

Kết nối và đổi mới sáng tạo

Norman Apsley là người sáng lập ra NISP – Northern Island Science Park, tại Belfast, Khu công nghệ cao đầu tiên của Ireland, khi nước này chưa hề có khái niệm gì về khởi nghiệp sáng tạo. Trong hai mươi năm, ông không chỉ biến NISP (giờ đây đổi tên thành Catalyst, Inc) thành một trung tâm đổi mới sáng tạo có tiếng tăm trên bản đồ thế giới với 3000 công ty mà còn thay đổi văn hóa thành phố Belfast: tất cả mọi người, ở các lĩnh vực khác nhau (ngân hàng, luật sư, kiểm toán, công ty truyền thống, công ty công nghệ cao, người kinh doanh bất động sản...) sẵn sàng đóng góp tiền bạc và thời gian để hỗ trợ những người tài năng trẻ tuổi. Bí quyết của ông là “Tạo sự kết nối”.

Tôi rất thích những câu chuyện về khoa học đã ra đời như thế nào, nhưng theo cách mọi người không hề ngờ tới. Chắc mọi người đều biết Galileo là người đã chế tạo kính thiên văn rồi chống đối nhà thờ rất dữ dội để bảo vệ Thuyết nhật tâm. Nhưng họ không hề biết tại sao ông ấy lại chế tạo ra nó. Ban đầu, ông ấy không hề chế tạo kính thiên văn để nhìn lên Mặt trăng và các hành tinh.

Ông lớn lên tại Genoa, Ý, một cảng giao thương quan trọng của quốc gia này thời bấy giờ. Và ông làm kính thiên văn theo đặt hàng của các thương nhân, để có thể biết trước các thuyền mang đến những hàng hóa gì trước các đối thủ hai tiếng đồng hồ và áp đặt giá cả trước họ. Ông cũng không phải là người đầu tiên tạo ra kính viễn vọng mà là một người thợ thủy tinh người Hà Lan tên là Hans Lippershey, với khả năng phóng to vật lên ba lần, nhưng cả người này lẫn chính quyền Hà Lan thời đó chẳng biết dùng phát minh này làm gì cả. Nhờ có người bạn là Paolo Sarpi, tỉnh trưởng Venice, Galileo biết về thiết bị này và cấu trúc của nó, cải thiện nó với hiệu quả phóng đại cao gấp nhiều lần.

Một câu chuyện khác, Marconi người được coi là cha đẻ của ngành truyền thanh nhưng thực ra sóng phát thanh đã được phát hiện



Norman Apsley (giữa) trong giải thưởng Đổi mới sáng tạo của Viện Vật lý Anh. Nguồn ảnh: Viện vật lý Anh.

từ lâu bởi Nikola Tesla, chỉ là chưa ai biết được phải làm gì với loại sóng đó. Marconi thực chất là một nhà khoa học kém nhất trên đời, các công trình của ông chủ yếu là sao chép của người khác. Nhưng ông lại nỗ lực rất lớn để tìm ra ứng dụng cho phát hiện của Tesla. Là người Ý, nhưng ông tìm đến tận Ireland để biến ý định của mình thành hiện thực. Khu vực này không đủ khả năng chi trả cho hệ thống dây cáp nhưng lại rất cần liên lạc với bên ngoài vì tàu thuyền qua Đại Tây Dương đều phải qua Ireland và chính quyền London luôn nóng lòng muốn biết ngay số phận của những con tàu này khi nó cập bến để lo liệu chi phí bảo hiểm. Marconi thiết lập cho

họ một trạm phát thanh và người dân ở đây sẵn sàng trả tiền cho cuộc thử nghiệm đó. Sau khi thành công, Marconi thành lập công ty, thiết lập nhiều trạm thu phát sóng truyền thanh trên khắp thế giới và được giải Nobel. Để làm được những điều trên, Marconi hẳn đã phải biết rất nhiều kỹ năng ngoài phạm vi chuyên môn khoa học và quen biết rất nhiều người.

Chúng ta học được điều gì từ hai câu chuyện này? Những nhà khoa học nhiều khi cần những doanh nhân, cần những người nói lên nhu cầu của mình mới có thể tạo ra đột phá. Ai là thiên tài ở đây, nhà khoa học hay doanh nhân? Tôi không biết nữa. Nếu không có mối quan hệ tốt với một mạng lưới

những con người ở lĩnh vực khác nhau, một nhà khoa học sẽ chẳng thể nào biết được ý tưởng của mình có thể ứng dụng vào cái gì.

Ông định nghĩa như thế nào về sự kết nối?

Sự kết nối thực chất là tạo ra một nhóm người liên kết với nhau dưới một tinh thần chung. Mary Walshok, người từng làm giám đốc một chương trình tăng tốc ở Catalyst, Inc, người gốc Thụy Điển nói về triết lý của quốc gia này: Nếu bạn đã cố hết sức mình và bạn cần giúp đỡ, thì tôi, nếu ở tình trạng khá hơn, sẽ chia tay ra giúp bạn. Nếu bạn cứ ngồi đó, không chịu làm việc mà lẽ ra bạn có thể tự mình làm, thì tôi sẽ mặc kệ. Rất nhiều người nghĩ rằng đó là cốt lõi của sự kết nối, và là điều tạo ra một khu công nghệ cao. Nếu bạn muốn



Hoàng tử Harry và công nương Markle tới Catalyst, Inc vào tháng ba năm nay. Trong ảnh, họ đang gặp gỡ startup Titanic FX, nơi sản xuất nguyên liệu cho việc hóa trang tạo hiệu ứng đặc biệt trên phim trường. Ảnh: Catalyst, Inc.

thay đổi văn hóa của một khu vực, bạn cần các hoạt động kết nối.

Ông thể hiện sự “kết nối” như thế nào trong khu công nghệ cao – Catalyst, Inc của mình?

Trung tâm đổi mới sáng tạo, nơi diễn ra tất cả hoạt động cộng đồng của chúng tôi có diện tích là 2000 feet vuông, lớn nhất trong tất cả các khu công nghệ cao trên toàn Ireland. Hơn nữa, chúng tôi có rất nhiều không gian để mọi người gặp gỡ, trao đổi, thậm chí nhiều hơn cả nhu cầu sử dụng của các thành viên (để có thể mời thêm nhiều người từ bên ngoài tham gia). Nhưng khi thăm Khu Công nghệ cao Hòa Lạc của các bạn, tôi thấy thiếu điều này.

Ở Catalyst, Inc, chúng tôi có một cụm từ gọi là “tổ ong” (buzzy nest), để chỉ chung sự náo nhiệt khi mọi người làm việc, gặp gỡ hoặc tình cờ trao đổi liên lạc

với nhau. Đó là những người trẻ, trẻ cả về tuổi tác lẫn năng lượng. Nếu bạn không có đủ những người tài năng đang làm việc trong khu của mình, hãy tìm cách mang những người từ nơi khác đến và tổ chức sự kiện. Chúng tôi tìm mọi cách để “mượn cớ” tổ chức các tọa đàm, hội thảo, đứng ra trao giải cho các cuộc thi, đem đồ ăn sáng, bia, pizza hay bất cứ thứ gì có thể để tạo không khí cho khu vực của mình, nhưng tất cả đều phải liên quan đến công việc chứ không phải là tổ chức lễ hội. Chúng tôi còn đưa ra các quy tắc để khuyến khích việc kết nối. Chẳng hạn, nếu bạn muốn có không gian riêng để làm việc, muốn có phòng họp cho công ty, bạn phải trả tiền. Nhưng nếu bạn dùng chung với một thành viên khác, chúng tôi cho bạn miễn phí.

Chúng tôi đo lường sự thành công khu công nghệ cao của mình dựa trên khả năng mở rộng quy mô, mức độ trống và tốc độ lấp đầy của các không gian trong khu công nghệ cao. Chúng tôi tìm kiếm “tổ ong” và năng lượng cho nơi này.

Nguồn lực ông dành cho việc kết nối như thế nào?

Tôi phải bỏ một số nguồn kinh phí đầu tư, cải tạo cơ sở vật chất để dành cho các hoạt động kết nối. Trước kia, khi có rất ít kinh phí từ Bộ Khoa học, chúng tôi dành hầu như toàn bộ cho việc kết nối. Giờ đây, ngân sách của chúng tôi khoảng sáu triệu bảng Anh mỗi năm thì chúng tôi dành một triệu bảng Anh cho hoạt động này. Nhưng khoản đầu tư đó sẽ được nhân lên thành năm triệu bảng từ đóng góp của các cộng đồng bên ngoài khu công nghệ cao như từ các ngân hàng, luật sư của địa phương. Tất cả bọn họ đều ủng hộ những người trẻ tuổi. Họ sẵn sàng tài trợ cho những chương trình hỗ trợ, thúc đẩy thanh niên, sẵn sàng bỏ thời gian tham gia huấn luyện và giảng dạy trong các khóa tăng tốc khởi nghiệp của chúng tôi. Đối với ngân hàng, do họ đang phải thay đổi mô hình kinh doanh trước sự thay đổi công nghệ nên họ sẵn sàng đón nhận những cái mới. Chẳng hạn như ngân hàng Danske của Ireland dành hàng triệu bảng Anh để xây dựng co-working space về Fintech, có lẽ là một co-working space sành điệu nhất mà tôi từng biết, cho chúng tôi.

Làm cách nào để ông có thể thu hút những đối tượng như luật sư và ngân hàng hỗ trợ cộng đồng đổi mới sáng tạo?

Bởi vì chính tôi cũng là người kết nối tốt. Tôi luôn nói “có” mỗi khi họ đề nghị giúp đỡ. Chẳng hạn như với ngân hàng Danske và ngân hàng Bắc Ireland, khi họ tổ chức một cuộc thi cho thanh niên và nhờ tôi làm giám khảo, hoàn toàn miễn phí, không có một đồng

thù lao nào. Dĩ nhiên là tôi đồng ý. Và nhờ đó tôi quen biết họ, họ yêu quý tôi, họ thấy tôi công bằng và họ giúp đỡ tôi ngược lại. Còn với Ulster Bank chẳng hạn, chúng tôi giúp đỡ họ đưa ra ý tưởng thiết kế lại tờ tiền giấy.

Nó là một dạng quyền lực mềm, bạn hiểu ý tôi không? (Không phải quyền lực cứng, có thể ép người khác bằng tiền và mệnh lệnh). Tôi luôn làm việc theo kiểu khuyến khích, thúc đẩy mọi người một cách nhẹ nhàng, hỗ trợ họ, chứ chưa bao giờ ra lệnh cho ai. Đó là điểm mấu chốt, tôi nghĩ vậy.

Tôi luôn theo cách đó, tôi không thích quyền lực tuyệt đối. Trong suốt 20 năm làm khoa học ở Anh, chúng tôi được dạy cách gây ảnh hưởng bằng khoa học và công trình của mình, chứ không ép buộc ai. Điều đó đã ăn sâu vào tôi.

Thế theo ông, một người kết nối cộng đồng cần có những đặc điểm gì?

Có hai kiểu người lãnh đạo, một kiểu người biết mình sẽ đi đâu và không quan tâm mình đi đến đích bằng cách nào. Tôi là kiểu người đó. Tôi không vương bận khi gặp khó khăn theo cách nào đó, bởi khi ấy tôi sẽ tìm được cách khác. Nếu ai đó làm việc dưới quyền tôi, tôi không nói với họ phải làm cái này, cái kia mà nói cho họ mục đích của tôi là gì.

Một kiểu người khác là người luôn nguyên tắc, phải đúng theo quy trình, gằn như yêu cầu nhân viên của mình thành những người phục tùng, vì không chịu được cách làm khác. Sai quy trình là họ phải nghỉ việc. (Đó có lẽ là vì sao tôi cố gắng không phán xét ai đó khi chưa biết họ đang ở hệ thống của họ. Khi tôi làm việc với các kỹ sư, họ luôn chỉ trích tính cách của tôi.)

Có lẽ kiểu người phù hợp với vai trò đi xây dựng cộng đồng bởi họ không cố giành quyền lực về

minh. Tôi không bao giờ lo lắng khi mình không được coi như sếp. Tôi cũng không thích ra lệnh cho mọi người. Tôi không cần phải làm thế.

Tôi không thích phải sa thải ai. Tôi có thể tự hào mà nói rằng tôi chưa từng sa thải ai không đáng cả. Nguyên tắc thứ nhất của tôi, nếu ai đó nỗ lực hết sức mình thì nhiệm vụ của tôi là giữ họ ở lại. Tôi cho phép họ mắc lỗi, chỉ cần họ phát hiện ra điều đó trước tôi và với kinh nghiệm của mình, tôi có thể sửa chữa nó. Một khi vấn đề được giải quyết, chúng tôi sẽ cùng ngồi lại để xác định nguyên nhân và xem mình có thể học hỏi được gì. Đó là cách chúng tôi làm. Điều thứ hai là khi tôi yêu cầu ai đó làm điều gì mà họ không biết cách làm, thì họ cần nói cho tôi biết. Tôi sẽ chỉ cho họ hoặc gửi họ đi học. Đó là hai quy tắc cơ bản và đội ngũ của tôi đã tổng kết chúng thành giá trị của mình, đó là từ dưới lên, tự trọng, dám mạo hiểm và nhiệt huyết. Chúng tôi chỉ tuyển những người có phẩm chất đó. Còn lại, nếu họ thiếu gì, chúng tôi sẽ dạy họ.

Thực ra, để có thể có được quyền lực mềm, phải thực sự hiểu được đối tượng mình phục vụ, điều đó không đơn giản khi ông phải kết nối rất nhiều đối tượng khác nhau....

Đúng và chấp nhận rất nhiều thất bại. Thi thoảng tôi vẫn dạy tại các trường đại học và các giảng viên thường bảo rằng, vì tôi ở khối tư nhân, nên mọi thứ thật dễ dàng với tôi, tôi có thể mạo hiểm. Nhưng tôi không nghĩ vậy. Họ không dám mạo hiểm vì họ không nhanh, thiếu linh hoạt. Hãy tưởng tượng, mạo hiểm giống như là bước đi trong bóng tối, có ai lại bước dài hay chạy không? Dĩ nhiên là không, bước từng bước nhỏ và nếu có gì sai, sẽ rụt chân lại ngay. Nhưng các chính phủ thì

ở thái cực ngược lại, họ quá chậm, chậm đến mức các quyết định của họ chông chát mà vẫn chưa thực hiện được. Họ không thể sai. Và thời gian họ chần chừ, thì thế giới đã thay đổi. Phải thất bại nhanh và đứng dậy nhanh.

Chúng tôi lập ra một chương trình gọi là “Đồng sáng lập”, để cho một người làm công nghệ gặp gỡ một người làm kinh doanh, kết nối làm ăn với nhau. Ban đầu, chúng tôi mời các cán bộ quản lý của trường đại học, cán bộ về sở hữu trí tuệ tới, và những người làm công nghệ, kinh doanh mà chúng tôi nghĩ là phù hợp tới. Chẳng có gì xảy ra cả. Họ tới, nhưng họ không phải là những người cần sự kiện này. Sau ba lần thất bại, gần đây, chúng tôi không còn đặt ra tiêu chuẩn cụ thể với người tham dự, chỉ cần “họ muốn gặp gỡ ai đó để lập công ty”. Trong nhiều trường hợp, đó là những nhà khoa học trẻ tài năng ở độ tuổi 35-40 ở Ireland trong các tập đoàn lớn, phải đổi mặt khi đứng giữa ngã rẽ của sự nghiệp, hoặc tiếp tục làm nghiên cứu hoặc làm quản lý, vì vậy họ không muốn công khai dự định kinh doanh của mình (nếu có). Chúng tôi đã tổ chức những cuộc gặp gỡ bí mật, vào buổi tối thứ Ba, sau giờ làm việc, họ có thể đến mà không cần báo gì với công ty của họ cả. Và nó rất thành công. Họ phát hiện ra người này có ý tưởng, người kia biết cách thực hiện, người kia có tiền, và lập nhóm, sau sáu tuần, họ quyết định thành lập công ty. Chúng tôi có các hội thảo hỗ trợ họ một năm và có cuộc thi để họ thử nghiệm dự án của mình. Hầu hết những người lọt vào chung kết đều bắt đầu từ con số không. Tôi rất thích điều đó.

Cảm ơn ông về cuộc trò chuyện này! □

Hào Linh thực hiện