại nước giải khát mà nếu thiếu nó nhiều người sẽ không muốn bắt đầu ngày mới: cà phê.

#### THÀNH CÔNG CHỚP NHOÁNG MẮT 20 NĂM

Những năm 1970, Nestlé đã chiếm lĩnh thị trường cà phê hòa tan. Một hoặc hai thìa cà phê đổ vào nước nóng cho những người không có thời gian nhưng vẫn rất cần một tách thay cho tách espresso (cà phê ép) thứ thiệt. Không hoàn hảo, nhưng nhanh và sạch.

Trước đó, cuối thập kỷ 1960, đối thủ cạnh tranh của Nestlé có ý tưởng đóng gói một viên nhộng cho một cốc cà phê, nhằm mục đích cung cấp espresso với chất lượng tốt như được pha trong các quán cà phê Ý, ở nhà và nơi làm việc. Sợ bỏ lỡ cơ hội, Nestlé đã mua sáng chế này, dù lúc đó nó còn ở dạng khá thô sơ.

Cuộc hành trình dài nhằm phát triển sản phẩm bắt đầu. Trong suốt thập kỷ 1970, phòng nghiên cứu và phát triển của Nestlé hoàn thiện ý tưởng ban đầu của Luigi Bezzera và đến giữa thập kỷ 1980 thì hoàn thành máy và viên cà phê. Năm 1986, Nespresso được thành lập và hệ thống Nespresso được khởi động – một chiếc máy pha espresso nhỏ với những viên cà phê xay được định lượng trước ra đời.

Hãn Nespresso, công ty con mới của Nestlé, sẽ không bao giờ đến đích nếu không có một thành viên trong Hội đồng quản trị của Nestlé vững tin vào ý tưởng và đấu tranh cho đến khi nó thật sự cất cánh. Đó là một chặng đường dài, gian nan; Nespresso thua lỗ nặng, ba lần suýt bị



đóng cửa – một con đường vô định (như lời nhiều người trong công ty đã nói). Nhưng người cha này không đánh mất niềm tin vào đứa con đường như đang lạc lối. Sau nhiều năm, những dấu hiệu khiêm tốn của sự sống bắt đầu xuất hiện nhưng cũng mất thêm 10 năm nữa mới đưa đến những đột phá thật sự. Olivier Quillet, Giám đốc tiếp thị quốc tế của Nespresso cho biết: “Năm 2000, bước đột phá xuất hiện, 30 năm sau khi Nestlé mua phát minh. Đó là nhờ sự phối hợp giữa việc một đời máy Nespresso mới, có nhiều màu khác nhau để lựa chọn, được tung ra; chiến dịch quảng cáo đầu tiên trên truyền hình; và hơn 50 điểm bán lẻ được khai trương tại châu Âu”. Nespresso, giờ đã có vị trí vững chắc để phát triển phồn thịnh trong một thế giới ngày càng sung túc, bắt đầu cuộc hành quân quy mô vào các gia đình và công sở. Một đơn vị mới của một tổ chức lớn, có cơ cấu chặt chẽ, đã đưa một sáng kiến đến thành công như vậy đấy.

Tỷ số trận đấu: Nestlé Nespresso SA là đơn vị phát triển nhanh nhất của tập đoàn Nestlé. Tháng 2-2006, Nestlé công bố tổng doanh thu của Nespresso tăng 30%, doanh thu sản phẩm đạt hơn nửa tỷ đô-la, tiến tới đạt mức 1 tỷ đô-la trong vòng hai năm. Nespresso hiện được bán tại 35 quốc gia với hơn 12.000 điểm bán hàng. Mỗi năm các chất phụ gia mới lại được thêm vào như: sô-cô-la, bánh quy và nhiều sản phẩm bổ sung khác cũng đang phát triển tốt bên cạnh công việc kinh doanh và máy pha cà phê chính.

Các cửa hàng trang nhã mời những khách hàng Nespresso trung thành và cả những người mới thường thức nhiều loại cà phê khác nhau. Viên cà phê như dây rốn không bao giờ bị cắt. Cũng như máy ảnh lúc nào cũng cần phim và dao cạo râu luôn cần lưỡi lam mới, máy pha Nespresso cần một nguồn cung viên cà phê ổn định. Đó là mô hình kinh doanh cổ điển. Trong trường hợp của Nespresso là mua máy pha cà phê, sau đó mua lượng viên cà phê xay dự trữ cho nhiều tháng; hiện có tới hơn 40 hương vị và hỗn hợp khác nhau, và những lựa chọn mới không ngừng được bổ sung. Điều này không thể thực hiện được nếu cà phê không ngon và đó là điều Nespresso nỗ lực hết sức để đảm bảo. Công ty tưởng tượng khách hàng của mình là những người sành cà phê và chỉ hài lòng với loại tốt nhất. Đây là một hành trình dài hơn sự tưởng tượng ban đầu, nhưng đích đến là một mỏ vàng được chôn sâu.

#### TỐC ĐỘ DI CHUYỂN CỦA HY VỌNG LUÔN NHANH HƠN

Nhìn nhanh vào lịch sử nhắc chúng ta nhớ các dòng thời gian trong quá khứ. Kinh nghiệm cả đời tôi cho thấy những thứ chúng ta hy vọng xảy ra luôn diễn ra chậm hơn. Với các phát minh, chúng ta lúc nào cũng đánh giá thấp khoảng thời gian cần để ý tưởng trở thành hiện thực. Những lĩnh vực mới như công nghệ sinh học và công nghệ nano sẽ phát triển trong những năm còn lại của thế kỷ XXI.

Chúng ta đi từ ngạc nhiên này đến ngạc nhiên khác, từ bệnh AIDS và vụ tấn công của bọn khủng bố ngày 11-9-2001. Với loài người và các biểu hiện khác của tự nhiên, hầu hết mọi thay đổi đều mang tính tiến hóa, không mang tính cách mạng. Mọi thứ cần thời gian – hầu như luôn nhiều hơn mức chúng ta mong đợi.

Chú thích:

1. Otto Lilienthal: một người Đức tiên phong, đã thực hiện hơn 1.000 lần bay bằng tàu lượn dựa trên “nguyên lý khí động học”.

2. Alexander Bell (1847 – 1922): nhà khoa học người Scotland, người phát minh ra điện thoại vào năm 1876. Elisha Gray: là kỹ sư điện người Mỹ, ông đã được trao giải thưởng cho hơn 70 sáng chế.

3. James Clerk Maxwell: là một nhà toán học, nhà vật lý học người Scotland. Ông đã đưa ra hệ phương trình miêu tả những định luật cơ bản về điện trường và từ trường được biết đến với tên gọi phương trình Maxwell. Augusto Righi: là nhà vật lý, chuyên gia điện từ học. Oliver Joseph Lodge: nhà vật lý người Anh.

## LỐI TƯ DUY #9

Cách khai thác cơ hội, chứ không phải cách giải quyết khó khăn quyết định thành công của bạn

Người duy lý điều chỉnh mình cho phù hợp với hoàn cảnh. Người phi lý trí điều chỉnh hoàn cảnh theo mình. Mọi tiến bộ phụ thuộc vào người phi lý trí.

GEORGE BERNARD SHAW<sup>1</sup>

Trở thành thống đốc bang California luôn là giấc mơ của Arnold Schwarzenegger (thường được gọi là Cây sồi Styria) tại Styria, Áo. Chắc chắn, một số vấn đề có thể ngăn cản anh trên con đường tiến tới mục tiêu này và giải quyết các vấn đề đó sẽ cần một vài năm lên kế hoạch.

Năm 2003, cuộc bầu cử thống đốc sẽ diễn ra vào tháng 11-2006 và các cuộc bầu cử sơ bộ chọn ứng cử viên của các Đảng diễn ra vào mùa xuân năm đó. Ai có thể là ứng cử viên của Đảng Cộng hòa? Họ phải làm gì để giành thắng lợi trong cuộc bầu chọn?

Cũng trong năm 2003, có nhiều ý kiến yêu cầu bỏ phiếu bãi miễn Thống đốc Gray Davis. Và Schwarzenegger đột nhiên xuất hiện, nắm lấy cơ hội. Anh hiểu rõ tình hình: “Có cuộc bầu cử lịch sử này là do sự thiếu liên kết sâu sắc giữa người dân và các nhà lãnh đạo California.”

Ngày 7-10-2003, người dân California đến các điểm bầu cử và trả lời hai câu hỏi:

Câu hỏi 1: Có nên bãi miễn Thống đốc Gray Davis mới tái đắc cử không?

Câu hỏi 2: Nếu Thống đốc Davis bị bãi miễn, ông/bà muốn ai là người thay thế?

Kèm theo câu hỏi thứ hai là danh sách 135 ứng cử viên trong đó có Schwarzenegger. Thống đốc Davis bị bãi miễn và Arnold Schwarzenegger được bầu làm thống đốc. Trong suốt chiến dịch tranh cử, Arnold luôn hứa sẽ không đóng phim nữa nếu được bầu – hẳn nhiên cam kết này đã giúp anh chiến thắng.

Chìa khóa thành công của Schwarzenegger là anh đã chuẩn bị nền tảng trong nhiều năm và luôn sẵn sàng. Điều quan trọng là anh không hề e ngại khi cơ hội xuất hiện.

ÓC KINH DOANH

Khi hướng về tương lai, bạn hãy tìm và đặt cược vào những người khai thác cơ hội, không phải vào những người giải quyết vấn đề.

Jimmy Carter, ứng cử viên tổng thống đầu tiên có óc kinh doanh đã nhìn thấy cơ hội trong vòng bầu cử sơ bộ và lợi ích của việc sử dụng các công nghệ truyền thông mới để trở thành ứng cử viên của đảng Cộng hòa trước khi Đại hội toàn quốc của đảng này diễn ra. Hiện nay, mọi người đều tìm cách trở thành ứng cử viên tổng thống theo cách này.

Những người giải quyết vấn đề và những người khai thác cơ hội rất khác nhau. Trong cuốn sách *The Future and Its Enemies* (Tương lai và kẻ thù của nó), nhà phê bình mỹ học Virginia Postrel đã nhìn thấy điều phân biệt những người tìm kiếm cái tĩnh với những người chào đón cái động:

Cảm nhận về tương lai cho chúng ta biết mình là ai với tư cách cá nhân và với tư cách một nền văn minh: Chúng ta tìm kiếm sự cân bằng – một thế giới được sắp đặt, quy định sẵn? Hay chúng ta chào đón sự năng động – một thế giới luôn sáng tạo, khám phá và cạnh tranh? Chúng ta đánh giá cao sự ổn định và khả năng kiểm soát hay sự tiến hóa và học hỏi? Chúng ta nghĩ sự tiến bộ đòi hỏi một bản kế hoạch tập trung hay nhìn nhận nó như một tiến trình phát triển phi tập trung? Chúng ta coi lỗi lầm là thảm họa vĩnh viễn hay là những hậu quả có thể khắc phục của quá trình thử nghiệm? Chúng ta ham muốn những điều dự đoán được hay thích sự ngạc nhiên? Hai thái cực này, tĩnh và động, xác định lãnh địa chính trị, tri thức và văn hóa của chúng ta. Câu hỏi trọng tâm của thời đại là chúng ta phải làm gì với tương lai. Và câu hỏi này gây chia rẽ sâu

sắc.

Đoạn viết trên được Richard Karlgaard, chủ tạp chí Forbes, trích dẫn trong bài viết ngày 8-5-2006. Ông coi Ronald Reagan và Bill Clinton là những người tìm kiếm cơ hội, còn Al Gore và Hillary Clinton thuộc tốp những người giải quyết vấn đề. Tôi nghĩ ngay tới cống hiến của Hillary Clinton trong lĩnh vực chăm sóc sức khỏe ở Mỹ từ khi bà cùng chồng chuyển tới Nhà Trắng; còn Al Gore thì đang nỗ lực tham gia giải quyết vấn đề trái đất ấm lên. Karlgaard nhìn thấy trong George W. Bush một người tìm kiếm cơ hội biết bao quanh mình bằng những người giải quyết vấn đề.

Cánh cửa cơ hội thường được mở toang và bị đóng sập lại, giống cửa sổ trong cơn bão. Bạn phải sẵn sàng tóm lấy chúng. Louis Pasteur, người khám phá ra hầu hết các bệnh lây nhiễm đều do vi trùng gây ra và là người viết tác phẩm đặt nền móng cho ngành vi sinh, nói: “Sự thay đổi hỗ trợ bộ óc đã được chuẩn bị. Tôi đã sẵn sàng.”

#### NHỚ TÀU

Cuộc hành quân thắng lợi của ảnh kỹ thuật số bắt đầu năm 1990, khi Kodak đưa nhãn hiệu DCS-100, chiếc máy ảnh kỹ thuật số có mục đích thương mại đầu tiên ra thị trường. Ảnh kỹ thuật số đã đưa thị trường máy ảnh sang một giai đoạn mới. Cái chết dần chết mòn của máy cơ bắt đầu; năm 2004, thị phần của nó sụt xuống còn 17%. Ai không kịp nhảy lên tàu đều bị loại khỏi chuyến đi.

Các công ty lớn, ít linh động, nằm về phía những kẻ bại trận. Một cơ hội bị bỏ lỡ sẽ không chừa lại chút cơ hội phục hồi nào. Sau hơn 100 năm tồn tại, nhãn hiệu Konica Minolta truyền thống của Nhật Bản đã phải bước ra khỏi ngành kinh doanh máy ảnh. Trò chơi chấm dứt ngày 31-3-2006. Nikon (Nhật Bản) cũng không khá hơn, công ty phải ngừng sản xuất đầu năm 2006. Năm 1998, Leica (Đức) đặt chân lên con tàu kỹ thuật số kịp lúc với nhãn hiệu số Leica, tránh được phá sản nhờ các nguồn đầu tư mới từ cổ đông. Từ năm 2000 đến 2004, Leica phải giảm nhân lực, bị các ngân hàng cắt các khoản vay. Cuối cùng, năm 2006 doanh số lại tăng lên, khả năng tiêu thụ của chiếc Digital-Module-R đời mới vượt quá công suất của công ty như điều đã từng xảy ra năm 2005. Sự thay đổi tuy hơi muộn màng nhưng vừa đúng lúc để tránh một cuộc đại khủng hoảng.

Cải tiến công nghệ lỗi thời không giải quyết được vấn đề thị trường cho một sản phẩm đang suy tàn mà còn làm tê liệt khả năng đầu tư vào các cơ hội mới.

Fred Smith, sinh tại Marks, Mississippi, đã sẵn sàng. Ông viết bài báo đầu tiên về ý tưởng lập FedEx khi học kinh tế tại Yale. Sau khi rời Hải quân Mỹ, nơi ông làm phi công và học hậu cần quân sự, ông đã biến ý tưởng của mình thành hiện thực năm 1971. Federal Express, kết hợp dịch vụ bưu chính với yếu tố thời gian và độ tin cậy, bắt đầu hoạt động vào năm 1973.

Gary Rogers, chủ tịch và CEO của Dreyers Grand Ice Cream, kể mình đã nắm lấy cơ hội như thế nào khi nó đột ngột xuất hiện. Sau một thất bại trong kinh doanh, ông muốn thử lại. “Tôi không nản vì lại phải cố gắng. Tôi thấy vui khi có công ty riêng.” Ông có gia đình nhưng không thu nhập, không tiền tiết kiệm. Một hôm, ông bước vào văn phòng địa phương của Dreyers Grand Ice Cream ở Oakland, California. Dreyers là một công ty nhỏ với doanh số bán hàng 6 triệu đô-la và 30 nhân viên. Rogers đang nói với người chủ công ty là mình muốn được công ty nhượng quyền thương mại thì ông này có điện thoại. “Ông ta gác máy, mắt rưng rưng. Ngân hàng vừa từ chối khoản vay cần để mở rộng nhà máy.” Không suy nghĩ, Rogers hỏi ông ta có bao giờ nghĩ tới việc bán công ty không. “Đến bây giờ thì không,” ông ta trả lời. Ba ngày sau, Rogers nói: “Tôi có khả năng mua doanh nghiệp đó với giá một triệu đô-la. Tôi tập hợp được một nhóm nhà kinh doanh và có được một khoản vay.” Những người nghe chuyện thường nói: “Chúa ơi, anh thật quá may mắn!” Rogers nói: “Với tôi, đó không chỉ là sự may mắn. Đó là khả

năng nhận ra một cơ hội và sẵn sàng đón nhận nó.”

Ngay từ đầu những năm 1990, nhãn hiệu Danone của Pháp nhảy vào thị trường Ba Lan. Cơ hội ở đây là 38 triệu người tiêu dùng đang thèm khát các sản phẩm chất lượng cao của phương Tây. Điều đó không dễ dàng. Người đại diện đứng đầu của Danone nhìn thấy một đất nước vỡ nợ, một hệ thống nông nghiệp trì trệ với các nông trang tập thể lạc hậu và không hệ thống phân phối. Đầu năm 1990, mỗi tuần Danone cho chở một xe tải sữa chua tới giới thiệu với người tiêu dùng. Các nhân viên bán hàng đi gõ cửa hàng nghìn cửa hàng tư nhân nhỏ lẻ và thuyết phục họ nhận các sản phẩm của Danone. Hai năm sau, công ty bắt đầu sản xuất ngay tại địa phương và cùng lúc mở ra một hệ thống cạnh tranh hiện đại đảm bảo nguồn cung sữa tươi ổn định. Ngày nay, Danone dẫn đầu thị trường Ba Lan về các sản phẩm chế biến từ sữa tươi, trong đó có sữa chua, chiếm 1/3 thị phần. Jean-Jacques Doeblin, giám đốc điều phối khu vực Trung và Đông Âu của Danone nói: “Đó là lợi thế cạnh tranh của việc có mặt sớm. Chúng tôi có thời gian để tìm hiểu thị trường.”

Rick Warren, nổi tiếng với tác phẩm *The Purpose-Driven Life* (Cuộc đời có mục đích), đã đưa ra nhiều lời khuyên kinh doanh tốt trong cuốn sách xuất bản trước đó *The Purpose Driven Church* (Nhà thờ có mục đích). Ông cho rằng không nên tranh giành thị phần. Khi lập nhà thờ, thay vì giành giật tín đồ, ông đến với những người không đi lễ ở nhà thờ nào và đề nghị họ điều không có ở bất kỳ nơi nào – quan điểm của ông về mục đích sống. Năm 1980, Warren khánh thành Nhà thờ Saddleback ở Quận Orange, California, giờ đây là nhà thờ phát triển nhanh nhất ở Mỹ. Trung bình có khoảng 15.000 tín đồ tham dự mỗi buổi lễ cuối tuần, nhà thờ có hàng chục cơ sở trên cả nước. Rich Karlgaard, chủ bút tạp chí *Forbes*, nói về Saddleback: “Nếu đó là một ngành kinh doanh, thì nó sẽ được so với Dell, Google hay Starbucks.”

Năm 1970, nền kinh tế Nhật Bản bắt đầu cất cánh và người Nhật Bản đang trở nên giàu có. Hội chợ thế giới năm 1970 được tổ chức tại Osaka và John Amos, nhà sáng lập của hãng bảo hiểm y tế Mỹ, Aflac, cũng tới tham dự. Ngạc nhiên vì sự giàu có của người dân, ông cũng nhận thấy có rất nhiều người Nhật Bản đeo mặt nạ để tự phòng tránh bị lây cúm hoặc cảm lạnh. Có thể nhiều người khác cũng nhận thấy điều này, nhưng ông là người nhìn thấy “quả chín” và đưa ra sự kết nối: Người Nhật Bản giàu có nhưng không thích mạo hiểm. Một công ty bảo hiểm có thể mong đợi gì hơn? Công ty phải mất bốn năm để được cấp phép, nhưng cảm nhận về cơ hội của John Amos được đền bù xứng đáng. Hiện nay, thị trường Nhật Bản chiếm hơn 2/3 tổng doanh thu 14 tỷ đô-la hàng năm của Aflac.

Nephew Dan Amos, CEO kế nhiệm của John Amos, cũng được thừa hưởng gen năm bắt cơ hội của John, nhìn ra những “quả chín”: Trong một xã hội trọng nam, người Nhật Bản bỏ qua tiềm năng to lớn là những phụ nữ tài năng. Hiện giờ, hơn một nửa trong số 3.300 nhân viên của Aflac tại Nhật Bản là phụ nữ. Amos nói: “Rất khó thuê các nam nhân viên giỏi nhất vì phần lớn họ đều muốn làm cho các hãng danh giá của Nhật Bản. Và các tài năng nữ xuất sắc nhất nhìn thấy cơ hội tốt hơn khi trở thành nhân viên của chúng tôi so với một công ty của Nhật Bản.”

Tôi cũng có mặt tại hội chợ thế giới Osaka năm 1970, hội chợ thế giới đầu tiên mà Nhật Bản tổ chức. Tôi nhận thấy hai điều: (1) người Nhật Bản đảm bảo rằng họ có gian hàng tốt nhất, (2) họ đảm bảo hầu hết người Nhật Bản đều được trải nghiệm cảm giác chiến thắng tại cuộc ganh đua này. Chính quyền, ý thức được cơ hội nâng cao sự tự tin và tinh thần lạc quan của dân chúng, tổ chức những nhóm trình diễn đến từ tất cả các thành phố và vùng nông thôn; biến hội chợ thành một kiểu ăn mừng tinh thần đoàn kết. khắp nơi tôi đều nhìn thấy những nhóm người đội những chiếc mũ có màu sắc đặc biệt, theo sau các hướng dẫn viên cầm cờ của nhóm, bằng chứng cho sự tái sinh của Nhật Bản.

Khi rời IBM để thành lập công ty riêng, tôi sớm có kinh nghiệm về hành động khi có cơ hội,

sau khi tôi rời IBM để thành lập công ty riêng. Buổi tối ngày 17-1-1968, tôi nghe bài diễn văn về Tình hình Liên bang của Tổng thống Lyndon Johnson, trong đó ông tuyên chiến chống sự nghèo túng. Tổng thống nói về việc làm cho tất cả mọi người thoát khỏi cảnh đói nghèo, kể cả những người lúc đó được gọi là “những người thất nghiệp khó khăn nhất”, tức những người sống trong các khu dân cư da đen trên cả nước, chưa bao giờ có việc làm. Lúc đó, tôi nghĩ đến định nghĩa của Anh về những người khó khăn vào thời điểm bấy giờ rất chính xác: những người không thể có việc làm ngay cả ở thời điểm thuận lợi nhất. Tổng thống nói tiếp về việc mở một chương trình dạy nghề cho người thất nghiệp, trong đó có nhóm nói trên.

Khi nghe diễn văn, tôi nhận ra có thể cả tổng thống và các phụ tá của ông, cũng như chính phủ, đều chưa có bất kỳ chương trình đào tạo nào cho họ. Ngay lập tức, tôi bắt tay soạn thảo một đề án nhấn mạnh tầm quan trọng của việc đưa chính những người này vào trong quá trình. Công ty Nghiên cứu Đô thị của tôi vốn được thành lập để giúp các công ty giải quyết những khủng hoảng đô thị, nên đề án này phù hợp với sứ mệnh của chúng tôi. Tôi hoàn thành đề án vào ngày hôm sau và ngay đêm đó đi New York để gặp Quỹ Ford. Một chương trình huấn luyện như vậy sẽ vô cùng tốn kém nhưng tôi cũng biết nếu xin tài trợ chính phủ thì sẽ mất một khoảng thời gian vô hạn để có được câu trả lời.

Hai hôm sau ngày phát biểu của tổng thống, tôi đến tại văn phòng Quỹ Ford, trình bày đề án. Có vô số dự án, họ chưa lưu tâm đến việc đào tạo người thất nghiệp; nhưng tất cả đã nghe bài phát biểu. Được quyết định tài trợ trong vòng 24 giờ, đề án của tôi là đề án mà Quỹ Ford thông qua nhanh nhất trong lịch sử của mình, thể hiện quan điểm mà chúng tôi chia sẻ về tính cấp thiết của vấn đề và cam kết giải quyết nó. Đó là dự án lớn đầu tiên cho công ty mới của tôi. Kết quả là một năm sau, một bộ giáo trình 12 tập ra đời, được Bộ Lao động phân phối. Khi nhiệm kỳ của tổng thống Johnson kết thúc vào năm tiếp theo, công sức và nguồn tiền dành cho cuộc chiến chống sự nghèo túng đó cũng bị rút đi.

Tư duy kinh doanh chính là khả năng nhìn thấy ngay và làm điều gì đó sáng tạo cùng với cơ hội vừa đến. Nhiều câu chuyện thành công kể về những chàng trai và cô gái ở độ tuổi 30 hoặc trẻ hơn, nhưng không có giới hạn tuổi tác nào cho một khởi đầu mới – bổ sung kinh nghiệm cho năng lực. Đôi khi một khởi đầu mới lại bắt đầu bằng một kết thúc, là một bước lùi nhỏ để tiến một bước quyết định. Có nhiều trường hợp như vậy, trong đó có câu chuyện về Maxine Martens. Là chuyên gia tìm kiếm nhân tài cho vị trí điều hành trong giới thời trang, bà đã rất thành công. Sau này tôi được biết, bà làm việc với những nhãn hiệu nổi tiếng khắp hành tinh như: Cartier, Louis Vuitton, Ralph Lauren, Gap... Đây là một bức thư mà bà đã viết:

John thân mến,

Tôi cảm thấy thế nào khi bị sa thải ư? Nó như một trận lở đất cuốn phăng đời tôi. Đột nhiên thế giới khác hẳn đi.

“Bà không phù hợp với văn hóa của doanh nghiệp chúng tôi; bà không đưa công việc tới nơi chúng tôi muốn. Chúng tôi đang cơ cấu lại tổ chức; vậy chúng ta sẽ chia tay nhau ở đây.” Tại sao không ai trân trọng các đóng góp, nhân cách và sự lãnh đạo của tôi? Tôi rơi xuống vực thẳm.

Tại sao lại là tôi? Tôi vẫn là người như trước đây, một giám đốc điều hành và người đóng góp chính trong một công ty tìm kiếm nhân tài của Mỹ. Giờ đây tôi bị sa thải, bị đuổi việc, bị từ chối; người ta không còn cần đến tôi, không còn muốn có hay yêu quý tôi nữa. Nhưng có một câu nói thâm thúy tất cả: “Tôi không biết làm thế nào để bà cảm thấy mình là một phần của nhóm – bà không chơi gôn.”

Dù đó là một câu nói đùa, kinh nghiệm điều hành tuyển dụng cho tôi biết rằng người ta nói thật. Chỉ bấy nhiêu thôi đã thay đổi mọi thứ. Tôi biết mình phải đi vì sự khác biệt giữa chúng tôi và các giá trị cốt lõi bị đóng kín trong quan niệm cho rằng một người chơi gôn tạo ra sự khác

biệt.

Sau nhiều ngày choáng váng, tôi quyết định phải sống. Chẳng lẽ tôi không có tự do và cơ hội xem mình là ai, muốn làm việc gì và với ai, chứ không chỉ nghĩ về việc kiếm sống và trả học phí cho đứa con gái đang học đại học của mình sao?

Vì thế, một tuần sau khi bị sa thải ở tuổi 55 bởi lý do “không phù hợp với văn hóa doanh nghiệp”, tôi quyết định làm điều mình vẫn làm tốt nhất từ năm 1972. Tôi đi du lịch. Kể từ lần đầu tiên đi châu Âu để mua sắm, tôi đã thích được gặp gỡ những người có cuộc sống, lịch sử và kinh nghiệm khác mình.

Trong chuyến đi, tôi nói chuyện với những người ủng hộ và những kẻ gièm pha mình, những người muốn là đối tác của tôi và những người chỉ quan tâm tới mỗi làm ăn tôi có thể mang tới. Chúng tôi thảo luận xem phong cách và lối sống hợp nhau ra sao chứ không nói về các cơ hội chúng tôi có thể cùng nhau khai thác và xây dựng. Tuần thứ hai, một luật sư Thụy Sĩ, sau khi nghe tôi nói, đã hỏi: “Sao bà lại muốn là một phần trong tầm nhìn của ai đó một lần nữa? Sao bà không làm theo tầm nhìn của chính mình?”

Tôi đã làm trong ngành 17 năm. Trong 10 năm cuối, tôi đã luôn nghĩ tới việc có một công ty riêng, đi khắp thế giới và gặp gỡ mọi người, vừa kiếm sống vừa xây dựng cầu nối giữa các văn hóa doanh nghiệp và các công ty, ở Mỹ, châu Âu, châu Á. Tìm kiếm và sắp xếp những cá nhân có khả năng thâm nhập văn hóa và di sản của một công ty, dùng sự nhạy bén trong kinh doanh, kinh nghiệm, sức sáng tạo và quan điểm của mình để bổ sung giá trị cho công ty. Nhưng tôi lại chưa có can đảm để tự mình bước đi.

Đêm đó tại Zurich, tôi bắt đầu vẽ ra bức tranh về công ty của mình: một công ty tìm kiếm nhân tài của Mỹ có trụ sở đặt ở New York. Tôi lên danh sách cụ thể cho việc cần phải làm, một bà già 55 tuổi như tôi, muốn sống và làm việc như thế nào. Sáng hôm sau, tôi gửi thư điện tử cho một người bạn kinh doanh ở Paris, cô ấy đã nhắn tin trả lời: “Ừ, thế mới là bạn chứ! Hãy làm đi!”

Chúng tôi bắt đầu tại căn hộ của tôi ở New York: đối tác kinh doanh của tôi từ 12 năm nay; một cô gái 20 tuổi; nhân viên quản trị tìm kiếm, một cô gái người Áo 24 tuổi có năng lực; nhân viên phụ trách tài chính và các hoạt động – con trai tôi, mới tốt nghiệp trường Georgetown. Không ai trong chúng tôi có kinh nghiệm thành lập công ty, hầu hết là người Mỹ đã sống và làm việc ở nước ngoài và có tiếp xúc với nhiều nền văn hóa. Tuyên bố về sứ mệnh, giá trị và triết lý hành động của chúng tôi được viết ra, dựa trên ý tưởng về môi trường và công việc kinh doanh chúng tôi muốn tạo dựng cũng như phản hồi từ phía khách hàng.

Sau đó, chúng tôi tìm được một văn phòng đẹp và từ đó có thể đi bộ tới gặp hầu hết khách hàng. Ngày chúng tôi đăng ký thành lập công ty, luật sư hỏi chúng tôi đã tìm thấy địa điểm chưa. Và khi nhận được trả lời: “Chưa chắc chắn 100%,” anh nói: “Vậy hãy chạy tới gặp người môi giới bất động sản này, ông ta có nơi lý tưởng dành cho bà, người thuê nó vừa mới trả lại.”

Đến bây giờ, chúng tôi đã tăng gấp ba quy mô nhân sự và số lượng khách hàng. Chúng tôi tiếp tục học hỏi, phạm lỗi, tìm kiếm lời khuyên, gặp những khách hàng và ứng cử viên tuyệt vời. Chúng tôi đã thay đổi và vẫn sử dụng rất nhiều bộ công cụ trước đây đã có. Thật tuyệt vời khi được chứng kiến tất cả chúng tôi đã phát triển và thay đổi như thế nào, nó giống như những đám mây vẫn bay qua các tòa tháp nguy nga ở Công viên Trung tâm Phía Tây.

Maxine

Tôi muốn kết luận bằng một câu nói của George Bernard Shaw:

“Con người hay đổ lỗi cho hoàn cảnh. Tôi không tin vào hoàn cảnh. Những người thành công trong thế giới này là những người đứng dậy và tìm kiếm hoàn cảnh họ muốn, nếu không tìm thấy, họ sẽ tạo ra chúng.”

## THAY ĐỔI LÀ CHA ĐÈ CỦA SỰ ĐỔI MỚI

Những người tìm kiếm cơ hội biết rằng tương lai cùng những thay đổi của nó mang lại cơ hội. Còn những người giải quyết vấn đề chỉ đang đối phó với ngày hôm qua.

Thời điểm thay đổi là thời điểm của cơ hội. Khi mối quan hệ giữa người và vật đang chuyển dịch thì sự sắp xếp mới sẽ tạo ra nhu cầu mới và mong muốn đem lại những khả năng mới. Hãy chú ý đến những người biết nắm lấy những cơ hội mới và biết làm gì với chúng.

Chú thích:

1. George Bernard Shaw (1856 - 1950): là nhà soạn kịch người Anh gốc Ireland đã đoạt giải Nobel Văn học năm 1925.

## LỐI TƯ DUY #10

Đừng cộng nếu chưa trừ

### CHẤT LƯỢNG CÓ TÁC DỤNG ĐÒN BẨY

Tôi biết khái niệm “cộng nếu chưa trừ” nhờ Francis Keppel, ủy viên Hội đồng giáo dục dưới thời Tổng thống Kennedy. Những năm 1950, khi Francis Keppel mới 29 tuổi, chủ tịch trường Harvard, James Conant, đã bổ nhiệm anh làm trưởng Khoa Giáo dục (anh thậm chí còn không có bằng tiến sỹ Harvard). Khoa này đang ở mức không hơn trung bình và việc của Frank là chỉnh đốn nó.

Các thành viên trong khoa nghiên cứu về ý kiến tăng các khóa học để nâng tầm quan trọng và mức thu nhập. Còn Frank lại đề ra một quy định mới: Không mở một chương trình đào tạo nếu không bớt đi một chương trình khác. Quy định này nhằm mục đích buộc khoa phải xem xét kỹ vấn đề chất lượng và lợi ích của một khóa học mới, đồng thời xem đâu là những chương trình cần loại bỏ.

Hữu ích với tất cả các lĩnh vực, quy tắc của Keppel có một vai trò khá quan trọng trong cuộc sống của tôi. Trong quá trình viết cuốn sách này, tôi bắt đầu bằng 27 lối tư duy đã giúp tôi suy nghĩ về tương lai. Con số dường như quá lớn. Vì thế, tôi chọn lấy 10 và bắt đầu viết. Sau đó, tôi bổ sung một vài lối tư duy, bỏ đi những cái khác vì chúng bắt đầu có vẻ không thật sự quan trọng. Cuối cùng, tôi chốt một con số cố định là 11. Sau đây là một số lối tư duy không đủ nổi bật nhưng đã giúp tôi rất nhiều:

Hãy xem điều được thưởng và cái bị phạt. Trong quan hệ cá nhân và xã hội, những điều này nói với bạn nhiều điều về con người, về trật tự và các mối liên kết xã hội.

Một đề xuất không nhất thiết phải chính xác mà chỉ cần thú vị. Ý tưởng này do nhà triết học Alfred North Whitehead đưa ra và có tác dụng kích thích tư duy rất hiệu quả.

Để đánh giá khả năng tồn tại của một xã hội hoặc một công ty, hãy kiểm tra khả năng tự điều chỉnh của nó.

Phát triển là tập hợp ở một cấp độ cao hơn. Con người, các thể chế và xã hội sẽ phát triển nếu liên tục nhìn nhận lại về vai trò hoặc sứ mệnh của mình ở những cấp độ mang tính thách thức cao hơn.

Trong thể thao, một lần nữa, nguyên lý “đừng cộng nếu chưa trừ” đã được thể chế hóa. Đội hình của môn thể thao nào cũng có cầu thủ dự bị và bạn không được phép cho một cầu thủ dự bị vào chơi nếu không đổi bằng một cầu thủ khác. Bóng rổ nhà nghề hạn chế mỗi đội có 12 cầu thủ trên sân. Khi muốn thay một cầu thủ, đội chơi buộc phải suy nghĩ xem cầu thủ nào sẽ phải ra sân, tức là làm sao để thời gian bổ sung sẽ củng cố sức mạnh của đội (nếu những nhận định đưa ra là chính xác). Giới kinh doanh, vì những lý do hợp lý, không thể áp dụng quy tắc đó, nhưng vấn đề là khẩu hiệu thường trực của họ có vẻ là “Cộng thêm, cộng thêm”. Thêm nhiều sản phẩm mới mà không loại đi những sản phẩm kém, tuyển thêm nhân viên mà không để ai ra đi.

Công ty 3M (Canada) có chính sách thêm và bớt sản phẩm mỗi năm. Tầm nhìn của công ty là trở thành doanh nghiệp có tinh thần đổi mới cao nhất và là nhà cung cấp được yêu thích nhất tại tất cả các thị trường công ty có mặt. Mỗi năm 30% doanh số bán hàng của công ty đến từ những sản phẩm mới, được giới thiệu trong vòng bốn năm trước đó.

Tại GE, Jack Welch đặt ra quy định rằng hàng năm, mỗi đơn vị phải sa thải 10% nhân viên nhóm cuối và thay thế họ bằng những ứng cử viên hứa hẹn hơn. Cách tư duy này giúp GE giữ được hiệu quả và sự tập trung trong nhiều lĩnh vực. Khi chúng ta đã xác định được số lượng dự án, số cổ phiếu, xu hướng hoặc bạn nam hay nữ, lối tư duy “đừng cộng nếu chưa trừ” sẽ giúp cải



thiện chất lượng.

### THÊM TÔM, BỎ THỊT LỢN!

Nhà hàng Ngon ở thành phố Hồ Chí Minh phản ánh chính xác tư duy kinh doanh “đừng cộng nếu chưa trừ” này. Lần đầu tới đây, vợ chồng tôi không biết điều gì sẽ xảy ra. Khi bước vào, chúng tôi thấy trong thực khách có cả người dân địa phương và khách du lịch. Chúng tôi được xếp ngồi tại một bàn trong vườn dưới tán dừa và cây nhiệt đới. Thực đơn tiếng Anh hơi khó đọc. Khi nhờ người phục vụ giúp, anh đã mời chúng tôi theo anh. “Mời ông bà xem ở đây!” Đó là một dãy phòng được bố trí ngay ngắn dọc theo các bức tường bao quanh một khu khá rộng ở giữa, có đặt bàn, là những gian bếp nhỏ – có tất cả khoảng 20 gian bếp nhỏ và đơn giản. Mỗi gian chuẩn bị một món đặc sản và người ta thấy ngay là một số gian phải làm việc nhiều hơn những gian khác. Và tất cả các món đều được liệt kê trên tờ thực đơn.

Sau khi gọi món bằng cách chỉ vào những thứ mình muốn, chúng tôi trở lại bàn. Một lát sau, món trứng cua rán, mực nhồi thịt, cơm rang và bánh chuối nướng được dọn lên. Sau đó, người phục vụ bảo chúng tôi rằng có một danh sách gian bếp đang muốn tham gia nhà hàng. Người chủ của nhà hàng này thỉnh thoảng cũng chọn một gian bếp mới nhưng chỉ khi đã bỏ đi một gian cũ do nhu cầu cho món đó giảm. Cách làm này làm cho chất lượng các món ăn phục vụ ở đây không ngừng được nâng lên. Không giống những quây bán đồ ăn nhanh ở các trung tâm thương mại lớn ở Mỹ, nơi mỗi quây hàng được cho thuê trong nhiều năm, bất kể chúng hoạt động ra sao, cuộc chạy đua chất lượng diễn ra hàng ngày và làm lợi cho nhà hàng này.

Chúng tôi cũng thấy rằng ở nhiều nơi tại châu Á, đầu óc kinh doanh không những được chào đón mà còn được phát triển, ví dụ như dịch vụ taxi tại Trung Quốc. Ở Mỹ, châu Âu và hầu hết các nơi khác, bạn phải trả theo một giá nhất định dù chất lượng xe ra sao. Ở Trung Quốc, một chiếc xe to và tốt hơn sẽ có giá cao hơn. Bắt đầu với loại xe cỡ nhỏ 1,2 (chỉ số tiền bạn phải trả cho mỗi cây số) được in bên cạnh xe và điểm nút là mức 2,0, tương đương với chất lượng của một chiếc mui kín cỡ vừa.

### NGHĨA ĐỊA THÔNG TIN

Đừng đi chợ với cái dạ dày rỗng là một quy tắc được biết đến từ lâu, vì chúng ta sẽ chất hàng đống đồ lên xe đẩy để rồi sẽ không bao giờ dùng hết.

Khi nói tới việc thỏa mãn nhu cầu tri thức, đôi khi chúng ta cũng hành động tương tự. Chúng ta bước qua siêu thị thông tin, chúng làm ta choáng ngợp và việc lựa chọn những thứ chúng ta muốn trở nên thật sự khó khăn. Mục tiêu của chúng ta không phải là tạo ra các nghĩa địa thông tin mà là những cái nôi tri thức và cảm hứng.

Việc thu thập thông tin có thể dễ dàng vượt khỏi tầm tay mỗi người trong lĩnh vực yêu thích. Khi còn là sinh viên, chồng sách của tôi cao dần lên, choán hết mọi chỗ trống và cả ở những chỗ khác nữa. Nhưng điều có không có nghĩa là tri thức được bổ sung. Vì thế, giờ đây tôi có một nguyên tắc: thư viện của tôi chỉ được giữ 4.000 cuốn – đó là số lượng tôi định ra sau khi loại bỏ những cuốn không cần thiết nhưng lại chiếm chỗ. Kể từ đó, tôi không xếp thêm cuốn sách nào nếu chưa chọn được một cuốn để bỏ đi; điều tối thiểu là ổn định số lượng và đến một lúc thích hợp, chất lượng thư viện tất nhiên sẽ tăng lên.

### ĐỪNG TUNG NHIỀU BÓNG HƠN SỐ BẠN CÓ THỂ HỨNG ĐƯỢC

11 lối tư duy trong cuốn sách này sẽ giúp bạn quyết định trong số năm, bảy hay 10 loại thông tin đâu là cái quan trọng nhất với bạn và với lĩnh vực bạn nỗ lực hướng tới. Với một người, việc theo dấu tất cả các cải tiến công nghệ và phát triển địa chính trị diễn ra ngày nay là không thể. Hãy tập trung vào những điều thật sự đáp ứng được nhu cầu và sự quan tâm của bạn. Đừng cộng nếu chưa trừ. Nếu có điều gì đó xuất hiện và bạn thấy cần phải giữ nó khi bạn đã quyết định chọn bảy điều, hãy bỏ một trong bảy điều mà bạn hoặc thế giới đã không còn hoặc ít quan tâm hơn.

Khai thác các thay đổi sẽ phản ánh một thế giới năng động.

## LỐI TƯ DUY #11

Yếu tố không thể bỏ qua: Tính sinh thái của công nghệ

### MỘT LOÀI TẤN CÔNG

Năm 1859, một tấm màn xám xịt bao trùm nước Úc. Nó từ phía Tây đến, có bốn chân to khỏe và một đôi tai dài, được mang về với mục đích ban đầu để mua vui cho những quý ông yêu thể thao. Thomas Austin là người tiên phong đã thả 24 con thỏ hoang tại cơ ngơi của mình ở Công viên Barwon, Tây Nam Melbourne. Năm 1866, chỉ bảy năm sau, tại đây 14.253 con bị bắn chỉ để tiêu khiển. Một thành công vang dội!

Nhưng ảnh hưởng sâu rộng của việc này thì ông ta không tưởng tượng nổi. Các quy luật sinh sản đưa nước Úc tới tình trạng giống trong bài thơ The Sorcerer's Apprentice (Cậu bé phù thủy học việc) của Goethe, trong đó chiếc chổi bị phù phép đã biến một câu thần chú thành thảm họa.

Hãy nhìn chiếc chổi lao ra phía bờ  
Nơi đó có một dòng nước,  
Rồi trở lại nhanh như tia chớp,  
Đổ nước xuống thật đều và cũng rất nhanh.  
Một lần nữa nó lại vội vàng!  
Nước tràn,  
Nước ngập,  
Mặc, nó vẫn đổ tràn.

Lúc đỉnh điểm, tình hình đảo ngược. Chiếc chổi tuột khỏi tay và bẻ đôi nó chỉ làm tình hình tồi tệ thêm.

Rắc rối cho tôi rồi!  
Cả hai nửa nhốn nháo chạy  
Nhanh chóng,  
Mọc thêm ra như những ngọn tháp  
Ngay ở đó cạnh tôi.  
Hãy giúp con, giúp các thế lực vĩnh hằng!  
Nước vẫn chảy, vẫn ướt và ướt hơn  
Căn phòng và bậc cửa ngập chìm trong nước.  
Một cơn lụt không ích gì ngăn cản!

Những năm 1950 ở Úc, nếu người nào đó bắn một con thỏ trên đất của John Robertson thì sẽ bị phạt 10 bảng. Vài năm sau, con trai Robertson phải tốn 5.000 bảng/năm để kiểm soát lũ thỏ.

Hỡi Các Đấng Tối Cao, hãy nghe tiếng con than khóc!  
Á, nó lại đến trông thật là phẫn khích  
Thưa ngài, điều con mong mỏi thật đớng đau  
Những linh hồn con vừa nói tới  
Lời thỉnh cầu của con bị bỏ quên.

Tiếng nước Úc kêu trời thì to nhưng ma thuật để ra lệnh cho những thế lực không thể kiểm soát vẫn chưa được tìm thấy và mỗi lần can thiệp lại gây thêm những xáo trộn khác. Bức màn xám vẫn ngày càng rộng ra.

### KHÔNG PHẢI LÚC NÀO CHỐI MỚI QUÉT CŨNG SẠCH

Ở Úc, các lợi ích ngắn hạn bị loại bỏ vì những thiệt hại lâu dài. Điều gì đúng trong tự nhiên cũng áp dụng được với công nghệ. Ý thức về sự biến đổi môi trường sống và các mối quan hệ bên trong nó vẫn đang còn thiếu.

Và đây không phải là điều mới mẻ. Tiến bộ công nghệ luôn kéo theo những thay đổi xã hội. Việc tìm ra lửa khiến chúng ta có hơi ấm, thức ăn ngon hơn và bắt đầu một cuộc sống cộng đồng đích thực. Bánh xe, điện và ô tô, tất cả đều thay đổi mạnh mẽ các mối liên kết xã hội. Tuy nhiên, ngày nay tốc độ thay đổi công nghệ nhanh đến nỗi xã hội ngày càng thích nghi không kịp. Tiến bộ công nghệ đang chạy trước tiến bộ văn hóa và khoảng cách giữa chúng đang ngày càng rộng ra.

### NHỮNG CÂU HỎI KHÔNG ĐƯỢC ĐẶT RA

Công nghệ có giống như tin lành và tin dữ về những chú thỏ được đưa vào nước Úc không? Việc đưa ra một loài mới và một công nghệ mới không thể xảy ra trong môi trường chân không. Nhưng dù nó quan trọng thế nào, hậu quả của mối quan hệ giữa chúng ta và công nghệ vẫn không được cân nhắc nhiều, thậm chí đó là mối quan hệ ít được xem xét nhất. Một công nghệ mới đặt ra các câu hỏi:

Cái gì sẽ được tăng lên?

Cái gì sẽ bị giảm đi?

Cái gì sẽ bị thay thế?

### BOOMERANG CÔNG NGHỆ

Không phải mọi thứ đi dưới ngọn cờ của một hiện tượng công nghệ đều là công nghệ đích thực. Hai trong số các ví dụ quan trọng nhất là Internet và điện thoại di động. Chuyện về chúng không chỉ là chuyện công nghệ mà còn là chuyện chúng kết nối mọi người ra sao. Chúng đã thay đổi cách giao tiếp của chúng ta.

Đầu thế kỷ trước, nhà văn James Joyce đã viết một lá thư tay cho Nora, người sau này trở thành vợ anh:

Ngày 15-8-1904

Nora yêu quý của anh,

Nó vừa thoáng qua trong đầu anh. Anh về lúc mười một rưỡi. Từ lúc đó anh vẫn ngồi trên ghế bành như một tảng ngọc. Anh không thể làm gì được. Anh không nghe thấy gì ngoài giọng nói của em. Anh như một tên ngọc nghe em gọi “Anh yêu”. Hôm nay anh đã làm phật lòng hai người vì đã lạnh lùng từ biệt họ. Anh chỉ muốn nghe giọng em chứ không phải giọng họ.

Ở bên em, anh không còn cái vẻ khinh khỉnh và nghi hoặc. Anh ước được cảm thấy em đang ngả đầu vào vai mình. Anh nghĩ anh sẽ đi ngủ.

Anh đã mất nửa tiếng đồng hồ ngồi viết những dòng này. Em sẽ viết cái gì đó cho anh chứ? Anh hy vọng em sẽ làm thế. Anh phải ký tên mình thế nào nhỉ? Anh sẽ không ký gì cả đâu, vì anh không biết phải ký thế nào?

Hơn 100 năm sau, qua thư điện tử, chúng ta có thể đọc nó thành thế này:

Nora,

ý nghĩ thoáng qua: về lúc 11.30 – từ đó chỉ đi lại như một tên ngọc :)), k làm zì, chỉ nghe thấy giọng em nói <anh yêu> :-(. làm 2 khách hàng cáu, bỏ hẹn, muốn ở với e!!!!!!!!!!!! e thật tốt với a, e làm a thấy dễ chịu hơn, ít buồn phiền hơn, ít giống quái vật hơn :-), muốn đầu e trên vai a, k sao, sẽ đi ngủ ngay, viết cái này có vẻ 10 phút rồi, sớm viết lại nhé!!!!!!!!!! hy vọng e sẽ viết!!!!!!!!!! không bao giờ biết phải kết thúc thế nào. Hẹn sớm gặp e.

### MÁY TÍNH VÀ NHÀ THƠ

Việc chúng ta chuyển từ giao tiếp tinh tế sang công nghệ cao, từ thư viết tay sang việc bị máy tính điều khiển liên quan rất nhiều tới việc người ta ca ngợi cái máy tính – thứ thuốc chữa bách bệnh trong thời đại của chúng ta. Nó bù đắp sự thiếu hụt về thành tích giáo dục. Vậy có phải chất lượng giáo dục đang suy giảm? Hãy đặt một chiếc máy tính – biểu tượng vĩ đại của thời đại công nghệ – vào mỗi lớp học. Và điều đó sẽ giải quyết được vấn đề. Yêu cầu có một chiếc máy tính

cho mọi phòng học đã tồn tại một vài thập kỷ nay. Nhưng chúng ta đã kiểm tra xem một chiếc máy tính sẽ đóng góp được gì vào mục đích đích thực của giáo dục chưa? Mục đích đó là học cách học, cách duy nhất cho phép chúng ta học tập suốt đời. Nhưng chúng ta cứ tiếp tục gây áp lực lên giải pháp công nghệ mà không hiểu giá trị giáo dục của nó.

Tôi ủng hộ việc có máy tính trong tất cả các lớp học. Tôi ủng hộ việc mỗi đứa trẻ có một chiếc máy tính. Tôi muốn trẻ em làm bạn với máy tính, sử dụng máy tính như những người cộng tác. Nhưng cuộc vận động của tôi là phải có một nhà thơ trong mỗi lớp học. Hiện nay, khắp nơi ở Mỹ, phần lớn sinh lực và tiền bạc đều dành cho máy tính, gấp nhiều lần so với chi phí dành cho thơ ca, hội họa, âm nhạc và các ngành nhân văn khác. Nhưng điều cần thiết là sự hiểu biết về công nghệ và trí tưởng tượng nghệ thuật. Chúng ta đang chuyển sang một thế giới trong đó sự giao tiếp tinh tế của một sản phẩm, tính thẩm mỹ và thơ ca của nó sẽ ngày càng trở thành những yếu tố phân biệt nó với những sản phẩm có trình độ công nghệ tương đối ngang bằng.

Nói cách khác, chúng ta phải nuôi dưỡng không chỉ các kỹ năng trí tuệ mà còn, để cân đối, nuôi dưỡng trí thông minh cảm xúc và tinh thần. Chúng ta cần phải giữ cho công nghệ cao và giao tiếp tinh tế cân bằng với nhau. Thế giới càng được công nghệ hóa, chúng ta lại càng cần có các nghệ sỹ và nhà thơ.

### CHỜ ĐỂ ĐƯỢC CỨU

Trước kia, thế giới không có điện thoại di động. Không có những tiếng chuông điện thoại cất lên trong trường học, tại hội thảo, rạp chiếu phim, phòng tập hay siêu thị. Rồi công nghệ ban tặng cho chúng ta khả năng kết nối không dây mọi lúc mọi nơi. Nokia, hãng sản xuất điện thoại di động thành công nhất, đưa ra khẩu hiệu: “Kết nối mọi người”. Công nghệ đứng trước hai ngã rẽ cứu rỗi và thảm họa.

Một lần, tôi có mặt tại sân bay Logan ở Boston. Máy bay bị muộn, thời gian khởi hành bị hoãn. Những người cùng chuyến và tôi ngồi tại một khu chờ để lên máy bay. Đối diện phía tôi là một gia đình trẻ – ông bố, bà mẹ và hai đứa nhỏ. Họ không nói chuyện nhiều lắm, người bố trẻ, lúc này trông có vẻ rất chán nản. Đột nhiên chuông điện thoại di động của anh reo, anh ngay người và sáng bừng lên như một cây thông Noel. “Xin chào, xin chào!”

Tôi nhận ra anh vừa như được cứu, cứu thoát khỏi sự buồn chán và khỏi các trách nhiệm gia đình. Người bố trẻ, với tôi, có vẻ có một mối liên hệ loạn chức năng với công nghệ. Khi ngồi đó như một nhân chứng, tôi nghĩ hẳn phải có nhiều người trên toàn nước Mỹ đang chờ để được cứu thoát khỏi bất kể là cái gì đang ở trước mặt họ và bởi bất kỳ ai.

### TỪ THƯỢNG ĐẾ THÀNH KẸ ĂN XIN

Trong đoàn diễu hành đang tiến bước, điện thoại cố định không bị bỏ lại đằng sau. Trong suốt thập niên 1990, những tiến bộ kỹ thuật tràn ngập. Một giọng nói dịu dàng, ra đời do cách quản lý sử dụng công nghệ và cắt giảm chi phí, thường bắt đầu với lời khẳng định ấm áp: “Cuộc gọi của quý khách với chúng tôi thật quan trọng. Xin vui lòng giữ máy trong khi chúng tôi lờ chuyển nó đi.”

Đó chỉ là khúc dạo đầu.

“Để lắng nghe 112 điều trong danh mục, ấn phím 1. Để biết con số mới nhất về tổng số khách hàng nói họ thà chết chứ không làm ăn lại với chúng tôi nữa, ấn phím 2. Để biết người rất tốt nhưng không có cách nào liên lạc được và nói chung là dù có chuyện gì đang xảy ra thì người đó cũng đang nghỉ sinh, ấn phím 3.”

Sau 11 phút 33 giây là màn chót đỉnh cao: “Người bạn muốn gặp hoặc đang bận trên đường đây khác hoặc không có trong văn phòng. Xin vui lòng gọi lại.”

Những công ty đó gọi khách hàng họ là thượng đế và rồi đối xử với khách hàng tệ hơn với một kẻ ăn xin. Tôi cho rằng phải bỏ máy trả lời tự động ngay lập tức. Chúng thường xúc phạm

khách hàng và ném họ xuống địa ngục điện thoại. Hãy thay thế những cái máy đó bằng những điện thoại viên thân thiện và tinh tế. Rồi các công ty sẽ thấy đâu mới là cách tiết kiệm chi phí.

Tôi thúc giục CEO của bất kỳ công ty có máy trả lời tự động nào hãy gọi về công ty xem anh ta có thể liên lạc được với chính mình hay không. Bài thực hành sẽ khởi động những cơ hội kinh doanh lớn để tạo ra một hệ thống dịch vụ khách hàng hữu hiệu, mà không biến nó thành một đám cháy hỗn loạn không lối thoát.

Một lần nữa, chúng ta phải nghĩ nhiều hơn về tính sinh thái của công nghệ.

#### MỘT LỰA CHỌN MẠO HIỂM

Mặt khác, cũng có một vài ứng dụng công nghệ khá buồn cười. Tôi có đọc về một nhà hàng ở Paris phối hợp công nghệ cao với giao tiếp tinh tế để đưa ra một phức hợp tuyệt vời. Tên nhà hàng là La Connivance, nằm ngay cạnh Sở chứng khoán. Hòa chung với môi trường xung quanh, quy luật cung cầu quyết định giá cả bữa ăn. Khi bạn gọi món, một chiếc máy tính ngay lập tức điều chỉnh sao cho giá phù hợp với nhu cầu. Các món được yêu thích – giống các loại cổ phiếu được chuộng – tăng giá, trong khi những món ít được ưa chuộng hơn sẽ giảm giá. Bây giờ, bạn có thể trả giá vào lúc gọi món – hoặc bạn có thể chơi trò ú tim – trả giá được đưa ra khi thanh toán hóa đơn.

Tôi nghĩ cái đó mới, nhưng một quán bar ở Oslo, còn đi xa hơn thế. Khách hàng đặt cược theo nguyên tắc đầu cơ tương tự, nhưng bằng cách ngẫu nhiên, người ta đưa thêm trường hợp thị trường chứng khoán sụp đổ, làm giá đồ uống giảm xuống tới gần mức 0, mang đến một bữa uống thỏa thuê. Đây chỉ là minh họa cho những gì máy tính có thể làm cho chúng ta.

#### VẤN ĐỀ KÍCH CỠ

Khi đưa ra các công nghệ mới, chúng ta thường không nghĩ đến tầm vóc con người. Trở lại với Utah, vùng đất được Brigham Young dẫn dắt. Khi ông đến thung lũng Great Salt Lake, năm 1847 với đoàn người tiên phong, điều đầu tiên ông quyết định là kích thước tối ưu của giáo xứ: 300 người cho cả đàn ông, phụ nữ và trẻ em. Vì có nhiều trẻ em do chế độ đa thê để lại, số lượng các gia đình lên đến 50. Tất cả mọi người quen nhau và vì thế có thể chăm sóc nhau. Mạng lưới xã hội được liên kết nhờ sự thông hiểu. Đó chính là tầm vóc con người.

Tại hầu hết các công ty, trong suốt kỷ nguyên công nghiệp, vấn đề quy mô nhân sự bị bỏ qua một bên. Giờ đây chúng ta đang quay lại với nó. Gore-Tex, một công ty vải sợi và y tế, có trị giá gần 2 tỷ đô-la mà không hề mất đi mối liên hệ con người. Công ty hạn chế số người tối đa trong mỗi tòa nhà ở mức 200 – và mỗi tòa nhà không được cao quá hai tầng. Như vậy, tất cả mọi người có thể biết nhau, người này có thể biết người kia đang đóng góp gì cho tập thể, điều này trái ngược với các nhà máy có 5.000 công nhân trong thời kỳ công nghiệp. Quy mô nhân sự phù hợp đem lại hiệu quả trong công việc và thúc đẩy sự sáng tạo.

#### CÀNG CAO CÀNG TỐT?

Cuộc chạy đua của các thành phố trên thế giới về những tòa nhà chọc trời là một giới hạn về quy mô con người – hoặc chính là sự thiếu vắng của quy mô đó. Chicago đánh bại New York, Singapore đánh bại Chicago, Kuala Lumpur đánh bại Singapore và danh sách tiếp tục dài ra. Nhưng đã và vẫn còn đó câu hỏi liệu các tòa nhà chọc trời đó có nằm trong các cân nhắc về tầm vóc con người không? Có phải chúng ta sẽ chất đủ người cho quy mô 100 tầng không? Tôi không nghĩ vậy. Bi kịch của vụ tấn công ngày 11-9 sẽ khiến chúng ta phải nghĩ về quy mô và mối quan hệ của nó với con người và môi trường mà con người mong muốn, cũng như về tính biểu tượng của nó.

#### CUỘC CHẠY ĐUA MÙ QUÁNG

Nhiều công ty, sợ công nghệ mới mang đến cho đối thủ lợi thế cạnh tranh, bị cuốn theo hết đợt nâng cấp này đến đợt cải tạo khác. Việc đó tốn kém nhiều hơn mức họ nghĩ. Trong kinh

doanh, chúng ta thường bị ám ảnh về công nghệ hơn là việc dành tiền và sinh lực cho khía cạnh con người. Sản phẩm 360 của IBM, loại máy tính mẹ đầu tiên được sản xuất hàng loạt, vào đầu thập niên 1960 bán rất chạy vì được coi là không thể thiếu cho mọi công ty. Câu thần chú của nhân viên bán hàng IBM là khách hàng mua vì “Sợ hãi, Không chắc chắn và Nghi ngờ”. Tư duy “đúng hay sai, chúng ta vẫn phải làm một điều gì đó” có vẻ phản ánh đúng tình hình. Nỗi sợ hãi đã lan truyền niềm tin rằng để cạnh tranh trong thời đại công nghệ mới, một công ty phải được tổ chức với công cụ là một chiếc máy chủ. Người ta đã tiêu rất nhiều mà không hề suy tính với hy vọng không bị tụt lại đằng sau.

### CÔNG NGHỆ ĐEM LẠI KHẢ NĂNG TUYỆT VỜI, NHƯNG KHÔNG PHẢI TRONG MỘT MÔI TRƯỜNG CHÂN KHÔNG

Công nghệ đem lại khả năng tuyệt vời, nhưng chỉ khi nó cân bằng với các nhu cầu, kỹ năng và bản chất của con người.

Mỗi viên đá được ném xuống nước đều tạo ra sóng; mỗi công nghệ mới đều có những hậu quả ít khi được dò tìm. Hãy tập thói quen đặt câu hỏi khi một công nghệ mới được đưa ra: Điều gì sẽ được tăng cường? Điều gì sẽ bị giảm đi? Điều gì sẽ bị thay thế? Cơ hội mới mà nó đem tới là gì?

## PHẦN II: BỨC TRANH TƯƠNG LAI

Phần II của cuốn sách giới thiệu tới bạn năm bức tranh về tương lai. Đó là kết quả của việc kết nối các mảnh ghép cho đến khi bức tranh hoàn tất.

Những bức tranh tôi mô tả cho phép bạn hình dung việc các mảnh ghép không có vẻ liên quan với nhau khi đứng riêng lẻ, hình thành nên một tổng thể như thế nào khi được ghép với nhau. Tôi cũng chỉ ra một số cách tư duy hỗ trợ quá trình này; trong quá trình bạn đọc, các lối tư duy khác đặc biệt thú vị có thể xuất hiện trong tâm trí bạn. Vào cuối mỗi chương, ví dụ về các lối tư duy được sử dụng sẽ khởi động quá trình ghép hình bức tranh của riêng bạn về lĩnh vực bạn quan tâm.

### Chương 1: VĂN HÓA

Thế thượng phong của văn hóa nhìn

Tạm biệt thế giới Kinh Thánh của Gutenberg, chào đón thế giới hình ảnh của MTV? Chưa từng có một sự khẳng định mạnh mẽ đến vậy cho văn hóa nhìn, từ hội họa và kiến trúc tới thời trang cao cấp và thiết kế của các hàng hóa thông thường. Đó chính là một thế giới MTV – nơi hình ảnh áp đảo con chữ.

Chữ viết ra đời cách đây 6.000 năm. Những con chữ biết kể chuyện, giải thích, khuyến bảo, thay đổi, chiến thắng, hình thành, cám dỗ, gây xúc động lòng người.

Hỡi công chúa, nàng xinh đẹp biết bao. Hỡi ái tình ta, mình xinh đẹp thay. Hợp ý dường bao, khiến cho người ta được khoái chí! Hình dung mình giống như cây chà là. Trên đó ngược nàng tựa trái quả. Ta nói: Ta sẽ trèo lên cây chà là, vịn lấy các tàu nó. Nguyên hai nường long mình như chùm nho. Mùi thơm mũi mình như trái bình bát. Và miệng nàng như rượu ngon. Chảy vào để dâng cho lương nhân tôi. Và tuôn nơi môi kẻ nào ngủ.

Tôi thuộc về lương nhân tôi. Sự ước ao người hưởng về tôi. Hỡi lương nhân tôi, hãy đến, chúng ta sẽ đi ra ngoài đồng. Ở đêm nơi hương thôn. Vừa sớm mai, chúng ta sẽ thức dậy, Đi đến vườn nho, ngắm xem thử nho có nứt đọt. Hoa có trở, thạch lựu có nở bông chẳng: Tại đó tôi sẽ tỏ ái tình tôi cho chàng. Trái phong già xông mùi thơm nó. Và tại cửa chúng ta có những thứ trái ngon mới và cũ. Hỡi lương nhân tôi, tôi đã để dành trái ấy cho chàng!

Đây là lời trong cuốn Kinh Thánh, những lời bày tỏ tình yêu còn được lưu giữ trong cuốn King Solomon's Song (Bài thơ của Vua Solomon).

Thơ ca từng nằm trong tay những người có quyền lực tối cao và các chính trị gia như: Solomon, Caesar, Nero, Mao Trạch Đông, Che Guavara, Havel, Pablo Neruda. Thông qua các con chữ bày tỏ cảm xúc, mở ra cánh cửa đến với những điều chưa biết, các nhà văn như: Jules Verne, George Orwell, Hemingway, Melville,... đã vẽ nên bức tranh về thế giới chưa được khám phá, cho phép chúng ta thực hiện những chuyến phiêu lưu chưa ai dám thử. Sau đó là những cuộc tìm kiếm tâm hồn của các nhà văn, tiểu thuyết gia như: Proust, Musil, Joseph Conrad. Ở bất kỳ nền văn hóa nào, các nhà kể chuyện, nhà thơ và ca sỹ cũng đều được kính trọng.

“Điều tuyệt vời nhất vượt xa tất cả những điều khác là trở thành bậc thầy về phép ẩn dụ,” Aristotle đã viết như vậy trong cuốn Poetics (Thi pháp), năm 332 TCN.

### NHU CẦU KHÔNG CÒN

Hiện nay, sự lãng mạn đang phai nhạt dần. Trí tưởng tượng bị những hình ảnh tức thời lấn át. Phim ảnh, tivi, video và DVD thắng thế trước sách và người kể chuyện. Đó là nền văn hóa nhìn ăn sâu vào ta từ thời niên thiếu, đang chiếm ưu thế trên thế giới và đe dọa chữ viết. Với nền văn hóa mới, tiểu thuyết, cái nôi của những điều kỳ diệu, không chết như người ta đã nhiều lần cảnh



báo, nhưng ngày càng mất dần sức sống.

“Tôi không còn tin rằng tiểu thuyết sẽ sống sót; thời của nó gần như đã hết,” Vidia Naipaul, người giành giải Nobel văn học năm 2001, cho rằng tiểu thuyết đã “chết” cách đây ít nhất một thế kỷ rồi.

Tunku Varadarajan, biên tập phụ trách mục xã luận của tờ Wall Street Journal Europe có cái nhìn lạc quan hơn về nhận xét của Naipaul, ít nhất là về tiểu thuyết. Ông đặt câu hỏi có phải Naipaul là một “đứa trẻ bị bịt mắt” và có thể những gì nhà văn thật sự muốn nói là không ai có thể viết những cuốn tiểu thuyết hay như ông. Phản ứng của Varadarajan về Naipaul gợi nhớ tới nhân vật Graziano trong tác phẩm Merchant of Venice (Người lái buôn thành Venice):

“Tôi là Ngài Oracle,

Và khi tôi mở miệng, đừng để con chó nào sủa!”

Cho dù vấn đề là thiếu sự quan tâm hay chất lượng, kết quả vẫn không thay đổi: Văn chương các kỹ năng lời nói và giao tiếp, đang suy yếu.

Loại tiểu thuyết duy nhất có được chỗ đứng trong thế giới ngày càng nặng tính thị giác của chúng ta là tiểu thuyết đồ họa (thường được gọi là truyện tranh). Barnes&Noble, hiệu sách lớn nhất của Mỹ, có đặt quầy riêng để quảng cáo những cuốn truyện tranh mới. Mùa xuân năm 2006, tôi nói chuyện với James Killen, người phụ trách mua truyện tranh cho B&N. Anh xem xét và quyết định B&N sẽ mua cuốn nào và bao nhiêu cuốn cho các cửa hàng. Hàng năm, chúng ta vẫn thấy các cuốn truyện cười phỏng theo những tiểu thuyết nổi tiếng. Nhưng giờ đây một lượng doanh số bán hàng lớn đến từ truyện tranh nguyên bản. Killen cho tôi biết bước đột phá diễn ra năm 2003 khi cuốn Blankets, một câu chuyện kỷ niệm thời thơ ấu dài 600 trang của Craig Thompson, được xuất bản. Khi tôi yêu cầu Killen miêu tả sự phát triển của truyện tranh, anh nói: “Bùng nổ theo cấp số nhân.”

Vậy chúng ta đang đi về đâu? Mọi chuyện còn có thể đi xa tới mức nào? Lúc đó, tôi nghĩ, mùa thu năm 2006, tin tức về ngày 11-9 sẽ được phát đi dưới dạng đồ họa.

Câu trả lời cho câu hỏi về tình trạng của tiểu thuyết truyền thống phần nào được đưa ra khi cuốn tiểu thuyết Florida của Christine Schutt được đề cử vào danh sách năm cuốn được bầu chọn cho Giải thưởng Sách Quốc gia năm 2004. Tiểu thuyết này bán được chưa tới 200 cuốn. Chưa hết, ba cuốn khác cũng nằm trong danh sách đề cử năm đó cũng chỉ bán được từ 700 tới 900 bản/cuốn. Ứng cử viên thứ năm, Our Kind: A Novel in Stories của Kate Walbert, bán được khoảng 2.500 bản.

Cuộc thi được Quỹ Sách Quốc gia tài trợ. Đây là một tổ chức phi lợi nhuận chủ yếu nhận được sự hỗ trợ từ các nhà xuất bản, các nhà sách và giải này hoạt động mang danh của họ. Larry Kirschbaum, chủ tịch của Time Warner Book Group, nói: “Chúng tôi đang đóng cửa với văn hóa đại chúng. Chúng tôi đang tự giết mình.”

Sau nhiều năm có số đầu sách tăng lên chóng mặt, tháng 6-2006, các nhà xuất bản Mỹ báo cáo sự sụt giảm so với năm trước. Năm 2005, số đầu sách chỉ còn 172.000 trong khi năm 2004 con số này là 190.078.

#### HẬU QUẢ

Tháng 7-2004, tổ chức National Endowment for the Art (Tài trợ Nghệ thuật Quốc gia) công bố nghiên cứu “về một cuộc khủng hoảng quốc gia”, như vị chủ tịch, Dana Gioia, nói. Từ năm 1982 đến 2002, thói quen đọc văn học giảm ở người da trắng, Mỹ Phi, Tây Ban Nha và mạnh nhất ở người Mỹ Phi, tới gần 10%. Sự sụt giảm mạnh nhất diễn ra ở ba nhóm ít tuổi nhất. Tỷ lệ giảm ở nhóm người trưởng thành có độ tuổi trẻ nhất (18-24), cao hơn 55% so với người trưởng thành nói chung.

Gioia tóm tắt: “Mỹ không còn coi việc đọc tích cực và say mê là điều đương nhiên nữa. Mọi

người càng đánh mất năng lực này, đất nước sẽ càng kém hiểu biết, kém năng động và tư duy ít độc lập hơn. Đây không phải là những phẩm chất mà một xã hội tự do, tiến bộ hoặc hiệu quả được phép để mất. Vấn đề này không xảy đến vì một lý do đơn lẻ. Nó cũng không thể được giải quyết bằng một giải pháp đơn giản. Nhưng không thể vì thế mà chúng ta phớt lờ, không giải quyết nó.”

Lịch sử của nền văn minh là lịch sử của giao tiếp. Nếu giao tiếp chuyển từ chữ viết sang hình ảnh, thì chúng ta cần học một ngôn ngữ mới để tương tác. Lợi thế cạnh tranh trong xã hội thị giác sẽ là giáo dục bằng công nghệ và nghệ thuật – một bộ não nhanh nhạy với công nghệ và một trái tim say mê. Chúng ta cần cả máy tính và nhà thơ.

Làm sao biết chắc chúng ta đang dịch chuyển từ chữ viết và trí tưởng tượng sang nhu cầu hình ảnh tức thời – thế giới thị giác? Với tôi, thay đổi là kết quả tương hợp của nhiều lực lượng. Hầu như không bao giờ chỉ do một lực lượng hay chỉ là phép ngoại suy trên một đường thẳng. Nếu bạn thấy có sự dịch chuyển tới một điều mới mẻ, hãy tự hỏi: Có bằng chứng nào khác cho thấy điều này đang diễn ra? Những lực lượng khác có đang thúc đẩy theo cùng một hướng không? Về vấn đề đang được bàn tới ở đây, có đủ bằng chứng để thấy thế giới nhìn – mối đe dọa đối với chữ viết – đang bày ra ngay trước mắt chúng ta không? Trong nội dung tiếp theo, tôi sẽ nói tới tám lực lượng đang cùng chuyển hướng về một thế giới trong đó các hình ảnh chiếm lĩnh:

Sự chết dần của văn hóa báo giấy

Quảng cáo – quay về “một bức tranh đáng giá nghìn từ”

Thiết kế cao cấp của hàng hóa thông thường

Kiến trúc với tư cách là một loại hình nghệ thuật thị giác

Thời trang, kiến trúc và hội họa

Âm nhạc, video và phim

Vai trò mới của nhiếp ảnh

Dân chủ hóa bảo tàng hội họa Mỹ

## 1. SỰ CHẾT DẦN CỦA VĂN HÓA BÁO GIẤY

Tôi bắt đầu đọc tờ New York Times ở tuổi 19. Kể từ đó tôi chưa bỏ qua một số nào, dù đang sống ở điều kiện nào. Đọc tờ New York Times với tôi giống như được tắm bồn nước nóng vậy. Nhưng dường như càng ngày người ta càng ít quan tâm hơn tới những điều như vậy.

Ngày 7-11-2005, tờ New York Times thông báo số lượng phát hành giảm 2,6%. Giống các tờ báo khác, tờ này đang phải vật lộn để giữ người đọc và nhà quảng cáo do phải đối diện với cạnh tranh ngày càng gia tăng từ Internet.

Tổng lượng phát hành báo chí ở Mỹ tiếp tục giảm 2,6% tính tới tháng 3-2006. Cùng thời gian, lượng phát hành báo Chủ nhật cũng giảm 3,1%. Đó cũng là tình trạng chung ở tất cả các nước phát triển. Ví dụ, trong năm năm, tại các nước thuộc EU, lượng báo phát hành giảm 5,26%; ở Nhật Bản, con số này là gần 3%.

Thập kỷ 1960, mỗi ngày, 4/5 người Mỹ đọc một tờ báo; giờ đây, chỉ còn 1/2 số người Mỹ đọc báo. Lượng báo phát hành giảm từ nhiều năm nay. Các tờ trước đây xuất bản khổ rộng đang chuyển sang kiểu thiết kế giống báo lá cải và thường cho đăng những tin nhảm nhí. Trong khi đó, báo miễn phí lại có được chỗ đứng vững chắc và Internet đang hút độc giả về phía mình. Các tờ báo lớn cũng nhanh chóng chuyển sang sử dụng công cụ đặc lực này. Trước đây, ngay cả ở nhiều thành phố lớn của châu Âu, việc đặt báo New York Times cũng rất khó khăn và tốn kém. Còn hiện nay, người ta có thể đọc báo qua Internet. Nhưng điểm mấu chốt là: đọc tờ New York Times trên Internet là một trải nghiệm hoàn toàn khác.

Báo chí còn phải đối mặt với sự sụt giảm nhanh chóng của số lượng rao vặt. Rupert Murdoch, chủ của một loạt các báo tại London, từng gọi các mục rao vặt là một “đòng sông

vàng”, cũng đang phải dự đoán sự ”tuyệt chủng” của mục này. Ông cho rằng các vấn đề tài chính của báo giấy Mỹ chính là do chiến lược. Ông nói: “Bên ngoài New York, tất cả đều là báo độc quyền. Một số có bài viết tốt nhưng xu hướng chung là bị viết quá lên, nhàm chán và hướng đến một nhóm đặc quyền chứ không phản ánh tâm trạng công chúng.” Murdoch cũng chỉ trích những nỗ lực tăng lượng phát hành ở Anh gần đây bằng cách tặng thêm một đĩa DVD cho mỗi tờ báo, một cách làm ông cho là phải dừng lại. Cho dù quà tặng là đĩa DVD, máy pha cà phê hay radio cho mỗi người mới đặt báo, thì sự khuyến khích đó vẫn nằm ngoài điểm mấu chốt. Nó không giải quyết được vấn đề khan hiếm độc giả. Các báo đang hành động giống các nhà sản xuất máy ảnh ngủ quên trong khi bên ngoài đang diễn ra cuộc chuyển đổi từ máy cơ sang máy số. Tặng phim hay album ảnh kèm theo mỗi chiếc máy ảnh không giải quyết được vấn đề.

Ở đầu mục này, tôi đã nói đến “sự chết dần của văn hóa báo giấy”. Các từ khóa ở đây là dần và văn hóa. Tôi không nói “sự chết dần của báo giấy”, dù nhiều tờ báo đã và đang chết đi. Tôi muốn nói về tầm quan trọng của báo giấy trong đời sống. Khía cạnh cuộc sống đó rõ ràng đang tụt dốc và đang dần mất đi tầm quan trọng. Khi báo giấy ngày càng ít quan trọng trong cuộc sống, thì chuyện xảy đến với công việc kinh doanh báo giấy sẽ không còn thú vị như trước nữa.

## 2. QUẢNG CÁO QUAY VỀ “MỘT BỨC TRANH ĐÁNG GIÁ NGHÌN TỪ”

Thành phố Pompeii xưa đã có các bảng quảng cáo, thời Trung cổ có người rao hàng trên đường phố, nước Mỹ có catalog Sears<sup>1</sup>. Để kết luận về những gì đang diễn ra trong lĩnh vực quảng cáo, thì câu nói quen thuộc là: “Một bức tranh đáng giá nghìn từ” hay như câu ngạn ngữ: “Trăm nghe không bằng một thấy.” Quảng cáo đang vượt khỏi sự sao chép và chuyển sang “tường thuật bằng hình ảnh”.

Một chuyên viên quảng cáo tại London nói: “Không còn ai mua xe vì một trang viết nữa. Người ta mua vì hình ảnh”.

Trái ngược với những bức tranh mềm mại và thân thiện Ikea, công ty thời trang Ý Luciano Benetton chọn một lối đi “không chỉ là phương tiện giao tiếp, mà còn là cách thể hiện của thời đại chúng ta”. Thập niên 1980, các chiến dịch của Benetton làm rung chuyển thế giới bằng việc sử dụng những hình ảnh ngày càng có tính khiêu khích. Phần lớn công việc do Olivero Toscani làm.

Năm 1984, ông bắt đầu dẫn dắt các chiến dịch quảng cáo của công ty. Ông là người phá tan mọi tư tưởng truyền thống về vai trò của quảng cáo. Trong các tác phẩm đầu tiên thực hiện cho Benetton, Toscani giới thiệu những hình ảnh trẻ trung từ nhiều nền văn hóa khác nhau. Màu sắc đa dạng trong các bộ sưu tập của Benetton kết nối với “màu sắc” đa dạng của khách hàng trên toàn thế giới. Với những người mẫu trẻ có phong cách vui nhộn, Toscani đã trình bày chủ đề hòa hợp sắc tộc và hòa bình thế giới. Điều đó đã trở thành thương hiệu đầy cảm hứng và vẫn còn được dùng cho tới tận hôm nay: “Các màu sắc thống nhất của Benetton.”

Sự mềm dẻo này thể hiện lối tư duy: quảng cáo nên hướng sự chú ý tới các vấn đề xã hội và do đó có thể gây ra tranh luận. Áp phích “Đen và Trắng” của Benetton, đưa cảnh một bà mẹ da đen đang cho một đứa trẻ da trắng bú, được thiết kế để cổ vũ sự bình đẳng giữa các chủng tộc. Cho dù đó là hình ảnh được giải cao nhất của Benetton nhưng nó vẫn làm nổ ra sự tranh cãi chưa từng có.

“La Pieta” là hình ảnh có tác động mạnh nhất trong chiến dịch. Bức hình thể hiện hình ảnh David Kirby, một chàng trai trẻ đang chết dần chết mòn vì bệnh AIDS, trong cánh tay người cha. Toscani muốn nhắc tới bức điêu khắc của Michelangelo, Đức mẹ Madonna đang ôm xác Chúa hài đồng trên tay. Thực tế khủng khiếp và sự lan tràn bệnh dịch khắc sâu trong tâm trí mọi người, khi họ vội vã tới nơi làm việc, trên đường đi mua sắm, đang vui vẻ hay gặp rắc rối với các vấn đề cá nhân mà không tìm ra lối thoát.

Toscani đã tạo ra nhiều hình ảnh gây sốc trên các phương tiện thông tin đại chúng và các bản tin. Nhưng một khi được dựng thành biển quảng cáo ngoài trời, những bức hình đó sẽ khá ấn tượng và gây ra nhiều nhiễu loạn. Người ta phải dừng lại và suy nghĩ về quan điểm của mình.

Toscani, giải thích: “Mọi thứ chúng tôi làm đều là về sự bốc đồng và lòng can đảm. Đó là những gì tạo nên Benetton.” Những bức tranh này cất tiếng nói xuyên qua tất cả biên giới các nền văn hóa, nâng cao nhận thức xã hội bằng cách trình bày các chủ đề phổ biến, mang đầy tính nhân văn và đưa ra một quan điểm rộng lớn hơn, rằng có thể thực hiện giao tiếp toàn cầu tốt hơn nhờ hình ảnh thay vì ngôn ngữ.

“Tôi không ở đây để bán áo len chui đầu, mà để quảng bá một hình ảnh “bán áo len chui đầu””, Toscani nói. Benetton nói: “Mục đích của quảng cáo không phải là bán được nhiều hơn (tôi nghi ngờ điều này). Mà mục đích là quảng bá hình ảnh công ty, với mục tiêu truyền tải các giá trị của công ty. Chúng tôi cần truyền đạt một hình ảnh mạnh mẽ duy nhất, có thể chia sẻ ở bất cứ nơi đâu trên thế giới.”

#### LỰA CHỌN ĐA DẠNG

Ngày nay, có nhiều lựa chọn thay cho quảng cáo in truyền thống. Đây là một thay đổi có ý nghĩa nhất trong nhiều thập kỷ qua. Điều đó cũng đồng thời phản ánh sự dịch chuyển xa hơn từ chữ viết sang hình ảnh – hoặc chuyển sang ít dùng chữ hơn.

Các lựa chọn truyền thông mới đang bùng nổ. Kiểu quảng cáo “nhà vệ sinh” cho phép các công ty tiếp cận theo giới tính với độ chính xác tuyệt (hoặc, gần như thế). Ngay trên gương trong phòng vệ sinh nữ có dòng quảng cáo cho kem bôi mặt như sau: “Đó không phải là ánh sáng”. Quảng cáo có mặt ở khắp mọi nơi: trên giấy ăn, bánh quy, thẻ ngân hàng, thẻ điện thoại, vé vào bảo tàng, tay vịn cầu thang máy, tên trẻ em... Khi một ai đó hét lên Budweiser thì có thể không phải người đó đang nóng lòng chờ một chai bia mà là đang gọi con trai mình. Trong một cuộc thăm dò ý kiến gần đây tại Mỹ, 49% những người được hỏi nói rằng có thể họ sẽ cân nhắc việc đặt tên con mình là “Coke” hoặc “Kraft”... nếu công ty đề nghị trả cho họ nửa triệu đô-la, và 21% nói sẽ chấp nhận đề nghị nếu giá cả hợp lý.

Trong thể thao, không chỉ trang phục mà da người cũng nhập cuộc. Cầu thủ bóng chuyền là những người khởi đầu và giờ đây một số nữ ngôi sao quần vợt đã đề nghị xăm các hình xăm tạm thời lên cơ thể. Tên một sòng bạc được xăm trên bắp lưng cuộn cuộn của một vận động viên quyền anh có thể khiến bạn chú ý. Mới đây, võ sỹ quyền anh Bernard Hopkins nhận được khoản tiền 100.000 đô-la khi cho phép xăm tên của sòng bạc trực tuyến GoldenPalace.com lên lưng trong một trận đấu giành danh hiệu.

Nhưng điều đáng ngạc nhiên hơn cả là việc “đưa sản phẩm” lên phim và chương trình truyền hình. EU phải ra quy định về những dòng sản phẩm được hoặc không được đưa lên các phương tiện truyền thông hay vào phim ảnh.

Giá trị các hợp đồng quảng cáo qua phim và truyền hình ở Mỹ tăng từ 174 triệu đô-la năm 1974 lên 3,5 tỷ đô-la năm 2004. PQ, một công ty nghiên cứu thị trường, trong năm năm tới, con số này sẽ đạt doanh thu 7 tỷ đô-la.

“Cài sản phẩm ảo” là quá trình sử dụng đồ họa máy tính và kỹ thuật số để cài phần giới thiệu sản phẩm vào một chương trình truyền hình sau khi chương trình được ghi hình. Có nhiều chế độ hợp đồng cho các định dạng khác nhau, ví dụ quảng cáo một loại bánh quy trong một bộ phim mới được trình chiếu, một loại khác khi phim được phát hành qua DVD và loại thứ ba trong phiên bản video.

Quảng cáo tiếp tục trở thành một phần của ngành kinh doanh giải trí và câu hỏi lớn nhất là Internet sẽ đóng vai trò gì? Một điều rõ ràng: Quảng cáo, sản phẩm của thế kỷ XX, là tấm gương đã phản chiếu một kỷ nguyên công nghiệp sản xuất hàng loạt rất thành công. Nhưng mô hình đó

giờ là của ngày hôm qua.

### 3. THIẾT KẾ CAO CẤP CỦA HÀNG HÓA THÔNG THƯỜNG

Sự cạnh tranh khốc liệt của thị trường toàn cầu làm nảy sinh nhiều câu hỏi mới mà cấp bách nhất là: Khi tất cả mọi người đều có thể tiếp cận cùng một loại công nghệ, điều gì sẽ làm công ty bạn nổi bật?

Ben Evans, giám đốc chương trình London Design Festival (Liên hoan Thiết kế London), nói: “Thiết kế và sáng tạo là lợi thế cạnh tranh chủ chốt mà các công ty trong nền kinh tế phát triển có thể có. Trong tương lai đây là điều duy nhất còn lại cho họ.” Robert Hayes, giáo sư danh dự của Trường Kinh doanh Harvard, nói: “15 năm trước, các công ty cạnh tranh về giá cả. Hiện tại là chất lượng. Tương lai là thiết kế.” Nhà thiết kế thời trang Scott Morrison viết trong tờ Financial Times rằng mục tiêu của ngày hôm nay là tạo ra những sản phẩm và dịch vụ “trông sắc nét và đánh thức xúc cảm tích cực của người tiêu dùng.”

Nicolas Hayek, chủ tịch tập đoàn Swatch, đưa quan điểm lý thuyết vào thực tiễn: “Nếu kết hợp được công nghệ đầy sức mạnh với thế giới thần tiên của một đứa bé sáu tuổi, thì bạn có thể tạo ra những điều kỳ diệu.” Và ông đã làm như vậy. Các nhà máy của ông nằm rải rác trên một khu đất quy hoạch đẹp, bao quanh là những ngọn núi hùng vĩ. Thành công bắt đầu ở đó, giữa thập kỷ 1970 u ám. Đồng hồ Thụy Sĩ đang phải đối mặt với sự đe dọa của người Nhật Bản, lúc đó đã chiếm lĩnh thị trường nhờ Digital Delirium, một loại đồng hồ có dây đeo mỏng nhất và có ít bộ phận nhất. Thay vì cố gắng giải quyết vấn đề theo cách làm truyền thống, sản xuất đồng hồ cao cấp và làm bằng tay, Hayek nhìn ra cơ hội trong công nghệ mới và bắt tay vào thực hiện. Ông tái thiết kế loại đồng hồ thông thường, giảm số bộ phận từ 157 xuống 50, có độ dày 1,89 mm và kết quả là nó đã đánh bại chiếc đồng hồ của Nhật Bản. Chúng hình thành qua một quy trình tự động ảo và chỉ cần một vài người kiểm soát.

Những đồng hồ không bán được. Hayek nhận thấy khách hàng không hứng thú với tuyệt phẩm công nghệ không mang hơi thở cuộc sống và chất thi ca. Vì thế, ông đã kết hợp sản phẩm công nghệ cao với màu sắc tinh tế và thiết kế sặc sỡ. Sau đó, ông đưa ra một ý tưởng tiếp thị thiên tài. Trong thế giới đồng hồ công nghệ cao của Thụy Sĩ, Swatch tạo ra sự khan hiếm cho dòng sản phẩm phổ thông, hạn chế số lượng ở mỗi mẫu hàng. Hiện nay, chỉ có khoảng 200 mẫu được tung ra hàng năm, một vài trong số đó do những họa sỹ nổi tiếng như: Keith Haring, Paul Bury, Sam Francis... thiết kế.

Nicolas Hayek đã vận dụng nguyên tắc yếu tố sinh thái của công nghệ. Ông nói: “Tập đoàn Swatch có văn hóa cảm xúc rất đặc biệt. Chúng tôi tạo ra vẻ đẹp, sự gợi cảm, cảm xúc trong những chiếc đồng hồ và đeo công nghệ cao lên cổ tay các bạn. Xúc cảm, thi ca và công nghệ cao là một phần những gì chúng tôi cảm nhận về khách hàng. Chúng tôi yêu chúng một cách chân thành. Chúng tôi muốn chúng và các bạn được hạnh phúc.”

Công việc kinh doanh hàng ngày của công ty có thể không hoàn toàn vì người khác, nhưng Tập đoàn Swatch đã học được cách lắng nghe nhịp đập của thời đại. Trong một thế giới công nghệ cao, sự khát khao trí tưởng tượng, thiết kế tinh tế giờ đây trở nên thiết yếu như chính sản phẩm. Thiết kế bổ sung linh hồn và là nhãn hiệu cho kinh doanh, còn hình thức mang lại sự nổi bật cho sản phẩm.

#### MỘT NGÔN NGỮ THIẾT KẾ TOÀN CẦU?

Thiết kế nổi lên là lực lượng hùng mạnh nhất của thế giới, một lực lượng với nhiều bộ mặt. Người ta nói nhiều về việc điều chỉnh thiết kế sản phẩm theo những thị trường khác nhau để có thể truyền thông điệp tới nhiều nền văn hóa khác nhau trên thế giới. Hiện nay, trọng tâm là thiết kế “nền” hoặc “cấu trúc” mà trên đó một sản phẩm – đặc biệt là ô tô – sẽ được thiết kế để xác định thị trường đặc thù của mình. Thiết kế đầu tiên vì vậy rất quan trọng. Nếu các công ty ô tô

của Mỹ thường đưa ra các mẫu xe khác nhau cho các thị trường khác nhau, thì xe Mercedes lại đồng nhất ở mọi nơi: “Chỉ một chiếc Mercedes đã là Mercedes.”

Một số sản phẩm thậm chí nói thứ ngôn ngữ thiết kế toàn cầu và tất cả các nền văn hóa đều có thể tiếp nhận chúng.

### LÁ CỜ THIẾT KẾ ĐANG ĐƯỢC KÉO LÊN ĐỈNH CỘT GIẢI TRÍ

Sau khi được mong đợi trong một khoảng thời gian đủ lâu, chiếc iPod của hãng Apple đã càn quét khắp hành tinh như một làn sóng âm nhạc và trở thành sản phẩm toàn cầu thành công nhất. Dylan Jones, biên tập viên tạp chí GQ nói: “Không cần phải điều chỉnh theo khu vực hay phải tính đến ngôn ngữ địa phương. Người ta quên mất rằng sáng tạo xuất chúng của Ngài Jobs là một chiếc máy mang tính toàn cầu.”

Nhưng đôi khi thiết kế tuyệt vời cũng không thành công, ngay cả với Apple. “Trông nó như một vật trưng bày tại Bảo tàng Nghệ thuật Hiện đại vậy”, đó là lời quảng cáo cho chiếc siêu máy tính của Apple, chiếc G4 Cube, cách đây vài năm. Dù rất đẹp nhưng Cube không bán được. Steve Jobs, CEO của hãng máy tính Apple nói: “Đây không phải là thất bại về thiết kế mà là về quan niệm. Chúng tôi nghĩ mọi người thích những cái nhỏ gọn đặt trên mặt bàn hơn là khả năng làm việc và chúng tôi đã nhầm. Đó là một quan niệm sai lầm được thực hiện hoang đường”. Chiếc Cube thậm chí có thể xếp được vào bộ sưu tập thiết kế của Bảo tàng Mỹ thuật Hiện đại, trong khi khẩu hiệu đơn giản của Nokia là: “Kết nối mọi người” (Connecting people) lại tiếp cận được với thị trường.

Khẩu hiệu của Nokia không thể đơn giản hơn: “Kết nối mọi người”. Điện thoại di động không phải là một hiện tượng công nghệ, mà chỉ là một hiện tượng xã hội. Nó là cảm xúc và để kết nối mọi người. Hãy nghĩ tới Lối tư duy #11: “Đừng quên yếu tố sinh thái của công nghệ”. Khi ai cũng có điện thoại thì mối quan hệ giữa người tiêu dùng và chiếc điện thoại di động trở nên vô cùng quan trọng.

Nhà thiết kế chính của Nokia, Frank Nuovo, ngạc nhiên khi rất lâu không có một cuộc thi thiết kế nào. Dành 25% đến 30% thời gian cho những chuyến đi, Nuovo đã phối hợp khả năng vượt qua ranh giới văn hóa bằng những thiết kế phù hợp trên toàn cầu với đội ngũ thiết kế quốc tế. Nuovo rất tự hào về nhóm thiết kế có 30 quốc tịch của mình, nó tập hợp cảm hứng từ khắp nơi trên thế giới, xuyên suốt các nhóm dân số và chuyên ngành khác nhau để tạo ra những sản phẩm liên tục thành công ở tất cả các thị trường.

Vertu, dòng sản phẩm di động cao cấp của Nokia, được làm bằng các chất liệu giá trị như: đá ngọc bích, da, thép không gỉ và các kim loại quý, với mức giá khởi điểm là 3.850 đô-la. Bộ Vertu MMII không gì chuẩn, giá 7.200 đô-la. Một bàn phím đi kèm, với các phím bấm bằng vàng sẽ tốn thêm 1.200 đô-la. Không có bất kỳ chi tiết tiên tiến nào; đó chỉ là một thân điện thoại tuyệt đẹp và nguyên liệu đắt tiền. Nhưng nó thỏa mãn cái tôi của khách hàng.

Trong cuộc họp tại Santa Fe, Jim Taylor, Giáo sư marketing của trường Harvard, đã trình diễn sức mạnh của sự cám dỗ hình ảnh. Ông rút hai chiếc bút bi ra khỏi túi, một chiếc Montblanc Masterpiece và một chiếc không có tên, rời bục phát biểu đi xuống phía khán giả và yêu cầu một người dùng dùng chiếc vẽ ra vài đường kẻ. Không có sự khác biệt có thể nhìn bằng mắt thường giữa các đường kẻ đó. Sau đó, ông hỏi: “Tại sao một người sẵn sàng bỏ 1.500 đô-la mua một chiếc bút không làm gì hơn một cái khác với giá 1 đô-la?”

Vì sau thời gian vất vả để viết một cuốn sách, ký tên bằng chiếc bút 1 đô-la sẽ giống như ăn món Beluga<sup>2</sup> trên một cái đĩa nhựa, tôi sẽ nói vậy.

Ikea, Swatch, Mont Blanc, Apple và Nokia là một vài trong số nhiều công ty bán hàng trên khắp thế giới đã tạo ra được thiết kế không cần phải điều chỉnh theo các nền văn hóa khác nhau. Không giống một số sản phẩm có thiết kế bóp chết chức năng, sản phẩm của các công ty này

trước tiên tôn vinh chức năng. Nuovo bày tỏ: “Hình thức theo sau chức năng là nguyên tắc của chúng tôi trong một thời gian dài.”

Người châu Á, châu Âu và châu Mỹ đều là trí tuệ và tâm hồn, là lý trí và cảm xúc. Một sản phẩm kết nối được khi nó đạt đến sự cân bằng giữa cảm xúc và chức năng.

#### 4. KIẾN TRÚC

##### VỚI TƯ CÁCH MỘT LOẠI HÌNH NGHỆ THUẬT THỊ GIÁC

Bạn có bao giờ chú ý tới số lượng kiến trúc sư nổi tiếng đang tham gia thiết kế cửa hàng không? Nhiều thập kỷ nay, các kiến trúc sư tên tuổi luôn tỏ thái độ coi thường khi nghĩ đến việc thiết kế gian hàng quần áo đơn thuần hoặc khu buôn bán.

Ngày nay, kiến trúc với tư cách một loại hình nghệ thuật thị giác được đón nhận hơn bao giờ hết. Các kiến trúc sư tên tuổi quốc tế như: Frank Gehry, Rem Koolhaas, Santiago Calatrava, Danial Libeskind, Norman Foster, Richard Meier, Zaha Hadid – ít nhất cũng ngang hàng với các họa sỹ đương đại tên tuổi: Gerhard Richter, Damien Hirst, Cy Twombly, David Hockney, Richard Serra, Robert Rauschenberg.

Năm 2004, Liên hoan Kiến trúc Venice Biennial lần thứ IX, được đặt tên là Metamorph (Biến hóa). Giám đốc triển lãm, Kurt Forster chọn tên này vì nó làm nổi bật diện mạo đang thay đổi của kiến trúc, “đã đạt tới độ rộng và chiều sâu để khởi xướng một kỷ nguyên mới”. Triển lãm Kiến trúc Quốc tế lần thứ X được tổ chức tại Venice từ ngày 10-9 đến ngày 19-11-2006 với tên Cities, Architecture and Society (Thành phố, Kiến trúc và Xã hội).

Ngay cả chính quyền Liên bang Mỹ cũng đã vào cuộc. Tòa nhà tòa án tráng lệ của Richard Meier và Tòa nhà Liên bang trên Long Island là ví dụ nổi bật cho thấy chính quyền tìm kiếm và thuê những tài năng kiến trúc giỏi nhất – trái ngược với trước đây, khi công việc đó thường dành cho các kiến trúc sư có mối quan hệ chính trị tốt nhất. Một dấu mốc trong sự thay đổi tư duy về kiến trúc và giá trị thương mại chính là Bảo tàng Guggenheim của Frank Gehry tại Bilbao.

##### DẪN ĐẦU ĐÁM ĐÔNG

Chúng tôi đã bay từ Madrid tới Bilbao (bắc Tây Ban Nha, thuộc xứ Basque) để thăm Guggenheim, dự án cuối cùng trong kế hoạch tái phát triển thành phố. Dự án bao gồm: việc xây dựng lại sân bay thành phố; khởi công tuyến đầu tiên trong hệ thống tàu điện ngầm mới; xây cầu cạn Urbitarte bắc qua sông Nervon do Santiago Calatrava và dự án đường nước, khu vực văn hóa và kinh doanh với 2/3 là công viên, không gian mở, do Cesar Pelli thiết kế.

Lái xe đưa chúng tôi vào thị trấn. Anh cho chúng tôi biết công việc đã tốt lên nhiều như thế nào và xứ Basque này đã hồi sinh ra sao, giờ đây mọi người có thể kiếm sống dễ dàng hơn. Khi tòa nhà hiện ra trước mắt, làn sóng titan phản chiếu ánh mặt trời chói lọi trong sắc vàng be; những khối hình cực kỳ chói sáng hợp khít vào khung cảnh xung quanh. Với tất cả sự cường điệu được nghe, tôi đã sẵn sàng cho một chút thất vọng. Nhưng sức mạnh và sự duyên dáng của tòa nhà đã khiến tôi hiểu vì sao biểu tượng Guggenheim, khi nhìn từ xa trông giống chiếc cánh uốn lượn của một chiếc nơ khổng lồ, nhưng khi lại gần, thì cả khu vực biến thành một xứ hành hương và tạo ra một đẳng cấp mới về vẻ đẹp kiến trúc hữu hình.

Điều kỳ diệu này dựa trên các trí tuệ phóng khoáng và niềm tin rằng các kiến trúc tuyệt vời có thể có ở bất cứ nơi đâu. Lối tư duy đằng sau công trình là tìm kiếm cơ hội và không giải quyết vấn đề của một nhóm dân cư đang suy giảm và một nền công nghiệp đang xuống dốc. Đó là một mạo hiểm lớn đồng thời là một thành công vĩ đại. Bilbao đang dẫn đầu đám đông đi tới đích có thể bán kiến trúc đương đại.

Tòa nhà Chrysler tại New York của William van Alen, xây năm 1930 và sau đó năm 1954 Tòa nhà Seagram, của Mies van der Rohe, đã đặt ra tiêu chuẩn cho các tòa nhà cao tầng duyên dáng, đơn giản và sáng sủa. Thiết kế đẹp, nổi bật đã trở thành thương hiệu tuyệt vời cho các bảo

tàng và công ty. Nhờ kiến trúc biểu tượng, “kiến trúc như là hội họa” ngày nay được chấp nhận rộng rãi hơn bao giờ hết. Tòa nhà Swiss Re tại London, nổi tiếng với tên gọi “Erotic Gherkin”, trông giống một quả thông thủy tinh lung linh. Tòa nhà này đã giành được nhiều giải thưởng và khiến thương hiệu của tập đoàn bảo hiểm trở nên quen thuộc hơn với hàng triệu người dân London và khách du lịch, đối lập hẳn với các tòa nhà chỉ phân biệt với nhau nhờ tên công ty được viết bằng các con chữ khổng lồ.

#### TÌM KIẾM NHẬN DẠNG MỚI NHỜ THIẾT KẾ

Khi Bảo tàng Mỹ thuật Hiện đại New York (MoMA) bắt đầu tổ chức các buổi trình diễn lớn về kiến trúc và các địa điểm công cộng trên khắp thế giới, họ đã chọn điểm dừng chân đầu tiên là Tây Ban Nha. Người phụ trách chính về kiến trúc và thiết kế của MoMA, Terence Riley, do ấn tượng với lối trình diễn kiến trúc và sự hào hứng dành cho phong cảnh nhân tạo thay đổi tại đây đã quyết định thay đổi nội dung chương trình từ kiến trúc toàn cầu sang trình diễn về Tây Ban Nha – với tư cách nước đi đầu thế giới về thiết kế kiến trúc. Khởi đầu của chương trình là việc mở Bảo tàng Guggenheim của Frank Gehry năm 1997. Riley nói, các thành phố khác tại Tây Ban Nha sẽ đặt câu hỏi: “Tạo sao không phải là chúng tôi?”

Ông nói tiếp: “Các thị trường được khích lệ, sự phiêu lưu mạo hiểm được chào đón. Sau Gehry, có một nỗ lực chung nhằm làm đất nước cởi mở hơn với du lịch văn hóa.” Rõ ràng tại Tây Ban Nha đang diễn ra một phục hưng kiến trúc, một sự phô diễn hình ảnh trước toàn thế giới. Bảo tàng của Frank Gehry là một ví dụ cho thấy tương lai của văn hóa được gói trong hiện tại như thế nào.

Sau hàng thập kỷ chịu sự thống trị của chủ nghĩa phát xít, dân chủ được thức tỉnh và lấy lại sức mạnh cho Tây Ban Nha. Trước Franco, như Riley chỉ ra: “Thế kỷ XVIII và XIX, Tây Ban Nha bám lấy định nghĩa của riêng mình về chống cái cách. Nó trở thành một đất nước bài hiện đại, chuyên quyền và chính thống. Vì vậy, hoạt động ngày nay là nỗ lực nghiêm túc của các thành phố nhằm thu hẹp khoảng cách so với các nước châu Âu khác”. Tây Ban Nha đang vượt xa các khu vực khác của châu lục về phạm vi và sự táo bạo trong kiến trúc mới. Với tư cách là thước đo hoạt động kiến trúc tại Tây Ban Nha, xây dựng hiện là khu vực kinh tế lớn nhất của cả nước, hơn cả du lịch, một sự phát triển đáng kể khi xét thực tế là nhiều năm nay Tây Ban Nha vẫn luôn được xem là điểm đến số một hoặc số hai trên thế giới (hoán đổi vị trí với Pháp).

Trong số 53 dự án được giới thiệu tại Bảo tàng nghệ thuật hiện đại, với sự có mặt của những kiến trúc sư nổi tiếng như: Zaha Hadid (ba dự án), Jacques Herzog và Pierre de Meuron (bảy dự án), Jean Nouvel (năm dự án), Rem Koolhaas và Frank Gehry (một khách sạn mới ở La Rioja) và Richard Rogers, thì 70% là do các kiến trúc sư địa phương thiết kế. Tây Ban Nha tổ chức những cuộc thi kiến trúc dành cho mọi tòa nhà công cộng được xây dựng mới, trong đó chỉ có một số cuộc thi dành cho những người dưới 40 tuổi.

#### CÂU LẠC BỘ DU LỊCH CAO CẤP

Sự chuyển dịch sang thế giới hình ảnh đã mở cánh cửa vào các cơ hội kinh doanh mới. Một trong những cánh cửa đó dẫn tới thiết kế khách sạn. Vợ chồng tôi đi nhiều và không xa lạ gì với những hình ảnh làm người xem say đắm. Một vài năm trước, trên đường tới Oxford, chúng tôi quyết định dừng lại ở London và ở trong khách sạn Sanderson (phía Bắc Soho) – khách sạn của Ian Schrager do Philippe thiết kế đã nhận được rất nhiều lời ca ngợi. Khách sạn này mở ra “một sân khấu thần kỳ cho những du khách cao cấp của thế giới”.

Cuối thập niên 1950, khách sạn này là trụ sở của một công ty và giờ đây nó che giấu những điều gây ngạc nhiên ở bên trong. Starck nói: “Toàn bộ Sanderson là một trò chơi tinh thần. Đó là không gian văn hóa hoàn hảo nhất mà chúng tôi tạo dựng được. Một khách sạn của ảo giác hình ảnh. Những cái bẫy đầy chất thơ. Bạn không biết mình nhìn thấy gì. Những bức tường ở đâu?”



Phong cách là gì?”

Cảm giác của chúng tôi khi cánh cửa mở ra giống như mở quà của Dì Mary vào Giáng sinh vậy.

Anda Andrei, chủ tịch thiết kế của chuỗi khách sạn Ian Schrager nói: “Các vị khách sẽ trở thành diễn viên trong không gian này. Mọi người không đơn giản là bước vào hành lang. Thay vào đó, có thể họ sẽ tự hỏi khi bước đi trong hành lang trông mình có tuyệt không?”

Những chiếc ghế được thiết kế như những chiếc trống đặt phía trước bàn lễ tân có vẻ khó ngồi. Có thể chúng tôi đã có tư thế kém phong cách khi ngồi đó đợi lấy chìa khóa phòng, nhưng tất cả thay đổi khi người nhân viên rất thân thiện hướng dẫn chúng tôi tới cầu thang máy để lên tầng. Chúng tôi nhớ lại trong tâm trí những lời của Starck: “Trong thang máy, bạn rơi vào vũ trụ. Bạn bay. Đó là một cuộc dạo chơi văn hóa.”

Chúng tôi rời vũ trụ ở tầng năm và bước qua những tấm thảm dày tới phòng mình. Tôi mở cửa. Cái gì cũng ở mức tối giản. Trắng. Nhẹ. Nhỏ. Sao chúng tôi không đặt một phòng đôi bình thường nhỉ? Nhưng đó đương nhiên là lỗi của chúng tôi.

Andrei nói: “Đây là không gian thanh tao nhất tôi từng thấy. Một chút nữ tính. Rất quyến rũ. Nếu ở đây, tôi sẽ không rời khỏi phòng.”

Vợ tôi hỏi: “Anh có thấy nó giống phòng chờ phẫu thuật không?” Hoàn toàn ý thức được là chúng tôi đã không thể biến nó thành “màn sương tinh tế, đám mây tinh thần, nơi mọi tấm biển đều mở ra một cánh cửa đi vào não bộ”, chúng tôi chuyển tới một khách sạn kiểu cũ ở ngay gần đó vào sáng hôm sau.

Thiết kế thái quá ở một chừng mực nào đó giống như bắt lấy công nghệ mới mà không nghĩ tới yếu tố sinh thái. Điều gì được tăng lên? Điều gì bị giảm đi? Điều gì bị thay thế? Bớt nhiều hơn, nhưng hãy để lại cái gì đó! Các khách sạn được thiết kế độc đáo tìm thấy khách hàng khi vẫn còn là nơi thích hợp để ở, tuy sự mới mẻ nhạt dần nhưng các nhu cầu cơ bản vẫn giữ nguyên. Cũng đa dạng như chính định nghĩa về sở thích, thiết kế theo kiểu tự phục vụ cũng không phải là câu trả lời.

## 5. THỜI TRANG, KIẾN TRÚC VÀ HỘI HỌA

Trong cuốn sách viết về hội họa và thời trang,

Alex Coles nhắc tới nhà phê bình hội họa huyền thoại Clement Greenberg, ông nói: “Hội họa vẫn luôn kết nối với những người có tiền qua dây rốn bằng vàng và dây rốn đó cho phép nó giữ một khoảng cách vừa đủ. Khi nó được đặt vào bối cảnh thực thụ của thế giới đồng tiền, thì khoảng cách đó hoàn toàn bị phá vỡ.” Coles đang chỉ ra “một chuyển dịch lớn” ở góc độ trong đó các công ty thời trang đón nhận hội họa.

Không ngạc nhiên khi trong thế giới tràn ngập hàng xa xỉ này các nhãn hiệu danh tiếng đua nhau đưa ra những cách mới để cám dỗ chúng ta. Thị trường hàng xa xỉ đã bão hòa – thừa cung và ít cầu. Câu hỏi đặt ra là: Giải quyết một vấn đề hay tìm kiếm cơ hội mới? Chúng ta phải làm gì? Hoặc như Karl Lagerfeld nói: “Bạn giữ cho niềm khao khát tồn tại như thế nào?”

Khai thác sự cộng sinh giữa hội họa và thời trang chính là câu trả lời. Các nhãn hiệu cao cấp như Dom Pérignon và Chanel sử dụng những bộ phim năm phút để khơi dậy ham mê, bối cảnh nghệ thuật nghiêm túc cho các sản phẩm của họ. Các nhà thiết kế thời trang bỏ qua thương mại đại chúng và chuyển sang những đạo diễn, ngôi sao và siêu mẫu. Nhà làm phim người Úc, Baz Luhrmann, đã sử dụng hoàn hảo sức mạnh kể chuyện cho Chanel khi đạo diễn Nicole Kidman vào vai người phụ nữ trong mơ bằng những cảnh quay cầu kỳ. Armani nhờ tới Michelle Pfeiffer và mời chúng ta chiêm ngưỡng thế giới thông qua lăng kính của ông. Uma Thurman là đại sứ nhãn hiệu toàn cầu của TAG Heuer và sự duyên dáng của George Clooney tan chảy vào vị Nespresso. Tổng giám đốc của LVMH (Moët Hennessy Louis Vuitton), Jean Marc LeCave, nói:

“Thời nay, chúng ta cần những cái tên được toàn thế giới công nhận, từ Tokyo và Thượng Hải đến New York và Paris.”

Karl Lagerfeld chụp ảnh cho chiến dịch DP98 của Dom Pérignon và hòa trộn những hình ảnh đáng khao khát làm thành một bức tranh mới: sự háo hức muốn uống sâm-banh, vẻ đẹp của một người phụ nữ, sự nhạy cảm trong một phong cách sống, sự hấp dẫn của những điều không thể đạt được. Hình ảnh của Karl Lagerfeld truyền tải một lối sống như trong truyện cổ tích cho những ai mơ ước về nó.

Andy Warhol nói: “Thời trang không còn là thứ bạn mặc ở một nơi nào đó; nó là toàn bộ lý do của việc bạn đi đâu đó.”

### YẾU TỐ THỨ BA TRONG LIÊN MINH

Chưa bao giờ dây rốn vàng nổi hội họa và tiền với nhau lại nguyên chất và sung túc như trong lịch sử lâu đời của giới quý tộc và cầm quyền. Vây quanh Vua và hoàng hậu, Giáo hoàng và giai cấp thống trị là hội họa và thi ca, âm nhạc và kiến trúc vĩ đại. Yếu tố thứ ba trong liên minh, vua Louis XIV (được mệnh danh là Vua Mặt trời), vĩnh viễn gắn tên tuổi của mình với cung điện nổi tiếng nhất, Versailles. Hiện nay, những người có quyền lực tối cao trong thời đại chúng ta, tầng lớp quý tộc giàu có trong giới thời trang và thương mại, đang quay trở lại với kiểu văn hóa này, quện chặt ba yếu tố của dây rốn thời hiện đại với nhau: hội họa, thời trang và kiến trúc.

Đạo bước qua tam giác vàng Paris – đại lộ Montaigne, đại lộ George V và đường Francois I – các tên tuổi lớn trong ngành thời trang được xếp thành hàng như những chú chim sẻ đậu trên dây: Dior, Chanel, Rochas, Hermes, Cartier, Prada, Issey Miyake, Yohji Yamamoto v.v... Nổi bật lên là một tòa nhà bảy tầng: tòa Art Co biểu thị cho sự xa hoa của Louis Vuitton (LV) – tòa nhà lớn nhất thế giới dành cho một thương hiệu. Ở tầng cao nhất có một không gian dành riêng cho hội họa, Không gian Văn hóa LV, từ đó có thể nhìn thấy toàn cảnh Paris. Có hai lối lên tham quan: từ trong cửa hàng và một lối đi được thiết kế riêng tại số 58 đường Bassano. Thang máy, do họa sỹ người Đan Mạch, Olafur Eliasson thiết kế, được cách âm, hoàn toàn là bóng tối, “các vị khách được mời trải nghiệm hành trình tự khám phá thế giới nội tâm” trong 20 giây đi lên phòng triển lãm. Tuy nhiên, dù không gian bên trong của bạn được làm bằng chất liệu gì, thì 20 giây cũng là một chuyến đi khá ngắn ngủi.

Tháng 1-2006, khi chúng tôi tới thăm tòa nhà này, cửa thang máy mở ra, phóng chúng tôi từ không gian nội tâm tới thẳng tác phẩm khóa thân “Alphabet Concept” của nữ nghệ sỹ người Ý, Vanessa Beecroft. Tác phẩm được tạo thành từ 13 bức ảnh trong đó biểu tượng LV, các chữ cái trong tên nhãn hiệu được đánh vần và xếp bằng các cơ thể phụ nữ khóa thân. Beecroft nói: “Khóa thân trở thành trang phục của chính nó, không khác gì bộ trang phục của hoàng đế trong truyện cổ tích.”

Phòng tranh LV tổ chức năm triển lãm mỗi năm, tập trung vào bốn chủ đề – di sản, hội họa, thời trang và du lịch – những chủ đề đã khơi nguồn cảm hứng cho nhãn hiệu Vuitton trong suốt lịch sử 150 năm. CEO của Louis Vuitton, Yves Carcelle, nói rằng trong công ty của ông, “có một sự đồng thuận thật sự và một ngôi nhà sang trọng có thể là phương tiện để hội họa, đặc biệt là hội họa hiện đại tiếp xúc với công chúng. Bảo tàng có thể khiến mọi người ngần ngại – ở đó bạn cảm thấy mình không nên nói quá nhiều. Ở đây, bạn có thể làm thế và điều đó tạo ra một mối quan hệ khác giữa bạn và hội họa.” Bản thân cửa hàng tràn ngập tranh của những họa sỹ đương đại đã thành danh. Giới làm nghệ thuật có lo lắng về việc các họa sỹ này bán tác phẩm theo cách đó không? Có thể. Vanessa Beecroft đã tổng kết mâu thuẫn đó như sau:

Các nhà quý tộc thích dùng các nhà trí thức để gột rửa tâm hồn mình; họ nghĩ các tác phẩm tiến bộ sẽ tốt cho hình ảnh của họ. Vậy họ có dùng tôi không? Chắc chắn và khá rẻ – họ trả

không nhiều, chỉ như viện bảo tàng. Nhưng nói nôm na, tôi thích được sử dụng. Tôi thấy bị đe dọa trong các cửa hàng – có quá nhiều, quá nhiều giày, quá nhiều túi, quá nhiều với hội họa – nhưng tôi thích cảm thấy bị đe dọa; giống như đang ở trong một vùng chiến sự.

Peter Marino, kiến trúc sư thiết kế nội thất của cửa hàng, hỏi: “Khi các họa sỹ vĩ đại thời Phục hưng vẽ các nhà thờ của dòng họ Medici, họ có bán tác phẩm của mình không?” và câu trả lời: “Không! Đó là những gì còn trường tồn. Chúng tôi không có các vị giáo hoàng chỉ đạo nghệ thuật nữa, giờ đây chúng tôi có các công ty lớn.”

Sợi dây rốn bằng vàng vẫn tồn tại.

Gần một thế kỷ trước, Mario Prada sáng tạo ra nhãn hiệu Prada tại Ý. Năm 1978, Miuccia, cháu gái của Prada, tiếp quản công ty và điều hành từ đó đến nay. Dưới sự lãnh đạo của bà, Prada đã trở thành nhãn hiệu đi đâu về đâu mới vải và thiết kế. Cùng với Patricio Bertelli, năm 1997 bà lập ra Fondazione Prada, một phòng tranh nổi tiếng tại Ý và tổ chức lại cơ cấu quỹ hội họa đương đại Prada MilanArte, mỗi năm tổ chức hai buổi trình diễn của các nghệ sỹ quốc tế.

Cửa hàng Rem Koolhaas Prada, SoHo, New York, lại thể hiện phong cách trình diễn khác. Chi phí 40 triệu đô-la cho 2070 m<sup>2</sup> và hầu như không bán gì, nó mang đến cho khách hàng sự thỏa mãn thị giác để khen tặng thời trang đang được chào bán. Prada nói: “Nó nhất quán với chiến lược liên quan với hàng xa xỉ: bạn phải đem đến cho khách hàng một trải nghiệm sang trọng độc đáo từ A tới Z”.

Với Prada, những cửa hàng này là công cụ truyền thông quan trọng: “Vì thế, kết quả không chỉ được đo bằng số lượng túi xách bán được tại các cửa hàng này, mà chúng đã xác lập hình ảnh của chúng tôi như thế nào.” Khi cửa hàng khai trương vào tháng 12-2001, nó được quảng cáo rất rầm rộ. “Hãy nghĩ về nó như một buổi trình diễn của bảo tàng về sự trưng bày vô hạn,” Herbert Muschamp, nhà phê bình kiến trúc cho tờ New York Times viết. Sự kiện này có sự tham dự của những vị khách danh tiếng trong đó có thị trưởng thành phố New York khi đó là Rudolph Giuliani – và như vậy thiết kế ít ra cũng đã làm được một phần những gì Prada muốn.

Prada vẫn tiếp tục trò chơi. Từ khi khai trương

Rem Koolhaas SoHo, Prada còn mở thêm hai cửa hàng nữa, một ở Tokyo, do Herzog và de Meuron thiết kế, và một cửa hàng Rem Koolhaas khác, cộng thêm Ole Scheeren, tại Beverly Hills, Los Angeles. Prada hiện đã dành hơn 100 triệu đô-la cho các cửa hàng sặc sỡ này và Thượng Hải sẽ là điểm đến kế tiếp.

Trong tất cả những màn trình diễn này, đóng góp của kiến trúc sư Frank Gehry cho giới thời trang đã giữ được lời hứa mà bảo tàng Bilbao của ông đã đưa ra. Issey Miyake nhiệm “cơn sốt Bilbao” và cửa hàng Tribeca cạnh Prada chính là kết quả. Đó là sự cân bằng hết sức mong manh giữa mua sắm và giải trí ngay bên trong cửa hàng. Dù tới mua hay ngắm, bạn cũng sẽ tròn mắt khi đi qua không gian thuần chất Gehry, gian hàng hai tầng rộng 270 m<sup>2</sup> mà cơn bão titan khổng lồ đã đi qua. Cửa hàng thời trang cao cấp đang tiến vào giai đoạn Bilbao hay tất cả chỉ là sự kiêu kỳ và đam mê thoáng qua? Frank Gehry nói: “Tôi nghĩ, Issey và tôi đều đang cố diễn đạt sự chuyển động và chơi các vật liệu chưa từng được sử dụng.”

Virut thiết kế cửa hàng thời trang cao cấp đã len xuống tận các không gian bán lẻ bên dưới. Một mặt, thử nghiệm về cửa hàng cao cấp tăng mạnh và việc mua sắm qua mạng cũng ngày càng phổ biến, nên thiết kế cửa hàng bán lẻ cũng đã và sẽ trở nên quan trọng hơn.

## 6. ÂM NHẠC, VIDEO VÀ PHIM

Nó bắt đầu năm 1957, bằng một tiếng tòm. Rồi đồng xu biến mất sau khe nhét. Một hàng nút được đánh số nhô tấm thân vuông vắn lên, thiết tha chờ đợi được nhấn. Cạch. Cạch. Những chiếc đĩa màu đen, xếp thẳng hàng như những chú lính, bắt đầu theo nhau di chuyển sang một bên, chạy êm ru cho đến khi đứng khựng lại. Một chiếc cần hình bán nguyệt hiện ra và tóm chắc lấy

chiếc đĩa, nhấc nó lên, hạ xuống và đặt nó lên một cái đĩa đang xoay. Cái cần thứ hai xuất hiện, dài và mỏng, vươn ra với một đầu gắn một chiếc đinh ghim sắc. Nhẹ nhàng, nó di chuyển xuống cho đến khi chiếc ghim tìm thấy vị trí trên đường rãnh vô tận của chiếc đĩa đang quay đều. Palop, palop, palop, những âm thanh đó vang lên theo nhịp quay cho đến khi âm nhạc bắt đầu phát ra – đó chính là máy hát tự động.

Máy hát tự động ngày nay đã thu hẹp phạm vi sử dụng, nhưng những gì nó mang đến lại tăng lên nhiều lần. Máy hát tự động của Dell, gọi là DJ, nằm gọn trong tay bạn như một bộ bài, có thể chơi tới 16 giờ và có khoảng 100 vinyls để lựa chọn. Nhưng âm nhạc không làm điều đó một mình nữa. Mà là hình ảnh, là các video âm nhạc, là MTV.

MTV đã đóng góp mạnh mẽ cho sự chuyển dịch sang văn hóa nhìn toàn cầu.

MTV bắt đầu với các video âm nhạc phát gần như độc quyền, 3 phút/bài, một chương trình tivi mới đã thay đổi văn hóa nhìn của chúng ta và còn ảnh hưởng cả lên thử nghiệm và tiếp thị (“Tôi muốn MTV của tôi”).

“Có thể gần sự bền vững của MTV tại giao điểm giữa kinh doanh âm nhạc và hứng thú thương mại truyền hình hay thay đổi với lối tư duy duy nhất là: MTV đã khẳng định trong suốt 24 năm rằng mình đã là một ngôi sao” như Kate Arthur đã viết trên tờ New York Times. Tài năng có thể đến rồi đi, nhưng MTV thì còn mãi.

Mạng MTV hiện có 112 kênh trên toàn thế giới, trong đó có Comedy Central và Nickelodeon.

MTV có thể phải chịu trách nhiệm về việc đẩy mạnh văn hóa thiết kế và thu ngân khoảng chú ý của người xem.

Giờ thì MTV đã chuyển sang màn ảnh rộng và video đã bắt đầu một cuộc sống sôi động, vượt xa khỏi chiếc tàu mẹ đã hạ thủy mình. Sự phát triển mạnh mẽ của video trên các màn hình mới thăm lặng nhưng sâu sắc. Với thế giới thị giác toàn cầu, video tiếp năng lượng cho việc tiếp thị bằng hình ảnh; Prince, Michael Jackson và Madonna..., tất cả đều tái tạo mình nhờ video. Video, là một trong những hình thức truyền thông duy nhất thật sự vươn tới tất cả các màn ảnh và thiết bị.

Sự xuất hiện của iPod video đã kết hợp hai trong số những đổi mới sâu rộng nhất trong nhạc pop, báo hiệu việc người có thể có cả thế giới hình ảnh trong tay. Hãy nối webcam của bạn với máy tính, tạo cho mình một chương trình ca nhạc riêng và nổi tiếng. Internet chuẩn bị biến thành điểm nóng cho những người khao khát nổi tiếng và trở thành ngôi sao. Sức ép của tất cả điều này là đưa hình ảnh đến với nhiều người hơn, nhanh hơn, làm bùng nổ một thế giới hình ảnh. Thế giới video trên Yahoo!, AOL, hoặc YouTube, mà bạn có thể tải về iPod của mình. Còn những người tiên phong vẫn tiếp tục tiến bước.

#### VIDEO TRÒ CHƠI – MỘT LOẠI HÌNH NGHỆ THUẬT

Tất cả các loại video trò chơi, choán nhiều không gian và thời gian, đang thu hút sự chú ý với tư cách là một loại hình nghệ thuật. Người Mỹ ngày nay tiêu nhiều tiền cho video trò chơi hơn cho phim ảnh. Theo Giáo sư James Paul Gee, Đại học Wisconsin, chơi video trò chơi đã trở thành “hoạt động văn hóa chủ yếu của thế hệ những người 30-35 tuổi và trẻ hơn, giống cách mà điện ảnh và văn học đã làm với các thế hệ trước.”

Lịch sử truyền thông là lịch sử quá trình các hình thức mới khởi đầu bằng cách mượn nội dung của phương tiện đi trước nó. Radio lúc đầu phát các vở kịch; tivi ghi hình các buổi phát thanh và chiếu các bộ phim cũ. Video trò chơi thử nghiệm với điện ảnh nhưng kết quả thật thảm hại. Trong ngành công nghiệp trò chơi, ai cũng rõ trò chơi dựa trên bộ phim E.T3 là thất bại lớn nhất trong lịch sử ngành này. Nhưng “sự ghen tị với điện ảnh vẫn ảnh hưởng đến các công ty lớn trong ngành công nghiệp 10 tỷ đô-la này”, Eric Zimmerman của gameLab nói. Sự thôi thúc muốn

làm mọi người khóc là một “ý tưởng sai lầm về việc khắc họa cảm xúc. Về bản chất, trò chơi có tính hấp dẫn cảm xúc đến không thể tin nổi. Trò chơi là hệ tham gia động. Đó là cấp độ kể chuyện mà một bộ phim không thể có được.”

Giáo sư Gee bổ sung: “Chúng ta vẫn chưa bắt đầu sơ thảo diện mạo của những trò chơi chúng ta có thể làm mà không cần có cảnh bắn giết.”

Steven Spielberg nói rằng phương tiện này sẽ trưởng thành “khi ai đó thú nhận rằng họ khóc ở cấp 17.”

Bài báo xuất sắc của John Leland (New York Times, 4-12-2005), “Game thủ là nghệ sỹ”, cho biết các triển lãm tại bảo tàng, các hội nghị khoa học và chương trình giảng dạy đại học đã kiểm tra tư cách nghệ thuật của trò chơi. Hội nghị năm 2004 tại Đại học Stanford có tên Story Engines (Máy kể chuyện) nhìn nhận việc chơi trò chơi như một cách tạo ra các câu chuyện, “tại thời điểm mà số lượng khán giả của các phương tiện kể chuyện đã định hình như sách, báo, điện ảnh và Internet giảm xuống”.

Đâu là thế hệ kể chuyện kế tiếp của thế giới ngày nay? Để dự đoán tương lai, hãy để ý kết quả của trò chơi. Tại Mỹ, doanh số video trò chơi năm 2005 là hơn 10 tỷ đô-la; hai nhà sản xuất máy chơi trò chơi video nổi tiếng nhất, Sony PlayStation 2 và Microsoft Xbox, đang tăng tốc để giới thiệu các máy chơi trò chơi video mới nhất. Hai trò chơi bán được nhiều nhất là Grand Theft Auto: San Andreas và Halo 2, mỗi trò bán được hơn 5 triệu bản. Có thể trong số những người đọc cuốn sách này, có người chưa từng chơi trò chơi nhưng với nhiều người trẻ tuổi trên khắp thế giới, chúng là một quãng trên con đường tiến vào thế giới hình ảnh.

#### PHIM

Để trả lời cho câu hỏi thế giới hình ảnh của chúng ta rồi sẽ đi về đâu, tháng 1-2006, Hollywood đã thử nghiệm một điều mới mẻ trong việc truyền bá hình ảnh của mình. Phim Bubble (Bong bóng) kể về một vụ giết người bí ẩn, lấy bối cảnh tại một thị trấn nhỏ ở Ohio, là bộ phim được “phát hành toàn cầu” đầu tiên của ngành công nghiệp điện ảnh, đồng thời cho các rạp chiếu phim, video gia đình và kênh truyền hình trả tiền.

Hãng kinh doanh Internet phía sau Bubble của Todd Wagner, coi đây là sự gia nhập muộn màng của ngành công nghiệp điện ảnh vào thời đại công nghệ số. Ông nói: “Với tôi, thời đại đã thay đổi. Và điều thay đổi trong trường hợp này là cách Hollywood nói với khách hàng của mình rằng họ có thể mua các sản phẩm Hollywood ở bất cứ đâu và khi nào.”

Nhấn mạnh viễn cảnh mới, Rick Finkelstein, chủ tịch và CEO của Hãng phim Universal Pictures, nói: “Cuối cùng, chúng ta sẽ có mạng gia đình và mọi người sẽ có thể xem bất cứ thứ gì, bất cứ khi nào và trên bất kỳ thiết bị nào.”

Một lần nữa, đâu là tỷ số trận đấu? Từ năm 2003, doanh số bán vé tại Mỹ vào khoảng 9,5 tỷ đô-la/năm. Chỉ riêng doanh số bán DVD năm 2005 đã đạt 15 tỷ đô-la, tăng 30% so với năm trước đó. Số DVD phát hành tăng từ 1.500 đĩa năm 1997 lên hơn 11.000 vào năm 2005. Và, về kỷ lục, Wal-Mart là nhà bán lẻ DVD hàng đầu thế giới.

Bước chuyển lớn tiếp theo vẫn đang được tiến hành: phát chương trình số vệ tinh trực tiếp tới gần 110.000 màn hình tại các rạp chiếu phim trên khắp thế giới. DVD cũng chiếm một phần lớn trong xu hướng toàn cầu tiến tới việc phi tập trung hóa ngành giải trí: từ giải trí cho đại chúng tới giải trí hàng loạt cho từng cá nhân. Đó là công việc kinh doanh hoàn toàn mới. Trong thực tế, chỉ riêng năm 2003, người tiêu dùng đã chi 14,4 tỷ đô-la để xem phim tại nhà. Nhiều hơn hàng tỷ đô-la so với số tiền họ dành để mua vé tới xem tại rạp.

Bộ sưu tập DVD của người tiêu dùng Mỹ quả là đồ sộ và nằm ngoài dự tính. Nhưng trong khi DVD trở thành nguồn bổ sung tuyệt vời cho giải trí gia đình thì chúng vẫn thiếu khả năng cung cấp nội dung có độ phân giải cao và tương tác bằng thông rộng.

Công nghệ mới đang được đón nhận trên toàn cầu, trong một thế giới ngày càng giàu có hơn, thị trường trung lưu mở rộng đến mức kinh ngạc cho ngành điện tử và giải trí toàn cầu. Nhu cầu này rất mạnh, thế chỗ cho những cuộc chiến tiêu chuẩn công nghệ mới không thể tránh khỏi. Trong các thời đại trước, chính phủ quyết định tiêu chuẩn dù trên thực tế chính phủ không thể dự đoán nhu cầu và nguyện vọng của khách hàng tiềm năng. Ngày nay, tiêu chuẩn là do thị trường xác định, vì thế trong bối cảnh rộng hơn, các quyết định có giá trị liên quan tới tiêu chuẩn chỉ có thể do người tiêu dùng đưa ra. Đây là xu hướng áp đảo trên toàn cầu. Sự hội tụ của công nghệ và giải trí là một tiến trình động, mỗi bước đều định hướng cho các bước tiếp theo sau. Như vậy, quá trình này đòi hỏi phải có sự tham gia đầy đủ của người tiêu dùng trước khi bất kỳ công nghệ mới nào có thể thành công. Vì thế giới đang tiến ngày càng gần hơn tới thời đại truyền thông phân giải cao, thị trường tự do sẽ quyết định điều gì là hấp dẫn – và điều gì không.

### 7. VAI TRÒ MỚI CỦA NHIẾP ẢNH

Em có biết mảnh đất nơi những cây chanh mọc,  
Trong đám lá xanh rì, những quả cam vàng óng ả,  
Một làn gió dịu dàng bay đến từ bầu trời xanh trong,  
Nơi cây mía đứng lặng câm và nguyệt quế cao vời?  
Em cũng biết nơi đó chứ?

Ở đó ngự trị tình yêu anh dành trao em.

JOHANN WOLFGANG VON GOETHE, 1749-1832

Trong hàng thế kỷ, nhiều người chỉ có một cách duy nhất để khám phá vẻ đẹp hình ảnh của thế giới là qua con mắt của người khác, qua cọ và giá vẽ của họa sỹ hay qua miêu tả của một du khách giàu lòng can đảm. Marco Polo vẽ nên bức tranh về một vùng đất Trung Hoa chưa được biết tới; Goethe giới thiệu cho chúng ta về nước Ý. Do bị dẫn dắt bởi kinh nghiệm và cảm xúc cá nhân, những bức tranh thực tế đó không hoàn toàn xác thực. Rồi nhiếp ảnh ra đời và giúp chúng ta nhìn bằng con mắt chân thực của ống kính.

Tivi thay đổi mọi thứ bằng cách mang đất nước và những nền văn hóa xa xôi tới phòng khách của mọi nhà. Nhiếp ảnh vẫn tồn tại nhưng mục đích của nó đã bắt đầu thay đổi.

Máy ảnh là một thiết bị thám thính. Chúng ta không chỉ chụp những gì chúng ta biết, mà còn chụp cả những gì chúng ta không biết.

LISETTE MODEL, 1901-1983

Lisette Model sinh năm 1901 trong một gia đình thượng lưu tại Vienna. Bà phát triển cách tiếp cận nhiếp ảnh thẳng thắn và trực tiếp, ghi lại cả vật thể lẫn cảm xúc từ tâm can với chiếc Rolleiflex, rồi cắt bớt hình để gây tác động trực tiếp và mạnh mẽ. Bà trở nên nổi tiếng nhờ một loạt ảnh chân dung chụp những người sống ở rìa xã hội vào năm 1958.

Trong giai đoạn 1957-1960, cô gái trẻ Diane Arbus cũng học nhiếp ảnh tại trường New School, New York. Lisette Model là giáo viên của cô. Arbus lớn lên tại Central Park West trong môi trường thượng lưu với nhiều đặc quyền và cuộc sống sung túc. Cha mẹ gửi cô tới những trường cấp tiến nhất ở New York. Cách cô tiếp cận nhiếp ảnh cũng tương tự như Lisette Model:

Chụp những bức ảnh xấu cũng quan trọng. Chúng làm được những điều mà bạn chưa từng làm trước đó. Chúng có thể khiến bạn nhận ra điều bạn chưa từng nhìn thấy khi nhìn lại nó một lần nữa.

DIANE ARBUS, 1923-1971

Bảo tàng Mỹ thuật Hiện đại (MoMA) gọi cô là “một trong những nghệ sỹ sáng tạo và có ảnh hưởng nhất của thế kỷ XX”. Từ tháng 3 đến tháng 5-2005, bảo tàng này đã tổ chức triển lãm Diane Arbus Revelations (Các phát hiện mang tên Diane Arbus).

Trong một thị trường được biết đến với tên gọi thị trường nhiếp ảnh cổ điển, gần đây bức ảnh

Identical Twins, Roselle, New Jersey (Cặp song sinh, Roselle, New Jersey) của Diane Arbus bán được 478.400 đô-la tại một cuộc bán đấu giá của Sotheby. Bức Calla Lily, 1986 của Robert Mapplethorpe bán được 242.700 đô-la. Các mức giá sáu con số đã trở thành phổ biến. Năm 1999, bức Glass Tears của Man Ray được bán với giá 1,3 triệu đô-la, giá cao nhất cho một bức ảnh (gần đây). Ảnh số, loại ảnh bạn có thể chỉnh sửa tùy ý, đã khiến các bức ảnh kiểu cổ điển trở nên chân thực và có giá trị hơn. Nhưng cũng có một thị trường lớn cho ảnh số. Mới đây, bức ảnh khổng lồ được xử lý kỹ thuật số của Andreas Gursky bán được 613.000 đô-la, một kỷ lục cho bất kỳ một nhiếp ảnh gia đương đại nào.

Khi Alfred Barr lập ra MoMA vào năm 1929, ông đã biến kiến trúc và nhiếp ảnh thành nền tảng của văn hóa nghệ thuật thị giác, là đối tượng tham gia rõ rệt vào bảo tàng. Năm 2004, bảo tàng dựng một buổi trình diễn nhiếp ảnh thời trang để tự chúc mừng vì đã tổ chức buổi trình diễn nhiếp ảnh thời trang lớn đầu tiên. Nhưng lời tự chúc mừng này rơi tòm vào thình không. Buổi trình diễn mang tên Fashioning Fiction (Câu chuyện Thời trang), hóa ra lại nhàm chán và phô trương như các sạp đặt, video và tất nhiên xuất hiện hơi muộn, khi xét tới thực tế là trong suốt một vài thập kỷ trước đó, MoMA và các bảo tàng khác vẫn giới thiệu các buổi trình diễn “nghệ thuật đương đại” bao gồm các mẫu video và sạp đặt. Nhưng đó là một sự khởi đầu.

Ngày 14-2-2006, tại cuộc bán đấu giá của Sotheby tại New York, một bức ảnh chụp năm 1904 đã được bán với giá kỷ lục cho mọi thời đại 2,9 triệu đô-la. Đó là bức The Pond, Moonlight (Ao, Ánh trăng) của Edward Steichen, một trong những gã khổng lồ đầu tiên của nhiếp ảnh Mỹ thế kỷ XX. Mức giá này ít ra cũng nhấn mạnh hàm ý rằng chúng ta đang sống trong một thế giới hình ảnh.

## 8. DÂN CHỦ HÓA BẢO TÀNG NGHỆ THUẬT MỸ

Trong những năm gần đây, các bảo tàng nghệ thuật New York thường có sức hút mạnh hơn tất cả các sự kiện thể thao của thành phố cộng lại. Số viện bảo tàng ở Mỹ tăng lên nhanh chóng và nhiều bảo tàng được những kiến trúc sư danh tiếng thiết kế. Các triển lãm nghệ thuật có tiếng vang đã lập kỷ lục về số người tham quan. Các chi nhánh New York của Bảo tàng Guggenheim, đang mọc lên trên khắp thế giới. Ngoạn mục nhất là bảo tàng Guggenheim của Gehry tại Bilbao, thu hút hơn 900.000 du khách mỗi năm; thêm vào đó là các chi nhánh tại Venice, Las Vegas và Berlin, trong khi các cuộc đàm phán vẫn đang tiếp tục để mở thêm chi nhánh tại Rio de Janeiro, Hong Kong, St. Petersburg và Guadalajara. Giới nghệ thuật nói đùa với nhau là sẽ có nhiều bảo tàng Guggenheim hơn số nhà hàng McDonald.

Nghệ thuật đương đại đã trở thành thứ hàng hóa đáng thèm muốn nhất của thế giới thời trang. Emma Crichton-Miller viết trong tờ Financial Times (Thời báo Tài chính):

Nghệ thuật đương đại không chỉ là một sản phẩm, cũng không là cách giải trí văn hóa của một cá nhân, mà nó đã trở thành một lối sống. Một chiếc du thuyền, một chiếc xe thể thao hay một con ngựa đua từng chứng tỏ một ai đó thông minh, sành điệu và thành đạt. Giờ đây nó là một bộ sưu tập hội họa, là một bức tranh của Gerhard Richter, hoặc một bức điêu khắc của Takashi Murakami. Phòng tranh giờ đây là tâm chấn của giới thượng lưu.

### ĐỈNH KIM TỰ THÁP

Một trong những trò chơi sôi động trong thế giới hướng về thị giác của chúng ta là thị trường mỹ thuật, kết quả của trận đấu được ghi lại tại các nhà đấu giá bán tranh và điêu khắc. Các mức giá kỷ lục thế giới liên tục bị phá vỡ ở khắp nơi.

Trong cuộc đấu giá mùa hè năm 2005 tại London, Sotheby bán bức Femme au grand chapeau (Người đàn bà đội mũ), chân dung một cô gái điểm vẽ năm 1906 của Kees van Dongen, với giá 9,2 triệu đô-la. Giá bức tranh phong cảnh Paul Signac vẽ năm 1886 lên tới 6,6 triệu đô-la. Hai kỷ lục thế giới thuộc về các họa sỹ bậc thầy cổ điển, được lập liên tiếp tại Sotheby, trong cuộc bán

đấu giá hai tác phẩm của Canaletto, họa sỹ người Ý vẽ các bức tranh phong cảnh kênh đào Grand Canal nhìn từ Venice. Bức đầu tiên, vẽ năm 1754, được bán với giá 20 triệu đô-la, bức thứ hai The Grand Canal from Palazzo Balbi (Kênh đào Grand nhìn từ Palazzo Balbi) với giá 32,6 triệu đô-la.

Chúng ta đã quen với các mức giá cao ngắt ngưỡng dành cho tranh Van Gogh và Picasso – bức Boy with a Pipe (Cậu bé với chiếc ống) của Picasso được bán với giá 104 triệu đô-la vào năm 2004 – nhưng khi nguồn cung giảm và nhu cầu từ thế giới đầy tỷ phú tăng lên thì giá cho nhiều họa sỹ cũng tăng theo. Tháng 6-2006, ông trùm mỹ phẩm, Ronald Lauder trả 135 triệu đô-la cho bức chân dung Adele Bloch-Bauer vẽ năm 1907 của họa sỹ người Áo, Gustav Klimt – mức giá cao nhất từng được trả cho một bức tranh.

#### KHAI THÁC CƠ HỘI KHI NHU CẦU VỀ HÌNH ẢNH GIA TĂNG

Sự hội tụ của toàn cầu hóa và ưu thế đang lên của nghệ thuật thị giác đã dẫn tới một lĩnh vực mới – quản lý nghệ thuật quốc tế tự do. Trước đây, các nhà quản lý này thường gắn bó với bảo tàng nơi họ làm việc, nhưng hiện nay những người giỏi nhất thường tách ra để phục vụ cả những sự kiện nghệ thuật khác. Hơn 200 liên hoan mỹ thuật quốc tế được tổ chức hai năm một lần, liên tục luân phiên trên khắp thế giới, trong đó có Johannesburg, Istanbul, Cairo, Kwangju (Hàn Quốc), Đài Bắc, Yokohama, và Thượng Hải (cũng tại Trung Quốc còn có Quảng Châu và Thâm Quyển).

Tạp chí nghệ thuật uy tín Art+Auction (Hội họa + Đấu giá) cho rằng Harald Szeeman là người đã phát minh ra mô hình kinh doanh tập hợp các triển lãm hội họa quy mô lớn. Một vài năm trước, ông đã tạo dựng thành công thương hiệu là người tổ chức triển lãm quốc tế độc lập. Chính Szeeman đã hồi sinh Documenta tại Kassel, Đức và là người khai lập Aperto tại Venice Biennial. Venice Biennial là liên hoan mỹ thuật quốc tế đầu tiên được tổ chức hai năm một lần; nó được thiết lập năm 1893 và bắt đầu triển lãm năm 1896. Năm 1980, Szeeman đưa Aperto vào như một phần của liên hoan này. Theo báo cáo của Art+Auction, Aperto là buổi trình diễn bách khoa nhất “tại trung tâm liên hoan, với ý định phá vỡ các giới hạn của rạp hát quốc gia (theo mô hình của hội chợ Triển lãm thế giới thế kỷ XIX) và nhấn mạnh vào những họa sỹ trẻ hoặc chưa được phát hiện.” Hiện nay, hầu hết những người am hiểu nghệ thuật lưu động đều tham dự liên hoan Venice Biennale – nguồn gốc của tất cả các liên hoan được tổ chức hai năm một lần.

Dù chúng ta có tổ chức bao nhiêu liên hoan đi chăng nữa, thì cũng không thể triển lãm tất cả các bộ môn nghệ thuật. Điều đó mở ra cơ hội cho chúng ta tin có thể lựa chọn và sắp xếp nghệ thuật trình diễn. Vai trò của các nhà quản lý nghệ thuật đồng điệu với thời đại và tôi hy vọng đó sẽ là một lĩnh vực ngày càng phát triển. Internet sẽ khiến cho các nhà biên tập mãi mãi bận rộn với con chữ.

Số cuộc triển lãm tại bảo tàng được tài trợ như Armani và The Art of the Motorcycle (Nghệ thuật xe máy) tại Bảo tàng Guggenheim, Chanel tại Metropolitan Museum of Art ở New York đang tăng lên. Nhưng khi MoMA khai trương phòng tranh nghệ thuật đương đại tại New York vào tháng 2-2005 với lựa chọn 64 tác phẩm từ bộ sưu tập của UBS (Ngân hàng Liên bang Thụy Sĩ), nhà phê bình của tờ New York Times, Roberta Smith, phàn nàn rằng đó là “một bài ca tụng kinh hoàng dành cho bộ sưu tập được một công ty tài trợ”. Nhưng thực tế, 40 trong số 64 tác phẩm được tặng cho bảo tàng. Các công ty đang chuyển trọng tâm từ khai thác sang tài trợ nghệ thuật. Marc Porter, chủ tịch Christie’s Americas, nói: “Cách đây một thập kỷ, các công ty Mỹ vẫn chưa năng nổ trên thị trường này. Họ dồn nguồn tiền dành cho nghệ thuật vào các chương trình văn hóa cộng đồng hơn là mua các món đồ vật.” Porter ám chỉ Chase, hãng có bộ sưu tập hơn 20.000 tác phẩm nghệ thuật, một phần nhờ việc sáp nhập với JPMorgan năm 2001, và giờ đây đang hỗ trợ các buổi trình diễn bảo tàng cũng như triển lãm bộ sưu tập của chính mình.



UBS có bộ sưu tập công ty tốt nhất trên thế giới và hiện đang tập trung vào trình diễn bảo tàng. Danh tiếng chứ không phải sự đầu tư hiện đang dẫn dắt vai trò của UBS trong thế giới nghệ thuật thị giác.

Nhưng một số doanh nghiệp vẫn đang mua nghệ thuật, nổi bật là Ngân hàng Deutsche, hiện là gấu cha của các công ty sưu tầm nghệ thuật với hơn 50.000 tác phẩm. Friedhelm Hutte, đồng quản lý bộ sưu tập nói rằng ông coi nghệ thuật là “một cố tức tinh thần và xúc cảm mới” và coi việc tìm sự ủng hộ từ doanh nghiệp dành cho các nghệ sỹ trẻ là một “thứ trách nhiệm xã hội”.

## TÔ MÀU THẾ GIỚI

### “CÁCH MẠNG MÀU SẮC” TRONG CHÍNH TRỊ

Đầu năm 2005, tờ New York Times đăng một bài báo có nhan đề “Cách mạng sẽ được tô màu”, viết về các cuộc bạo loạn chính trị tại những khu vực khác nhau trên thế giới.

Một phần quan điểm về thế giới thị giác của tôi là cả thế giới đang được tô màu. Chỉ một vài năm trước, bản thân tờ New York Times cũng đã tiến một bước cách mạng khi lần đầu tiên sử dụng ảnh và minh họa màu. Giờ đây, nó làm việc này tốt hơn bất kỳ tờ báo nào khác.

Mối liên hệ giữa màu sắc và hoạt động chính trị trở nên mạnh mẽ sau khi chúng ta nhìn thấy biển người biểu tình màu cam tại Ucraina. Leatrice Esiman, giám đốc Viện màu sắc Pantone nói: “Hàng nghìn người tại Ucraina mặc áo màu cam và họ thậm chí không cần mở miệng. Nhưng bạn biết họ đại diện cho điều gì.”

Kể từ cuộc Cách mạng Cam tại Ucraina, chúng ta chứng kiến một sự chú ý mới dành cho việc màu sắc là biểu tượng của một sự nghiệp. Nhiều năm trước, màu đỏ kết nối với Chủ nghĩa cộng sản, màu đen với Chủ nghĩa phát xít và trước đó màu sắc được sử dụng cho cờ và khẩu hiệu. Ngày nay, các phong trào chính trị đều tìm cách liên kết sự nghiệp của họ với màu sắc. Màu sắc đầu tiên được sử dụng mà tôi còn nhớ là màu vàng – tại liên minh ủng hộ Corazon Aquino ở Philippines. Tại Iraq, màu mực cho cử tri lăn tay trở thành màu công nhận họ đã bầu cử. Tại Iran, màu hồng thể hiện sự bất đồng; tại Belarus đó là màu xanh da trời; tại Kyrgyzstan là màu vàng và hồng. Chúng ta chứng kiến điều đó tại cuộc Cách mạng Hoa hồng tại Georgia. Tại Mỹ, có các bang đỏ và bang xanh.

Karen Beckwith, giáo sư khoa học chính trị tại trường Wooster, Ohio, tóm tắt việc sử dụng màu sắc làm vũ khí như sau:

Nhà nước phản ứng thế nào với hiện tượng này? Rất khó để đánh bại nó. Bạn không thể đi vòng quanh và bắt họ cởi quần áo. Tương tự, nhà nước cũng không thể biết ai tổ chức việc đó. Nó thể hiện một tinh thần đoàn kết đáng kinh ngạc. Bạn biết mình không đơn độc. Bạn thậm chí không cần cầm theo biểu ngữ. Bản thân mỗi người đã là sự phản đối.

## NHỮNG CHIẾC VÒNG TAY MÀU MANG THÔNG ĐIỆP

Tháng 5-2004, hãng Nike sản xuất 5 triệu chiếc vòng tay Livestrong (Sống khỏe) để tôn vinh Lance Armstrong – người đang chống chọi với căn bệnh ung thư và đang cố gắng giành chiến thắng thứ sáu liên tiếp trong giải đua xe đạp vòng quanh nước Pháp. Giá tại các điểm bán lẻ trên cả nước là 1 đô-la và khoản tiền thu được sẽ được trao cho quỹ Armstrong, được lập để giúp các bệnh nhân đấu tranh chống căn bệnh ung thư. Hãng Nike cho biết hơn 50 triệu chiếc đã được bán.

Armstrong đã giành chiến thắng giải đua năm đó và cả giải kế tiếp năm 2005. Chính chiếc vòng tay màu vàng đã phát động phong trào nhận dạng nhờ màu sắc trong thế giới thị giác ngày càng phát triển. Khi đeo chiếc vòng tay màu vàng, bạn sẽ nói cho tất cả mọi người biết là bạn ủng hộ Lance Armstrong và chiến dịch chống căn bệnh ung thư.

Màu vàng xác định bạn là một Livestronger (Người sống khỏe) và những chiếc vòng tay bảy sắc cầu vồng cho biết bạn ủng hộ nhóm hoặc việc cứu trợ các nạn nhân sóng thần. Liên minh các

tổ chức phi chính phủ với hy vọng “biến nghèo đói thành quá khứ” chọn màu trắng cho chiếc vòng biểu tượng; đây là điều thú vị vì chương trình chủ yếu hướng tới đối tượng ở khu vực châu Phi. Thể thao cũng gia nhập phong trào này. Hãy đeo một chiếc vòng màu xanh da trời nếu bạn là cổ động viên của Cubs – trên đó có chữ Believe (Tin tưởng). Trong năm 2006, các đội bóng chày đã bán được hơn 9 triệu chiếc vòng.

Tất cả đều được mã hóa bằng màu sắc khi hình ảnh đang ngày càng chiếm ưu thế so với chữ viết.

### KIỂM SOÁT BẰNG MÀU SẮC

Vấn đề nóng bỏng nhất trong việc quản lý thông tin là trực quan hóa dữ liệu. Các công ty có khối lượng thông tin đồ sộ đang sử dụng hệ trực quan hóa để theo dõi dữ liệu dưới dạng hình ảnh, trong đó màu sắc trở thành một yếu tố quan trọng. Ngày 7-7-2005, hệ thống đường truyền tín hiệu tại

T-Mobile ở London bận rộn bất thường. Các cảnh báo trên màn hình tổng đài chuyển sang màu đỏ. Trung tâm quản lý dịch vụ điện thoại di động Vương quốc Anh không mất nhiều thời gian để biết rằng lượng khách hàng sử dụng di động đã tăng quá mức báo động. T-Mobile xử lý 86 triệu cuộc gọi trong mạng Vương quốc Anh và ước tính có tới 500.000 tin nhắn văn bản trong 15 phút. Thông qua hệ thống hiển thị hình ảnh về những gì đang diễn ra, T-Mobile không mắc sai lầm nghiêm trọng nào trong việc xử lý các cuộc gọi.

Để xử lý lượng dữ liệu ngày càng khổng lồ, T-Mobile và hàng ngàn công ty khác hiện đang sử dụng phần mềm trực quan hóa dữ liệu. Đây là một phần của thế giới hình ảnh. “Đó là một cuộc chiến không ngừng nghỉ quyết định điều gì là quan trọng, những gì chúng ta thật sự cần phải hình ảnh hóa,” Martin Pigott, Giám đốc bộ phận điều hành dịch vụ của T-Mobile, nói. “Việc có quá nhiều thông tin khó xử lý hơn việc có quá ít thông tin gấp nhiều lần.”

Các ví dụ được đưa ra trong chương này cho thấy tám lực lượng đang đẩy chúng ta tới một thế giới hình ảnh như thế nào. Sự thống trị của hình ảnh sẽ gây hậu quả hoặc trực tiếp, ví dụ như việc hội họa tiến nhanh vào thế giới tiêu dùng, hoặc không chủ định, ví dụ như thói quen đọc giảm. Dù bạn nằm ở phân khúc thị trường nào, Lối tư duy #11 cũng trở nên ngày càng quan trọng: Đừng quên yếu tố sinh thái của công nghệ. Đối mới sẽ thất bại khi bạn không lắng nghe nhịp đập của thời đại. Hãy bắt nhịp hoặc cung cấp đủ lượng adrenalin cho thị trường để thay đổi nhịp điệu đó.

### ÁP DỤNG CÁC LỐI TƯ DUY

LỐI TƯ DUY #1 “Nhiều điều thay đổi, nhưng đa phần mọi thứ vẫn giữ nguyên”: Đó không phải một thế giới hoặc thế này hoặc thế kia. Từ ngữ và hình ảnh vẫn tồn tại. Nhưng trong nhiều trường hợp, chữ viết sẽ bị hình ảnh thay thế và miêu tả văn học phải nhường chỗ cho minh họa. Trong truyền thông, chữ viết và hình ảnh đang thay đổi, hình ảnh sẽ chiếm ưu thế. Thách thức trong mỗi lĩnh vực hoạt động là phải xác định tỷ lệ kết hợp tối ưu giữa chữ viết và hình ảnh.

LỐI TƯ DUY #2: “Tương lai được gói trong hiện tại”: Khi bạn thấy các thay đổi diễn ra ở hiện tại, hãy tìm những dấu hiệu khác đang chỉ cùng một hướng. Tám lực lượng được nói tới trong chương này là một ví dụ cho thấy các yếu tố đơn lẻ, quan sát được ở hiện tại, có thể tạo ra một bức tranh tương lai như thế nào. Số lượng và tính hiển nhiên của chúng có thể thay đổi nhưng đừng bao giờ kết luận chỉ dựa trên một yếu tố.

LỐI TƯ DUY #11: “Yếu tố không thể bỏ qua: Tính sinh thái của công nghệ”: Các biến đổi do sự tấn công dữ dội của hình ảnh theo xu hướng công nghệ có những tác động to lớn lên môi trường bạn hoạt động và môi trường bạn đang hướng đến. Hãy tự hỏi điều gì trong môi trường đó được tăng cường, điều gì bị giảm đi và điều gì được thay thế do các biến đổi.

Chú thích:

1. Công ty đi tiên phong trong lĩnh vực đặt hàng qua thư vào cuối thế kỷ XIX.
2. Beluga: là món trứng cá muối, được chế biến từ trứng cá của nhiều loại cá khác nhau bằng cách ướp muối, mà nổi tiếng nhất là từ trứng cá tầm Beluga.
3. Phim E. T (ET the Extra-Terrestrial): là một trong những bộ phim thành công nhất của đạo diễn Steven Spielberg, được sản xuất năm 1982.

## Chương 2: KINH TẾ HỌC

Từ quốc gia dân tộc sang các lãnh thổ kinh tế

Đường biên giới kinh tế thế giới không vẽ qua các nước mà bao quanh các lĩnh vực kinh tế. Trên con đường kép – toàn cầu hóa và phi tập trung hóa, các mảnh ghép kinh tế của tương lai đang được sắp xếp theo một phương thức mới. Không phải cái gì được sản xuất bởi một nước hoặc tại một nước mà là việc sản xuất trong các lĩnh vực kinh tế toàn cầu được đo bởi tổng sản phẩm của các lĩnh vực sẽ đóng vai trò quan trọng. Thị trường toàn cầu đòi hỏi sự chia sẻ tài năng trên toàn cầu. Kết quả là tùy biến tài năng đồng loạt và giáo dục là các ưu tiên kinh tế số một của tất cả các nước.

Chúng ta cần điều chỉnh và diễn đạt chính xác hơn hiểu biết của mình về các mối quan hệ tương hỗ trong kinh tế. Trên con đường kép, những gì chúng ta đang chứng kiến không phải là sự toàn cầu hóa của các nước mà của các hoạt động kinh tế. Nhưng chúng ta vẫn duy trì câu chuyện hư cấu là nền kinh tế toàn cầu bao gồm các hoạt động kinh tế (GDP) chỉ đơn thuần nằm bên trong 243 nước và tổng các hoạt động đó cho biết quy mô kinh tế toàn cầu.

Khi nói về GDP (Tổng sản phẩm quốc nội) của một nước, chúng ta nói tới tổng số hàng hóa và dịch vụ được sản xuất trong biên giới một nước mà không tính tới xuất xứ quốc tịch của các công ty đóng góp. Do đó, nhà máy Hyundai 1 tỷ đô la mới mở gần đây tại Mississippi sản xuất ô tô sẽ được tính là một phần của GDP nước Mỹ, không phải phần GDP của Hàn Quốc. GDP của mỗi nước được coi là một hệ thống khép kín và sau đó người ta thông báo “nền kinh tế” của nước đó tăng 2,1% hay giảm 1,6%. Tính xác thực của các con số này giống như một truyện cười vậy.

Các con số, tỷ số của trận đấu phát triển kinh tế, sẽ không đem đến một kết quả có ý nghĩa cho một người hay một công ty tại bất kỳ quốc gia nào.

Biên giới kinh tế và các con số kinh tế đúng nghĩa nên được vẽ quanh các hoạt động kinh tế toàn cầu – ví dụ ngành sản xuất và phân phối ô tô vốn liên quan tới hầu hết các nước trên thế giới – hơn là quanh các nước, vì mỗi nước chỉ tham gia vào các mảnh nhỏ của hoạt động kinh tế toàn cầu.

Tôi gọi các khu vực hoạt động kinh tế cụ thể là các lĩnh vực kinh tế như: ô tô, dược phẩm, dịch vụ tài chính, du lịch...

Nước Đức, với tư cách một quốc gia, có tỷ lệ tăng trưởng thấp và tỷ lệ thất nghiệp cao, xấp xỉ 10%, nhưng nhiều công ty Đức lại có quy mô toàn cầu trong nhiều lĩnh vực khác nhau, như BMW, Siemens và Adidas, vẫn đang hoạt động rất tốt. Xuất khẩu của các công ty tăng hơn 7% trong năm 2005.

Đo kinh tế thế giới bằng cách theo dõi các hoạt động kinh tế và không tính đến các đường biên giới quốc gia không có nghĩa là các nước sẽ không được nhìn nhận như các quốc gia. Trong nền kinh tế toàn cầu, các quốc gia sẽ ngày càng phụ thuộc lẫn nhau về kinh tế, đồng thời lại tăng cường khẳng định bản sắc văn hóa dân tộc. Tôi sẽ viết về chủ đề này ở cuối chương. Nhưng trong khi thu thập các mảnh ghép cho bức tranh kinh tế thế giới mới, trọng tâm sẽ là những gì đang diễn ra tại các lĩnh vực kinh tế chứ không phải những gì đang diễn ra tại các quốc gia. Tôi không nói về chủ đề chính trị được bàn trong thập kỷ 1970 và 1980, theo đó “các tập đoàn đa quốc gia” sắp thống trị thế giới, mà tôi nói về việc các hoạt động kinh tế với mọi thể loại đang thay các hoạt động địa chính trị chiếm lĩnh thế giới.

### QUỐC GIA KHÔNG TẠO NÊN NỀN KINH TẾ

Những năm gần đây, khi trải qua quá trình toàn cầu hóa, chúng ta bắt đầu nói về các quốc gia

bằng thuật ngữ kinh tế: nước Mỹ với sức mạnh kinh tế hàng đầu thế giới; Nhật Bản, ngôi sao kinh tế đang mờ nhạt; Đức, nền kinh tế lớn nhất châu Âu, trong giai đoạn không tăng trưởng. Chúng ta không băn khoăn điều gì sẽ xảy đến với nước Đức mà hỏi điều gì sẽ xảy ra với nền kinh tế Đức. Chúng ta nói tới các động lực lớn của nền kinh tế Trung Quốc – và dự đoán khi nào kinh tế Trung Quốc sẽ “vượt” kinh tế Mỹ. Khi nào Brazil sẽ trở thành cường quốc kinh tế với tiềm năng của nó? Và khi nào Nga có được nền kinh tế thị trường tự do?

Những điều này, tất nhiên, vừa không đủ vừa vô nghĩa, vì các quốc gia không tạo ra các nền kinh tế. Chính các doanh nhân và công ty mới tạo ra và hồi sinh các nền kinh tế. Chính phủ nên đóng vai trò tạo ra môi trường thuận lợi cho doanh nhân và doanh nghiệp phát triển, chứ không phải ngáng trở sự phát triển kinh tế. (Hầu hết các chính phủ đều nghĩ vai trò của mình là tạo ra các quy định và luật lệ. Microsoft hay Google đã không bao giờ có thể phát triển tại Pháp. Và hiện nay trong EU, các luật lệ và thói quan liêu đang được Brussels chuyển giao và phóng đại). Sự định vị lại vai trò của chính phủ hiện nay nằm sâu trong yếu tố sinh thái của một thị trường toàn cầu.

### KHAI THÁC CƠ HỘI TRONG CÁC LÃNH THỔ KINH TẾ

Khi một người Mỹ hoặc Đức hỏi: “Tình hình kinh tế nước tôi hiện ra sao?” thì mỗi quan tâm thật sự là: “Ngành du lịch đang làm ăn ra sao?” hoặc “Ngành công nghiệp ô tô hiện thế nào?”

Với một người công nhân làm việc cho Fiat tại Lyon, hoặc cho Ford tại Detroit, mỗi quan tâm là Fiat hoặc Ford đang hoạt động ra sao chứ không phải Pháp hay Mỹ đang trong tình trạng thế nào. Giờ đây giống như Ford, Fiat là một doanh nghiệp toàn cầu. Fiat cùng Ford là một phần của ngành hoặc lĩnh vực ô tô khổng lồ trên toàn cầu; tất cả các công ty – sản xuất khung, động cơ, ắc quy, kính, phân phối – có quan hệ kết nối lẫn nhau. Với tư cách là một hiện tượng kinh tế toàn cầu, lĩnh vực ô tô rõ ràng hơn nhiều so với bất kỳ quốc gia nào. Biết tình hình của một lĩnh vực kinh tế dễ dàng hơn nhiều so với việc tìm hiểu Đức hay Pháp đang làm ăn ra sao hoặc nền kinh tế thế giới đang hoạt động thế nào.

Nếu tập trung vào kết quả trận đấu, chúng ta phải biết đang chơi môn gì và chúng ta đang tìm tỷ số của đội nào. GDP ngày nay là GNP (tổng sản phẩm quốc gia) trước đây; chỉ số GNP này là tổng tất cả những gì được sản xuất, ví dụ, tại Đức, cộng với tất cả những gì các công ty của Đức sản xuất ở những nước khác. (GNP = tổng thu nhập của một nước từ các hàng hóa và dịch vụ được nước đó sản xuất trong một năm.)

Khi toàn cầu hóa và hội nhập kinh tế gia tăng, chỉ số này trở nên quá phức tạp, vì thế khoảng 15 năm trước, GNP đã bị phòng thương mại của hầu hết các quốc gia xóa bỏ và thay bằng GDP. (GDP = giá trị tiền tệ của tất cả các hàng hóa và dịch vụ sản xuất tại một nước trong một năm). GDP chỉ tính đến sản phẩm và dịch vụ được tạo ra trong phạm vi biên giới một nước dù một doanh nghiệp có quốc tịch gì. Hoạt động của các công ty Mỹ đã trở nên quá tích hợp với phần còn lại của thế giới đến nỗi có thể nói không tồn tại cái gọi là nền kinh tế Mỹ.

Sau cùng, điều duy nhất quan trọng là GWP – Tổng sản phẩm thế giới. Cách duy nhất để hiểu và đánh giá nền kinh tế toàn cầu là kiểm tra tổng sản phẩm các lĩnh vực kinh tế riêng biệt – một chỉ số GDP mới, nhưng dành cho tất cả các lĩnh vực.

Nước Đức với tư cách một thực thể địa lý và chính trị không tạo ra nền kinh tế Đức. Nền kinh tế Đức là do các công ty và doanh nhân Đức tạo ra và rất nhiều trong số họ là một phần của các lĩnh vực kinh tế rộng lớn hơn – khu vực kinh tế toàn cầu. Nền kinh tế châu Âu ra đời không nhờ EU về mặt địa chính trị mà nhờ các công ty tại châu Âu, trong đó một số có liên kết với các công ty khác trên toàn thế giới. Vì vậy, khi chúng ta nghĩ và nói về một nền kinh tế Đức là một sai lầm về mặt khái niệm. Giờ đây không tồn tại khái niệm một nền kinh tế Đức – trừ phi bạn tùy tiện tính đến những yếu tố vật chất trong khuôn khổ đường biên giới của nước này và tuyên bố

rằng đó chính là nền kinh tế Đức. Nền kinh tế Đức cũng đã tích hợp với phần còn lại của thế giới và chúng ta khó có thể phân biệt cái gì là “Đức” và cái gì không phải là “Đức”.

Hàng triệu các công ty nhỏ, đến lượt mình, lại là một phần của những lĩnh vực kinh tế rộng hơn, cũng giống như các thành phố và thị trấn là một phần của các quốc gia. Và khu vực kinh tế phát triển nhanh nhất trong nền kinh tế toàn cầu là các cá nhân kinh doanh trên Internet.

Các doanh nhân trên thế giới đang tìm kiếm và tận dụng tối đa các cơ hội kinh doanh toàn cầu, thay vì mắc kẹt trong các vấn đề khu vực. Một trăm năm trước đây, Hoàng đế và hoàng gia Áo chỉ có thể thưởng thức hương vị sô-cô-la yêu thích, do một hiệu làm bánh tuyệt hảo ở vùng Alps sản xuất, khi ông tới cung điện mùa hè tại Bad Ischi. Ngày nay, qua Internet, cũng loại sô-cô-la đó có thể được chào bán và phân phối tới những người sành ăn trên khắp toàn cầu. Các họa sỹ Việt Nam cũng có thể bán tranh qua Internet. Một công ty dao tại Vienna liệt kê danh sách sản phẩm trên Internet và dùng DHL hoặc FedEx làm hệ thống phân phối. Một doanh nhân tại California lập trang web 1daybanner.com và đảm bảo khách hàng trên toàn thế giới sẽ có biểu ngữ mọi kích thước chỉ một ngày sau khi xác nhận đơn hàng – đột phá tuyệt vời cho những người biểu tình tại những nơi thiếu người làm biểu ngữ. eBay, một trong những công ty toàn cầu lớn nhất, đã tạo ra một mạng lưới mua và bán toàn cầu khổng lồ, hiện đang kiếm được hơn 10 tỷ đô-la mỗi năm. Trong trường hợp của chính bản thân tôi, với các hợp đồng xuất bản sách và phát biểu, tôi đã hoạt động hàng năm trời tại hơn 50 quốc gia trong lĩnh vực toàn cầu của mình với chỉ một vài đồng sự. Mô hình này đơn giản và đã tồn tại khá lâu, nhưng với sự hỗ trợ của công nghệ, đang trở nên ngày càng quan trọng hơn. Tất cả chúng ta đều là một phần của lĩnh vực kinh tế lớn hơn – xuất bản, thực phẩm, đấu giá...

Đầu thập niên 1980, tại thành phố Quebec, (Canada) – thành phố không có truyền thống xiếc, một nhóm người trẻ tuổi đầy tham vọng đi cà kheo, nuốt lửa và tung hứng đã thành lập Câu lạc bộ giày cao gót. Trong quá trình phát triển chương trình, họ quyết định mở một lễ hội để trao đổi ý tưởng và tài năng với các nhóm khác. Năm 1984, nhóm xiếc Mặt trời ra đời. Mục tiêu của họ là vượt qua các quy tắc truyền thống và thách thức các giới hạn. Nhóm đã lập lại gánh xiếc cũ bằng cách biểu diễn một thế giới trong mơ, một giấc mơ có thể chia sẻ trên toàn thế giới. Nhóm đã đạt được thành công vang dội trên toàn cầu và hiện nay doanh thu là 2 tỷ đô-la, một con số ấn tượng đối với lĩnh vực giải trí.

Các doanh nhân tại đất nước Phần Lan nhỏ bé đã tạo ra Nokia ngày nay. Trọng tâm là lĩnh vực điện thoại di động toàn cầu và nhận thức về tầm quan trọng của thiết kế tuyệt hảo đã giúp họ chinh phục thế giới.

Một số người tham gia đang gieo hạt giống vào thị trường theo những cách khá sáng tạo. Một số sinh viên tại thị trấn miền biển Arhus, Đan Mạch tình nguyện tham gia chương trình làm tăng dân số thế giới. Mỗi ngày, hàng chục các nam sinh viên đến Ngân hàng trách nhiệm hữu hạn Tinh trùng Quốc tế Cryos, ngân hàng tinh trùng lớn nhất thế giới, để ký thác vô danh. Cryos chuyển tinh trùng đông lạnh tới khách hàng trên hơn 40 quốc gia. Tính đến nay, một sinh viên có tinh trùng được gửi tới các nước đã sinh được hơn 100 đứa trẻ.

Tính trên toàn cầu, chúng ta có một tập hợp khổng lồ các lĩnh vực kinh tế không đếm xuể; việc cần làm không phải là tìm cách biết nền kinh tế toàn cầu hay nền kinh tế quốc gia đang ở tình trạng nào mà cần tìm hiểu điều gì đang diễn ra trong bản thân mỗi lĩnh vực kinh tế.

### THẾ GIỚI KINH TẾ GIỐNG THẾ GIỚI THỂ THAO

Cách đơn giản nhất để điều chỉnh lại tư duy của bạn là bắt đầu với một lĩnh vực thể thao. Hãy tưởng tượng bạn muốn trở thành cầu thủ bóng đá. Vậy đâu là điều quan trọng? Đó chính là cách đào tạo và rèn luyện chúng có thể giúp bạn trở thành một cầu thủ giỏi, dù chơi ở bất kỳ vị trí nào. Để có thông tin về những gì đang diễn ra trong thế giới bóng đá (đội nào, cầu thủ nào, huấn

luyện viên nào giỏi nhất?), chúng ta có thể dựa trên căn cứ rằng các đội tốt nhất chọn các cầu thủ giỏi nhất và các cầu thủ giỏi nhất có thể lựa chọn đội cho mình. Thành công và vị trí của bạn trong lĩnh vực thể thao sẽ phụ thuộc vào tài năng, tham vọng, độ linh hoạt và cam kết bạn dành cho mục tiêu.

Bạn xử lý vấn đề mạng lưới trong bóng đá cũng giống như hệ thống điện thoại toàn cầu xử lý các cuộc gọi. Hiện nay trên thế giới có 2 tỷ chiếc điện thoại được sử dụng, chúng ta có thể gọi cho bất kỳ chiếc nào trong số đó. Nhưng chúng ta không làm như vậy. Trong khuôn khổ của hệ thống rộng lớn hơn, mỗi chúng ta tự tạo một phạm vi các số điện thoại cần gọi hoặc có thể gọi và bỏ qua tất cả những số còn lại.

Việc bạn không biết các môn thể thao khác không hạn chế sự tham gia vào môn thể thao bạn lựa chọn. Việc bạn không biết các phần khác của nền kinh tế toàn cầu không làm giảm sự tham gia của bạn vào lĩnh vực kinh tế toàn cầu. Biết những gì liên quan tới môn thể thao hoặc lĩnh vực của bạn và các lĩnh vực có liên quan sẽ tạo cho bạn lợi thế cạnh tranh, mà bạn không cần phải biết một lĩnh vực kinh tế toàn cầu khác.

Vô số các lĩnh vực độc lập tạo nên nền kinh tế toàn cầu tự tổ chức. Toàn cầu hóa là một hiện tượng kinh tế thị trường do hành động của hàng triệu cá nhân khởi xướng và tổng của các hành động này làm nên cái gọi là “sự toàn cầu hóa”. Không ai chịu trách nhiệm và có thể dự đoán tổng số tất cả các khởi xướng cá nhân đó là gì trước khi kết quả trở nên rõ ràng. Nền kinh tế toàn cầu chỉ có thể là kết quả của một “trật tự tự nhiên”.

Chúng ta phải chuyển từ việc nghĩ về các quốc gia, vốn là nơi đặt văn phòng của doanh nghiệp, sang nghĩ về việc bản thân các doanh nghiệp đang trở thành những đơn vị cơ bản của nền kinh tế toàn cầu.

Tất cả các lĩnh vực kinh tế hùng mạnh đều có một điểm chung: mỗi phần đều hoạt động như một trung tâm của mạng lưới. Khi kết nối tại nhà, gửi và nhận tin nhắn cùng với nhiều người khác trên thế giới, cũng như tất cả các cá nhân tham gia vào mạng lưới toàn cầu, bạn đang trải nghiệm vị trí trung tâm.

### CHÍNH QUYỀN THẾ GIỚI CÓ PHẢI LÀ ĐIỀU SẮP DIỄN RA?

Bạn có thể tưởng tượng việc bầu một vị tổng thống của thế giới không? Nhiều người hỏi tôi toàn cầu hóa có dẫn đến một chính quyền thế giới không? Lạy Chúa, tôi hy vọng là không. Tại sao phải bổ sung một chính quyền thế giới khi mà chúng ta vẫn đang giảm bớt quyền lực của chính quyền thông qua tư nhân hóa và truyền thông toàn cầu? Các tổ chức phi chính phủ (NGO), vẫn đang được tổ chức trên toàn cầu và vượt lên trên các nền kinh tế, đã đóng góp rất nhiều cho việc phi tập trung hóa các lực lượng chính trị. Thập niên 1980, có rất ít các tổ chức phi chính phủ. Giờ đây, có hàng triệu các tổ chức như thế trên toàn thế giới và độc lập với các giới hạn biên giới quốc gia. Vấn đề xuyên suốt trong các cuộc họp thuộc Diễn đàn Kinh tế Thế giới tại Davos, Thụy Sĩ, là ý kiến cho rằng các tổ chức phi chính phủ đã chiếm lĩnh chương trình nghị sự (trái đất nóng lên, nghèo đói, trách nhiệm xã hội...)

Sự chuyển hướng sang tư duy về lĩnh vực kinh tế đang diễn ra khắp nơi. Nếu bạn đang làm trong lĩnh vực tài chính, thì bạn cần hiểu mình đang hoạt động trong lĩnh vực tài chính chứ không xem xét vấn đề lãnh thổ. Thế giới là phạm vi của bạn.

Báo cáo về các lĩnh vực kinh tế có thể bắt đầu với tư cách là một chỉ số đồng hành cho các báo cáo GDP. Đến một lúc nào đó nó sẽ thay thế báo cáo GDP vì GDP không giúp chúng ta biết những gì đang thật sự diễn ra trong nền kinh tế toàn cầu.

Tôi không nghĩ là quá đao to búa lớn khi nói rằng tư duy theo hướng lĩnh vực kinh tế toàn cầu đòi hỏi các mô hình kinh tế và tầm nhìn chính trị hoàn toàn mới.

Một khi bạn đã điều chỉnh lại tư duy và bắt đầu thu thập các mảnh ghép của bức tranh mới,

bạn sẽ thấy các dấu hiệu chỉ dẫn theo hướng toàn cầu trong nhiều lĩnh vực. Một trong những lực lượng ủng hộ các lĩnh vực kinh tế là sự phi tập trung hóa.

#### PHI TẬP TRUNG HÓA: VÙNG ƠI MỞ CỬA RA

Lực lượng đứng sau sự phát triển của các lĩnh vực kinh tế là sự phi tập trung hóa động lực thúc đẩy quá trình toàn cầu hóa hoạt động.

Quá trình tư nhân hóa trên toàn cầu, bắt đầu vào thập kỷ 1980, thể hiện sự rút lui khỏi mô hình tập trung và việc chuyển từ các ngành công nghiệp được quốc hữu hóa, từ khu vực chính phủ sang khu vực tư nhân. Các quy định tập trung cũng giảm theo. Theo quan điểm của tôi, để thành công, tiếp tục tăng trưởng và bền vững, toàn cầu hóa hoàn toàn phụ thuộc vào mức độ thế giới tiếp tục quá trình phi tập trung hóa.

Đó là sự chuyển dịch tới một cấp độ thích hợp mới ở tầm cá nhân – mối quan hệ qua lại giữa hàng triệu cá nhân và công ty, các lĩnh vực kinh tế trong đó từng yếu tố hoạt động trong lĩnh vực riêng của mình.

Hãy chú ý tới biểu tượng phi tập trung hóa của các quốc gia, thông qua hành động gần đây của hơn 20 nước tăng cường sự hiện diện của công dân trên con tem bưu chính. Tại Canada, Úc, Singapore, Áo, Mỹ và nhiều nước khác, bạn có thể mua tem bưu chính có hình của mình trên đó. Không chỉ hình ảnh của Vua hay Hoàng hậu, Tổng thống hay Thủ tướng mà cả hình ảnh của chính bạn hay người hàng xóm.

Trong khoa học, các nhà khoa học ngành vật lý hạt – những người nghiên cứu cấu trúc nhỏ nhất của tự nhiên, đã liên kết với với các nhà vũ trụ học – những người nghiên cứu vũ trụ tổng thể. Một hiện tượng tương tự xảy ra trong thế giới chính trị và kinh tế, nơi các hạt và vũ trụ được trói buộc với nhau – phi tập trung hóa và toàn cầu hóa. Mối quan hệ qua lại giữa các hạt và vũ trụ là mô hình cho nghiên cứu nền kinh tế toàn cầu.

#### PHI TẬP TRUNG HÓA KINH TẾ

Chúng ta đều biết, trong kinh doanh, công nghệ thông tin đang dẫn tới một sự phi tập trung hóa rộng hơn, linh hoạt và sáng tạo hơn. Nhiều công ty đang tự cơ cấu lại thành mạng lưới doanh nhân. Nhưng chúng ta vẫn đang ở giai đoạn đầu của quyền tự do con người trong kinh doanh; đến lúc thích hợp, quyền này sẽ trở nên quan trọng đối với kinh doanh.

Trong những năm trước mắt, các mảnh ghép càng dễ quản lý, thì thế giới càng dễ hoạt động. Máy tính cho phép chúng ta tổ chức và theo sát các diễn biến tinh vi (sự tinh vi do có nhiều các đơn vị nhỏ), cho các công ty và cho cả thế giới nói chung. Hệ thống máy tính cho phép chúng ta phân tán sự kiểm soát, tăng cường đóng góp cá nhân trong toàn bộ chuỗi thông tin, tận dụng được nhiều tài năng hơn trước. Về cơ bản, Microsoft vẫn là một mạng lưới các lập trình viên phần mềm trao đổi trực tiếp với Bill Gates.

Hơn 430.000 người kiếm sống chủ yếu nhờ bán hàng cho eBay. Nếu là một công ty thì đây sẽ là một trong năm công ty lớn nhất tại Mỹ. Họ là chủ sở hữu của những cửa hàng bán lẻ có thị trường trên toàn thế giới và cùng nhau tạo ra doanh thu hơn 10 tỷ đô-la.

Hiện đang có sự phân tán về vị trí trong giới kinh doanh: có nhiều chủ tịch, nhiều CEO. General Electric hiện có tám hoặc chín CEO. Chỉ riêng ở Mỹ, Bertelsmann, gã khổng lồ trong giới truyền thông Đức, đã có 10 CEO. Ngoài việc có được các lợi thế của sự phi tập trung hóa, đây còn là một chiến lược tuyệt vời để khuyến khích nhân viên: số CEO tương đương với số bộ phận nên nhân viên sẽ nỗ lực làm việc để vươn lên trong bộ phận của mình. Bill Weldon, chủ tịch và CEO của Johnson nói về quy mô công ty, hiện đang hướng tới doanh số bán hàng 50 tỷ đô-la/năm:

“Chúng tôi không nghĩ về việc mình là một tập đoàn tăng trưởng 40 tỷ đô-la. Chúng tôi nghĩ về 200 doanh nghiệp nhỏ hơn, trong đó mỗi doanh nghiệp tập trung vào thị trường mà mình tham



gia. Giống như bạn bỏ 200 hạt cát trên một quả đồi vậy. Việc này dễ hơn nhiều so với đẩy 200 kg đá lên đồi. Số đá đó mà lăn xuống thì bạn gặp rắc rối to. Phi tập trung hóa và cắt giảm cơ sở hạ tầng có tiết kiệm chi phí không? Chắc chắn là có. Thế còn từ bỏ để tiết kiệm một vài chi phí thì sao? Bạn có từ bỏ khả năng chiến thắng quy luật số đông này không?”

Các công ty lớn phi tập trung hóa không phải vì một mà vì họ phải làm ăn có hiệu quả và nhanh nhạy hơn trước sự cạnh tranh mới nảy sinh, khi tất cả mọi người đều có thể tham gia trò chơi kinh tế toàn cầu. Đó là lý do Johnson & Johnson nghĩ và hành động với tư cách của 200 công ty (200 CEO). Trong tương lai, thành công trong kinh doanh sẽ phụ thuộc vào sự đổi mới và linh hoạt nắm bắt thị trường. Các công ty nhỏ, linh hoạt hoặc tự cơ cấu lại thành liên minh doanh nghiệp sẽ đánh bại các công ty lớn.

#### CHIẾN THẮNG THUỘC VỀ SỰ THÔNG MINH, NHỎ GỌN, LINH HOẠT

Sự phi tập trung hóa phản ánh thành công ngày càng lớn của các công ty nhỏ và hành động mau lẹ.

Một nhóm người Áo đã nhìn thấy cơ hội trong khoảng cách ngày càng rộng giữa các tiến bộ trong phẫu thuật và sự thiếu hụt trợ giúp kỹ thuật để trở thành nhà cung cấp sản phẩm kính hiển vi phẫu thuật kỹ thuật cao toàn cầu. Một thế hệ bác sỹ nội khoa đã thay đổi ngành phẫu thuật, phát minh và tinh chỉnh các kỹ thuật phẫu thuật tinh vi cho phép họ phẫu thuật linh hoạt ở kích thước nhỏ. Nhưng chỉ còn thiếu kính hiển vi phục vụ các ca phẫu thuật đó.

Công ty Life Optics đã phát minh ra chiếc Varioscope, một loại kính hiển vi nhỏ có thể đeo được, cho phép thực hiện chức năng tự động chọn điểm và phóng to thu nhỏ. Cùng với ánh sáng tích hợp, thiết bị có chức năng chụp ảnh kèm ghi hình, tất cả được gói gọn trong kích thước của chiếc kính cỡ nhỏ. Thay thế loại kính phẫu thuật truyền thống vốn to lớn, cồng kềnh, cứng nhắc và không điều chỉnh được, nó cho phép bác sỹ phẫu thuật sử dụng và tinh chỉnh các kỹ thuật mổ tinh vi dễ dàng hơn. Ví dụ, trong phẫu thuật tuyến tiền liệt, các bác sỹ có thể nhờ đó mà tránh những hậu quả thường gặp như liệt dương và không thể kiểm chế đại tiểu tiện – một tiến bộ vĩ đại dành cho người bệnh.

Không đối thủ nào trong lĩnh vực điện tử quang học có thể đấu lại với sáng chế của Life Optics. Life Optics đã thành công trong việc tạo ra một lĩnh vực toàn cầu mới và đang khẳng định vị thế của mình tại đó. Kết quả phẫu thuật ngày càng tốt hơn đã giúp Varioscope được sử dụng ngày càng rộng rãi; giờ đây nó đã có mặt tại hơn 60 quốc gia. Khi lợi ích của thiết bị được chứng minh, thì việc người ta chuyển sang sử dụng nó chỉ còn là vấn đề thời gian.

#### XÓA BỎ ĐỘC QUYỀN – TƯ NHÂN HÓA CÁC ĐỒNG TIỀN QUỐC GIA

Hiện nay, không lĩnh vực nào bị một tay nắm chắc như đồng tiền quốc gia, không chương trình tư nhân hóa nào có thể chạm tới nó trong nhiều thập kỷ qua.

Đầu thập kỷ 1980, Margaret Thatcher đã khởi xướng chương trình tư nhân hóa doanh nghiệp, chương trình đến giờ vẫn đang được sao chép trên toàn thế giới. Xu hướng tư nhân hóa doanh nghiệp đang diễn ra ồ ạt trên toàn cầu, trong đó có lĩnh vực dịch vụ công cộng, truyền thông, dịch vụ bưu chính, độc quyền đường sắt và độc quyền ngân hàng, là những xu hướng lạ thường nhất chúng ta từng chứng kiến. Khi những lĩnh vực nhà nước độc quyền được tư nhân hóa và trở nên cạnh tranh trên toàn thế giới, thì đã đến lúc xóa bỏ các ngân hàng trung ương. Điều cần thiết cho sự phát triển của nền kinh tế toàn cầu trong tương lai là các đồng tiền có sức cạnh tranh trực tiếp với các đồng tiền quốc gia, giống như chúng ta cần các công ty điện thoại trực tiếp cạnh tranh với các công ty viễn thông nhà nước.

Làn sóng đồng tiền mới đang tràn ngập thế giới. Hiện trên thế giới, có hơn 4.000 cộng đồng đã tạo ra đồng tiền của riêng mình nhằm phục vụ các mục đích xã hội. Cụ thể: 400 hệ thống tiền tệ tư nhân tại Nhật Bản để thanh toán dịch vụ chăm sóc người già; hệ thống tiền giấy Ithaca

Hours, tại Ithaca, New York, trong đó người ta ghi nợ thời gian để đổi lấy hàng hóa và dịch vụ xã hội.

Trong các loại “tiền thưởng” này có loại tiền do các hãng hàng không phát hành – điểm tích lũy (dựa trên số km bay của hành khách), giờ đây có thể được sử dụng để thanh toán cước điện thoại, trả tiền taxi, đi nhà hàng, ở khách sạn và thanh toán hàng hóa – ngay cả khi bạn chưa từng bay chuyến nào.

Chúng ta cũng có “các đồng tiền thay thế” như thẻ tín dụng và các hình thức trao đổi điện tử khác đang phát triển rất nhanh. Các vé tích điểm bay cũng có thể được gọi là đồng tiền thay thế (Tạp chí Economist đã tính toán rằng tổng số điểm bay chưa được dùng tới hiện có giá trị lớn hơn tổng số tờ đô-la đang lưu hành trên thế giới.)

Trong liên hoan Venice Biennial năm 2003, vợ chồng tôi tới thăm khu sảnh đường Đài Loan nằm trong dinh Palazzo delle Prigioni, ngay phía sau quảng trường Piazzetta San Marco. Khi bước vào, chúng tôi thấy bao phủ gần hết nền nhà là những chùm tỏi trắng, đẹp, mập mạp. Chúng tôi phát hiện đó là quảng cáo cho một loại tiền mới.

Chúng tôi được mời tham dự vào G-Mart, G là viết tắt của garlic (tỏi), loại tiền giấy phát hành dựa trên loại tỏi được trồng hữu cơ tại nông trại, “một loại hàng hóa được khao khát và tôn sùng tuyệt đối vào năm 2030, khi tỏi trở thành đồng tiền trao đổi của thế giới”. Họa sĩ người Trung Quốc, Shu Li Cheang nói rằng tác phẩm sắp đặt của mình “làm nền cho hệ thống kinh tế hiện nay, đặt lại vấn đề giá trị và ý nghĩa của đồng tiền”.

Thế giới đang tạo ra kính vạn hoa ảo về các loại đồng tiền bổ sung và thay thế nhưng, về bản chất, chỉ mang tính thứ cấp so với đồng tiền quốc gia do chính phủ phát hành. Độc quyền đồng tiền quốc gia vẫn không thể bị thách thức nhưng không phải là vĩnh viễn.

Bước phi tập trung hóa cuối cùng là tư nhân hóa đồng tiền quốc gia, bà Mẹ của tất cả các Độc quyền. Sự đột phá trong tư duy là việc hiểu được đồng tiền chỉ là một thứ hàng hóa tiện dụng như xe ô tô, tủ lạnh, khoai tây và vàng.

Độc quyền tiền tệ của chính phủ đã thất bại. Về mặt chính trị, sự thất bại đã được đồn tụ. Độc quyền tiền tệ mang đầy đủ khiếm khuyết của tất cả các loại độc quyền: người ta phải sử dụng sản phẩm của mình ngay cả khi không vừa ý và trên tất cả, nó ngăn cản sự khám phá các phương thức thỏa mãn nhu cầu tốt hơn, điều mà tất nhiên chủ thể độc quyền không có động lực thực hiện.

Một ví dụ độc quyền là East German Trabant, hãng xe ca độc quyền nổi tiếng trước đây của Đông Đức, cho ra đời chiếc xe thiếu thép và nguyên liệu, được gọi là Trabi, nhưng đó là loại xe duy nhất người Đông Đức có thể mua. Chính phủ quyết định giá cả và hầu như xe không được cải tiến gì, nhưng đó vẫn là ước mơ của rất nhiều người dân.

Chúng ta không ý thức được rằng độc quyền tiền tệ cũng không khá hơn độc quyền xe Trabi. Từ thế kỷ XVIII, các nhà kinh tế học đã chia sẻ niềm tin rằng một trong những chức năng quan trọng nhất của chính phủ là tạo ra cơ chế tiền tệ và phát hành tiền. (Nhưng theo Adam Smith, nó không nằm trong các nhiệm vụ của nhà nước). Niềm tin này hiện đang bị thách thức.

Xem xét vấn đề sâu hơn, chúng ta có thể dễ dàng nhận thấy chính phủ sẽ tiếp tục thất bại trong việc đem lại những đồng tiền tốt. Sức mua của tất cả các đồng tiền mà chính phủ độc quyền sẽ tiếp tục giảm và người dân sẽ phải gánh chịu hậu quả:

Trong khoảng năm 1971-1991, đồng Mark Đức đã mất giá hơn 52% và Đức lập kỷ lục cao nhất trong giai đoạn đó.

Năm 1991, đồng đô-la Mỹ mất hơn 70% giá trị so với năm 1971.

Đồng bảng Anh mất giá hơn 84% so với năm 1971.

Trong nội bộ nước Mỹ, giá trị tiền tệ giữa các năm 1995-2005 giảm 33%; chỉ trong 10 năm

giai đoạn 1995-2005, mức giảm của nó là gần 20%.

Xem xét bất kỳ giai đoạn độc quyền tiền tệ nào, kết quả thu được là tương tự.

Tất cả chúng ta phải trả giá cho sự kém năng lực của các độc quyền tiền tệ.

Paul Volcker, cựu chủ tịch Cục Dự trữ Liên bang Mỹ, phát biểu năm 1990 rằng các ngân hàng trung ương “không có vai trò vượt trội trong nền kinh tế thị trường”, chúng “chỉ là một hiện tượng của thế kỷ XX” và khi được thành lập, chúng “đều được ngưỡng vọng và được tạo ra như một phương tiện cung cấp tiền cho chính phủ”.

Trong một thời gian dài, người ta nói chính phủ “sẽ chỉ in tiền”. Giờ đây chính phủ còn tạo ra tiền bằng kỹ thuật số. Công nghệ là công cụ tuyệt vời giúp cho sự ra đời các đồng tiền và hệ thống tiền tệ mới.

Chúng ta không biết chắc tất cả những điều này rồi sẽ đi tới đâu. Nhưng một tự do lựa chọn mới có vẻ sẽ là biểu ngữ dẫn đường. Các lựa chọn sẽ vượt xa những gì hiện giờ chúng ta có thể tưởng tượng nếu được tự do tìm kiếm và khai phá những lựa chọn đó.

Quá trình chấm dứt độc quyền tiền tệ của chính phủ đã bắt đầu. Bất cứ liều thuốc lạm phát mạnh nào cũng sẽ kích thích sự quan tâm vì các chính phủ ngày càng lấy đi nhiều giá trị của đồng tiền hơn. Hãy tư duy ra bên ngoài chiếc hộp tiền tệ độc quyền. Tương lai của đồng tiền là sự bổ sung, khả năng thay thế và tính cạnh tranh.

Alan Greenspan, chủ tịch Cục Dự trữ Liên bang, nói: “Chúng ta sẽ thấy sự quay trở lại của các đồng tiền tư nhân trong thế kỷ XXI.” Đó là một tương lai xa, nhưng tôi chia sẻ ý kiến đó.

**CHIA SẺ TÀI NĂNG TRÊN TOÀN CẦU – THỂ THAO MỘT LẦN NỮA LẠI DẪN ĐƯỜNG**

Liên quan chặt chẽ tới sự phi tập trung hóa và các lĩnh vực kinh tế toàn cầu là sự chia sẻ tài năng trên phạm vi toàn cầu. Sử dụng nguồn lực bên ngoài là trợ thủ mới cho quá trình phi tập trung hóa toàn cầu. Nó đặt việc tuyển dụng tài năng cá nhân lên cấp độ toàn cầu và phân quyền trực tiếp tới các cá nhân.

Một vài năm trước, khi Real Madrid được coi là đội bóng xuất sắc nhất hành tinh, đội cũng chỉ có hai cầu thủ người Tây Ban Nha. Bóng đá châu Âu có tiếng là các đội bóng có số cầu thủ ngoại nhiều hơn số cầu thủ nội. Hiện nay, có hơn 100 cầu thủ Brazil chơi cho các đội bóng ở châu Âu. Đây chính là một mô hình thuê ngoài những tài năng có trình độ cao.

Nước Mỹ cũng khá giỏi trong vấn đề này. Mùa giải bóng chày năm 2006, số cầu thủ nước ngoài chơi chính chiếm hơn 30%. Trong các giải nhỏ, con số còn đáng kinh ngạc hơn, với 50%. Bóng rổ đang tràn ngập thế giới. Các trận đấu giải NBA được phát tại 205 quốc gia và 43 thứ tiếng. Hiện nay, một nửa trong số các cầu thủ giỏi nhất chơi trong giải NBA là các cầu thủ ngoại.

San Antonio Spurs, đội giành chức vô địch NBA năm 2005, cũng là đội có đội hình quốc tế nhất giải, với số cầu thủ gốc ngoại nhiều hơn số các cầu thủ gốc Mỹ: 7/12 cầu thủ, đến từ các nước Argentina (Manu Ginobili và Fabricio Oberto), Pháp (Tony Parker), Slovenia (Rasho Nesterovic và Beno Udrik), Quần đảo Virgin (Tim Duncan) và New Zealand (Sean Marks). Họ cũng sẽ có được Luis Scola – cầu thủ giỏi nhất châu Âu, cao hơn 2m đến từ Argentina, đang chơi cho đội Tau Cerámica tại giải Tây Ban Nha. Ngày 26/6/2006, tiền đạo người Ý, Andrea Bargani, cao 2,1m, nặng 113 kg, đang chơi cho đội Bennetton, đã trở thành cầu thủ nước ngoài đầu tiên được chọn đứng đầu danh sách tuyển chọn của NBA.

Ấn chứa trong mô hình thể thao là khả năng phán đoán những điều sẽ xảy ra trong các lĩnh vực kinh tế. Cung và cầu sẽ quyết định thị trường. Các đội chọn cầu thủ và các cầu thủ giỏi nhất chọn đội họ muốn đầu quân.

**ĐẠI TRÀ TÀI NĂNG THEO NHU CẦU KHÁCH HÀNG**

Trong kinh doanh, chúng ta có thể huy động tài năng từ nhiều cấp độ và các kỹ năng đa dạng

từ bất kể nơi đâu trên thế giới. Chúng ta có thể thuê một người có các kỹ năng tốt nhất từ một công ty khác để gia tăng sức mạnh cho công ty mình và chúng ta có thể làm tất cả điều đó bằng điện tử ở bất cứ đâu trên thế giới. Từ khái niệm của Stan Davis về đại trà theo nhu cầu khách hàng, tôi gọi kỹ nguyên chúng ta đang hướng tới là kỹ nguyên đại trà tài năng theo nhu cầu khách hàng.

Chúng ta đang đưa Adam Smith từ bộ phận lao động sang bộ phận tài năng. Các cá nhân tài năng đáp ứng những nhu cầu trên toàn cầu. Các đội thể thao chính là mô hình đẩy nhanh lực lượng nhân công thuê ngoài giá rẻ thành lực lượng nhân tài giá cao. Hiện nay, thay vì các cầu thủ bóng đá, hãy nghĩ tới các kỹ sư, bác sỹ, nhà thiết kế, khoa học, quản trị. Thế giới đang hợp lại ở cấp cao hơn.

Hiện nay, chiến lược ngăn bộ máy phình to và trở nên quan liêu mang tính thuê ngoài nhiều hơn – kể cả các chức năng trước đây là bất khả xâm phạm như quản lý nguồn nhân lực. (Toàn bộ chức năng quản lý nhân sự của British Petroleum hiện được trao cho một công ty tại California). Cách đây không lâu, công ty hóa chất khổng lồ DuPont đã thuê ngoài nguồn nhân lực – bao gồm việc lên kế hoạch nhân công, quan hệ lao động và quản lý hiệu quả – cho công ty Convergys Corporation of Cincinnati ở Ohio. Một hợp đồng 13 năm liên quan tới 60.000 nhân viên và 100.000 người hưởng lương hưu tại 70 quốc gia trị giá 1,1 tỷ đô-la.

Diễn tiến này mang đến cơ hội lớn cho những công ty vừa và nhỏ cung cấp dịch vụ cho những công ty lớn hơn, dù câu thần chú của các CEO và giám đốc nhân sự hàng năm nay vẫn là: “Nhân sự là tài sản giá trị nhất của chúng tôi” (nhưng giờ đây chúng tôi sẵn sàng trả tiền cho người lạ để quản lý họ).

Ngay khi đội bóng rổ Houston Rockets của Mỹ thuê

Diêu Minh từ Trung Quốc tới thì Sony tại Nhật Bản cũng thuê Howard Springer, người Mỹ, làm CEO. Cựu quản trị của CBS không nói tiếng Nhật, và ông thậm chí cũng không có văn phòng tại Nhật Bản. Phản ứng của Springer trước những chỉ trích về việc ông không chuyển tới Nhật Bản hoặc học nói tiếng Nhật là: “Tôi không sống ở Hollywood, nhưng tôi chịu trách nhiệm cho việc làm phim. Tôi không hát và tôi chịu trách nhiệm trước một công ty âm nhạc.”

#### CÓ THỂ THUÊ NGOÀI NGAY BÊN KIA ĐƯỜNG HOẶC TẬN BÊN KIA THẾ GIỚI

Tại Missouri, nơi vốn không được coi là một trung tâm cải cách, McDonald đã đi một bước dài 1340 km để cải thiện dịch vụ. Khi khách hàng dừng lại tại quầy đặt hàng và muốn có một chiếc bánh burger, anh ta không thể nghĩ rằng đơn hàng sắp đi 1340 km tới người nhận đơn hàng tại Colorado. Người này chụp hình anh ta, hiển thị đơn hàng lên màn hình, sau đó chuyển tiếp đơn hàng và bức hình ngược trở lại căn bếp tại Missouri, trước khi người khách hàng bắt đầu đi ra quầy lấy bánh.

Câu hỏi đặt ra là người lao động Missouri có mất việc vào tay những người ở Colorado không? Tất nhiên là có, vì người lao động Colorado đang giành được việc. Nhưng khách hàng tại Missouri lại nhận được dịch vụ tốt hơn và nhanh hơn.

Tại Ấn Độ, các bác sỹ phân tích X-quang và gửi kết quả tới bệnh nhân ở Mỹ qua Internet. Điều này giảm chi phí y tế; nâng cao hiệu suất chăm sóc sức khỏe cho người Mỹ. Ai có thể phân đối? Đó là các bác sỹ X-quang người Mỹ.

Nếu phân tích X-quang ở Ấn Độ rẻ hơn, thì không ai ngăn được các bác sỹ ở bất kỳ nơi đâu sử dụng dịch vụ của Ấn Độ. Nếu một chiếc ô tô được sản xuất rẻ hơn tại Hàn Quốc thì nên là thế. Nếu có thể xử lý yêu cầu điện thoại tại Ireland với giá rẻ hơn thì hãy làm vậy. Điều này nâng cao thu nhập của cả hai phía, vì các nguồn lực được tái triển khai dựa trên các lợi thế. Thương mại là một trò chơi có tổng dương và Adam Smith là người đầu tiên hiểu điều này.

Tất nhiên, việc thuê ngoài nhân lực cho các ngành sản xuất vẫn diễn ra từ nhiều thập kỷ nay.

Nhưng điều đang diễn ra là việc thuê tài năng ngoài ở các cấp độ cao hơn rất nhiều để có được các kỹ năng và tri thức với mức độ đa dạng vượt bậc. Sự chuyển giao công việc giữa các chuyên gia trình độ cao là một thay đổi thương mại trong xu thế cạnh tranh toàn cầu. Hệ thống thương mại toàn cầu đang nhóm họp ở một cấp độ cao hơn. Hiện nay, các công ty có thể và sẽ cố gắng cùng nhau tập hợp các kỹ năng tốt nhất từ khắp nơi trên toàn thế giới. Không phải là tập hợp nhóm kỹ sư tốt nhất tại Mỹ cho dự án, mà là nhóm kỹ sư tốt nhất trên toàn thế giới. Các điểm thuê nhân lực hàng đầu, được xếp theo thứ tự: Ấn Độ, Trung Quốc, Malaysia và Cộng hòa Séc. Nếu muốn tìm điểm đến có kỹ thuật cao hơn, có thể bổ sung: Singapore, Canada và New Zealand.

Giáo dục và đào tạo tiến bộ là câu trả lời cho sự phát triển khác thường này. Nước Mỹ có vị trí nổi bật trong vai trò dẫn đầu nền kinh tế toàn cầu cạnh tranh, nhưng nó có thể đánh mất điều này nếu không nghiêm túc hơn về hệ thống trường học cơ bản của nó. Nhiều năm nay, chất lượng học viên tốt nghiệp giảm và giống như trong công nghiệp luyện thép Mỹ, bảo hộ ngày càng tăng khi sản xuất giảm sút. Giáo dục tiểu học và phổ thông tại Mỹ đang đi xuống, kéo theo các sản phẩm của ngành ngày càng kém hiệu quả. Đó là do độc quyền, tồn tại nhờ các khoản trợ cấp, các liên minh vững mạnh và đi kèm với nó là sự quản lý kém cỏi và việc không ai phải chịu trách nhiệm thật sự. Tình hình thảm hại đến mức tôi thấy chỉ có thể đặt hy vọng vào việc hệ thống giáo dục sẽ được tư nhân hóa và liều thuốc thần là tính cạnh tranh được nâng cao. Tuy nhiên, hệ thống giáo dục đại học ở Mỹ lại có chất lượng tốt nhất vì đó là một nền giáo dục cạnh tranh.

Nếu bạn muốn tham gia trò chơi trong nền kinh tế toàn cầu, thì ưu tiên kinh tế số một phải là giáo dục, dù với tư cách một cá nhân hay một đất nước. Vai trò chính yếu của giáo dục vẫn luôn là một hằng số trong quá khứ và tương lai.

Gần đây vợ chồng tôi đã đến Việt Nam. Tại đây, chúng tôi được chứng kiến bước tiến lớn của quốc gia này để trở thành một nguồn nhân lực lớn trên toàn cầu. Ở Việt Nam, toán học vẫn luôn chiếm một phần rất quan trọng trong chương trình giáo dục và đất nước này hiện đang đẩy mạnh chương trình giảng dạy máy tính. Tuy nhiên, các mức lương lại rất thấp. World'Vest Base, một công ty đến từ Chicago, có 38 nhân viên tại Hà Nội. Công việc của họ là vào Internet để lấy thông tin phục vụ các hoạt động trên thị trường chứng khoán, chuyển thông tin tới các khách hàng tại các khu vực khác nhau trên thế giới, những nơi chuyên về các thị trường đang nổi. Họ đề nghị mức lương khởi điểm cho các nhân viên trẻ có bằng tài chính hoặc kế toán là 100 đô-la/tháng.

Tại Sài Gòn, công ty Atlas Industries có hơn 100 nhân viên chuyên chuyển các bản vẽ kiến trúc thành kế hoạch chi tiết cho các công ty xây dựng tại Anh. Việt Nam đang tự trang bị để cạnh tranh trực tiếp với Ấn Độ trong lĩnh vực thuê nguồn lực bên ngoài.

#### KẾT THÚC THỜI KỲ LAO ĐỘNG GIÁ RẺ

Đã đến lúc chấm dứt việc theo đuổi lao động giá rẻ bên ngoài biên giới, vì hai lý do:

Mức lương đang leo thang nhanh chóng tại các nền kinh tế đang nổi và tiên công, dù trong bất kỳ trường hợp nào, cũng phản ánh năng suất. Điều hiển nhiên đúng, khi có càng nhiều hoạt động thương mại thế giới, các mức tiền công sẽ càng được san bằng.

Lượng lao động trong loại hàng chế tạo đang giảm mạnh: năm 1970, tỷ lệ này xấp xỉ 25%, nhưng hiện nay con số đó chỉ còn 4%.

#### TOÀN CẦU HÓA CÓ NGHĨA LÀ MỸ HÓA?

Hướng đi kép toàn cầu hóa và phi tập trung hóa đang dẫn chúng ta đi từ thế giới quốc gia dân tộc sang thế giới các lãnh thổ kinh tế. Đây không phải là một cách tổ chức thế giới mới mà là cách hiểu mới về thế giới. Có hai định kiến tồn tại: châu Á đang lấy mất công việc và nước Mỹ

đang làm xói mòn văn hóa quốc gia.

Chúng ta thường nghe nói đến mối lo ngại Trung Quốc đang ăn mất công việc của phương Tây, rồi ảnh hưởng của lối sống Mỹ ở phương Đông... Câu hỏi là: “Liệu toàn cầu hóa có nghĩa là Mỹ hóa?” Câu trả lời là không. Khi đánh giá toàn cầu hóa, chúng ta có thể đếm số cuộc điện thoại, đo dòng chảy tiền tệ, tổng các trao đổi mậu dịch..., nhưng không thể đánh giá sự lan truyền của văn hóa và tư tưởng dễ dàng như vậy. Ẩn chứa trong hiện tại là nghịch lý chưa được công nhận: về mặt văn hóa, bản thân nước Mỹ đang thay đổi mạnh hơn mức nó thay đổi thế giới. Thế giới đang thay đổi thế giới. Nhập cư đang định hình lại nước Mỹ sâu rộng hơn ảnh hưởng của Mỹ trên toàn thế giới.

Cái được gọi là Mỹ hóa toàn cầu mà người ta hay nói đến chỉ liên quan tới bề mặt tâm lý của các quyết định: những gì chúng ta ăn, bộ phim chúng ta xem, quần bò chúng ta mặc. Hãy nghĩ về điều này: tại Mỹ, số nhà hàng Trung Quốc nhiều hơn số cửa hàng McDonald.

Bản thân Mỹ đã là một quốc gia đa dạng nhất thế giới về chủng tộc. Bốn mươi năm tới, 100 triệu trong số 400 triệu người sống ở Mỹ sẽ là người La tinh. Người La tinh cộng với người châu Á sẽ chiếm 1/3 dân số Mỹ. Hiện nay, đạo Hồi là tôn giáo lớn thứ hai tại Mỹ, sau Cơ đốc giáo. Ngôn ngữ nói nhiều thứ hai tại Mỹ là tiếng Trung. Những chuyển dịch này sẽ đưa đến sự thay đổi sâu sắc về việc bản thân người Mỹ là ai và nước Mỹ là gì.

Hiện nay, tất cả các quốc gia trên thế giới đều đang cố gắng củng cố bản sắc văn hóa của dân tộc. Nghịch lý là quá trình toàn cầu hóa càng diễn ra mạnh mẽ, chúng ta lại càng quan tâm (ý thức hoặc vô thức) tới bản sắc văn hóa. Đây là một hằng số chống lại tất cả các tiên đoán về sự đồng nhất. Trên toàn thế giới, những điều thật sự quan trọng nằm trong xương tủy của chúng ta. Các quốc gia khác nhau và những con người khác nhau nắm giữ tiếng mẹ đẻ, gia đình, cộng đồng, di sản văn hóa và sức mạnh khác nhau. Quốc gia dân tộc sẽ có vai trò ngày càng tăng trong việc cổ vũ bản sắc, thừa kế văn hóa và để tham gia giáo dục.

Kinh tế sẽ tiếp tục áp đảo chính trị trong cuộc chạy đua của nền kinh tế toàn cầu và tác động của nền kinh tế toàn cầu lên cuộc sống sẽ lớn hơn rất nhiều so với những lời nói hay của các chính trị gia. Tương lai được ẩn chứa trong các quyết định kinh tế của ngày hôm nay. Đó là lý do vì sao chúng ta cần các chỉ số tốt hơn để theo sát sự toàn cầu hóa của nền kinh tế thế giới. Các mối quan hệ và hoạt động kinh tế của thế giới đang hòa nhập và tự tổ chức. Cửa sổ để chúng ta nhìn và tìm hiểu hội nhập kinh tế thế giới chính là các lĩnh vực kinh tế.

#### ÁP DỤNG CÁC LỐI TƯ DUY

LỐI TƯ DUY #5 “Nhìn tương lai như một bức tranh xếp hình”: Dự đoán tương lai đôi khi bắt đầu bằng một cảm giác. Trong những năm gần đây, các chỉ số kinh tế, dựa trên quốc gia dân tộc, đang mất dần giá trị thực tế. Trọng lượng kinh tế đang chuyển từ quốc gia dân tộc sang các lãnh thổ kinh tế. Để dự đoán sự phát triển của nền kinh tế, chúng ta cần chú ý các mảnh ghép trong lĩnh vực này.

LỐI TƯ DUY #10 “Đừng cộng nếu chưa trừ”: Chúng ta có xu hướng vẽ một vòng tròn quá rộng xung quanh những gì chúng ta nghĩ là chúng ta biết. Không phải mọi thứ đang diễn ra trong nền kinh tế toàn cầu đều liên quan tới chúng ta. Vì vậy, hãy vẽ vòng tròn quan tâm xung quanh lĩnh vực kinh tế. Các lĩnh vực này hoạt động độc lập nên hãy đóng khung khu vực xung quanh lĩnh vực kinh tế của riêng bạn, sau đó đừng cộng nếu chưa trừ mỗi quan tâm ít quan trọng hơn.

LỐI TƯ DUY # 2 “Tương lai được gói trong hiện tại”: Thông tin về các lĩnh vực kinh tế có sẵn và đáng tin cậy hơn thông tin về GDP của một nước. Sự minh bạch này giúp chúng ta tạo ra một bức tranh chân thực hơn về các hoạt động kinh tế toàn cầu. Lúc đầu, chỉ số lĩnh vực kinh tế chỉ là một chỉ số đồng hành, nhưng cuối cùng nó sẽ thay thế vị trí của chỉ số GDP lỗi thời.

## Chương 3: TRUNG QUỐC

Ngoại vi chính là trung tâm

Nhiều người lo lắng Trung Quốc có thể sụp đổ. Thực tế, Trung Quốc đang đi theo hướng kép toàn cầu hóa và phi tập trung hóa mạnh mẽ hơn bất kỳ quốc gia nào trên thế giới – một tiến trình thiết yếu cho sự bền vững, mang đến hiệu quả và sức mạnh hơn nữa cho các tỉnh, thành phố và khu vực của quốc gia này. Ngoại vi chính là trung tâm.

Khi tới Mỹ năm 1979, Đặng Tiểu Bình đi thăm nhà máy Ford bên ngoài Atlanta, lúc đó trong một tháng nhà máy này sản xuất ra nhiều xe hơn toàn bộ đất nước Trung Quốc trong một năm. Ông nói: “Ở Trung Quốc, chúng tôi đang phải cải tạo sự lạc hậu và nhanh chóng bắt kịp với các quốc gia tiên tiến trên thế giới. Chúng tôi muốn học các bạn.” Ông hy vọng sẽ biến Trung Quốc thành một cường quốc công nghiệp trước năm 2000. Năm 1979, Trung Quốc chế tạo được 13.000 chiếc ô tô. Năm 2004, 25 năm sau chuyến thăm tới Mỹ, có hơn 5 triệu chiếc xe được 120 nhà sản xuất xuất xưởng tại đây

Đặng Tiểu Bình bắt đầu các cải cách nông nghiệp năm 1978 và tới thăm Mỹ vào năm sau đó để đẩy mạnh việc bình thường hóa quan hệ giữa hai nước, tuyên bố Trung Quốc mở cửa cho các cơ hội làm ăn. Tôi đã tham dự buổi tiếp đón ông tại Washington trong chuyến thăm đó và khá kinh ngạc, cũng như nhiều người khác, khi gặp một người đàn ông nhỏ bé nhưng các kế hoạch lại vô cùng lớn.

Trải nghiệm của tôi về Trung Quốc được đánh dấu trong chuyến thăm Đài Loan cách đây 40 năm. Đài Loan mới chỉ ở vào giai đoạn đầu của quá trình công nghiệp hóa nhưng các biện pháp cải cách nông nghiệp thì thật ấn tượng và tôi dự định tới đó tìm hiểu xem họ đã làm thế nào. Tôi nhớ tới một bữa ăn tại Đài Trung năm 1967. Đó là một địa điểm đặc biệt do bạn tôi chọn, nhưng ngay cả các nhà hàng khiêm tốn nhất hiện nay cũng có thể phục vụ đồ ăn chất lượng tốt hơn nhà hàng đó nhiều, chưa nói tới các vấn đề về vệ sinh. Trong suốt bữa ăn, giờ nghỉ ăn trưa, một người đàn ông trông có vẻ dữ tợn tiến về phía bàn ăn của chúng tôi và bắt đầu trò nuốt lửa. Ngay ở phòng bên, hàng trăm công nhân đang dùng xẻng đào bới để xây móng cho một tòa nhà. Đất được chở đi bằng thúng trên vai những người phụ nữ. Mọi thứ tại Đài Loan ở trong tình trạng nguyên thủy.

Hôm nay, khi nhớ lại các kỷ niệm về Trung Quốc, tôi càng hiểu rõ những thay đổi diễn ra phi thường như thế nào. Và rồi, lần nào đi Trung Quốc tôi cũng bị ngạc nhiên và ấn tượng.

### DƯỚI BÁNH XE LỊCH SỬ

Năm 1957, Mao Trạch Đông nói: “Hệ thống xã hội chủ nghĩa cuối cùng sẽ thay thế hệ thống tư bản; đây là một quy luật khách quan độc lập với ý muốn của con người. Dù các thế lực phản động cố đẩy lùi bánh xe lịch sử, sớm hay muộn cách mạng cũng sẽ nổ ra và chắc chắn giành thắng lợi.” Đó là nhận định của ông về những điều gắn liền với thời điểm này.

Nixon bắt đầu bình thường hóa quan hệ ngoại giao với Trung Quốc năm 1972, và một thời gian sau, tôi có chuyến thăm đầu tiên tới Đại Lục. Điều đọng lại trong tôi là một khung cảnh không màu sắc: không có gì ngoài những căn nhà giản dị, những bộ đồ màu xám treo trên dây và người Trung Quốc trong những bộ đồng phục màu xám trên các đường phố. Và tôi chưa từng bay trong Trung Quốc trên một chiếc máy bay của Trung Quốc.

Sau khi Mao Trạch Đông mất năm 1976, Đặng Tiểu Bình đã trở thành chủ tịch Đảng. Ông là tác nhân lớn nhất cho sự thay đổi của Trung Quốc với mục tiêu đưa các chính sách của nền kinh tế thị trường trở về đúng chỗ, một bước cải cách kinh tế vĩ đại. Câu châm ngôn nổi tiếng của Đặng Tiểu Bình chỉ đạo đường lối đổi mới của Trung Quốc là: “Mèo đen mèo trắng không quan

trọng, miễn là bắt được chuột.”

Trong những năm 1980, Đặng Tiểu Bình bắt đầu công cuộc đổi mới với những đặc khu kinh tế ở một số thành phố được chọn. Con đường phát triển thần kỳ của Trung Quốc từ những ngày sơ khai đó đến một Thượng Hải (một trong những thành phố trung tâm của châu Á trong những năm 1920) siêu hiện đại như ngày nay – vẫn là một ẩn số lớn. Đặng Tiểu Bình mất năm 1997 và chắc chắn ông sẽ đi vào lịch sử như một nhà giải phóng vĩ đại của Trung Quốc.

#### CHỦ NGHĨA XÃ HỘI VỚI TÍNH CÁCH TRUNG HOA

Những bước phát triển vượt bậc của Trung Quốc gắn liền với cải cách chính trị. Hiện nay, khu vực kinh tế tư nhân là thành phần kinh tế năng động nhất, tăng trưởng khoảng 20%/ năm, gấp hơn hai lần tốc độ tăng trưởng chung của cả nền kinh tế. Sự trỗi dậy của giới doanh nhân đang thúc đẩy công cuộc hiện đại hóa Trung Quốc.

Từ năm 1995, Carrefour, tập đoàn siêu thị bán lẻ của Pháp đã xây dựng chuỗi cửa hàng lớn thứ hai ở Trung Quốc. Đầu năm 2006, hãng đã có tới 70 cửa hàng lớn tại quốc gia này và hàng năm tăng thêm 15 cửa hàng nữa. Hãng này đã tiến hành hoạt động kinh doanh trực tiếp với chính quyền thành phố ở các địa phương.

Kể từ chuyến thăm đầu tiên tới Trung Quốc năm 1967, tôi đã chứng kiến tất cả những biến đổi mà đất nước này trải qua. Các mối quan hệ chủ yếu của tôi ở Trung Quốc là với ban lãnh đạo và các doanh nhân; tôi đã giảng dạy và gặp gỡ với sinh viên, giảng viên của nhiều trường đại học. Tôi cũng đã gặp gỡ nhiều ủy viên đương chức của Hội đồng Nhà nước Trung Quốc, trong đó có cả Chủ tịch nước Giang Trạch Dân.

Tôi gặp ông năm 1998, tại Trung Nam Hải, khu vực dành riêng cho các lãnh đạo trung ương. Căn phòng mà chúng tôi đang gặp gỡ chính là nơi Mao Trạch Đông đã từng tiếp khách. Trong suốt hai giờ nói chuyện riêng, tôi biết thêm nhiều điều về Trung Quốc và bản thân Giang Trạch Dân. Trong bối cảnh tăng trưởng của nền kinh tế, ông đã hỏi điều gì tôi cho là tồn tại lớn nhất của Trung Quốc. Tôi nói: “Tôi cho rằng vấn đề lớn nhất chính là làm cách nào để khiến các công ty quốc doanh lớn của Trung Quốc hoạt động hiệu quả ở một mức độ nhất định mà không tạo ra tình trạng thất nghiệp quá lớn trong mọi thời điểm.”

Với tôi, điều đáng nhớ nhất trong cuộc gặp đó là những trao đổi rất thân mật về thời niên thiếu và học sinh. Giang Trạch Dân kể rằng ông đã từng là một công nhân trong dây chuyền lắp ráp ô tô tại Thượng Hải trong cuộc Cách mạng văn hóa. Ông nói chuyện với tôi hoàn toàn bằng tiếng Anh. Điều tôi ngạc nhiên nhất ở ông chính là việc ông đọc thuộc lòng bài phát biểu của Tổng thống Abraham Lincoln tại Gettysburg. Nó kết thúc bằng câu: “...rằng quốc gia này dưới sự bảo hộ của Chúa sẽ tạo ra sự tự do mới – và rằng chính quyền của dân, do dân, vì dân sẽ không bao giờ diệt vong trên trái đất”.

#### TRUNG QUỐC ĐỨNG Ở ĐÂU?

Rõ ràng Trung Quốc đã trở thành “phân xưởng của thế giới” và nhiều người lo con rồng này sẽ hút hết việc làm. Điều này không có gì mới. Nhìn lại lịch sử, trong thời kỳ Cách mạng Công nghiệp, phân xưởng thế giới là nước Anh, sau đó là Mỹ, và trong suốt 1/4 cuối của thế kỷ XX là Nhật Bản và Hàn Quốc. Bây giờ đến lượt Trung Quốc.

Nhưng Trung Quốc sẽ không chỉ là phân xưởng của thế giới, sản xuất nhiều hàng hóa hơn bất kỳ quốc gia nào khác. Chúng ta cũng sẽ chứng kiến Trung Quốc phát triển những công nghệ sẵn có và tạo ra những công nghệ mới. Trung Quốc thống trị mảng sản xuất của ngành dệt may toàn cầu, năm 2004 xuất khẩu 95 tỷ đô-la hàng dệt may. Khoảng 25.000 nhà thiết kế quần áo làm việc tại Trung Quốc và tập trung đông nhất tại Thượng Hải – thành phố được kỳ vọng về khả năng cạnh tranh với các trung tâm thời trang lớn như: Milan và New York trong những năm tới. Theo thời gian, Trung Quốc sẽ trở thành trung tâm thiết kế của thế giới, không chỉ trong sản xuất



mà còn cả về thời trang. Hôm nay chúng ta xuất công việc của ngày hôm qua tới Trung Quốc; ngày mai, Trung Quốc sẽ xuất khẩu một vài trong số các sản phẩm thế hệ kế tiếp tới chúng ta.

#### ĐIỀU GÌ ẨN CHỨA TRONG TRUNG QUỐC NGÀY NAY?

Hãy nhớ, khi chúng ta muốn dự đoán tương lai, lối tư duy quan trọng là “Tập trung vào kết quả”. Điều này không dễ khi nói tới kinh tế Trung Quốc. Những lời đồn đại và sự cường điệu về sự tăng trưởng của Trung Quốc đã dẫn tới những thông tin phóng đại về việc nước này đang phát triển nhanh thế nào và nhiều người đang dự đoán thời điểm nền kinh tế này sẽ vượt qua Mỹ.

Khi hình dung Trung Quốc đang đứng ở đâu và sẽ ở đâu trong 10 năm sắp tới, bạn sẽ phải đặt mức tăng trưởng thần kỳ của Trung Quốc trong bối cảnh toàn cầu. GDP bình quân đầu người của Trung Quốc, theo báo cáo năm 2004, vẫn đứng thấp hơn hàng thứ 100 trên thế giới. Nền tảng kinh tế Trung Quốc rất thấp khi so với Mỹ và Mỹ đang không ngừng phát triển. Thậm chí ở mức tăng trưởng hiện tại, sẽ mất ít nhất 30 hoặc 40 năm để Trung Quốc có thể theo kịp mức sống ở Mỹ. Có thể bạn cũng cần ghi nhớ “những gì chúng ta mong muốn xảy ra luôn diễn ra chậm hơn” và đôi khi là không bao giờ xảy ra.

Cây viết chuyên đề Ben Stein đã nói: “Điều này gợi chúng ta nhớ tới các phương tiện đưa tin và Cục Tình báo Trung ương Mỹ đã phản ứng thế nào sau sự kiện phóng thành công tàu Sputnik năm 1957. Lúc đó, người ta dự báo Liên Xô sẽ nhanh chóng trở thành bá chủ công nghệ và kinh tế. Dự đoán đó dựa trên một số giả thiết sai lầm và có quá nhiều sự quá khích. Rõ ràng chuyện đó đã không xảy ra.”

Ý kiến cho rằng Trung Quốc sẽ vượt lên dẫn đầu được cố vũ thêm khi ngày 20-12-2005, Trung Quốc thông báo nền kinh tế nước này lớn hơn một chút so với ước tính trước đó. Các thống kê mới cho thấy Trung Quốc đã vượt qua Pháp, Ý và Anh để trở thành nền kinh tế lớn thứ tư sau Mỹ, Nhật Bản và Đức.

Một nhà kinh tế học tại Goldman Sachs, Hồng Kông nói: “Chúng ta hiện đang có một cái nhìn bao quát về kinh tế Trung Quốc. Không chỉ lớn hơn một chút – đó là một nền kinh tế lớn hơn rất nhiều.”

Trung Quốc đã làm mới bức tranh kinh tế sau cuộc điều tra kéo dài một năm trên toàn quốc, huy động tới hơn 3 triệu kiểm toán và giám sát viên – phát hiện thêm 280 tỷ đô-la trong sản lượng kinh tế cho năm 2004, đưa GDP của nước này lên 2 nghìn tỷ đô-la. GDP của Mỹ là hơn 12 nghìn tỷ đô la. Phần lớn trong số 280 tỷ đô-la rõ ràng là đến từ khu vực dịch vụ đã mạnh hơn nhiều (từ 32% lên 41%) và sự gia tăng của các công ty có quy mô vừa và nhỏ.

Thống kê mới về vị thế kinh tế của Trung Quốc chỉ ra rằng nước này giờ đã ít phụ thuộc hơn vào ngành chế tạo và xuất khẩu, tin tốt lành cho những công ty muốn bán sản phẩm. Trung Quốc tiếp tục tăng trưởng phi thường với tốc độ hàng năm gần 10% trong gần ba thập kỷ. Điều này có nghĩa là nền kinh tế Trung Quốc cứ sau bảy năm rưỡi lại tăng gấp đôi.

Nhà kinh tế này đánh giá ý nghĩa quan trọng nhất của thông báo là: “Trung Quốc có mắc bệnh ung thư hay bị bệnh về cấu trúc không, hay liệu có sai sót gì với tấm phim

X-quang không? Một vài năm qua, rất nhiều nhà kinh tế học nổi tiếng đã coi việc giá trị đầu tư cao ngất ngưỡng so với tỷ lệ GDP là vấn đề nghiêm trọng. Giờ đây dường như chính máy chụp X-quang có vấn đề chứ không phải bệnh nhân.”

Câu hỏi hiện nay về nền kinh tế dẫn đầu không phải là câu hỏi về Mỹ hay Trung Quốc, mà là về eBay hay Jack Ma, người sáng lập Alibaba.com và trang tiêu dùng TaoBao tại Hàng Châu, cách Thượng Hải 96 km về phía Nam. Bà

Meg Whitman, giám đốc eBay, nói: “Trung Quốc là một thị trường mà ở đó eBay phải thắng nếu muốn trở thành công ty toàn cầu. Và bà sẽ phải đương đầu với Jack Ma.”

Trang tiêu dùng TaoBao của Jack Ma và eBay đang cùng nỗ lực hết sức để cạnh tranh trên

thị trường Trung Quốc. Jack Ma nói: “eBay có thể là cá mập ở đại dương, nhưng tôi là cá sấu trên sông Dương Tử. Nếu chúng tôi chiến đấu ngoài đại dương, tôi thua; nhưng nếu chiến đấu trên sông, tôi sẽ thắng.” Analysys Intertanional (Phân tích Quốc tế) nói trang TaoBao.com của Alibaba dẫn đầu thị trường thương mại điện tử C2C (người tiêu dùng đến người tiêu dùng) tại Trung Quốc về số lượng giao dịch và đã dự đoán rất có thể nó sẽ vượt qua eBay về số người đăng ký trong năm 2006.

TaoBao hiện chiếm hơn 40% doanh số đấu giá trực tuyến tại Trung Quốc, so với tỷ lệ 53% của eBay. Đội ngũ nhân viên TaoBao dương cao lá cờ in hình linh vật là những chú kiến thợ, với hàm ý là họ tuy nhỏ bé nhưng đoàn kết và có thể đánh bại cả voi.

Nền tảng của Ma khiến ông trở thành người thích hợp để kết nối hai giới kinh doanh phương Tây và Trung Quốc. Ông trưởng thành vào thời điểm nền kinh tế Trung Quốc bắt đầu phát triển mạnh mẽ trong thập kỷ 1980 và tại thành phố Hàng Châu lịch sử. Ông háo hức học hỏi và cải thiện vốn tiếng Anh. Ông làm hướng dẫn viên du lịch không công cho các du khách nước ngoài tới thăm thành phố quê ông. Ma tốt nghiệp Học viện Đào tạo Giáo viên Hàng Châu chuyên ngành tiếng Anh năm 1988. Ông dạy tiếng Anh và thương mại quốc tế trong vài năm tại Viện Kỹ thuật Điện tử Hàng Châu. Một đối tác như Ma là lợi thế khó tin cho bất kỳ công ty nào khi phải đối mặt với thách thức thiết lập thương hiệu tại Trung Quốc – rào cản ngôn ngữ.

#### NGOẠI VI CHÍNH LÀ TRUNG TÂM

Trong khi phương Tây cảm thấy gần như bị áp đảo trong cuộc cạnh tranh với Trung Quốc, thì những gì diễn ra bên trong đất nước này còn khốc liệt hơn.

Những điều người ta nói về Trung Quốc đều tập trung vào các bước tiến sản xuất chế tạo, trong khi đó các thay đổi về diện mạo đô thị bị xem nhẹ diễn ra ở mức độ khó tin. Các trung tâm đô thị cũ đang bị kéo đổ và hàng triệu người đang tái định cư theo các dự án xây dựng lớn, chắc chắn sẽ định hình lại đất nước Trung Quốc trong thế kỷ XXI.

Trung Quốc có 166 thành phố có dân số hơn 1 triệu người – so với con số 12 triệu tại Nhật Bản, 9 triệu tại Mỹ và 1 triệu tại Anh. Nhiều thành phố bạn chưa từng nghe nói có dân số 6, 7 hoặc 8 triệu người. Tốc độ đô thị hóa nhanh đã đưa hàng trăm triệu nông dân Trung Quốc thoát khỏi đói nghèo.

Năm 2002, Fred Li, chủ tịch một công ty Đài Loan, đưa chúng tôi tới gặp mặt bộ máy chính quyền địa phương của thành phố Thanh Đảo. Thành phố có 7 triệu người và tốc độ tăng trưởng kinh tế đáng kinh ngạc: 32% vào năm 2001. Thanh Đảo là một trong những thành phố đẹp nhất Trung Quốc. Chúng tôi ở trong một khách sạn năm sao mới xây. Ngay bên cạnh khách sạn, một công viên giải trí giống Disney mới mở cửa. Ngang qua con đường cao tốc hiện đại, ngay tại Hoàng Hải, các biệt thự bãi biển xa hoa sắp được hoàn thành, đang đợi những người dân địa phương giàu có tới mua hoặc thuê.

Hầu hết tất cả các thành phố đều trở thành những công trường xây dựng rộng lớn. Mọi thành phố đều muốn phát triển thành một thành phố thế giới. Tất cả đều đang xây các sân bay quốc tế. Báo chí phương Tây tập trung vào ba thành phố lớn của Trung Quốc: Bắc Kinh, Thượng Hải và Quảng Châu. Nhưng trên khắp Trung Quốc, số các thành phố được tái sinh “đang mọc lên như nấm sau cơn mưa”.

Thành phố đi đầu trong công cuộc phục hưng đô thị là thành phố công nghiệp cũ Cáp Nhĩ Tân ở hành lang phía bắc Trung Quốc. Cáp Nhĩ Tân xuất hiện trên các bản tin năm 2005 khi một vụ nổ nhà máy hóa chất cách sông 320 km đã làm ô nhiễm nguồn nước của cả thành phố. Nhưng điều đó không làm chậm lại dự án đô thị tham vọng nhất Trung Quốc. Cáp Nhĩ Tân hiện đang xây dựng một trung tâm thành phố mới cho 9 triệu người lấy tên là Tùng Bắc, nằm ở phía sau sông Tùng Hoa.

Tùng Bắc có diện tích 730 km<sup>2</sup> gồm những tòa nhà văn phòng, khu dân cư cao tầng, các biệt thự hạng sang, khách sạn năm sao, khu liên hợp mua sắm và giải trí, khu thương mại và công nghiệp. Nó sẽ có quy mô gần bằng thành phố New York.

Cách Thượng Hải hai giờ đi tàu về phía bắc, Nam Kinh đang tạo ra một thị trấn mới rộng 95 km<sup>2</sup>. Tương tự với các thành phố Ninh Bạc, Giang Châu, và Nam Sung. Dương Châu đang phát triển một kế hoạch tổng thể cho một thị trấn mới rộng 150 km<sup>2</sup>. Trường Xuân ở phía Bắc đang di chuyển trung tâm kinh doanh tới một vị trí mới.

Mô hình cho các trung tâm thành phố mới trong tương lai là Phố Đông, nằm bên bờ Đông sông Hoàng Phố thuộc Thượng Hải, nơi hơn 200 tòa nhà chọc trời đã được xây dựng chỉ trong một thập kỷ. Thượng Hải hiện đang giải tỏa 1.300 mẫu đất mặt sông để tái định cư 50.000 dân và 270 nhà máy, trong đó có cả nhà máy đóng tàu lớn nhất nước, để xây khu Hội chợ Thế giới (World Expo) sẽ được tổ chức năm 2010.

Sự cạnh tranh diễn ra khốc liệt giữa các thành phố nhóm hai (sau Thượng Hải, Bắc Kinh và Quảng Châu). Mức độ toàn cầu hóa ngang bằng với mức độ phi tập trung hóa, các thành phố đang thoát khỏi sự quản lý của chính quyền trung ương tại Bắc Kinh, theo kiểu “phép vua thua lệ làng”. Hiện nay, Bắc Kinh vẫn giữ vai trò quy định và các tỉnh thành vẫn như chịu sự quy định. Một câu ngạn ngữ nói rằng ở Trung Quốc “ngoại vi là trung tâm” hiện đúng hơn bao giờ hết.

Sự hăm dọa hiện đại hóa khiến nhiều nhà quan sát đi quá xa khi dự đoán rằng Trung Quốc sắp trở thành cường quốc kinh tế hàng đầu thế giới. Nhưng ngoại suy quá xa khỏi đám đông theo mong muốn của mình đã bịt mắt bạn giống như việc đi quá xa vậy. Để đánh giá Trung Quốc đang đứng ở đâu và sắp đi đâu, cần phải đánh giá các mảnh ghép khác nhau trong bức tranh Trung Quốc và so sánh nó với một bức tranh khác.

#### TÊN CỦA HOA HỒNG THẬT SỰ CÓ NGHĨA Ở TRUNG QUỐC

Ngôn ngữ nói của Trung Quốc khác nhau giữa các vùng. Tùy thuộc vào hệ phân loại được sử dụng, có từ 6 đến 12 nhóm khu vực chính. Phổ biến nhất theo thứ tự là tiếng quan thoại, Ngô ngữ và tiếng Quảng Đông.

Chữ viết tiếng Trung là các hình vị không phụ thuộc vào sự thay đổi về ngữ âm. Nhưng chính tả của các phương ngữ không hoàn toàn giống nhau. Từ vựng của các phương ngữ khác nhau vẫn tách biệt nhau. Ngoài ra, trong khi vốn từ văn chương vẫn được dùng chung trong tất cả các phương ngữ, chữ viết tiếng Trung thông dụng có các “hình vị phương ngữ” mà có thể các phương ngữ khác không hiểu nổi hoặc các hình vị được coi là cổ xưa so với ngôn ngữ viết chuẩn, và đây là một cơn ác mộng dịch thuật cho phương Tây. Lost in Translation (Lạc trong thế giới dịch thuật) là nhan đề một bộ phim đã trở thành truyện đùa cho những khẩu hiệu không thể nhận ra khi được dịch: với American Express, “Đừng ra khỏi nhà nếu không có nó” trở thành “Ở nhà với nó”; với Burger King “Có nó theo cách của bạn” thành “Hãy chối bỏ lý tưởng xã hội chủ nghĩa”; với Rice Krispies “Cắn! Rắc! Bốp!” thành “Vỡ, nát, và nổ”; với Sprite “Thỏa mãn cơn khát của bạn” thành “Các người buộc phải uống”...

Trang web của Phòng Thương mại Mỹ tại Trung Quốc đưa ra một bản báo cáo từ Baker & McKenzie về thất bại của một công ty không hề thua kém Coca-Cola về mặt quy mô.

Câu chuyện Coca-Cola lựa chọn tên gọi Trung Quốc như thế nào đã được kể. Tuy nhiên, nó xứng đáng được kể lại ở đây như một ví dụ tiêu biểu nhất về việc chuyển ngữ và các phương pháp khái niệm nên được đồng vận hành như thế nào. Theo ông H. F. Allman, nguyên cố vấn luật pháp tại Trung Quốc của Coca-Cola, công ty nhận thấy các nỗ lực lớn nhằm tiếp thị sản phẩm Coke tại Trung Quốc, nhiều chủ cửa hàng đã chọn các biển hiệu có tên nghe giống Coca-Cola mà không quan tâm chút nào tới ý nghĩa của chúng. Một biển hiệu được dịch thành “ngựa cái bị đóng chặt sáp ong”; một tấm biển khác hô hào khách hàng “cắn con nòng nọc sáp ong”...

Cuộc tìm kiếm kết thúc bằng cách gọi “ke kou ke le”. Trong tiếng quan thoại, cách gọi này nghe rất gần với Coca-Cola và cũng mang ý nghĩa tích cực, là “thức uống đem lại lạc thú”. Tuyệt! Pepsi-Cola, cũng dịch thương hiệu của mình thành “bai shi ke le”, nghĩa là “trăm sự lạc thú”.

Trong cuốn sách Megatrends Asia, xuất bản năm 1995, tôi viết rằng để làm việc ở Trung Quốc, điều cần thiết (và thường cũng là yêu cầu của luật pháp) là phải có một đối tác Trung Quốc. Truyền tải ý nghĩa và cảm xúc bạn muốn gửi gắm trong logo thương hiệu là điều không thể thiếu nếu muốn tồn tại trong kinh doanh. Phải từ bỏ ý nghĩ tiết kiệm chi phí ở đây. Coca-Cola thuê Alan Chan, nhà thiết kế đồ họa danh tiếng được đào tạo tại Hồng Kông, thiết kế lại tên thương hiệu sử dụng kiểu chữ nghệ thuật. Biểu tượng bằng chữ tiếng Trung đầu tiên của Coca-Cola kể từ năm 1979 được đưa ra vào tháng 2- 2003.

Nhiều công ty của Mỹ tham gia ngày càng sâu vào Trung Quốc. PepsiCo là chủ trại khoai tây tư nhân lớn nhất Trung Quốc. Lúc đầu, Pepsi-Cola tham gia ngành trồng khoai tây để tăng chất lượng và cung cấp cho công việc kinh doanh khoa tây chiên tại Trung Quốc. Không phải bất kỳ loại khoai tây nào cũng có thể dùng để chế biến mặt hàng này. Chỉ loại có hình dáng lý tưởng, tròn và to như quả bóng chày, có thể thu hoạch vào đúng thời điểm và được xử lý nâng niu, cẩn thận. Đó không phải là công việc dễ dàng cho ngành nông nghiệp truyền thống vẫn còn thô sơ của Trung Quốc.

McDonald làm việc với các nhà cung cấp để tăng chất lượng đã nhiều năm ; nhưng thuê đất tại Nội Mông và Bắc Hải, phía nam tỉnh Quảng Tây, để trở thành đối tượng cạnh tranh là một trải nghiệm hoàn toàn mới với PepsiCo.

Bob Shi, giám đốc điều hành phụ trách kinh doanh đồ ăn nhanh của Pepsi-Cola, nói: “Pepsi-Cola không phải là một công ty nông nghiệp. Nhưng để tạo dựng được một thị trường, chúng ta phải đi những bước phụ như thế này nữa.”

Pepsi đã quyết định tạo dựng sự có mặt của mình trên toàn cầu bằng cách thống lĩnh thị trường đồ ăn nhẹ thay vì đối đầu trực tiếp với ngành giải khát của Coca-Cola. Và thực tế, trên đại lộ mua sắm lớn nhất Thượng Hải số biển hiệu Pepsi vượt số biển hiệu Coke tới bốn lần.

#### CON RỒNG GIẢ TRANG

Khi cuốn Megatrends được xuất bản tại Trung Quốc, tôi đã được mời tới giảng bài tại trường Đại học Thượng Hải. Tôi bước lên bục phát biểu dọc theo lối đi trung tâm và các sinh viên đồng loạt vỗ tay theo nhịp chào đón tôi bước vào. Điều đó chưa bao giờ xảy ra tại Mỹ.

Bài phát biểu chứa khá nhiều cảm xúc và chúng tôi đã có một buổi thảo luận rất tuyệt vời. Một lần nữa tôi khẳng định, sinh viên Trung quốc nằm trong số những sinh viên nhiệt tình và thông minh nhất trên thế giới. Sau bài phát biểu của tôi, các sinh viên bắt đầu xếp hàng chờ tôi ký tên vào cuốn sách. Trong quá trình ký tặng, tôi nhận ra là hầu như mỗi cuốn sách đều có bìa khác nhau, và chỉ một vài cuốn có thiết kế bìa giống bìa nhà xuất bản gửi cho tôi: số quyển nhái vượt xa số lượng những quyển thực.

Tôi nhớ kinh nghiệm này khi đọc về Giorgio Armani tại Trung Quốc. Điều đó khiến tôi hiểu cảm giác của ông khi được chào bán một chiếc đồng hồ Armani rơm với giá

22 đô-la tại Thượng Hải. “Đó là một bản sao y hệt một chiếc Armani Emporio,” ông nói. Sự khác nhau giữa đồng hồ Armani và sách ở Trung Quốc là bạn không thể trông đợi kiếm tiền từ sách, nhưng bạn thật sự lo lắng mức độ trung thành của chúng so với nguyên tác.

Armani nói: “Hàng giả có thể gây ra bối rối cho khách hàng. Tuy nhiên, bị sao chép cũng là điều đáng tự hào. Bạn bị sao chép nghĩa là bạn đang làm ra một thứ chuẩn.” Ông có vẻ buồn khi biết một số cửa hàng tại Trung Quốc – Giorgio Armani, Armani Fiori, Emporio Armani – “không hề có liên quan gì tới tôi”.

Điều ẩn chứa trong hiện tượng này là một khi người Trung Quốc trải nghiệm việc chính thương hiệu

của họ bị sao chép, thì họ sẽ trở thành người thối còi, giống như Đài Loan đã từng làm.

Bất chấp con đường gồ ghề phải đi giữa số dân khổng lồ và việc đổ xô theo hướng hiện đại hóa, Trung Quốc vẫn là thanh nam châm hút các cơ hội. Đối với những kẻ nhái thời trang trong nước cũng như các thương hiệu thời trang lớn nhất trên thế giới, thị trường Trung Quốc là thứ thuốc phiện mới và các tên tuổi lớn đang tranh nhau gây dựng doanh nghiệp ở đây. Trong tất cả các thủ phủ phát triển nhanh trên khắp Trung Quốc, Thượng Hải hứa hẹn một số địa điểm tuyệt vời nhất.

Địa điểm ưa thích của tôi tại Thượng Hải là đường Trung Sơn Đông chạy dọc theo con sông Hoàng Phố dữ dội, nổi tiếng với tên gọi bến Thượng Hải. Đầu thế kỷ XX, bến Thượng Hải bị người châu Âu, Mỹ, các ngân hàng Nhật bản, các nhà buôn bán, các lãnh sự quán và khách sạn chiếm giữ, trước khi trở về với chính quyền Trung Quốc.

Vợ chồng tôi đến đây năm 2002. Những người bạn Trung Quốc khuyên chúng tôi đến một địa điểm mới tuyệt đối không nên bỏ lỡ: nhà hàng M trên bến Thượng Hải. Michelle Garnaut, đầu bếp người Úc đã bị cuốn hút trước sự năng động của bến Thượng Hải. Cô thuê tầng trên cùng và sân thượng của một tòa nhà xây từ những năm 1920 để mở một nhà hàng tuyệt vời. Cô chính là một người tiên phong dù trước đó đã được cảnh báo là Thượng Hải vẫn chưa sẵn sàng cho các nhà hàng cao cấp. Sai lầm – rõ ràng là vậy; một buổi tối mùa hè tháng 5-2002, chúng tôi ngồi trên sân thượng, ăn món heo sữa quay giòn và uống rượu Úc. (Trung Quốc lúc này vẫn còn đang ở trong một giai đoạn sản xuất rượu khá nguyên thủy). Bên dưới nhà hàng, những tia sáng đỏ và trắng nhấp nháy từ những chiếc ô tô di chuyển dọc đại lộ tám làn đường. Bên kia sông, ánh sáng của quận Phố Đông, một quận đang phát triển rất nhanh, lấp lánh trong màn đêm.

Ngay sau khi nhà hàng M trên bến Thượng Hải chinh phục được khách hàng hạng sang, thì Thượng Hải đã sẵn sàng không chỉ cho nghệ thuật ẩm thực tinh tế mà còn cho cả nghệ thuật tinh tế và chất liệu thiết kế. Giờ đây, ở Thượng Hải, chúng tôi không chỉ tới bến Thượng Hải để ăn bữa tối tại nhà hàng M mà còn đi thăm những phòng tranh mới mở tại tòa nhà kế bên, ăn trưa tại một trong ba nhà hàng hấp dẫn nhất, tới thăm cửa hàng mang nhãn hiệu Armani mới mở, địa điểm khởi đầu cho kế hoạch mở thêm 30 cửa hàng nữa trước năm 2008.

Armani không phải là trường hợp duy nhất. Hầu hết các tên tuổi lớn đang mở chi nhánh ở đây. Các thành công nổi bật nhất bao gồm Alfred Dunhill và Louis Vuitton (LV), dự tính mở thêm bốn cửa hàng để nâng tổng số lên 13 địa điểm. LV cho biết khách hàng tại Trung Quốc hiện xếp thứ tư trên toàn cầu về doanh số hàng năm. Lúc đó, Prada dự tính sẽ có 25 cửa hàng tại Trung Quốc trước cuối năm 2006, còn Zegna đã có 42 cửa hàng tại hơn 12 thành phố. Khi tôi mua một bộ Zegna tại Bắc Kinh một vài năm trước, điều đó đặc biệt không khác gì mua trà xanh tại Milan.

Tất cả các công ty đồng hồ lớn cũng đang khai thác tiềm năng của Trung quốc. Tập đoàn Richemont Luxury hoạt động rất tích cực, tương tự như Tập đoàn Swatch. Nick Hayek, CEO của Swatch, đang lên kế hoạch mở từ 500 đến 1.000 cửa hàng tại Trung quốc trước năm 2010 và hy vọng bán được 6 triệu chiếc/năm. Khoảng 20% số cửa hàng được đặt tại Thượng Hải.

Thị trường hàng xa xỉ của Trung quốc tăng trưởng từ 20% đến 30%/năm, tỷ lệ cao nhất cho thị trường này trên thế giới. Hàng xa xỉ vẫn còn hiếm tại Trung Quốc, nhưng sự cạnh tranh đến từ Trung Quốc đã lấp ló phía trước. Trung Quốc cũng giống Nhật Bản, nước cung cấp hàng dệt may cho ngành thời trang hàng thập kỷ trước khi khám phá ra giá trị gia tăng khổng lồ nhờ việc đưa ngành này trở thành thời trang cao cấp. Trung Quốc sẽ là quốc gia tiếp theo.

**KARL LI GA FEL LÊN ĐƯỜNG?**

Tháng 10-2004, Naomi Campbell phát biểu về định hướng phát triển nghề nghiệp tại Đại học Thượng Hải. Cô được mời làm giám đốc nghệ thuật cho trường đào tạo người mẫu, trực thuộc

trường đại học này. Phó hiệu trưởng của trường nói trong tương lai các siêu mẫu quốc tế khác cũng sẽ được mời tới đây để giảng dạy, hướng dẫn và “Trung Quốc là nước sản xuất hàng dệt may và tiêu thụ quần áo lớn nhất trên thế giới. Có hơn 50.000 công ty dệt may nhưng chỉ có khoảng 10.000 người mẫu chuyên nghiệp trong cả nước, khoảng trống là quá lớn. Sàn diễn thời trang quốc tế cần thêm nhiều người mẫu châu Á, đặc biệt là người mẫu Trung Quốc, vì các nhà trình diễn thời trang châu Âu muốn thâm nhập sâu hơn vào thị trường khổng lồ này.”

Thượng Hải mở cửa cho tuần lễ thời trang đầu tiên, do chính quyền thành phố tổ chức vào tháng 10-2003, phát động chương trình lễ hội thời trang quốc tế mùa xuân và tuần lễ thời trang mùa thu. Đây là bước đi quan trọng trong việc bắt kịp các trung tâm thời trang quốc tế khác.

Tại Bắc Kinh, hàng trăm người yêu thích thời trang, doanh nhân, người mẫu, nhiếp ảnh gia và nhà báo đến từ khắp nơi trên thế giới cùng tham gia Tuần lễ thời trang Trung Quốc mùa xuân 2004. Các buổi trình diễn thời trang giới thiệu những bộ sưu tập thu đông mới nhất. Một năm sau tại Tuần lễ thời trang Bắc Kinh, 33 nhà thiết kế đến từ 19 quốc gia đã đến trình diễn các bộ sưu tập với chủ đề “Trung Quốc trong mắt tôi”. Buổi trình diễn tổ chức cuộc thi Thời trang Quốc tế lần thứ XII dành cho các nhà thiết kế trẻ, với giải Hempel mang đến cho các tài năng mới một cơ hội tỏa sáng.

Các nhà thiết kế trẻ từ nước ngoài, đặc biệt từ Mỹ và châu Âu, hăm hở tới Bắc Kinh và Thượng Hải để tham gia cơ hội thiết kế không có sẵn tại quê hương mình. Vera Wang, người được biết đến về thiết kế thời trang váy cưới tại Mỹ, đã trở thành nhà thiết kế gốc Hoa đầu tiên được công nhận trên toàn thế giới. Bà nói: “Chúng tôi phải làm việc trên cả chất liệu, thiết kế để giành được khách hàng và sẽ cố gắng nhanh chóng tham gia thị trường thế giới.”

Wang thành công lớn ngoài sức tưởng tượng. Mẹ và cha của bà, con trai bộ trưởng chiến tranh dưới thời Tưởng Giới Thạch, rời quê hương năm 1947 và bắt đầu cuộc sống mới tại Mỹ. Trở về cội nguồn, Wang mở cửa hàng áo cưới Perfect Wedding (Đám cưới Hoàn hảo) tại khách sạn Pudong Shangri-La ở Thượng Hải. Cửa hàng cung cấp trang phục cô dâu thời trang với các màu sắc thanh nhã, đem đến một nét tinh tế mới cho màu trắng truyền thống của áo cưới.

Người Trung Quốc nhận thức tốt hơn về việc coi thiết kế là một loại giá trị gia tăng cho bản thân họ. Hiện nay, Trung Quốc có hơn 400 trường cung cấp các khóa học thiết kế, tổng cộng mỗi năm đào tạo khoảng 10.000 nhà thiết kế công nghiệp. Thiết kế hiện nay là một trong những định hướng nghề nghiệp phổ biến nhất trong các trường đại học ở Trung Quốc. Hàng trăm hãng tư vấn thiết kế đang mọc lên, đặc biệt là tại ba thành phố lớn: Thượng Hải, Bắc Kinh và Quảng Châu. Các công ty Trung Quốc đang lập ra các phòng thiết kế ngay trong công ty với số lượng nhân viên ngày càng tăng.

Theo lời vị phó chủ tịch giám sát thiết kế tại công ty sản xuất thiết bị Haier Group1 : Thiết kế là cách các công ty nâng cao năng lực cạnh tranh. Hiện nay, tập đoàn Haier có 120 nhà thiết kế công nghiệp.

Trong bảy năm, Haier American đã hoạt động ở Mỹ, tại đây lĩnh vực kinh doanh lớn nhất của hãng là các hầm rượu độc lập, bên cạnh tủ lạnh loại nhỏ và các thiết bị khác. Đa số mọi người không nhận ra đó là một công ty Trung Quốc. Tên công ty được đổi thành Haier vào đầu thập niên 1990 khi có một đối tác Đức.

Haier và Lenovo (công ty sản xuất máy tính mua bộ phận PC của IBM vào tháng 5 năm 2005), hiện là hai thương hiệu Trung Quốc nổi tiếng nhất. Lenovo, luôn được biết đến nhờ thiết kế đẹp mắt, gần đây đã tăng gấp đôi quân số thiết kế lên 80 người và năm 2006 đã giành giải Thiết kế Công nghiệp xuất sắc cho thiết kế điện thoại thông minh kiểu mới. Sony, Samsung, Motorola, Nokia, General Motors, Volkswagen... trong nỗ lực tiến cùng Trung Quốc đã mở những cửa hàng thiết kế tại đây. Các công ty toàn cầu nghĩ rằng khi người Trung Quốc tiến bộ

hơn trong thiết kế thì họ cần phát triển sản phẩm đặc biệt theo tâm lý người dân nước này.

Tại Trung Quốc, ra vẻ giàu có quan trọng hơn là thật sự giàu có, và một số sản phẩm phát triển cho thị trường Trung Quốc không đi được xa lắm. Tập đoàn Lenovo đã có những thành công vang dội với loại điện thoại di động có thể lưu giữ một vài giọt nước hoa, làm không gian tràn ngập hương vị ngọt ngào khi pin điện thoại nóng lên. Các nhà thiết kế của Volkswagen tại Thượng Hải đã sử dụng gỗ giả để trang trí bên trong xe, một vẻ ngoài thật sự cũ kỹ với hầu hết chúng ta, nhưng khách hàng Trung Quốc muốn vậy vì nó làm cho xe của họ nổi bật. Stefan Fritschi, phụ trách thiết kế của chi nhánh Volkswagen tại Thượng Hải nói: “Cách nói giảm nói tránh tại Trung Quốc là không-không. Và bạn muốn gây ấn tượng với người hàng xóm của mình”. Tôi nhớ khi các gia đình Trung Quốc mới bắt đầu mua tủ lạnh, họ muốn đặt nó trong phòng khách để gây ấn tượng với khách đến nhà.

### TẬP ĐOÀN VIRGIN CỦA BRANSON – CHUYỆN PHIỀM VỚI CON RỒNG TRUNG HOA

Ngài Richard Branson có các kế hoạch lớn liên quan đến Trung Quốc: “Hiện nay, trong bất kỳ ngành kinh doanh nào, thật là điên rồ nếu không liên quan tới Trung Quốc”. Năm 2006, văn phòng Virgin tại châu Á Thái Bình Dương đã chuyển địa điểm từ Sydney sang Thượng Hải.

Hãng hàng không Virgin Atlantic cung cấp các chuyến bay hàng ngày tuyến London – Thượng Hải từ cuối năm 2005 sẽ sớm đưa Bắc Kinh vào danh sách. Năm 2006, công ty đã tăng gấp đôi các chuyến bay London – Hong Kong, lên hai chuyến một ngày. Đầu năm 2006, Asia mang lại 10% tổng doanh thu 20 tỷ đô-la của Virgin; Branson hy vọng tỷ lệ này sẽ đến mức 25% trong vòng năm năm.

Cũng nằm trong kế hoạch là việc cho ra đời Virgin Mobile, một dịch vụ điện thoại di động tại Trung Quốc. Branson nói: “Chúng tôi nghĩ có thể làm được điều gì đó. Nếu mọi chuyện tốt đẹp, đó có thể là một thị trường khổng lồ”. Bất cứ thương vụ di động nào cũng tương tự các hoạt động của Virgin tại Mỹ và Anh: Virgin cung cấp thương hiệu, kỹ năng tiếp thị và chiến lược phát triển. Cho dù Branson có thiết lập được công việc kinh doanh điện thoại di động hay không, người tiêu dùng Trung Quốc vẫn chắc chắn được thấy và thưởng thức nhiều hơn nữa thương hiệu Virgin trong thời gian tới. Năm 2008, Branson đã lên kế hoạch về một chuỗi khách sạn và câu lạc bộ sức khỏe Virgin. Các loại nước giải khát thương hiệu Virgin cũng sắp có mặt tại đây. Cuối năm 2005, Virgin mở một siêu thị âm nhạc tại Thượng Hải, một bước đi táo bạo, khi xét tới nạn làm hàng giả tinh vi tại Trung Quốc. Branson nói: “Vì vấn nạn xâm phạm tác quyền, một số người nghĩ chúng tôi mất trí, nhưng cảm giác của tôi là chúng ta cần mang đến cho người tiêu dùng Trung Quốc một đầu mối tiêu thụ hợp pháp.” Khi chúng tôi đến Thượng Hải tháng 11-2005, một người bạn đã nói: “Có thể chúng tôi sẵn sàng mua thứ âm nhạc tử tế tại Thượng Hải. Nhiều người nghĩ phương Tây chỉ có một số nghệ sỹ như: Elton John, Mariah Carey, ban nhạc Vienna Boys’ Choir và Pavarotti.” Nhờ Branson, giờ đây một vài nghìn cái tên khác có thể được bổ sung vào danh sách.

Branson không chỉ đang mở rộng chủng loại; Virgin muốn mở cánh cửa vào nhiều lĩnh vực khác. Trước Giáng sinh 2005, ông đã khai trương Virgin Galactic, công ty du lịch vũ trụ của mình. Đừng trông đợi tôi sẽ nói cho bạn biết Branson sẽ chinh phục được điều gì trước, vũ trụ hay là Trung Quốc.

### NHỮNG NGƯỜI CẦM CỜ CỦA TRUNG QUỐC

Nếu Trung Quốc đang trên con đường tìm kiếm vị trí dẫn đầu toàn cầu thì các vận động viên thể thao sẽ là những người đầu tiên tới đích. George Orwell đã nói thể thao là một phép trừ “chiến tranh – bắn giết”. Khi quốc gia dân tộc lùi lại thì các cổ động viên thể thao sẽ trở thành những người nắm giữ ngọn cờ toàn cầu mới. Chúng ta đang di chuyển tới kỷ nguyên của các

môn thể thao thu hút nhiều khán giả. Làm sao chúng ta biết rằng hiện tượng này sẽ còn tiếp tục và phát triển? Vì chúng ta đã thấy rằng trong quá trình toàn cầu hóa, con người càng lệ thuộc lẫn nhau về kinh tế thì càng có xu hướng khẳng định bản sắc văn hóa/quốc gia. Trung Quốc cũng vậy. Các đội thể thao quốc gia mang đến cảm giác mạnh mẽ về một cộng đồng dân tộc, một điều gì đó để nhận dạng khi người ta ngày càng phụ thuộc lẫn nhau về kinh tế trên quy mô thế giới.

Sân chơi đã chuẩn bị sẵn sàng: Trong kỳ Đại hội Olympic Athens 2004, Trung Quốc giành được 32 huy chương vàng so với con số 35 của Mỹ. Sẽ không ai ngạc nhiên nếu Trung Quốc giành được nhiều huy chương vàng nhất tại Olympic Bắc Kinh 2008.

Bóng rổ không mới với người Trung Quốc. Môn thể thao này được các nhà truyền giáo Cơ đốc đưa vào Trung Quốc ngay sau khi nó được James Naismith phát minh tại Massachusetts năm 1896. Bóng rổ rất phổ biến ở Trung Quốc và đã được chơi tại đất nước này trong hơn 100 năm. Năm 2004, Trung Quốc đứng ở vị trí thứ tám, nhưng vị trí dẫn đầu của Mỹ vẫn có thể sớm bị vượt qua. Theo lời một chuyên viên tiếp thị thể thao kiêm bình luận trận đấu, thì 10 năm nữa “bóng rổ Trung Quốc có thể là một trong những lực lượng chiếm ưu thế trên thế giới”.

Trận đấu NBA đầu tiên tại Trung Quốc diễn ra năm 2005 tại Thượng Hải: đội Sacramento Kings chơi với đội Houston Rockets. Trong đó, cầu thủ Diêu Minh chơi cho đội Mỹ, cầu thủ bóng rổ cao nhất thế giới, nổi bật trong vai trò làm sợi dây liên kết tuyệt vời giữa Trung Quốc và Mỹ.

Từ năm 1997, Trung Quốc đã có một giải bóng rổ chuyên nghiệp gồm 14 đội. Năm trong chương trình cải thiện mới nhằm nâng cao trình độ kỹ năng của các cầu thủ, Hiệp hội Bóng rổ Trung Quốc đã tổ chức các buổi luyện tập tại Mỹ năm 2005 và tiến hành thuê cho 14 đội, mỗi đội hai cầu thủ Mỹ. Các đội được phép trả các cầu thủ Mỹ tối đa 30.000 đô la/tháng – cao hơn mức lương nhiều đội châu Âu đưa ra.

Theo hướng ngược lại, Diêu Minh là người cầm cờ nổi tiếng nhất và được trả lương cao nhất của Trung Quốc. Trong giới bóng rổ người ta nói về một triều đại Minh mới. Gần nổi tiếng như Diêu Minh tại Trung Quốc là Allen Iverson, người vào thời điểm tôi viết cuốn sách này đang dẫn đầu danh sách ghi điểm tại giải NBA. Với chiều cao khoảng 2m (so với 2,3m của Minh) thì Iverson có tầm vóc “bình thường” hơn, một siêu sao nhiều người Trung Quốc có thể liên tưởng tới.

Cuộc đua giành quyền tổ chức các sự kiện thể thao thế giới cho các thành phố của Trung Quốc mang đến cho nước này những cơ hội kinh doanh thể thao tốt nhất; năm 2004 lần đầu tiên trong lịch sử Trung Quốc, cuộc đua Công thức I diễn ra tại Thượng Hải. Sân vận động được xây dựng để tổ chức sự kiện này xây đã tốn 325 triệu đô-la với 150.000 chỗ ngồi, tất cả vé đều được bán hết. Michael Schumacher, người về thứ 11, nói đó là “đường đua tốt nhất tôi biết”. Tham dự tổ chức một chặng đua Công thức I không phải là mục tiêu duy nhất của Trung Quốc. Các tay đua Trung Quốc hiện đang luyện tập để vươn lên có thứ hạng trong cuộc đua Công thức III.

Đây là một phần trong kế hoạch lớn hơn của Trung Quốc để phát triển thành một cường quốc thể thao và “một dấu hiệu khác thể hiện nỗ lực không mệt mỏi của Thượng Hải trong việc tổ chức nhiều sự kiện danh tiếng hơn bất kỳ nơi nào khác trên thế giới”. Trung Quốc sẽ chiếm lĩnh thể thao toàn cầu trước khi thống trị kinh tế thế giới

### Ô TÔ TRUNG QUỐC

Biểu tượng của Trung Quốc là hình ảnh người nông dân ngồi trên chiếc xe cải tiến do trâu kéo hay những người đi xe đạp trong thành phố, đang nhanh chóng trở thành một phần của quá khứ. Số người giàu tăng và giá cho một chiếc ô tô cũng tương đối rẻ, chiếc rẻ nhất là 3.600 đô-la, khiến nhiều người mong muốn có khả năng tài chính để mua cho mình một chiếc. Năm 2005, Trung Quốc xuất khẩu nhiều xe hơn số nhập khẩu – một dấu mốc trong tham vọng trở thành



người chơi dẫn đầu trong lĩnh vực ô tô toàn cầu. Chính phủ Trung Quốc hy vọng sẽ sản xuất và bán 6,4 triệu chiếc xe khách, xe ben, xe buýt, và xe tải vào năm 2006, vượt Đức để trở thành nước sản xuất xe lớn thứ ba trên thế giới, sau Mỹ và Nhật Bản.

Một dấu mốc, nhưng đó mới chỉ là điểm khởi đầu. Xe Trung Quốc chủ yếu xuất khẩu sang các nước thuộc khu vực Trung Đông và châu Phi. Trong khi đó, nhiều xe xuất sang Trung Quốc là các nhãn hiệu cao cấp của phương Tây.

DaimlerChrysler thông báo, năm 2005 công ty này muốn xuất khẩu các loại xe cỡ nhỏ từ Trung Quốc sang Mỹ. Cùng với một đối tác liên doanh Trung Quốc, công ty đang tìm kiếm cơ hội xây dựng một nhà máy phục vụ việc xuất khẩu. Ngoài việc tham gia liên doanh, các công ty ô tô Trung Quốc đang tăng tốc để bán xe tại Mỹ và châu Âu. Bob Lutz, phó chủ tịch của General Motors, nói: “Chúng tôi đang nhanh chóng đạt ngưỡng”, trong đó ít nhất một hãng sản xuất ô tô tại Trung Quốc sẽ xuất khẩu thành công trên toàn thế giới trong vòng năm năm tới.

Trong bán đánh giá tốt nhất tôi nghe được về chất lượng xe Trung Quốc, J. M. Noh, chủ tịch Hyundai Bắc Kinh, nói: “Về chất lượng, ô tô từ Trung Quốc và ô tô từ Hàn Quốc là như nhau”. Những chiếc ô tô này đang được các công nhân Trung Quốc sản xuất với mức 2 đô-la/giờ, hoặc thấp hơn, trong đó đã tính các khoản phúc lợi – một trong những mức nhân công thấp nhất trên thế giới. Chi phí nhân công theo giờ và các khoản phúc lợi tại ba nước sản xuất ô tô lớn – Đức, Nhật Bản, Mỹ – lần lượt là 49,60 đô-la, 40,69 đô-la và 36,55 đô-la (quy đổi theo đô-la Mỹ).

Sự tăng trưởng được hoan nghênh tại một thị trường tiêu dùng đang ngày càng phát đạt là nguồn gốc những mối lo ngại sâu sắc về hậu quả đối với môi trường. Trong khi các nhà sản xuất ô tô vui mừng chào đón từng người lái xe mới thì họ cũng phải đối mặt với vấn đề khí thải. Tại Trung Quốc và các khu vực khác của châu Á, người ta cho rằng phương Tây đã có đủ xe và làm ô nhiễm không khí, vì vậy, họ muốn nhân danh hành tinh và muốn người khác ngừng lại. Về vấn đề này, phương Tây được xem là không có vị thế về đạo đức để yêu cầu phương Đông phải hạn chế. Tôi đề xuất một giải pháp: phương Tây nên cam kết giảm số xe tương ứng với số xe mới tại Trung Quốc. Với mỗi chiếc xe mới được bổ sung ở Trung Quốc, phương Tây sẽ trừ đi một chiếc. Tôi nhận được rất ít lời tán đồng, mà thực tế là không có. Vậy phương Tây nghiêm túc tới mức nào?

#### DU LỊCH

Khi thu nhập tăng cao và sự tự do đi lại được cải thiện, nhiều người Trung Quốc sẽ đi du lịch nước ngoài. Theo Tổ chức Du lịch Thế giới, sẽ có nhiều khách du lịch Trung Quốc, 115 triệu/năm, hơn bất kỳ quốc gia nào khác, kể cả Mỹ, vào năm 2020. Các rào cản đi lại đối với người Trung Quốc đang giảm mạnh. Riêng trong năm 2004 đã có 29 triệu lượt khởi hành từ đại lục, dù 75% điểm đến ở nước ngoài là Hồng Kông và Ma Cao.

#### ĐIỆN ẢNH

Hollywood đã nhìn thấy tương lai ở Trung Quốc. Hãng phim Walt Disney đang lên những kế hoạch sản xuất phim lớn tại Trung Quốc, trong đó có việc làm phiên bản võ thuật cho phim Nàng Bạch Tuyết (các nhà sư sẽ thay thế các chú lùn). Bộ phim Ngọa hổ, Tàng long thu hút được sự chú ý của tất cả mọi người và giờ đây các hãng phim phương Tây đang nhảy vào nắm lấy cơ hội biến Trung Quốc thành một cơ sở sản xuất phim lớn được ưa chuộng cả trong và ngoài nước, bằng cả tiếng Anh và tiếng Trung.

Theo lời Tổng giám đốc của hãng phát hành phim Columbia TriStar Film Distributors thì: “Trung Quốc sẽ nhanh chóng phát triển, vì thế nhiều công ty muốn tới đây và sản xuất phim. Phim Trung Quốc bắt đầu có tiếng vang trong làng điện ảnh thế giới kể từ bộ phim Crouching Tiger, Hidden Dragon (Ngọa hổ, Tàng long).” Hollywood nhận thức được rằng Trung Quốc giờ đã có những đạo diễn điện ảnh tầm cỡ thế giới, có khả năng phá vỡ kỷ lục bán vé tại Trung Quốc

và đang ngày càng thành công trong việc thu hút khán giả tới rạp ở cả những nước khác.

Hai bộ phim Hero (Người hùng) và House of Flying Daggers (Thập diện mai phục) đem về doanh thu ngoài Trung Quốc tổng cộng gần 200 triệu đô-la. Phim Ngọa hổ, Tàng long của đạo diễn Lý An đã trở thành bộ phim nước ngoài có doanh thu cao nhất tại Mỹ, 128 triệu đô-la. Lý An cũng đã giành được giải Oscar cho đạo diễn xuất sắc nhất năm 2006 cho bộ phim Brokeback Mountain (Chuyện tình núi Brokeback). Đây là trường hợp một nhà làm phim Trung Quốc đạo diễn cho một bộ phim Mỹ. Theo hướng ngược lại, các tập phim Kill Bill của hãng Miramax phần lớn được quay ở Trung Quốc.

Giờ đây có một bản Variety bằng tiếng Trung xuất bản tại Trung Quốc và tờ Hollywood Reporter cũng đã mở một văn phòng tại Bắc Kinh. “Vì sao tôi ở đây ư?” Jonathan Landreth, trưởng văn phòng mới hỏi. “Vì những người khác của Hollywood đều ở đây.”

### TRUNG QUỐC VÀ ẤN ĐỘ

Hai trong số ba người trên thế giới là người Trung Quốc hoặc Ấn Độ. Theo giới truyền thông thì hiện giờ có một cuộc chạy đua lớn đang diễn ra giữa Trung Quốc và Ấn Độ để xem nước nào sẽ dẫn đầu trước năm 2100. Thời gian gần đây, Trung Quốc vẫn làm tốt hơn Ấn Độ khi xét tới cả góc độ phát triển kinh tế và hiệu quả giảm nghèo.

Khi nghĩ về Trung Quốc là người ta nghĩ đến Ấn Độ. Khi nghĩ tới Ấn Độ, tôi cũng nghĩ tới Brazil. Trong nhiều năm, chúng ta đã nói về các tiềm năng lớn, về tương lai rực rỡ của Brazil nhưng chưa bao giờ chúng ta thấy điều đó.

Khi bắt đầu công cuộc cải cách năm 1978, Trung Quốc còn nghèo hơn Ấn Độ. Ấn Độ cũng mới có được một hồi sinh kinh tế nhưng vấn đề chính trị khiến các cải cách kinh tế tham vọng hơn phải dừng lại. Mỗi lần quay lại Thượng Hải, tôi lại có một trải nghiệm đầy kinh ngạc trước những tòa nhà chọc trời mới, nhà hàng, khách sạn và cửa hiệu mới. Còn khi tôi trở lại Delhi hoặc Mumbai, dường như mọi thứ vẫn giữ nguyên như trước, kể cả số người ăn mày khó tin tại mỗi góc phố.

Ấn Độ có tiềm năng to lớn, một tương lai thật rực rỡ – nhưng nó không thể đến? Chúng ta vẫn đang chờ đợi. Nền kinh tế Ấn Độ hiện đang tăng trưởng với tốc độ 8,4%. Nhưng đâu là các cải cách kinh tế đích thực?

Lần cuối cùng tôi ở Ấn Độ là tháng 7-2006, khi tôi có bài phát biểu quan trọng tại “Hội thảo 2006” của IBM tại Ấn Độ. Ngành công nghệ thông tin với tất cả công việc thuê nhân công ngoài là câu chuyện thành công duy nhất tại Ấn Độ. Nó được coi là cơn bùng nổ của nền kinh tế Ấn Độ. Nhưng IT chỉ là một ngành và bạn không thể xây dựng một nền kinh tế chỉ dựa vào IT (và giờ đây chính các công ty Ấn Độ cũng lại thuê nhân lực từ Trung Quốc).

Vụ sáp nhập gần đây trong lĩnh vực thép cho thấy nhiều điều. Công ty thép lớn nhất Ấn Độ, Mittal, và công ty Arcelor của châu Âu sáp nhập với nhau trở thành công ty thép lớn nhất thế giới. Hiện nay, công ty này đang vượt xa các công ty khác, sản xuất 10% sản lượng của cả thế giới, gấp ba lần đối thủ gần nhất, công ty Nippon Steel (kém hơn 3% thị phần). Ấn Độ có công ty thép lớn nhất thế giới nhưng không sản xuất trong nước – không đóng góp chút gì cho GDP Ấn Độ. Mittal Arcelor sẽ chỉ đóng góp vào GDP của những nước thật sự có hoạt động sản xuất thép. Và Lakshmi Mittal, doanh nhân đứng đằng sau toàn bộ công ty này, sống tại London.

### CÁC MẢNH GHÉP KHÁC NHAU

Ấn Độ có một hệ thống ngân hàng tốt, một thị trường chứng khoán 150 năm tuổi, nhiều công ty được quản lý tốt và một tầng lớp trung lưu đông đảo, được giáo dục tốt.

Trung Quốc nhận được 55 tỷ đô-la vốn đầu tư trực tiếp từ nước ngoài trong năm 2004, trong khi con số dành cho Ấn Độ là 5,3 tỷ đô-la. Tỷ số là 10-1 nghiêng về Trung Quốc và tình trạng này tiếp diễn trong gần một thập kỷ qua.

Trung Quốc cũng có thể được xem là nền kinh tế đi trước Ấn Độ vì lợi thế lớn về hạ tầng cơ sở. Trung Quốc có gần 32.000 km đường sắt, gấp 10 lần so với Ấn Độ, có số điện thoại mặt đất và điện thoại di động trên 1.000 người, cao gấp 7 lần. Tôi nhớ đã từng giảng bài tại Mumbai (lúc đó vẫn là Bombay) đầu thập niên 1990, và sau khi biết tỷ lệ nhân viên tổng đài điện thoại trên số khách hàng là 1:12, tôi đã tuyên bố trước những tràng cười rộ lên: “Đó không phải là một hệ thống điện thoại. Đó là một chương trình tuyển dụng!”

Khi bàn về cơ sở hạ tầng yếu kém của Ấn Độ, Simon Long của tạp chí Economist viết: “Ngay cả Bangalore, trung tâm của ngành IT Ấn Độ, cũng phải chịu nạn tắc đường, các khách sạn chật chội, bị cắt điện và một sân bay thiếu thốn. Nước này đang mạo hiểm vứt bỏ lợi thế lớn: đó là thu hút một loạt các công ty công nghệ cao trên thế giới để có thể trở thành một cụm thành phố phát triển nở rộ và tự lực.”

Ấn Độ, bất chấp tất cả những thông tin bạn biết về công nghệ thông tin ở đây, lại có tỷ lệ thâm nhập máy tính cá nhân thấp nhất thế giới, cách rất xa Trung Quốc.

Các đánh giá về tương quan Ấn Độ và Trung Quốc chịu ảnh hưởng của nỗi phấn khích trước tốc độ tăng trưởng của Trung Quốc. GDP của Ấn Độ tăng trung bình 5,6%/năm trong thập kỷ 1980 và gần 5,8% trong khoảng từ năm 1991 đến 2003. Trung Quốc tăng trưởng 9,3% trong thập niên 1980 và trung bình 9,7% từ năm 1991 đến 2003. Năm 2004, Trung Quốc vượt qua Nhật Bản để trở thành nền kinh tế thứ ba thế giới, sau Đức và Mỹ.

Tỷ giá hối đoái của đồng nhân dân tệ là một vấn đề lớn trong nền kinh tế toàn cầu. Còn lần cuối cùng bạn thấy ai đó phấn khích khi nói về đồng rupee là khi nào?

Long nói rằng chỉ cần thống kê danh thếp về sự khác biệt giữa Trung Quốc và Ấn Độ về tỷ lệ mù chữ ở nữ giới là đủ. Ông trích dẫn báo cáo của Ngân hàng Thế giới: 87% phụ nữ Trung Quốc trưởng thành biết chữ, trong khi ở Ấn Độ con số này là 45%. Tỷ lệ người trưởng thành biết chữ tại Trung Quốc là 91% so với 57% tại Ấn Độ.

Khi Đặng Tiểu Bình tới thăm nhà máy Ford gần Atlanta năm 1979, ông nói: “Chúng tôi muốn học các bạn.” Ông và những người kế nhiệm đã học rất nhanh. Trung Quốc đang vững bước trên con đường trở thành nước sản xuất ô tô lớn nhất thế giới.

#### ÁP DỤNG CÁC LỐI TƯ DUY

LỐI TƯ DUY #8 “Những điều chúng ta hy vọng xảy ra luôn diễn ra chậm hơn”: Chúng ta suy đoán nhanh nhưng mọi việc sáng tỏ theo tốc độ riêng của nó. Hãy dừng lại và suy ngẫm khi nghe nói Trung Quốc sắp thâm tóm thế giới. Hàng nghìn năm nay, Trung Quốc vẫn tư duy theo khung thời gian của các triều đại. Giai đoạn mới này, triều đại mới của thị trường tự do, toàn cầu hóa và phi tập trung hóa, mới chỉ bắt đầu và sẽ mất rất nhiều năm để có thể đi đến ngã ngũ.

LỐI TƯ DUY #5 “Nhìn tương lai như một bức tranh xếp hình”: Bản thân Trung Quốc rất giống với một bức hình ghép, phi tập trung hóa hơn bất kỳ quốc gia nào khác trên thế giới. Chỉ bằng cách quan sát những gì đang diễn ra tại từng địa phương, vùng và thành phố trong bối cảnh cạnh tranh khốc liệt với thế giới, chúng ta mới có thể hiểu vị trí mà Trung Quốc sẽ chiếm lĩnh trong bức tranh lớn toàn cầu.

LỐI TƯ DUY #9 “Cách khai thác cơ hội, chứ không phải cách giải quyết khó khăn quyết định thành công của bạn”. Trung Quốc đã trở thành quốc gia của những người biết tìm kiếm cơ hội, tin tưởng rằng vấn đề nào rồi cũng sẽ được giải quyết. Lợi thế cạnh tranh của Trung Quốc ngày nay, với tư cách một quốc gia dân tộc, là sự sẵn lòng thay đổi theo những gì cần thiết và có lợi. Không nước nào khác có thể thay đổi đồng loạt trước các biến đổi như Trung Quốc; không có nhiều dân tộc có tư tưởng làm kinh tế và vô cùng tham vọng như thế.

Chú thích:

1. Công ty khổng lồ của Trung Quốc bán sản phẩm tại 150 quốc gia; từng có tin trong năm

2005 rằng đó là một trong những công ty có thể sẽ mua lại Maytag.

2. Trên thực tế, Trung Quốc đã vượt Mỹ để đứng đầu toàn đoàn về tổng số huy chương, trong đó có 51 huy chương vàng.

## Chương 4: CHÂU ÂU

Sự suy tàn chung không tránh khỏi

“Bức tượng châu Âu” có hai trái tim và 25 lối tư duy. 25 lối tư duy quốc gia đang khuấy một hỗn hợp gồm các thành phần không thể hòa trộn: truyền thống, tham vọng, phúc lợi và vị trí dẫn đầu về kinh tế. Hai trái tim đập hai nhịp khác nhau, một theo vị trí độc tôn về kinh tế và một cho an sinh xã hội. Tự hào và tham vọng, cái nào cũng muốn mình đúng. Nhưng để đạt được một trong hai mục tiêu này, chúng phải thỏa hiệp, trong khi không bên nào sẵn sàng làm điều đó. Kinh nghiệm khiến tôi tin rằng châu Âu có khả năng trở thành một công viên giải trí lịch sử cho người châu Mỹ và châu Á giàu có hơn là trở thành khu vực kinh tế năng động nhất thế giới. Về mặt kinh tế, châu Âu đang trên con đường suy tàn chung không tránh khỏi.

### THAM VỌNG ĐÁNG TỰ HÀO CỦA CHÂU ÂU

Năm 2000, người ta trực tiếp trải nghiệm một EU (Khối cộng đồng chung châu Âu). Mọi người đều háo hức về EU và sự ra đời của đồng euro. Áo, một lần nữa nằm ở vùng địa lý trung tâm. Vienna sẽ vẫn là cầu nối giữa Đông Âu và Tây Âu. Và lạc quan là tâm trạng chủ đạo.

Con đường đến với EU bắt đầu năm 1951 bằng thỏa thuận Than và Thép giữa Pháp, Đức, Ý, Luxemburg, Hà Lan và Bỉ. Người dân châu Âu bắt đầu tin tưởng vào tiến trình trở thành EU. Khi nhìn lại lịch sử các cuộc chiến, điều thần kỳ là sự chối bỏ truyền thống 700 năm giải quyết vấn đề thông qua sức mạnh quân đội. Không còn tình trạng giết hại lẫn nhau. Các vấn đề rồi sẽ được giải quyết thông qua ngoại giao, luật quốc tế, đàm phán và đa phương. Thành lập EU là một thay đổi cách mạng, thay đổi địa chính trị lớn nhất trong lịch sử thế giới.

Hiệp định Lisbon năm 2000 tuyên bố mục tiêu: “Biến EU thành nền kinh tế tri thức năng động và có sức cạnh tranh nhất trên thế giới”. Nói cách khác, nó sẽ thách thức vị trí độc tôn của Mỹ. Đây chính là điểm chấm dứt điều thần kỳ. Có thể điều thần kỳ sẽ vẫn tiếp tục nếu như nó không có hai trái tim không thể đập chung một nhịp. EU có thể hoàn toàn đồng ý với cuốn Faust của Goethe: “Hai tâm hồn, than ôi! Đang ngự trị trong ngực tôi.”

Một trái tim đập nhịp đập của quy định, kế hoạch tập trung, luật lao động hạn chế và phân phối lại của cải. Trái tim còn lại đập nhịp đập của thị trường tự do, phi tập trung, cạnh tranh và ủng hộ kinh doanh. Châu Âu đang đánh mất dần vị thế trong nỗ lực trở thành người chèo lái nền kinh tế thế giới vì vẫn giữ trong mình điều mà Sigmund Freud từng nói: “Chịu đựng dễ hơn hành động.” Nếu các cải cách nghiêm túc không được đặt vào đúng chỗ, thì châu Âu sẽ trở thành nơi người ta tới để chứng kiến một quá khứ vàng son.

Nếu bạn muốn nhận định và đánh giá những gì đang diễn ra ở châu Âu và xem châu lục này đang đi tới đâu, bạn cần kiểm tra tỷ số của trận đấu. Điều gì đang ẩn chứa trong hiện tại của châu Âu?

### TÌM KIẾM “MÔ HÌNH XÃ HỘI CHÂU ÂU”

Thảo luận trên toàn châu Âu vừa là việc khó vừa là điều cần thiết. 25 lối tư duy của 25 nước EU đi theo các hướng khác nhau. Mỗi nước tìm kiếm lý lẽ để bảo vệ ý kiến và nhu cầu riêng của mình, ví dụ, sự bất khả thi của việc cung cấp tài chính cho hệ thống, sự trì trệ kinh tế khi tính đến nghĩa vụ đạo đức phải phân phối lại của cải xã hội và sự thiếu công bằng của thị trường tự do. Không phải những người ủng hộ mô hình xã hội không thấy các vấn đề kinh tế, phe đối lập hay các lợi ích. Điều còn thiếu là sự nhượng bộ để đi đến thống nhất giữa hai quan điểm – lý tưởng nhân văn và thực tế kinh tế.

Anna Diamantopoulou, nguyên ủy viên EU, phát biểu: “Với một số người trong EU, cụm từ “Mô hình xã hội châu Âu” gợi lên cảm giác ám áp về công bằng xã hội và đoàn kết. Với người

khác, nó chỉ khiến huyết áp của họ tăng cao”.

Vậy đâu là đặc điểm của “mô hình xã hội châu Âu”? Ngay tại đây rắc rối đã bắt đầu. Không có cái gọi là một mô hình châu Âu thống nhất mà có nhiều nhóm với nhiều trọng tâm khác nhau. Tờ Economist đã đưa ra so sánh thú vị: “Số định chế chính sách xã hội nhiều gần bằng số loại nước uống của một quốc gia”. Nâng cốc nào! Và cuối cùng, châu Âu sẽ khiến mọi người đều say. Tuy nhiên, 25 lối tư duy có thể được sắp xếp thành bốn nhóm với một số đặc điểm tương tự nhau.

#### HỆ LỤC ĐỊA

Hệ lục địa được lập bởi Otto von Bismarck, thủ tướng đầu tiên của Đức (1871-1890). Ông là chính khách đầu tiên tại châu Âu thiết lập một thể chế an sinh xã hội tổng thể mang đến cho công nhân loại bảo hiểm tai nạn, ốm đau và tuổi già. Điều này cho phép một người bắt đầu nhận lương hưu khi bước vào tuổi 70. Tuổi thọ trung bình lúc bấy giờ là từ 40 đến 50 tuổi. Tuổi thọ trung bình ngày nay là khoảng 78 tuổi. Hệ thống của Bismarck không định thúc đẩy phân phối lại mà buộc các công dân phải tự bảo hiểm. Hiện nay, thể chế này có mặt tại Đức, Pháp, Áo, Bỉ và các nước lân cận. Do áp lực gia tăng chủ yếu từ nhóm dân số già nên đặc tính bảo hiểm của hệ thống này không được duy trì.

Nếu Johannes Schmidt mất việc tại Đức, anh sẽ nhận được 60% lương cứng trong khoảng từ 12 đến 36 tháng, không kể các nguồn giúp đỡ của chính phủ, bao gồm việc đào tạo và hỗ trợ tìm công việc mới.

#### HỆ ĐỊA TRUNG HẢI

Các nước thuộc khu vực Địa Trung Hải như Ý, Tây Ban Nha và Hy Lạp có các quy định luật pháp nghiêm ngặt để bảo vệ công việc nhưng ngân sách dành cho hỗ trợ tài chính thất nghiệp lại rất khiêm tốn. An sinh xã hội vẫn được coi là trách nhiệm của gia đình. Không phải tất cả mọi người đều nằm trong sự bảo trợ của hệ thống.

Nếu Giacomo Esmido mất việc tại Ý, thì trong 180 ngày anh sẽ nhận được 40% mức tiền công gần nhất mà anh nhận được.

#### HỆ THỐNG SCANDINAVI

Tại các nước Scandinavi, chúng ta sẽ thấy sự bảo hộ xã hội mạnh nhất. Tài chính của hệ thống này chủ yếu đến từ các nguồn thuế. Vì vậy, ở đây có rất ít các quy định luật pháp bảo vệ công việc nhưng lại hỗ trợ rất cao cho những người thất nghiệp và tích cực giúp họ tìm lại việc làm. Phúc lợi xã hội được coi là một quyền và được chính phủ bảo hộ. Sự phân bổ lại thu nhập diễn ra ở cấp độ cao. Nếu muốn thất nghiệp ở châu Âu, bạn nên tới một nước Scandinavi.

Nếu Jens Sorensen mất việc ở Đan Mạch, anh sẽ giàu hơn. Anh sẽ nhận được 90% tổng số lương trong vòng không dưới bốn năm. Nhưng một hệ thống như vậy lại có cái giá của nó. Ở Đức tổng thu từ thuế chiếm 45%, ở Đan Mạch 49,6%, và ở Thụy Điển là 50,7%. Đó chính là mặt trái của tấm huy chương.

#### HỆ IRELAND VÀ VƯƠNG QUỐC ANH

Ireland và Vương quốc Anh có hệ thống bảo vệ công việc yếu hơn, có rất ít loại thuế về việc phân bổ lại thu nhập nhưng lại có hỗ trợ tìm việc. Ngoài ra, cũng có các loại trợ cấp thất nghiệp khác nhau, đây là điều để phân biệt khu vực này với nước Mỹ. Trọng tâm không đặt vào việc giảm cân bằng thu nhập mà vào cuộc chiến chống đói nghèo.

Nếu John Smith mất việc tại Anh, anh sẽ nhận được khoản hỗ trợ 400 đô-la/ tháng, trong một giai đoạn có hạn định, với hỗ trợ bổ sung trong 182 ngày đầu tiên.

Vladimir Spidla, Thủ tướng Cộng hòa Séc, mới trở thành một trong 25 thành viên của EU, gọi tên các giá trị của mô hình xã hội: “Cho dù có sự khác biệt về mặt quốc gia, nhưng nguyên tắc chủ đạo của mô hình xã hội châu Âu là tất cả các cư dân đều nằm trong hệ thống bảo hiểm xã

hội cơ bản và không ai bị bỏ rơi. Mục đích của mô hình này là mang đến cho mọi người sự hỗ trợ trong những tình huống khó khăn như: bệnh tật và tai nạn, thảm họa tự nhiên và các biến động kinh tế, điều kiện sống ngăn cản việc tiếp cận cơ hội giáo dục và tham gia thị trường lao động.” Không có gì sai với mong muốn đó. Nhưng nếu châu Âu không thể tìm ra một mô hình có quy mô tối thiểu như của Ả-rập Xê-ut, thì tôi không thấy có cách nào để làm được điều đó cả.

Những người ủng hộ chế độ phúc lợi xã hội thường nhấn mạnh sự khác biệt với nước Mỹ (như một mối đe dọa của châu Âu) coi đó là một luận điểm mạnh mẽ chống lại nước này. Thực tế thời gian làm việc của một người châu Âu chỉ bằng 70% một người Mỹ. Nhưng cắt giảm tiện nghi xã hội được đảm bảo từ hơn một thế kỷ nay sẽ gây hậu quả giống như giết một con bò ở Ấn Độ.

Tờ Wall Street Journal Europe chỉ ra rằng các chính trị gia châu Âu hứng thú với các giá trị lý thuyết của hệ thống hơn là mối liên hệ với thực tế. “Về lý thuyết, mô hình châu Âu rất có ý nghĩa vì nó giúp châu Âu tạo sự khác biệt với đối thủ của mình là nước Mỹ.”

Tôi đồng ý với những gì Joshua Livestro viết trong tờ Wall Street Journal Europe: “Mô hình châu Âu không chỉ là một mô hình kinh tế. Đó là một lối tư duy, lối sống và thế giới quan.”

Đó là một lối sống với một chút dễ chịu. Tôi còn nhớ rõ nỗi kinh ngạc khi gọi điện đến nhà xuất bản của mình tại Vienna, tôi thường được trả lời: “Ngày mai chúng tôi không làm việc; đó là ngày nghỉ.” Châu Âu ngày nay vẫn đang khuấy một thứ hỗn hợp gồm các thành phần không thể hòa trộn với nhau: truyền thống, tham vọng, phúc lợi và vị trí dẫn đầu về kinh tế. Tất cả những điều này được phủ lên bằng những chính sách thể hiện sự ham muốn. Nó có thể phổ biến, nhưng các bài báo và tuyên bố chính trị chỉ đích danh “phân hóa giàu nghèo”, kêu gọi tích cực phân bổ lại của cải sẽ không giúp châu Âu tiến thêm một bước nào để đạt được các ước mơ kinh tế đầy tham vọng.

Thủ tướng Áo, Wolfgang Schussel, dẫn dắt vào thực tế phỏng theo một câu ngạn ngữ Áo: “Chúng ta phải chuyển từ đảo cực lạc sang đảo của những kẻ siêng năng.”

#### TỪ THÁP CANH TỚI NHÀ MÁY

Trong chuyến thăm đầu tiên của tôi tới Vienna, người chủ nhà đưa tôi tới Morbisch, một ngôi làng nhỏ ven hồ, nổi tiếng vì có nhiều cò làm tổ. Người chủ nhà cho tôi biết đường biên giới Áo – Hung nằm ở giữa hồ. Tôi được đưa tới phần có đất bao quanh của đường biên giới. Khi đến gần tôi thấy có nhiều tấm biển đầu lâu xương chéo hiện ra, cảnh báo nếu bước gần thêm nữa sẽ gặp nguy hiểm. Tôi thấy không thoải mái khi nhìn những tháp canh bằng gỗ của phía Hungary xếp thành hàng cách nhau 200m. Trên bục gác ở đỉnh mỗi ngọn tháp, lính canh cầm súng đi đi lại lại, sẵn sàng bắn vào bất cứ ai có ý định vượt qua. Chuyện đó xảy ra cách đây 30 năm.

Hiện nay, Hungary là một phần của EU và khi tới thăm thủ đô Budapest xinh đẹp, chúng tôi dễ dàng lái xe qua biên giới sau một thủ tục kiểm tra hộ chiếu đơn giản. Cuối thập niên 1980, Hungary là nước đầu tiên cho người Đông Đức vượt biên sang Áo và cũng là nước đầu tiên mở cửa đón tiếp các nhà đầu tư nước ngoài vào thập niên 1990.

Trong lần mở rộng gần đây nhất của EU, Hungary, Slovakia, Estonia, Slovenia, Cộng hòa Séc và một số quốc gia nhỏ là cựu thành viên của Liên Xô đã trở thành thành viên. Các nước này giờ đã có thị trường tự do hơn, môi trường kinh doanh thân thiện và tự do về kinh tế hơn các nước Pháp và Đức. Các thành viên EU mới đang cạnh tranh bằng mức thuế thấp và hỗ trợ cao để thu hút số lượng tối đa các doanh nghiệp. Chỉ sau hai năm, các nhà máy và người dân Slovakia đã trở thành những phần quan trọng trong lĩnh vực sản xuất ô tô. Slovakia có mức thuế thu nhập cá nhân là 19% và nó cũng được áp dụng với doanh nghiệp. Các quốc gia này đang làm kinh tế hiệu quả nhờ sự tham gia vào các lĩnh vực kinh tế cũng như tính hấp dẫn của mình với nhiều lĩnh vực kinh tế.

## NHẬP CƯ: CƠ HỘI HAY MỐI ĐE DỌA?

Tôi không chỉ đến từ một quốc gia nhập cư mà còn thuộc thế hệ Mỹ đầu tiên. Cha tôi sinh ở Scotland; mẹ tôi sinh ở Đan Mạch. Và tôi đã trở về với nguồn gốc châu Âu. Tôi sống ở châu Âu trong sáu năm nhưng không hiểu nổi lối tư duy bài ngoại mà mình trải nghiệm ở đây. Một vài năm trước, tôi được mời tới phát biểu tại hội thảo của chính phủ Áo về chủ đề bền vững. Người ta nói rất nhiều về vấn đề trái đất ấm lên, tài nguyên thiên nhiên, thực phẩm biến đổi gen... nhưng không một lời nào về tính bền vững của dân số châu Âu.

Tại sao phải từ chối người nhập cư khi bạn đang cần công nhân, tài năng, bộ phận dân cư tràn đầy sinh lực do dân số giảm? Và tại một hội thảo về vấn đề bền vững, tại sao không bao giờ đề cập đến vấn đề bền vững về dân số?

Nhiều người châu Âu nói rằng dân nhập cư chỉ tìm kiếm các lợi ích do mô hình phúc lợi châu Âu đem lại, trong khi các tổ chức công đoàn phàn nàn rằng dân nhập cư lấy mất công việc của các công đoàn viên. Trong một nền kinh tế năng động, công việc lúc nào cũng có thể bị mất và sự sắp xếp lại công việc chính là bước thích nghi trước những thời điểm biến động.

Tỷ lệ sinh thấp, cộng thêm thái độ không chào đón những người nhập cư, sẽ khiến châu Âu phải trả giá. Tỷ lệ sinh bình quân của châu Âu chỉ có 1,4, trong khi mức tăng dân số bình quân cần để duy trì dân số ổn định là 2,1. Nếu tỷ lệ sinh tại châu Âu không tăng và châu Âu tiếp tục hạn chế nhập cư, thì chỉ trong hai thế hệ nữa, dân số châu Âu sẽ giảm xuống còn một nửa so với hiện tại.

Tờ Economist nhận định: “Tính logic lâu dài của dân số học sẽ gia cố sức mạnh của Mỹ và làm rộng thêm hố ngăn cách xuyên Đại Tây Dương” đưa đến một sự đối lập rõ nét “giữa một nước Mỹ trẻ trung, đa dạng, đa sắc và một châu Âu già cỗi, hom hem, hướng nội”. Những từ khó nghe, nhưng đó chính là kết quả của trò chơi.

Bất chấp những lý tưởng và điều mơ tưởng, không có cách nào phủ nhận sự cần thiết phải có một thay đổi trong tư duy của châu Âu. Công việc của chính phủ không phải là đem lại toàn bộ công việc và đầy đủ của cải. Và dù sao chính phủ cũng không thể làm được việc đó. Dân số đang già đi sẽ làm hệ thống không chi trả nổi. Và thực tế đúng là như vậy. Thế nhưng, giải pháp cho phép nhập cư để bù lại tỷ lệ sinh quá thấp lại bị lên án rộng rãi và là một đe dọa chính trị phổ biến được dùng để khiến người ta lo sợ cảnh mất việc.

Mỹ đã thiết kế được một cách để làm giàu thêm nguồn nhân tài. Mỗi năm nước này nhận hơn một triệu dân nhập cư hợp pháp, nhiều hơn tất cả các quốc gia khác cộng lại – và điều này diễn ra từ năm 1976. Một triệu người này là ai? Phần lớn là những người tài năng, tham vọng, thông minh, muốn thực hiện ước mơ tại một nơi người ta có tự do để làm thế. Một triệu người mỗi năm bổ sung nhân tài cho nước Mỹ. Vì chất xám và tài năng được phân bố ngẫu nhiên, hãy nghĩ xem tỷ lệ sinh trong nước sẽ phải làm gì để có được kết quả tương tự như vậy.

Kinh nghiệm của tôi là thay đổi xuất hiện khi có sự tương hợp của các giá trị đang thay đổi và tính thiết yếu về kinh tế. Nhu cầu kinh tế dường như rõ ràng ở châu Âu nhưng họ không có vẻ gì là đang thay đổi, ngay cả khi lợi ích đã trở nên rõ ràng.

Điều kiện để tạo ra một nền kinh tế cạnh tranh là môi trường thuận lợi cho tư duy kinh tế phát triển. Tại châu Âu, lối tư duy phổ biến là chính phủ phải đảm bảo không ai bị sa thải và công việc mới có thể được tạo ra bằng việc ngân sách được cấp cho các dự án chính phủ. Nhật Bản đã làm điều này hàng năm nay và giờ đây có số cầu bình quân đầu người bắc qua các dòng nước nhiều hơn bất kỳ quốc gia nào trên thế giới.

Chỉ có các doanh nghiệp hoạt động theo cơ chế thị trường có thể tạo ra các công ty mới và công ăn việc làm thật sự. Điều này nên được tạo ra bằng cách xóa bỏ các trở ngại quan liêu đang cản đường cho sự ra đời của các công ty mới và đưa ra các chính sách khuyến khích mới như



miễn thuế cho những năm đầu hoạt động. Vấn đề lớn hơn ở đây là người ta không hiểu rằng một công ty cần làm ra lợi nhuận để tồn tại. Nhiều người châu Âu dường như nghĩ rằng các doanh nghiệp có thể lựa chọn giữa việc kiếm tiền và duy trì số công nhân đông hơn ngay cả khi làm ăn thua lỗ.

EU hiện có các mục tiêu về giảm khí thải, các nguồn năng lượng có thể tái sinh, đa dạng sinh học và tham gia xã hội. Nhưng chúng ít có tác động lên sự phát triển kinh tế, thậm chí trong một số trường hợp còn khiến nền kinh tế phát triển chậm lại. Các cải cách kinh tế không hề thúc nhích. Mô hình xã hội nhận được sự hưởng ứng rộng rãi đến nỗi hầu như không chính trị gia nào lớn tiếng phản đối. Một số người nói rằng nó sẽ được giảm hoặc sẽ phải hiệu quả hơn, nhưng bản thân mô hình đó hầu như không bao giờ bị đặt thành vấn đề phải xem xét.

Cải cách kinh tế tức là cải thiện năng lực sản xuất của một nền kinh tế. Tất cả các luận bàn về cải cách kinh tế nên được phán xét theo tiêu chuẩn này. Nhưng thực tế hiện nay là phần lớn châu Âu có thái độ thù địch với các doanh nhân, kể cả khi cần đến họ nhất.

### AI CÓ QUYỀN ĐIỀU HÀNH THẾ GIỚI?

Châu Âu, không còn nghi ngờ gì nữa, đã tự coi mình là người gương cao ngạo cờ của chủ nghĩa nhân văn nổi lên như một tinh thần chủ đạo từ thế kỷ XIV đến thế kỷ XVI tại Ý – thời kỳ Phục hưng. Dưới góc độ triết học, chủ nghĩa nhân văn là bất kỳ nhân sinh quan hoặc lối sống nào đặt nhu cầu và quan tâm của con người vào vị trí trung tâm. Xét về nhiều góc độ, nó được coi là di sản và lý tưởng của châu Âu.

Châu Âu, dẫn đầu là người Pháp, thấy mình cao quý hơn so với bức tranh vẽ về nước Mỹ. Họ định nghĩa nước Mỹ của tổng thống George W. Bush là một con rắn ba đầu, phun ra lửa chủ nghĩa đế quốc, chủ nghĩa bảo thủ mới và trào lưu chính thống. Sự đối đầu đem lại cảm giác vượt trội về tri thức và đòi quyền đạo đức cho vị trí dẫn đầu về kinh tế, quân sự, và Mỹ, với sự thoải mái về lối sống cộng với vị trí dẫn đầu về kinh tế, quân sự, là không thể tránh khỏi.

### HAYEK: SỐ PHẬN MỘT NGƯỜI NHẬP CƯ CHÂU ÂU

Năm 1950, Friedrich Hayek lên chiếc tàu thủy tại London để đi nhận một vị trí tại Đại học Chicago. Ông bị phớt lờ ở châu Âu nhưng lại được chào đón tại Mỹ. Được đào tạo để trở thành một nhà kinh tế học của thế kỷ XX, ông đang trên đường trở thành một triết gia xã hội quan trọng nhất thế kỷ XXI. Nhà kinh tế học Thomas Sowell gọi Hayek là “nhân vật hạt nhân tiên phong trong việc thay đổi cách tư duy của thế kỷ XX”.

Tại sao châu Âu phớt lờ ông? Trái với những người cùng thời, Hayek không tin cách tiến lên tốt nhất là qua kế hoạch hóa tập trung. Ông lập luận rằng các hệ thống tập trung có vẻ hấp dẫn trên giấy tờ nhưng phải chịu một căn bệnh hết sức căn bản và vô phương cứu chữa: “phân chia tri thức”. Để biết các nguồn lực nên đi đâu, những người hoạch định chính sách trung ương cần biết hai điều: người dân muốn mua hàng hóa gì và các hàng hóa đó có thể được sản xuất với chi phí rẻ nhất như thế nào.

Thông tin này nằm trong đầu của từng người tiêu dùng và người làm kinh doanh, không phải trong cơ quan quy hoạch của chính phủ. Hayek lý luận, cách thực tiễn duy nhất để người tiêu dùng và doanh nghiệp trao đổi với nhau là thông qua một hệ thống giá cả do thị trường quyết định. Bài học lớn Hayek lại dạy chúng ta là kế hoạch hóa tập trung và tự do cá nhân không thể cùng tồn tại. Về cơ bản, Hayek muốn xã hội loài người phát triển tự nhiên trong tự do – cách tốt nhất để đối phó với những điều chưa biết.

Tôi muốn nói cho bạn biết tại sao, trong quá trình chuyển dịch từ việc giảm chế độ phúc lợi xã hội sang kinh tế thị trường tự tổ chức, Friedrich Hayek đang trở nên rất quan trọng và vì sao châu Âu nên lắng nghe ông.

Ông là triết gia tự do vĩ đại nhất. Với Hayek, cá nhân là tối cao. Ông kết luận trong cuốn sách

nổi tiếng The Road to Serfdom (Con đường dẫn tới chế độ nông nô), như sau: “Chính sách tự do cho cá nhân là chính sách tiến bộ duy nhất”. Đây là ánh sáng soi đường cho châu Âu.

Ông đứng về phía đề xuất cho rằng thị trường tự do là cách duy nhất để tổ chức một xã hội hiện đại và điểm mấu chốt cho phát triển kinh tế là “tri thức”. Ông diễn đạt tất cả các quan điểm này theo cách rất hiện đại và hiện nay, nó đã được chấp nhận gần như phổ biến nhưng vẫn đang phải đấu tranh để được chấp nhận tại châu Âu.

Ông kiên trì với vũ khí của mình. Cuốn Con đường dẫn tới chế độ nông nô là một đòn tấn công vào các thể chế phúc lợi được xây dựng tại châu Âu từ thời chiến. Tiếng nói của ông vang lên vô cùng lạc lõng. Ở Anh, người ta gọi ông là “con khủng long kỳ khôi”. Mặt khác, cuốn sách còn đề cập chủ yếu đến châu Âu nhưng tại đây nó lại ít được chú ý nhất. Sự kháng cự lại các thay đổi và tư duy “phải đúng” vẫn đang bịt kín lối đi.

Hayek nhận được đôi chút ủng hộ quốc tế khi được nhận giải Nobel năm 1974 cùng với Gunnar Myrdal. Lúc đó, châu Âu vẫn phủ nhận tầm quan trọng của ông và họ nói: “Myrdal thật tuyệt, Hayek thật tệ”. Sau này, Myrdal nói ông sẽ không nhận giải nếu biết phải chia sẻ giải thưởng với Hayek.

Quốc gia chào đón Hayek nồng nhiệt nhất hiện nay là nơi mà châu Âu đặt câu hỏi nhiều nhất – nước Mỹ.

#### GHÉT, NGƯỜI MỘ, GHEN TỶ, SAO CHÉP

Đôi khi điều liên kết mọi người với nhau là việc có chung một kẻ thù.

Mỹ, cái gai trong thịt chính trị của châu Âu, có lẽ là chất xúc tác kết dính nhất giữa Jacques Chirac, Gerhard Schroeder và những chính trị gia khác; những nghệ sỹ violon chơi trong dàn nhạc Mỹ vụng về và nhiệt liệt hoan nghênh các ngôi sao kiểu như nhà làm phim Michael Moore. Tôi cảm tưởng họ có ngầm ý rằng nếu thế giới cần phải quay sang với dân chủ, thì nhạc trưởng phải là châu Âu.

Châu Âu, có một lịch sử đô hộ lâu dài. “Châu Âu nhìn thế giới như một cửa hàng tự phục vụ”, Radio Bremen, một đài phát thanh Đức, từng nói. Liệu có phải châu Âu thách thức nỗ lực dân chủ hóa thế giới của Mỹ là vì lịch sử của mình? Đó chỉ là một phần.

Michael Ignatieff, giám đốc Trung tâm Carr về chính sách quyền con người tại Trường hành chính Kennedy tại Harvard, miêu tả nước Mỹ là một “đế chế bền vững”:

Đế chế Mỹ không được xây dựng trên thuộc địa, xâm lược và gánh nặng của những người da trắng giống các đế chế trong quá khứ. Thị trường trong thế kỷ XXI là một phát minh mới trong biên niên sử của ngành khoa học chính trị, một đế chế bền vững, một sự đồng nhất trên toàn cầu với nét đặc trưng là thị trường tự do, quyền con người và dân chủ, được áp đặt bằng sức mạnh quân sự kinh hoàng nhất mà thế giới từng biết tới... Chiến lược An ninh Quốc gia của tổng thống Mỹ, thông báo vào tháng 9, cam kết đưa Mỹ dẫn dắt các quốc gia khác tiến tới mô hình bền vững duy nhất để đạt thành công quốc gia, tức là thị trường tự do và dân chủ tự do.

Rõ ràng, đây là một tư duy mạnh mẽ.

... Sự kiện ngày 11-9 thay đổi tất cả mọi người, kể cả vị tổng thống súc tích và không hoa mỹ. Thông điệp cứu thế có thể mới với ông nhưng không mới với văn phòng của ông. Nó tồn tại trong vốn từ của người Mỹ ít nhất kể từ khi Woodrow Wilson tới Versailles năm 1919 và nói với cả thế giới rằng ông muốn bảo vệ nền dân chủ.

Mỹ là một đế chế lâu đời trước khi George W. Bush xuất hiện. Mỹ đã có 10 tổng thống xuất phát từ cương vị tướng lĩnh. Trừ ở Việt Nam, nước Mỹ chưa bao giờ thất bại trong một cuộc chiến nào, một kỷ lục chưa có tiền lệ trong lịch sử hiện đại. Không nước nào kể từ Đế chế La Mã từng thống trị thế giới như thế.

Cùng với việc nước Mỹ được coi là dễ tổn thương, thế giới bắt đầu nhận thức được sức mạnh

thống trị của nó. Những gì trước đây bị xem nhẹ hoặc bỏ qua trong các bộ máy chính quyền nay lại trở thành mối quan ngại lớn của châu Âu: nước Mỹ, không còn là quốc gia mà trở thành một đế chế trong các quốc gia. Điều đó đã gây tổn thương và hầu hết mọi người không thích đế chế này. Trên thế giới, doanh số bán cờ Mỹ vẫn tăng mạnh – cờ để đốt trong các cuộc biểu tình. Và không thể tin rằng George W. Bush có thể thua Saddam Hussein trong một cuộc thi về mức độ được ưa thích trên toàn cầu. Nhưng đừng nhầm vì điều đó. Chúng ta mới chỉ bước vào một kỷ nguyên dài của đế chế Mỹ. Và với những người nói không phải họ không thích nước Mỹ mà họ không thích George W. Bush, thì ai là tổng thống không quan trọng; nước Mỹ vẫn sẽ thống trị thế kỷ XXI như La Mã đã làm trong thế kỷ thứ I. Thách thức duy nhất là Trung Quốc, nhưng cũng không được bao nhiêu năm.

#### CHÂU ÂU ĐA PHƯƠNG – NƯỚC MỸ ĐƠN PHƯƠNG

Có một truyện cười ở Brussels kể rằng khi sắp hết nhiệm kỳ tổng thư ký NATO, George Robinson hỏi Thượng đế: “Khi nào các năng lực của NATO có thể được nâng cao?”

“Có thể trong đời của vị tổng thư ký tiếp theo,” Thượng đế trả lời.

Vui mừng, Javier Solana, Giám đốc chính sách đối ngoại của EU, hỏi tiếp: “Khi nào châu Âu có thể có một chính sách đối ngoại hiệu quả?”

Ngập ngừng, cuối cùng Thượng đế trả lời: “Không phải trong cuộc đời của ta.”

Nếu chúng ta coi đó là nhận xét của Thượng đế về chính sách đối ngoại của châu Âu, thì đó sẽ là vấn đề khá nghiêm trọng cho một liên minh mong muốn điều hành thế giới, (ít nhất là về nền tảng đạo đức và nhân văn, đặc biệt nếu bạn xét tới thực tế là vai trò sức mạnh thế giới đã được chiếm lĩnh). Người ta đã thấy rằng Mỹ là nước theo chủ nghĩa đơn phương, chỉ làm những gì mình muốn và không tham khảo đủ ý kiến của các nước khác, không dùng cách tiếp cận đa phương và bàn thảo với nhau như các nước châu Âu.

Người Mỹ không thích làm việc theo ủy ban. Cuộc chiến Kosovo đã cho thấy Mỹ và Đồng minh châu Âu khó cùng tham chiến như thế nào. Mỗi hành động đều cần sự điều phối của tất cả các nước NATO – Mỹ học được một bài học trong chiến tranh Kosovo. Theo lời của tướng Wesley Clark: “Chúng tôi không bao giờ muốn làm điều này một lần nữa.”

Chúng ta có thể dễ dàng nghe thấy tổng thống George W. Bush nói điều tương tự khi phải thông qua Hội đồng Bảo an Liên Hợp Quốc một số vấn đề nào đó: “Chúng tôi không bao giờ muốn làm điều này một lần nữa.” Và, như Robert Kagan nói: “Những người không thể đơn phương hành động thường muốn có cơ chế kiểm soát những người có thể làm thế... Với châu Âu, Hội đồng Bảo an Liên Hợp Quốc là sự thay thế cho sức mạnh họ còn thiếu.”

#### CHÂU ÂU 2010 – TÓM TẮT SƠ LƯỢC

Sáu năm trước, các nhà lãnh đạo EU cùng nhau cam kết tạo ra “nền kinh tế tri thức năng động và cạnh tranh nhất thế giới trước năm 2010”. Tinh thần hăng hái, nhưng trên đường tới đích, luôn có những cuộc vật lộn và những rào cản.

#### RÀO CẢN:

Thuế cao và chính quyền công kênh: chính quyền các nước EU tiêu dùng 45% thu nhập quốc gia, Trung Quốc chỉ tốn 11%, phần lớn các khu vực khác ở châu Á là 20%, ở Mỹ chưa đến 30% GDP.

Ít đổi mới. EU dành 1,9% thu nhập quốc gia cho nghiên cứu và phát triển, trong khi tỷ lệ đó ở Mỹ là 2,6%. Mỹ có số nhà khoa học và kỹ sư bình quân trên một triệu dân, cao gấp đôi EU. Hiện tượng chảy máu chất xám khoa học từ châu Âu sang Mỹ vẫn tiếp diễn.

Tăng trưởng năng suất chậm. Mức tăng trưởng năng suất khu vực kinh doanh của EU là 0,6% trong cả năm năm qua. Tỷ lệ của Mỹ lớn gấp bốn lần và tỷ lệ của Trung Quốc gấp bốn lần Mỹ.

Luật lao động hạn chế. Trong cuộc chạy đua giành vị trí dẫn đầu nền kinh tế toàn cầu, độ cao của rào cản này do EU tự đặt ra. Việc lên tiếng đòi nới lỏng các hạn chế cần vai trò lãnh đạo chính trị phải hành động.

Thị phần xuất khẩu giảm, sự bảo hộ tăng lên. Kết quả không thay đổi nếu giá trị không thay đổi. Mùa xuân năm 2006, Pháp đưa ra danh sách 11 ngành công nghiệp chính phủ Pháp có quyền phủ quyết sáp nhập với nước ngoài. Thị phần xuất khẩu của EU giảm từ 51% xuống 42% trong năm 1980; về các sản phẩm công nghệ cao, thị phần của EU giảm từ 36% xuống 29%.

Cam kết Lisbon được nhắc lại vào mỗi mùa xuân ngay cả khi châu Âu vẫn tiếp tục thụt lùi so với Mỹ. Thu nhập bình quân đầu người của châu Âu hiện thấp hơn Mỹ 25% – khoảng cách ngày càng được nới rộng trong 15 năm qua. Tổ chức hợp tác và phát triển kinh tế (OECD) cho biết nếu xu hướng này tiếp tục diễn ra trong 20 năm tới, một công dân Mỹ trung bình sẽ giàu gấp đôi một công dân Đức hoặc Pháp.

Thực tế, sự suy vong đó đã được tích tụ dần.

Khi EU mới thành lập, trọng tâm được đặt vào “sự cởi mở”, tức là các nước EU mở cửa buôn bán và thương mại tự do với nhau. Tự do, đa dạng và cạnh tranh kinh tế là yếu tố khiến một nước – một khu vực có khả năng cạnh tranh. Những năm gần đây, sự cởi mở đang chuyển dịch sang hòa hợp. Hòa hợp thuế doanh nghiệp theo mức cao nhất của các nước EU lớn nhất, hòa hợp theo quy định lao động phi cạnh tranh, hòa hợp theo chính sách nhập cư hạn chế nhất. Nói ngắn gọn, hòa hợp tất cả các nước EU để cùng trải qua một sự suy giảm kinh tế trong tình đoàn kết.

Chính châu Âu và các chính sách trong đó đang định hình tương lai cho châu lục này. Nếu được hỏi về triển vọng tương lai của châu Âu, tôi sẽ nói rằng châu lục này vẫn tiếp tục giữ mô hình xã hội và tiếp tục chất thêm nhiều những quy định “mang tính hòa hợp”. Nói cách khác, châu Âu vẫn đang lựa chọn con đường mà tôi gọi là “sự suy vong được bảo đảm đồng bộ”.

#### ÁP DỤNG CÁC LỐI TƯ DUY

LỐI TƯ DUY #3 Lời nhận xét kinh tế: “Sự suy tàn chung không tránh khỏi” dành cho EU có quá khắc nghiệt không? Không! nếu bạn áp dụng lối tư duy #3, “Tập trung vào kết quả”. Xuất hiện sự thiếu ăn khớp ngày càng lớn giữa những diễn từ chính trị hoa mỹ và kết quả kinh tế. Khoảng cách này tồn tại trong hầu hết các quốc gia nhưng EU và các nước thành viên giành giải nhất về tình trạng trì trệ trong thời gian dài. Nếu chưa có người được dẫn dắt thì châu Âu vẫn tiếp tục trên con đường “suy vong được Bảo đảm đồng bộ”.

LỐI TƯ DUY #4 Mặt thứ hai của lối tư duy “Hiểu được sức mạnh của việc tạo ra lối đi riêng” là kiên quyết bảo vệ vị thế đúng của bạn. Chính trị được điều khiển bởi tư duy “phải đúng” và chứng minh đối phương sai. Dù không giới hạn trong châu Âu nhưng một nền kinh tế bị chính phủ kiểm soát càng chặt, tư duy “phải đúng” càng mạnh.

LỐI TƯ DUY #9 “Cách khai thác cơ hội, chứ không phải cách giải quyết khó khăn quyết định thành công của bạn”: nói một cách đơn giản, chính trị châu Âu đây những người giải quyết khó khăn. Quá nhiều các quy định quan liêu khiến những người tìm kiếm cơ hội không còn nhiều không gian để mang lại những thay đổi thật sự. Tệ hơn là các thành viên EU mới như Slovakia và Slovenia – nơi tinh thần doanh nghiệp được mời chào nhờ mức thuế thấp mang tính cạnh tranh và được hỗ trợ bởi một môi trường kinh doanh thuận lợi, đang bị các thành viên cũ đe dọa san bằng theo mẫu thức cạnh tranh chung. Nếu tư duy kinh doanh không năng động và hiệu quả, chắc chắn nền kinh tế sẽ bị đình trệ.

## Chương 5: KỶ NGUYÊN PHÁT TRIỂN CỦA CHÚNG TA

Cội nguồn của đổi mới

Chúng ta được thừa hưởng các đột phá mang tính cách mạng diễn ra trong những năm cuối thế kỷ XX. Nửa đầu thế kỷ XXI sẽ là kỷ nguyên hấp thụ, phát triển và hoàn thiện những đột phá vĩ đại đó. Giống cách con voi nuôi sống con trần trong quá trình tiêu hóa, các phát minh của giai đoạn cách mạng sẽ nuôi dưỡng tinh thần đổi mới.

Sự cường điệu về “điều vĩ đại sắp tới” vẫn xuất hiện trên các phương tiện truyền thông, nhưng điều đó không làm nảy sinh một ý tưởng nào và đương nhiên điều vĩ đại sắp tới thì càng không (trong tương lai gần). Những người tiếp tục chờ đợi sẽ bỏ lỡ các cơ hội lớn đang ở ngay trước mặt.

### ĐÃ ĐẾN LÚC GẶT HÁI LỢI ÍCH

Peter Drucker, giáo sư Đại học Frankfurt gọi những năm cuối thế kỷ XX là khoảng thời gian của “sự biến đổi ngắt quãng”. Dấu hiệu của sự biến đổi là những thay đổi không có vẻ kết nối với nhau, những điều xuất hiện đột ngột, những khái niệm hoàn toàn mới, những biến động trong nền chính trị, xã hội và kinh tế cần hàng năm trời để thay đổi và thích nghi. Những năm đầu thế kỷ XXI, thế giới chuyển từ giai đoạn thay đổi ngắt quãng sang giai đoạn dài của những thay đổi liên tục. Hiện nay, dù không nhận ra và không đánh giá đúng mức điều này, nhưng chúng ta đang ở giữa thời kỳ “kỷ nguyên phát triển”, một giai đoạn được xây dựng trên nền tảng đã được chuẩn bị sẵn sàng.

Trong một giai đoạn lịch sử như vậy, chờ đợi “điều vĩ đại sắp tới” không khác gì há miệng chờ sung. Nó giống như chờ đợi Godot<sup>1</sup>, mà Godot thì không bao giờ xuất hiện. Nếu chúng ta tiếp tục đợi Godot, cái nhìn của chúng ta về ma trận lịch sử sẽ nhạt nhòa. Đó là lối tư duy hướng về quá khứ mà không thu được bài học lịch sử nào.

Vậy lịch sử nói gì với chúng ta? Tôi sẽ dẫn bạn đi nhanh qua những điều vĩ đại sắp tới – những chuyển dịch có tác động cách mạng và tiếp nối chúng là những giai đoạn phát triển lâu dài.

### LỊCH SỬ CỦA NHỮNG “ĐIỀU VĨ ĐẠI SẮP TỚI”

Nếu lịch sử các phát minh và đổi mới chủ chốt là một biểu đồ địa chấn, chúng ta sẽ thấy tại một số điểm, máy dao động mạnh trong một khoảng thời gian ngắn, hoặc ghi lại những chuyển động nhỏ nhưng ổn định trong khoảng thời gian dài hơn rất nhiều. Tất nhiên, các dao động mạnh xảy ra khi có các đột phá cách mạng chủ chốt, gây rung chuyển mặt đất. Sau đó, các chuyển động diễn ra khiêm tốn nhưng dài hơn, đó là lúc mặt đất ổn định trở lại. Đây chính là các giai đoạn phát triển, trong đó thế giới thu được nhiều lợi ích hơn so với giai đoạn đầu của các cuộc cách mạng. Trong khung thời gian bảy thế kỷ đã qua, các cuộc cách mạng xảy ra đồng loạt, như thể tinh thần tái sinh đang ngập tràn vũ trụ.

Khoảng thời gian tinh thần trí tuệ tràn đầy nhất là thời kỳ Phục hưng – cuộc cách mạng giải phóng tinh thần vĩ đại, sau khi phần lớn các tiến bộ của thời kỳ đầu Trung cổ đã gần như chấm dứt. Khởi nguồn từ miền bắc nước Ý, phong trào Phục hưng truyền bá tinh thần giải phóng rộng khắp châu Âu từ thế kỷ XIV đến hết thế kỷ XVI, đánh dấu sự ra đời của công nghệ in và các trường đại học lớn như: Oxford, Heidelberg và Vienna. Trong lối tư duy “Đừng đi trước đám đông quá xa”, tôi đã viết rằng tầm nhìn của Copernicus và Galileo đi quá xa so với thời đại của họ, dù thời đại ấy đã cho chúng ta Leonardo da Vinci, Shakespeare... và ngành bưu điện.

Phong trào Phục hưng thay đổi trí tuệ con người và mở ra những khả năng kỳ diệu mới, tất cả đều cần thời gian để ổn định cho đến khi cây kim của máy đo địa chấn lại rung mạnh một lần

nữa. Chúng ta phải đợi đến tận cuối thế kỷ XVIII mới có một bước chuyển mình mới.

Nếu gọi thời kỳ Phục hưng là cuộc giải phóng trí tuệ vĩ đại, thì có thể gọi giai đoạn cách mạng sau đó là khoảng thời gian phát minh các công nghệ có ích, về mặt công nghệ có lẽ đây là thời điểm của “điều vĩ đại sắp tới” lớn nhất trong lịch sử. Cách mạng Công nghiệp nổ ra trong những năm cuối cùng của thế kỷ XVIII. Bắt đầu bằng phát minh động cơ hơi nước, nó nhanh chóng đưa chúng ta đến với những thành phố tràn ngập nhà máy, đèn đường thắp bằng gas, tàu thủy chạy bằng hơi nước, đường sắt, các tổ chức công đoàn đầu tiên, mật dịch tự do, bóng chày, cửa hàng bách hóa, nhiếp ảnh, máy chữ, máy khâu, kênh đào Suez, bằng đại học lần đầu được trao cho phụ nữ tại Mỹ (1841). Những phát minh và đổi mới cách mạng được tiếp nối bằng một giai đoạn hấp thu, phát triển và hoàn thiện lâu dài. Đến nay chúng ta vẫn tiếp tục hấp thu, hoàn thiện và tận dụng thành quả của cuộc Cách mạng Công nghiệp ấy.

Cuối thế kỷ XIX, tinh thần tái sinh đó một lần nữa tái xuất hiện. Những tiến bộ cách mạng nối nhau ra đời. Trong khoảng thời gian giữa thập kỷ 1880 và 1890, năm khám phá đầy kinh ngạc được thực hiện với tên gọi hiện đại là: điện, điện thoại, ô tô, hàng không và radio.

Ô tô và máy bay đã trở thành nền tảng vận tải mới.

Điện trở thành nền tảng năng lượng mới để vận hành hầu hết mọi thứ

Điện thoại và radio trở thành nền tảng liên lạc mới.

Hơn 100 năm sau, chúng ta vẫn đang xây dựng trên nền tảng những đột phá này; quá trình phát triển, điều chỉnh và hoàn thiện vẫn chưa kết thúc. Lợi ích đích thực của một cuộc cách mạng thường có được không phải bởi nhà phát minh mà nhờ những người hoàn thiện và phát triển phát minh đó.

Xét trên quy mô lớn, Trung Quốc – trong hơn một thiên niên kỷ, cho tới giữa thế kỷ XV – có thể được coi là đất nước của những đột phá cách mạng. Danh sách các phát minh của Trung Quốc bao gồm: la bàn, thuốc súng, giấy và kỹ thuật in, tàu đi biển, đai thắt cổ ngựa, gấm và đồng hồ nước (dù người ta chưa thống nhất được với nhau về nơi làm ra chiếc đồng hồ nước đầu tiên – Mesopotamia, Ấn độ hay Trung Quốc). Trung Quốc không tận dụng cơ hội để phát triển các đột phá đó lên mức tiềm năng cao hơn. Tôi muốn dùng chiếc đồng hồ làm ví dụ minh họa cho Trung Quốc và việc một cuộc cách mạng từ lúc còn là ý tưởng cho tới khi phát triển hoàn toàn, được đưa vào sử dụng mất nhiều thời gian như thế nào. Chúng ta không bao giờ biết được khi nào một ý tưởng hoàn tất quá trình phát triển của nó.

#### NHỮNG ĐIỀU CHÚNG TA HY VỌNG LUÔN ĐIỂN RA CHẬM HƠN

Trong khi tìm ví dụ về một quá trình phát triển có thể kéo dài bao lâu, tôi tình cờ bắt gặp chiếc đồng hồ nước của Trung Quốc. Cho tới trước thời điểm đó, tôi không hề biết rằng có tồn tại một loại đồng hồ như vậy. Tôi tìm được những ghi chép đầu tiên về cách đo thời gian thô sơ của người Ai Cập cổ đại dựa trên chuyển động của bóng nắng từ năm 3.500 TCN, một dạng đồng hồ mặt trời nguyên thủy. Hai nghìn năm sau, các kiểu đồng hồ mặt trời của người Ai Cập đã có thể chia thời gian có ánh sáng mặt trời trong ngày thành 10 giờ và 2 giờ lúc hoàng hôn.

Những bản ghi chép đầu tiên về các loại đồng hồ nước có từ năm 1.500 TCN, một số thậm chí còn sớm hơn. Các loại đồng hồ chiêm tinh được cơ khí hóa chi tiết hơn do người Hy Lạp, La Mã và vùng Viễn Đông phát triển từ năm 100 TCN tới năm 1.300. Các loại đồng hồ nước này vận dụng các cơ chế khác nhau và minh họa các hiện tượng chiêm tinh học. Một số dùng chuông quả và chuông đĩa, một số khác có cửa, khi mở có hình người nhảy ra hoặc các mũi tên chuyển động, mặt đồng hồ và thậm chí mô hình chiêm tinh học vũ trụ.

Triều đại nhà Thương, từ năm 1.600 đến năm 1.066 TCN (ngày tháng thay đổi theo những tài liệu khác nhau), đồng hồ nước Trung Quốc hoạt động khá phức tạp. Nhưng người Trung Quốc giữ bí mật về hoạt động của nó cho các nhà chiêm tinh học hoàng gia, vì lúc đó, đồng hồ được

coi là đặc quyền của giới cầm quyền và không dành cho dân thường. Năm 1.088 TCN, Tô Tụng và các cộng sự đã dựng tháp đồng hồ tinh vi nhất. Truyền thuyết kể rằng sự ra đời của chiếc tháp này xuất phát từ một sai sót. Tô Tụng, người xây tháp, là quân sư của hoàng đế. Ông phải mang thông điệp chúc mừng sinh nhật tới hoàng đế của một nước khác. Ông đến nơi sớm hơn một ngày, điều đó chứng tỏ lịch của Trung Quốc không chính xác. Tô Tụng xấu hổ đến nỗi đã đề nghị hoàng đế cho phép làm một chiếc đồng hồ tốt hơn để theo dõi chính xác ngày và giờ. Su Song mất bảy năm để xây chiếc tháp đồng hồ nước tuyệt vời đó. Tháp có ba tầng và cao hơn 10,5 m, có hồn thiên nghi trên nóc và thiên cầu ở tầng ba. Tháp có hồn thiên nghi bằng đồng, được điều khiển bằng nước để quan sát, một thiên cầu tự động xoay và năm ô cửa cho phép nhìn thấy các tượng người thay đổi nhau; các tượng người này rung chuông quả hoặc chuông đĩa và cầm những tấm thẻ ghi giờ hoặc các khoảng thời gian đặc biệt trong ngày.

Tại châu Âu, cuộc cách mạng đồng hồ bắt đầu vào cuối thế kỷ XIII, giai đoạn sơ khai của thời kỳ Phục hưng. Trong suốt nửa đầu thế kỷ XIV, những chiếc đồng hồ cơ to, dùng quả nặng, do một con quay kiểm soát tốc độ điều tiết, bắt đầu xuất hiện tại các tháp đồng hồ ở một số thành phố lớn của Ý. Rất giống các bậc tiền bối Trung Quốc, Nhà thờ Cơ đốc giáo muốn giữ riêng cho mình cách đo thời gian. Nhưng sự phát triển vẫn tiếp diễn.

Từ năm 1500 tới 1510, Peter Henlein, người vùng Nuremberg, phát minh ra lò xo thay thế các quả nặng, đây là tiền đề đánh dấu sự ra đời của các loại đồng hồ đeo tay và đồng hồ có kích thước nhỏ hơn có thể mang theo bên người. Năm 1656, Christiaan Huygens, nhà khoa học người Hà Lan đã chế tạo ra chiếc đồng hồ quả lắc đầu tiên, hoạt động theo cơ chế các khoảng dao động “tự nhiên”. Khoảng năm 1675, Huygens phát triển hệ con lắc-lò xo, hiện vẫn thấy trong một số loại đồng hồ đeo tay ngày nay. Các cải tiến của ông cho phép các loại đồng hồ đeo tay của thế kỷ XVII đo giờ chính xác trong khoảng dao động 10 phút một ngày.

Trang web của Viện Vật lý và Công nghệ Quốc gia viết tiếp câu chuyện như sau:

...tại London, năm 1671, William Clement bắt đầu chế tạo những chiếc đồng hồ mới có “móc” hoặc con buông “kiểu lò xo”, một cải tiến lớn vì nó ít tác động tới chuyển động của con lắc hơn.

Năm 1721, George Graham cải tiến độ chính xác của đồng hồ quả lắc tới mức chỉ chênh 1 giây/ngày bằng cách bù đắp các thay đổi độ dài con lắc khi thay đổi về nhiệt độ. John Harrison, một thợ mộc và thợ đồng hồ tự học, đã tinh chỉnh lại các kỹ thuật bù nhiệt của Graham và phát triển các phương pháp giảm ma sát mới. Năm 1761, ông chế tạo thành công một chiếc đồng hồ hàng hải dùng cho các nhà đi biển với lò xo và con buông lò xo đáp ứng các điều kiện của giải thưởng chính phủ Anh<sup>2</sup>. (Sau nhiều tranh cãi và khó khăn, cuối cùng ông cũng nhận được số tiền 20.000 bảng vào năm 1777). Chiếc đồng hồ trên con tàu tròn trĩnh đo giờ chính xác tới 1/5 giây/ngày, gần đạt mức một chiếc đồng hồ quả lắc có thể làm trên đất liền, và gấp 10 lần so với yêu cầu để có thể nhận giải thưởng.

...Các tinh chỉnh của Siegmund Riefler năm 1889 dẫn tới sự ra đời của loại đồng hồ có con lắc gần như tự do, và nguyên tắc về một con lắc thật sự tự do được R. J. Rudd giới thiệu vào khoảng năm 1898... Một trong những chiếc đồng hồ nổi tiếng nhất, W. H. Shortt, được trưng bày vào năm 1921 và ngay lập tức thay thế loại đồng hồ của Riefler làm dụng cụ đo thời gian tối cao tại nhiều đài thiên văn...

Độ chính xác của đồng hồ Shortt bị vượt qua khi loại đồng hồ tinh thể thạch anh phát triển vào thập kỷ 1920...

Các loại đồng hồ và đồng hồ đeo tay thạch anh tiếp tục chiếm lĩnh thị trường về số lượng vì chất lượng tuyệt vời so với giá cả. Nhưng độ chính xác của đồng hồ thạch anh lại bị đồng hồ nguyên tử vượt xa...

Chuẩn tần số nguyên tử Xezi đầu tiên được xây dựng tại Phòng Thí nghiệm Vật lý Quốc gia Anh năm 1955, ...cộng tác với Đài Quan sát Hải quân Mỹ... Trước năm 1960, các chuẩn Xezi đã được tinh chỉnh đủ để có thể tham gia vào hệ đo giờ chính thức của Viện Tiêu chuẩn và Công nghệ Quốc gia (NIST) ...Kể từ tháng 1-2002, chuẩn Xezi sơ cấp mới nhất của NIST đã có thể đo thời gian chính xác tới 30 phần tỷ giây mỗi năm...

Bản tóm tắt lịch sử đo thời gian có thể làm vỡ mộng những người trông đợi vào các tiến trình phát triển tốc độ trong tương lai. Ít nhất, đó là cảnh báo về việc không nên thiếu kiên nhẫn. Phần lớn thế giới hiện đại sẽ không thể được như ngày nay nếu các phát triển trong việc đo thời gian không diễn ra. Nhưng phần lớn những đóng góp vào chặng đường phát triển của đồng hồ không kiếm được tiền. Nhiều bước trong bất kỳ lĩnh vực phát triển nào cũng làm lan tỏa sự phấn khích và lòng nhiệt thành nhưng cũng làm vỡ rất nhiều bong bóng.

### ĐÃ ĐẾN LÚC CẮT CÁN

Nếu quan sát quá trình phát triển các phương tiện vận chuyển mới, chúng ta sẽ thấy có nhiều phương tiện đã cố gắng tìm kiếm cơ hội cho mình. Tại Mỹ, trong những năm đầu của ngành chế tạo ô tô, khi người ta vẫn đang nghiên cứu để tìm ra nhiên liệu, kích thước, thiết kế và phụ tùng thay thế, thì ngành công nghiệp ô tô đã được xây dựng và hơn 2.700 công ty ô tô đã ra đời. Trong suốt giai đoạn dài điều chỉnh, phần lớn các công ty rơi vào suy thoái. Hiện nay tại Mỹ, chỉ còn bốn công ty ô tô, và hai trong số đó là công ty Mỹ. Hơn 99% trong số 2.700 công ty không làm được điều này.

Sự phát triển của ngành hàng không có được sự hỗ trợ rất lớn phía từ quân đội. Bỏ qua một bên các khía cạnh chính trị, chúng ta thấy trong hàng thế kỷ chiến tranh, quân đội luôn đóng vai trò to lớn trong các thay đổi và định hình tương lai. Chiến tranh vẫn luôn là một sân khấu lớn cho việc hoàn thiện các đổi mới. Dường như một phần của bản chất loài người đã khiến cho thời điểm tàn phá nhất óc sáng tạo của chúng ta được phát huy cao nhất. Ở đây, Mỹ là nước đang dẫn đầu đám đông đổi mới.

Mỹ đưa ra khái niệm “chiến tranh số” trong chiến tranh tại Afghanistan và Iraq, trong đó có sử dụng máy bay không người lái. Lâu năm góc tiên đoán chỉ trong 20 năm tới, 90% các loại máy bay chiến đấu sẽ không cần phi công. Tại Afghanistan, lần đầu tiên Mỹ cho thử nghiệm loại máy bay được trang bị vũ khí mà không cần phi công. Các máy bay này được các phi công điều khiển từ Mỹ, cách đó 10 giờ bay. Có thể sẽ mất một khoảng thời gian nhất định để công chúng chấp nhận các chuyến bay hàng không thương mại không có phi công. Nhưng ý tưởng về các chuyến bay chở hàng vượt đại dương không có người lái có thể trở thành hiện thực trước năm 2010. Trong ngành hàng không vẫn lan truyền truyền cười kể rằng trong tương lai sẽ chỉ có một phi công và một con chó trong buồng lái. Nhiệm vụ của viên phi công là cho chó ăn, còn nhiệm vụ của con chó là cắn viên phi công nếu anh ta chạm vào bất cứ cái gì.

Sự phát triển của phương tiện vận chuyển dựa trên nguyên lý khí động học đã diễn ra từ 100 năm nay. Trong suốt thời gian đó, tổng cộng ngành này không làm ra một xu nào kể từ chuyến bay của anh em nhà Wright. Hàng không là bong bóng lâu đời nhất của thế giới. Không ngạc nhiên khi nhà đầu tư uy tín, Warren Buffett nói rằng nếu có mặt ở Kitty Hawk, ông hẳn sẽ thấy mình có trách nhiệm phải đá anh em nhà Wright xuống khỏi chuyến bay đầu tiên của họ. Gần đây, ông đầu tư vào một hãng hàng không trong một thời gian ngắn và cho đó là “cơn mất trí tạm thời”.

Một phần lý do của việc ngành hàng không không tạo ra lợi nhuận là mỗi nước có hãng hàng không riêng của mình – một quốc kỳ, một đồng tiền và một hãng hàng không. Khi việc hoàn thiện các phát minh và sự mong chờ các hãng hàng không tạo ra lợi nhuận vẫn tiếp diễn thì nhiều câu hỏi về việc chế tạo máy bay vẫn còn đang để ngỏ.



Trong nhiều năm qua, Boeing và Airbus đã bị khóa chặt trong cuộc chiến không lồ giành vị trí dẫn đầu. Và đâu là tương lai của việc di chuyển?

Với Airbus, đó là chiếc A380 có sức chứa tối đa 800 hành khách, được xây dựng trên hệ thống sân bay trung tâm truyền thống, đưa nhiều hành khách tới các trung tâm quá cảnh của các hãng hàng không.

Với Boeing, đó là chiếc 787, một loại máy bay nhỏ hơn chở được ít hành khách hơn, đưa du khách đi nhanh hơn và trực tiếp đến hoặc từ các địa điểm.

Tôi đặt cược cho Boeing với cách nói: “Hãy đến với chúng tôi trên một chiếc máy bay nhỏ hơn, nhanh hơn và bay thẳng tới đích.” Điều cuối cùng du khách muốn là bị lèn chặt với nhiều người hơn để đi tới một sân bay trung chuyển nào đó. Nhưng thị trường sẽ quyết định.

Tất cả các cân nhắc này không do những người phát minh ra công nghệ xem xét mà là những người đang phát triển nó. Airbus không thiết kế loại máy bay hành khách thân rộng đầu tiên, Boeing không phát minh động cơ phản lực, Dell không phát minh máy tính cá nhân, Campbell không khởi xướng khái niệm xúp đóng hộp, và McDonald không phát minh bánh hamburger hoặc các cửa hàng bán đồ ăn nhanh. Tất cả đều đã phát triển rất thành công các khái niệm gốc.

### ĐÃ ĐẾN LÚC TIÊU HÓA

Sau các đột phá định hướng của cuộc Cách mạng Công nghiệp, thế giới mất 100 năm để tiêu hóa những gì được tạo ra trong những năm cuối thế kỷ XIX. Phần lớn nửa đầu thế kỷ XX đã trôi qua và không có một điều vĩ đại nào xuất hiện; nó chỉ bắt đầu vào những năm cuối của thế kỷ XX. Trong đó, con người cải tiến sản phẩm hoặc làm chúng trở nên khác biệt. Những sản phẩm phát triển do mối quan tâm của quân đội và chính phủ được cải thiện đáng kể. Nhưng ngay cả những thay đổi lớn so với các sản phẩm và dịch vụ hiện có cũng không phải là điều vĩ đại sắp tới. Sự bùng nổ Internet không phải là giai đoạn phát minh nở rộ của những điều vĩ đại sắp tới, mà nó dựa vào công nghệ đã được tạo ra từ trước.

Truyền hình xuất hiện từ đầu thế kỷ XX, nhưng được cho là phát triển từ truyền thanh. Cho đến sau này chúng ta mới hiểu tác động to lớn của nó tới cuộc sống và xã hội.

Liên Xô phóng tàu Sputnik vào năm 1957, thời điểm chúng ta nghĩ là khởi đầu của thời đại vũ trụ, nhưng thật sự đó là khởi đầu của thời đại toàn cầu hóa thông tin nhờ vệ tinh viễn thông.

Thập kỷ 1940 chứng kiến việc thực hiện phản ứng phân hạch tự phát có điều khiển đầu tiên, do nhà vật lý học Enrico Fermi (thuộc Đại học Chicago) tiến hành, dẫn tới sự phát triển của bom nguyên tử và năng lượng hạt nhân.

Nhiều người trong chúng ta đã sống qua “hàng loạt các phát minh” mới và một số người thậm chí còn tham gia vào đó. Giai đoạn này diễn ra trong hai thập kỷ cuối của thế kỷ XX. Chúng ta thấy dấu hiệu của sự thay đổi ngắt quãng trong đời sống chính trị, xã hội và kinh tế: công nghệ thông tin, sinh học, nano; Trung Quốc, đế chế Mỹ, châu Âu mới, toàn cầu hóa và tư nhân hóa. Thập kỷ 1980 và 1990 là hai thập kỷ vĩ đại của những bước tiến cách mạng.

So với khoảng thời gian để các loại đồng hồ nước cơ nguyên thủy phát triển thành đồng hồ nguyên tử, các bước phát triển diễn ra từ sau thời kỳ Phục hưng đã tăng tốc lên rất nhiều.

Kỹ sư Charles Parsons, người phát minh ra máy phát điện chạy bằng tuốc-bin vào năm 1888. Bốn mươi năm sau, công ty của ông nối tiếp bằng một loạt những đổi mới nhỏ nhưng liên tục về thiết kế và công nghệ. Các cải tiến này không mang tính đột phá nhưng đã mang đến cho CA Parsons & Co vị trí dẫn đầu thế giới trong thị trường nòng cốt của mình.

### SẢN XUẤT CHIẾC DAO CẠO CÙNG LÀ CẢ MỘT QUÁ TRÌNH

King Gillette phát minh dao cạo an toàn vào năm 1901 và 70 năm sau ông tung ra kiểu dao cạo hai lưỡi. Kể từ đó, Gillette phát triển loại dao cạo an toàn theo quy trình lần lượt bổ sung thêm từng lưỡi một.

Dan Roberts, biên tập viên chuyên mục kinh tế của tờ Financial Times, viết một bài báo khá khôi hài về quy trình đó. Ông kể rằng loại dao ba lưỡi Mach3 Turbo bán chạy nhất thế giới khi được tung ra thị trường năm 1998. Đối thủ lớn của Gillette là Wilkinson Sword, tiến tới loại bốn lưỡi với nhãn hiệu Quattro (năm 2003). Tất nhiên, Gillette đã cho ra đời loại dao cạo năm lưỡi có nhãn hiệu Fusion (năm 2005). Roberts cho biết tờ Onion đã lấy giọng hài hước khi cho đăng bài báo giả tưởng của James Kilts, CEO của Gillette, đề xuất rằng đây là cách duy nhất để giành lại lợi thế cho công ty (và thực tế đã diễn ra như vậy): “Có điều gì các bạn không hiểu? Nếu hai lưỡi là tốt và ba lưỡi tốt hơn, thì hiển nhiên năm lưỡi sẽ khiến dao cạo của chúng tôi trở thành loại tốt nhất. Bạn hiểu rồi chứ?”

Roberts kết luận: “Loại Fusion (năm lưỡi dao) ngụ ý rằng có thể chúng ta sắp đạt tới các giới hạn đối mới đối với một vài chủng loại sản phẩm.” Có thể giờ đây dao cạo an toàn đã sẵn sàng cho điều vĩ đại sắp tới, nhưng sự phát triển đã diễn ra thật tốt trong hơn 100 năm qua.

### CÔNG NGHỆ NANO, PHẢI CHĂNG LÀ “ĐIỀU VĨ ĐẠI SẮP TỚI?”

Các sản phẩm chế tạo được tạo thành từ nguyên tử. Thành phần sản phẩm phụ thuộc vào cách sắp xếp các nguyên tử. Nếu sắp xếp lại các nguyên tử than với nhau, chúng ta có thể tạo ra kim cương. Nếu sắp xếp lại các nguyên tử cát (và bổ sung thêm một vài yếu tố vi lượng khác), chúng ta có thể tạo ra các con chip máy tính. Nếu sắp xếp lại các nguyên tử trong đất, nước và không khí, chúng ta có thể tạo ra khoai tây.

Chuyên gia công nghệ nano, Ralph Merkle, nói:

Các phương pháp chế tạo ở cấp phân tử ngày nay còn rất thô sơ. Đúc, nghiền, cán và ngay cả kỹ thuật in thạch bản di chuyển một số lượng lớn các nguyên tử cùng nhau. Việc đó giống như cố gắng tìm lời giải cho khối LEGO khi tay phải đeo băng quỳen anh. Đúng, bạn có thể xếp các khối LEGO thành hàng đồng lớn và chồng chúng lên nhau nhưng không thể nhanh chóng xếp chúng với nhau theo cách bạn muốn.

Trong tương lai, công nghệ nano sẽ tháo đôi băng tay đó. Chúng ta có thể xếp dễ dàng các khối xây dựng cơ bản của tự nhiên với nhau, không tốn kém và phần lớn đều được các quy luật vật lý cho phép. Nó cho phép chúng ta tạo ra một thế hệ hoàn toàn mới những sản phẩm sạch, khỏe, nhẹ và chính xác hơn.

Công nghệ nano sẽ:

Đặt hầu hết các nguyên tử vào đúng chỗ chúng ta muốn

Khiến cho hầu như cấu trúc nào cũng phù hợp với các định luật vật lý mà chúng ta có thể định rõ ở chi tiết phân tử

Làm cho chi phí sản xuất không vượt quá nhiều so với chi phí yêu cầu về nguyên vật liệu thô và năng lượng

Công nghệ nano mới chỉ bắt đầu. Thực tế, đó mới chỉ là các khu nhà vô hình. Chúng ta chưa đi xa hơn so với giai đoạn của người Ai Cập cổ đại với chiếc đồng hồ mặt trời nguyên thủy trong lịch sử phát triển của nó. Nhưng tiền đã được đầu tư và hy vọng đang bay cao. Kết quả vẫn còn quá xa, nằm ở đâu đó giữa trạng thái hoang sơ và không tồn tại.

Người ta đã nghĩ ra một số phương pháp tráng kim loại và một số cách mạ chống gỉ và ống nano đã ra đời. Các phân tử carbon hình trụ, được biết đến với tên gọi ống nano, là vật liệu khỏe nhất từng được biết và các nhà khoa học hiện đã làm ra các sợi dài hàng mét từ các ống nano gần như nguyên chất.

Chúng ta có gặp lại quy luật thịnh và suy như ngành kinh doanh Internet không?

Có, gần như chắc chắn – nhưng không phải trong thời gian ngắn.

Hãy tìm kiếm thêm những phóng đại về đầu tư và tiểu thuyết khoa học viễn tưởng, ví dụ như cuốn Prey (Con mồi) của Michael Crichton kể về cuộc chạy đua điên cuồng theo công nghệ

nano, hoặc quảng cáo trong đó Hewlett-Packard nói rằng mình có thể sản xuất loại điện thoại di động đủ nhỏ cho một con kiến.

Đừng nhầm lẫn – ngay cả khi tiến trình phát triển đang tăng tốc, nhiều đột phá cách mạng vẫn còn ở trong giai đoạn khá nguyên thủy. Ngay cả đối với Internet. Và đó là tin tốt. Nó sẽ đem lại cho doanh nghiệp nhiều cơ hội hoàn thiện và phát triển – nhưng cả nguy cơ nữa. Với bản chất và đặc tính của ngành công nghệ thông tin, chúng ta sẽ có hàng nghìn công ty sau các giai đoạn điều chỉnh lâu dài, nhưng chúng ta vẫn phải trải qua hàng trăm nghìn công ty để tới được điều đó. Món quà của cuộc cách mạng thế kỷ XX đã lập trình cho các đổi mới diễn ra trong thế kỷ XXI.

Không thể có điều vĩ đại sắp tới xuất hiện trong tương lai gần, dù với gia tốc thay đổi tăng lên, dù hàng loạt phát minh mới có thể được đưa ra trong 75 năm, hoặc thậm chí 50 năm tới. Các xu hướng vận động đã xếp chặt hàng và sẽ làm chúng ta bận rộn suốt nửa đầu thế kỷ XXI để mở rộng và hoàn thiện chúng. Giống như quá trình con trăn tiêu hóa con voi vậy. Con trăn nuốt con voi và chúng ta có thể thấy phần cơ thể con trăn phình ra khi con voi bị nuốt ngày càng sâu. Điều này cũng giống như khối các phát triển được từ từ tiêu hóa và hoàn thiện, nhỏ dần và gầy đi khi đi chuyên, cho đến khi một con voi khác được nuốt vào.

#### ĐÃ ĐẾN LÚC ĐỔI DIỆN VỚI MẶT XẤU...

Tiếp nối các cuộc cách mạng, tiến trình phát triển sau đó có thể gây ra những tác dụng phụ, những hậu quả không mong muốn, bumerang trong yếu tố sinh thái của công nghệ. Trước phát minh điện thoại, cách thức giao tiếp phổ thông là viết thư. Đó là lý do vì sao tại thành phố Dublin, Ireland, cuối thế kỷ XIX, có tới tám lượt thư được giao mỗi ngày. Khi còn là sinh viên, tôi từng đọc thư của nhà thơ William Yeats và Lady Gregory. Tình cờ tôi phát hiện thấy thư được gửi, trả lời và trả lời lại, tất cả đều có dấu bưu điện trong cùng một ngày. Phải đến hàng năm sau tôi mới biết về các dịch vụ chuyển thư như thế. Với sự ra đời của điện thoại, số lượt giao thư giảm xuống cho đến khi chỉ còn một lượt/ngày. Hậu quả, ngoài dự tính, là cái chết của nghệ thuật viết thư tay.

#### ...VÀ MẶT TỐT

Tuy làm giảm vai trò của chữ viết và đẩy chúng ta tiến sâu hơn vào thế giới hình ảnh, nhưng công nghệ lại có tác động tích cực lên chi phí liên lạc.

Tại Anh, cho đến những năm 1840, nếu muốn gửi thư, bạn phải đi tới bưu điện; ở đó nhân viên bưu điện sẽ tính toán xem bạn phải trả bao nhiêu tiền, tùy theo khoảng cách gửi. Rowland Hill đã nhận thấy tất cả công việc được làm từ khi thư được gửi và nhận tại bưu điện, còn khoảng cách không quan trọng. Ông nói rằng mỗi người chỉ phải trả chung một mức phí cho việc gửi thư. Và vì giá như nhau nên có thể trả trước được. Và chiếc tem penny ra đời.

Hiện nay, điều tương tự cũng đúng cho các công ty điện thoại. Chi phí để họ chuyển một cuộc gọi qua một con phố hay tới một nơi nào đó trên thế giới là như nhau. Nhưng họ tiếp tục lấy giá chúng ta theo khoảng cách. Cước phí đã giảm nhiều do cạnh tranh, đặc biệt là các cuộc gọi trên Internet. Thế giới do đó sẽ chủ yếu bị chiếm lĩnh bởi liên lạc giữa các cá nhân. Và tất cả các cuộc gọi sẽ đều là nội hạt.

Phần lớn các suy đoán trong 30 năm qua vẫn tập trung vào các công nghệ cứng: máy tính, thế giới kết nối có dây và không dây, viễn thông – công nghệ có mặt khắp nơi và thay đổi cách chúng ta làm mọi thứ một cách ấn tượng. Nhưng công nghệ sắp tới của thế kỷ XXI sẽ là các công nghệ “mềm” có tác động không chỉ giới hạn trong cách chúng ta sống và làm việc mà còn đặt ra câu hỏi chúng ta là ai. Hàng thiên niên kỷ nay, quyền lực tối thượng quyết định ý nghĩa và số phận của chúng ta là Thượng đế. Nhờ Darwin, nguồn gốc loài người đã được bàn tới. Với các công nghệ sinh học mới, chúng ta đã đi đến bước ngoặt để tạo ra số phận cho chính mình.

## ĐÃ ĐẾN LÚC ĐẶT CÂU HỎI

Công nghệ tế bào dòng tinh – với việc thực hiện thay đổi mã gen di truyền qua các thế hệ – sẽ áp đảo vai trò của tất cả các lĩnh vực công nghệ trước đó. Nhưng nó cũng hàm chứa mối nguy cơ đưa loài người tới một tương lai không thể lường trước.

Bước tiến thoái lưỡng nan của thế kỷ XXI là dù công nghệ tế bào dòng tinh có cho phép chúng ta chữa và cuối cùng có thể xóa bỏ những căn bệnh và chứng rối loạn như Alzheimer, hội chứng Down và Parkinson, thì chính công nghệ này cũng sẽ làm con người cao, khỏe, thông minh và xinh đẹp hơn. Nói ngắn gọn, chúng ta có thể tạo ra một chủng tộc toàn hảo. Điều này, tất nhiên, sẽ khiến chúng ta rơi vào cảnh sống tối tăm lâu dài dưới cái bóng của thuyết ưu sinh, chủng tộc toàn hảo. Hitler đã từng có ý tưởng này nhưng không có khoa học để thực hiện. Và lúc này khoa học đó đã xuất hiện!

Một khi đã thực hiện bước đầu tiên, chúng ta sẽ ở trên con đường không có cơ hội quay lại. Tranh cãi xung quanh vấn đề này dẫn tới xung đột lớn giữa khoa học và tôn giáo, giữa tính khả thi và nhân văn. Đó là sự đối đầu làm rung chuyển các tín ngưỡng và giá trị nền tảng tương tự thời của Galileo và Darwin.

Với việc lập được bản đồ gen người, cuốn sách chỉ dẫn cách các mã gen tạo nên cơ thể con người và cách thay đổi chúng, từ đó các nhà khoa học sẽ có chìa khóa để thay đổi cơ thể của chúng ta. Bí mật sẽ không còn. Nhưng điều mà các nhà khoa học không thể có được là chìa khóa mở cửa tâm hồn – thế giới tinh thần của chúng ta. Câu hỏi lớn của thế kỷ mới được đặt ra bởi tinh thần của quá khứ, nhưng vẫn khẩn thiết: Đây là ý nghĩa của việc làm người?

Darwin, tin tưởng sâu sắc vào sự tiến hóa của các loài, cũng ý thức được khía cạnh bóng bở trong các tư tưởng của mình đối với thế giới sùng đạo. Các tín đồ Thiên chúa giáo vâng lời Chúa, còn các nhà khoa học đấu tranh vì các quy luật của tự nhiên.

Chỉ ít người phải đối mặt với mâu thuẫn giữa trí tuệ và tâm hồn, bằng chứng khoa học và tín ngưỡng tôn giáo sâu sắc đến vậy. Nhưng tất cả chúng ta đều bị thách thức phải tìm ra sự cân bằng giữa phát triển và ổn định, giữa tham vọng và thiên định, giữa đa dạng công nghệ cao và khan hiếm giao tiếp tinh tế... những gì chúng ta cần để tạo nên cuộc sống. Chúng ta thường quan tâm tới vật chất và quên đi việc nuôi dưỡng tâm hồn.

Trong một buổi trò chuyện ở Cambridge, Giáo sư Peter Senge của Đại học MIT đã giới thiệu bức thư Charles Darwin viết lúc cuối đời:

Cho đến khi 30 tuổi, hoặc hơn thế, thơ ca vẫn đem lại cho tôi niềm vui thích lớn lao. Nhưng giờ đây và đã nhiều năm qua, tôi không thể chịu được việc phải đọc dù chỉ một dòng thơ. Tâm trí dường như biến thành một loại máy xay ra những quy luật phổ quát từ những đồng dữ liệu khổng lồ. Nếu phải sống lại cuộc đời này một lần nữa, tôi sẽ buộc mình hàng tuần phải đọc thơ và nghe nhạc vài lần. Mất đi những hương vị cuộc sống này là mất đi niềm hạnh phúc, nó có thể gây tổn thương cho trí tuệ và đạo đức vì làm suy yếu phần xúc cảm thuộc về bản chất của chúng ta.

Dù tương lai có nắm giữ điều gì, nó sẽ là vô giá trị nếu không có niềm vui.

### ÁP DỤNG CÁC LỐI TƯ DUY

LỐI TƯ DUY #11 “Yếu tố không thể bỏ qua: Tính sinh thái của công nghệ”: Nếu nhu cầu là nguồn gốc phát minh thì thay đổi là cha đẻ của cải cách. Chính vì thế, “phát triển nhờ đổi mới” là câu nói yêu thích của giới doanh nhân. Giai đoạn chúng ta đang sống là thời điểm “hái quả chín”, những quả đã được gieo hạt trong giai đoạn cách mạng những năm cuối thế kỷ XX. “Cân nhắc yếu tố sinh thái của công nghệ” cũng có nghĩa là mở rộng trí tuệ trước mọi cơ hội ẩn chứa trong quá trình tiêu hóa từ từ những điều vĩ đại mới nhất.

LỐI TƯ DUY #4 “Hiểu được sức mạnh của việc tạo ra lối đi riêng”: Không đầu tư thì không gặt hái. Nếu bạn sợ sai, bạn sẽ không thể khai thác những cơ hội mà giai đoạn phát triển này

đang mang lại.

Khi nhớ tới Einstein, tôi thường so sánh kỷ nguyên này với một vườn cây có nhiều loại quả đang chín. Trong khi những người tư duy giải quyết vấn đề vẫn đang lo lắng về những quả rụng, thì những người tư duy tìm kiếm cơ hội tìm những quả mới chín để hái. Nguồn đổi mới tích lũy từ giai đoạn cách mạng cuối thế kỷ trước sẽ đem thành quả cho chúng ta tới gần hết thế kỷ này.

Chú thích:

1. Nhân vật chính trong vở kịch *En attendant Godot* (Trong khi chờ Godot) của nhà văn, nhà thơ và nhà biên kịch gốc Ailen Samuel Beckett (1906-1989), trong đó Godot là một nhân vật bí ẩn không bao giờ xuất hiện.

2. Giải thưởng Quốc hội Anh hứa trao cho sáng chế chiếc đồng hồ hàng hải dùng cho các nhà đi biển.

## **THÔNG TIN EBOOK**

Tên sách: Lối Tư Duy Của Tương Lai - 11 Lối Tư Duy Thay Đổi Cách Nhìn Và Sáng Tạo Tương Lai

Tác giả: John Naisbitt

Thể loại: Economic

Năm xuất bản: 2009

Tạo và hiệu chỉnh ebook: Hoàng Nghĩa Hạnh

Thư viện Tinh Tế

[Tinhtebook.wordpress.com](http://Tinhtebook.wordpress.com)

# WINDS SET!

**Lối tư duy  
của tương lai**

**JOHN  
NAISBITT**

Tác giả bestselling của Megatrend  
và Megatrend 2000

**11 LỐI TƯ DUY THAY ĐỔI  
CÁCH NHÌN NHẬN –  
VÀ SÁNG TẠO – TƯƠNG LAI**

 **alphabooks**  
Nhà xuất bản AlphaBooks

 **nhà xuất bản  
ALPHABOOKS**

