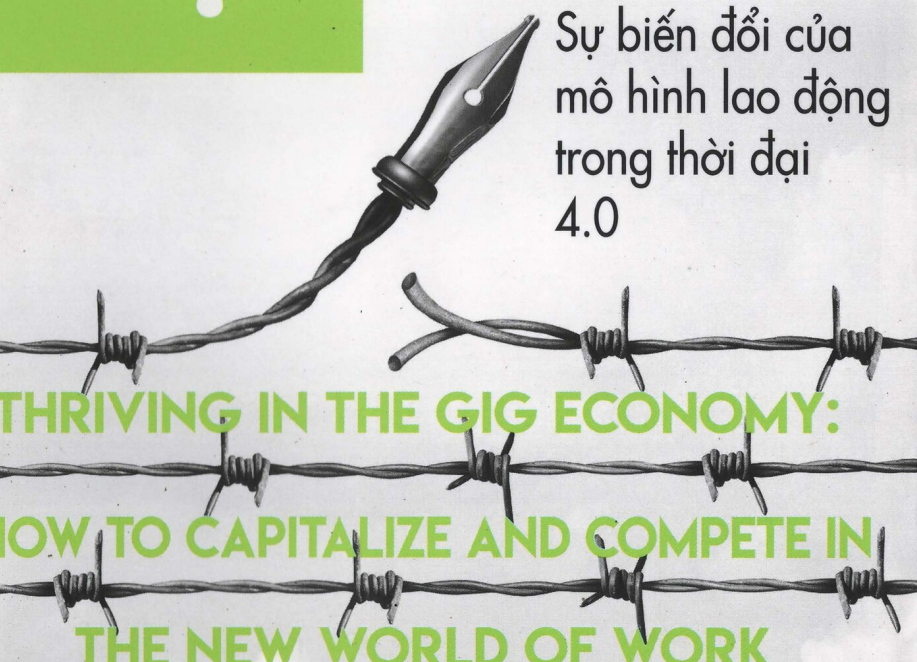


MARION MCGOVERN

Lê Hồng Phương Hạ dịch

NỀN KINH TẾ TỰ DO

Sự biến đổi của
mô hình lao động
trong thời đại
4.0



THRIVING IN THE GIG ECONOMY:
HOW TO CAPITALIZE AND COMPETE IN
THE NEW WORLD OF WORK

1980
BOOKS®
THỜI NGUYÊN TẾ THỰC



NHÀ XUẤT BẢN
LAO ĐỘNG

1980
BOOKS®
PHÂN QUẢN TÀI CHÍNH

KINH
DOANH

NỀN KINH TẾ TỰ DO

Thế giới việc làm đang thay đổi một cách chóng mặt. Lao động tự do dần khẳng định được tính ưu việt, các chuyên gia lựa chọn con đường cạnh tranh khốc liệt để tìm việc phù hợp với kỹ năng của mình. Một thế giới mới đã được mở ra và chỉ những người dám thay đổi mới có thể bắt kịp và đạt thành công. *Nền kinh tế tự do: Sự biến đổi của mô hình lao động trong thời đại 4.0* của Marion McGovern sẽ cho bạn thấy:

- Sự khác biệt giữa nền kinh tế tự do và nền kinh tế theo nhu cầu.
- Cách làm việc tốt nhất với nền tảng kỹ thuật số thông minh và các bên tư vấn trung gian truyền thống.

Hãy để cuốn sách giúp bạn tận dụng tất cả các tiềm năng của bản thân và trở nên giàu có trong một nền kinh tế “không giới hạn”.

THRIVING IN THE GIG ECONOMY:
HOW TO CAPITALIZE AND COMPETE IN
THE NEW WORLD OF WORK

Công ty TNHH Văn Hóa và Truyền Thông 1980 Books

Trụ sở chính tại Hà Nội:

15C, Ngõ 193 Trung Kính, Cầu Giấy, Hà Nội

Tel: (024)3 788 0225

Chi nhánh tại TP. Hồ Chí Minh:

134/11 Lý Chính Thắng, Phường 7, Quận 3, Tp. HCM

Tel: (028)3 933 3216

www.1980books.vn Đặt mua sách: info@1980books.vn

NỀN KINH TẾ TỰ DO

ISBN: 978-604-971-206-7



9 786049 712067



8 936066 685665

Giá: 139.000đ

**NỀN
KINH TẾ
TỰ DO**

THRIVING IN GIG ECONOMY

Copyrights © 2017 by Marion McGovern

Original English language edition published by The Career Press, Inc., 12
Parish Drive, Wayne, NJ 07470, USA. All rights reserved.

The Vietnamese edition arranged to 1980 Books through Squirrel Rights
Agency- SCC.JSC, Vietnam.

NỀN KINH TẾ TỰ DO

Bản quyền Tiếng Việt © 2017, Công ty TNHH Văn hóa và Truyền thông
1980 Books

Không phần nào trong cuốn sách này được sao chép hoặc chuyển sang
bất cứ dạng thức hoặc phương tiện nào, dù là điện tử, in ấn, ghi âm
hay bất cứ hệ thống phục hồi và lưu trữ thông tin nào nếu không có sự
cho phép bằng văn bản của Công ty TNHH Văn hóa và Truyền thông
1980 Books.

Chúng tôi luôn mong muốn nhận được những ý kiến đóng góp của
quý vị độc giả để sách ngày càng hoàn thiện hơn!

Góp ý về sách, liên hệ về bản thảo và bản dịch: 1980books@gmail.com
Liên hệ hợp tác xuất bản và truyền thông trên sách: 1980books@gmail.com
Liên hệ dịch vụ tư vấn và đại diện giao dịch bản quyền:
rights.1980books@gmail.com

MARION MCGOVERN

Lê Hồng Phương Hạ dịch

NỀN KINH TẾ

TỰ DO

Sự biến đổi của
mô hình lao động
trong thời đại
4.0

THRIVING IN THE GIG ECONOMY:
HOW TO CAPITALIZE AND COMPETE IN
THE NEW WORLD OF WORK

1988
BOOKS



NHÀ XUẤT BẢN
LAO ĐỘNG

Gửi tới gia đình tuyệt vời của tôi,
Jerry, Morgan, Nora và Kevin.

MỤC LỤC

Lời khen	9
Lời tựa	19
Giới thiệu	27

①	Nền kinh tế tự do là gì?	41
②	Quy mô của nền kinh tế tự do	71
③	Khía cạnh nhu cầu của nền kinh tế tự do	107
④	Xây dựng thương hiệu cá nhân	139
⑤	Giá cả là quyền lực	187
⑥	Bán chất xám trên thị trường mới	201
⑦	Những vấn đề lao động nhỏ	235
⑧	Trải nghiệm lao động tự do	261
⑨	Hệ sinh thái kinh tế tự do	293
⑩	Tương lai của nền kinh tế tự do	309
⑪	Tương lai của nền kinh tế tự do	341

Phụ lục A	Danh sách các doanh nghiệp trung gian và các công ty nền tảng kỹ thuật số	367
Phụ lục B	Trải nghiệm của tôi về các nền tảng kỹ thuật số	377
Lời cảm ơn		379
Chú thích		387
Thư mục		401

LỜI KHEN

“**M**arion McGovern đã cho chúng ta một kim chỉ nam khôn ngoan và vô giá về nền kinh tế tự do (Gig Economy). Bà đã thay thế những thuật ngữ kinh doanh với sự rõ ràng, những lý thuyết xa vời với những trải nghiệm kỳ diệu, những dự báo không có căn cứ với tính thực tiễn và các chiến thuật không hiệu quả với các công cụ thực tế để đạt được kết quả thành công. Cuốn sách thông minh, chi tiết và vô cùng dễ đọc này sẽ mang lại những bài học thực tế, bổ ích mà bạn có thể áp dụng. Hãy mua và áp dụng nó!”

- Louis Patler, Chủ tịch, B.I.T. Group, tác giả của *Make Your Own Waves* và *If It Ain't Broke...*

Break It!

“Cuốn sách *Nền kinh tế tự do* đã nắm bắt được một cách khéo léo sự đa diện của lực lượng lao động độc lập và mang tới lời khuyên giá trị cho các chuyên gia cũng như các khách hàng. Đây thực sự là một cuốn sách tư duy chuyển tiếp cần phải đọc cho bất cứ ai đang có ý định làm việc trong nền kinh tế tự do hoặc cho các công ty áp dụng chương trình nguồn nhân lực độc lập.”

- Gene Zaino, Giám đốc điều hành, MBO Partners

“*Nền kinh tế tự do* là cuốn sách cần phải đọc đối với bất cứ ai quan tâm hoặc liên quan đến nguồn lao động trong tương lai. Nếu bạn là một người lao động tự do đang cố gắng điều hướng trước vô số cơ hội và cạm bẫy việc làm, bạn sẽ tiết kiệm rất nhiều thời gian và tiền bạc bằng cách đọc cuốn sách này – Cuốn sách của Marion thực sự đáng giá.”

- Chad Nitschke, Giám đốc điều hành kiêm đồng sáng lập của Bunker

“Trong cuốn sách *Nền kinh tế tự do*, Marion McGovern cung cấp các lời khuyên thực tế và chuyên sâu cho những người đang mong muốn kiểm soát được nghề nghiệp của họ và dẫn tiến bước vào nền kinh tế tự do. Là người sáng lập ra

một trong những công ty tiên phong trong lĩnh vực này, bà biết rõ những khả năng và những thách thức ẩn giấu của việc thoát khỏi phong cách làm việc kiểu cũ. Bà đã đưa ra những chi tiết đó theo một cách có tổ chức và có kết nối. Hãy đọc cuốn sách này để có được lợi thế trong việc xây dựng một sự nghiệp và cuộc sống với cách làm việc thích ứng được với nhu cầu ngày càng tăng của thế giới.”

- Barry Asin, Chủ tịch, Staffing Industry Analysts (SIA)

“Cho dù bạn là một chuyên gia có kinh nghiệm đang tìm kiếm cơ hội mới hoặc một người mới tốt nghiệp đại học đang đấu tranh để tìm được công việc phù hợp, *Nên kinh tế tự do* là cẩm nang sống còn mà bạn cần. Bản chất của công việc đã thay đổi, và mô hình mới về sự độc lập của lực lượng lao động trong cuốn sách là một sự phát triển đầy thú vị, giúp làm tăng sự linh hoạt, an toàn và tinh thần khởi nghiệp. Bạn cần đọc cuốn sách này!”

- Cynthia Cleveland, Giám đốc điều hành, Broadthink.

“Cuốn sách là nguồn cung cấp thông tin quý báu về nền kinh tế tự do - làm thế nào để xây dựng thương hiệu của bạn, định giá mức lương của bạn, tìm công việc phù hợp với kỹ năng của bạn, quản lý rủi ro việc làm và nắm vững hệ sinh thái hỗ trợ cho mảng công việc đang phát triển nhanh chóng này.”

- Wayne F. Cascio, Tiến sĩ, Giáo sư danh tiếng, Đại học Colorado và Robert H. Reynolds, Chủ tịch của Global Leadership, Biên tập viên, Tạp chí *Nghiên cứu Kinh doanh Quốc tế*, Trường Kinh doanh, Đại học Colorado-Denver

“Nếu nền kinh tế tự do chưa ảnh hưởng đến bạn, thì nó sẽ sớm thôi. *Nền kinh tế tự do* là một cuốn sách phải đọc nếu bạn muốn đón đầu sự chuyển đổi kinh tế mà chúng ta đang trải qua. “

- Mike Faith, Giám đốc điều hành, Headsets.com, Inc.

“*Nền kinh tế tự do* là cuốn sách cần phải đọc cho bất cứ nhà tư vấn độc lập, nhà tư vấn mới thành danh, hoặc một nhà tư vấn dày dặn kinh nghiệm đang muốn phát triển chứ không chỉ tồn tại trong nền kinh tế tự do thịnh vượng hiện nay. Sự nhiệt tình và kinh nghiệm của Marion McGovern khi

thành lập và điều hành một doanh nghiệp thành công tập trung vào thị trường này trước cả khi thuật ngữ 'Nền kinh tế tự do' (Gig Economy) được hình thành, cùng với những nghiên cứu mới nhất về sự phát triển và thay đổi của nền kinh tế này, đã cung cấp cho người đọc những công cụ, lời khuyên, kỹ thuật và các nguồn lực để thực sự phát triển trong nền kinh tế tự do!"

- Jeff Hayes, Chủ tịch và Giám đốc điều hành của CPP, Inc.

"Tôi đã biết đến Marion với tư cách một chuyên gia trong hơn 25 năm và chứng kiến bà nhận được sự tôn trọng của những người đồng nghiệp đang kinh doanh và đổi mới trong thế giới Human Capital, thông qua nhiều thay đổi trong nền kinh tế từ sự bùng nổ rồi thất bại và bùng nổ lần nữa của nền công nghiệp dotcom. Những hiểu biết của bà về những gì mà chúng tôi gọi là nền kinh tế tự do rất có giá trị cho dù bạn đang điều hành công việc kinh doanh, quay trở lại cuộc chơi quản trị, hoặc chỉ cố gắng theo kịp mọi thay đổi xảy ra trong thế giới việc làm. *Nền kinh tế tự do* sẽ cung cấp những hiểu biết vô giá và cộng hưởng với các doanh nhân, các nhà quản lý và các nhà điều hành cấp cao."

- Karen Behnke, người sáng lập, Juice Beauty

“Chứa đựng nhiều thông tin và dễ đọc, với rất nhiều lời khuyên hữu ích, ý tưởng tuyệt vời và những lời tư vấn mang tính cảnh báo cho những người quan tâm đến việc nhảy vào nền kinh tế tự do. Khi tự mình đưa ra quyết định đó gần đây, tôi đã nhận thấy hướng dẫn của Marion quả thực kịp thời và vô giá.”

- Dirk Sodestrom, cựu đối tác quản lý của Công ty tư vấn M Squared

“Cuốn sách này giống như bạn nhận được một khóa học MBA chuyên ngành về kinh tế tự do vậy. Marion đã viết với một sự chuyên sâu và đầy thực tiễn mà chỉ có một doanh nhân thành công mới có thể mang lại. Hãy để cuốn sách hướng dẫn bạn trong phân đoạn gia tăng của nền kinh tế thị trường.”

- Tul Vashistha, Chủ tịch, Neo Group & Supply Wisdom

“*Nền kinh tế tự do* tiết lộ cho người đọc về ngành công nghiệp rộng lớn và luôn thay đổi cách các nhà quản lý tuyển dụng có thể tuyển được người tài, hoặc thay vào đó, một nhà tư vấn nhận được

một dự án và liệt kê tất cả những phức tạp phía sau hậu trường. Bà cũng định nghĩa ‘nền kinh tế chia sẻ và theo yêu cầu’, với đầy rẫy những dịch vụ sử dụng công nghệ mà không có sự liên hệ của con người.”

- Michelle Boggs, Giám đốc điều hành McKinley
Marketing Partners

“Nền kinh tế tự do đã tạo ra một trường hợp mạnh mẽ cho việc sử dụng một cách thông minh các nhà tư vấn và lực lượng lao động. Đây là một cuốn sách cần phải được đọc bởi bất kỳ ai thuộc nhóm lãnh đạo cao cấp (C-Suite) đang tìm kiếm những ưu và nhược điểm của việc tuyển dụng so với việc thu hút nhân tài. Và đối với nhà thầu độc lập đây tham vọng hoặc mới, cuốn sách này cung cấp một quy trình chi tiết về cách thiết lập cửa hàng của bạn một cách chuyên nghiệp để thành công.”

- Michael Cappelluti, chủ tịch Tập đoàn Tư vấn
Highlands LLC

“Marion McGovern là người tiên phong trong nền kinh tế tự do với việc thành lập Công ty tư vấn M Squared vào năm 1988. Trong suốt 30 năm qua, cách chúng ta làm việc đã thay đổi một cách

đáng kinh ngạc vì những tiến bộ công nghệ, toàn cầu hóa và thay đổi xã hội, và Marion vẫn luôn là một người dẫn đầu. Cuốn sách mới nhất của bà, *Nền kinh tế tự do*, là sự phân tích sâu sắc nhất về thế giới công việc mới mà tôi đã đọc và nó cũng bao gồm các lời khuyên rất hữu ích để chúng ta có thể phát triển trong đó.”

- Paul Witkay, người sáng lập và Giám đốc điều hành, Alliance of CEOs

“Từ xây dựng thương hiệu đến quản lý tài chính, McGovern mang đến những hiểu biết thực tiễn, không thừa thãi cho những ai tìm cách phấn đấu trong thế giới nhân lực mới hoặc như những nhà tư vấn, công nhân tự do và các doanh nhân đơn lẻ. Một cái nhìn kịp thời về những gì cần phấn đấu trong thế giới lao động mới, từ những người tiên phong đứng đầu sóng ngọn gió để đem lại kinh nghiệm, ý tưởng thực tiễn và thực hành cho những người tập trung vào thành công. Từ việc xây dựng thương hiệu của bạn để tối ưu hóa kết quả tài chính và sự hài lòng cá nhân, McGovern cung cấp những ý tưởng thực tiễn có thể thực hành cho những ai muốn phấn đấu trong nền kinh tế ngày nay.”

- Willa Seldon, đối tác, Tập đoàn Bridgespan

“Tất cả các doanh nghiệp đều sẽ bị ảnh hưởng bởi nền kinh tế tự do, mở ra cho doanh nghiệp những cơ hội kinh doanh đầy hứa hẹn và cũng rất nhiều bối rối. *Nền kinh tế tự do* cung cấp tất cả các thông tin cần thiết để đảm bảo rằng bất kỳ doanh nghiệp nào cũng có thể tận dụng được xu hướng này thay vì bị gián đoạn bởi nó. Cuốn sách này là vô giá cho bất cứ ai công nhận rằng nền kinh tế tự do đại diện cho cả cơ hội và rủi ro. *Nền kinh tế tự do* cung cấp bối cảnh lớn hơn để giải thích sự bùng nổ của nền kinh tế tự do và cách định hình lại doanh nghiệp với mọi quy mô. Nó cũng cung cấp hướng dẫn hoạt động thông suốt và được nghiên cứu kỹ lưỡng cho bất cứ ai muốn tận dụng lợi thế của nền kinh tế tự do để phát triển kinh doanh của họ.”

- Susan Butenhoff, Giám đốc điều hành, Access
Integrated Brand Communications

“Marion McGovern đã cho chúng ta một lộ trình tuyệt vời cho tương lai. Là một doanh nhân và là người tiên phong trong lĩnh vực phát triển người tài độc lập cao cấp, bà mang lại một quan điểm độc đáo và nhắc nhở chúng ta về tiềm năng của thị trường mới nổi này. Đây là cuốn sách phải đọc cho bất cứ ai muốn hiểu nền kinh tế tự do và

đặc biệt là về khía cạnh chuyên nghiệp của nền kinh tế này, một khía cạnh vẫn thường bị bỏ qua.”

- Jody Greenstone Miller, đồng sáng lập và là Giám đốc điều hành Tập đoàn Kinh doanh Talent

LỜI TỰA

Trong 20 năm qua, tôi đã có một công việc tốt nhất trong ngành báo chí. Tôi đã dẫn dắt đội ngũ sáng tạo, xây dựng nên thương hiệu tạp chí *Inc.*, tạo ra *Inc. 500* - bảng xếp hạng các công ty phát triển nhanh nhất ở Hoa Kỳ và tung ra trang mạng *Inc.com*. Trong những năm 80 và 90, tôi và các đồng nghiệp đã vinh dự và hân hoan tường thuật lại sự chuyển dịch từ một nền kinh tế công nghiệp sang một nền kinh tế được vận hành bởi tinh thần khởi nghiệp và đổi mới. Ban đầu, không ai chú ý nhiều đến những gì chúng tôi nói. Mọi thứ đã thay đổi khi các nhà chức trách như Peter Drucker bắt đầu cân nhắc về những gì đang xảy ra. Chẳng hạn, Drucker đã đề cập đến tính cấp thiết của nền kinh tế doanh nghiệp như “sự

kiện phát triển quan trọng nhất trong nửa sau của thế kỷ 20”.

Quả thực, có một sự chuyển dịch khác đang diễn ra ngay bây giờ. Nó vẫn còn trong giai đoạn trứng nước, nhưng đang dần lấy đà và sẽ tác động tới tất cả chúng ta. Trong tiêu đề của cuốn sách, Marion McGovern đề cập đến nó như là “Nền kinh tế tự do”. Trong dự án mới của tôi, *The Solo Project*, tôi và các đối tác coi nó là “phong trào tự thân” (solo movement). Dù bạn chọn gọi nó là gì, sự chuyển đổi trong hoạt động của nền kinh tế này, theo một số cách, có ý nghĩa hơn rất nhiều so với những tài liệu tập hợp ở *Inc*. Sự chuyển đổi này ảnh hưởng đến chúng ta ở một mức độ cá nhân sâu sắc.

Tôi nghĩ về nó theo cách này. Trong khi nền kinh tế của chúng ta tiếp tục tạo ra công việc, ngày càng ít việc làm được cung cấp cho chúng ta. Nhờ sự thay đổi nhanh chóng gây ra bởi công nghệ và toàn cầu hóa, công việc đang ngày càng “thu hẹp” thành các dự án. Thay vì ra ngoài tìm kiếm việc làm, nhiều người trong chúng ta thấy thách thức khi phải tìm cách kết nối với nền kinh tế dự án này. Nói theo một cách khác, việc chúng ta tự tạo ra công việc cho bản thân, thay vì đi tìm công việc, đồng thời trở nên có trách nhiệm trong

việc tạo ra sự chuyên nghiệp cá nhân và an toàn tài chính đang trở nên ngày càng phổ biến.

Các đồng nghiệp và tôi đã nói chuyện hoặc phỏng vấn với hàng trăm cá nhân, bao gồm những người thông tuệ nhất mà chúng tôi biết trong ngành kinh doanh, tài chính, học thuật và chính sách – những người vẫn nghĩ đây là một hiện tượng xa xôi, như “công việc trong tương lai”. Như một trong những nhà văn yêu thích của tôi đã nói, “Tương lai đã đến rồi, chỉ là nó không được phân bố đều mà thôi.”

Dưới đây là một số bài phát biểu về “tương lai” này, từ nghiên cứu của tôi và đồng nghiệp, với sự cộng tác của Hiệp hội Knight, về cách áp dụng phong trào tự thân cho các nhà lãnh đạo đô thị:

- Theo một nghiên cứu của Đại học RAND-Princeton gần đây, từ năm 2005 đến năm 2015, lực lượng lao động truyền thống, những người làm việc toàn thời gian, không phát triển chút nào. Trong khi đó, số lượng những người làm việc trong “sự sắp xếp công việc thay thế” tăng 67%. Báo cáo kết luận: “Một sự phỏng đoán đáng chú ý của những thống kê này là tất cả sự tăng trưởng việc làm trong nền kinh tế Mỹ dường như đã xảy ra trong các sắp đặt công việc thay thế.”

- Cuộc điều tra lực lượng lao động hằng năm của Gallup gần đây cho thấy, chỉ có 32% người lao động Mỹ toàn tâm toàn ý làm việc. Trong khi đó, 2/3 số người làm việc tự do báo cáo rằng họ hài lòng với công việc của mình.
- 80% các cá nhân chuyển đổi từ công việc truyền thống sang công việc độc lập và trụ vững 12 tháng báo cáo lại rằng, họ không thể tưởng tượng nổi cảnh lại phải làm những công việc truyền thống. Thống kê này bao gồm những người làm việc độc lập “không tự nguyện” bởi vì họ mất việc.

Đối với một số người, sự chuyển dịch này quả thật ly kỳ. Người sáng lập TED, Richard Saul Wurman đã kết luận thời cơ này như sau: “Lần đầu tiên trong lịch sử nhân loại, các cá nhân có thể thiết kế một cuộc sống theo đuổi một công việc thú vị.” Các đối tác của tôi và tôi xin nói thêm rằng, chúng ta có thể làm những công việc thú vị này với những đồng nghiệp mà chúng ta ngưỡng mộ và tin tưởng, và với những khách hàng mà chúng ta tôn trọng.

Tuy nhiên, chúng tôi hiểu rằng đối với nhiều người, sự chuyển đổi này là rất đáng sợ, đòi hỏi những kỹ năng và thái độ hoàn toàn mới. Dù

sao, chúng ta đã được nuôi nấng, giáo dục để trở thành những người phụ nữ và đàn ông làm việc và cống hiến tốt. Những gì chúng ta cần là một chương trình giáo dục lại, một chương trình sẽ giúp chúng ta xây dựng các kỹ năng và đặc điểm cần thiết để phát triển. Nếu tư duy quản lý đã được định hướng bởi câu hỏi “Làm thế nào để chúng tôi có thể cống hiến và giúp cho tổ chức mạnh hơn?”, thì chúng ta thực sự cần một yêu cầu mới được thúc đẩy bởi câu hỏi “Làm thế nào để chúng tôi khiến công việc của mình tốt hơn?”

Cuốn sách này đánh dấu sự khởi đầu thông minh cho yêu cầu mới đó.

Trong khi các giá sách ngoài kia đang chứa đầy những tựa sách giúp tự cải thiện bản thân, đây là một cuốn sách hoàn toàn khác. Trước hết, và có lẽ quan trọng nhất trong thế giới kinh doanh, những ý tưởng trong cuốn sách này đã được thử nghiệm. Bạn sẽ nhanh chóng thấy mình đang được giúp đỡ bởi một người đã dành phần lớn thời gian cuộc đời để đưa ra các hướng dẫn và hỗ trợ những người khác phát triển đam mê kinh doanh của bản thân. Trở lại vào cuối những năm 1980, khi các chuyên gia độc lập vẫn được coi là những người không có một công việc ổn định, McGovern đã tung ra một nền tảng thành công

rực rỡ, tạo ra một thị trường cho các nhà tư vấn độc lập. M Squared của McGovern đã giành được vị trí trong bảng xếp hạng *Inc. 500* về các dự án tăng trưởng nhanh chóng, đó cũng là nơi tôi và các đồng nghiệp đã gặp gỡ người phụ nữ đáng ngưỡng mộ này.

Vào năm 1993, McGovern cho ra mắt Collabrus, một trong những công ty đầu tiên giải quyết các công việc không mấy thú vị nhưng quan trọng về việc tuân thủ và dịch vụ biên chế cho phép các nhà thầu độc lập tham gia. Năm 2001, bà xuất bản cuốn sách *A New Brand of Expertise: How Independent Consultants Are Transforming the World of Work* (tạm dịch: Một nhãn hiệu mới về chuyên môn: Những tư vấn độc lập đang chuyển đổi thế giới công việc như thế nào). Ngày nay, với cuốn sách này, bà vẫn rất sắc sảo, đóng gói những bí quyết của mình để chia sẻ với thế hệ mới gồm những cá nhân đang theo đuổi công việc tốt.

Khởi nghiệp không phải là một công việc, đó là một lối sống. Và lựa chọn để làm việc cho chính mình cũng có tính khởi nghiệp giống như bắt đầu đầu tư cho công ty của riêng mình. Trên một chuyến phiêu lưu như thế này, bạn không muốn một người tập sự làm cố vấn cho bạn. Bạn muốn một cựu binh sành sỏi, đầy kinh nghiệm,

không bao giờ quên rằng thử thách về tinh thần và cảm xúc cũng quan trọng như chiến thuật và cách dụng binh. Đó là những gì bạn nhận được từ McGovern. Đọc cuốn sách này cũng tuyệt vời gần bằng nói chuyện trực tiếp với McGovern vậy.

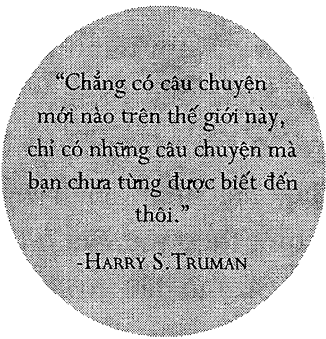
— GEORGE GENDRON

George Gendron là tổng biên tập tạp chí Inc. trong 20 năm. Ông là người sáng lập và giám đốc trung tâm kinh doanh tại Đại học Clark ở Massachusetts, đồng thời là đồng sáng lập và giám đốc điều hành của Solo Project, một dự án mới được thiết kế để hỗ trợ các chuyên gia và các nhà sáng tạo một cách độc lập.

GIỚI THIỆU

Vào mùa hè năm 2015, tôi đã nếm trải một chút trải nghiệm có thể gọi là “chết đi sống lại”. Ba đề nghị khác nhau đã đến với tôi vì kinh nghiệm xây dựng và vận hành

M Squared Consulting, một công ty do tôi thành lập vào năm 1988 và bán năm 2005, và tôi vẫn giữ cương vị thành viên hội đồng quản trị cho đến năm 2014. M Squared là một công ty tiên phong đổi mới vào thời đó, trở thành một trong những công ty đầu tiên giới thiệu những chuyên gia độc lập có thể đáp ứng những yêu cầu dự án của



“Chẳng có câu chuyện mới nào trên thế giới này, chỉ có những câu chuyện mà bạn chưa từng được biết đến thôi.”

-HARRY S. TRUMAN

khách hàng. Chúng tôi đã tham gia vào nền kinh tế tự do trước cả khi thuật ngữ này được ra đời. Khi rời khỏi công ty được hai năm, tôi đã cảm thấy rất hào hứng khi nhận hàng loạt cuộc điện thoại chỉ trong hai tháng.

Một lời đề nghị đến từ một nhà đầu tư mạo hiểm quan tâm đến việc xây dựng nền tảng thị trường lao động cho nguồn nhân lực nữ chuyên nghiệp, những người đã phải từ bỏ công việc vì lí do gia đình. Nền tảng này sẽ tìm ra những người lao động tự do, đào tạo họ với những công cụ làm việc tân tiến nhất và cung cấp một diễn đàn việc làm dành riêng cho các bà mẹ. Một cơ hội khác đến từ một công ty cổ phần tư nhân muốn tạo ra một nền tảng thị trường lao động cho các nhân viên ngành công nghiệp năng lượng theo yêu cầu ở Đông Phi. Vấn đề nhân sự cho các mỏ dầu vô cùng khó khăn, do đó việc tạo ra một nguồn dự trữ các nhân công có năng lực sẽ thúc đẩy việc sản xuất vận hành trơn tru hơn. Đề nghị cuối cùng là từ một cặp doanh nhân hết sức thành công trong lĩnh vực công nghệ, họ đã phát triển một nền tảng thị trường lao động cho các chuyên gia mà có thể loại bỏ sự giám sát con người trong quá trình tuyển dụng. Quá trình nộp hồ sơ này giống như quá trình nộp đơn đại

học, họ sẽ sử dụng trí thông minh nhân tạo từ đầu đến cuối để xác định ứng cử viên tốt nhất cho tuyển dụng quản lý cấp cơ sở.

Cả ba dự án đầu tư mạo hiểm này đều chia sẻ yếu tố “nền tảng thị trường”. Ít nhất một trong ba dự án đó, trang về tuyển dụng, được xem như một dự án phá vỡ khuôn mẫu của môi trường hiện tại. Hai cái còn lại được xem như một cơ hội để nhắm tới một phân đoạn mục tiêu chưa được phục vụ của một thị trường lớn. Có lẽ quan trọng nhất, cả ba dự án đều là những cuộc chơi công nghệ được tung ra bởi các công nghệ gia. Thực tế là các nền tảng này đã được tạo ra cho nguồn nhân lực chứ không hề nhắm đến các doanh nghiệp. Thậm chí đơn giản hơn, các dịch vụ đang được phát triển này được xây dựng bởi những người chưa bao giờ vận hành - hay đầu tư vào - một doanh nghiệp dịch vụ hay một phần mềm dịch vụ.

Ghi nhận rằng điều làm nên tiêu chuẩn của công ty tôi chính là dịch vụ cao cấp mà chúng tôi đem lại cho khách hàng trong các cuộc tư vấn ảo. Tuy nhiên, sự tập trung của tôi trong các cuộc thảo luận thường đi sâu vào yếu tố con người. Tôi đưa ra các câu hỏi về bản chất của các tương tác với các chuyên gia tư vấn nữ, công nhân khai thác

đầu và nhà tuyển dụng, thách thức rằng tại sao họ sẽ cần phải liên kết với các trang web. Tôi tự hỏi tại sao các công ty sẽ bảo trợ dịch vụ và phát hiện ra rằng các mô hình bán hàng cho khía cạnh nhu cầu đã bị bỏ qua. Một nhà đầu tư mạo hiểm trả lời câu hỏi của tôi về việc đảm bảo cho lao động tự do một cách khá thận trọng rằng: “Chúng tôi sẽ chỉ cần nhận thông tin về các công việc thông qua Google.” Tôi chẳng nổi lòng mà nói với anh ấy rằng thị trường lao động tư vấn không hoạt động theo cách này.

Tuy nhiên, chúng tôi đã thảo luận về các mô hình doanh thu, các vấn đề sở hữu trí tuệ, cân nhắc hợp đồng và sự riêng tư. Việc phải động não tư duy quả thật thú vị và khiến tôi đánh giá cao rằng nền kinh tế tự do mà tôi từng biết đã thậm chí còn phát triển xa hơn.

Những cuộc thảo luận đã thúc đẩy tôi xem xét lại thị trường tư vấn theo yêu cầu mà tôi đã vận hành trong một thời gian dài. Các nền tảng của thị trường đang được xây dựng với một tốc độ nhanh chóng, nhưng liệu các thuật toán của họ có thể thực sự thay thế được những đánh giá của con người hay không? Theo kinh nghiệm của tôi, một trong những lý do khách hàng sử dụng dịch vụ trung gian là để lọc bớt thông tin

rác đến từ dữ liệu tập hợp tự động và hồ sơ trực tuyến. Được M Squared đưa ra lời khuyên rằng: “Bạn nên nói chuyện với những tư vấn viên... bởi vì...” đã khiến những nhà quản lý làm việc quá sức và căng thẳng cảm thấy nhẹ lòng hơn rất nhiều. Liệu một thuật toán tuyệt vời có thể mang lại cho chúng ta sự dễ chịu như trên và từ đó loại bỏ được yếu tố con người? Nếu chúng ta thực sự muốn thúc đẩy đổi mới kinh doanh thông qua nguồn nhân lực của chúng ta, chẳng phải chính những nhà tuyển dụng cũng có một giá trị nhất định sao? Quan điểm này đặt ra những câu hỏi khác, ví như khi các nền tảng thị trường lao động phát triển, các chuyên gia tư vấn sẽ làm gì: tham gia vào tất cả các nền tảng hay chỉ đặt cược vào một số ít nền tảng họ cho là tốt nhất?

Ngoài ra, tôi sống ở thành phố San Francisco, ngôi nhà của hãng Uber và đối thủ cạnh tranh đáng khiếp sợ Lyft. Hậu quả của việc này là những câu chuyện không có hồi kết về khai thác thị trường chia sẻ tài xế lái xe và cách những công ty này đối đãi những đối tác của họ - những người tài xế. Tất cả những cuộc thảo luận về việc liệu những tài xế Uber có phải là nhân viên hay đối tác dường như nhấn chìm các phân đoạn khác của nền kinh tế tự do. Những câu chuyện về thế giới cũ của tôi,

những nhà tư vấn cao cấp và kinh nghiệm của họ trong nền kinh tế tự do, dường như đang dần biến mất.

Với ý nghĩ đó, tôi đã quyết định xem xét lại cuốn sách tôi đã viết vào năm 2001, *A New Brand of Expertise*. Nó tập trung vào những nhà tư vấn độc lập cao cấp và thị trường cho các dịch vụ của họ. Ngoài việc giải thích hiện tượng mới lúc bấy giờ là gì, nó cung cấp hướng dẫn cho các công ty muốn tận dụng các dịch vụ này và thực tiễn tốt nhất cho các chuyên gia tư vấn muốn theo đuổi con đường độc lập. Mặc dù khá nhiều lí do khai thác các chuyên gia theo yêu cầu trong kinh doanh là không thay đổi, nhưng bức tranh toàn cảnh đã thay đổi. Do đó, cách các nhân viên tự do cao cấp thiết lập khả năng cạnh tranh, thị trường và hợp đồng dịch vụ cũng đã thay đổi. Tương tự như vậy, các công ty bây giờ có thể tiếp cận với các chuyên gia này thông qua nhiều kênh, do đó, quá trình kiểm soát nội bộ trở nên quan trọng hơn.

Hơn nữa, hiện tại các công ty phải tổ chức theo một cách khác nhằm khai thác hiệu quả những nguồn nhân lực tự do này. Quan trọng hơn, họ phải trao quyền cho lực lượng lao động của họ theo những cách mới, bởi vì họ không chỉ thu hút người lao động tự do, mà họ còn đang chuẩn bị

cho nhân viên của mình trở thành những người lao động trong tương lai.

Tôi cảm thấy rất vui khi quay lại chủ đề này, một phần bởi vì tôi không còn là “người chơi” trên thị trường. Mặc dù tôi đã rất tận tâm với một *A New Brand of Expertise*, nó vẫn là một phương tiện quảng cáo cho công ty của tôi, M Squared. Bây giờ, vì tôi không còn làm ở đó nữa, nên những quan sát của tôi về các công ty, mô hình kinh doanh và sự phát triển công nghiệp đã chân thực hơn rất nhiều. Bằng cách này, nhiều người trong cùng ngành đã sẵn sàng nói chuyện với tôi vì tôi đã được nhìn nhận là độc lập. Và họ đã kể về những gì họ đã làm.

Để hiểu rõ hơn về những khía cạnh mới của nền kinh tế tự do, tôi cần, nói theo cách của Harry Truman, tìm hiểu lịch sử về một thứ mà tôi không biết. Để làm như vậy, tôi đã phỏng vấn một loạt các CEO, COO và CTO của các công ty nền tảng kỹ thuật số mới. Tôi đã biết đến các nền tảng mới nhắm mục tiêu vào các chuyên gia chuyên môn cao cấp, như các chuyên gia bảo mật mạng hoặc các nhà nghiên cứu khoa học dữ liệu lớn. Tôi đã nói chuyện với chuyên gia tư vấn của những doanh nghiệp đã đánh giá thấp các nhân tài như những người có tầm ảnh hưởng trên mạng xã hội

hoặc các nhà quản lý kinh nghiệm tạm thời. Tôi đã gặp các doanh nhân đang phát triển các hệ thống tiếp cận, giúp các công ty điều phối các chuyên gia tư vấn và quản lý tốt hơn khía cạnh hợp đồng và thanh toán cho lực lượng lao động bao gồm các nhà thầu độc lập cũng như nhân viên hợp đồng. Ngược lại, tôi đã gặp các doanh nhân phát triển các nền tảng cho phép các chuyên gia tiếp cận và mua các loại bảo hiểm cũng như chương trình hưu trí mà họ cần trong thế giới công việc mới. Cuối cùng, tôi đã gặp các chuyên gia trong lĩnh vực để hiểu được góc nhìn của họ về vị trí của chúng ta trong phong trào mới này, ở đỉnh hay trong đoạn nào của đồ thị, để hiểu rõ hơn về thế giới lao động tương lai.

Ngoài các cuộc phỏng vấn, tôi cũng đã trở thành một người tham gia vào nền kinh tế tự do mới. (Hoặc tôi nên nói là hơn cả một người tham gia, theo định nghĩa tôi là một lao động “tự do theo giai đoạn”, với một số công việc tự do thường xuyên và hai vai trò được trả lương, như tôi sẽ thảo luận thêm trong Chương 2). Tôi tham gia tất cả các nền tảng kỹ thuật số mà tôi có đủ điều kiện tham gia để có thể biết được quy trình của họ và cách họ giao tiếp với cộng đồng của họ. Tôi đã bị cuốn hút khi chờ đợi xem có bao nhiêu công việc tự do

dành cho tôi. Trong số chín nền tảng tôi tham gia, có ba cơ hội cho tôi. Chỉ có một trường hợp là liên quan đến lý lịch của tôi, thêm một điểm thú vị cho dữ liệu của tôi, nhưng chỉ một điểm mà thôi. Như tôi đã giải thích ở Chương 5, bạn cần phải làm việc trên các nền tảng để có thể mang lại kết quả, và sau một thời gian, viết cuốn sách này đã làm gián đoạn công việc của tôi.

Tôi cũng đã trở thành khách hàng, sử dụng các nền tảng kỹ thuật số nhằm bảo đảm chuyên môn cho việc lập trình trang mạng cá nhân và các dịch vụ nghiên cứu thị trường để thu thập dữ liệu về những người chơi khác nhau trong thế giới lao động mới này. Dự án lập trình đã trở thành một cơn ác mộng, khi tôi trải nghiệm với ba nhân viên làm thuê khác nhau trên hai lục địa trước khi tôi tìm thấy một người có thể thực hiện được dự án theo ý định của tôi. Khi dự án này cuối cùng cũng đã tiến triển, lỗi của những nhân viên trước đó cho thấy có rất nhiều việc cần phải làm. Tôi không cảm thấy vui mừng bởi kết quả đó và người lập trình mới của tôi, Phil, cũng vậy, mặc dù nó đem lại nhiều lợi hơn cho anh. Là một khách hàng trên nền tảng này vô cùng thú vị, đôi khi đáng ngạc nhiên và thường xuyên bực bội, nhưng nó đã giúp tôi xác định các biến chuyển mới nhất hiện nay.

Bên cạnh đó, tôi thậm chí còn nghĩ đến việc trở thành lái xe Uber, nhưng bởi vì tôi đang lái chiếc xe Jaguar mui trần, nên điều đó dường như không phải là một lựa chọn khả thi.

Trên đường đi, khi nói chuyện với bạn bè và đồng nghiệp về cuốn sách, tôi đã nhận ra một thực tế rất quan trọng. Nhiều người không biết gì về sự đa dạng của các mô hình kinh doanh trong thị trường lao động mới này. Các giám đốc điều hành của các công ty thực sự có thể sử dụng một thị trường lao động cho các chuyên gia dữ liệu lớn, vì họ thậm chí còn không biết các trang mạng này có tồn tại. Người quản lý của công ty tư vấn West Coast đã rất hài lòng khi chúng tôi thảo luận về một số phát hiện của tôi rằng, cuối cùng đã có người có thể làm sáng tỏ thế giới công việc mới này. “Tôi chỉ có thể thử,” tôi trả lời.

Kết quả là một cuốn sách mà tôi hy vọng sẽ cung cấp cái nhìn sâu sắc vào một chủ đề rất kịp thời. Nói theo một cách nào đó, có lẽ nó quá đúng thời điểm. Cuốn sách đầu tiên của tôi, *A New Brand of Expertise*, không có ghi chú cho từng chương, và cuốn sách này có trung bình 10 ghi chú cho mỗi chương. Đó là bởi mỗi tuần, nếu không phải là mỗi ngày, thông tin mới về

nền kinh tế tự do được đưa ra một cách thường xuyên. Tôi bắt đầu nghiên cứu của mình vào tháng 1 năm 2016. Từ khi tôi bắt đầu, có bốn cuốn sách thảo luận về các yếu tố của hiện tượng này và ba nghiên cứu ngành công nghiệp lớn, đặc biệt là báo cáo toàn diện đầu tiên về chủ đề này của Viện Toàn cầu McKinsey. Cũng có năm nghiên cứu về ngành công nghiệp, bao gồm Báo cáo độc lập của Hoa Kỳ (State of Independence in America) từ MBO Partners, một báo cáo được đánh giá như là một nguồn dữ liệu phù hợp trong ngành, và một nghiên cứu mới của hiệp hội ngành công nghiệp, được gọi là *Measuring the Gig Economy* (tạm dịch: Đo lường kinh tế tự do). Đôi khi tôi cảm thấy mình đang chết chìm trong dữ liệu, vì vậy tôi đã cố gắng hết sức để hiểu chúng. Đây không phải là một nhiệm vụ dễ dàng, vì tất cả các nghiên cứu đều có phương pháp luận riêng, những giả định nằm dưới và kết quả liên quan. Tôi đã cố gắng lượm lặt các sự kiện nổi bật, những điều có thể giảng dạy tốt nhất các độc giả của tôi về sự vận hành của nền kinh tế tự do.

Những gì mà tôi đã tập hợp lại là một nghiên cứu sâu rộng nhưng không mang tính học thuật về cách thức và lý do tại sao thế giới lao động mới -

nền kinh tế tự do - vận hành và phát triển. *Nền kinh tế tự do* sẽ trau dồi cho bạn những khía cạnh quan trọng nhất của những xu hướng này và những gợi ý cho các cá nhân và doanh nghiệp. Nó sẽ giải thích các thị trường lao động kỹ thuật số và làm thế nào để chúng phù hợp với viễn cảnh nhân tài, phác họa các tính năng và cấu trúc chi phí của họ.

Mặc dù không phải là một cuốn sách hướng dẫn, nhưng *Nền kinh tế tự do* hy vọng sẽ mang tới một lời giải thích rõ ràng về cách thức những người tham gia vào nền kinh tế tự do, từ người lao động đến các công ty, có thể thành công trong thị trường mới này. Nó bắt đầu với định nghĩa về Nền kinh tế tự do để đảm bảo rằng tất cả chúng ta cùng hiểu rõ. Từ đó, nó thảo luận về những người trong nền kinh tế tự do - số lượng, nhân khẩu học và động cơ của họ. Một đối ứng tự nhiên với điều này là tại sao và làm thế nào các công ty sử dụng các lao động tự do này, những điều mà những người lao động cần phải hiểu để phát triển. Sau đó, cuốn sách so sánh các nhà trung gian truyền thống và các nền tảng tìm kiếm nhân tài kỹ thuật số, giải thích chúng khác biệt như thế nào và làm thế nào các cá nhân có thể sử dụng tốt nhất những công cụ này để phát huy lợi thế của họ. Cuốn sách đào sâu vào phát triển thương hiệu cá nhân bao

gồm một cuộc thảo luận rộng rãi về việc xây dựng một tiếng nói số. Mặc dù có lẽ ít thú vị hơn nhưng cũng không kém phần quan trọng là việc sắp xếp lại các vấn đề pháp lý xung quanh phương thức làm việc này, cũng như những lời khuyên thực tiễn để quản lý hoạt động của bạn. Mục đích là cung cấp một khuôn khổ để người đọc tạo ra mô hình tinh thần và từ đó phát triển trong thế giới lao động mới.

Cấu trúc của cuốn sách được thiết kế để đảm bảo mang lại giá trị thực sự cho người đọc. Các chương về chiến lược bán hàng, giá cả, các điều khoản hợp đồng và cách tạo ra môi trường làm việc độc lập tối ưu được thiết kế để mang lại sự trợ giúp thực sự cho những người lao động tự do cũng như những người có thể đang suy ngẫm tới ý tưởng đó. Tương tự, tôi đưa ra hướng dẫn thực hiện thành công, cung cấp danh sách các ứng dụng lao động tự do phổ biến, thảo luận cách thu thập lợi ích và cung cấp thông tin chi tiết về việc tạo cộng đồng khi là một nhân viên độc lập. Mỗi chương kết thúc với một mục "Tổng kết chương" để nhấn mạnh cho độc giả những điểm họ cần hiểu để phát triển.

Và mặc dù các nguyên tắc liên tục phát triển, tôi vẫn phải đưa ra một số suy nghĩ về tương lai.

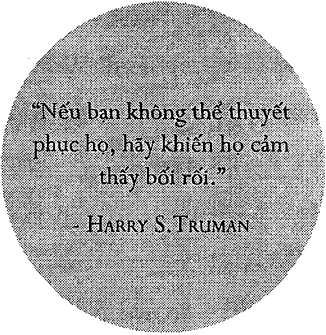
Nói một cách ngắn gọn, xu hướng này sẽ tiếp tục và phát triển, vì vậy tương lai luôn tươi sáng. Tuy nhiên, có nhiều vấn đề pháp lý, luật pháp và xã hội là kết quả của sự phát triển này và chúng cần được giải quyết trong những năm tới. Như người ta thường nói về Wayne Gretzky, một cầu thủ khúc côn cầu vĩ đại bởi vì anh ấy đã đoán trước được vị trí của quả cầu. Hy vọng rằng độc giả của tôi sẽ trở thành những người tham gia thành công hơn nữa trong nền kinh tế tự do bằng cách dự đoán những thay đổi trong tương lai.

Phát triển nội dung cho cuốn sách này quả thực là một chuyến phiêu lưu. Tôi đã học được rất nhiều trong quá trình phát triển của nó. Tôi mong muốn được chia sẻ nó với các bạn trong các trang tiếp theo.

1

NỀN KINH TẾ TỰ DO LÀ GÌ?

Ngày nay, tin tức về nền kinh tế tự do xuất hiện ở khắp mọi nơi. Thế giới dường như chìm trong các nghiên cứu và sáng kiến nhằm vào thế giới lao động mới này. Các chính trị gia đang nói về nó, các nhà báo, doanh nhân và các nhà hoạch định chính sách cũng vậy. Thật lấy làm thú vị khi các cuộc thảo luận không phải lúc nào cũng có một chủ đề chung. Dưới đây là một số tiêu đề được đưa ra gần đây:



“Nếu bạn không thể thuyết phục họ, hãy khiến họ cảm thấy bối rối.”

- HARRY S. TRUMAN

- “Chuyên gia có tay nghề sẽ thống trị nền kinh tế tự do, một báo cáo cho biết” (David Williams, *Small Business Trends*, 3/17/16)
- “Uber gần như thống trị toàn bộ nền kinh tế tự do trên mạng” (Josh Zumbrun, *Wall Street Journal*, 3/28/16)
- “Hầu hết các lợi ích của kinh tế tự do hoàn toàn có thể tưởng tượng ra được” (Rebecca Smith, *Quartz*, 3/4/16)
- “Nền kinh tế đang tăng trưởng và nó thật đáng sợ” (Hamilton Nolan, *Gawker*, 3/31/16)
- “PWC tung ra thị trường trực tuyến để bắt kịp nền kinh tế tự do” (*Financial Times*, 3/6/16)

Có thể chỉ là ý kiến cá nhân tôi, nhưng thật khó để lượm lặt được một chủ đề chung bằng cách đọc lướt những bài báo này từ cùng một tháng. Một mặt, các chuyên gia lãnh nghề có thể chiếm phần lớn trong nền kinh tế tự do, nhưng trái lại, có lẽ nó chỉ bao gồm những người lái xe của Uber. Bất kỳ lợi ích nào cũng có thể là ảo tưởng, nhưng rõ ràng Price Waterhouse Coopers (PWC), một công ty dịch vụ chuyên nghiệp khổng lồ, được kính trọng, không nhìn theo cách đó và đã đầu tư không chỉ vốn mà còn là thương hiệu của mình vào thương trường nhân tài kỹ thuật số này. Tuy

nhiên, bất chấp sự tham gia của các công ty hàng đầu như PWC, tương lai của nền kinh tế tự do thật đáng sợ khi các mâu thuẫn vẫn tiếp diễn. Vì vậy, sự thật đằng sau là gì?

Như Oscar Wilde đã nói, “sự thật hiếm khi thuần khiết và không bao giờ đơn giản.” Câu nói đó áp dụng rất đúng trong trường hợp này. Một phần của vấn đề là ngôn ngữ; không chỉ cụm từ “kinh tế tự do” có nhiều ý nghĩa khác nhau với những người khác nhau, mà từ “tự do” cũng vậy. Vì vậy, nếu không có từ vựng phổ biến và cùng bắt đầu từ một điểm chung thì rất dễ gây ra nhầm lẫn. Cũng có những vấn đề liên quan, chẳng hạn như toàn bộ nền tảng công nghệ theo đuổi mánh này, sự vắng mặt của lợi nhuận hoặc mạng lưới an sinh xã hội cho nhiều người tham gia và những cảm xúc phát sinh từ các ảnh hưởng xã hội của sự chuyển dịch. Xem xét một cách tổng thể, chủ đề này có thể khá choáng ngợp. Không hề, hãy quay trở lại và bắt đầu tìm hiểu nào.

Định nghĩa kinh tế học tự do

Hãy bắt đầu ngay từ đầu và cùng xây dựng một sự hiểu biết chung về Nền kinh tế tự do. Trang Dictionary.com định nghĩa từ “tự do” (gig) như sau:

1. Một thỏa thuận biểu diễn duy nhất, thường là trong một khoảng thời gian ngắn, của những nghệ sĩ nhạc jazz hoặc nhạc rock.
2. Bất kỳ công việc nào, đặc biệt là trong một khoảng thời gian ngắn hoặc không chắc chắn.¹

Định nghĩa tham khảo đầu tiên đã được sử dụng rộng rãi trong suốt những năm 1920 khi nhạc jazz trở nên phổ biến ở Mỹ. Các nhạc sĩ sẽ coi việc họ tham gia vào một ban nhạc, cho dù là một đêm hoặc một tháng, như là một “buổi biểu diễn tự do”. Tương tự như vậy, ai đó đi làm thêm như một nghệ sĩ có thể gọi đây là “nghề tay trái” (side gig).

Các cách dùng khác của từ “tự do” bắt đầu xuất hiện, đặc biệt trong suốt thời kì Khủng hoảng, khi các công ty thuê nhân công theo ngày. Rebecca Smith, phó giám đốc của Dự án Luật Lao động quốc gia, chỉ ra rằng các công ty kinh tế tự do lớn ngày nay, như Uber và Instacart, đều tỏ ra như thể họ khác biệt với các nhà tuyển dụng cũ đơn

giản chỉ bởi vì họ vận hành trực tuyến. “Nhưng trên thực tế,” bà Smith nói, “họ đang hoạt động giống như các nhà thầu lao động nông nghiệp, các doanh nghiệp may mặc hay trung tâm lao động ngày xưa mà thôi.”² Tương tự, Báo cáo Diễn đàn Kinh tế Thế giới chỉ ghi nhận: “Mặc dù các nền tảng kỹ thuật số được sử dụng để kết nối mọi người làm việc được coi là một cách làm mới, nhưng sự chủ động làm việc và làm việc tự thân thì không phải.”³

VÀ NHÂN ĐÂY, HÃY NÓI VỀ NHỮNG VIỆC LÀM

Khi chúng ta thảo luận về nguồn gốc của thuật ngữ “tự do”, đừng quên rằng sự hiểu biết hiện tại của chúng ta về từ “việc làm” cũng mới xuất hiện gần đây, vào hậu khủng hoảng kinh tế. Một lần nữa, nếu bạn sử dụng từ điển, có rất nhiều định nghĩa cho từ “việc làm”. Trong Từ điển Anh ngữ Oxford, nó được định nghĩa như “một phần của lao động” được thực hiện như là một phần của công việc thông thường hoặc chuyên nghiệp. Bên cạnh đó là một số biến thể, bao gồm cả phần giải thích mà tôi thấy thích nhất: là một doanh nghiệp pháp doanh, ví dụ, “họ làm nghề ngân hàng”. Hay phẫu thuật thẩm mỹ được gọi là “nghề làm mũi”. Còn với hầu hết mọi người ngày nay, họ nghĩ về việc làm như công việc thường xuyên và được trả công. Một định nghĩa cuối vô cùng thú vị: Nguồn gốc của việc làm vào thời Trung Cổ được cho là từ một từ có nghĩa là “hót phân bò”. Thật mỉa mai, phải không?

Sự mở rộng của khái niệm lao động tự do được áp dụng cho bất kì công việc nào bao gồm cả những công việc đòi hỏi kĩ năng cao bắt đầu được hình thành từ những năm 1980. Sự hợp nhất của các công ty vào những năm 1980 đã tái xác định

viễn cảnh của việc làm. Trong nửa sau của thập niên tiếp theo, số lượng các công ty rơi khỏi danh sách *Fortune 500* đã đạt đến mức kỉ lục mới, vì hoạt động sáp nhập và mua lại trong thập niên trước đã dẫn tới việc tái cơ cấu các tổ chức công kênh bị phá sản bởi lạm phát và cạnh tranh quốc tế. Sự sa thải được biết đến như thu hẹp quy mô và sau đó nói một cách hoa mỹ hơn là về đúng quy mô. Việc cắt giảm nhân viên này kết hợp với việc áp dụng những triết lý quản lý mới “đúng thời điểm” dẫn đến việc loại bỏ nhiều vai trò quản lý trong doanh nghiệp. Điều này mang đến làn sóng đầu tiên của các doanh nhân tự do hiện đại.

Người làm việc tự do từ lâu đã là một nhân tố chính trong ngành công nghiệp sáng tạo; các giám đốc sáng tạo trong ngành quảng cáo đã xây dựng danh tiếng của họ dựa trên sự ổn định từ những nhân viên tự do mà họ kiểm soát, cho dù họ là người viết quảng cáo, vẽ tranh minh họa hay nhiếp ảnh gia. Ngành công nghiệp điện ảnh cũng vậy, nó đã trở thành thị trường tự do kể từ những năm 1940. Từ nguồn gốc của nó vào những năm 1920, nó đã được tích hợp theo chiều dọc; diễn viên, đạo diễn, người viết kịch bản và nhân viên kĩ thuật làm việc cho các xưởng phim và các xưởng phim thì làm chủ các phòng vé. Giai đoạn

này, được coi là năm của hệ thống phòng thu hoặc Kỉ nguyên vàng của Hollywood, được biết đến với các bộ phim đi theo công thức, với những diễn viên đóng các vai na ná nhau trong những bộ phim giống nhau, bởi vì công thức kinh doanh là khai thác hết công suất các tài năng trong xưởng phim. (Hãy nhớ lại những bộ phim cũ của Fred Astaire và Ginger Rogers). Sự thay đổi diễn ra vào năm 1948 khi tòa án tối cao ra sắc lệnh yêu cầu các xưởng phim phải tách bạch với hệ thống vận hành phân phối của họ (phòng vé). Cùng một lúc, sự đe dọa xuất hiện từ một góc khác, khi các tiến bộ công nghệ đã mang tới một dạng phương tiện truyền thông mới: vô tuyến truyền hình.

Khi hệ thống phòng vé đổ bể, các nhân tài bắt đầu nắm quyền kiểm soát nghề nghiệp của chính mình. Các đại lý môi giới nhân tài ra đời như những nhà tạo lập thị trường chính cho những tài năng, và công đoàn lao động ra đời để bảo vệ các tài năng này. Trên thực tế, nhiều người đã chỉ ra đó là lý do tại sao những người lao động trong nền kinh tế tự do cần phải đoàn kết. Trong ngành điện ảnh ngày nay, mọi người cùng nhau làm việc trong tất cả các lĩnh vực (biên kịch, diễn viên, nhà thiết kế trường quay, trợ lý đạo diễn và những người đóng vai trò chính) để tạo ra một bộ phim.

Một khi bộ phim đã đóng máy, những người này sẽ tan rã để tiếp tục đến với một công việc tự do khác (một bộ phim khác, một ekip khác).

Các công việc tự do trong xu thế kinh doanh của thế giới phát triển chậm hơn một chút. Cho đến những năm 1980, một số lượng lớn các chuyên gia tư vấn độc lập trong các lĩnh vực kinh doanh cốt lõi như tài chính, tiếp thị và nhân sự, đã bắt đầu tách riêng tự làm việc hoặc tự kinh doanh. Trong thập kỷ tiếp theo, khi công nghệ thay đổi phương thức liên lạc kinh doanh và thúc đẩy tính cơ động, xu hướng này đã tăng nhanh.

Các yếu tố khác đã thúc đẩy sự phát triển kinh doanh này. Năm 1989, Felice Schwartz của Catalyst, một tổ chức quốc gia tập trung vào việc giúp đỡ phụ nữ lựa chọn và quản lý sự nghiệp chuyên nghiệp, đã xuất bản bài báo "Mommy Track" nổi tiếng, trong đó bà đã sửa đổi khái niệm về mức trần vô hình về sự thăng tiến của phụ nữ ở các vị trí trong công ty. Bà đã chỉ ra việc nghỉ sinh và nghỉ vụ gia đình đã làm giảm khả năng thăng tiến của phụ nữ trong công ty Mỹ. Điều đó nói lên rằng, nhiều phụ nữ đã lựa chọn một tương lai khác, trong đó họ có thể tập trung vào phát triển sự nghiệp và nhu cầu của họ về sự linh hoạt trong cuộc sống cá nhân. Phụ nữ có bằng cấp cao và kinh

nghiệm kinh doanh đã trở thành những nhà tư vấn để giành quyền kiểm soát cuộc sống của họ.

Cũng tương tự như vậy, một số khác trở thành những nhà tư vấn bởi vì họ muốn viết ra những cuốn tiểu thuyết vĩ đại, thiết kế nội thất, hoặc viết nhạc; nghề tư vấn giúp họ trang trải được cho những đam mê ít sinh lợi nhưng họ có thể theo đuổi được sự sáng tạo. Ví dụ, một tư vấn viên ở M Squared đã từng là trưởng phòng nhân sự của một trong những ngân hàng lớn nhất thế giới, nhưng anh lại đam mê nghệ thuật điêu khắc. Trở thành một nhà điêu khắc là một công việc bừa bộn, vì vậy anh muốn có một không gian làm việc linh động mà không phải dành toàn bộ thời gian trong một văn phòng. Khi đó, anh ấy có thể theo đuổi đam mê của mình mà chẳng phải lo lắng tới việc lăm bẩn những người khác với bụi thạch cao.

Các công ty xuất hiện để tạo ra một thị trường “mai mối” người mua và các công ty với những người bán và các tư vấn viên. Công ty của tôi M Squared Consulting, là một trong những nhà tiên phong, và thẳng thắn mà nói thì lúc đó thị trường cũng không biết phải phân định công ty của chúng tôi ra sao. Chúng tôi có một mạng lưới tư vấn độc lập có thể đáp ứng được mọi dự án của khách hàng đồng thời giúp họ đạt được yêu cầu

kinh doanh của họ. (Chúng tôi có mạng lưới này còn trước cả khi Internet ra đời). Một mặt chúng tôi giống như nhân viên trong công ty nhưng được trả công cao hơn. Mặt khác, các dịch vụ của chúng tôi giống như các công ty tìm kiếm chuyên gia, bởi vì chúng tôi có chuyên môn rất cụ thể, nhưng các vai trò mà các chuyên gia tư vấn của chúng tôi làm chỉ là tạm thời. Hơn nữa, chúng tôi cũng giống như các công ty tư vấn bởi vì chúng tôi xử lý cùng một loại vấn đề cấp cao và đấu thầu cùng các dự án như các công ty tư vấn tên thương hiệu như McKinsey hay Accenture. Chúng tôi là một dịch vụ lai ghép trong một thị trường mới bắt đầu và đã sẵn sàng để cất cánh. Bởi vì đây là một dịch vụ có giá trị cao, một quá trình trung gian có khả năng giúp các bên liên quan hiểu được nền kinh tế mới; tìm được đúng người lao động tự do có chuyên môn cho một nhiệm vụ cao cấp thực sự đáng đồng tiền bát gạo.

Trong 10 năm qua, thị trường đã thay đổi đáng kể vì các công nghệ mới đã giúp phát triển thị trường cho các dịch vụ có giá trị tương đối thấp. Giờ đây, khi các phương thức liên lạc di động trở nên phổ biến, số lượng ứng dụng ngày một tăng và với lối sống vội vã 24/7 tại thành thị, cuộc sống của bạn trở nên thuận tiện hơn bao giờ hết

khi bạn có thể đặt hàng trên Instacart, hoặc đưa đón tận nơi bằng Uber với một mức chi phí hợp lý. Khía cạnh tiện lợi này là điều mà hầu hết mọi người gọi là nền kinh tế theo yêu cầu. Các nhà đầu tư đã xác định rằng yếu tố tiện lợi này đủ lớn để các công ty dù mới cung cấp dịch vụ giá trị tương đối thấp nhưng vẫn có thể kiếm được tiền.

Trong Chương 2, chúng ta sẽ tìm hiểu thêm về những người làm việc tự do, nhưng bây giờ, hãy đồng ý rằng **một nghề tự do (gig) là một công việc không ổn định trong bất kỳ lĩnh vực nào, cho dù đó là tài xế, một nghệ sĩ tự do hay một CEO tạm thời.** “Nghề tự do” có thể được gọi là nghề không ổn định, ngay cả khi nó được đảm bảo bởi người lao động, thông qua một công ty nhân sự hay thông qua một nền tảng nhân tài kỹ thuật số. Vậy thì, nền kinh tế tự do tức là các công ty và hệ thống kinh doanh đã phát triển để hỗ trợ công việc độc lập này.

Nền kinh tế theo yêu cầu

Nền kinh tế theo yêu cầu là một tập con của nền kinh tế tự do lớn hơn, nó bao gồm các hoạt động kinh tế phát sinh từ các thị trường kỹ thuật số, đáp ứng đầy đủ các nhu cầu của khách hàng thông qua tiếp cận “ngay lập tức” đối với hàng hóa và dịch vụ. Tính nhanh chóng là điểm đáng chú ý ở đây, vì đó là một thuật ngữ tương đối. Nhu cầu đi lại của tôi ngay bây giờ, nghĩa là tôi muốn người lái xe Uber đến đón càng sớm càng tốt. Trên thực tế, nửa tiếng cũng có thể bị coi là quá chậm trễ rồi. Tuy nhiên, khi tôi cần ngay lập tức một CFO tạm thời, thì không có nghĩa người đó liền xuất hiện ở bậc cửa nhà tôi (thực sự thì việc đó có thể sẽ rất kì cục), nhưng việc tìm thấy một CFO trong hai đến ba ngày đã là quá nhanh rồi. Như vậy tính nhanh chóng ở đây còn tùy thuộc vào việc bạn đang tìm kiếm kĩ năng nào.

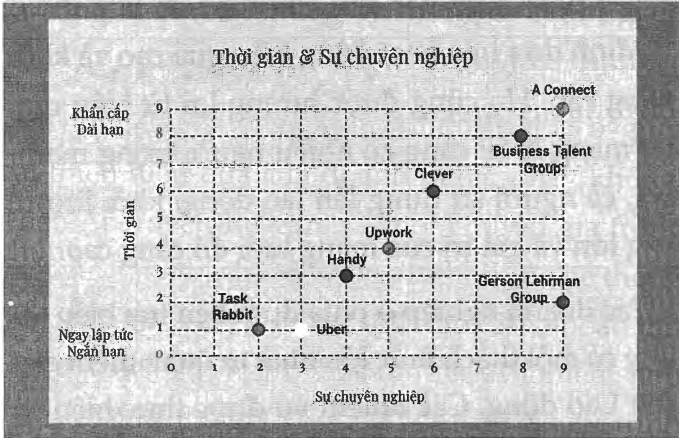
Yêu cầu về kỹ năng đó cũng cho biết thêm các thông số khác cho quyết định. Tôi không quan tâm ai là người sẽ tới tiệm giặt khô để lấy bộ quần áo thông qua ứng dụng TaskRabbit, nhưng tôi quan tâm người quản lý bộ phận tiếp thị thay thế tạm thời khi nhân viên của tôi nghỉ thai sản. Vì vậy, dành thời gian xem xét thêm là một yếu tố để đáp ứng nhu cầu của tôi. Tương tự như vậy, tôi

có thể lựa chọn bất kì tài xế nào cho một chuyến đi ngắn, nhưng nếu tôi cần một người quản lý dự án trong sáu tháng, tôi muốn chắc chắn rằng người đó phải làm được việc.

Một người có thể lập luận rằng sự khác biệt về tốc độ đáp ứng là liệu khách hàng ấy là một doanh nghiệp hay cá nhân; tốc độ đáp ứng của thị trường B2C (doanh nghiệp tới người tiêu dùng) có quãng đường chỉ bằng một nửa so với thị trường B2B (doanh nghiệp tới doanh nghiệp). Tuy vậy, có một số cá nhân mua dịch vụ từ các thị trường giao dịch mạng như Upwork, một nơi dành cho các lập trình viên và những nhà sáng tạo tự do, hay Gerson Lehman Group, một nền tảng cung cấp các chuyên gia. Như chính tôi cũng có thể kí rất nhiều hợp đồng cung cấp dịch vụ chuyên gia thông qua Zintro. Trên thực tế, 26% lao động trong nền kinh tế tự do đã chi 101 tỉ đô la vào năm 2015 để thuê các nhân viên độc lập khác.⁴ Biểu đồ sau cho thấy sự khác nhau của các mô hình kinh doanh trong khuôn khổ này.

BIỂU ĐỒ TỐC ĐỘ ĐÁP ỨNG

Nhu cầu khẩn cấp hơn và ngắn hạn, nhu cầu cần kĩ năng thấp hơn



Một khía cạnh quan trọng của thế giới theo yêu cầu mới là nó dựa trên nền tảng công nghệ và nền tảng này xử lý giao dịch tài chính. Ở đỉnh điểm của chuỗi kỹ năng, các nền tảng được xây dựng với các thuật toán được thiết kế để mang tới các kỹ năng mà khách hàng yêu cầu một cách chính xác. Các thuật toán sẽ được cải thiện khi các môi giới thành công hơn được thực hiện, như vậy công ty có thể nắm bắt được tỉ lệ thành công lớn nhất của dự án ngay từ đầu và nó sẽ được tiếp tục cải thiện. (Chúng ta sẽ thảo luận về thế giới nền tảng nhân tài chi tiết hơn trong Chương 6).

Kinh tế học của nền kinh tế theo yêu cầu cho thấy, thời gian hao phí càng ngắn thì mức chi phí

càng thấp, và tương tự, càng được hỗ trợ bởi công nghệ thì mức phí càng thấp. Như vậy, các nền tảng ở phía dưới bên trái của biểu đồ trên được xác định dựa trên hoạt động hiệu quả cao và khối lượng cao. Họ cũng được hưởng lợi từ hiệu quả của mạng lưới: càng có nhiều người trong mạng lưới, cả người sử dụng lẫn lao động, khối lượng càng lớn và giá trị của mạng lưới đó càng cao.

Các doanh nghiệp ở phía dưới bên trái biểu đồ cũng có một thách thức lớn nhất từ quan điểm của Luật Lao động. Các nhiệm vụ được thực hiện có trình độ thấp. Phần lớn người chơi đã bắt đầu với mô hình kinh doanh chi phí thấp nhất, gọi các lao động tự do của họ là các nhà thầu độc lập (ICs) thay vì nhân viên. Về mặt pháp lý, gọi là ICs bởi vì họ không phải là nhân viên, không được hưởng các khoản trợ cấp điển hình dành cho nhân viên như đóng thuế theo luật định, thời gian trả lương, chăm sóc sức khỏe và các chương trình hưu trí. Những chi phí này đem lại cho chủ lao động chi phí biên chế được ước tính từ 32 - 37%. Không có gì ngạc nhiên khi nhiều công ty theo yêu cầu bắt đầu với ý tưởng rằng công nhân của họ có thể là những nhà thầu độc lập ICs.

Ngoài ra, nhân viên cần phải được quản lý theo các quy định về tiền lương và giờ một cách chặt

chẽ, do đó vai trò này khó có được sự linh hoạt. Một dấu hiệu của thế giới dịch vụ theo yêu cầu là người lao động có thể tự đặt lịch làm việc của họ. Như vậy, đó là lí do những người lao động tự do không nên được coi là nhân viên. Thật không may, trong luật pháp đây lại là phần mơ hồ nhất, bởi vì “nhà thầu độc lập” (independent contractor - IC) là một thuật ngữ không xác định trong luật pháp. Vì không có định nghĩa pháp lý về IC, các nghiên cứu đã được đưa ra để đưa ra luật định cho các công ty và các nhân tố khác. Sở thuế vụ Hoa Kỳ (IRS) đã đưa ra khung làm việc được sử dụng rộng nhất trong “20 điểm” của mình để xác định một nhà thầu độc lập. Chúng bao gồm việc sở hữu công cụ làm việc riêng, có thể trải qua sự mất mát tài chính và không nhận được sự đào tạo. Thật không may, không phải toàn bộ các điều kiện cần phải được đáp ứng, và một số là quan trọng hơn số còn lại. Điều này đem lại một bức tranh hết sức ảm đạm về những miêu tả cấu thành một nhà thầu độc lập (IC) với một nhân viên. Trong 20 năm qua, hai điều quan trọng mà các doanh nghiệp rút ra từ “20 điểm” là các doanh nghiệp cần cân nhắc khi chỉ đạo và kiểm soát các cá nhân; Nếu bạn trực tiếp và/hoặc kiểm soát công việc của ai đó, họ có thể là nhân viên của bạn.

Nhiều công ty dịch vụ theo yêu cầu đang thay đổi cách mà họ đối xử với nhân viên của mình. Eden, một dịch vụ giao hàng tạp hóa, đã quyết định sẽ kiểm soát nhân viên của mình nhiều hơn để cải thiện sự hài lòng của khách hàng. Munchery một dịch vụ cung cấp thực phẩm làm sẵn, tăng cường kiểm soát lịch trình của nhân viên nhằm đem lại dịch vụ giao hàng kịp thời hơn. Tương tự như vậy, dịch vụ đỗ xe cho khách sạn Luxe cần nguồn lực để chỉ định các nhân viên chăm sóc khách hàng chuyển xe đến các địa điểm nhất định để đảm bảo được xe. Kiểm soát là chìa khóa trong cả ba trường hợp trên. Những thay đổi mô hình kinh doanh này có thể xảy ra vì bất kỳ lý do nào, nhưng thật khó tưởng tượng việc tránh các vụ kiện về luật lao động từ chính phủ không phải là một trong những lý do đó. Hãy cùng chứng kiến một công ty không hề thay đổi mô hình của nó. Homejoy, một dịch vụ làm sạch nhà, được hỗ trợ vốn đầu tư 40 triệu đô la, đã không thực hiện chuyển đổi sớm và chính thức đóng cửa vào năm 2015 do phần lớn các vấn đề phân loại sai nhân công.

Washington đang để ý tới tất cả các hoạt động như thế này. Bộ Lao động Hoa Kỳ (Department of Labor - DOL), sau khi nhận ra được vấn đề này,

đã bắt tay vào tìm hiểu với một động thái khá liều lĩnh là dùng các báo cáo thông thường về nền kinh tế vào năm 2015. Họ thông báo rằng vào tháng 1 năm 2016, DOL sẽ công bố nghiên cứu của họ vào tháng 5 năm 2017. Các chính trị gia khác đang kêu gọi tăng cường kiểm soát và có thể điều chỉnh các thông lệ về tuyển dụng trong nền kinh tế theo yêu cầu. Elizabeth Warren gần đây đã phát biểu về các vấn đề tuyển dụng này như sau:

Bản thân nền kinh tế tự do không tự phát sinh ra bất kì vấn đề nào. Thực tế, nền kinh tế tự do chỉ là điểm dừng ngắt quãng cho một vài lao động không thể kiếm sống trong một thị trường lao động yếu kém. Việc người lao động được gọi mời bởi sự linh hoạt, độc lập và sáng tạo từ những công việc tự do có thể đứng trong một vài trường hợp, song với những công việc khác, nền kinh tế tự do chỉ đơn thuần là bước tiếp theo trong một nỗ lực mất mát nhằm xây dựng một cảm giác an toàn cho nền kinh tế trong một thế giới nơi mà các lợi nhuận trôi nổi lên đến 10%.⁵

(Chúng ta sẽ bàn luận tới hàm ý trên cho bạn và công việc kinh doanh của bạn sâu hơn trong Chương 10).

HỒ SƠ: CLEVER

Cat Lincoln có 20 năm kinh nghiệm trong ngành tiếp thị khi cô bắt đầu làm việc cùng những người có ảnh hưởng trong lĩnh vực mới nổi của tiếp thị là tiếp thị truyền miệng. Được gọi là tiếp thị tạo ảnh hưởng, cách tiếp cận mới này giúp lan tỏa thương hiệu theo định hướng truyền thông và tiếp thị một cách tự nhiên hơn, sử dụng những blogger, những người chơi Instagram, Youtube... để kể những câu chuyện thương hiệu một cách chân thật. Mô hình kinh doanh của Cat là tạo ra một mạng lưới những chuyên gia truyền thông xã hội được trả công, đầy tự tin và độc lập nhưng có được sự ủng hộ bởi chính cộng đồng của họ.

Cùng với hàng ngàn những người tạo xu hướng – từ thú cưng tới những vận động viên thành tích cao – CLEVER đã tạo ra các chương trình riêng biệt cho các công ty trong bảng xếp hạng Fortune 500. Ngành công nghiệp tiếp thị tạo ảnh hưởng được phát triển từ “những bà mẹ viết blog” và giờ

đã phát triển rộng rãi, trở thành phương pháp tiếp cận chính trong ngành thực phẩm, thời trang, làm đẹp, thể thao, công nghệ và thị trường thú công. CLEVER chính là công ty dẫn đầu trong ngành công nghiệp này.

Những người có tầm ảnh hưởng thường được trả cho mỗi chương trình tiếp thị từ 50 đô la đến 100 đô la chỉ để chia sẻ một phần của nội dung, hay lên tới 10.000 đô la cho những yêu cầu phức tạp hơn như tạo ra một video với sản phẩm. Với những người có tầm ảnh hưởng chuyên nghiệp có nhiều người theo dõi, CLEVER còn cung cấp một nguồn khác cho thu nhập tự do.

Nền kinh tế chia sẻ

Một thuật ngữ quan trọng khác cần hiểu khi chúng ta đặt ra mục tiêu để thịnh vượng trong nền kinh tế tự do là nền kinh tế chia sẻ. Mặc dù nó thường được sử dụng luân phiên với nền kinh tế tự do nhưng hai thuật ngữ này không hề đồng nghĩa. Kinh tế chia sẻ đề cập đến các hoạt động kinh tế được tạo ra từ việc chia sẻ tài sản vật chất trên mức ngang hàng. Điển hình tiên phong cho nền kinh tế chia sẻ là trang mạng AirBnB, dịch vụ chia sẻ nhà, cho phép các cá nhân cho thuê toàn bộ hoặc một phần nhà ở cho những người đang đi du lịch. Mặc dù chủ nhà có thể sẽ cần chuẩn bị nhà cho khách, đó không phải là dịch vụ mua bán; người đi nghỉ chỉ thuê một căn phòng cho một đêm, chứ không phải một dịch vụ từ trên xuống dưới do chủ nhà cung cấp. Như vậy, sản phẩm ở đây chính là nhà ở tạm. Các tài sản khác cũng có thể được đem ra trao đổi trong kinh tế chia sẻ. Có nhiều nền tảng cho vay cá nhân tới cá nhân, như Lending Club, trong đó các cá nhân có thể kết hợp tài sản tài chính và cho vay tới các cá nhân hoặc doanh nghiệp cần vốn. Share a Mortgage là một công ty khởi nghiệp ở London, cho phép các cá nhân kết hợp tài sản để mua bất động sản. eBay cũng là một nền tảng chia sẻ, cho

phép các cá nhân có thể bán từ đồ thủ công mỹ nghệ đến bộ đồ ăn cổ của bà mình.

Cần phải lưu ý rằng có một vài giao điểm trong nền kinh tế tự do khi các tài sản được chia sẻ nằm ở phần vô hình. Ví dụ, trang mạng SofaConcerts tại Hamburg, Đức, cho phép mọi người thuê nghệ sĩ trình diễn ở nhà cho những khách hàng có trả tiền. Ngôi nhà được trưng dụng và mọi người cùng nhau trải nghiệm màn biểu diễn. Cũng tương tự, EatWith tại San Francisco cho phép chủ nhà mở cửa để phục vụ những bữa ăn tối cho những người lạ có mong muốn tổ chức tiệc. Ngôi nhà và bữa ăn được chia sẻ, nhưng người chủ nhà phải chịu trách nhiệm chuẩn bị cho bữa ăn. Chủ nhà có thể là một đầu bếp thực thụ, ở đây thứ được đem ra trao đổi chính là chuyên môn.

Như đã nói, điểm khác biệt lớn nhất giữa kinh tế chia sẻ và kinh tế tự do đó là nền kinh tế chia sẻ liên quan tới hành động mua dịch vụ hay trải nghiệm liên quan tới một tài sản vật chất, trong khi nền kinh tế tự do là dịch vụ cá nhân và có tính tức thời. Về mặt giá trị của nền kinh tế tự do, giao dịch có thể bao gồm các tài sản vô hình, như tài sản trí tuệ đã được phát triển trong một thương vụ tự do. Tài sản vật chất không được tính đến. Tương tự, nền kinh tế chia sẻ có thể giao thoa với nền kinh tế

theo nhu cầu nếu giá trị của dịch vụ liên quan tới tính cấp thiết về mặt thời gian. Nếu tôi cần người chăm sóc cho chú chó của tôi ngày mai, tôi sẽ lên DogVacay, nơi mọi người nhận chăm sóc vật nuôi vào thời gian rảnh rỗi, nền tảng này sẽ giúp tôi tìm được dịch vụ mà mình mong muốn.

Bên cạnh đó, một khía cạnh nữa của nền kinh tế chia sẻ là có nhiều người, từ doanh nhân tới những người hoạch định chính sách, đã hướng tới cấu trúc kinh tế này vì lợi ích giảm hao phí thông qua việc sử dụng tài sản tốt hơn. Tại sao phải chế tạo ra nhiều ô tô hơn khi có rất nhiều chiếc bị bỏ không trong nhà để xe? Người sáng lập hãng xe BlaBla Car, một công ty của Pháp chuyên cho thuê không gian trong những chiếc xe hơi có ghế trống cho những chuyến đi dài, cho biết “động lực ban đầu là sự lãng phí, sự lãng phí không thể chấp nhận nổi mà những chiếc xe trống trên đường đang mang lại”.⁶ Nền tảng của ThreadUp chỉ ra rằng, bằng cách sử dụng nền tảng này để tái chế quần áo hoặc mua các vật dụng nhẹ nhàng, bạn đang giảm lượng khí thải carbon qua công nghệ in ấn và giảm chất thải.

Kinh tế chia sẻ, kinh tế theo yêu cầu và thị trường tài chính kỹ thuật số đều dựa trên nền tảng công nghệ và chia sẻ các tính năng xử lý

giao dịch tài chính trực tuyến. Staffing Industry Analysts, một trong những chuyên gia hàng đầu trong nghiên cứu về công việc, đã xác định các giao dịch của nền tảng tài năng, trong đó toàn bộ quá trình giao dịch, từ khâu tìm nguồn cung ứng công việc để trả tiền cho nó, là hoàn toàn trực tuyến như Nhân Lực Đám Mây (Human Cloud).⁷

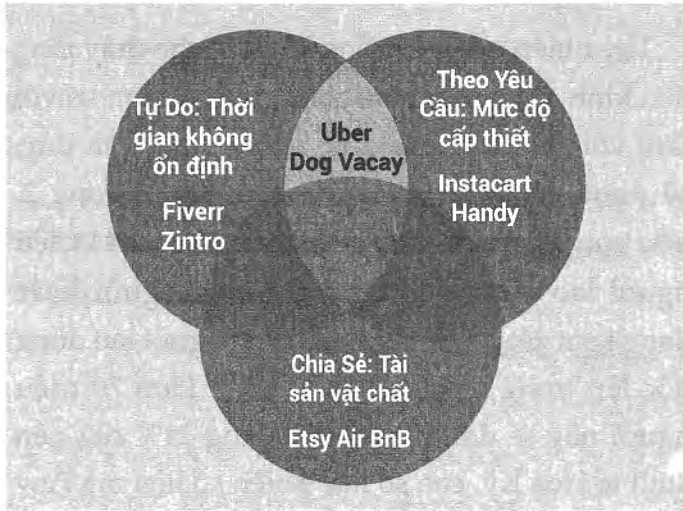
Thuộc tính tài chính chung này là trọng tâm trong một nghiên cứu của Viện JP Morgan Chase tiến hành vào năm 2015 về biến động thu nhập. Đây là nghiên cứu đầu tiên sử dụng dữ liệu lớn để cố gắng nhận thức được tác động của các nền tảng công nghệ mới. Nhóm nghiên cứu Chase đã xem xét các khoản tiền gửi trong tài khoản của 260.000 khách hàng và phân biệt giữa thu nhập từ việc làm chính và thu nhập bổ sung từ các nền tảng kỹ thuật số. Họ đã hủy bỏ các nền tảng lao động của các công ty theo yêu cầu như Uber và TaskRabbit, và các nền tảng vốn như eBay và AirBnB. Các nhà nghiên cứu nhận thấy rằng các nền tảng khác nhau về đối tượng sử dụng, tần suất và tỷ lệ phần trăm thu nhập mà họ đại diện cho cá nhân.⁸ (Chúng ta sẽ đi sâu chi tiết hơn về những khác biệt này trong chương tiếp theo).

Người ta có thể cho rằng Uber và Lyft, những dịch vụ chia sẻ xe, có thể được xem như kiềng ba

chân, bởi vì nó có đủ điều kiện cho mỗi khuôn khổ kinh tế khác nhau. Người lái xe sở hữu tài sản (xe hơi) có liên quan đến giao dịch, vì vậy đây là dịch vụ của nền kinh tế chia sẻ. Người lái xe cũng sử dụng chuyên môn lái xe có giấy phép của mình để tạo thành chức năng lái xe, họ làm tạm thời và không phải công việc ổn định, vì vậy nó có thể được coi là một công việc tự do. Ngoài ra, dịch vụ đó thường yêu cầu phải có ngay, vì vậy nó cũng được coi là một phần của nền kinh tế theo yêu cầu.

Tổng kết lại, những thuật ngữ này được sử dụng rộng rãi đan xen, liên quan tới nhau và có sự khác biệt không đáng kể. Chúng có chung quá trình, nhưng sự khác biệt xuất hiện giữa tài sản vô hình và hữu hình, mức độ chuyên môn và tính cấp thiết rất đáng để cân nhắc.

Những Nền Kinh Tế Mới



Cuối cùng thì mặc dù nền kinh tế tự do thường xuất hiện trên các bản tin thời sự, nhưng nó vẫn là một hiện tượng mới đối với rất nhiều người dân Mỹ. Một nghiên cứu gần đây của Pew chỉ ra rằng 89% người dân Mỹ không hề biết đến nền kinh tế tự do. Theo Pew, “Việc tiếp xúc với các dịch vụ chia sẻ, cộng tác và theo yêu cầu này ở diện rộng thường tập trung chủ yếu vào các nhóm nhân khẩu học nhất định”.⁹ Giải thích của tôi về nhận xét này là kinh tế tự do được xác định giới hạn trong nền tảng kỹ thuật số thế giới. Các nghiên cứu khác đã chỉ ra rằng, mặc

dù việc số người tham gia vào nền kinh tế tự do ngày càng tăng nhưng tính ra thì còn rất nhỏ so với lực lượng lao động.

Tuy nhiên, số liệu thống kê khác cho thấy rằng nền kinh tế tự do có thể còn sâu rộng hơn so với tầm với của chúng ta. Các nghiên cứu gần đây, sẽ được thảo luận nhiều hơn trong Chương 2, ước tính rằng nền kinh tế tự do bao gồm 44 triệu người lao động độc lập.¹⁰ 29 triệu người khác đang xem xét để trở thành những người lao động độc lập trong thời gian gần đây.¹¹ Hơn 70 triệu người này sẽ đại diện cho khoảng 21% của nền kinh tế Hoa Kỳ, con số này khiến số liệu mà Pew đưa ra trở nên đáng suy ngẫm.

Có thể có một tỷ lệ nhất định những người lao động không thấy mình là một phần của nền kinh tế tự do. Như tôi đã nói, có thể nghiên cứu chỉ thực sự tập trung vào kinh tế chia sẻ và kinh tế theo yêu cầu. Như vậy, các lao động độc lập khác không sử dụng các nền tảng này có thể đã không được bao gồm. Có lẽ các tác giả nghiên cứu đã không đánh giá cao sự khác biệt đáng kể giữa các thuật ngữ bởi họ chưa đọc cuốn sách này.

Tổng kết Chương 1

- Nền kinh tế tự do đề cập đến giá trị kinh tế bắt nguồn từ xu hướng ngày càng tăng của những người làm việc trong những khoảng thời gian không xác định, khác hoàn toàn với công việc truyền thống có tính chất hạn chế.
- Nền kinh tế theo yêu cầu là một tập hợp con của nền kinh tế tự do và là các hoạt động kinh tế từ các sản phẩm giao dịch kỹ thuật số, cung cấp hàng hóa hoặc dịch vụ khi được viện dẫn.
- Một sự khác biệt quan trọng giữa nền kinh tế theo yêu cầu và nền kinh tế tự do là nhu cầu cấp thiết, ở đó tính cấp thiết của nhu cầu phụ thuộc vào mức độ kỹ năng cần thiết và thời gian thực hiện của thương vụ tự do.
- Nền kinh tế chia sẻ là các hoạt động kinh tế từ các giao dịch ngang hàng, trong đó một tài sản vật chất được đưa ra phân phối như một hàng hóa hoặc dịch vụ.
- Nền kinh tế chia sẻ và nền kinh tế theo yêu cầu sử dụng nền tảng công nghệ có thể xử lý việc giao dịch tài chính trực tuyến.

2

QUY MÔ CỦA NỀN KINH TẾ TỰ DO

Văn hóa đại chúng là một ống kính tuyệt vời mà thông qua đó, chúng ta quan sát được sự thay đổi xã hội. Khi tôi lớn lên trong những năm 60, gia đình Cleavers

trong bộ phim hài truyền hình dài tập *Leave it to Beaver* (tạm dịch: Để đó cho Beaver) là một hiện tượng trên truyền hình gia đình. Ward, một giám đốc bận rộn (làm việc ở đâu, chúng tôi cũng không biết), được mô tả là “người đàn ông của công ty”,

“Sự thật kỳ lạ là, ngày nay, nếu bạn chào đón cái gọi là công việc toàn thời gian ổn định thì bạn thuộc về thiểu số. Thế giới đã thay đổi và rất ít người nhận thấy điều đó.”

- CHARLES HANDY, *The Second Curve* (tạm dịch: Làn Sóng Thứ 2)

trong khi June đảm nhiệm vị trí nội trợ, cô luôn đeo một chuỗi hạt ngọc trai và tạp dề khi trông coi Wally và “Beaver”. Công việc của Ward khá ổn định và bạn biết rằng anh ấy sẽ nghỉ hưu với một chiếc đồng hồ vàng, một phần thưởng cho những năm tháng cống hiến của mình. So sánh điều đó với ngày hôm nay, bộ phim *Mordern Family* (tạm dịch: Gia đình hiện đại) đứng đầu về lượt rating. Jay Pritchett là chủ một doanh nghiệp nhỏ, Phil Dunphy là một nhân viên bất động sản và do đó là một nhà thầu độc lập, và Cameron Tucker là một người cha ở nhà và thi thoảng biểu diễn trống tự do cho các ban nhạc. Thật thú vị khi chứng kiến mẫu hình người đàn ông văn phòng đã biến mất hoàn toàn. Trong khi 20 năm trước những người mới tham gia vào hoạt động kinh doanh thế giới hy vọng một công việc lâu dài, bây giờ có một luật ngầm trong thế hệ Thiên niên kỉ, những người sinh ra trong những năm 1980 cho đến năm 2000, rằng làm việc 18 tháng đến một năm là khoảng thời gian thích hợp cho công việc đầu tiên. Những nấc thang doanh nghiệp mà chúng ta cố gắng trèo lên vào những ngày xưa ấy, giờ đây đã trở thành những chiếc ghế đầu.

Ý nghĩa nấc thang doanh nghiệp

Có nhiều lý do tại sao chúng ta thấy sự dịch chuyển ngày càng tăng tại nơi làm việc. Sự xáo trộn và sa thải của các doanh nghiệp những năm 1980 và 1990 đã nhanh chóng đập tan ảo mộng cố gắng lâu dài trong truyền thuyết về dân văn phòng. Sự phá sản của tập đoàn Enron vào năm 2001, làm bốc hơi lương hưu của rất nhiều nhân viên, đã củng cố cho suy nghĩ nhà tuyển dụng không phải lúc nào cũng đáng tin cậy. Đảm bảo tương lai dài hạn là một điều của quá khứ. Bởi vì sự đảm bảo này chỉ nhằm mục đích đạt được sự trung thành của nhân viên.

Dẫn chứng trên vẫn tiếp tục diễn ra. Một nghiên cứu gần đây khảo sát về thái độ của người lao động tự do. Nó cho thấy những người thế hệ X, tuổi từ 37-51, là nhóm nhân khẩu học mang lại gánh nặng lớn với 8,7 triệu việc làm bị mất trong cuộc suy thoái của năm 2008 - 2010. Nhiều người đã trở thành những người lao động độc lập. Trong nghiên cứu hằng năm về lao động tự do của MBO Partners, một nền tảng về việc làm, 47% lao động tự do trong nhóm tuổi này cảm thấy người chủ trước đây của họ không hiểu giá trị của họ, và đây là một yếu tố góp phần vào quyết định trở thành người lao động độc lập của họ.

Vì vậy, thay vì đi theo lối mòn cũ, nhiều doanh nhân bị đặt nhằm chỗ đã cố gắng giành lại sự kiểm soát với cuộc sống của họ và bước vào con đường tư vấn độc lập. Theo cách này, việc mất một khách hàng sẽ không dẫn tới việc mất hết toàn bộ khoản thu. Tương tự, thu nhập tiềm năng và tương lai của bạn không phụ thuộc vào quyết định của một người nào đó ở tổng công ty cách bạn hàng chục cây số. Độc lập cũng có rủi ro của nó, nhưng nó cũng có phần thưởng riêng, đó là sự an toàn. Đối với một số người đó là phản trực giác, nhưng kiểm soát vận mệnh của chính mình là động lực chính cho các lao động tự do.

Công nghệ cũng đóng góp một phần cho sự bùng nổ ngành dịch vụ tư vấn độc lập. Trước đây, khi bạn bắt đầu đi làm, bạn phải dành ra hàng tháng trời để học về hệ thống nội bộ, các chương trình được thiết kế riêng và quy trình công ty. Việc bạn hiểu được “cách chúng tôi làm việc ở đây” là rất quan trọng. Như vậy việc phát triển hiểu biết về hệ thống chính thống và không chính thống trở thành bộ kỹ năng đầy giá trị để nhân viên có thể hòa nhập tốt với công ty. Tuy nhiên, trong thập niên vừa qua, ngày càng nhiều doanh nghiệp đã chuyển sang sử dụng điện toán đám mây và chuẩn hóa cơ sở hạ tầng văn phòng của

họ xung quanh các nền tảng phổ biến như Gmail để quản lý email hoặc Salesforce để quản lý liên lạc. Họ vẫn có thể có các hệ thống phần mềm thiết kế riêng, được tùy chỉnh, nhưng “cách chúng tôi làm việc ở đây” không còn là điều bí ẩn nữa. Các nhân viên mới có thể lên Salesforce để tìm hiểu, và những kiến thức nền tảng này sẽ giúp giảm rất nhiều thời gian đào tạo cho nhân viên mới, đồng thời vẫn giữ được tính cơ động. Như vậy, giờ đây họ có nhiều bậc thang hơn để lựa chọn - những bậc thang mà họ có thể leo lên như một nhân viên, một nhà lãnh đạo, hay một nhà tư vấn tự do.

Tương tự, sự nổi lên của các nền tảng tìm kiếm nhân sự như Upwork và Hourly Nerd (gần đây đã đổi tên thành Catalant) đã đẩy nhanh xu hướng làm nghề tự do. Nhà nghiên cứu kinh tế học hành vi Richard Thaler đã đưa ra trong cuốn sách của mình, *Nudge* (tạm dịch: Thúc đẩy), rằng mọi người có nhiều khả năng lựa chọn hơn khi các lựa chọn trông có vẻ dễ dàng. Ba mươi năm trước, bạn phải xác định chắc chắn rằng mình vừa có kỹ năng chuyên môn xuất sắc, vừa có cả khả năng tiếp thị bản thân thì mới dám theo đuổi sự nghiệp tư vấn tự do. Bây giờ, với sự hiện diện ngày càng tăng của các trang tuyển dụng kỹ thuật số, việc quyết định trở nên dễ dàng hơn nhiều.

Ngoài các chuyên ngành nhất định, đăng hồ sơ lên các trang tuyển dụng vô cùng dễ dàng, thường thì bạn chỉ phải tạo một hồ sơ ngắn gọn và thu hút trên LinkedIn. Sự đơn giản đó mang lại cho một số người lao động những động lực mà họ cần để xem xét cơ hội tự do, đẩy nhanh mặt cung của sự cân bằng.

Một điều khác đã giúp “thúc đẩy” con người hướng tới cuộc sống độc lập đó là nhờ Đạo luật Chăm sóc sức khỏe hợp túi tiền (Affordable Care Act - ACA). Khi tôi viết cuốn sách đầu tiên của mình vào năm 2001, việc tiếp cận các khoản bảo hiểm y tế là một trở ngại, buộc một số người từ bỏ cuộc sống độc lập và quay trở lại với các công việc truyền thống. Jody Miller, giám đốc điều hành của Business Talent Group, coi ACA là động lực quan trọng cho sự tăng trưởng liên tục của xu hướng nhân viên tự do. (Chúng ta sẽ thảo luận những thay đổi tiềm ẩn đối với ACA có ý nghĩa gì đối với thị trường trong Chương 10).

NHỮNG CUỘC PHIÊU LƯU KHI NỘP HỒ SƠ XIN VIỆC

Là một phần trong dự án viết ra cuốn sách này, tôi đã nộp hồ sơ xin việc trên mạng để có thể hiểu rõ hơn về quy trình và những người vận hành chứ không chỉ là giao diện đồ họa mà họ thể hiện qua trang tuyển dụng. Vào mùa xuân năm 2016, tôi đã nộp đơn trên Hourly Nerd, bây giờ được gọi là Catalant, một trang web thu hút các chuyên gia tư vấn về Quản trị Kinh doanh từ các trường kinh doanh có uy tín. Nó cấp cho các nhà tư vấn một phần quyền truy cập địa chỉ email của họ; họ yêu cầu các ứng viên sử dụng tài khoản email đã được trường học ký kết. Mặc dù trường cũ của tôi, Trường Haas ở UC Berkeley, nằm trong số những trường ưu tú, tôi không thể đăng ký vì đã tốt nghiệp trước khi có email. Tôi liên lạc với trang tuyển dụng đó và giải thích rằng khi tôi đi học, email vẫn chưa được phát minh. Tôi biết rằng họ không muốn phân biệt đối với những người có bằng MBA cũ, vì vậy tôi tự hỏi có cách nào khác để tôi có thể nộp đơn. Tôi đã được chấp nhận vào ngày hôm sau, với email nói rằng: *"Mặc dù chúng tôi yêu cầu các chuyên gia tư vấn đăng ký sử dụng địa chỉ email của trường, chúng tôi đã từ bỏ yêu cầu này để thuận tiện cho bạn."* Kết luận của tôi là không ai trong ban quản lý già hơn 40 tuổi hoặc rất ít chuyên gia tư

vấn cao cấp tham gia vào nền tảng này, hoặc họ đã dự đoán được vấn đề của tôi. Thật thú vị, trong tháng Mười Một, khi con gái tôi nộp đơn, email của trường kinh doanh không còn là yêu cầu bắt buộc.

Ngoài ra, các nền tảng tìm kiếm nhân lực trực tuyến đã giúp loại bỏ rào cản phát triển chuyên môn tự do, sự tin tưởng. Trong cuốn sách gần đây của Arun Sundararajan, *The Sharing Economy: The End of Employment and the Rise of Crowd Based Capitalism* (tạm dịch: Nền kinh tế chia sẻ: Sự lụi tàn của tuyển dụng và sự lên ngôi của chủ nghĩa tư bản dựa trên đám đông) cho thấy tầm quan trọng của việc số hóa lòng tin trong việc áp dụng các công nghệ nền tảng mới.² Từ kinh nghiệm của chúng ta với những nền tảng đã có từ lâu đời như Ebay và TripAdvisor, chúng ta đã trao niềm tin cho những con người và những công ty mà chúng ta chưa từng biết đến, bằng cách dựa vào phản hồi của những khách hàng đã sử dụng dịch vụ của họ trước đây. Giống như bạn đánh giá tài xế Uber sau mỗi chuyến đi, trong một thế giới cung cấp dịch vụ chuyên nghiệp, khách hàng của các nhà tư vấn độc lập được yêu cầu đánh giá dịch vụ

mà họ nhận được từ những người tham gia nền tảng đó. Thật vậy, đối với nhiều người dùng, các hệ thống đánh giá này đã trở thành tiêu chuẩn để lựa chọn nhà cung cấp hoặc sản phẩm; họ giới hạn số lượng người bán hàng Amazon mà họ bảo trợ chỉ còn những người có xếp hạng cao nhất. Bằng cách tăng sự tin tưởng, hệ thống đánh giá được dự định để tăng sự chấp nhận về phía cầu. Tôi có thể thuê chuyên gia tư vấn này một cách an toàn, vì cô ấy đã làm việc tốt cho người khác.

Vì vậy, dù các bậc thang có thể ngắn hơn, nhưng số người tham gia cạnh tranh lại ngày một gia tăng. Mô hình công việc truyền thống, trong đó một cá nhân cung cấp dịch vụ cho một công ty mà họ là nhân viên, vẫn tiếp tục là mô hình phổ biến nhất và không hề có dấu hiệu biến mất. Đồng thời, sự sắp xếp công việc thay thế mang lại lợi ích khác cho những người tham gia về mặt kiểm soát, tính linh hoạt, đa dạng và hình thức này đang phát triển trên khắp thế giới. Trên thực tế, một nghiên cứu của Viện toàn cầu McKinsey (MGI) năm 2016 đã phát hiện ra rằng có tới gần 87 triệu người ở Hoa Kỳ và châu Âu thích theo đuổi lối sống độc lập.³

Dữ liệu về người lao động tự do

Đến đây, tôi cần giải thích vấn đề dữ liệu xung quanh lực lượng lao động tự do. Chính phủ Hoa Kỳ đã dùng cuộc điều tra lao động ngẫu nhiên vào năm 2005, do đó chúng ta không có được số liệu thống kê của chính phủ. Các nỗ lực đã được thực hiện để cố gắng ước lượng lực lượng lao động độc lập từ tập hợp mẫu kê khai thuế 1099 hay dữ liệu về những người tự kinh doanh, nhưng cả hai phương pháp đều có vấn đề. Ví dụ, trong tập hợp mẫu kê khai thuế 1099, dữ liệu có thể bao gồm lợi tức ngoài thu nhập, đi kèm với thu nhập không thuộc mẫu kê khai thu nhập W2 của Hoa Kỳ. Các nguồn tư nhân, từ những người chơi thử nghiệm đến các nhóm tư vấn, cũng đã có những nghiên cứu trong lĩnh vực này, và kết quả của họ đưa ra các ước tính rất khác nhau về quy mô và số lượng lực lượng lao động tự do. Trên thực tế, báo cáo của MGI liệt kê 5 nghiên cứu khác nhau, bao gồm cả nghiên cứu của riêng mình, trong đó ước lượng quy mô của lực lượng lao động tự do ở Hoa Kỳ theo tỷ lệ phần trăm dân số lao động. Các kết quả này rất rộng, chỉ từ 16% tới 27%.⁴ Sự so sánh này, không bao gồm dữ liệu từ báo cáo của SIA, cho thấy lao động tự do chiếm 29% dân số lao động Mỹ, và chắc chắn sẽ mở rộng phạm vi hơn nữa.

Có thể nói, có rất nhiều dữ liệu khác nhau được xuất bản về kinh tế tự do, và rất khó để xác định dữ liệu nào chính xác hoặc có liên quan nhất, như các phương pháp luận và giả định khác nhau dựa trên kết quả. Như vậy, tôi sẽ trích dẫn các nguồn của tôi khi cung cấp dữ liệu, nhưng nên nhớ rằng có rất nhiều nghiên cứu về chủ đề này và mỗi nghiên cứu đều có một cái nhìn khác biệt.

Định nghĩa lao động tự do

Lao động tự do được Cục Thống kê Lao động xác định là những người “không có hợp đồng ngầm hoặc rõ ràng cho một công việc dài hạn”.⁵ Điều thú vị là, “dài hạn” không được định nghĩa, nhưng nguyên tắc chung là làm việc trên một năm. Tuy nhiên, có những hợp đồng dài hạn hoặc các trường hợp tư vấn kéo dài hơn một năm. Là một phần trong nghiên cứu, tôi đã tiến hành khảo sát các chuyên gia tư vấn độc lập và hỏi liệu họ có phải là một phần của nền kinh tế tự do không. Một người đã trả lời rằng ông không phải vì hợp đồng của ông thường kéo dài hơn một năm. Tôi không đồng ý và gợi ý rằng ông ấy được coi như một lao động độc lập và vẫn là một phần của nền kinh tế tự do, ngay cả khi ông ấy có những dự án tư vấn kéo dài.

(Ngoài ra, tôi đã làm khảo sát về “Nghề tư vấn trong nền kinh tế tự do” từ tháng 12 năm 2016. Những đối tượng khảo sát đến từ một số kênh: M Squared đã mời những người trong mạng lưới của họ, nhóm tư vấn trên LinkedIn đã được gửi một liên kết để trả lời và khách truy cập vào blog của tôi cũng có thể tham gia khảo sát. Người trả lời được bảo mật danh tính, vì vậy tôi không thể cung cấp thuộc tính cho các câu trả lời. Trong số những người được hỏi, 97 người trả lời).

Những người lao động độc lập này đảm bảo cam kết của họ thông qua bất kỳ kênh nào. Báo cáo Phân tích ngành nhân công (SIA) mới đây đã xác định các kênh như sau⁶:

- Một nhà thầu độc lập cung cấp dịch vụ cho một công ty; những cá nhân này thường tự làm chủ và có kỹ năng trong nhiều ngành nghề khác nhau, nhiều người trong số họ có trình độ cao. (**Tư vấn/IC**)
- Một nhân viên của một công ty tư vấn hoặc hợp đồng cung cấp dịch vụ dự án cho một công ty; những cá nhân này hoạt động trên cơ sở Bảng kê Công việc (SOW) và mặc dù họ là nhân viên của công ty tư vấn, làm việc trực tiếp với khách hàng. (Chúng ta sẽ thảo

luận về các Bản kê Công việc chi tiết hơn trong Chương 5). (**Hợp đồng SOW**)

- Một nhân viên của một dịch vụ nhân sự tạm thời; những cá nhân này nhận yêu cầu làm việc từ vai trò văn thư đến những người chuyên nghiệp và quản lý. (**Nhân sự**)
- Một người lao động nhận việc thông qua một hình thức nền tảng nhân sự kỹ thuật số; bao gồm các nền tảng nhân sự như Uber hoặc Upwork. Những nền tảng này không bao gồm các nền tảng dựa trên sản phẩm như Etsy hoặc AirBnB. (**Đám mây nhân sự**)
- Lao động tạm thời có nguồn gốc trực tiếp từ khách hàng. Các hoạt động này bao gồm các vai trò như các giáo viên dạy thay, những người đang làm việc tại các trường học trên cơ sở thời vụ hoặc theo yêu cầu. (**Tạm thời trực tiếp**)

Các kênh lực lượng lao động độc lập



Nhà tư vấn/ Ics
23,5 triệu lao động
15,3% lực lượng
lao động Hoa Kỳ



**Hợp đồng lao
động SOW**
2,9 triệu lao động
1,9% lực lượng
lao động Hoa Kỳ



Nhân viên
9,5 triệu lao động
6,2% lực lượng lao
động Hoa Kỳ



Đám mây Nhân lực
9,7 triệu lao động
6,6% lực lượng lao
động Hoa Kỳ



Tạm thời trực tiếp
5,5 triệu lao động
3,6% lực lượng
Hoa Kỳ

TỔNG KẾT NĂM 2015

44,1 Triệu người lao động
29% lực lượng lao động Hoa Kỳ

Nguồn: Phân tích ngành nhân công

Trong lĩnh vực tư vấn cũng cần phải lưu ý rằng, một dự án có thể được thực hiện thông qua nỗ lực bán hàng của cá nhân hoặc qua một tổ chức trung gian, chẳng hạn như Business Talent Group. Tôi phân biệt giữa hai loại chuyên gia trung gian - các công ty tư vấn chuyên nghiệp và nền tảng kỹ thuật số - bởi vì các mô hình kinh doanh của hai loại này về cơ bản là khác nhau.

Các công ty tư vấn chuyên môn và thị trường thương mại điện tử

Các công ty tư vấn đặc biệt, như công ty cũ của tôi, M Squared, đạt được kết quả bằng cách môi giới các tư vấn viên độc lập. Họ có thể được tự động hóa cao và có thể có một cơ sở hạ tầng công nghệ tinh vi, nhưng thông thường họ sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho quá trình môi giới với trình độ chuyên môn. Ở mức độ chi tiết hơn, họ có thể chịu trách nhiệm về sản phẩm của công việc và có thể thuê tư vấn trong suốt thời gian tham gia. Họ cũng là những người tham gia chính trong phân đoạn Báo cáo Công việc (SOW), tạo điều kiện cho việc tư vấn dựa trên SOW cho mạng lưới các công nhân độc lập của họ. Quan trọng nhất, các công ty này coi mình là tư vấn hoặc các công ty đầu tư vốn con người chứ không phải các công ty công nghệ. Lời hứa thương hiệu của họ là cung cấp các giải pháp. Hơn nữa, thương hiệu và danh tiếng của họ là chìa khóa để các chuyên gia tư vấn trở thành một phần của mạng lưới. Trong cuộc khảo sát tư vấn của tôi, 47% các thành viên tham gia xếp hạng danh tiếng của công ty như một lý do để liên kết. Điều này hoàn toàn có lý; nếu M Squared có một danh tiếng lớn trong lĩnh vực công nghệ và bạn làm việc cho các công ty công nghệ, bạn

sẽ muốn trở thành một phần trong mạng lưới của M Squared. Theo Chris Neal, một cựu tư vấn hiện đang làm việc với tư cách trưởng ban tại M Squared, đã giám sát việc đưa ra các giải pháp: “Con ngựa không phải là vấn đề, vấn đề là những người đưa ngựa”.⁷

Ngược lại, các công ty môi giới nhân sự, chẳng hạn như Upwork hoặc Fiverr, tự xác định mình là công ty công nghệ. Trên thực tế, giám đốc điều hành của Fiverr, Micha Kaufman, đã phát biểu trên chương trình podcast Future of Work rằng Fiverr thực chất là một công ty công nghệ, được mô hình hóa giống như Amazon, cho phép người tiêu dùng tìm kiếm và mua các bộ kỹ năng.⁸ Các công ty này tìm ra các bộ kỹ năng phù hợp thông qua các thuật toán, và mô hình kinh doanh của họ tập trung vào việc mở rộng nền tảng và hoàn thiện độ chính xác của các thuật toán. Mặc dù tăng doanh số bán hàng là việc quan trọng, sự tăng trưởng mà họ tìm kiếm đến từ việc bán nền tảng cho các thị trường khác. Lời hứa thương hiệu của họ là cung cấp tư vấn viên tốt nhất với các thuật toán tốt nhất.

Thật khó để nói có bao nhiêu người thực sự làm việc thông qua các nền tảng nhân sự kỹ thuật số. Bộ Thương mại Hoa Kỳ gần đây đã công bố

một nghiên cứu, trong đó xác định các công ty trong phân khúc này là “các công ty môi giới kỹ thuật số”.⁹ Ngoài các vấn đề về dữ liệu mà tôi đã đề cập trước đó, nghiên cứu này giải thích rằng số liệu về số lượng lao động không đáng tin cậy, một phần bởi vì phần lớn các nền tảng môi giới kỹ thuật số này là các công ty tư nhân và không muốn phát hành dữ liệu độc quyền về hoạt động của họ. Báo cáo của MGI chỉ ra rằng chỉ có 8% những người cung cấp dịch vụ lao động độc lập được khảo sát đã sử dụng một nền tảng kỹ thuật số để tìm việc.¹⁰

Một nghiên cứu khác được thực hiện gần đây bởi PYMNTS.com và Hyperwallet, mang tên Chỉ Số Nền kinh tế tự do (Gig Economy Index), đã tập trung vào thị trường nền tảng kỹ thuật số. Thực tế, họ đã xác định thuật ngữ nền kinh tế tự do gói gọn trong các công việc được đảm bảo trên nền tảng kỹ thuật số hoặc trên nhân lực đám mây. Nghiên cứu này và những phát hiện của nó hoàn toàn rất khác biệt so với các nghiên cứu khác. Điều này một phần là do phương pháp lấy mẫu khảo sát. Để đảm bảo một kết quả theo hướng công nghệ, các nhà nghiên cứu đã khảo sát hơn 3.400 người mua sắm đã mua hàng bằng thiết bị di động.¹¹ Theo Nielsen, một công ty tiếp thị và

nhân khẩu học hàng đầu, tuổi tác rất quan trọng khi xem xét các mô hình mua sắm trên điện thoại di động. Thế hệ Y, những người từ 21-34 tuổi, chiếm 50% người mua bằng thiết bị di động.¹² Như vậy, kết quả khảo sát cho thấy đối tượng này đã được trẻ hóa, đồng thời phản ánh những hành vi mua sắm. tiêu dùng của một nhóm người trẻ hơn. Họ đánh giá dựa trên việc sử dụng điện thoại thông minh, rằng 90,2 triệu người tìm thấy việc làm trên nền tảng tự do, chiếm 28% lực lượng lao động của Hoa Kỳ. Do kết quả này vượt xa so với các nghiên cứu khác, tôi sẽ không sử dụng báo cáo này, nhưng tôi đề cập đến nó để nêu bật sự náo loạn xung quanh thị trường nhân sự số.

Khi các bộ kỹ năng trở nên chuyên nghiệp và có kinh nghiệm lâu năm hơn, mô hình kinh doanh của các trang mạng môi giới kỹ thuật số chuyên nghiệp hơn sẽ thay đổi, đặt trọng tâm lớn hơn vào việc điều tra các ứng viên. UpCounsel, một chợ pháp lý điện tử, chỉ chấp nhận 400 luật sư từ 10.000 ứng viên. Tương tự, Experfy, một thị trường dành cho các nhà khoa học nghiên cứu dữ liệu, đã chấp nhận 3.300 từ hơn 20.000 người nộp đơn. Để cung cấp một nền tảng được tổ chức với các tài năng có chuyên môn cao, cần phải chú trọng nhiều hơn vào việc kiểm tra mạng lưới.

(Chúng ta sẽ thảo luận về các nền tảng và quy trình của họ chi tiết hơn trong Chương 6).

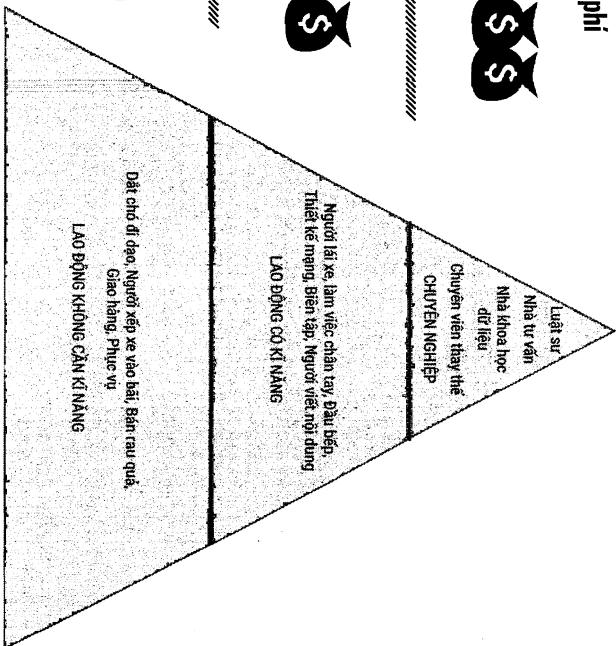
Thêm vào đó, đối với các lao động độc lập hoạt động ở những cấp cao hơn, sự cạnh tranh cho các dự án cũng sẽ thay đổi bởi sản phẩm không còn là hàng hóa. Một số nền tảng này sẽ cạnh tranh với các công ty (vốn con người) và một số công ty nhân sự cao cấp vì các công ty này là những nhà môi giới nhân sự cấp cao. Và, tất nhiên, ở cấp độ chuyên nghiệp cao cấp, tất cả những người tham gia trên thị trường cạnh tranh đều phải cạnh tranh với các lao động tự do; dựa trên chuyên môn của mình, người đó có thể đảm bảo một dự án chính dựa trên uy tín của bản thân, sự tiến cử và những khách hàng cũ.

Thị trường chuyên môn tổng thể có thể được xem như một kim tự tháp. Có vô số các nền tảng kỹ thuật số ở đáy kim tự tháp cùng các công ty nhân sự cung cấp cơ hội hóa các kỹ năng thấp, giá rẻ. Tầng tiếp theo kết hợp thêm một chút kỹ năng và chuyên môn nữa, với các nền tảng cho người lái xe, ngành giải trí, công nhân viễn thông và người viết quảng cáo. Sự cạnh tranh ở đây xuất phát từ các công ty nhân sự chuyên nghiệp và đôi khi là giữa người lao động tự do với nhau. Ở tầng cao hơn là những người lao động tự do

được trả công cao hơn. Các trang mạng kỹ thuật số ít hơn và bao gồm một số người có chuyên môn cao. Các công ty tư vấn đặc biệt cũng gia nhập ở tầng này. Tuy nhiên, điều quan trọng nhất là những người lao động tự do, bởi giá trị chuyên môn của họ là nguồn lực cho các công ty này và đối thủ cạnh tranh.

KIM TỰ THÁP MỨC ĐỘ CHUYÊN GIA

Chi phí



Người chơi

Lao động tự do/ Độc lập

Các công ty cung cấp nguồn nhân sự

Nhóm tài năng kinh doanh

Nền tảng kĩ thuật số, ví dụ:

UpCounsel



Lao động tự do/ Độc lập

Các công ty cung cấp lao động, ví dụ: Accountemps

Nền tảng tài năng kĩ thuật số, ví dụ: Uber

TaskRabbit



Các công ty cung cấp lao động, ví dụ: Manpower

Các nền tảng tài năng kĩ thuật số, ví dụ: TaskRabbit

Đỉnh kim tự tháp

Phần trên của kim tự tháp đại diện phần tiềm năng lợi nhuận đáng kể trong nền kinh tế tự do. Các cá nhân cần phải nỗ lực để đạt được vị trí trên bằng cách phát triển kỹ năng kiến thức cao hơn và có lẽ kiếm được bằng cấp cao có thể cho phép họ đưa ra mức phí cao hơn. Vậy những người đang kiếm tiền trong thế giới tự do là ai? Người lao động tự do ngày nay có thể là chuyên gia tự do, tư vấn độc lập, nhà thầu độc lập, hoặc chuyên gia. Tôi sẽ sử dụng các thuật ngữ này một cách luân phiên cho những phần tới.

Đối tác của MBO là một công ty chuyên về nhân sự phục vụ cộng đồng nhà thầu độc lập trong nhiều thập kỷ qua. Họ là một trong những người tiên phong trong việc cung cấp các lựa chọn việc làm và các dịch vụ đặc biệt cho người lao động độc lập, giúp họ quản lý năng suất hiệu quả hơn. Họ cũng được cho là người đi đầu trong lĩnh vực này khi tiến hành một trong những cuộc điều tra thường xuyên duy nhất của về các lao động tự do. Giá trị của báo cáo có tính nhất quán và tính so sánh theo năm.

Theo nghiên cứu về Tình trạng lao động độc lập hằng năm lần thứ 6 của MBO Partners, công bố năm 2016¹³:

- Thị trường chuyên gia độc lập dự kiến sẽ tăng trưởng 16,4% trong năm năm tới.
- Thị trường này có tới 39,8 triệu người. (Hãy ghi nhớ rằng điều này liên tưởng đến định nghĩa của họ về lao động độc lập nhưng ở cùng khu vực lân cận như báo cáo SI đã trích dẫn trước đó).
- Những lao động tự do này đã tạo ra hơn 1,1 nghìn tỷ đô la doanh thu vào năm 2015, chiếm 6% GDP của Hoa Kỳ.

Mỗi năm, nghiên cứu của MBO Partners đã phân khúc thị trường theo tầm quan trọng của sự nghiệp và xem xét lao động độc lập toàn thời gian, lao động độc lập bán thời gian, và những người độc lập không thường xuyên. Dưới đây là một số điều thú vị về các phân khúc:

- Những người độc lập làm việc toàn thời gian là những người làm việc nhiều hơn 15 tiếng mỗi tuần, và 2/3 trong số đó làm việc hơn 35 giờ mỗi tuần. Con số này là 16,9 triệu người, tức là đã giảm từ báo cáo năm 2015. Các tác giả phỏng đoán rằng sự phục hồi kinh tế đã khiến một số lao động độc lập trở lại làm việc thường xuyên. Nhiều người độc lập miêu tả việc có một danh mục nghề nghiệp, trong đó họ sẽ di

chuyển vào và ra giữa tư vấn độc lập và việc làm. Như một nhà tư vấn đã từng nói với tôi, “Đó chỉ là một công việc tự do trong 2 năm.”

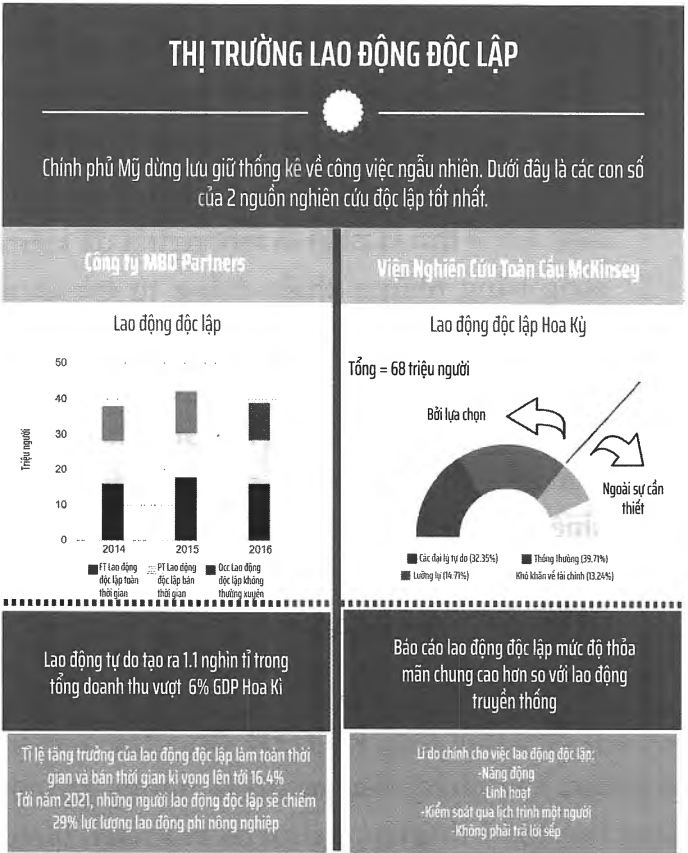
Gần một nửa số lao động độc lập toàn thời gian báo cáo rằng họ kiếm tiền nhiều hơn là một nhân viên làm việc toàn thời gian - Ví dụ: 16%, hay 2,9 triệu người, kiếm được hơn 100 ngàn đô la. Nhóm có thu nhập cao này đã tăng trưởng 7,7 % mỗi năm, với thu nhập trung bình 192.000 đô la Mỹ.

- Những người lao động độc lập bán thời gian làm việc từ 1 đến 15 tiếng một tuần với số lượng khoảng 12,4 triệu người, và họ đang theo đuổi các công việc tự do như là một cách để kiếm thêm thu nhập. Gần 3/4 trong số họ có các công việc chủ yếu là toàn thời gian, đó là lý do tại sao họ có ít thời gian để làm các công việc tự do hơn. Nhóm này cũng bao gồm những người nghỉ hưu, những người có thể thích một khối lượng công việc nhẹ hơn. Đối với một số người, họ coi đây là một công việc dự bị, nếu công việc toàn thời gian của họ có vấn đề. Khái niệm “thuyền cứu sinh” này có thể liên quan đến việc thiếu niềm tin vào các doanh nghiệp mang tính truyền thống.

- Những người lao động độc lập không thường xuyên là những người theo đuổi công việc tự do khi cần thêm tiền mặt. Một cách không chính thức, tôi đã thăm dò mọi người lái xe Uber mà tôi gặp, và trong cuộc khảo sát không khoa học của tôi, họ chiếm tỉ lệ cao trong những người lao động độc lập không thường xuyên. Tôi đã gặp những nhà trị liệu mát xa, giáo viên và người về hưu trở thành những người lái xe để kiếm thêm tiền mặt. Có lẽ thú vị nhất là một người đã kiếm sống bằng những chiến thắng từ trò chơi bóng đá trên mạng đi lái xe Uber chỉ để giao tiếp xã hội. Mặc dù khảo sát bao gồm tất cả các nhóm tuổi, thì những người sinh ra giữa năm 1980 và năm 2000, là một sự phù hợp tự nhiên ở đây. Mức này được ước tính là 10,5 triệu lao động vào năm 2016. Phân khúc này cũng giảm nhẹ so với năm 2015.

Nghiên cứu MGI xem xét thị trường lao động độc lập theo một cách khác. Họ cũng mô tả một số nhóm: các nhân viên tự do là những người đang làm nghề độc lập; người có thu nhập bình thường là những người bổ sung vào thu nhập của công việc hiện tại bằng một công việc thay thế. Hai nhóm này được lựa chọn một cách độc lập.

Những người còn lưỡng lự là những người thích làm công việc toàn thời gian hơn. Và những người làm công việc độc lập gặp khó khăn về vấn đề tài chính. Hình ảnh sau đây so sánh hai nghiên cứu.



Nguồn: Công ty MBO Partners với "Nghiên cứu về lao động độc lập 2016" Viện nghiên cứu toàn cầu Mc Kinsey với "Công việc độc lập - Sự lựa chọn cần thiết và nền kinh tế Tự Do

Các lao động độc lập hoặc các đại lý tư vấn tự do trong nghiên cứu MGI là các nhóm thu nhập cao và hầu hết là các chuyên gia tư vấn chuyên sâu với chuyên môn sâu sắc và độc đáo. Những người này đại diện cho hàng ngàn chuyên gia và giám đốc điều hành rời khỏi nơi làm việc truyền thống vào những năm 1980. Cuộc dịch chuyển của nhiều phụ nữ làm việc trong công ty vào những năm 1990 sau bài báo “Mommy Track” đã được nhiều công ty chào đón, nhưng hầu hết những phụ nữ này lại chọn chuyển đổi sự nghiệp của mình sang một công việc có thể quản lý theo các điều kiện của họ. Các thế hệ bà mẹ mới với những chứng chỉ kinh doanh ấn tượng cũng đã đi theo trào lưu này. Trên thực tế, có một công ty trung gian với tên gọi MomCorps, hoạt động nhượng quyền thương mại trên toàn quốc và hoạt động cụ thể với phân khúc độc lập này.

Tương tự, những người lưu vong từ các công ty tư vấn cao cấp, Phố Wall và/hoặc các cơ quan quảng cáo thừa nhận họ có thể kiếm tiền nhiều hơn với các công ty tư vấn của riêng họ, chứ không phải khi họ là một phần của một công ty khổng lồ. Quan trọng hơn nữa đối với một số người, họ có thể kiểm soát tốt hơn cuộc sống suốt ngày bôn ba ở trên đường. Cuối cùng, thời gian là một yếu tố

được nhiều người quan tâm, những người muốn công việc đầy thử thách nhưng vẫn muốn có khả năng theo đuổi các con đường khác nhau cùng một lúc. Có những nhà tư vấn là những nhà viết kịch, họa sỹ, vũ công salsa, hoặc những người lướt sóng. Phong cách sống độc lập đem lại cho họ sự thỏa mãn không chỉ từ công việc mà còn từ niềm yêu thích của họ.

Bộ phận làm việc bán thời gian có thể bao gồm một vài người kì cựu, những người đã chọn cung cấp một lịch trình hạn chế cho công việc dự án. Trong cuốn sách *Lead the Work* (tạm dịch: Hướng dẫn công việc) gần đây, các tác giả trích dẫn trường hợp của TopCoder, một nền tảng nhân sự hàng đầu cho các chuyên gia lập trình. Họ gặp vài người lập trình trong một quán bar. Họ viết: “Những người chúng tôi gặp ở quán rượu đã học lập trình, nhưng việc làm chính của họ là nhân viên pha chế đồ uống, một công việc mà họ yêu thích. Thi thoảng tham gia vào TopCoder là một cách để họ vẫn giữ được nghề chính mà vẫn có thêm thu nhập.”¹⁴ Ngoài ra còn có một bộ phận những người về hưu không còn muốn làm toàn thời gian nữa. Một bộ phận khác có trình độ thấp hơn, theo định nghĩa, là những người đang cố gắng đạt được những kỹ năng mới thông qua

công việc tư vấn. Trên thực tế, 16% những người lao động tự do báo cáo rằng họ đang cố gắng để phát triển năng lực mới cho bản thân.

Cộng đồng lao động tự do được lấp đầy với mọi lứa tuổi. Về mặt lịch sử, sự tăng trưởng trong lực lượng lao động này đến từ những người lao động có lứa tuổi từ 58 đến 74 tuổi. Thật vậy, những người thuộc thế hệ X và Baby Boomers trong năm 2015 chiếm phần lớn nhất, với 33% và 29%. Người lớn tuổi trên 69 tuổi chiếm 8%. Các nhóm có tuổi đời lớn hơn có thời gian để phát triển chuyên môn chính, vì vậy theo lẽ tự nhiên họ sẽ trở thành thành phần quan trọng trong tổng lực lượng lao động tự do.¹⁵

Đối với thế hệ Thiên niên kỉ, những người sinh ra trong những năm 1980 và 1990, hiện đang trở thành phân khúc lớn nhất và phát triển nhanh nhất của lực lượng lao động trong nền kinh tế tự do. Khi họ bước vào lực lượng lao động, những người thuộc thế hệ Baby Boomer nghỉ hưu ngày càng nhiều. Trong nghiên cứu của đối tác MBO 2016, những người thuộc thế hệ Thiên niên kỉ chiếm 40% lực lượng lao động độc lập,¹⁶ đây là một thay đổi đáng kể so với các năm trước. Có một câu nói rằng, thế hệ Thiên niên kỉ làm việc để sống, chứ không phải sống để làm việc. Mặc dù

tiền rất quan trọng nhưng mong muốn đem lại một giá trị nào đó, và có lẽ quan trọng nhất, được làm những gì họ thích mới là điều họ thực sự quan tâm. Họ được nhận diện với mặt tích cực của công việc thay thế, sự độc lập, tính linh hoạt, sự lựa chọn và sự tự do khỏi môi trường làm việc quan liêu. Nhiều người trong thế hệ Thiên niên kỉ đến tuổi đi làm trong cuộc khủng hoảng tài chính, khi tìm kiếm một vị trí làm việc toàn thời gian truyền thống là rất khó khăn, do đó, họ dịch chuyển sang công việc độc lập. Họ thường làm việc với tư cách là một thực tập sinh hoặc nhân viên hợp đồng thời vụ cho một vị trí toàn thời gian, vì vậy họ đã phát triển sự quen thuộc với khái niệm lao động tự do ngắn hạn. Khi nền kinh tế phục hồi, nhiều người trong nhóm tuổi này xem nền kinh tế tự do là một cách để khám phá những thay đổi nghề nghiệp. Không có gì đáng ngạc nhiên khi 90% không có ý định làm bất kì một công việc nào quá 3 năm.¹⁷

Bởi vì có thể mất một thời gian để tìm được công việc hoàn hảo, thế hệ Thiên niên kỉ là người giỏi nhất ở góc độ “khai thác việc làm tự do”, tìm ra cách khác để kiếm tiền ngoài công việc “thường xuyên”. Con gái tôi là một ví dụ tuyệt vời của một người khai thác công việc tự do. Con bé có bằng thạc sĩ về mỹ thuật, làm việc cho một nhà bán

đấu giá nghệ thuật lớn ở thành phố New York, và làm công việc chăm sóc chó cảnh thông qua một công ty môi giới tự do DogVacay. Mặc dù số tiền kiếm thêm không nhiều nhận gì, đặc biệt là khi thế giới lao động nghệ thuật nổi tiếng là trả lương thấp, con bé thực sự hài lòng với nghề chăm sóc chó này. Con bé yêu chó và muốn làm những gì con bé yêu thích. DogVacay giúp con bé làm điều đó. Tuy vậy, tôi đoán con bé không hề cảm thấy mình đang tham gia vào đội ngũ lao động tự do. Con bé đang sử dụng nền tảng kết hợp kỹ thuật số để dành thời gian chơi với những chú chó, chứ không phải như đang làm việc. Con bé trở thành người làm việc độc lập theo thời vụ, ngay cả khi con bé không biết.

Điều đó chứng tỏ rằng, thế hệ Thiên niên kỷ có một cái nhìn khác về công việc thay thế so với những thế hệ trước. Vì họ không có nhiều kinh nghiệm và thường không có cơ hội kết nối với mạng lưới chuyên nghiệp của những lao động độc lập, nên họ khó tìm được việc làm hơn. Họ cũng cảm thấy cô lập hơn như là một phân đoạn độc lập so với các phân đoạn cũ và họ quan tâm nhiều hơn đến việc thiếu các lợi ích. Tuy nhiên, mong muốn được tự do và tự trị của họ cho thấy, nhóm nhân khẩu học này sẽ tiếp tục là một phần

quan trọng của sự tăng trưởng nền kinh tế tự do. 21% những người trong thế hệ Thiên niên kỉ coi công việc độc lập là một con đường sự nghiệp hữu ích.¹⁸

Jody Miller, Tổng giám đốc của Business Talent Group (BTG), nhận định rằng thế hệ Thiên niên kỉ này là nhóm đón đầu trong thế giới lao động tự do. Trong hai năm qua, cô đã nói chuyện với một nhóm sinh viên chưa tốt nghiệp và sinh viên mới tốt nghiệp tại một chương trình kinh doanh mùa hè của Đại học Stanford về thị trường lao động độc lập. Hằng năm, sinh viên đến để nói chuyện nhiều hơn về BTG và xem liệu có thể xin việc tại công ty thú vị này không. Năm nay, những câu hỏi không phải về làm việc tại BTG, mà là làm thế nào họ có thể trở thành một phần của mạng lưới. Hơn nữa, những câu hỏi này phần lớn là từ các sinh viên đại học, chứ không phải là sinh viên tốt nghiệp, những người có thể đã có một số kinh nghiệm việc làm. Rõ ràng, cuộc sống độc lập như một nghề đang được coi như một lựa chọn khả thi cho nhóm này.

Một điểm đáng lưu ý từ nghiên cứu của MBO Partners năm 2015 là chỉ có 9% trong số gần 20 triệu nhân viên tự do toàn thời gian báo cáo rằng họ đang làm việc một cách độc lập bởi mặc định;

kết quả là hơn 90% đã coi làm việc độc lập là nghề nghiệp của mình bởi sự kiểm soát và tính linh hoạt của nó.¹⁹ Mỗi lần tôi nghe ai đó nói rằng nền kinh tế tự do không phải là nghề nghiệp, tôi đều muốn chia sẻ sự thật này. Trung bình, những người làm nghề độc lập này đã làm công việc này trong gần chín năm. Kết quả là, họ rất hài lòng với lối sống của họ. Nghiên cứu của MBO Partners cho thấy 80% nhân viên tự do báo cáo rằng họ thấy hạnh phúc hơn khi làm việc một mình, và gần 75% trong số họ cho rằng lối sống làm việc tự do là có lợi hơn cho sức khỏe của họ.²⁰ Conference Board thống kê sự hài lòng về công việc của lao động Mỹ lên tới 48,3%. Theo nghiên cứu năm 2015, trung bình người lao động tự do tự tin hơn và ít lo lắng về tương lai của họ.²¹ Hơn nữa, số lượng những người lao động tự do lo lắng về tương lai của họ giảm từ 40% trong năm 2011 xuống 27% vào năm ngoái.²² Điều này có thể phản ánh nền kinh tế đang được củng cố mạnh mẽ. Nó cũng có thể phản ánh sự chấp nhận ngày càng tăng về chế độ làm việc. Với sự hoan nghênh của Charles Handy, nhà kinh tế Ireland, với trích dẫn mở đầu chương được trích từ cuốn sách gần đây nhất của ông, có lẽ mọi người đang bắt đầu chú ý đến loại hình kinh tế này.

Tổng kết Chương 2

- Xu hướng công việc tự do đã được đẩy nhanh thông qua việc xóa bỏ hợp đồng xã hội giữa các công ty và nhân viên, gia tăng tính di động của người lao động bằng cách củng cố sự phát triển công nghệ.
- Có rất nhiều kênh mà thông qua đó lao động tự do theo đuổi các công việc thay thế, bao gồm các công ty tư vấn chuyên môn, các công ty nhân sự, và nền tảng môi giới nhân sự.
- Dữ liệu về số người làm việc trong nền kinh tế tự do rất khó xác định, do thiếu số liệu của chính phủ và nhiều nguồn khác nhau, nên các con số tính toán đều có phần khác nhau. Tuy nhiên, dường như có sự đồng ý rằng hơn 44 triệu người ở Hoa Kỳ đang làm việc trong nền kinh tế tự do.
- Có một kim tự tháp kinh tế tự do, tại đây những người chơi ít ỏi kiếm được nhiều tiền nhất khi họ cung cấp dịch vụ chuyên môn cao ở đỉnh kim tự tháp.
- Tất cả các nhóm tuổi tham gia vào nền kinh tế tự do. Thế hệ Thiên niên kỷ và Baby Boomers chiếm tới hơn 70% nhân công.

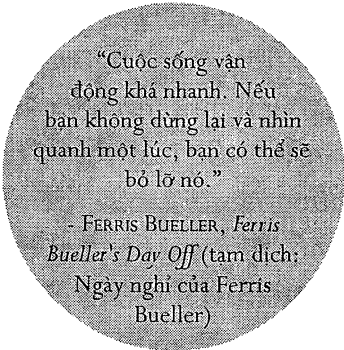
- Nhóm thế hệ Thiên niên kỉ trong nền kinh tế tự do đang phát triển nhanh chóng vì nhiều người đang bị lôi cuốn bởi những nghề nghiệp đem lại sự linh động và nhiều Baby Boomers đang rời khỏi lực lượng lao động. Vào năm 2016, thế hệ Thiên niên kỉ chiếm 40% lực lượng lao động độc lập.
- Một phần lớn, được ước tính từ 70 đến 90%, lao động của nền kinh tế tự do lựa chọn làm việc độc lập.

3

KHÍ A CẠNH NHU CẦU CỦA NỀN KINH TẾ TỰ DO

N gành kinh doanh đang tiến triển nhanh chóng hơn bao giờ hết. Sự xuất hiện của mạng Internet cách đây 25 năm đã thay đổi tốc độ thông thường của

chúng ta thành tốc độ ánh sáng. Bây giờ với các phương tiện truyền thông xã hội, tính ưu việt của ứng dụng và sự dịch chuyển sang điện toán đám mây, các công ty buộc phải hoạt động ở tốc độ phù hợp hoặc sẽ bị bỏ lại phía sau. Chỉ cần xem xét hai



“Cuộc sống vận động khá nhanh. Nếu bạn không dừng lại và nhìn quanh một lúc, bạn có thể sẽ bỏ lỡ nó.”

- FERRIS BUELLER, *Ferris Bueller's Day Off* (tạm dịch: Ngày nghỉ của Ferris Bueller)

công ty mà bây giờ đã trở thành động cơ chính của tăng trưởng, Facebook và Twitter, chỉ mới 10 tuổi. Hay công cụ truyền thông hàng đầu trong nhiều công ty công nghệ, Slack, chỉ mới ra đời khoảng ba năm. Hàm ý của tôi ở đây là sự đổi mới đang diễn ra nhanh chóng, và do việc mở rộng, việc đáp ứng thậm chí diễn ra còn nhanh hơn.

Nếu bạn coi ngôn ngữ như là một dấu hiệu của sự thay đổi xã hội cơ bản, thì hãy xem xét từ vựng của chúng ta khác thế nào so với 10 năm trước đây. Từ ngữ đã được thêm vào từ điển Anh ngữ Oxford trong vài năm gần đây bao gồm biểu tượng cảm xúc (emoji), hủy kết bạn (unfriend), và từ lóng trong tin nhắn (textspeak). Tương tự, có những thuật ngữ có ý nghĩa mới. Người ta thường nghĩ rằng tiếng hót (tweeting) được thực hiện bởi các loài chim; bây giờ nó thể hiện bởi những người rành các phương tiện truyền thông xã hội. Đối với hầu hết người Mỹ, mạng Internet và các truyền thông xã hội của phát sinh, đang được đón nhận nhanh hơn bất kỳ sự đổi mới kỹ thuật nào khác, bao gồm đài phát thanh, truyền hình hoặc máy tính gia đình. Tỷ lệ sử dụng này đang thúc đẩy tốc độ kinh doanh.

Các chu trình lập kế hoạch năm năm không còn hiệu lực trong một thế giới mà công nghệ

có thể trở nên lỗi thời trong vòng chưa đầy sáu tháng. Khi doanh nghiệp và ứng dụng gia đình đã chuyển sang đám mây, việc nâng cấp hệ thống có thể xảy ra sau một đêm, điều này khiến các công ty phải thích ứng cực nhanh với thị trường và khách hàng.

Tương tự như vậy, khi tốc độ thay đổi tăng lên, sự mong đợi của khách hàng cũng trở nên cao hơn. Khách hàng mong đợi hệ thống của họ sẽ được trực tuyến và luôn có sẵn 24/7. Vì thời gian trở nên quý giá hơn, người tiêu dùng muốn chắc chắn họ có thể sử dụng các sản phẩm và dịch vụ khi họ muốn. Hơn nữa, họ cũng muốn có thể lên lịch cho hệ thống từ các thiết bị di động, máy tính hoặc máy tính bảng của họ và các doanh nghiệp buộc phải thích nghi để cung cấp các chức năng đó.

Các doanh nghiệp cần phải theo kịp nhu cầu thị trường. Đã qua rồi những ngày của những vòng quay tuyển dụng cũ kĩ. Một công ty về mạng lưới lớn ở Thung lũng Silicon hiện nay có một ứng dụng di động cho những người tuyển dụng. Trước kia, các công ty phải đi đến các hội chợ việc làm và thu thập hồ sơ. Bây giờ, họ thu thập thông qua ứng dụng, thiết lập các cuộc phỏng vấn trong hội chợ và ra quyết định tuyển dụng vào ngay tuần sau đó.

Các công ty công nghệ có thể sẽ có thiên hướng thuê nhân lực ở mọi ngành nghề. Các ngành công nghiệp khác đã không đón nhận thế giới kinh tế theo yêu cầu, điều đó có nghĩa các mô hình kinh doanh của họ đã gần như trên bờ vực phá sản. Ví dụ, ngành chăm sóc sức khỏe vẫn thường lên lịch để thuận tiện cho nhà cung cấp, chứ không phải người tiêu dùng. Nhưng điều đó cũng đang thay đổi. One Medical, một người chơi mới trong lĩnh vực và được công nghệ ủng hộ, tách rời khỏi truyền thống và cung cấp đặt lịch hẹn trong ngày, lên lịch trực tuyến và gửi thư điện tử trực tiếp tới bác sĩ. Thay đổi có nghĩa là họ có thể thiết lập một thông lệ mới cho ngành công nghiệp đó, phá vỡ nó với sự tiện lợi theo yêu cầu.

Trong một cuộc phỏng vấn gần đây với Jacob Morgan, đồng sáng lập tổ chức Việc Làm Trong Tương Lai (Future of Work Organization), và Francine Katsoudas - giám đốc nhân sự của Cisco Systems cho biết, một trong những thách thức của công việc hiện nay là kinh doanh chuyển động nhanh hơn người lao động.¹ Các công ty cần phải theo kịp; các phương pháp truyền thống mà các doanh nghiệp đã sử dụng để đẩy nhanh việc thực thi không còn có tác dụng nữa, vì vậy các phương

pháp tiếp cận mới là cần thiết. Chuyên môn theo yêu cầu là một trong số đó.

Để phát triển mạnh mẽ trong nền kinh tế tự do, điều quan trọng là hiểu tại sao, khi nào và như thế nào mà các doanh nghiệp tìm được đảm bảo ở mức độ cao theo yêu cầu. Hãy cùng khám phá một số yếu tố định hình thế giới việc làm ngày nay.

Tại sao chuyên gia độc lập nhận được sự quan tâm

Tất cả là về các dự án

25 năm trước, Tom Peters đã đặt ra thuật ngữ *Dự án hóa* (projectization) trong cuốn sách của ông, *Liberation Management* (tạm dịch: Quản lý sự tự do). Ông đã đề cập đến công ty cũ của tôi, M Squared, như một biểu tượng tiên phong của xu hướng này, trong đó các sáng kiến lớn được tách ra thành các nhiệm vụ riêng biệt có thể được quản lý như các dự án. Tương tự như vậy, Roger Martin đã tranh luận trong *Harvard Business Review* rằng: “Công việc trí óc không bao giờ thuộc về nghề nghiệp trong mọi trường hợp”; quan điểm của ông là các công việc truyền thống được thiết kế cho kỷ nguyên công nghiệp và công việc trí óc phù hợp với các dự án hơn, điều này được minh họa rõ ràng thông qua cách vận hành của các công

ty dịch vụ chuyên nghiệp với các nhân viên đầy kinh nghiệm.² Các sáng kiến lớn có thể được hoàn thành nhanh chóng bằng cách xem xét các dự án có thể được thực hiện đồng thời thay vì tuần tự. Bằng cách làm việc đồng thời, nhiều công việc có thể được thực hiện trong cùng một khoảng thời gian. Theo định nghĩa, bất kỳ dự án đồng thời nào cũng sẽ được xử lý bởi một nhóm những người khác nhau. Phân công người thực hiện những dự án này đồng thời có nghĩa là phải thuê thêm các chuyên gia bên ngoài.

Ngoài ra, khi một ý tưởng lớn ban đầu được phân tích thành các phần cấu thành, nó có thể phát sinh những nỗ lực lặp lại, nghĩa là một người sẽ phải xử lý một công việc chuyên môn nhất định trên cơ sở cần thiết và liên tục. Một chuyên gia về một khía cạnh cụ thể của một ý tưởng lớn ban đầu có thể chỉ tư vấn nhóm trên một lĩnh vực, đóng góp theo từng giai đoạn. Ví dụ: Đối với một công ty công nghệ lớn khi tung ra các nền tảng mới, chuyên gia trải nghiệm của khách hàng sẽ tham gia nhóm dự án tại một phần nhất định trong mỗi lần triển khai để xác định được phản ứng của khách hàng. Phản hồi sẽ được chia sẻ và chuyên gia sẽ tiếp tục duy trì hoặc thay đổi trên những phản hồi đó.

Một phần lí do tại sao cần phải dự án hóa là do kinh tế thế giới đang chuyển từ cơ cấu tổ chức công nghiệp sang mô hình kỹ thuật số dựa trên tri thức. Các cấp bậc và chuyên môn đã giúp thời đại công nghiệp phát triển, ngày nay đang tồn tại với cấu trúc phản ứng nhanh hơn. Ý tưởng vận hành tất cả các hoạt động kinh doanh như là một loạt các dự án hoàn thiện với đầu vào lao động chính xác đã từng có vẻ như một lý thuyết kinh tế, nhưng hiện nay khi thị trường lao động trở nên hiệu quả hơn, lý thuyết đã có thể trở thành hiện thực. Khi những người trung gian và các nền tảng kỹ thuật số giảm bớt sự phụ thuộc vào thị trường lao động, thúc đẩy tính hiệu quả của những nhân tài một cách kịp thời, chúng ta sẽ tiến gần đến tiềm năng đó. Thật không may, nhiều công ty lớn không được tổ chức để hoạt động theo cách này. Các sáng kiến dự án được thực hiện bằng nguồn lực từ cả bên trong lẫn bên ngoài tổ chức, cho phép các công ty này xây dựng các múi cơ, mà theo thời gian những múi cơ mới này sẽ tạo ra các cấu trúc công việc linh hoạt hơn.

Khi các nhóm đa ngành trở nên phổ biến hơn, phương thức hoạt động này trở nên mạnh hơn cho các công ty lớn và nhỏ. Chỉ nhận đúng nhân tài cần thiết, và quan trọng hơn, chỉ phải trả cho

những phần cần thiết, là một cách sử dụng chi phí hiệu quả cho cả một đội lớn.

Tuy nhiên, như các công ty tư vấn đã học hỏi được qua nhiều năm, cần phải có sự chia sẻ kinh nghiệm - một loại “keo” - cho những người trong nhóm, khiến họ đến với nhau và làm việc gắn kết. Khi bạn phải làm việc với một nhóm bao gồm nhân viên và tư vấn viên độc lập không có một bối cảnh chung, điều này thậm chí còn quan trọng hơn. Cho dù đó là cuộc họp kín để phổ biến với tất cả các thành viên về các quy tắc cam kết hay một người lãnh đạo dự án chịu trách nhiệm đảm bảo thông tin thông suốt cho toàn đội, có nhiều cách để tạo ra sự kết dính. Công nghệ cũng cung cấp các lựa chọn gắn kết ảo cho các nhóm. Nhiều công ty sử dụng các công cụ cộng tác như Evernote và Asante để duy trì một kênh liên lạc thống nhất cho các thành viên trong và ngoài nhóm.

Trong nhiều năm, M Squared đã làm việc với một công ty công nghệ lớn trong lĩnh vực kết nối công ty. Một doanh nghiệp gồm hơn 60.000 nhân viên làm việc trên toàn thế giới đã có một thách thức lớn trong việc kết nối nhằm đảm bảo rằng mọi người cùng đồng thuận về các thay đổi quan trọng. Bởi vì năng lực cốt lõi của công ty đã được kết nối sâu với công nghệ, họ đã chọn lựa

đưa các chuyên gia kết nối vào các nhóm trên cơ sở nếu cần thiết. Như vậy, công ty của chúng tôi đã gọi tới rất nhiều chuyên gia tư vấn kết nối để làm rõ và điều phối thông điệp kết nối trong suốt thời gian ra mắt sản phẩm, mua lại hoặc với các sự kiện thương hiệu lớn. Để đơn giản hóa nỗ lực trên quy mô lớn, chúng tôi đã tạo ra một ma trận cho khách hàng, trong đó cung cấp hướng dẫn và giám sát cho các chuyên gia được tuyển vào các đội dẫn đầu. Chúng tôi là một chất keo giúp các chuyên gia này hoạt động liên tục trong công ty của khách hàng bất cứ khi nào và bất cứ ở đâu mà họ cần.

Đó chỉ là mô hình kinh doanh

Trong lịch sử, ngành quảng cáo là một ngành công nghiệp mà trong đó đội ngũ lao động tự do tài năng được đưa vào để bổ sung cho đội ngũ nhân viên trong các dự án nhất định. Với di sản này, không có gì ngạc nhiên khi có một số đại lý quảng cáo đang xây dựng doanh nghiệp của họ dựa trên cơ sở bổ sung vào cốt lõi của mình các chuyên gia từ đội quân lao động tự do. Mặc dù hầu hết các doanh nghiệp đều như vậy, nhưng đối với một số công ty thì chiến lược này chính là chìa khóa thành công của họ. (Một số khác thì không muốn minh bạch và không muốn cho khách hàng

của họ biết có bao nhiêu công việc được thực hiện bằng cách thuê ngoài). Công ty The Hub tại San Francisco là một trường hợp. Theo người sáng lập D.J. O'Neill, đội ngũ 15 nhân viên chính được tăng cường bởi 100 tài năng sáng tạo từng đoạt các giải thưởng: “Chúng tôi vẫn vận hành tốt vì những nhân tài này không hề nằm trong biên chế của công ty – họ đến làm việc rồi rời đi cho tới khi có công việc mới phù hợp với kỹ năng của họ. Chúng tôi nói với khách hàng rằng chúng tôi có thể phục vụ họ như một đại lý lớn, với mức giá tầm trung và tốc độ dịch vụ thì như một đại lý nhỏ.”³

Tư vấn quản lý là một hoạt động khác vốn có từ dự án và do đó có thể xây dựng cơ cấu nhân sự đúng thời hạn để giảm thiểu chi phí cố định. Highlands Consulting Group là một công ty dịch vụ chuyên nghiệp đặt tại Sacramento, chuyên cung cấp tư vấn chiến lược, tư vấn chiến lược cho khối chính phủ và các khách hàng thương mại. Từ những nghiên cứu khả thi cho tới những phương pháp thay đổi quản lý, các dự án của công ty này có xu hướng dài hạn, đòi hỏi nhiều kỹ năng chuyên môn trong những giai đoạn khác nhau. Chu kỳ bán hàng cũng có thể rất dài, vì vậy việc duy trì đội ngũ tư vấn viên cao cấp là một đề xuất tốn kém. Nó quản lý bản chất chu

kỳ kinh doanh của mình thông qua việc sử dụng một cách sáng tạo mạng lưới tư vấn viên độc lập và trung thành. Giám đốc điều hành Mike Cappelluti cho biết:

Kể từ ngày đầu tiên, chúng tôi đã sử dụng các chuyên gia tư vấn độc lập để tăng cường năng lực tư vấn hoặc cung cấp các yêu cầu về chuyên môn độc nhất. Họ thường có ít nhất 10 năm kinh nghiệm tư vấn. Nhiều người muốn dành thời gian nghỉ giữa các dự án hoặc muốn làm việc bán thời gian. Chúng tôi tích hợp họ vào các nhóm dự án tốt đến mức khách hàng không thể phân biệt giữa nhân viên và người được thuê theo dự án của chúng tôi - chúng tôi là một thể liên mạch, tích hợp và có hiệu suất cao. Chúng tôi chỉ kí hợp đồng với các chuyên gia tư vấn, những người chia sẻ các giá trị của chúng tôi về dịch vụ khách hàng, tính toàn vẹn, là một đồng đội, ham học hỏi và thực sự yêu thích nghề nghiệp đã chọn. Và chúng tôi thật sự hạnh phúc khi các chuyên gia tư vấn độc lập của chúng tôi nghĩ rằng chúng tôi là công ty hàng đầu để làm việc cùng. Họ gắn bó với chúng tôi lâu dài, giúp chúng tôi tiết kiệm thời gian và tiền bạc trong việc kiểm tra các nguồn lực đủ điều kiện.⁴

Một ví dụ thú vị khác của cách tiếp cận chiến lược này là A Connect, một công ty tư vấn toàn cầu đã tạo ra các đội dự án có chuyên môn cao cho khách hàng của mình bằng cách dựa vào mạng lưới các chuyên gia độc lập của các chuyên gia cao cấp có chuyên môn lâu năm. Thậm chí trên dòng khẩu hiệu của mình họ còn để dòng chữ: “Nguồn Nhân Lực – Phân phối Toàn cầu”.⁵ Các chuyên gia độc lập (Independent Professional - IP) của A Connect được kiểm tra kỹ lưỡng bởi công ty. Khi được giao cho một dự án, họ được cấp thẻ A Connect và địa chỉ hòm thư điện tử của A Connect. Khi dự án kết thúc, IP sẽ chuyển sang công việc khác, mặc dù mối quan hệ kinh doanh vẫn được giữ gìn; giữa các thỏa thuận, các IP được tự do sử dụng không gian văn phòng tại văn phòng A Connect.

Nguồn chuyên gia nội bộ

Một khía cạnh khác của hoạt động kinh doanh chuyển động nhanh đến như vậy là do khi các cơ hội mới phát sinh, một công ty không có chuyên môn để đánh giá chúng một cách kịp thời và toàn diện. Để có thể ứng phó nhanh chóng, công ty cần phải tìm kiếm những chuyên gia. Ví dụ, quyết định chuyển sang một khu vực địa lý khác, đặc

biệt là nước ngoài, có thể là một tình huống khó khăn nếu không ai trong doanh nghiệp có kiến thức ban đầu về thị trường mới. Tương tự, việc mở rộng dòng sản phẩm có thể mang tới cho công ty những nhà cung cấp, kênh phân phối hoặc khách hàng mới. Việc có được kiến thức sâu về các xu hướng dịch chuyển mới sẽ đem lại một lợi thế đáng kể.

Vì vậy, rất nhiều công ty chuyển sang thị trường tư vấn độc lập để đem về những chuyên gia cho những cuộc phiêu lưu mới. Tập đoàn BTG là một công ty tư vấn đặc biệt, đem lại một mạng lưới tài năng tư vấn độc lập mức độ kì cựu - những người làm việc trong các dự án với mức phí trung bình khoảng 100.000 đô la. Rất nhiều tư vấn viên đại lý tự do tại BTG là cựu thực tập sinh từ các công ty tư vấn thương hiệu lớn, vì vậy họ cung cấp một giải pháp thay thế các nhà tư vấn giải pháp với chi phí cao, như McKinsey và Bain, với mức giá thấp hơn. Tương tự vậy, M Squared Consulting thuê các nhà quản lý tư vấn cao cấp và sử dụng các chuyên gia tư vấn độc lập từ mạng lưới của họ để thêm vào nhóm dự án.

Những dự án này có thể đem lại những thông tin chiến lược rất lớn cho khách hàng. Một số dự án gần đây của BTG bao gồm hỗ trợ một công ty

được phẩm sinh học tung ra thị trường một loại thuốc mới khi họ không có chuyên gia trong nội bộ, phát triển chiến lược bán lẻ toàn cầu cho một doanh nghiệp lớn đang mở rộng thị trường sang châu Âu và gánh vác công việc của một quản lý cấp cao trong một công ty dịch vụ tài chính mà có trách nhiệm dẫn dắt cho đột ra mắt sản phẩm.⁶

Ở quy mô nhỏ hơn, rất nhiều công ty muốn nghe ý kiến tư vấn từ các chuyên gia về một vài chủ đề chính. Ví dụ, một công ty cổ phần tư nhân muốn xin ý kiến về tương lai của bóng đèn LED trước khi xem xét việc mua một cơ sở sản xuất đèn LED. Zintro cung cấp điều đó. Người sáng lập Stewart Lewtan, sau khi bán công ty phần mềm của mình, đã thực hiện việc tham khảo ý kiến “tại chỗ” với Lehrman Group Gerson (GLG), một công ty nổi tiếng về cung cấp lời khuyên chuyên gia thông qua điện thoại hoặc các dự án tư vấn ngắn hạn với các công ty cổ phần tư nhân hay đóng vai trò chuyên gia tham vấn. Lewtan đã rất ngạc nhiên khi GLG lấy giá cao như vậy trong khi chỉ phải trả cho chuyên gia một phần của chi phí đó. Ông phỏng đoán rằng phần lớn chi phí này đến từ quá trình xử lý đầu-cuối thủ công cao mà GLC sử dụng tại thời điểm đó để tạo ra sự kết hợp chuẩn. Ông đã đưa kỹ năng công nghệ của mình

vào để chỉ ra những chỗ không hiệu quả và tạo ra một nền tảng với các thuật toán độc quyền, cho phép ông môi giới các chuyên gia tới khách một cách hiệu quả hơn. Nhiều trang web khác, bao gồm các mạng lưới chuyên gia khác, bây giờ sử dụng công nghệ để giúp xác định các chuyên gia cho khách hàng. Mạng lưới của Zintro là một sự kết hợp của các chuyên gia tư vấn, nhà khoa học và các kỹ sư, những người có xu hướng chuyên nghiệp, chính xác trong các phân khúc riêng biệt. Zintro cũng nhận ra rằng một số công ty cụ thể - các công ty nghiên cứu thị trường chẳng hạn - cần đặt ra nhiều câu hỏi ngắn nhưng cũng vô cùng phức tạp, vì vậy nó đã phát triển mô hình phí thuê bao cho những khách hàng này.

Các công ty cần phải được cung cấp về chuyên môn chính xác để cạnh tranh trên thị trường ngày nay. Nếu như BTG cung cấp một lát cắt tài năng chính xác cho các dự án quy mô lớn, thì Zintro chỉ có thể đo lường được một số lượng ít ỏi những người cần có câu trả lời hoặc xin ý kiến trước khi đưa ra quyết định quan trọng.

Mua những gì bạn cần

Như câu nói, “Tại sao phải mua cả con lợn nếu bạn chỉ cần một vài cái xúc xích?” Nhiều công ty không cần phải đầu tư thuê nhân viên dài hạn cho những công việc hữu hạn hoặc theo thời vụ. Một bài báo gần đây của tạp chí *Forbes* tập trung vào một nhà bán lẻ đang phát triển các sản phẩm giáo dục cho trẻ em tại San Francisco mang tên Little Passports. Với một khoản đầu tư 30 triệu đô la Mỹ và đang ở giai đoạn phát triển ban đầu, họ phải viện tới các nhà đầu tư Thiên Thần khi các nhà đầu tư mạo hiểm không đầu tư vào ý tưởng về sản phẩm theo dõi giáo dục của họ. Thay vì truyền thông ồn ào, với nguồn lực tài chính hùng hậu của mình, Little Passports đã thuê một nhà tiếp thị tự do để giúp phát triển kinh doanh.⁷ Nhiều công ty khởi nghiệp đầu tư vào thị trường lao động độc lập để có được chuyên môn mà họ cần tìm và với mức chi phí có thể đáp ứng được.

Chỉ cần mua những gì bạn cần trong thị trường chuyên gia độc lập cũng là cách hoạt động của Liên minh các CEO (Alliance of CEO). Liên minh các CEO là một tổ chức tập hợp các nhà lãnh đạo khắp Bắc California để giúp các CEO và các nhà quản trị cấp C trao đổi các hiểu biết chiến

lược, cải thiện kỹ năng lãnh đạo và tạo ra các kết nối có giá trị. Tôi là một trong 20 giám đốc của Liên minh này. Mỗi người trong chúng tôi tạo điều kiện để tổ chức một cuộc họp riêng diễn ra hàng tháng với 10 đến 12 CEO, được thiết kế để họ khám phá các vấn đề kinh doanh chiến lược với các nhà lãnh đạo khác và thu thập dữ liệu bí mật xung quanh các vấn đề cũng như các cơ hội. Tất cả các giám đốc đều là những doanh nhân thành đạt. Nhiều người giống như tôi, là cựu CEO; những người khác kết hợp kinh nghiệm kinh doanh với tư vấn, giảng dạy, hoặc đầu tư. Bất kể xuất thân ra sao, tất cả chúng tôi là tư vấn viên của Liên minh. Liên minh có thể thuê một nhân viên (hoặc hai) để quản lý tất cả các nhóm CEO, vì mỗi nhóm chỉ gặp gỡ nhau mỗi tháng một lần. Thay vào đó, Liên minh đã lựa chọn kí hợp đồng với một nhóm các nhà điều hành cấp cao khác nhau, những người mang lại một loạt các kinh nghiệm khác nhau trên từng vai trò mà họ đã đảm nhận. Bằng cách đó, Liên minh có thể tận dụng được kiến thức và kinh nghiệm phong phú từ những cá nhân khác nhau, do đó mang lại một mô hình cung cấp dịch vụ mạnh mẽ hơn rất nhiều cho các thành viên của nó.

Nhìn với một con mắt khác

Rất nhiều công ty tìm đến các công ty tư vấn để có được một cái nhìn mới về các vấn đề và từ đó tìm ra một giải pháp mới. Trong cuốn sách mang tên *A More Beautiful Question* (tạm dịch: Sức mạnh của việc đặt câu hỏi), Warren Berger đã miêu tả vấn đề của các chuyên gia nội bộ. Họ không đặt câu hỏi bởi vì họ biết quá rõ. Trái lại, người bên ngoài có thể tiến vào môi trường công ty và đặt những câu hỏi đầy sáng tạo “tại sao” và “nếu như” vì họ không bị đóng khung bởi những gì họ biết. Các chuyên gia độc lập có thể đem lại cái nhìn từ bên ngoài và dẫn tới các kết quả cải tiến.

Một bài báo gần đây của tờ *Wall Street Journal* đã chỉ ra rằng nhiều giám đốc tài chính, đối mặt với các nhà đầu tư và các thị trường đầu cơ, đã phải cần đến các chuyên gia tư vấn để giúp họ vật lộn với một thế giới ngày càng phức tạp. Như một nhà nghiên cứu đã cho biết: “Tư vấn viên giống như người thợ hàn xì; họ được thuê khi hệ thống sưởi ấm của bạn bị hỏng nhưng sẽ không kinh tế chút nào khi bạn đào tạo một nhân viên chỉ để sửa chữa hàn xì.”⁸

Đôi khi một đôi mắt mới là cần thiết vì đội ngũ nội bộ đã giải quyết một vấn đề quá lâu,

vì vậy họ có thể không còn phân biệt được sắc thái của vấn đề. Trong cuốn sách *Smarter Faster Better* (tạm dịch: Làm việc thông minh hơn, nhanh hơn và hiệu quả hơn), Charles Duhig đã nói về những vấn đề mà FBI đã trải qua khi xây dựng một hệ thống tích hợp nhằm nắm bắt tất cả các hoạt động tội phạm với hy vọng rằng việc tìm kiếm dữ liệu phức tạp sẽ tìm ra các mô hình và mang lại đầu mối cho các cuộc điều tra đang diễn ra. Dù nhiều năm nỗ lực trong nhiều dự án và hơn 170 triệu đô la đã được chi tiêu vào hệ thống, nhưng nó vẫn chưa đủ tin cậy khiến các điều tra viên vẫn phải sử dụng thẻ tập tin để thu thập dữ liệu. Phải đến khi một lập trình viên được đào tạo tại Phố Wall tiếp cận vấn đề này bằng một góc độ khác và đưa ra các chiến lược mới như một chương trình thích ứng nhanh, thì dự án mới được phục hồi.

Tương tự, một chuyên gia tư vấn bên ngoài có thể là lựa chọn tốt nhất khi chính trong nội bộ tạo ra một vấn đề quá nóng để xử lý. Ở một số công ty, những vấn đề khó khăn được lò đi, bởi chẳng ai muốn hé mở chiếc hộp Pandora. Người quan sát không thiên vị thường là người tốt nhất để mở chiếc hộp đó. Nhà tư vấn có thể được coi là người ngoài công ty và do đó họ sẽ có quan điểm khách quan hơn.

Nếu không ai sẵn sàng hành động quyết liệt để giải quyết một vấn đề, thì rất có thể sẽ cần tìm một quan điểm từ bên ngoài. M Squared đã được yêu cầu can thiệp vào trường hợp một nhà sản xuất bông sợi nhỏ quốc tế có bộ phận hoạt động kém. Các giám đốc điều hành, quản lý và hội đồng đã mâu thuẫn về con đường phía trước. Căng thẳng leo thang khi mọi người không biết nên đi theo hướng nào, vì vậy một chuyên gia bên ngoài đã tìm cách đánh giá các lựa chọn. Nhà tư vấn đã đánh giá một cách hiệu quả rằng lợi nhuận của bộ phận này không đủ mạnh để tạo ra các loại lợi nhuận trước thuế mà các đơn vị kinh doanh khác cũng như các cổ đông mong đợi. Mặt khác, ông đã đánh giá khách quan công nghệ nền tảng và phát hiện ra rằng công nghệ này hoàn toàn có thể áp dụng vào các ứng dụng khác. Ông đề nghị bán bộ phận này cho một công ty với loại hình công nghiệp khác, những người có thể sử dụng công nghệ theo một cách khác biệt và có lợi nhuận. Quan điểm này gần như chắc chắn sẽ không xuất hiện từ nguồn lực nội bộ và đó là chiến lược đưa ra giải pháp kinh doanh và tài chính tốt nhất.

Cuối cùng, đôi khi những người trong nội bộ không sẵn sàng trao đổi với CEO về một định hướng sai. Các tư vấn viên giỏi có thể thực hiện

điều này. Họ biết rằng mặc dù họ biết ơn khách hàng của họ, họ cũng gắn kết với thành công kinh doanh của khách hàng của họ. Việc này đôi khi được ví như là “bộ quần áo mới của Hoàng đế”, nhà tư vấn được trả tiền để thông báo với các CEO những tin xấu.

Chỗ trống trong bộ máy tổ chức

Theo Woody Allen, 90% sự thành công là nhờ thể hiện. Khi một người không chứng tỏ được năng lực lãnh đạo trong một nhóm, điều đó có thể trở thành vấn đề. Tuy nhiên, những tình huống bất ngờ thường xảy ra. Sự ra đi đột ngột của người quản lý trưởng có thể sẽ phải cần đến giải pháp thay thế tạm thời. Tương tự như vậy, việc ốm đau đột ngột hoặc xin nghỉ phép vì bệnh cũng cần được bù đắp nhân sự. Từ lâu, nhiều doanh nghiệp đã tìm kiếm nhân viên tạm thời để hỗ trợ nhân viên hành chính và giúp đỡ các thành viên nhóm khi có người nghỉ việc nhằm đảm bảo năng suất không bị giảm sút, giờ đây, họ biết rằng mình có thể đảm trách vị trí quản lý theo cách thức tương tự.

Trong nhiều năm, chúng tôi đề xuất rằng khách hàng nên sử dụng sản phẩm bảo hiểm nghỉ thai sản. Chẳng hạn, chúng tôi trả bảo hiểm nghỉ

sinh cho quản lý bộ phận nhân sự, giám đốc tài chính, giám đốc điều hành và quản lý các nhóm tiếp thị. Chúng tôi làm việc với khách hàng trước khi quyết định xem xét cách thức mà công ty đó sẽ xử lý công việc trong thời gian có người nghỉ phép như thế nào. Trong một số trường hợp, trách nhiệm có thể phân chia cho các thành viên khác trong nhóm, vì vậy vai trò cần được bổ khuyết đó không tương đương với vị trí toàn thời gian (full-time equivalent – FTE). Trong trường hợp khác, nghỉ phép tạo ra cơ hội để cấp dưới đảm nhận nhiều trách nhiệm hơn. Ở những hoàn cảnh đó, nhân viên dưới quyền sẽ được bổ sung vào dự án thay vì người quản lý đang nghỉ việc.

Ngày nay, nhiều ngành nghề đang phải đối mặt với vấn đề thiếu hụt nhân lực vì lực lượng Baby Boomer về hưu. Các nhà thầu quốc phòng bắt buộc phải nghỉ hưu ở tuổi 65. Không may, lao động mới được thuê để thay thế vị trí bỏ trống lại không có kinh nghiệm tương đương với người tiền nhiệm. Một số công ty nhân sự chuyên nghiệp ngay lập tức tuyển dụng người về hưu vào mạng lưới lao động tự do, sở hữu bộ kỹ năng và quyền miễn trừ an ninh cần thiết cho công việc nhà thầu quốc phòng. Trong một số trường hợp, họ đưa nhân viên về hưu đó trở lại công ty cũ. Người đã

65 tuổi có thể không được làm lao động chính thức nhưng có thể trở thành tư vấn viên.

Môi trường mua lại là một lĩnh vực quan trọng khác dành cho những tài năng tạm thời. Người tiến hành thu tóm thường cần phải hiểu rõ đội nhóm mình tiếp quản đang có những kỹ năng nào và có thể bắt đầu thuê lao động toàn thời gian cho đến lúc nắm bắt các tài năng mới. Trong thời gian chờ đợi, công việc vẫn phải được hoàn thành nên việc tuyển dụng tạm thời là một giải pháp hay. Điều này đặc biệt đúng khi công ty mua lại đó có nhiều nhân sự rời đi và người quản lý vẫn cần kiểm soát vận mệnh sự nghiệp của mình. Như vậy có nghĩa là cần thêm người có chuyên môn để duy trì mọi việc đi đúng quỹ đạo trong quá trình chuyển đổi.

Chúng tôi từng làm việc cho một dự án mà trong đó, một công ty được phẩm lớn mua lại một doanh nghiệp sinh học đang phát triển. Môi trường được phẩm và sinh học có nhiều điểm tương đồng nhưng lại hoàn toàn khác biệt về nhiều mặt. Một trong những khác biệt quan trọng là đãi ngộ. Giám đốc bộ phận nhân sự của công ty được biết rằng mình không phải chuyên gia về những công việc phổ biến trong công nghệ sinh học. Doanh nghiệp công nghệ sinh học đó đã có

một bộ phận nhân sự rất nhỏ và không đủ trình độ chuyên môn cần thiết để tiến hành hòa nhập ổn thỏa với đội nhóm mới. Chúng tôi mang đến cho họ một chuyên gia nhân sự cấp cao với chuyên môn uyên thâm về thế giới công nghệ sinh học, nhằm hỗ trợ nhóm mua lại trong việc phát triển chương trình đãi ngộ và giữ chân nhân sự mới.

Làm việc nhóm

Một số công ty sử dụng nhân sự tức thời như một bước trong quy trình tuyển dụng. Mô thức “thử trước khi mua” được áp dụng hiệu quả. Trong nhiều doanh nghiệp, việc đưa một người vào dự án nền tảng là giải pháp thực tế để đánh giá sự phù hợp của họ với tổ chức. Với các công ty khởi nghiệp, đây là một công cụ rất đặc lực. “Đối với doanh nghiệp start-up, thuê nhân sự không tốt có thể hủy hoại tương lai, do đó kinh tế tự do là chiến lược đúng để đi tìm người giỏi nhất của chúng tôi” – Peter Sobotta – đồng sáng lập và CEO của @returnlogic phát biểu. “Giải pháp tìm kiếm nhân tài thành công nhất là cho họ ký hợp đồng tham gia các dự án nhỏ mang lại ngay tỉ lệ hoàn vốn (Return on Investment - ROI) cho công ty và quyết định xem cá nhân đó có phải lựa chọn tuyển dụng tốt hay không.”⁹

Ở M Squared, chúng tôi biết có những vai trò vị trí giữ vai trò quan trọng đối với sự thành công của công ty. Do đó, chúng tôi thường xuyên có “hàng ghế dự bị” để đảm bảo không bao giờ bị thiếu nhân lực trong các lĩnh vực trọng điểm. Một trong số đó là nhà quản lý dịch vụ khách hàng (Client service mangager – CSM) – người thật sự kết nối nhà tư vấn với dự án. Chúng tôi lựa chọn những tư vấn viên lành nghề qua tuyển dụng và tìm kiếm. Sau đó tự bỏ chi phí để tập huấn cho họ về chuyên môn và nền tảng của công ty, rồi tạm biệt họ vì chúng tôi có thể gọi cho họ bất cứ lúc nào để đưa vào nhóm trong trường hợp cần kíp. Khi khối lượng công việc tăng đột ngột và năng lực nội bộ không đủ đáp ứng, hoặc nếu biết công ty có thể kéo dài kỳ nghỉ hoặc có người nghỉ thai sản, chúng tôi có thể gọi cho những người dự phòng đó để lấp vào chỗ trống. Hàng ghế dự bị của chúng tôi lúc nào cũng nhiều hơn nhu cầu, bởi lẽ chúng tôi biết rằng các tư vấn viên giỏi giang đã có sẵn khách hàng của mình và có thể quá bận rộn khi công ty cần đến họ. Đối với ngành nghề nhạy cảm về thời gian như của chúng tôi thì đây là một công cụ vô cùng hữu dụng.

Hóa ra “hàng ghế dự bị” cũng là một công cụ tuyển dụng. Đã có lúc chúng tôi cần một quản lý

mới cho nhóm nên chúng tôi tìm kiếm trong số những người dự phòng xem ai từng là quản lý nhân sự. Cô ấy không chỉ trở thành một thành viên nhóm mà cuối cùng, khi M Squared tuyển dụng vị trí trên, cô đã giành được công việc này. Giống như tất cả mọi người, cô ấy hiểu rằng chúng tôi sử dụng nhân tài để củng cố cho nhóm một cách có chiến lược như thế nào.

Cuộc đua tốc độ

Chắc chắn ngày nay, yêu cầu gấp rút trong việc tạo ra thành phẩm đã thúc đẩy nhiều người đảm trách tích lũy mọi chuyên môn có thể để đưa ra sáng kiến mới, thích nghi với sự gia tăng theo mùa cao điểm hay giải quyết những nhiệm vụ bên lề cần phải hoàn thành.

Chẳng hạn gần đây, Ledley Berglund – CEO của Học viện WISE – một công ty đang phát triển ở thung lũng Napa chuyên tổ chức các chương trình tập huấn bán hàng và phát triển kỹ năng lãnh đạo trong ngành công nghiệp rượu - đã liên lạc với tôi vì muốn xin lời khuyên về việc làm cách nào để chắc chắn về mặt chuyên môn khi thiết kế chương trình mới trong các khóa học mà cô ấy tặng cho người chiến thắng. Nữ giám đốc đó có một nội dung ra mắt mới mẻ và thú vị,

thông qua việc liên doanh với một trường kinh tế lớn và muốn có được các chương trình đào tạo về quản lý trong sản xuất càng sớm càng tốt. Với sự tăng trưởng của công ty trong môi trường quốc tế cũng như nhu cầu của khách hàng hiện tại, các nhân viên sẽ bị áp lực khi phải xây dựng toàn bộ yếu tố trong chương trình mới một cách nhanh chóng. Một nhà thiết kế giảng dạy giàu kinh nghiệm sẽ giúp chương trình lý thú này được triển khai mau lẹ.

Câu chuyện trên cũng lặp lại với các công ty khởi nghiệp trên khắp nước Mỹ. Một đồng nghiệp khác của tôi, Ranjan Sinha, bắt đầu kinh doanh Heart'n Spice – dịch vụ cung cấp bữa ăn cá nhân cho bệnh viện lớn và chương trình giảm cân mang đến bữa ăn tự chọn lành mạnh cho các thành viên. Công ty thành lập được 18 tháng này cần tăng trưởng nhanh chóng nên Ranijan – một doanh nhân khởi nghiệp vốn đã quen với giải pháp hiệu quả để hoàn thành mọi việc - đã tiếp cận với chuyên gia phát triển trang web và nhiều nguồn kỹ thuật khác thông qua thị trường nhân lực số để gia tăng sự phát triển của dịch vụ.

Light Polymers là công ty khởi nghiệp tại vịnh San Francisco, hoạt động trong ngành công nghiệp hóa chất – lĩnh vực vốn bị thống trị bởi những

doanh nghiệp hóa chất quốc tế tầm cỡ như Dow, Dupont và BASF. Light Polymers sử dụng nhiều loại chuyên gia độc lập, từ những quản lý đã về hưu có thể giúp họ phát triển ở châu Á, đến những họa sĩ đồ họa được các nền tảng số đảm bảo chất lượng, và các sinh viên thực tập tại phòng R&D. CEO Marc McConnaughey nói rằng: “Chúng tôi thuê lao động tự do cho hầu hết công việc ở Light Polymer nhằm đột phá và tăng trưởng nhanh hơn, linh hoạt hơn, sản xuất trong một ngày thay vì ba tháng và chỉ để khác biệt hoàn toàn trong ngành công nghiệp mà chúng tôi đang hoạt động.”¹⁰

Thông điệp ở đây rất đơn giản: bất cứ công ty nào không quan tâm đến việc thử thách đội ngũ nội bộ của mình bằng cách thuê chuyên gia bên ngoài có thể sẽ bị thua cuộc trên thương trường.

Gợi ý cho người lao động trong nền kinh tế mới

Với những xu hướng việc làm trên, người lao động trong nền kinh tế theo yêu cầu làm sao có thể tối ưu hóa thành công?

Hẳn nhiên, tốc độ nhanh chóng là một yếu tố quan trọng quyết định thành công. Doanh nghiệp muốn được phản hồi một cách nhanh chóng và cần tiếp cận với nguồn lực phù hợp càng hiệu quả

càng tốt. Việc ở vị trí thích hợp để khách hàng tìm thấy bạn khi họ có nhu cầu cấp bách là chìa khóa thành công của tư vấn viên trong thời đại ngày nay. “Vị trí thích hợp” thế nào sẽ tùy thuộc vào chuyên môn của bạn, nhưng nó bao gồm việc bạn nằm trong danh sách liên lạc của một người nào đó, có tổ chức chuyên nghiệp và là thành viên các nhóm trên LinkedIn. (Chúng ta sẽ thảo luận về những chiến lược này trong Chương 6).

Ngoài ra, các doanh nghiệp cần chắc chắn rằng các nguồn lực ngoại vi có thể được đưa vào tổ chức một cách nhanh chóng, và rằng quá trình đồng bộ để sử dụng nguồn lực đó phải kịp thời, liền mạch. Khả năng thích nghi với tổ chức mới và mau chóng bắt kịp tốc độ của bạn là rất quan trọng.

Các nguồn lực nội bộ cần phải sẵn sàng hoạt động hết công suất ngay lập tức để bất kì sai sót nào có khả năng làm chậm tiến độ có thể được xác định và giảm trừ ngay. Những giấy tờ cần thiết để phê duyệt một nhiệm vụ, chẳng hạn như hợp đồng hay chứng nhận bảo hiểm cần phải có sẵn. (Chúng ta sẽ đề cập đến các vấn đề hậu cần trong Chương 8).

Đồng thời, dựa trên tiến độ công việc, một tư vấn viên tốt phải thường xuyên báo cáo với khách

hàng để đảm bảo dự án đang đi đúng hướng, bởi nếu chờ cho đến khi hoàn thành mới phát hiện ra đó không phải là thành phẩm mà khách hàng cần thì sẽ không tạo nên một thỏa thuận thành công. Khâu điều chỉnh cần trở thành việc làm thường xuyên trong quá trình hành nghề tư vấn.

Đối với những công ty đang nỗ lực vận hành một cách nhanh chóng, việc xây dựng đội ngũ dự phòng có thể là một công cụ đắc lực. Câu hỏi: “Mình sẽ tìm ai để làm việc này vào ngày mai?” sẽ không còn tồn tại. Đồng thời, việc chuyển giao kiến thức sau khi hoàn tất dự án là yếu tố quan trọng mà nhiều công ty thường không xem xét đến. Dự án kết thúc là một chuyện, nhưng nếu chuyên gia giỏi nhất trong lĩnh vực này rời khỏi tổ chức của bạn thì rất cuộc, doanh nghiệp vẫn không mở rộng được vốn trí tuệ của mình. Các chuyên gia tư vấn nên nhận thức được nhu cầu này từ lúc bắt đầu và tạo ra bước chia sẻ tri thức trong mọi dự án. Các yếu tố này hình thành mô hình kinh doanh cho phép doanh nghiệp và tư vấn viên cùng phát triển trong thế giới làm việc mới. Trong những chương tiếp theo, chúng ta sẽ khám phá cách thức giúp bạn đảm bảo cho công ty và dịch vụ của mình kết hợp với mô hình đó.

Tổng kết Chương 3

- Sự phát triển chóng mặt của công nghệ đã rút ngắn chu kỳ kinh doanh và khiến các công ty gặp khó khăn trong việc đáp ứng nhu cầu với nguồn lực hiện có.
- Doanh nghiệp sử dụng chuyên gia theo nhu cầu vì nhiều lý do. Trong đó, quan trọng nhất là:
 - Khai thác dự án
 - Thu hút chuyên gia
 - Có thêm quan điểm bên ngoài tổ chức
 - Chỉ thuê theo nhu cầu bạn cần
 - Lấp đầy chỗ trống trong bộ máy tổ chức
 - Thử thách nhân sự tương lai
 - Đảm bảo doanh thu nhanh chóng
- Người lao động tự do cần đáp ứng được yêu cầu cấp bách của doanh nghiệp để đưa công ty hòa nhập vào thế giới làm việc mới, đồng thời đưa ra các phương pháp được cân nhắc thận trọng nhằm đảm bảo khách hàng sẽ nhận được kết quả cuối cùng như họ mong muốn.

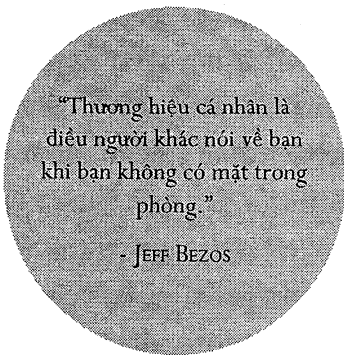
- Công ty nên cân nhắc xây dựng hàng ngũ chuyên gia dự phòng theo yêu cầu, nhằm quản trị được năng lực đáp ứng trong những ngành nghề nhạy cảm về thời gian.

4

XÂY DỰNG THƯƠNG HIỆU CÁ NHÂN

Vào thời điểm tôi xuất bản cuốn sách đầu tay, người ta đang chú ý rất nhiều đến thương hiệu cá nhân. Cuốn sách *A New Brand of Expertise* của tôi, *Free*

Agent Nation (tạm dịch: Quốc gia lao động tự do) của Dan Pink và *The Brand Called You* (tạm dịch: Thương hiệu cá nhân) của Peter Montoya đều có mặt trên thị trường, hỗ trợ cho những người bắt đầu nỗ lực xây dựng tương lai bằng cách tạo ra thương hiệu của riêng mình. Mới đây, những lời



“Thương hiệu cá nhân là điều người khác nói về bạn khi bạn không có mặt trong phòng.”

- JEFF BEZOS

khuyến đó tiếp tục được bàn luận trong cuốn *The Freelancer's Bible* (tạm dịch: Cẩm nang của các lao động tự do). Như vậy, liệu có còn vấn đề gì để mổ xẻ nữa?

Sao có thể không còn được chứ? Khi căn cứ vào thế giới số mà chúng ta đang sống? Trước đây, bạn gắn bó mật thiết với công việc, xác định giá trị bản thân và khoanh vùng “lãnh thổ”. Ngày nay, điều đó vẫn đúng, nhưng giờ đây mọi nỗ lực của bạn còn liên quan đến lịch sử số (digital history). Có người cho rằng ngay cả một đứa bé 2 tuổi cũng đã có dấu chân điện tử. Gần đây, Fortunes đã phải xóa bỏ dấu chân điện tử vì những công cụ như trang web Reputation.com và sản phẩm giải pháp cá nhân – Reputation Defender. Khi dạy về nhân sự cho các sinh viên năm cuối, chúng tôi thường xuyên thảo luận vấn đề này và nhiều bạn trẻ không ý thức được rằng bức ảnh lông bông chụp cảnh họ “chén tạc chén thù” đăng trên Facebook thời đại học có thể khiến họ mãi mang tiếng xấu về sau.

Nhưng cho dù bạn không phạm bất kỳ lỗi lầm nào trên mạng xã hội thì danh tiếng của bạn vẫn tồn tại ở đó. Trong thế giới ngày nay, danh tiếng là một phần cực kỳ quan trọng đối với thương hiệu của nhà tư vấn. Mười năm trước, nhà tuyển

dụng tiềm năng sẽ xem xét hồ sơ việc làm. Giờ đây, khách hàng sẽ tra Google và tìm hiểu hồ sơ LinkedIn của bạn trước khi cân nhắc giao cho bạn một vị trí. Nhân tiện cũng phải nói, có thể thành tích của bạn không làm họ chú ý nhưng lỗi đánh máy trong phần lý lịch lại khiến họ để tâm. Hãy đối diện với sự thật đi: Nhiều người không chăm chút cho hồ sơ cá nhân trên LinkedIn như chăm chút cho resume* của mình và điều đó có thể gây ấn tượng kém xuất sắc. Tuy nhiên, bạn hãy bắt đầu từ những điều cơ bản, sau đó cải thiện thương hiệu số và cách tận dụng nỗ lực trên phương tiện truyền thông xã hội để hỗ trợ cho sự nghiệp của mình.

* Bản tóm tắt kinh nghiệm làm việc, học vấn, kỹ năng khi đi xin việc (tương tự như CV).

Điều tiên quyết

Nếu bạn đang làm công việc tư vấn hoặc đã quyết định theo nghề, hãy bỏ qua bước này để đến phần tiếp theo của chương. Nhưng nếu còn trong giai đoạn cân nhắc thì bạn nên đọc. Như tôi đã trình bày đầy đủ trong cuốn sách đầu tiên – *A New Brand of Expertise*,¹ việc bắt đầu hành nghề tư vấn vốn ẩn chứa nhiều rủi ro. Vì thế, có ba câu hỏi then chốt bạn phải cân nhắc trước khi tiến hành.

Thứ nhất, bạn có thực sự thành thạo chuyên môn mà người ta cần thuê không? Chẳng ai muốn thuê một chuyên gia hạng “xoàng”. Nếu kỹ năng của bạn không đủ giỏi để khẳng định sự điêu luyện thì đừng nghĩ gì xa xôi. Mặc dù vậy, những lĩnh vực khác nhau có mức độ và phạm vi kinh nghiệm khác nhau. Một sinh viên mới tốt nghiệp không thể có chuyên môn vững vàng trong việc xây dựng văn phòng quản lý dự án cho tập đoàn đa quốc gia. Tuy nhiên, người đó có thể hiểu biết chuyên sâu về chiến lược truyền thông số cho doanh nghiệp nhỏ. Do đó, khi tự đánh giá chỉ số chuyên môn, bạn hãy chắc chắn mình đang được đặt vào hoàn cảnh cụ thể - loại nhiệm vụ mà bạn có thể thực hiện trong phân đoạn cụ thể của công ty.

Giả sử kỹ năng của bạn có chỗ đứng trên thị trường thì đây là hai câu hỏi tất yếu tiếp theo: **Mỗi năm bạn cần kiếm được bao nhiêu tiền?** và **Thị trường cho chuyên môn đó có đủ đáp ứng để bạn trang trải cuộc sống hay không?** Thu nhập thường niên từ công việc tư vấn là câu hỏi mang tính cá nhân. Nó phụ thuộc vào khoản tiết kiệm, thu nhập từ các nguồn khác và thói quen chi tiêu của bạn. Nếu bạn là trụ cột duy nhất trong gia đình, phải thường xuyên thanh toán chi phí sinh hoạt hằng tháng thì việc dấn thân vào một nghề nghiệp lương bổng thất thường có thể sẽ làm bạn nản lòng. Bạn cần cân đối chi tiêu cẩn thận và đưa ra những giả định then chốt về mức thu nhập có thể đạt được, thời gian bạn cần để đảm bảo mức thu nhập đó cũng như thời gian rảnh khi không có việc làm. Hải hước thay, thế giới số hiện đại có thể mang lại bước đệm cho một bước ngoặt như thế; khi bắt đầu sự nghiệp tư vấn, bên cạnh công việc chính, bạn cũng có thể chạy xe cho Uber hoặc làm thuê lật vật hằng tuần trên TaskRabbit để kiếm thêm thu nhập trong lúc “ăn không ngồi rồi”. Khả năng tìm việc làm thêm nhờ công nghệ số có thể góp phần phát triển xu hướng làm việc độc lập.

Ngoài ra, nhiều nhà tư vấn là quản lý cấp cao hay doanh nhân khởi nghiệp đã lựa chọn rời bỏ

vai trò điều hành hoặc tổ chức của mình. Đối với họ, cố vấn không chỉ mang lại nguồn thu nhập để sống mà đó còn là cách sử dụng trí tuệ thường xuyên. Nghiên cứu gần đây của Viện Nghiên cứu Toàn cầu cho rằng người làm việc tự do là “lao động độc lập không ổn định”. Những người nghỉ hưu thuộc thế hệ Boomer cũng thích hợp với loại hình này. Sau khi về hưu sớm, họ vẫn muốn làm việc nhưng theo điều khoản của riêng họ. Khả năng thu nhập đủ dùng không phải yếu tố chính yếu đối với nhóm này.

Đối với những người cần xem xét yếu tố thu nhập thì vấn đề về nhu cầu thị trường có thể khó ước lượng hơn trước khi biết dữ kiện thực tế. Bạn có thể không biết được câu trả lời cho đến khi thật sự ra ngoài chào bán sản phẩm hoặc dịch vụ để người mua tiếp nhận. Ở đây, có một phương án là đặt ra thời hạn (ví dụ: Mình sẽ thử trong vòng ba hoặc sáu tháng để xem có thể duy trì nổi không). Nếu muốn thử, hãy cố gắng hiện thực hóa ước mơ đó để tạo ra thành quả thật ý nghĩa. Tương tự, một phương án khác là hỏi ý kiến những đồng nghiệp đáng tin cậy trong công ty. Họ sẽ giúp bạn hiểu rõ về thị trường bằng cách nói cho bạn biết họ sẽ mở hầu bao cho loại dịch vụ nào mà bạn có khả năng cung cấp.

Những địa chỉ cung cấp tư vấn viên uy tín như Hourly Nerd hay Zintro có thể mang đến nhiều thông tin về tỷ giá hiện hành của dự án, tuy nhiên việc chào giá và cơ cấu giá thầu đã bị trừ bớt các khoản phí; nhà tư vấn nào cần việc làm sẽ ra giá thấp hơn người khác để giành được sự chú ý của những khách hàng nhạy cảm với chi phí. Đối với các trang web có quy tắc ràng buộc về mặt kỹ thuật như Fiverr hoặc Upwork, bạn có thể tìm được dịch vụ giá rẻ bất ngờ vì tất cả các nhà thầu được liệt kê trên đó đều đến từ vùng có thu nhập thấp. Thật khó lòng cạnh tranh về giá cả với lao động tự do ở Pakistan hoặc Bulgaria. (Thật vậy, những lập trình viên trang web về sách mà tôi tìm kiếm trên Fiverr đều đến từ Romania, Morocco và Anh).

Các công ty tư vấn đặc biệt như M Squared hay Business Talent Group (BTG) có thể là nguồn cung cấp thông tin tốt nhất về mức đánh giá của thị trường đối với kỹ năng của bạn. Tuy vậy, hãy nhớ rằng những doanh nghiệp này không cố vấn nghề nghiệp cho “tân binh” tư vấn mà lúc nào cũng tìm kiếm nhân sự đủ trình độ chuyên môn. Từ quá trình đào tạo của họ, bạn sẽ thấy kỹ năng của bạn có dễ bán và thu hút khách hàng hay không.

Một lưu ý cuối cùng: Nếu bạn thấy phần khởi khi dạo quanh vài nền tảng môi giới việc làm kỹ thuật số vì thấy nhiều công việc phù hợp với khả năng, hãy nhớ rằng trong số đó có không ít trang web “thừa cung thiếu cầu”. Trên thực tế, nhiều website thậm chí còn đánh giá người mua chỉ để biết họ có thật sự thuê lao động khi đăng dự án hay không.

Bạn là một hòn đảo

John Donne từng nói: “Trên đời này, chẳng có ai là một hòn đảo” nhưng ông ấy chắc không biết về cách thức hoạt động của người lao động tự do. Là một tư vấn viên độc lập, bạn chính là một hòn đảo bởi lẽ bạn phải hoàn toàn “tự thân vận động”. Bạn phải có khả năng tự định hướng, tạo động lực, ủng hộ và an ủi bản thân. Những công ty chuyên môn và đồng nghiệp có thể giúp đỡ bạn đôi chút nhưng hầu như, việc tạo ra môi trường làm việc đúng với mong đợi là tùy thuộc vào bạn. Trong nhiều trường hợp, bạn sẽ được tự do lựa chọn địa điểm làm việc, không phải đến chỗ khách hàng và điều đó tăng thêm nỗi cô đơn. Với một số người, làm việc ngay tại công ty khách hàng còn cảm thấy đơn độc bởi lẽ bạn có thể sẽ bị xem như người ngoài.

Nhiều tư vấn viên hợp tác với những người làm việc tự do để xây dựng tinh thần cộng đồng mạnh mẽ hơn. Một số thuê văn phòng tại các cơ sở làm việc chung như WeWork. Nó mang lại cho bạn mạng lưới đồng nghiệp cũng như không gian văn phòng, sự hỗ trợ hành chính và kỹ thuật. Tuy nhiên, dịch vụ này đi kèm chi phí phát sinh. Tại San Francisco, không gian WeWork rẻ nhất có giá thuê 400 đô/tháng. Nếu động lực chủ yếu của bạn khi tìm đến không gian an toàn là để kết nối với xã hội hơn là làm việc hiệu quả thì có thể bạn cần suy nghĩ lại kế hoạch của mình.

Hãy ngẫm lại mọi trải nghiệm làm việc từ xa hoặc ở văn phòng tại nhà của mình. Bạn hoạt động hiệu quả hay bị sao nhãng? Bạn có cảm thấy tràn đầy sinh lực hơn khi tái kết nối với đồng nghiệp, hay ao ước có thể về nhà làm việc thường xuyên hơn? Bạn có nhu cầu gặp gỡ mọi người, đi ăn trưa, uống cà phê để cân bằng một ngày không? Nếu ngẫm lại, bạn nhận thấy mình chuộng môi trường văn phòng sôi động hơn thì có lẽ bạn cần tiếp tục một cách chậm rãi, vì nguồn năng lượng thu thập từ người khác sẽ khó lòng bị thay thế trong môi trường tư vấn tự do.

Bạn có thể nói “không”?

Trong cuốn sách về quản trị *The Five Temptations of a CEO* (Tạm dịch: Năm điều cám dỗ một CEO), Patrick Lencioni cho rằng sai lầm mà một CEO thường mắc phải là họ không có khả năng truyền đạt tin tức xấu. Nhằm tránh sự dối chất, người giám đốc điều hành thường dựa vào những thước đo để làm rõ những công việc có năng suất thấp thay vì trực tiếp nêu ra. Vì mọi nhà tư vấn đều là CEO cho chính công việc của mình nên khuyết điểm đó có thể gây ra sai lầm tai hại, do vậy bạn cần biết cách từ chối khách hàng vì một số lý do sau:

Thứ nhất, bạn cần biết cách nói với khách hàng rằng họ đã sai. Có thể “sự thật mất lòng” nhưng bạn cần cho họ biết. Một tư vấn viên toàn nói những điều khách hàng muốn nghe thay vì thông tin xấu sẽ tự gây tổn hại cho sự nghiệp về lâu về dài. Hãy nhớ rằng bạn được trả thù lao cho chuyên môn chứ không phải kỹ năng giao tiếp.

Thứ hai, có thể bạn cần nói với khách hàng rằng việc họ yêu cầu bạn làm không nằm trong phạm vi dự án. Là nhân viên, tất cả chúng ta đều từng răm rắp làm theo mọi điều sếp nói; nếu bạn đang làm việc X và được đề nghị làm nhiệm vụ Y,

bạn phụ thuộc và phải thực hiện nó. Khi là tư vấn viên, mọi chuyện không đơn giản như thế. Bạn ký hợp đồng cho sản phẩm. Nếu khách hàng yêu cầu một việc nằm ngoài những thành phẩm đã nêu thì bạn đang đối mặt với việc vượt phạm vi dự án và hợp đồng phải được thương lượng lại. Đây là cuộc trao đổi khó khăn nhưng cần phải thực hiện với khách hàng.

Cuối cùng, nếu khách hàng yêu cầu bạn làm công việc nằm ngoài phạm vi kỹ năng, bạn cũng cần từ chối. Thường thì nhà tư vấn sẽ đưa ra đề xuất và khách hàng đề nghị họ tiến hành công việc. Tư vấn viên có thể thích hợp với vai trò đó hoặc không. Tốt hơn hết là bạn nên từ chối nhiệm vụ tiếp theo nếu nó không thuộc thế mạnh của bạn hơn là nhận lời và làm không đến nơi đến chốn. Đây là dấu hiệu điển hình của một nhà tư vấn đích thực: người có đạo đức tốt và một lòng hướng đến lợi ích của khách hàng, do đó họ sẵn sàng từ chối công việc để phục vụ tốt nhất cho khách hàng.

Có một nhà tư vấn tổ chức từng thực hiện cuộc tái cơ cấu lớn cho một doanh nghiệp tầm cỡ. Sau đó, khách hàng đề nghị cô quản lý luôn quy trình tuyển dụng vị trí quản lý cấp cao mới trong hệ thống nhân sự này. Cô đồng ý mặc dù thực tế

chưa từng có chuyên môn trong việc tìm kiếm hay tuyển dụng người điều hành. Cô có sự kiêu hãnh, tự mãn của một cố vấn thành công; “Việc này sao làm khó mình được?” nữ tư vấn viên nghĩ. May mắn thay, trước khi đánh mất mọi sự tín nhiệm của khách hàng mà cô đã dày công giành được từ việc thiết kế tổ chức vô cùng xuất sắc, cô tìm đến chúng tôi để xin lời khuyên. Chúng tôi có thể can thiệp và đưa vào một chuyên viên tìm kiếm nhân sự mới còn nhà tư vấn đó sẽ tham gia vào quy trình phỏng vấn – vị trí phù hợp với cô. Có khả năng từ chối và biết khi nào nên từ chối là yếu tố then chốt giúp đảm bảo chất lượng thành quả mà bạn cam kết.

Những yếu tố cơ bản tạo nên thương hiệu cá nhân

Những ai quyết định trở thành tư vấn viên độc lập cũng như người đã hành nghề, hãy cùng tôi thảo luận về một số yếu tố then chốt tạo nên thương hiệu cá nhân.

Các nghiên cứu cổ điển về hàng tiêu dùng cho thấy những thương hiệu có mức độ nhận diện thương hiệu cao nhất sẽ sinh lời nhiều nhất. Suy rộng ra, lợi nhuận tối ưu nhất cho nhà đầu tư của bạn – hay chính bạn – sẽ sinh ra khi bạn củng cố thương hiệu của mình.

Tương tự như mọi ngành nghề, cuộc thảo luận về thương hiệu sẽ quy về giá trị cốt lõi. Nói một cách đơn giản, thương hiệu chính là điều bạn đại diện và mang đến cho khách hàng. Bạn có thể mang lại giá trị về cam kết lợi ích ra sao? Người mua sẽ nhận được thuộc tính hữu hình và vô hình nào trong dịch vụ mà bạn cung cấp? Khách hàng tương tác với thương hiệu của bạn ra sao? Dựa trên sự tương tác đó, thương hiệu cá nhân của bạn là gì?

Việc hiểu được những điều này dường như có chút nhảy cảm, vì vậy, chúng ta sẽ đặt nó vào các điều khoản hữu hình. Hãy suy nghĩ về quá trình hành nghề tư vấn của bạn dưới góc độ cách tiếp cận, phong cách làm việc và thành quả đạt được. Về cách tiếp cận, bạn thường đề ra giải pháp sáng tạo hay đào sâu vào vấn đề? Bạn quảng bá bản thân là một chuyên gia, cố vấn hay người đào tạo? Tương tự, cách thức làm việc của bạn là hỗ trợ mọi yêu cầu của nhóm hay sẽ ra ngoài, nghiên cứu và đem về giải pháp? Thực chất kết quả cuối cùng là gì? Khách hàng đang mua một giải pháp, bản thiết kế sơ sài hay 30 trang giấy trắng?

Bảng sau đây cho thấy một số mô tả về giải pháp tiếp cận, cách thức làm việc và hiệu quả khác nhau. Hãy cân nhắc xem cái nào thích hợp

nhất để áp dụng cho công việc cũng như những phương pháp khác xuất hiện trong đầu bạn. Đặc điểm nào quan trọng nhất đối với bạn và công việc bạn muốn làm là gì? Nó có thể giúp bạn chọn ra hệ giá trị cốt lõi cho sự nghiệp.

BẢNG GIÁ TRỊ		
Giải pháp tiếp cận	Phong cách làm việc	Thành quả
Cộng tác	Hướng theo quy trình	Dựa trên sự đồng thuận
Hướng dữ liệu	Năng động, sôi sảng	Khuyến khích
Phân tích	Tương tác qua lại	Hợp lý
Sáng tạo	Nghiên cứu chuyên sâu	Sáng tạo
Cấp bằng sáng chế	Tổng quát	Phù hợp văn hóa
Làm việc độc lập	Sử dụng công nghệ	Có thể áp dụng rộng rãi
Dựa vào chuyên gia	Làm việc nhóm	Có tác động lớn
Tư vấn	Độc lập	Dựa trên cơ sở báo cáo
Cố vấn	Linh hoạt	Có giá trị trên thị trường
Trực giác	Chu đáo	Có thể mở rộng
Thử nghiệm qua thời gian		

Ma trận SWOT

Một phương pháp phân tích thương hiệu khác là tiếp cận vấn đề theo cách của nhà tư vấn chiến lược. Một khía cạnh then chốt trong bất kỳ chiến lược kinh doanh nào là ma trận SWOT – viết tắt của một chiến lược đánh giá điểm mạnh (Strengths), điểm yếu (Weaknesses), cơ hội (Opportunities) và thách thức (Threats).

Ở phần điểm mạnh và điểm yếu, bạn xác định mình sẽ làm gì và không làm gì trong phạm vi lĩnh vực chức năng chuyên môn. Chẳng hạn, một giám đốc tài chính có thể khẳng định chuyên môn trong các công ty bị thua lỗ tài chính thay vì những doanh nghiệp ổn định hoặc đang ăn nên làm ra. Một tư vấn viên truyền thông tiếp thị có thể giỏi giao tiếp với nhân viên nhưng không dày dặn kinh nghiệm trong mối quan hệ với nhà đầu tư. Bạn cần thẳng thắn, trung thực với chính mình để đánh giá những việc làm tốt và chưa tốt. Vì không phải lúc nào chúng ta cũng nhìn nhận bản thân giống như cách người khác nhìn nhận ta nên hãy đến gặp đồng nghiệp, quản lý và cấp dưới để cảm nhận xem họ đánh giá ta như thế nào. Đó là việc rất nên làm.

Bên cạnh đó, những kỹ năng mềm như kỹ năng lãnh đạo, phong cách quản lý, kỹ năng giao tiếp

cũng góp phần tạo nên sự nghiệp tư vấn. Kỹ năng quản lý khách hàng, xây dựng đội nhóm và một số kỹ năng khác sẽ đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo thực hiện cam kết của bạn cũng như có khả năng thương mại hóa trên thị trường tư vấn độc lập.

MA TRẬN SWOT PHÂN TÍCH THƯƠNG HIỆU CÁ NHÂN



ĐIỂM MẠNH

- Những kỹ năng quan trọng, bao gồm kỹ năng cứng lẫn kỹ năng mềm
- Thành quả đạt được
- Kết quả

ĐIỂM YẾU

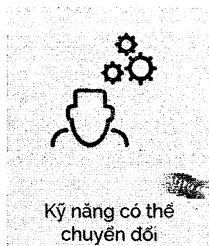
- Những nhiệm vụ chưa thực hiện được
- Những việc không thích
- Thất bại



Ngành nghề liên quan



Công nghệ mới



Kỹ năng có thể chuyển đổi

THÁCH THỨC

- Đối thủ cạnh tranh
- Điều kiện kinh tế
- Giá thành

Tương tự, hãy nhìn nhận những thiếu sót chuyên môn của mình. Nếu bạn chỉ làm việc cho một công ty trong suốt 10 năm (vì thế đã bị hạn chế tiếp xúc với các giải pháp khác nhau) hoặc chưa bao giờ quản lý một nhóm có quy mô trung bình hoặc lớn, hãy xem đó là điểm yếu. Ví dụ, một giám đốc tài chính tìm kiếm các đồng nghiệp tự do trong giới khởi nghiệp cần hiểu rằng việc thiếu kinh nghiệm về cổ phiếu trước IPO (pre-IPO) là nhược điểm trong trường hợp này.

Điểm yếu không chỉ là lĩnh vực bạn có kinh nghiệm hạn chế mà còn là việc bạn không thích làm. Một sự thật hiển nhiên về bản chất con người là bạn sẽ giỏi những gì bạn thích. Vì lẽ đó, hãy công nhận những công việc không làm cho mình vui vẻ. Nếu lập mô hình Excel đã đủ để ngăn đến tận cổ, hãy thừa nhận sự thật đó.

Nếu bạn từng gặp thất bại nặng nề trong công việc, đó có thể là điểm yếu hoặc điểm mạnh. Một quản lý bán hàng chưa bao giờ dẫn dắt được một đội ngũ giỏi có khi lại là một nhân viên bán hàng xuất sắc hơn là nhà quản lý tài ba. Thay vào đó, một giám đốc sản phẩm tung ra sản phẩm thất bại có thể đã học được bài học “xương máu” về những việc không nên làm trong việc ra mắt hàng hóa tiêu dùng. Một lần nữa, bạn càng thành thật

về hạn chế của mình, kết quả phân tích ma trận SWOT của bạn càng đáng tin cậy.

Cơ hội đại diện cho các kỹ năng chuyển đổi có thể sử dụng trong thị trường hoặc ngành nghề mới. Nếu trước đây bạn làm việc về một công nghệ đặc biệt thì khả năng mang kiến thức đó sang ngành nghề khác chưa áp dụng công nghệ mới có thể là một tài sản có tác động to lớn. Chẳng hạn như tiếp thị điện tử (digital marketing) hiện nay là bộ kỹ năng có giá trị rất cao, đặc biệt là trong các doanh nghiệp bảo thủ chậm nắm bắt truyền thông xã hội.

Một lần nữa, một yếu tố bạn cần xem xét khi tiến hành phân tích ma trận SWOT là thu thập thông tin đầu vào từ quản lý cũ, đồng nghiệp và cấp dưới; phản hồi toàn diện là công cụ tuyệt vời để đánh giá hiệu quả làm việc trong tổ chức. Nó cũng có thể đem lại thông tin cho những phân tích của bạn. Trong những năm làm việc cho tổ chức YPO (Young President's Organization), chúng tôi thường xuyên thực hiện loại đánh giá cá nhân này. Điểm mấu chốt là đưa ra ít câu hỏi cho phép người tham gia viết bình luận. Travis Klanick, giám đốc điều hành của Uber, sử dụng một hệ thống phản hồi đơn giản nhưng chặt chẽ gọi là T3B3. Nó đại diện cho nhóm ba kỹ năng hàng đầu và ba kỹ

năng hạng chót² – một giải pháp có thể dễ dàng đáp ứng. Chỉ cần cho mọi người biết là bạn không tìm kiếm những lời khen mà đang xác định bí quyết thành công trong sự nghiệp, có thể bạn sẽ kinh ngạc trước những điều mình học được.

Định vị nghề nghiệp

Sau khi hoàn thành bài tập này, bạn đã sẵn sàng xây dựng và định vị thương hiệu của mình. Trước hết, hãy xác định cam kết giá trị mà bạn sẽ công bố với thị trường mục tiêu là gì? Thị trường ngách của bạn là gì? Điều gì sẽ khiến bạn khác biệt so với những nhà cung cấp dịch vụ khác? Tại sao khách hàng nên chọn bạn? Cam kết giá trị giống như viên đá nền tảng, do đó hãy thận trọng xác định nó một cách khôn ngoan. Cuối cùng, nó có thể trở thành cụm từ tìm kiếm của bạn trên trang Twitter và LinkedIn. Nếu cam kết của bạn không đủ xuất sắc để thực hiện chức năng này thì có thể là bạn đã không xác định đúng tuyên bố giá trị.

Gần đây, tôi đã nghe Curt Carlson – cựu giám đốc điều hành của Viện Nghiên cứu Stanford trình bày về chủ đề cam kết giá trị. Ông quan sát thấy hầu hết các công ty không xác định các yếu tố của một cam kết. Curt đề xuất giải pháp bốn bước mà các doanh nghiệp lẫn chuyên gia độc lập

đều có thể áp dụng được. Các phần trong tuyên bố giá trị của ông được viết tắt là NABC,³ gồm:

- N là mô tả yêu cầu (need) cần giải quyết
- A là giải pháp (approach) cho yêu cầu
- B là lợi ích ròng (benefit) cho chi phí nếu đáp ứng yêu cầu thành công
- C là sự cạnh tranh (competition) để đáp ứng nhu cầu đang tồn tại trên thị trường

Việc cân nhắc nghề nghiệp của mình xét trên các khía cạnh này có thể giúp bạn tinh lọc tuyên bố giá trị của mình để định vị bản thân trên thị trường.

Việc định vị rất hữu ích trong việc phát triển lĩnh vực lãnh đạo bằng tư duy và thường không được xem trọng trong một ngành dịch vụ. Trong những ngày mới kinh doanh của công ty M Squared, một trong các chuyên gia tư vấn có tên tuổi của chúng tôi đã cùng hợp tác phát triển dịch vụ trả lương mới – Collabrus. Họ yêu cầu chúng tôi thực hành một bài tập tuyệt vời mà qua đó chúng tôi phải tạo ra tuyên bố cực kỳ rõ ràng. Thú vị thay, tuyên bố ấy thể hiện vô cùng chính xác bốn yếu tố NABC của Carlson.



TUYÊN BỐ GIÁ TRỊ

Đối với _____ (1)
 đang _____ (2),
 thương hiệu/công ty của tôi là một
 _____ (3)
 mà có thể _____ (4).
 Thương hiệu của tôi khác biệt với người khác
 _____ (5)
 bởi vì _____ (6)

Những thông tin điền vào chỗ trống có thể là:

1. Khách hàng mục tiêu
2. Nhận thức của khách hàng
3. Mô tả chung
4. Lợi ích quan trọng
5. Sản phẩm cạnh tranh
6. Lý do nên chọn bạn/cam kết giá trị

Chẳng hạn, chúng tôi có thể viết một tuyên bố
 thế này:

*Đối với những công ty sử dụng lao động
 độc lập và quan tâm đến việc tuân thủ hợp
 đồng tự do, Collabrus là một giải pháp quản
 trị rủi ro, giúp loại trừ những rủi ro và nguy
 cơ bị phạt do phân loại sai người lao động. Nó
 khác với các biên chế công ty khác vì đặc biệt
 áp dụng cho hợp đồng ký với nhà tư vấn độc
 lập, cung cấp toàn bộ dịch vụ đáp ứng nhu cầu
 của họ.*

Một tư vấn viên tiếp thị có thể viết cam kết giá trị của mình như sau:

Với những doanh nghiệp cần bắt đầu nỗ lực phát triển tiếp thị số và cảm thấy không chắc chắn phải bắt đầu ra sao thì Digital Whisper là một dịch vụ marketing kỹ thuật số trọn gói, tạo ra các chiến lược tiếp thị mang lại thành quả và có thể định lượng được. Digital Whisperer khác biệt với những công ty tư vấn truyền thông xã hội khác bởi nó phù hợp với chi phí mà bạn đầu tư vào truyền thông số cho thương hiệu đặc biệt của mình.

Điểm then chốt trong ví dụ này là câu trả lời cho chỗ trống số năm – sản phẩm cạnh tranh. Ở ví dụ trên, dịch vụ cạnh tranh có thể là một phòng ban nội bộ hoặc công ty quảng cáo. Trên thực tế, đối với mỗi dịch vụ có thể tồn tại một số đối thủ cạnh tranh, do đó cách thực hiện bài tập này là bạn hãy viết cam kết giá trị khác nhau cho mỗi loại đối thủ. Đây là một bài tập hữu dụng vì nó giúp bạn xác định giá trị cốt lõi, tập trung vào khách hàng mục tiêu, nhận diện đối thủ cạnh tranh và làm cho bản thân khác biệt trên thị trường.

Một bước phụ cần thực hiện là bạn không chỉ ghi rõ những nhiệm vụ lý tưởng cho thương hiệu

của mình mà còn nên cân nhắc các công việc bạn sẽ không đảm nhận. Một trong những lợi ích của lao động tự do là khả năng lựa chọn môi trường, ngành nghề và địa điểm làm việc. Chẳng hạn, nếu bạn không bao giờ muốn làm cho nhà máy thuốc lá, hãy thừa nhận điều đó. Nếu muốn hạn chế đi công tác vì lý do gia đình, hãy chắc chắn rằng bạn đã nói rõ điều đó trong định vị thương hiệu của mình.

Chúng tôi từng nhận công việc thủ quỹ lâm thời cho một hệ thống chăm sóc sức khỏe phi lợi nhuận lớn. Người cố vấn đã hoàn thành xuất sắc vai trò trong ba tháng rất yêu thích sứ mệnh nhân đạo của tổ chức, và tổ chức này cũng rất xúc động trước sự đóng góp của cô. Cuối cùng, khách hàng mời cô làm thủ quỹ chính thức. Sau khi cân nhắc, tư vấn viên của chúng tôi thấy rằng công việc này rất vất vả và kéo dài. Mặc dù rất thích thú với nhiệm vụ ngắn hạn này nhưng hệ thống chăm sóc sức khỏe này gắn bó mật thiết Giáo hội Công giáo và cô lại bất đồng quan điểm với Giáo hội về vấn đề đồng tính luyến ái. Việc cộng tác ngắn hạn rất ổn thỏa nhưng đảm nhận vai trò về lâu dài không gắn liền với những giá trị cốt lõi của nhà tư vấn – nó không phù hợp với thương hiệu của cô.

Một cách khác để mở rộng khái niệm thương hiệu cá nhân là kể một câu chuyện. Trong những cuốn sách về thương hiệu: *Getting to Like: How to Boost Your Personal and Professional Brand to Expand Opportunities* (tạm dịch: Làm thế nào để củng cố thương hiệu cá nhân và chuyên môn để rộng mở cơ hội), *Grow your Business and Achieve Financial Success* (tạm dịch: Phát triển sự nghiệp và đạt được thành công về tài chính), các tác giả Jeremy Goldman và Ali Zagot ca ngợi tính hiệu quả của việc xây dựng câu chuyện thương hiệu. Họ đề xuất phát triển một câu chuyện xoay quanh cụm từ dễ nhớ - RAPTURE⁴

- Relevant (liên quan): Câu chuyện về thương hiệu của bạn nên bao hàm các yếu tố cốt lõi quan trọng.
- Authentic (đáng tin): Câu chuyện phải chân thật và xúc động.
- Persuasive (thuyết phục): Phải thuyết phục mọi người khám phá bạn nhiều hơn.
- Timely (hợp thời): Câu chuyện phải hợp "mốt", hướng về những vấn đề thế giới ngày nay.
- Understandable (dễ hiểu): Câu chuyện không được khó hiểu.

- **Relatable** (có thể liên tưởng): Mọi người phải tưởng tượng được hoàn cảnh của bạn ra sao và tại sao nó quan trọng.
- **Educational** (có tính giáo dục): Câu chuyện phải là lời “chào hàng” cao cấp của bạn và giáo dục cho người nghe biết bạn thật ra là ai.

Các tác giả tiếp tục đề xuất rằng “phương pháp kể chuyện” này đặc biệt có ích cho những người đang thay đổi nghề nghiệp hoặc đề ra sáng kiến mới. Câu chuyện sẽ kể về con đường bạn đến với công việc đó ra sao, vì sao bạn là người thích hợp giải quyết một vấn đề nhất định và nguyên nhân khiến khách hàng nên chọn bạn hơn những người khác là điều rất quan trọng tạo nên thành công của bạn.

Để bạn hiểu rõ hơn, tôi không cho rằng những phương pháp này cần được đưa lên trang web của bạn, thay vào đó, nó là cách tổ chức tuyệt vời giúp bạn xây dựng một thông điệp rõ ràng, trong sáng. Có lẽ, kết quả quan trọng nhất sẽ là tập trung vào lĩnh vực mà các chuyên gia thực sự có thể phát triển được. Bạn muốn trở thành một nhà lãnh đạo bằng tư tưởng trong lĩnh vực của mình vì điều đó sẽ khiến khách hàng tôn trọng bạn.

Từ tuyên bố về giá trị, bạn có thể thiết kế hình ảnh thương hiệu. Hình ảnh thương hiệu

chính là hình ảnh và cảm nhận do dự án của bạn mang lại cho khách hàng mục tiêu. Nó bắt đầu từ tên nghề nghiệp, mở rộng đến logo, mô tả thương hiệu (tagline), trang web và bất kỳ tài liệu tiếp thị nào khác. Đó chính là cách thức giới thiệu sản phẩm và thương hiệu của bạn. Chẳng hạn, người lên kế hoạch tổ chức sự kiện trong cuộc họp của công ty sẽ có hình ảnh rất khác biệt với người lập kế hoạch cho những tổ chức hội hè phi lợi nhuận. Người tổ chức sự kiện có thể muốn hướng đến những giá trị của nghi thức tổ chức, năng lực công nghệ và tính chuyên nghiệp, trong khi nhân viên chịu trách nhiệm về hội hè muốn thể hiện mình là người có trách nhiệm xã hội, óc sáng tạo và ý thức về chi phí. Hình ảnh thương hiệu tạo ra một lợi thế cho quá trình làm việc vì nó củng cố thông điệp của bạn. Trong ví dụ trước, doanh nghiệp Corporate Meetings Group đã định vị bản thân rất phù hợp với các khách hàng là giám đốc tài chính. Hình ảnh của họ toát lên vẻ trang trọng, thanh lịch với những màu sắc thể hiện sự giàu có và lộng lẫy. Trong khi đó, một công ty tổ chức sự kiện – Fun Comes sẽ gắn liền với hình ảnh kỳ quái và màu sắc phóng khoáng, dữ dội nhằm nhấn mạnh khuynh hướng sáng tạo.

Những tư vấn viên muốn “lột xác” hoàn toàn cho hình ảnh thương hiệu của mình có thể tìm kiếm thử qua trang web 99Designs.com. Đây là một nền tảng thiết kế phong phú, đa dạng với hơn 1,3 triệu nhà thiết kế tự do. Bạn sẽ cung cấp thông tin về ngành nghề và trình bày sơ lược sản phẩm bạn cần (logo, gói nhận dạng thương hiệu, thiết kế trang web...). 99Designs liền khởi động một cuộc thi để các nhà thiết kế cạnh tranh giành thương vụ của bạn. Họ đề ra ý tưởng và bạn chọn cái mình ưng ý.

Quảng bá thương hiệu trong thế giới số

Trước đây, bạn đã từng quảng bá thương hiệu bằng resume kèm theo một tập sách quảng cáo. Ngày nay, thế giới công nghệ số có rất nhiều lựa chọn khác. Bất kể kênh tiếp thị của bạn là gì, hãy nhớ luôn áp dụng vài nguyên tắc quan trọng sau:

- **Đừng gian dối.** Theo một khảo sát của tổ chức Career Builder, 58% ứng viên làm việc toàn thời gian nói dối trong resume của mình.⁵ Có thể những tư vấn viên sẽ trung thực hơn. Bạn cần phải chính xác và minh bạch.
- **Tương tự, đừng phóng đại trách nhiệm** mà bản thân có thể đảm nhận. Cũng trong

ngiên cứu trên, 54% ứng viên “thêm mắm dặm muối” vào chuyên môn và tự gây hại cho bản thân.⁶

- Bắt đầu bằng thành tựu chứ không phải chức vụ. Khách hàng thuê chuyên gia, ý tưởng và sự an toàn để đảm bảo dự án được xử lý một cách thích đáng. Hãy nhấn mạnh các khía cạnh đó trong chuyên môn của bạn. Bên cạnh đó, những chức vụ sẽ mang ý nghĩa khác nhau trong những công ty khác nhau. Vai trò chuyên gia quan hệ công chúng ở Apple có thể hoàn toàn khác với cùng vị trí đó ở doanh nghiệp chuyên cung cấp dịch vụ Young and Rubicam.
- Đừng liệt kê những kinh nghiệm làm việc trước đây không còn liên quan đến chuyên môn của bạn. Nếu muốn bổ sung cho trọn vẹn, hãy viết đại loại như “Dành 5 năm theo đuổi sự nghiệp bất động sản trước khi chuyển sang lĩnh vực công nghệ”.
- Làm nổi bật kỹ năng lãnh đạo bằng tư duy. Nếu bạn chưa có nội dung thể hiện khả năng này, hãy bắt đầu phát triển nó trên phương tiện truyền thông xã hội.

- Đảm bảo mọi câu chữ đều hoàn hảo. Sạch sẽ lỗi chính tả, chấm phẩy chính xác, ngữ pháp chẵn chu và định dạng nhất quán.

Như vậy, bây giờ chúng ta đã nắm được những nguyên tắc nền tảng, hãy cùng thảo luận về chiến lược tổng quát để truyền thông thương hiệu của bạn. Trong thế giới ngày nay, bất kỳ nhà cố vấn nào, bất kể thuộc chuyên môn nào, cũng cần một resume đáng tin cậy cũng như một hồ sơ LinkedIn năng động. Phần tiếp theo sẽ cung cấp một số bí quyết để tối ưu hóa trang cá nhân LinkedIn của bạn.

Trong một số lĩnh vực chuyên môn nhất định, ví dụ như marketing kỹ thuật số thì trang web cá nhân là một yêu cầu bắt buộc vì đó là phần bổ sung thêm cho thương hiệu của bạn. Nhìn cách bạn thiết kế trang web, điều hướng, tối ưu hóa công cụ tìm kiếm (SEO), chương trình đọc tin (RSS feeds) và các liên kết khác mà bạn có thể triển khai, sẽ nói lên đôi điều về sự tinh thông của bạn trong lĩnh vực này. Một trang web như vậy sẽ không thể hiện kỹ năng của một chuyên gia tài chính chuyên về phá sản. Mặc dù vậy, chuyên gia tài chính về phá sản ấy cần trình bày một chút về khả năng lãnh đạo bằng tư duy thông qua các tạp chí, blog hoặc trang LinkedIn nhằm chứng minh hiểu biết của họ về một vấn đề vô cùng nan giải.

Những người làm về truyền thông hoặc báo chí cần có trang blog cập nhật thường xuyên, nó có thể là một phần của trang web hoặc là blog riêng. Trang blog của bạn nên liên kết với những trang mạng xã hội thu thập và đăng tải nội dung như Tumblr để gia tăng mức độ tương tác. Blog chính là sự mở rộng thương hiệu vì nó chứng minh kỹ năng viết lách của bạn.

Tương tự, blog và/hoặc những bài đăng thường xuyên cũng là công cụ hữu ích với những người muốn chứng tỏ khả năng lãnh đạo qua suy nghĩ trong một đề tài nào đó. Với trường hợp của tôi, tôi viết blog về chủ đề Nền kinh tế tự do trên trang web cá nhân (marionmcgovern.com) rồi dần liên kết trên LinkedIn, Tumblr, Twitter và thỉnh thoảng cả trên Quora. Tôi sẽ chuyển nội dung đó sang những trang web mà nền tảng số không có sẵn liên kết – ví dụ như ExceRank, nơi chưa thiết lập giao diện. Các bước này sẽ tăng thêm chi phí phát triển nội dung khi chia sẻ nhưng mở rộng mức độ tiếp cận cho thông điệp truyền tải.

Diễn thuyết có thể là một phương pháp thúc đẩy thương hiệu hiệu quả vì nó mang lại lượng khán giả tức thời có thể được gia tăng trong thế giới số. Khi cân nhắc sử dụng cách diễn thuyết, cho dù là bài thuyết trình TED talk hay bài nói

trước Rotary club, hãy cân nhắc xem liệu đó có phải là một video đáng chú ý của bạn không, bởi lẽ nó có thể được đưa lên trang web cá nhân hoặc đăng trên mạng xã hội. Tương tự, hãy cung cấp hashtag cho khán giả và khuyến khích tương tác ngay lập tức theo nội dung của bạn để tiếp tục xây dựng thương hiệu qua truyền thông xã hội.

Twitter cũng có thể nâng cao thương hiệu trong công việc của bạn. Các tweets củng cố về lĩnh vực chuyên môn của bạn luôn luôn có hiệu quả nhưng đa phần mọi người dùng tweet để nói về kinh doanh, thể thao, sự kiện và những quan sát tình cờ. Như vậy, trang Twitter có thể tiết lộ mức độ xác thực của một người; cô ấy có thể là một nhà tư vấn lành nghề nhưng cũng là người hâm mộ đội bóng bầu dục chuyên nghiệp New York Giants của Mỹ. Thật thú vị phải không?

Các kênh truyền thông xã hội khác sẽ tùy thuộc vào lĩnh vực chuyên môn của bạn. Trang Pinterest có thể quan trọng với những ai theo nghiệp liên quan đến nghệ thuật, ẩm thực hay may mặc. Một kênh YouTube với thư viện video có thể khiến các huấn luyện viên hay diễn giả truyền lửa trở nên khác biệt. Những trang web ảnh như Instagram có thể rất có giá trị với những công việc chuyên sâu về hình ảnh như nhiếp ảnh, hội họa hoặc thiết kế.

Facebook là một biển cơ hội tùy biến khó đoán định. Nhiều người, trong đó có cả tôi, sử dụng nó cho mục đích cá nhân chứ không phải cho công việc. Tôi không “kết bạn” với đồng nghiệp trừ khi họ là bạn tôi ngoài đời. Tương tự như thế, tôi sẽ kết nối với sinh viên trên LinkedIn nhưng không kết bạn với họ trên Facebook. Dù vậy, một trong những học trò hệ Cử nhân của tôi làm việc trong lĩnh vực vận tải đường bộ luôn khẳng định rằng Facebook đóng vai trò cực kỳ quan trọng trong việc quản lý mối quan hệ khách hàng của anh với các khách hàng ở khu vực Tây Bắc. Họ không hoạt động trên LinkedIn mà đều dùng Facebook. Nếu bạn chọn mạng xã hội của Mark Zuckerberg, có lẽ bạn nên cân nhắc lập một trang Facebook dành cho công việc, nhằm tách biệt với trang cá nhân. Bên cạnh đó, các nhà tư vấn làm việc trong mô hình kinh doanh B2C, chứ không phải B2B có thể cần một trang Facebook chuyên nghiệp để thể hiện hình ảnh với khách hàng. Chẳng hạn, một người tổ chức đám cưới cần số lượng người theo dõi trang Facebook nhiều hơn người tổ chức sự kiện công ty.

Một điều bạn cần nhớ khi sử dụng tất cả phương tiện này là bất kể trang web hay trang truyền thông xã hội đều cần đầu tư thêm thời gian

để duy trì nó. Một trang blog sẽ không có giá trị nếu bạn không viết lách thường xuyên. LinkedIn và Twitter đòi hỏi phải có chút chăm sóc, chọn lọc nội dung để tạo ra bất kỳ tác động thương hiệu nào. Câu nói rất hay trong bộ phim *Field of Dreams* (Tạm dịch: Khoảng trời ước mơ): “Nếu bạn xây dựng nó, nó sẽ đến với bạn” không đúng trong thế giới số. Và cuối cùng, cả blog và trang web đều tốn phí để phát triển, duy trì và mua hosting.

Những câu hỏi cơ bản để giúp bạn xác định chiến lược quảng bá thương hiệu cá nhân là:

- Những kênh/phương tiện nào sẽ thể hiện kỹ năng của bạn với khách hàng tiềm năng?
- Khách hàng tiềm năng thường nhìn thấy hoạt động trên trang truyền thông xã hội của bạn ở đâu?
- Mức độ tiếp thị có thể duy trì trên tất cả các phương tiện và phương án nào mang lại giá trị cho thương hiệu của mình?

Những gợi ý để tạo dấu ấn điện tử cho thương hiệu cá nhân

Với những câu hỏi trên, dưới đây là vài lưu ý cho bạn khi tạo dấu ấn điện tử cho thương hiệu của mình trên hai kênh chính: LinkedIn và Twitter.

LinkedIn

Hiện nay, LinkedIn là một công cụ không thể thiếu đối với bất kỳ tư vấn viên nào. Với hơn 150.000 người sử dụng để liên kết và tạo kết nối chuyên nghiệp, việc bạn có tài khoản trên trang này là rất quan trọng. Đó không những là địa chỉ đầu tiên để khách hàng đánh giá kỹ năng của bạn mà còn liên kết với một số trang nền tảng số khác; và bạn tham gia bằng cách cho phép họ truy cập vào hồ sơ LinkedIn của mình. Thực tế đó có nghĩa là profile của bạn có thể trở thành một phần trên những trang web khác, đồng thời là một lý do tại sao hồ sơ của bạn phải hoàn hảo và chính chu. Dưới đây là một số bí quyết để chăm chút “diện mạo” trên LinkedIn:

1. **Để một bức ảnh.** Khi nhìn thấy một người chỉ để trống hình đại diện với phong màu xanh, tôi liền cho rằng họ không sử dụng LinkedIn. Như vậy, họ không thật sự quan tâm đến việc kết nối quan hệ. Và rõ ràng là không chỉ mình tôi có

định kiến ấy. Nếu muốn được người khác chú ý một cách nghiêm túc, bạn cần để một bức hình.

2. **Sử dụng hình ảnh đứng đắn.** Nói thế có nghĩa là hình ảnh bạn sử dụng phải nghiêm túc, đứng đắn. LinkedIn là một trang web dành cho công việc, do đó bạn nên sử dụng ảnh rõ mặt được chụp gần đây. Tấm hình chụp cận cảnh được cắt ra từ bức ảnh lẽ ra là ảnh nhóm sẽ vớ nét và chắc chắn sẽ không đem lại hiệu quả. Tương tự, kiểu hình giải trí khi lướt ván hay nhấm nháp rượu nho chardonnay chỉ thích hợp khi bạn hoạt động trong lĩnh vực thể thao, bia rượu và thực phẩm.
3. **Hoàn chỉnh hồ sơ một cách chuẩn xác.** Đừng nói dối hay phóng đại sự thật. Bạn sẽ bị phát hiện. Đồng thời, hãy hoàn tất chín chu. Nếu bạn từng làm việc cho một công ty không nổi tiếng, hãy định vị nó (ví dụ: "Smith and Jones, doanh nghiệp quảng cáo số lớn nhất ở Peoria"). Đừng hy vọng người xem profile của bạn sẽ thử ghé thăm trang web công ty để xem nó làm gì. Hơn nữa, dù sao bạn cũng không muốn người xem rời khỏi trang LinkedIn của mình quá nhanh đâu.
4. **Đặt tiêu đề một cách thông minh.** Mỗi người dùng đều có một dòng tiêu đề ngay dưới tên

mình. Nhiều người thậm chí còn không sử dụng phần phụ thêm. Bạn có 120 kí tự để “múa phím”, vì thế hãy tận dụng nó. Hãy cân nhắc cách tốt nhất để quảng bá thương hiệu của mình. Chẳng hạn “John Smith, chuyên gia quản lý chuỗi cung ứng cho các doanh nghiệp đang phát triển” hiệu quả hơn nhiều so với “John Smith, người sáng lập công ty tư vấn Smith.”

5. **Chỉ liên kết với những người có kết nối với bạn.** Lý tưởng là bạn chỉ nên kết nối với những người mình quen biết. Tuy vậy, nếu John – anh đồng nghiệp cũ có thể kết nối bạn với một người bạn muốn làm quen, đừng chỉ gửi lời mời bằng một tin nhắn chung chung. Hãy kể một mẩu chuyện làm nền tảng để người được liên hệ biết rằng John muốn giới thiệu bạn. Tương tự như thế, hãy cẩn trọng khi chấp nhận kết nối. Có những người liên kết nhiều chỉ để thu thập tên tuổi. Đừng khiến bản thân trông như một người tuyển dụng, trừ khi bạn thực sự làm nghề đó.
6. **Thêm một phần dự án vào hồ sơ.** Khi đã bắt đầu bước vào nền kinh tế tự do, hãy thêm dự án vào hồ sơ của bạn. Thậm chí bạn có thể dẫn link HTML vào đường dẫn tham chiếu (URL) của các dự án (nếu có). Bạn cũng có thể thêm

những người đã cộng tác trong dự án đó vào ảnh thumbnail thu nhỏ.

7. **Tham gia nhiều nhóm.** Theo LinkedIn, ít hơn 16% người dùng tham gia số lượng nhóm tối đa – 50 nhóm. Việc là một thành viên tích cực hoạt động trong các nhóm khiến hồ sơ của bạn dễ được chú ý hơn rất nhiều. Hầu hết các tư vấn viên đều tham gia một vài nhóm cùng lĩnh vực chuyên môn. Ngoài ra, họ thường có những nhóm tổ chức cựu sinh viên. Đồng thời nếu là thành viên của một nhóm, bạn không cần phải có một người liên hệ trung gian mới có thể nhắn tin cho ai đó. Bởi vậy, bạn càng tham gia nhiều nhóm thì càng dễ kết nối trên LinkedIn.
8. **Viết blog trên LinkedIn.** Gần đây LinkedIn đã ra mắt một nền tảng blog. LinkedIn hy vọng sẽ trở thành lựa chọn cho những chuyên gia chưa có website hoặc blog. Đối với mọi bài blog, bạn hãy chắc chắn rằng nội dung của nó phong phú, tiêu đề súc tích và chú ý đến tần suất đăng bài. Đừng quên thể hiện kỹ năng lãnh đạo bằng tư duy của mình. Tuy nhiên, nếu bạn đang viết blog ở một địa chỉ khác (giống như tôi viết trên marionmcgovern.com), hãy nhớ rằng các bài viết đó khi đăng trên LinkedIn sẽ hiển thị trong dòng cập nhật chứ không phải

ở trang blog của LinkedIn. Thỉnh thoảng, tôi ngắt kết nối từ Wordpress đến mạng xã hội này và đăng lại toàn bộ bài blog trực tiếp trên LinkedIn. Nó có phần hơi tốn công nhưng có thể giúp cộng đồng người dùng LinkedIn để tiếp cận hơn.

9. Nhận thức rằng những xác nhận trên LinkedIn không có ý nghĩa. Điều này xảy ra với tất cả chúng ta. Có những người mà bạn dường như chẳng quen biết và chưa từng làm việc cùng lại xác thực về một kỹ năng của bạn. Mặc dù sự chứng nhận này có thể đến từ người đồng sáng lập với bạn nhưng nó hoàn toàn không dựa trên kiến thức. Người ta thường “ném ra” những lời xác nhận với hy vọng bạn sẽ “có qua có lại” và chứng thực một kỹ năng cho họ. Tôi nhận thấy hành động này làm giảm giá trị của việc chứng nhận. Nó không giúp xây dựng niềm tin của người khác đối với chuyên môn của bạn mà giống nút “like” (thích) trên Facebook hơn. Vì thế, có lẽ nếu bạn có nhiều xác thực thì rất tốt nhưng nếu không thì cũng đừng lo lắng.

Catherine Fisher, giám đốc Marketing của LinkedIn nhấn mạnh rằng việc thường xuyên tương tác trên trang mạng xã hội nghề nghiệp này

là vô cùng quan trọng.⁷ Theo bà, sai lầm lớn nhất mà mọi người thường mắc là không kết nối đều đặn với cộng đồng. LinkedIn tập trung vào các mối quan hệ và họ muốn người dùng sử dụng nền tảng này để nuôi dưỡng những quan hệ đó.

Twitter

Twitter là một mạng xã hội hỗ trợ bạn trong việc xây dựng thương hiệu về mặt thời gian: Tại sao phải soạn cả một bài blog khi bạn có thể phát biểu một điều ý nghĩa trong vòng 140 kí tự? Twitter là một trong những nền tảng truyền thông xã hội phát triển với tốc độ chóng mặt nhất,⁸ do đó, có thể bạn sẽ rất muốn sử dụng Twitter vì trên mạng xã hội này, bạn có thể chia sẻ quan điểm của mình. Bạn có thể nói với những người theo dõi và hy vọng là có cả những khách hàng tiềm năng quan tâm đến cảm nghĩ của bạn trước những vấn đề và sự phát triển trong ngành nghề của mình. Đây là một kênh giúp xây dựng mức độ tín nhiệm của bạn, do đó rất xứng đáng để bạn bỏ công đầu tư kết hợp nó. Dưới đây là một số bí quyết.

1. **Tìm hiểu về Twitter.** Nếu là một “lính mới”, bạn hãy tìm hiểu về trang mạng xã hội này. Có nhiều địa chỉ Internet sẽ hỗ trợ bạn, từ khóa học trực tuyến trên Lynda.com hay trang

wiki. Thậm chí có cả một cuốn sách *Twitter for Dummies* (tạm dịch: Cẩm nang Twitter), thế nên, hãy chọn cách tìm hiểu nào tốt nhất cho bạn và bắt tay vào thử. Khi đã thông thạo, hãy hoàn chỉnh hồ sơ của mình.

2. **Xây dựng kênh tư vấn của bạn.** Để xây dựng thương hiệu nhà tư vấn của mình, bạn cần cô đọng nội dung đó trong “thế giới” mạng Twitter để tìm thấy thông tin liên quan gần nhất với công việc, khách hàng và thương hiệu của mình. Như vậy, bạn nên tạo một danh sách tổng hợp tất cả những người dùng Twitter (tweeter) là chuyên gia trong ngành và lĩnh vực chức năng. Tôi lập một danh sách dành riêng cho cuốn sách này, gồm những doanh nghiệp nền tảng số, địa chỉ giới thiệu việc làm tự do và nhà thầu độc lập... Mỗi ngày, tôi kiểm tra xem chuyện gì đang xảy ra trong thế giới của cuốn sách này. Đồng thời tôi còn có các danh sách khác. Một cái dành cho những tổ chức nhân đạo phi lợi nhuận thường ủng hộ phẫu thuật tạo hình cho các nước đang phát triển. Và như bạn có thể phỏng đoán, giữa những danh sách này không có sự chồng chéo. (Tuy vậy, có lẽ cũng có nhiều người theo dõi tôi từ ngành phẫu thuật thẩm mỹ đang băn khoăn về sự hứng thú

của tôi với vụ kiện tụng lao động ở Uber). Việc xây dựng các danh sách này rất quan trọng với thương hiệu của bạn nên bạn có thể nhắm vào đúng nội dung đồng thời cập nhật được tình hình. Tôi có một danh sách tin tức lưu trữ mọi nguồn thông tin từ CNN đến *Guardian*. Nếu tôi bước xuống máy bay và trước đó tắt điện thoại, tôi có thể lướt qua những tí bài ngay tức khắc. Tương tự, tôi còn có một danh sách liên quan đến thể thao và lúc nào cũng biết (cho dù không muốn biết) rằng đội tuyển San Francisco Giants đang làm gì.

3. **Chỉ chia sẻ nội dung chất lượng.** Tôi chia sẻ những thứ mà tôi muốn được mọi người biết đến – kỹ năng lãnh đạo bằng tư duy. Tuy vậy, tôi cũng chia sẻ các chủ đề trên một phạm vi lĩnh vực mà tôi thấy thú vị, hấp dẫn và viết hay. Bằng cách chỉ chia sẻ những thông tin cực kỳ lý thú, bạn sẽ trở thành “kho tàng” nội dung cho người theo dõi.
4. **Theo dõi ít nhất hai người mới mỗi ngày.** Bạn cần phải thực sự dùng Twitter để đạt được hiệu quả. Một cách để làm được điều này là tìm hai người mới mỗi ngày để theo dõi. Bạn có thể chọn một người từ mục “Who to Follow”. Đừng quên theo dõi những người hài hước. Bên cạnh

danh sách về công việc, tôi còn có một danh sách vui vui bao gồm Bruce Springsteen, Ian Poulter, và KarltheFog – một tài khoản Twitter của một chú ếch nổi tiếng ở San Francisco.

5. **Phản hồi tất cả.** Nếu người khác tweet với bạn, nhắc đến hoặc thích bài tweet của bạn, hãy cảm ơn họ và duy trì cuộc trò chuyện. Trên thực tế, bạn nên thích mọi tương tác mình nhận được. Đó thường là một cách hiệu quả để tiếp tục chuyện trò. Luôn luôn sử dụng follower's handle vì nó liên kết nhiều người vào cuộc đối thoại hơn.
6. **Theo dõi lại những người theo dõi bạn.** Đây là một hành động đẹp nhưng sẽ có vài ngoại lệ. Vì nguyên nhân nào đó, một chuyên gia về S&M ở Sydney đã theo dõi tôi nhưng tôi không theo dõi lại.
7. **Khám phá và retweet ít nhất hai tin nóng mỗi ngày.** Nút "Discover" của Twitter là công cụ tuyệt vời để tìm kiếm những tweet có thể được nhiều người quan tâm. Nó còn giúp bạn tìm được những nguồn mà bạn muốn theo dõi để tạo ra nhiều nội dung hơn.
8. **Đăng ít nhất hai tweet mới mỗi ngày.** Đối với một số người, đây là điều khó thực hiện nhất,

nhưng bạn càng làm nhiều thì bạn càng thoải mái chia sẻ quan điểm của mình. Bạn càng viết nhiều tweet mới, càng có nhiều người theo dõi và bạn sẽ quen thuộc với trang mạng này hơn. Hãy dùng những hashtag sẵn có và biến nó thành của riêng mình. Hãy nhớ rằng: Hashtag giúp mọi người tìm ra bạn.

Và như phần trên đã chỉ ra, việc quản lý thương hiệu số không thể không đòi hỏi bạn bỏ công bỏ sức. Tuy nhiên, nỗ lực đó có thể hỗ trợ vô cùng đắc lực cho thương hiệu bạn đang gây dựng.

Kiểm soát thương hiệu số

Cuối cùng, bạn cần chắc chắn rằng mình toàn quyền giám sát thương hiệu số của bản thân. Đối với người từng đăng những bài tiêu cực hoặc có một lịch sử trực tuyến không lấy gì đẹp đẽ, việc này có thể rất cần thiết. Còn đối với hầu hết mọi người, nó chắc chắn mang lại hiệu ứng tốt.

Một vài công ty quản lý nhận quản lý danh tiếng trên phương tiện truyền thông xã hội có trả phí, bao gồm Reputation.com, Reputation 911 và Gadook. Một số tập trung nhiều hơn vào việc cung cấp dịch vụ quản lý tiếng tăm cho doanh nghiệp và thương hiệu của họ. Do đó, nếu bạn

muốn cân nhắc sử dụng dịch vụ, hãy đảm bảo là đã đánh giá trình độ chuyên môn của công ty đó với khách hàng cá nhân.

Tôi đang sử dụng BrandYourself.com – một trang web DIY (Do It Yourself) có giá cả phải chăng dành cho cá nhân. Bạn có thể đăng ký tài khoản miễn phí hoặc mua dịch vụ kèm thêm với chi phí khá thấp. Nó quét trang web nhằm xác định thông tin bất thường của một người nhất định. Đối với những người có cái tên phổ biến như Mary Smith, nó có thể đưa ra nhiều trích dẫn và có quá trình sàng lọc khó khăn. Tôi từng bị sốc khi tìm thấy một cựu sĩ quan cảnh sát của bang Pennsylvania tên là Marian McGovern (cách viết khác nhau nhưng dù sao vẫn dễ gây nhầm lẫn) cũng như tiểu sử của một người khác mang tên Marion McGovern. Tôi chỉ ra trên trang web này những trích dẫn nào là của tôi và cái nào không phải.

Các khách hàng tiềm năng và nhà tuyển dụng đang tra Google về bạn không chỉ xem xét kinh nghiệm mà còn “truy lùng” cả những “tai tiếng” về bạn. Bất kỳ dấu hiệu nào có thể cho thấy bạn khó cộng tác, chẳng hạn như hay viết tweet châm biếm, chế giễu, đều có thể đặt dấu chấm hết cho sự tương tác ngay trước khi nó bắt đầu.

Bởi vì lẽ đó mà những chuyên viên độc lập dùng trang mạng này đều biết cách bảo vệ danh tiếng của mình.

Nếu bạn từng đăng bất kỳ thông tin tiêu cực nào, bất kể là bài đăng, bình luận hay hình ảnh, trang web này sẽ hướng dẫn bạn cách ẩn chúng đi. Bằng cách khiến cho những cập nhật hiện tại và tích cực nổi bật hơn trong kết quả tìm kiếm của Google, các nội dung tiêu cực sẽ bị át đi một cách hiệu quả. Tôi thường ghé thăm BrandYourself.com định kỳ để kiểm tra thương hiệu số của mình.

Điều lưu ý cuối cùng về thế giới số

Việc duy trì thương hiệu số khiến bạn có thêm không ít việc phải làm và có thể dẫn đến phí phạm thời gian ngồi trước màn hình máy tính để chăm chút cho hình ảnh của mình. Đừng rơi vào cái bẫy tư duy cho rằng chỉ bằng cách “tung hê” mọi thứ lên mạng là bạn đang nâng cao tay nghề. Bạn có thể làm được, nhưng xin hãy nhớ rằng người ta thuê những người thật sự có năng lực. Trên thực tế, dự án Solo – một nỗ lực nghiên cứu về đời sống của người lao động tự do hay nghệ sĩ độc diễn, đã có một phát hiện quan trọng về phương tiện truyền thông xã hội trong báo cáo Solo City: “Mạng xã hội là vô dụng.”⁹ Họ muốn

nói đến giá trị của mạng xã hội như nguồn cung cấp công việc hơn là công cụ xây dựng thương hiệu, tuy nhiên theo số liệu thực tế, chỉ 4% số người mà dự án khảo sát cho rằng mạng xã hội là một nguồn công việc đáng giá. Vì thế, mong bạn luôn nhớ nằm lòng: Nó hữu ích cho thương hiệu, chứ không phải cho bán hàng. Bạn cần thường xuyên tham gia các hoạt động bên ngoài lĩnh vực của mình, tham dự hội nghị, gặp gỡ mọi người và tạo quan hệ cá nhân.

Tư vấn là một nghề. Nhiều nghề nghiệp, bao gồm giáo dục, luật và y dược, yêu cầu bạn học hỏi không ngừng để duy trì chứng nhận. Bạn nên liên tục học hỏi nhằm xây dựng thương hiệu cá nhân. Và mặc dù những khóa học trực tuyến dường như là một phương án đơn giản nhưng hãy dành thời gian gặp gỡ mọi người và tạo những kết nối cá nhân, như vậy bạn sẽ có thể mài giũa kiến thức chuyên môn của mình.

Tổng kết Chương 4

- Thương hiệu của bạn dựa vào giá trị cốt lõi của chính bạn.
- Những công cụ để chất lọc thương hiệu tư vấn của bạn bao gồm một bảng giá trị, ma trận phân tích SWOT và tuyên bố định vị thương hiệu.
- Bất kỳ nội dung nào liên quan đến thương hiệu đều phải thật hoàn hảo, không có lỗi chính tả hay ngữ pháp.
- Mọi thông tin về nền tảng, chuyên môn của bạn nên chính xác và chân thật.
- Các kênh truyền thông xã hội có thể giúp bạn xây dựng thương hiệu cá nhân, nhưng chọn kênh nào thì tùy thuộc vào chuyên môn của bạn.
- Hầu hết tư vấn viên nên chăm chút trang LinkedIn và Twitter như địa chỉ xây dựng thương hiệu của mình.
- Ý thức rằng xây dựng thương hiệu với mạng xã hội cần đầu tư thời gian và chăm sóc thường xuyên.

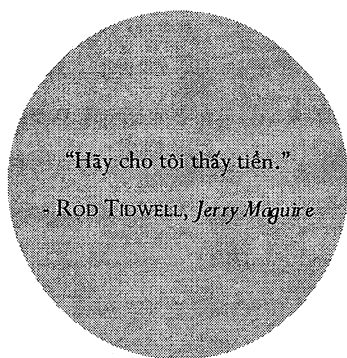
- Có thể bạn cần đầu tư cho một công cụ quản lý danh tiếng thương hiệu số để kiểm soát thương hiệu của mình chặt chẽ hơn.
- Xây dựng thương hiệu số qua kênh truyền thông xã hội không phải là cách tạo ra thu nhập nhưng sẽ là cách tăng cường nỗ lực bán chất xám.

5

GIÁ CẢ LÀ QUYỀN LỰC

Bây giờ, bạn đã xác định được tuyên bố thương hiệu, gây dựng và say mê với thương hiệu của mình, đồng thời bắt đầu quản lý tiếng nói về thương hiệu đó trên

các phương tiện số. Đã đến lúc chào bán ý tưởng và chính bản thân mình. Mười năm trước, con đường phía trước bạn có lẽ là cả chân trời xa xôi hơn rất nhiều. Bạn sẽ bắt tay xây dựng sự nghiệp, tự bán dịch vụ của mình và tạo dựng mối quan hệ. Ngày nay, trong kỷ nguyên truyền thông xã hội,



mọi thứ có thể xảy ra thần tốc hơn một cách đáng kể. Tuy vậy nhưng bạn vẫn cần theo đuổi một số con đường để tạo dựng sự nghiệp thành công.

Thế nhưng hãy nói về điều tiên quyết. Đã đến lúc bàn về tiền bạc.

Các cấu trúc chi phí

Chi phí được định ra theo nhiều cách, nhưng có bốn loại rõ ràng là: phí trả theo giờ, phí theo dự án, phí thanh toán khi dự án thành công và chia cổ phần. Loại phí đầu tiên được áp dụng rộng rãi nhất; các công ty quen trả lương theo giờ cho những người cung cấp dịch vụ chuyên nghiệp như luật sư, kế toán nên việc trả thù lao cho tư vấn viên tương tự như vậy cũng là hợp lý. Tuy nhiên, quan trọng là bạn phải hiểu được ý nghĩa pháp lý của các mức phí theo giờ bởi lẽ tùy thuộc vào bản chất công việc, có thể sẽ nảy sinh những vấn đề pháp luật vì tiền công và vi phạm giờ giấc. Ngoài ra, một số nhà quản lý xem thù lao theo giờ giống như tín hiệu cho thấy cá nhân được thuê nên được xem là nhân viên chứ không phải người thầu dự án.

Có nhiều nguồn tài nguyên sẵn có giúp bạn tự tạo công thức tính mức thù lao thường nhật,

xem xét đến yếu tố thời gian bạn sẽ bỏ ra, thời gian không thể thu hồi do nghỉ lễ hoặc phát triển công việc, chi phí từ tiếp thị đến kế toán và thu nhập mục tiêu trước khi đóng thuế. Trang web ConsultingSuccess.com có một công cụ trực tuyến để tính toán. Tuy nhiên, kết quả nên được xác định lại xem khách hàng có thể sẵn lòng chi trả bao nhiêu cho dịch vụ của bạn.

Trả theo mỗi ngày công là sự mở rộng của chi phí tính theo giờ. Nhiều khách hàng thích phương pháp này hơn, đặc biệt nếu họ quan tâm đến số giờ làm việc trong một ngày. Đây cũng là giải pháp trả lương phổ biến đối với các nhà tư vấn chiến lược và cố vấn hội thảo. Bởi vì những buổi lập kế hoạch chiến lược hay tập huấn thường chỉ kéo dài vài ngày, đặt mức giá thị trường là 2.000 đô/ngày chẳng hạn có thể sẽ là một giải pháp tính thù lao hiệu quả.

Tương tự như vậy, trả lương theo tháng như một khoản ứng trước cơ bản là hình thức “biến tấu” của việc trả phí theo giờ và thích hợp với những hoàn cảnh mà lượng thời gian yêu cầu mỗi tháng không chắc chắn hay có thể biến đổi linh hoạt. Số tiền ứng trước thường ít hơn thù lao cam kết khi lao động toàn thời gian. Chẳng hạn, các công ty nhỏ thuê giám đốc tài chính (CFO) theo

hợp đồng bán thời gian, thường cảm thấy thoải mái hơn khi trả lương bằng cách ứng trước. Người được ứng trước đặc biệt phổ biến trong lĩnh vực quan hệ công chúng. Tuy vậy, một vấn đề đối với giải pháp này là khách hàng có thể yêu cầu bạn làm nhiều hơn và cũng phải hoàn thành trong thời gian được ấn định. Cách tốt nhất để tính toán tiền lương ứng trước để đảm bảo giá cả công bằng là xác định hạn mức thời gian “không được vượt quá” trong một giai đoạn cho sẵn. Số giờ vượt quá hạn mức đó có thể được người thuê trả theo mức giá theo giờ mà đôi bên thỏa thuận với nhau.

Phí trả theo dự án là nguyên tắc trong lĩnh vực chiến lược và công nghệ. Các nhà tư vấn lựa chọn giải pháp này phải nắm rõ mức phí ước đoán cho mình và đặc biệt là thời gian cần để đạt được kết quả mong đợi. Nếu sử dụng cách này, bạn phải thật rõ ràng về thành phẩm ngay từ khi bắt đầu. Sự thiếu hụt nhiều tư vấn viên dẫn đến việc “vượt quá phạm vi dự án” – xảy ra khi khách hàng liên tục đòi hỏi bạn làm những việc không được đề cập trong thỏa thuận được xác định ban đầu của dự án. Điều này tùy thuộc vào việc người tư vấn phải đảm bảo rằng công việc nào không thuộc thỏa thuận sẽ bị hoãn lại hoặc tái thương lượng bằng một hợp đồng riêng.

Nhiều công ty lớn như Cisco Systems đã nhận ra một vấn đề từ phía đối tác. Họ cảm thấy không phải lúc nào mình cũng nhận được kết quả như đã tin tưởng khi ký hợp đồng. Do đó, doanh nghiệp này đã tận dụng những phương án quản trị dự án và phát triển cấu trúc “Báo cáo công việc” (SOW) phức tạp với những thành phẩm cụ thể.

Một SOW là tiêu chuẩn trong hầu hết chương trình quản trị dự án, trong đó công ty thỏa thuận về các phần riêng rẽ của dự án. SOW vạch ra kết quả đạt được một cách chi tiết. Trên thực tế, các nhà tư vấn của Staffing Industry Analysts đã đưa loại dự án dựa trên SOW vào danh mục công việc tự do của họ trong nghiên cứu một cứu gần đây – *Đo lường nền kinh tế tự do: Bên trong mô hình của công việc bất ngờ* – cho thấy người ta áp dụng phương pháp này ngày càng nhiều. Một bản SOW tốt sẽ bao gồm:

- Mô tả dự án hoặc phạm vi công việc.
- Thành phẩm, bao gồm mô tả chi tiết của mỗi sản phẩm và thời hạn.
- Lịch trình và mọi vấn đề về lên kế hoạch có thể dự đoán trước (ví dụ: ngày nghỉ, liên hệ của những người nhất định, báo cáo hoặc nguồn tài nguyên).

- Địa điểm làm việc.
- Báo cáo sản phẩm tạm thời lần cuối cùng.
- Chi phí, bao gồm cả chi phí cho phép.

Thù lao thường được trả theo mốc thời gian. Nhiều dự án SOW kéo dài nên việc thanh toán dựa trên thành phẩm thường được bổ sung thêm khoản ứng trước hàng tháng. Hầu hết công ty hoạt động theo SOW có những hệ thống theo dõi dự án rất phức tạp. Thông thường, khi hoàn thành một thành phẩm bạn sẽ được trả phí. Những nhà tư vấn hoạt động trong môi trường này cần hiểu rõ sự phức tạp của hệ thống để đảm bảo tính chính xác trong báo cáo và thành công theo cam kết.

Thù lao được trả khi dự án thành công là đặc trưng trong ngành tài chính hoặc M&A (Mua bán và Sáp nhập). Tư vấn viên được trả công cho thành quả bảo đảm nguồn tài chính hoặc khách hàng cho một công ty. Trong loại phí này, nhà cố vấn tài chính sẽ được nhận phần trăm giá bán hoặc số tiền gia tăng. Một số doanh nghiệp phức tạp có thể sử dụng cấu trúc đảo nghịch của Lehman, trong đó phần trăm quyết định chi phí càng cao thì số tiền tăng lên càng nhiều.

Một hình thức áp dụng trả thù lao cho thành công dự án khác là dự án cải tiến hoạt động. Trong

đó, chi phí được xác định bằng hiệu quả của những khoản tiết kiệm thông qua cam kết. Thách thức trong tình huống này là xác định khoản tiết kiệm nào trực tiếp liên quan đến dự án. Phải có sự rõ ràng trước khi thực hiện tính toán để xác định những phần tiết kiệm có thể bù đắp.

Cuối cùng, chia cổ phần có thể là “trùm” trong thế giới khởi nghiệp. Nếu bạn chọn phương án này, hãy hiểu rõ đây là lựa chọn nhiều rủi ro nhất bởi lẽ giá trị doanh nghiệp có thể không bao giờ thay đổi. Đồng thời, dù không thay đổi thì nó cũng có giá trị nếu được tặng. Như vậy, khoản phí 5.000 đô bạn được nhận từ cổ phiếu của công ty khởi nghiệp ABC sẽ vẫn là thu nhập cần khai thuế. Chính vì vậy, tốt nhất bạn nên kết hợp chứng quyền với một số tiền mặt bồi thường để trang trải gánh nặng thuế. Trong thời gian làm việc cho MSquared, giám đốc tài chính của chúng tôi sẽ phải phê duyệt bất kỳ cổ phần nào được dùng để thay cho thù lao bởi vì về bản chất, nó là quyết định về tín dụng. Ông ấy đánh giá tình hình tài chính ổn định của công ty trước khi chúng tôi chốt thương vụ. Hãy chắc chắn hỏi ý kiến cố vấn thuế và có lẽ cả kế toán của bạn khi cân nhắc chi phí được trả bằng cổ phần.

Định giá

Bây giờ bạn đã nắm chắc cấu trúc chi phí sẽ cam kết, tiếp theo hãy cân nhắc xem mình sẽ tính phí bao nhiêu. Một điều mà nhiều nhà tư vấn không xét đến là công việc – chứ không phải chuyên môn, biểu phí hay dòng dõi của bạn – quyết định giá cả dịch vụ. Một cá nhân có thể và nên có một phạm vi thù lao. Một giám đốc tài chính tạm thời xử lý cuộc khủng hoảng phá sản nên đưa giá cao hơn khi phát triển kế hoạch tài chính cho công ty con. Tương tự, công việc mà bạn có được từ người giới thiệu có thể được trả mức phí thấp hơn vì đòi hỏi ít nỗ lực để đạt được. Tuy nhiên, điều tối quan trọng chính là giá cả thị trường.

Ý kiến về giá cả thị trường trong nghề tư vấn luôn luôn làm cho nhiều độc giả hiểu lầm. Tư vấn viên không phải hàng hóa, không giống như nhân viên văn phòng truyền thống, vậy làm sao có giá cả thị trường? Sự ra đời của những nền tảng số sẽ tạo ra một thị trường không có tương tác về mặt vật lý nhưng giá cả thị trường thật sự có thể xuất hiện.

Tuy nhiên, phép so sánh chính xác nhất ngay lúc này là nhà cửa. Ai đã từng mua hay bán nhà đều hiểu khái niệm “so sánh”. Không thể có hai

ngôi nhà hoàn toàn giống nhau, do đó các nhà môi giới thường sử dụng phương pháp so sánh để xác định giá niêm yết. Với mức giá này, bạn có thể mua nhà có hồ bơi, trong khi mức giá khác lại có được một ngôi nhà trên cây – những thuộc tính đó sẽ được đánh giá khác nhau trong tính toán. Điều này cũng đúng trong nghề tư vấn. Không có dự án nào giống nhau và kỹ năng cần thuê để xử lý cũng khác nhau. Thậm chí bằng cấp cũng khác; tầm quan trọng của tấm bằng Cử nhân của Đại học Chicago thay đổi một trời một vực với chương trình học của Đại học Yale hay Stanford.

Và tất nhiên, một yếu tố so sánh then chốt cần cân nhắc là giá thành để thuê nhân viên làm công việc đó. Một yếu tố thay thế khác thường được dùng là chi phí thuê doanh nghiệp tư vấn có thương hiệu như McKinsey hay một công ty chuyên nghiệp như Bridgespan.

Như vậy, trên đây là tất cả những yếu tố so sánh khi bạn muốn đưa ra mức giá dịch vụ của mình. Ngoài ra còn có một số điều khác bạn cần xem xét:

- **Rủi ro đi đôi với thù lao.** Một dự án càng nhiều rủi ro, cho dù vì phạm vi hay mục tiêu lớn đến đâu thì nó nên được trả thù lao càng

nhieu. Những tình huống cần xoay chuyển, lật ngược tình thế là một ví dụ. Rủi ro thất bại cao nên tiền thưởng cũng nên hậu hĩnh. Tương tự, nếu một dự án chứa rất ít nguy cơ dành cho bạn vì bạn đã thực hiện những dự án giống như thế cả ngàn lần thì có thể nên hạ thấp chi phí.

- **Xây dựng vốn chuyên môn là sự đầu tư dài hạn.** Nếu một dự án có thể giúp bạn làm giàu vốn liếng tri thức của mình bằng cách mở rộng nền tảng kỹ năng, bạn nên vui vẻ thực hiện với mức phí thấp hơn. Vì khi xét về lâu dài, bạn sẽ được thị trường ưa chuộng hơn và có khả năng đề xuất thù lao cao hơn. Hãy xem dự án đó như khoản đầu tư cho sự nghiệp. Bên cạnh đó, nhiều người thậm chí còn chấp nhận làm không công để tích lũy kinh nghiệm. Nhưng trừ khi bạn làm việc cho những dự án phi lợi nhuận vì cộng đồng, tôi không khuyến khích việc hành nghề như vậy. Thù lao thấp thì hợp lý nhưng làm miễn phí sẽ làm giảm đi nỗ lực của bạn.

Ngược lại, nếu khách hàng muốn làm việc với bạn vì bạn có một góc nhìn mới lạ về một ngành nghề, công ty hay công nghệ, và lên kế hoạch để sở hữu và/hoặc khai thác tài

sản trí tuệ của bạn cho dự án thì bạn nên ra giá cao hơn. Bạn cần được trả công nhiều hơn cho sự đầu tư của mình.

- **Đôi khi bạn cần trợ cấp rủi ro.** Trợ cấp rủi ro thường đi kèm với những nhiệm vụ cực kỳ nguy hiểm, chẳng hạn hợp đồng về sự an toàn ở Đại sứ quán Hoa Kỳ tại các quốc gia nguy hiểm. Tuy nhiên, đôi khi thỏa thuận tư vấn cũng hiểm nguy không kém. Chúng tôi từng làm việc cho dự án giám định kế toán trong một hệ thống bệnh viện. Nơi này đã sử dụng bảng thuế lỗi thời để tính lương cuối năm cho tất cả 25 bệnh viện thành viên. Như vậy, 25 giám đốc điều hành bị trả lương sai. Đó không phải tình hình dễ chịu cho lắm. Nhiệm vụ đó đòi hỏi một khoản tiền thưởng bởi lẽ nó không chỉ chán ngắt mà còn đầy mâu thuẫn và đòi hỏi nhà tư vấn phải có tay nghề cứng.
- **Lái Uber và lái ô tô thuê có giá khác nhau.** Denis Russel – đồng tác giả cuốn sách đầu tiên của tôi, *A New Brand of Expertise*, đã có một phép so sánh giá cả khá hay cho các nhà tư vấn về sự khác nhau giữa xe taxi và xe thuê.¹ Để đảm bảo tính hợp thời, tôi đã đổi xe taxi thành Uber. Ý tưởng là mọi người đều sử dụng xe hơi của Uber và xe thuê

cho những mục đích khác nhau. Xe Uber tính phí theo cây số cao hơn nhiều so với lựa chọn kia, vì nó có nguồn cung ít, tiện lợi và nhanh chóng với mức giá đắt. Tương tự, một khách hàng đòi hỏi sản phẩm vào ngày hôm qua, với một người sẵn sàng thực hiện một cuộc nghiên cứu kéo dài ba tháng sẽ có những cách tính thù lao rất khác nhau.

- **Nguyên tắc 1%.** Trong cuốn sách đầu tiên, một lần nữa tôi có đề cập đến nguyên tắc ngón tay cái hữu ích này.² Chi phí hằng ngày của một người nên tương đương với 1% mức lương thường niên của họ. Một nhà tư vấn marketing có mức phí hiện hành 200.000 đô/năm nên tính phí dịch vụ 2.000 đô/ngày hoặc 250 đô/giờ. Một nhà cố vấn cấp thấp hơn muốn đòi hỏi 80.000 đô/năm nên ra giá 800 đô/ngày hoặc 100 đô/giờ. Tuy vậy, hãy nhớ rằng giá cả tính trên công việc chứ không phải hồ sơ của bạn.
- **Khách hàng chủ chốt xứng đáng được ưu đãi.** Trong lĩnh vực bất động sản, người ta xem nhà bán lẻ lớn nhất trong một khu mua sắm là người thuê chủ chốt. Họ không chỉ thu hút nhiều người mua mà còn trả phần tiền thuê đáng kể. Khách hàng chủ chốt là người trả tiền thuê cho bạn, nói như vậy tức là họ

mang đến cho bạn công ăn việc làm định kỳ. Được nhận dự án từ năm này qua năm khác từ một khách hàng là điều rất tuyệt vời. Một số nhà tư vấn có thể muốn tăng phí sau một vài năm. Trừ khi chi phí từ phía bạn cũng tăng lên đáng kể, nếu không đừng để việc đó thôi thúc bạn. Việc có thể lên kế hoạch năm với công việc đã được đặt hàng trước là điều xa vời với nhiều người, và người may mắn ấy nên quản lý cho cẩn thận.

- **Hợp đồng với chính phủ không dành cho người yếu tim.** Chính phủ liên bang và tiểu bang nằm trong số những khách hàng tầm cỡ nhất của dịch vụ tư vấn. Tổng cục Dịch vụ Tổng hợp Hoa Kỳ chi khoảng 50 tỷ đô mỗi năm, phần lớn dành cho các doanh nghiệp nhỏ. Tuy nhiên, việc lao động tự do cho chính phủ không phải chuyện “dễ xoi”. Không có gì ngạc nhiên về điều này. Muốn đủ điều kiện giành được hợp đồng với chính phủ, trước tiên bạn phải được thông qua mã số D-U-N-S của nhà cung cấp thông tin doanh nghiệp hàng đầu thế giới Dunn & Bradstreet – một con số gồm 9 chữ số độc nhất vô nhị. Trong nhiều trường hợp, có thể bạn sẽ cần quyền miễn trừ an ninh

(security clearance)*. Bạn cũng cần đăng ký với Hệ thống Quản lý Phần thưởng Hoa Kỳ (System for Award Management – SAM). Nếu việc này nghe có chút phức tạp thì bởi lẽ thực sự là như vậy.

Một phương án khác dành cho những chuyên gia trong lĩnh vực mà chính phủ đang tìm kiếm là hãy liên kết với các công ty tư vấn nhỏ có thể cần đến dịch vụ của bạn. Công ty này sẽ thực hiện những quy trình chần ngát với chính phủ thay cho bạn.

Tổng kết Chương 5

- Có nhiều cách tính phí dịch vụ khác nhau.
- Giá cả không chỉ phụ thuộc vào kỹ năng và chuyên môn của bạn mà còn do bản chất công việc.
- Những dự án dựa trên báo cáo công việc đang ngày càng phổ biến, đặc biệt trong lĩnh vực công nghệ. Giá cả trong trường hợp này tùy thuộc vào thành phẩm.
- Nếu muốn ký hợp đồng với chính phủ, có thể bạn cần liên kết với công ty khác hoặc trung tâm việc làm.

* Quyền được tiếp cận với các thông tin mật quốc gia hoặc ra vào những khu vực hạn chế.

6


BÁN CHẤT XÁM TRÊN THỊ TRƯỜNG MỚI

Khởi động công việc

Khi bắt đầu trở thành nhà tư vấn, nhiều người thường tâm niệm câu “thần chú” trong bộ phim *Field of Dreams*:

“Nếu bạn xây dựng

nó, nó sẽ đến với bạn”. Nhưng sự thật là ngay cả với những chuyên gia kỳ cựu nhất thì vấn đề bán dịch vụ tư vấn cũng cần sự nỗ lực liên tục và tập trung. Dưới đây là ba giải pháp cần cân nhắc:



“90% của việc bán hàng là niềm tin và 10% là thuyết phục.”

- SHIV KHERA

1. Cá nhân trực tiếp tự bán dịch vụ.

2. Làm việc thông qua công ty tư vấn chuyên nghiệp hoặc trung gian.
3. Làm việc thông qua nền tảng nhân sự số.

Bán hàng trực tiếp

Nhiều người thích việc bán hàng nhưng một số khác thì không. Nhiều người thích bán sản phẩm nhưng ghét tự chào bán chính mình. Trong cuốn sách này, tôi đã thực hiện khảo sát đối với các tư vấn viên tự do, tập trung vào phương thức hành nghề của họ. Ít hơn 5% trả lời rằng họ thích nhiệm vụ bán hàng, 40% đáp rằng họ làm vì bắt buộc.

Mấu chốt để bán được hàng là niềm tin vào sản phẩm. Nếu bạn thật sự tin tưởng bản thân có thể mang lại thành quả cho khách hàng thì việc chào bán sẽ tự động theo sau. Đối với những cố vấn dạn dày kinh nghiệm, đây là cách họ hay dùng nhất để có được dự án. Các bước chào bán bản thân tương tự như với mọi sản phẩm khác: tạo dữ liệu khách hàng tiềm năng, xây dựng thương hiệu và chứng nhận kèm theo lời đề nghị hợp tác. Bạn có thể tạo dựng danh sách khách hàng bằng bất cứ việc gì từ gửi email cho đến liên kết với tổ chức chuyên nghiệp trong nghề.

Việc xây dựng thương hiệu có thể được thực hiện thông qua các bài blog hay bài hướng dẫn thể hiện kỹ năng lãnh đạo bằng tư duy. Nhân tiện, khả năng lãnh đạo bằng tư duy là một trong những nhiệm vụ ưa thích mà nhiều tư vấn viên dẫn ra trong khảo sát của tôi. Chứng nhận là bước quan trọng nhằm xác định một dự án tiềm năng không chỉ có thật (chẳng hạn có ngân sách và mức độ khẩn cấp) mà còn có phù hợp với chuyên môn của bạn hay không. Đề nghị hợp tác là hành động cực kỳ hệ trọng để bạn tuyên bố nhập cuộc và đưa ra báo giá hoặc đề xuất nhận việc. Trong lĩnh vực này không bao giờ thiếu nguồn lực hỗ trợ bạn, từ trang web như ConsultingSuccess.com đến hiệp hội nghề nghiệp Viện Quản lý Tư vấn viên.

Khi tự mình trực tiếp chào bán với khách hàng, bạn được toàn quyền kiểm soát số phận của bản thân; bạn lựa chọn khách hàng mục tiêu và loại dự án sẽ theo đuổi, điều đó có nghĩa bạn kiểm soát cam kết thương hiệu mà bạn định nghĩa cho sự nghiệp của mình. Tương tự, khi hợp tác với khách hàng, bạn tự thương lượng giá cả, các điều khoản hợp đồng và thời hạn. Ở đây, tôi giả định trước là bạn có đầy đủ cơ sở hạ tầng để giải quyết tất cả vấn đề đó. Hoạt động độc lập đòi hỏi nhiều tổ chức và cơ cấu hơn. Bạn sẽ cần một hợp

đồng cơ sở, hệ thống kế toán (hay chí ít là công cụ lập hóa đơn) và sự hỗ trợ hành chính ở mức độ nào đó (chúng ta sẽ thảo luận chủ đề này trong Chương 8).

Xét từ quan điểm tiếp thị, bán hàng trực tiếp là việc mất nhiều thời gian nhất. Mặc dù nhiều nhà tư vấn thường bắt đầu sự nghiệp từ một dự án dang dở với người chủ trước hay bạn bè cũ – những người không cần tận dụng các mối quan hệ để tìm kiếm khách hàng tiềm năng, có thể kết nối bất cứ lúc nào và bất cứ đâu nhằm nuôi dưỡng mối quan hệ và khéo léo tạo ra cơ hội mới. Các phương tiện truyền thông xã hội như LinkedIn giúp cho việc tiếp thị bằng liên lạc trở nên dễ dàng, thuận tiện nhưng vẫn phải phối hợp với nỗ lực của chính bạn. (Như Chương 4 tôi đã đề cập, mạng xã hội không phải một chiến lược bán hàng).

Bạn sẽ phải dành khá nhiều bữa ăn trưa, tham gia sự kiện để xây dựng quan hệ và/hoặc diễn thuyết trước khi tìm được mối làm ăn tốt cho công việc. Hãy đối diện với sự thật rằng: một số người không thích giao thiệp nhưng theo một khảo sát gần đây do Cerius Executives – một công ty trung gian ở Los Angeles – cho thấy hầu hết các nhà tư vấn cấp cao duy trì gần 85% công việc của mình thông qua việc kết nối mối quan

hệ.¹ Với những con số trên thì đây là một bước bạn không thể phớt lờ và là việc bạn nên suy nghĩ một cách có chiến lược.

Việc đầu tư phát triển nghề nghiệp này là một cái giá phải trả khi kinh doanh. Nó không chỉ tính bằng tiền chi cho việc tham dự hội nghị mà còn là chi phí cơ hội về thời gian; thời gian bạn bỏ ra để tiếp thị là khoảng thời gian không tạo ra thu nhập. Mặc dù tất cả kênh bán hàng đều có khoảng thời gian không được tính phí nhưng bán trực tiếp có lẽ có mức phí cao nhất, đặc biệt đối với tư vấn viên mới vào nghề. Đó là lý do vì sao nhiều người, cả người có kinh nghiệm lẫn “lính mới” đều chuyển sang sử dụng trung gian để tăng thêm động lực cho nỗ lực chào bán của mình.

Sử dụng tổ chức trung gian truyền thống

Tổ chức trung gian mang đến cho bạn những cơ hội mà có thể bạn sẽ không tự mình tìm được nhưng bạn sẽ phải chịu rủi ro là dự án đó có thể không thực sự phù hợp với kỹ năng của bạn. Tương tự, mức giá có thể không đúng với mức bạn đặt ra cho dịch vụ và không thích hợp với tình hình tài chính của bạn. Tuy nhiên, đây có thể là chiến lược bán hàng chắc chắn.

Các công ty tư vấn chuyên nghiệp như McKingley Makerting và Business Talent Group hoạt động dựa trên tuyên bố giá trị trong đó việc triển khai chuyên gia cố vấn độc lập là một chiến lược kinh doanh quan trọng. Họ làm việc với khách hàng để giúp khách hàng hiểu được cách khai thác thị trường đúng thời điểm nhằm tạo lợi thế cạnh tranh. Lợi ích của tư vấn viên có được từ danh tiếng công ty là trở thành người giải quyết vấn đề. Những doanh nghiệp này không chào bán riêng rẽ một nhà tư vấn mà họ quảng bá là mình có thể tìm ra chuyên gia thích hợp để giải quyết vấn đề. Về bản chất, tư vấn viên làm việc thông qua trung gian đang nâng tầm thương hiệu của công ty, từ đó giúp đánh bóng tên tuổi của chính mình.

Khi bạn làm việc qua một công ty chuyên nghiệp, họ sẽ nhờ đội ngũ bán hàng tìm dự án và liên hệ với bạn nếu cho rằng bạn phù hợp. Ngân sách của dự án thường do công ty đàm phán với khách hàng. Nó có thể tương đương hoặc không tương đương với mức phí bạn đặt ra. Bạn cần cân nhắc quyết định có tham gia hay không.

Khi làm việc qua trung gian, có một số nguyên nhân khiến bạn nên xem xét đưa ra mức phí thấp hơn:

- Dự án có thể mang đến cho bạn cơ hội tăng thêm kỹ năng mới cho “vốn nghề nghiệp”. Nếu bạn là chuyên gia về marketing kỹ thuật số đã có thương hiệu về hàng tiêu dùng trong nước, một dự án sẽ đưa nhà hoạch định chiến lược đến với loại sản phẩm tương tự trên những thị trường tầm cỡ quốc tế. Khả năng trau dồi kỹ năng quốc tế để làm giàu “kho báu” kỹ năng của mình rất xứng đáng để giảm bớt thù lao. (Như tôi đã đề cập trong Chương 5, gây dựng “vốn nghề nghiệp” là việc đáng để đầu tư).
- Bạn mất ít hoặc không hề mất chi phí bán hàng liên quan đến việc đảm bảo dự án. Nói như vậy tức là bạn nên vui vẻ cắt giảm chi phí mà có lẽ đã tính vào kênh bán hàng trực tiếp.
- Có thể bạn sẽ được làm việc với công ty mà mình hằng ao ước. Một thời gian khá lâu trước đây, công ty M Squared đã có vụ hợp tác lớn với Lucas Film và Lucas Digital. Có vài dự án được thực hiện tại nông trại Skywalker – một nơi xa xôi hẻo lánh, cách San Francisco khoảng 45 phút đi đường (thực vậy, đường vào nông trại này là một con đường đầy cát sỏi, sử dụng cột cây số

để tìm ra địa điểm). Một lượng nhà tư vấn không hề nhỏ đã sẵn sàng giảm bớt thù lao để nắm bắt cơ hội này.

Hầu hết công ty trung gian đều kiểm tra các tài liệu tham khảo cụ thể về một cam kết nhất định. Để đạt được thương vụ tối ưu nhất, bạn cũng nên có những tài liệu được tổ chức hiệu quả. Chẳng hạn, một tư vấn viên truyền thông - tiếp thị làm việc với nhiều dạng khách hàng nên cung cấp nguồn tham khảo rõ ràng gồm bài viết thể hiện chuyên môn và bản báo cáo dự án thường niên.

Doanh nghiệp cầu nối thường lo liệu hóa đơn và thu tiền từ khách hàng. Tương tự, họ cũng giải quyết vấn đề hợp đồng và yêu cầu bảo hiểm. Một số nơi sẽ cho phép bạn thương lượng điều khoản cụ thể trong hợp đồng; tuy nhiên, bạn hãy ý thức là họ ký một hợp đồng với người mua dịch vụ gần giống như hợp đồng với bạn. Như vậy, những sai lệch đáng kể từ hợp đồng chuẩn có thể không được đàm phán bên phía khách hàng. (Chúng ta sẽ thảo luận vấn đề này kỹ hơn trong Chương 8).

Mặc dù vậy, điều mà các tư vấn viên ưa chuộng nhất là những trung gian này có lực lượng bán hàng. Đội ngũ đó túc trực ngoài thị trường để

bán ý tưởng chuyên môn của các chuyên gia cho khách hàng. Bằng cách ấy, họ có thể giới thiệu cho bạn dự án từ các công ty mà bạn không biết, những dự án mà bạn sẽ không bao giờ tự mình giành được. Tuy nhiên, vì đang bán giải pháp nên họ không nhất thiết phải quảng bá cho bạn. Có thể dự án mà họ tìm được không phù hợp với chuyên môn của bạn. Các công ty thường có phạm vi khách hàng rộng, do đó họ cũng ngại từ chối những chuyên gia chất lượng. Vì vậy, cho dù họ chấp nhận đưa bạn vào mạng lưới thì điều đó cũng không có nghĩa là sẽ đảm bảo có công việc phù hợp cho bạn.

Để đảm bảo làm việc ăn ý nhất với bên trung gian, bạn nên thận trọng và cân nhắc lựa chọn “cầu nối” cho công việc của mình. Một số doanh nghiệp chỉ thích hợp với vài lĩnh vực chức năng, chẳng hạn như CFOs to Go; những nơi khác chỉ hỗ trợ tư vấn viên ở mức độ tổ chức nhất định, ví dụ như Association of Interim Executives chỉ tập trung vào các nhà tư vấn quản lý ở cấp cao nhất. Nhiều doanh nghiệp hoạt động theo khu vực, chẳng hạn McKingley Makerting ở Washington, D.C, trong khi đó một số khác có thể là chi nhánh của trung tâm nhân sự lớn hoặc tổ chức nhân sự.

Khoảng cách giữa những loại doanh nghiệp này có thể gây nhầm lẫn, vì một công ty có thể tự xác định mình là tổ chức tư vấn chuyên nghiệp, trung tâm tìm việc làm hoặc công ty dịch vụ cao cấp tạm thời. Các cơ quan trung gian thật sự sẽ nhận thức rằng có hai loại khách hàng: khách hàng – người cần chuyên gia và tư vấn viên – và người tìm kiếm thương vụ. Vì loại doanh nghiệp này hoạt động như một trợ thủ quảng bá cho nhà tư vấn mà nó đại diện nên cũng phải có mức độ hiểu biết và kiến thức chuyên ngành tương xứng để bán được dịch vụ trong mạng lưới của nó. Bạn là chuyên gia trong lĩnh vực nên phía trung gian không cần biết trình độ chuyên môn của bạn nhưng họ cần nắm vững về lĩnh vực đó. Khi tiếp xúc với mỗi công ty, hãy đánh giá mức độ thông hiểu của họ về phân khúc ngành nghề của bạn để xem họ có thể tiếp thị cho bạn một cách thích hợp không.

Dưới đây là vài điểm nữa mà bạn cần cân nhắc:

- **Mức độ chuyên môn chính yếu nhất của công ty ra sao?** Giá trị của một công ty trung gian là khả năng mang lại cho bạn những hợp đồng cao cấp. Nếu chỉ đơn thuần là một trung tâm phát triển việc làm thì có thể sẽ không có đủ chuyên môn. Ngoài ra,

các chính sách hỗ trợ và ưu đãi về bán hàng có thể không hướng đến việc tìm kiếm loại nghiệp vụ mà nhà tư vấn quan tâm.

- **Doanh nghiệp trung gian đó từng có dự án phù hợp với bạn không?** Quá khứ có thể là yếu tố để tiên đoán tương lai. Nếu bạn đang tìm kiếm công việc thiết kế chương trình đãi ngộ cao cấp, hãy chắc chắn rằng trước đây doanh nghiệp trung gian đó từng có dự án như vậy.
- **Lịch sử tổ chức của công ty?** Hầu hết công ty trung gian đều có nền tảng về nhân sự, tìm kiếm hoặc tư vấn. Những doanh nghiệp xuất phát từ tư vấn hay tìm kiếm thường có định hướng dịch vụ cao hơn và quen thuộc hơn với quá trình ra quyết định của khách hàng cao cấp.
- **Doanh nghiệp xác định dịch vụ của mình ra sao?** Ngôn ngữ có thể là một dấu hiệu rất rõ ràng về vị trí của công ty trung gian đó trên thị trường. Những “cầu nối” cao cấp tập trung vào giải pháp mà họ mang lại cho vấn đề của khách hàng thay vì số lượng dự án mà họ đã thực hiện. Hình ảnh dưới đây minh họa một số thuật ngữ có thể là dấu hiệu chỉ ra khuynh hướng của công ty.

NGÔN NGỮ CỦA DOANH NGHIỆP TRUNG GIAN



Doanh nghiệp cao cấp

Doanh nghiệp khác

Cam kết

Yêu cầu công việc

Nhà tư vấn

Người thuê

Chi phí

Mức lương

- **Doanh nghiệp cung cấp cho bạn những dịch vụ gì?** Mức độ dịch vụ đối với mỗi ngành nghề là khác nhau. Một số doanh nghiệp làm hợp đồng, định giá và đàm phán hợp đồng mà hiếm khi hoặc không hề liên lạc với nhà tư vấn. Những công ty khác có quá trình tương tác nhiều hơn. Kiểu nào sẽ tốt hơn cho bạn?
- **Họ giải quyết vấn đề của khách hàng ra sao?** Mỗi công ty đều có “bí quyết” riêng của mình để giúp kết nối chuyên gia tư vấn phù hợp với dự án của khách hàng. Có những doanh nghiệp, như M Squared chẳng hạn, dựa vào quy trình mô tả chi tiết dự án vô cùng tỉ mỉ để buộc khách hàng chốt lựa chọn những vấn đề then chốt và kết quả mong

muốn đạt được. Một số công ty không chỉ xem xét về nhóm kỹ năng thích hợp mà còn cân nhắc các kỹ năng mềm cần thiết. Công ty Cerius Executives ở Los Angeles có một quy trình đánh giá tinh thần, hiệu suất (psychometric profiling process) của nhà tư vấn trước khi chấp nhận họ vào mạng lưới của mình. Tương tự, các dự án của khách hàng cũng được kiểm tra, sử dụng phân tích tiên đoán nhằm tạo điều kiện chọn được cá nhân phù hợp nhất có thể.

- **Cơ sở hạ tầng của công ty phức tạp ra sao?** Trong hầu hết trường hợp, bạn sẽ sử dụng hệ thống từ phía công ty trung gian để làm việc với khách hàng. Nó có dễ sử dụng, toàn diện và phù hợp không? Nếu đang thực hiện dự án dựa trên SOW và thanh toán nhờ thành phẩm, hệ thống có xử lý được không? Nó có ứng dụng hỗ trợ bạn báo cáo tiến độ dễ dàng không? Nếu có, đó có phải là vấn đề bạn quan tâm và sẽ sử dụng? Phía công ty có hướng dẫn và hỗ trợ báo cáo chi phí không?
- **Bạn được đãi ngộ như thế nào?** Chúng ta sẽ thảo luận về các vấn đề lao động trong Chương 7, nhưng việc biết rằng bạn đang làm thuê cho doanh nghiệp trung gian hay

khách hàng, làm việc một mình và đóng thuế 1099 rất quan trọng. Nếu bạn được phía doanh nghiệp trung gian trả lương thì điều quan trọng là phải nắm được tình hình ổn định tài chính của công ty. Theo pháp luật, là người lao động, bạn cần được trả thù lao trong vòng 14 ngày sau khi hoàn tất chu kỳ thanh toán. Khách hàng có thể không thanh toán sau 30, 60 hay thậm chí 90 ngày. Như vậy, bên doanh nghiệp trung gian phải dự trữ khoản phải thu và trả lương cho bạn trước khi nhận được thanh toán.

- **Có những lợi ích nào dành cho bạn?** Đạo luật Bảo vệ bệnh nhân và Chăm sóc sức khỏe hợp túi tiền (The Affordable Care Act – ACA) cho rằng một số cơ quan trung gian không cần cung cấp bảo hiểm y tế. (Tương lai của đạo luật này rất mơ hồ, chúng ta sẽ thảo luận đề tài này trong Chương 10). Một vài công ty mang đến những cơ hội phúc lợi mà một tư vấn viên độc lập khó lòng chi trả, chẳng hạn bảo hiểm chăm sóc dài hạn. Một số công ty trả lương chia theo tỷ lệ cho nhà tư vấn khi đang tập trung vào một nhiệm vụ trong khoảng thời gian không nhận kế hoạch khác. Bạn nên hiểu rõ quyền lợi của

mình, bạn có làm việc với một công ty cụ thể không và điều đó quan trọng như thế nào.

Có rất nhiều doanh nghiệp trung gian chất lượng trong lĩnh vực nhân tài. Bạn nên bỏ công sức tìm kiếm một công ty và những người có thể hỗ trợ bạn xây dựng sự nghiệp một cách đặc lực nhất.

Nền tảng nhân sự số

Nền tảng nhân sự số là một hiện tượng khá mới mẻ do đó rất khó nhận định về khối lượng công việc thật sự được kết nối thông qua kênh này. Điều này đặc biệt đúng bởi hầu hết những phân tích đã được thực hiện chỉ bao gồm nền tảng lao động theo yêu cầu (on-demand platform) của các công ty chia sẻ phương tiện như Uber và các nhà cung cấp kỹ năng thấp hơn như Task Rabbit. Một nghiên cứu được đánh giá cao trong lĩnh vực này do JP Morgan Chase thực hiện năm 2015, cho thấy người lao động Mỹ có mức độ tham gia cực kỳ thấp vào những nền tảng lao động theo yêu cầu – khoảng 5%. Tuy nhiên, nghiên cứu đó và một vài nghiên cứu khác đã kết luận rằng các nền tảng đang phát triển với tốc độ tích cực, tăng gấp 10 lần trong giai đoạn ba năm.² Có vô vàn nền tảng trải rộng trên nhiều loại kỹ năng như tư vấn, lái xe, thiết kế, giảng dạy và huấn luyện. Bảng

phụ lục A sẽ cung cấp danh sách các công ty này cũng như những doanh nghiệp trung gian đã qua chọn lọc.

Nghiên cứu của JP Morgan Chase cũng kết luận rằng người tham gia nền tảng lao động theo yêu cầu sử dụng nó để hỗ trợ cho nguồn thu nhập chính; tức là bạn nên xem những doanh nghiệp này như một phương tiện tìm kiếm việc làm mà bạn không thể tìm được ở kênh khác, chứ không phải là nguồn khách hàng duy nhất. Mặc dù có vẻ giống nhau nhưng nền tảng nhân sự số hoạt động khác với “cầu nối” trung gian truyền thống. Khác biệt lớn nhất là bạn cần đầu tư thời gian và công sức để đảm bảo công việc của mình.

Trong lúc viết cuốn sách này, tôi đã sử dụng mọi nền tảng mà dường như mình đủ điều kiện. Tôi muốn hiểu rõ hơn về quy trình sử dụng cũng như trải nghiệm của người dùng. Phụ lục B cung cấp một bảng trải nghiệm của tôi với một số nền tảng mà tôi đã tham gia. Quan điểm của tôi là cần phải đầu tư thời gian nếu muốn bất kỳ nền tảng nào tìm ra dự án phù hợp cho bạn. Điều này xuất phát từ hoạt động thuật toán của nó. Một thuật toán có thể đề xuất bạn thích hợp với dự án X nhưng nó sẽ không biết chắc chắn, trừ khi bạn được lựa chọn hoặc trong một số trường hợp

là được cân nhắc phù hợp với công việc đó. Nói cách khác, hệ thống không thể biết chắc việc gì là tốt cho bạn, trừ khi nó có nhiều dữ liệu về các dự án mà bạn đã ứng tuyển và kết quả của những lần đó.

Một khi đã tham gia, bạn cần hoạt động trên nền tảng và tìm xem dự án nào hiệu quả với mình. Hầu hết nền tảng đều cho phép bạn phản hồi với một dự án về lý do vì sao bạn nghĩ mình có thể là lựa chọn tốt. Một số thậm chí còn cung cấp mẫu đơn dựa trên những lần ứng tuyển trước đó nên bạn không phải viết đi viết lại phản hồi riêng cho từng dự án.

Về cách chào giá trong phản hồi cũng khác nhau đối với từng nền tảng. Có một số trang bạn đề giá ngay khi bắt đầu làm việc; ở nơi khác lại có nhiều quy trình lặp đi lặp lại, qua đó bạn tương tác với người thuê để có thêm thông tin chi tiết nhằm thuận tiện trong việc đưa ra mức phí phù hợp.

HỒ SƠ: EXPERFY

Experfy là một nền tảng nhân sự số chuyên về khoa học dữ liệu. Nó được phòng thí nghiệm Đổi mới Havard (Harvard Innovation Labs) đưa vào hoạt động và quảng bá rất nhiều vào năm 2014, bởi lẽ nền tảng này rõ ràng đang giải quyết một nhu cầu bùng nổ: sự thiếu hụt nhà khoa học dữ liệu. Một báo cáo của McKinsey vào năm 2013 lưu ý rằng trong tương lai gần, chúng ta sẽ thiếu 1,5 triệu quản lý hiểu biết về cách diễn giải dữ liệu, trong khi cùng lúc đó, khối lượng dữ liệu sẽ tăng gấp đôi.

Áp lực mà nền tảng tiếp nhận (trở thành nền tảng được yêu thích tại Tech Crunch – cha đẻ của các website về khởi nghiệp và công nghệ) dẫn đến nguồn ứng cử dồi dào gồm 20.000 ứng viên. Experfy chỉ chấp nhận 3.300 đơn, thông qua một quy trình ứng tuyển và chất lọc nghiêm ngặt, không chỉ bao gồm kiểm tra hồ sơ LinkedIn mà còn cả tài khoản Kaggle*, đánh giá xem các ứng viên đã hoàn thành những cuộc thi khác nhau trên đó ra sao. (Các cuộc tranh tài trên Kaggle là những hackathon** về khoa học dữ liệu).

* Trang web tổ chức cuộc thi phân tích dữ liệu có giải thưởng rất giá trị, được áp dụng thử các khái niệm machine learning (áp dụng học máy vào thực tế).

** Hackathon là một sự kiện mà các lập trình viên, cùng những người liên quan trong ngành phát triển phần mềm như các nhà thiết kế đồ họa, thiết kế giao diện, quản lý dự án sẽ hợp tác với nhau trong thời gian ngắn để hoàn thành một dự án phần mềm.

Khách hàng của Experfy là những doanh nghiệp thuộc danh sách Fortune 500 và doanh nghiệp cỡ vừa. Họ thường hoạt động trong ngành dữ liệu chuyên sâu, bán lẻ, quảng cáo, du lịch, thương mại điện tử. Ngành chăm sóc sức khỏe bắt nhịp hơi chậm một chút nhưng cũng đang dần chuyển đổi hệ thống. Người thuê dịch vụ thường là trưởng phòng phát minh, nhà quản lý khoa học dữ liệu hay trưởng phòng phân tích. Giám đốc tiếp thị và các phòng ban liên quan cũng là khách hàng của nền tảng này.

Giám đốc điều hành Harpreet Singh lưu ý rằng Experfy tự xem mình là một công ty về công nghệ chứ không phải trung tâm nhân sự. Experfy mong muốn có nền tảng hỗ trợ mạnh mẽ các thị trường để dẫn đầu trong ngành phân tích ở những lĩnh vực khác. Ông tin rằng nhu cầu thị trường sẽ còn gia tăng vì xu hướng làm việc tự do vẫn còn tiếp tục. Có một sự biến đổi văn hóa diễn ra đang đẩy nhanh quá trình này. Harpreet tin rằng các chuyên gia của mình tự nhìn nhận bản thân như một lao động tự do, mặc dù được trả lương rất cao, trung bình 250 đô/giờ.

Bởi vì bạn phải đầu tư thời gian để sử dụng nền tảng một cách hiệu quả nên việc lựa chọn nền tảng phù hợp là rất quan trọng. Những câu hỏi bạn đã cân nhắc về công ty trung gian truyền thống cũng cần được áp dụng ở đây.

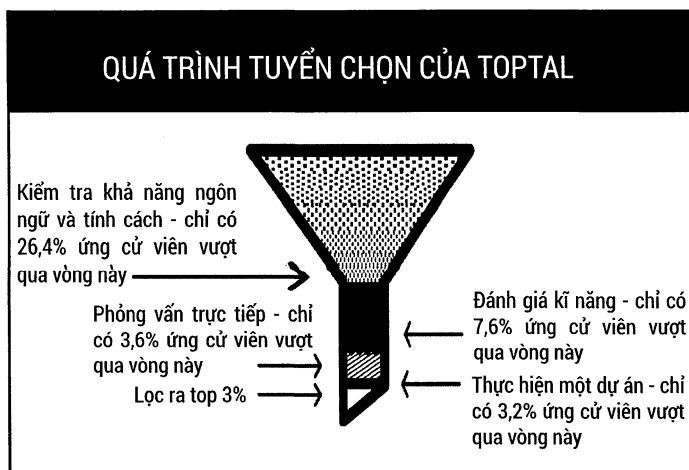
- **Trình độ chuyên môn chủ chốt của nền tảng như thế nào?** Khi xem xét một nền tảng, hãy xem thương hiệu chuyên môn của bạn phù hợp với mảng dịch vụ nào do nó cung cấp. Mặc dù Upwork duy trì hoạt động với nhà tư vấn cấp cao nhưng rất nhiều thương vụ của trang này lại thiên về lập trình cấp thấp và sáng tạo, vì vậy tôi không xem đây là một kênh hiệu quả cho việc đảm bảo cam kết tư vấn một cách nghiêm túc trong lĩnh vực quản lý.
- **Nền tảng đó có nhiều công việc phù hợp với bạn không?** Điều này đôi khi rất khó xác định. Một số trang phục vụ một mảng quản lý cụ thể, chẳng hạn như SpareHire – chủ yếu tập trung vào chuyên môn tài chính cũng như phân tích tiếp thị định lượng. Mặc dù vậy, phần lớn các nền tảng hoạt động bao quát. Việc bạn có thể làm việc trên hầu hết các nền tảng này là đọc lướt qua các cơ hội gần đây. Nếu trong đó có một số dự án liên quan hoặc làm bạn hứng thú thì có lẽ nó

xứng đáng để bạn ứng tuyển. Hãy nhớ rằng các dự án phổ biến nhất trên những nền tảng này phần lớn là việc có thể làm từ xa. Như vậy, đa phần công việc được liệt kê ra là lên kế hoạch kinh doanh, tiếp thị hoặc nghiên cứu sản phẩm và nghiên cứu dự án. Ví dụ nếu bạn là tư vấn viên về tổ chức thì cơ hội dự án của bạn có thể ít hơn và xuất hiện xa hơn. Tương tự, các công việc trong lĩnh vực sản xuất và điều hành xuất hiện không được rộng rãi.

- **Nền tảng đó quyết định bạn có chuyên môn thích hợp bằng cách nào?** Groucho Marx từng nói rằng ông sẽ không muốn tham gia một câu lạc bộ xem mình là thành viên. Những “thành viên câu lạc bộ” khác mà bạn đang cân nhắc là ai? Có phải mọi người đều được tham gia, hay là có nhiều người gác cổng? Chào bán dịch vụ trên mạng lưới 50.000 tư vấn viên là vô nghĩa nếu nhiều người trong số họ có trình độ thấp, không đủ trình độ hoặc có thể là tài khoản ảo. Mặc dù quy trình xem xét, gạn lọc có thể là một gánh nặng phiền hà nhưng đó có thể là dấu hiệu của một tổ chức có chọn lọc mà bạn muốn tham gia. Dưới đây là một số ví dụ:

- Hourly Nerd/Catalant— Ứng viên phải có bằng Cử nhân của trường thuộc “top” đầu.
- GLG— Phải tham gia một khóa học trực tuyến về bảo mật.
- Experfy— Phải có điểm dự thi trên Kaggle ở mức nhất định.
- UpCounsel— Ứng viên phải là luật sư chỉ trong một số chuyên ngành nhất định.
- ExecRank— Ứng viên phải hoàn thành khóa đào tạo nhập môn.

Có lẽ quy trình tuyển chọn gắt gao nhất thuộc về TopTal – một nền tảng chỉ hướng đến 3% tài năng xuất sắc nhất trong lĩnh vực thiết kế, phát triển phần mềm và chuyên gia tài chính. Trang web TopTal.com giải thích cách họ chọn top 3%, được minh họa trong hình dưới đây:



- **Nền tảng đó tạo ra doanh thu bằng cách nào?** Các nền tảng trên thế giới vẫn tiếp tục phát triển, do đó nhiều mô hình kinh doanh đang được ra đời. Giống như công ty trung gian truyền thống, các nền tảng có hai loại khách hàng: nhà tư vấn và doanh nghiệp. Như vậy, cách nền tảng kiếm thu nhập phải phù hợp với cả hai thành phần trên. Đa số nền tảng thu phần trăm theo chi phí dự án. Một số nền tảng hỗ trợ một bên để bù vào bên còn lại (chẳng hạn, họ tính phí tư vấn viên để gia tăng doanh thu). Nền tảng ExecRank một mặt nhắm đến các nhà tư vấn cao cấp, còn mặt khác hướng đến công ty khởi nghiệp và doanh nghiệp tầm trung. Những cố vấn trả phí theo tháng để

được duy trì trong hàng ngũ chuyên gia. Tôi buộc phải thừa nhận rằng, tôi chú trọng hơn đến nền tảng này bởi lẽ tôi đang trả tiền cho nó và tôi nhận được nhiều sự quan tâm cũng như cơ hội phù hợp với kỹ năng của mình từ ExecRank hơn từ bất cứ nền tảng nào khác.

Nền tảng cung cấp những dịch vụ gì? Nhiều nền tảng cung cấp thêm dịch vụ cho người tham gia. Đa số là các chương trình đào tạo. Ví dụ, nhiều thành viên của trang Experfy là học giả trong lĩnh vực này, do đó họ có khả năng cung cấp nội dung học tập trực tuyến trên nền tảng hơn số còn lại. Một số nền tảng, chẳng hạn như ExecRank tạo cơ hội cho bạn được chứng nhận trong nhiều lĩnh vực. Có những nền tảng tạo điều kiện để bạn tiếp cận các nguồn tài nguyên hữu ích, bao gồm hướng dẫn lập kế hoạch thuế hay dịch vụ sáp nhập. Có những trang có nền tảng viết blog giúp bạn xây dựng thương hiệu giữa những người tham gia. Nhưng độc đáo nhất có lẽ là Tongal – nền tảng dành cho các họa sĩ sáng tạo tự do tạo nội dung cho thương hiệu của mình trên youtube và quảng cáo. Trong ba năm vừa qua, họ đã tổ chức giải thưởng

Tongies - một giải thưởng thường niên gần giống giải thưởng của Viện Hàn lâm - dành cho những thành tựu nghệ thuật sáng tạo xuất sắc nhất trong nhiều lĩnh vực, chẳng hạn như phim hoạt hình hoặc video thời lượng dài được thực hiện trên nền tảng này.

Một điều quan trọng cần nhớ là nền tảng số có hai mặt: cả khách hàng và nhà tư vấn đều là thành viên. Do đó, khác với công ty tư vấn trung gian mà bạn có thể không biết ai là khách hàng, trên một nền tảng số, bạn thường nhận ra được điều đó. Điều này nghĩa là những doanh nghiệp nền tảng đã tạo ra thị trường cần thiết để bảo vệ những thương vụ của mình, họ có các bản hợp đồng quan trọng thể hiện mối quan hệ giữa các bên.

Khác với những hợp đồng trực tuyến bạn nhận được khi cập nhật phần mềm điện thoại mà thường chẳng buồn ngó qua điều khoản thỏa thuận, việc in ra giấy đang hoang và đọc thỏa thuận của các nền tảng số bạn lựa chọn tham gia là cực kỳ quan trọng. Thậm chí bạn có thể cần đến vài lời khuyên pháp lý để chắc chắn hiểu rõ vài phần trong đó. Tôi từng đọc nhiều hợp đồng của nền tảng số (dù chưa đọc hết tất cả), và tôi thấy một số điểm phổ biến:

1. Thông thường, bạn và khách hàng sẽ ký cùng một văn bản. Nhưng thực tế, để tham gia vào hầu hết các nền tảng, bạn sẽ đồng thuận với hợp đồng. Đó là nguyên nhân vì sao nhiều người không đọc nó. (Đừng phạm phải lỗi này!)
2. Nền tảng được miễn trừ trách nhiệm trong việc tạo sự đồng thuận, bởi cả hai bên sẽ thực hiện việc này. Tương tự, nền tảng không chịu trách nhiệm trong việc đảm bảo một tư vấn viên được chỉ định có những kỹ năng cần thiết để có thể hoàn tất cam kết một cách thành công.
3. Hầu hết nền tảng cấm người tham gia liên lạc với nhau ngoài phạm vi nền tảng. Bạn không được chia sẻ email và số điện thoại. Khi tôi thuê một lập trình viên từ trang Fiverr phát triển trang web của mình, chúng tôi trò chuyện về những vấn đề trên nền tảng. David – lập trình viên của tôi ở Morocco, đề nghị gọi điện qua Skype. Khi tôi gửi tin nhắn “Skype ID của tôi là”, màn hình ngay lập tức chuyển đỏ và cảnh báo tôi có thể đã vi phạm hợp đồng. Chỉ có thể nói là nền tảng này hạn chế sự tiếp xúc với bên ngoài cực kỳ nghiêm ngặt. Giả sử như dự án của tôi không được “thuận buồm xuôi gió” và có lẽ sự giao tiếp trực tiếp sẽ mang lại hiệu quả hơn thì chắc tôi chẳng thể ưa thích cách hạn chế này.

4. Hầu hết các nền tảng trao trách nhiệm cho phía khách hàng quyết định xem một nhà tư vấn là người lao động hay là một nhà thầu tự do. Tuy nhiên, các tư vấn viên nên hiểu rằng nhiều khách hàng, đặc biệt là doanh nghiệp mới thành lập, công ty tầm trung và nhỏ có thể không đủ chuyên nghiệp để quyết định đúng đắn vấn đề này. Thế nên, bạn cần hiểu rõ những hệ lụy liên quan đến quyết định tình trạng lao động. (Chúng ta sẽ thảo luận vấn đề này chi tiết hơn trong Chương 7).
5. Hợp đồng số phác thảo các điều khoản thanh toán. Hầu hết hợp đồng đều yêu cầu xuất hóa đơn trên nền tảng, tuy nhiên chỉ một số trang như SpareHire, mới đang phát triển chức năng này. Đa số nhận thanh toán từ khách hàng qua thẻ tín dụng, mặc dù nhiều nền tảng đang điều chỉnh cách thức để tương thích với các chế độ khác. Experfy – nền tảng chủ yếu làm việc với những khách hàng vô cùng tầm cỡ, đã chấp nhận hợp tác theo kiểu đặt hàng theo đơn và thanh toán bằng séc. Trong một số trường hợp, khách hàng sẽ hoàn tất thanh toán trước lúc bắt đầu hợp đồng và có bên thứ ba giữ bản giao kèo cho đến khi hoàn thành dự án. Nếu thường thực hiện những công việc dài hạn, bạn

cần hiểu rõ quá trình thanh toán diễn ra như thế nào và liệu nó có đáp ứng nhu cầu tài chính của bạn không.

6. Cách thức giải quyết tranh chấp. Nếu khách hàng không hài lòng với kết quả công việc, họ có thể bác bỏ dự án, đồng nghĩa với việc bạn – tư vấn viên – sẽ không bao giờ được nhận tiền. Trong đa số trường hợp, người tư vấn có thể báo cáo nếu cảm thấy mình xứng đáng được nhận thù lao. Chuyện này từng xảy ra với tôi một lần trong một thương vụ xui xẻo trên Fiverr. Điều này đủ cho thấy rằng bạn nên nắm rõ cách thức giải quyết tranh chấp, đặc biệt khi liên quan đến kết quả công việc.
7. Hầu hết hợp đồng có đề cập đến quyền sở hữu trí tuệ (SHTT). Chúng ta sẽ thảo luận quyền này kỹ hơn trong Chương 8. Nhưng nếu bạn đang hoạt động trong lĩnh vực bạn muốn sở hữu quyền SHTT thì hợp đồng của nền tảng không phải lúc nào cũng làm được điều này. Một chuyên viên thiết kế khác mà tôi thuê trên Fiverr để giúp tôi khắc phục mọi vấn đề, đã tạo ra bản hướng dẫn đặc biệt về tối ưu hóa công cụ SEO để tôi có thể đưa bài đăng của mình xuất hiện đầu tiên trên các trang tìm kiếm mà không cần sự giúp đỡ của anh ấy. Về cơ bản,

bản hướng dẫn đó có thể xem là “công việc được thuê” và tôi có quyền sở hữu nó. Anh ta giữ bản quyền và tôi không hề phiền lòng, bởi tôi đã cấp cho anh ta một giấy phép miễn phí vô thời hạn để anh ta có thể sử dụng tài liệu với các khách hàng khác.

Khi đã xác định được nền tảng phù hợp để phát huy thế mạnh của mình và đọc kỹ hợp đồng, bạn cần đăng ký làm thành viên. Như tôi đã đề cập, bạn cần bỏ thời gian ra đầu tư vào một mối. Tuy nhiên, sự đa dạng cũng quan trọng không kém bởi lẽ ngay lúc này, đặc biệt trong lĩnh vực nền tảng tư vấn đang có không ít đối thủ cạnh tranh. Tình trạng này khiến tôi nhớ đến năm 2001, có năm dịch vụ giao thức ăn cho thú cưng hoạt động trên mạng và rõ ràng mọi người đều thấy cả năm dịch vụ đó không thể cùng tồn tại. Trên thực tế, một bài báo gần đây trên tờ *Harvard Business Review* cho rằng những nền tảng số không gây cản trở các doanh nghiệp truyền thống quá nhiều vì nó đang phải cạnh tranh với những đối thủ tương tự nhưng hoạt động kém hiệu quả hơn.³ Để chắc chắn bạn không dồn hết sức lực, tâm huyết vào một nền tảng, hãy tham gia hai hoặc ba nơi mà bạn quan tâm nhất.

Làm việc trên nền tảng số

Mặc dù mọi nền tảng đều hoạt động khác nhau về mặt nào đó, nhưng dưới đây là một số hướng dẫn giúp tối ưu hóa khả năng tìm việc của bạn trong thế giới nền tảng.

- **Đọc hết hướng dẫn trên trang web.** Hầu hết các nền tảng đều có một trang blog – nơi mà chỉ ít một số bài đăng hướng đến đối tượng là nhà tư vấn. Chắc chắn sẽ có bài viết về cách thức làm việc hiệu quả nhất với doanh nghiệp nền tảng này. Những nội dung phổ biến khác bao gồm nguyên tắc ứng xử, hướng dẫn tham khảo, thông tin về tình trạng công việc. Hãy đọc hết và làm theo những chỉ dẫn đó.
- **Tham gia học ngoại khóa.** Một số địa chỉ sẽ có những nhóm đặc biệt kết nối các nhà tư vấn đến từ các ngành nghề tương tự. Có thể gọi đó là mạng lưới cố vấn hay hội đồng chuyên gia. Cho dù bạn cảm thấy mình chưa hẳn đã là chuyên gia, hãy cứ tham gia vào nhóm nào phù hợp nhất với khả năng của mình. Hãy đọc các bài đăng, lắng nghe những dự án mà thành viên khác đã hoàn thành và tham gia những buổi họp mặt trực

tuyển có thể giúp bạn trau dồi chuyên môn. Một số nền tảng thậm chí còn giới thiệu cho bạn các thành viên mà bạn nên giao lưu học hỏi. Gần đây, có một giải pháp khác là một chương trình do Catalant/Hourly Nerd triển khai, mang tên Project Ideas. Với công cụ này, bạn có thể quảng bá các dự án mình có thể thực hiện đến khách hàng. Về lý thuyết, nền tảng trên sẽ giúp bạn chào bán dự án với cộng đồng khách hàng của nó. Catalant/Hourly Nerd nói rằng khách hàng thường không biết mạng lưới cố vấn có thể làm gì cho họ, do vậy yếu tố mới này có thể giải quyết vấn đề đó. Bạn thấy đấy, thử cũng đâu mất mát gì. Tuy vậy, họ đã chấp nhận đề xuất của tôi về một chương trình đào tạo để cải thiện ban điều hành, nhưng đến giờ tôi vẫn chưa có người tiếp nhận nào cả.

- **Xác định chiến lược chào giá.** Khi chào giá, hãy cân nhắc xem dự án đó phù hợp thế nào với thương hiệu bạn đã tự xác định. Đồng thời bạn cũng cần xem xét các yếu tố cụ thể sau:
 - Thù lao như vậy đã đủ chưa?
 - Mình có đủ thời gian và có thể hoàn thành trước hạn không?

- Mình có muốn làm việc với dạng khách hàng này không?
- Có điều gì không thể thương lượng không? (Vì bạn tự làm chủ công việc nên những điều không thể thương lượng đơn giản là việc bạn sẽ không làm, chẳng hạn như lên máy bay vào tối Chủ nhật. Đó cũng có thể là lĩnh vực ngành nghề bạn không muốn tham gia như khiêu dâm hay thuốc lá).
- Và chắc chắn, câu hỏi then chốt là: Mình có chuyên môn và giải pháp thích hợp để đáp ứng yêu cầu của khách hàng không? Đừng chấp nhận một dự án vượt quá sức mình, bất kể nó thú vị đến đâu. Một nhà tư vấn từng nói với tôi rằng: “Hiệu quả làm việc của bạn chỉ tốt đúng bằng dự án cuối cùng mà bạn thực hiện mà thôi”, vì vậy đừng để một nhiệm vụ phản ánh tiêu cực về bạn.

Lên kế hoạch chào giá và tiến hành. Có những thời điểm, bạn cần phải vào việc, nhưng hãy thật thận trọng. Hãy phát triển một kế hoạch tìm kiếm dự án mỗi tuần một lần hoặc nhiều hơn, đồng thời sẽ cân nhắc

đặt ra mục tiêu là bao nhiêu dự án. Tôi cũng muốn nhắc lại rằng, giải pháp này sẽ thành công hơn đối với những người làm nghiên cứu thị trường hay hoạch định chiến lược, vì các dự án này thường gặp hơn trên nền tảng. Một nhà tư vấn chiến lược có thể đặt mục tiêu chào giá ba dự án mỗi tuần. Hầu hết nền tảng đều cung cấp thông tin về việc thương vụ đã mở ra bao lâu và đã nhận bao nhiêu chào giá. Vì bạn làm việc trên hai hoặc ba nền tảng đã chọn nên cũng có thể theo dõi thu nhập từ mỗi nơi. Hãy so sánh các yếu tố sau:

- Tỷ lệ được gọi phỏng vấn (So với tổng số cuộc phỏng vấn/so với tổng số lần chào giá).
- Tỷ lệ giành được dự án (So với số thương vụ đã tiến hành/So với số lần đấu giá).
- Đánh giá dịch vụ: Tôi có được biết sự kiện đã xảy ra với đợt chào giá của mình không (ví dụ: có phải đã có người nhận dự án rồi không) hay vẫn trong tình trạng lấp lửng, chưa biết kết quả cuối cùng của dự án hoặc lời đề nghị của tôi?

So sánh những dữ kiện trên có thể giúp bạn xác định một nền tảng cụ thể nào đó có phải là kênh thích hợp để phát triển sự nghiệp hay không.

Tổng kết Chương 6

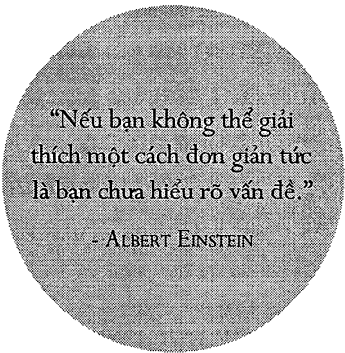
- Để bắt đầu sự nghiệp tư vấn, bạn sẽ cần đi theo con đường bán hàng trực tiếp, có thể thông qua doanh nghiệp trung gian và tham gia các nền tảng số để gia tăng hiệu quả.
- Có nhiều dạng trung gian, bao gồm công ty truyền thống cũng như doanh nghiệp số và bạn cần tìm hiểu, sàng lọc để biết rõ đâu là bạn đồng hành tốt nhất giúp phát triển sự nghiệp của mình.
- Những doanh nghiệp trung gian truyền thống bán dịch vụ tư vấn và có thể đem lại cho bạn những dự án mà bạn có thể không tự mình tìm được.
- Bạn cần đầu tư thời gian để nhận lại thành quả từ việc tham gia các nền tảng số. Hãy xây dựng những thước đo hiệu quả để đánh giá xem nền tảng nào là tốt nhất cho mình.
- Nền tảng số có thể là lựa chọn tốt nhất cho các nhà tư vấn về tiếp thị và chiến lược – những người làm việc tự do cho các dự án chia thành nhiều phần.

7

NHỮNG VẤN ĐỀ LAO ĐỘNG NHỎ

Nói chung, trăm sự xảy ra đều vì thuế. Cho dù là quản lý của một công ty thuộc khối Fortune 500, nhà tư vấn quan hệ công chúng, lập trình viên của nền tảng

số hay thợ sửa ống nước thì thu nhập chúng ta tạo ra vẫn phải chịu thuế. Việc chuyển tiền thuế đó cho nhân viên FBI còn tùy thuộc vào cách kiếm tiền của mỗi người và tình trạng lao động tương ứng. Nói như vậy tức là chính phủ vô cùng quan tâm đến vấn đề bạn có phải là người lao động hay



“Nếu bạn không thể giải thích một cách đơn giản tức là bạn chưa hiểu rõ vấn đề.”

- ALBERT EINSTEIN

không. Bất kỳ ai muốn phát triển trong nền kinh tế tự do cần phải hiểu rõ về môi trường pháp lý xung quanh công việc của mình, đặc biệt là vấn đề giữa nhân viên chính thức và lao động tự do, cũng như nguy cơ vi phạm tiền lương và giờ làm.

Đối với những người làm việc trong lĩnh vực nhân sự, luật sư hay cựu CFO đã từng đương đầu với những vấn đề trên thì có thể thoải mái giờ sang chương tiếp theo. Còn những ai hứng thú với chủ đề này vì đang theo dõi các vụ kiện tụng liên quan đến lao động tự do của Uber, hãy đọc tiếp bởi lẽ còn nhiều tình tiết mà chúng ta cần suy xét, và đương nhiên thẩm phán vẫn chưa thể đưa ra phán quyết cuối cùng. Vì vậy, trước khi nghiên cứu cặn kẽ bộ luật lao động, ta hãy xem qua một trong những vụ kiện lao động đình đám nhất trong vài năm qua về việc các tài xế Uber là nhân viên hay lao động tự do.

Tổng quan về cuộc tranh cãi 1099-W2

Vũng lầy gần đây mà Uber đang sa vào – việc tài xế của họ là lao động tự do (LĐTD) hay nhân viên chính thức – là một bước phát triển đáng kể trong nền kinh tế tự do, bởi lẽ nó thật sự có thể giúp mọi người nhận thức rõ hơn về vấn đề lao động và tạo ra giải pháp cho các vấn đề tồn

động trong môi trường làm việc tại Hoa Kỳ. Tuân thủ hợp đồng lao động tự do không hoàn toàn mới mẻ nhưng mọi hành động liên quan đến một trong những công ty danh tiếng nhất đã làm mức độ bình luận tăng lên chóng mặt.

Tôi theo dõi vụ này sát sao hơn người khác vì bản thân tôi cũng đang gặp phải vấn đề tương tự, chỉ là với quy mô nhỏ hơn. Thật ra, khi vụ kiện của Uber được đưa tin, vị CFO cũ đã gọi điện cho tôi từ Toronto chỉ để “ôn cố tri tân” những cuộc chiến về chuyện tuân thủ hợp đồng. Chúng tôi thấy ngạc nhiên khi rất nhiều người và cả phương tiện truyền thông dường như xem tình hình của Uber là một bước phát triển mới. Sự thật là việc tuân thủ hợp đồng LĐTD vốn là vấn đề tồn tại bấy lâu nay.

Vụ kiện lao động đầu tiên của tôi xảy ra cách đây 25 năm – tức là vào những năm 1990. (Tôi đã nói rồi, chuyện xưa như Trái Đất!). Một LĐTD tự cho mình là nhân viên chính thức của chúng tôi, và anh ta muốn nộp hồ sơ hưởng trợ cấp thất nghiệp. Theo định nghĩa, LĐTD không phải nhân viên chính thức, không phải đóng thuế thất nghiệp và vì thế không có quyền hưởng trợ cấp thất nghiệp. Họ không được cấp đơn khai thuế W2 để báo lương vào cuối năm, mà chỉ có đơn 1099. Đó là

nguyên nhân vì sao vấn đề này thường được nhắc tới với cái tên vụ tranh cãi 1099 và W2. Chúng tôi đã thắng vụ kiện đó, một phần là nhờ cách sử dụng ngôn ngữ. Ngôn từ trong hợp đồng thật sự rất quan trọng và thật tình trong các tài liệu và hợp đồng, chúng tôi nói là “thuê” chứ không “tuyển dụng” anh chàng tư vấn đó. Đó là điểm mấu chốt. Chúng tôi cũng nói rõ rằng anh ấy có thể thuê người khác làm việc và tự do sắp xếp lịch trình của mình, miễn là dự án hoàn tất đúng thời hạn giao kèo. Điều khoản rõ ràng, rành mạch này đã thiết lập mối quan hệ giữa chúng tôi với tư vấn viên đó là một nhà thầu độc lập. Từ ngữ mà chúng tôi sử dụng trong hợp đồng với khách hàng cũng tương tự như với nhà tư vấn. Nó phân định rõ vai trò mà chúng tôi sẽ đảm nhận và không đảm nhận trong quá trình tìm kiếm hay giám sát một dự án. Sau đó, chúng tôi tiếp tục thắng ba vụ kiện. Một mặt, đó là kết quả công ty mong muốn đạt được nhưng mặt khác, nó gây sao nhãng công việc rất nhiều và tốn thêm một khoản chi phí.

Đến năm 1993, chúng tôi nhận thấy nhiều khách hàng trong lĩnh vực công nghệ của mình bắt đầu e ngại vấn đề nhân viên LTD. Những dự án độc lập như nghiên cứu thị trường mà tư vấn viên sẽ không đến công ty của khách hàng

cho tới ngày cuối cùng của thuyết trình, đã bị hủy bỏ vì các CFO và Ban Pháp chế xác định rằng rủi ro trong việc tuân thủ là quá cao. Hành vi chống lại rủi ro thị trường này làm nảy sinh một cơ hội. Là một doanh nhân, tôi phải tìm ra giải pháp khiến khách hàng mua các dịch vụ trong mạng lưới tư vấn của mình, do đó tôi mở một công ty mới – Collabrus – chuyên giảm thiểu rủi ro về LTD và nhân viên chính thức. Giống như M Squared trước đó, Collabrus là mô hình làm việc mới. Trong suốt dự án, nó hoạt động với vai trò người sử dụng lao động là các chuyên gia tư vấn, khi bản chất công việc hoặc hồ sơ rủi ro của khách hàng chứng nhận rằng tư vấn viên đó là một lao động chính thức. Nó mang lại những lợi ích đặc biệt được thiết kế cho nhà tư vấn như bảo hiểm sai sót chi phí thấp. Trong việc thành lập và điều hành công ty, tôi học hỏi về việc tuân thủ hợp đồng lao động tự do nhiều hơn bao giờ hết, do đó tôi rất quan tâm đến vụ việc của Uber.

Thành thật mà nói là tôi không phải luật sư mà chỉ là một người quan sát có chút hiểu biết, tôi cho rằng vụ kiện của Uber có thể giải quyết theo một trong hai hướng. Một trong những lý do khiến cho lĩnh vực này mơ hồ đến vậy là vì “người lao động tự do” là thuật ngữ không được định nghĩa

trong luật. Phần lớn Luật Lao động của người Mỹ có nguồn gốc từ luật của người Anh, có từ thế kỷ 14. Trên thực tế, sau cuộc thảm sát của bệnh dịch hạch, bộ luật đã được phát triển bởi lẽ có rất nhiều người tử vong và cần luật pháp để xác định xem trong những người còn sống, ai là chủ, ai là tớ. Trở lại thời điểm đó, LĐTD không xuất hiện trong những điều luật này. Vì vậy, mặc dù tất cả chúng ta đều biết thế giới đang thay đổi chóng mặt kể từ thời của các chư hầu và nông nô, nhưng nhiều khía cạnh trong luật lao động lại không hề “nhúc nhích”. (Nói là vậy nhưng thật hài hước khi biết rằng từ freelancer (người làm việc tự do) xuất phát từ các chiến binh đánh thuê thời Trung Cổ. Vì họ không bị ràng buộc bởi bất kỳ vị vua nào mà là lính đánh thuê. Cây giáo mà họ tự chọn gọi là “lance”, mà chúng lại có sẵn hoặc miễn phí nên gọi là “free lance”. Ôi, tôi lại lan man rồi...).

Vì không có định nghĩa về LĐTD (mặc dù một số tiểu bang đã xây dựng khái niệm này), nên người ta đã phát triển nhiều bài kiểm tra tình trạng người lao động có tính đến các quy định pháp lý cũng như yếu tố khác. Sở Thuế vụ Hoa Kỳ đưa ra một khung tiêu chuẩn gồm 20 điểm được áp dụng rộng rãi nhằm xác định một LĐTD. Đây là những kiểm tra pháp lý thông thường,

bao gồm các khoản như người lao động có công cụ riêng, có khả năng chịu thiệt hại tài chính và không được đào tạo. Thật không may, không phải tất cả điều kiện này đều cần được đáp ứng và có một số điều kiện quan trọng hơn những cái khác. Điều này khiến cho các LĐTD lẫn nhân viên chính thức đều cảm thấy vô cùng mơ hồ.

Nhằm cố gắng đơn giản hóa các tiêu chuẩn cho người lao động và người sử dụng lao động, Sở Thuế vụ đã phân loại 20 đặc điểm thành ba nhóm: kiểm soát hành vi, kiểm soát tài chính và mối quan hệ giữa các bên. Khi làm như vậy, họ vẫn không ưu tiên danh sách hoặc gợi ý nào là yếu tố giúp ta tự động xác định nhân viên chính thức hoặc mối quan hệ với lao động tự do. Bởi vì điều đó là quá rõ ràng nên Sở Thuế vụ còn thêm cảnh báo sau vào tài liệu dẫn chứng: “Sở Thuế vụ nhấn mạnh rằng bên cạnh 20 yếu tố liên quan được xác định năm 1987, mức độ ảnh hưởng của chúng khác nhau tùy theo hoàn cảnh, những yếu tố liên quan có thể thay đổi theo thời gian và mọi dữ kiện phải được xem xét.”¹

Ảnh minh họa 20 yếu tố:

KHUNG 20 ĐIỂM CỦA SỞ THUẾ VỤ



PHÂN LOẠI THÀNH 3 NHÓM

#1

Kiểm soát hành vi

1. Có các bản hướng dẫn không?
2. Có các bài huấn luyện bài bản không?
3. Liệu nó có phải là một yếu tố quyết định sự thành công của công ty không?
4. Công việc đó có cần phải hoàn thành trực tiếp không?
5. Giờ làm việc có cố định không?
6. Có cần phải làm việc toàn thời gian không?
7. Công việc có được thực hiện tại trụ sở của công ty không?
8. Phải làm việc theo đúng quy trình hay tuần tự?
9. Công việc có đi kèm các báo cáo bắt buộc không?

#2

Kiểm soát tài chính

1. Công ty đó thuê hay trả tiền theo dự án cho các tư vấn viên?
2. Tiền được trả theo giờ, tuần hay tháng?
3. Công ty có chi trả cho các chi phí phát sinh không?
4. Công ty có cung cấp các công cụ và tài liệu cần thiết không?
5. Các nhân viên có được đầu tư cơ sở vật chất không?
6. Các nhân viên có bị ảnh hưởng bởi kết quả của dự án không?

#3

Mối quan hệ giữa các bên

1. Bạn có duy trì mối quan hệ với các nhân viên không?
2. Các nhân viên có giúp đỡ lẫn nhau không?
3. Có nhân viên nào không giúp đỡ các nhân viên khác không?
4. Bạn có quyền sa thải nhân viên không?
5. Các nhân viên có thể hoàn thành công việc bất cứ lúc nào không?

Trong 20 năm qua, các doanh nghiệp đã định hướng và quản lý những cân nhắc hệ trọng nhất theo 20 tiêu chuẩn này.

Chúng ta hãy xét đến các tài xế của Uber. Một điều chắc chắn là Uber không hề đào tạo tài xế, các tài xế chạy cho Uber đã biết lái xe. Uber có thể xác nhận rằng hồ sơ của tài xế là trong sạch

nhưng việc đó không được xem là đào tạo hay hướng dẫn. Thực tế là người lái xe được phép sắp xếp lịch trình cho riêng mình trở thành điểm cộng cho Uber vì nó giảm bớt vai trò của quản lý. Một thực tế khác là rất nhiều tài xế rõ ràng đang làm việc bán thời gian (tức là ít hơn 10 tiếng) cũng là lợi thế của Uber. Mặc dù vậy, công nghệ lại làm mờ đi hình ảnh này. Các tài xế được cấp một chiếc iPhone để kết nối với nền tảng gọi xe bằng điện thoại. Như vậy, một phần nào đó Uber đang cung cấp phương tiện làm việc. Có lẽ vấn đề đầu đầu nhất, và là một trong những điều mà một thẩm phán về Luật Hành chính đã nêu rõ trong phán quyết vào năm 2015 rằng, tài xế ở miền Nam California là nhân viên chính thức vì Uber định giá cho tất cả các chuyến xe. Như vậy tức là công ty có sự kiểm soát vượt trội hơn người cầm lái.²

Cho đến nay đã có ba vụ kiện được đưa ra tòa, hai vụ ở California và một vụ ở Florida. Trường hợp nào tài xế cũng được phán là nhân viên chính thức nhưng mỗi trường hợp lại khác nhau. Do đó, thật khó để hiểu biết tường tận và kéo theo là tầm quan trọng của những hành động tiền lệ cũng sẽ trở nên khó phân biệt hơn.

Nếu đây đã là phán quyết cuối cùng thì suy đoán của tôi là nó có thể trở thành một quyết

định riêng biệt; trong một số trường hợp, đối với những lái xe gần như làm việc toàn thời gian cho Uber và chỉ cho Uber (nhiều người còn chạy cho dịch vụ gọi xe bằng ứng dụng khác như Lyft) thì công ty có thể được xem là chủ sở hữu lao động. Trong trường hợp của phần lớn tài xế và của hầu hết những người tôi đã chính thức thăm dò ý kiến thì bản chất tiền lời mà có thể giúp một giáo viên, thợ sơn nhà cửa và nhạc sĩ kiếm thêm thu nhập từ Uber sẽ đổ về phía người LĐTD. Điều này có vẻ công bằng đối với tôi, một số là nhân viên chính thức và số khác thì không. Quyết định tách biệt này cân bằng giữa nhu cầu hỗ trợ bảo vệ lao động với nhu cầu tạo ra các mô hình kinh doanh mới nhằm tăng việc làm và thu nhập cho nhiều người.

Nhưng thật không may, mọi chuyện đã trở nên rối ren hơn. Gần đây tại Vương quốc Anh, tài xế Uber đã giành được quyền hưởng lương nghỉ phép và mức lương tối thiểu. Quyết định này đang được kháng cáo. Cách giải quyết vụ việc này có ảnh hưởng đến vụ kiện ở Hoa Kỳ hay không thì tôi không rõ. Trong một diễn biến khác của trường hợp tại Mỹ, vụ kiện tập thể gần đây đã đạt được thỏa thuận rằng Uber sẽ đền bù cho bất kỳ tài xế nào tự thấy mình là nhân viên chính

thức. Công ty đồng ý chi 100 triệu đô để dàn xếp vấn đề, tuy nhiên thẩm phán từ chối chấp nhận thỏa thuận này vì đánh giá rằng số tiền chưa đủ. Theo sau quyết định đó là một phiên tòa khác, có thể hạn chế khả năng xảy ra những vụ kiện tập thể khác trong tương lai đối với Uber bằng cách yêu cầu giải quyết tranh chấp thông qua trọng tài.³ Đây có thể là tin tốt lành cho Uber, bởi vì phí tổn cho một phát hiện bất lợi cho công ty cao ngất ngưỡng, một ước tính đã bao gồm chi phí bổ sung kết luận rằng nếu Uber thua kiện, chi phí có thể lên tới 4,1 tỷ đô la.⁴ Quả là một tin chẳng lành trong lĩnh vực Luật Lao động vì luật lệ cần phải rõ ràng hơn và vụ kiện cáo ồn ào này có thể sẽ giúp làm rõ vấn đề trên.

Bây giờ, chúng ta hãy trở lại tình hình tổng quan. Là một nhà tư vấn độc lập, tôi có phải là nhân viên chính thức hay không và tại sao tôi phải quan tâm đến điều đó?

Tại sao tôi phải quan tâm?

Nhiều công ty công nghệ và dịch vụ tài chính lớn trở nên e ngại những rủi ro liên quan đến vấn đề tuân thủ lao động và đầu tư vào các chiến lược quản trị nhân lực để giảm nhẹ rủi ro đó. Một số giải pháp rất cơ bản, như ban hành quyết định

rằng dự án sẽ không thuê mướn bất kỳ lao động tự do nào. Vì công ty không muốn tuyển dụng những nguồn lực linh hoạt này làm nhân viên nên họ yêu cầu tất cả lao động độc lập nhận lương thông qua bên thứ ba.

Trong 20 năm qua, các công ty nhân sự đã xây dựng để chế “chuyên gia cung cấp nhân lực”, trong đó họ quản lý quy trình thuê nhân sự tạm thời và lâu dài cho các công ty. Các cá nhân thường được trả lương trên cơ sở đơn 1099 sẽ được chuyển đổi thành người lao động tạm thời trong thế giới dịch vụ quản lý nhà cung cấp (vendor management service – VMS). VMS xuất phát là một giải pháp giúp các tập đoàn cạnh tranh hiệu quả hơn bằng cách cắt giảm chi phí thu mua. Quan điểm này cho rằng, doanh nghiệp có thể hoạt động tốt hơn nhờ việc giảm bớt số lượng nhà cung cấp mà họ đang hợp tác và do đó, bớt đi số người tham gia vào quy trình thu mua. Những người cung cấp dịch vụ VMS sẽ hợp nhất hóa đơn, quản lý một danh sách nhà cung cấp được ưa chuộng, rút ngắn thời gian hoàn thành dự án và lập ra các khoản phí hoặc mức thù lao cho những mức độ chuyên môn khác nhau. Người cung cấp VMS được thưởng cho sự nỗ lực của mình theo tỷ lệ phần trăm trên tất cả hóa đơn hợp đồng. Như vậy, trong môi trường

VMS, thù lao cuối cùng của người lao động tự do, cho dù họ là lập trình viên cấp thấp hay chuyên gia tư vấn truyền thông kỳ cựu, thường bị giảm xuống để trả cho người cung cấp VMS.

Chúng tôi không rõ mô hình VMS có giúp cải thiện hiệu quả của doanh nghiệp hay không. Theo Aberdeen Research – một chuyên gia trong lĩnh vực này thì chỉ 17% công ty sử dụng hệ thống VMS nhận thấy chi phí giảm xuống và/hoặc thu được lợi ích trong tuyển dụng. Tuy nhiên, hơn 72% doanh nghiệp Mỹ đang sử dụng quy trình VMS để quản lý hợp đồng lao động và dịch vụ thu mua chuyên nghiệp.⁵ Trước đây, nó từng là vấn đề ảnh hưởng chủ yếu đến tài nguyên kỹ thuật, hiện nay nó có thể tác động đến mọi nhà cung cấp dịch vụ chuyên nghiệp.

Để chuẩn bị, điều quan trọng là bạn phải biết rõ quy tắc. Khi đã biết quy tắc, việc quan trọng kế tiếp là hiểu được chúng sẽ được áp dụng như thế nào với bạn.

Chúng ta sẽ xem xét ba yếu tố chính là sự kiểm soát hành vi, kiểm soát tài chính và mối quan hệ giữa các bên. Kiểm soát hành vi bao gồm tất cả những gì liên quan đến cách thức hoàn thành công việc. Liệu bạn có cần phải được đào tạo và

bắt buộc thực hiện việc đó trên trang web không? Ngày nay, thông số kỹ thuật của một số website không quá nghiêm ngặt, nhưng vẫn có nhiều môi trường mang tính bảo mật cao, đòi hỏi mọi công việc được thực hiện tại cơ sở làm việc. Nếu khách hàng của bạn muốn điều chỉnh điều kiện làm việc, giờ công, địa điểm, phương pháp hoặc đào tạo bắt buộc thì dự án tự do sẽ giống như tuyên dụng chính thức.

Mặc dù nhiều chuyên gia tư vấn có thể giảm bớt sự kiểm soát của khách hàng hành vi nhưng việc cân nhắc tài chính thì khá gay go. Đa số sẽ tính lệ phí theo giờ. Đối với nhiều nhà quản lý, thù lao theo giờ là một biểu hiện của việc làm chính thức. Tôi biết rằng kế toán và luật sư được tính phí theo giờ, vậy tại sao nhà tư vấn phát triển tổ chức lại không? Nguyên nhân là vì luật sư, kế toán có bằng chứng nhận, nghiệp đoàn hay bằng CPA. Bên cạnh đó, cách tính này cũng có thể phát sinh rắc rối về thù lao và giờ công. Chúng ta sẽ tiếp tục thảo luận trong nửa chương sau. Chỉ cần bạn biết rằng mặc dù còn nhiều thách thức trong việc phát triển, nhưng khi xem xét nền tảng luật lao động, chi phí dự án là động lực quan trọng nhất và cấu trúc chi phí để bảo vệ nhất.

Cuối cùng, mối quan hệ giữa các bên thực chất nói về việc bạn có khách hàng nào khác hay không. Quan hệ độc quyền với một doanh nghiệp chưa bao giờ là ý tưởng hay ho nếu bạn nuôi hy vọng làm việc như một nhà tư vấn độc lập. Sự tồn tại của hợp đồng xác định rạch ròi mối quan hệ giữa người lao động với khách hàng là một thỏa thuận tự do thể hiện mục đích giữa các bên, chứ không phải yêu cầu cứng nhắc và bất di bất dịch. Tuy nói như vậy nhưng trong một vụ kiện tụng về lao động, tôi đã rùng mình khi vị thẩm phán nhìn anh chàng tư vấn viên vừa tuyên bố là nhân viên của tôi và hỏi: "Anh có đọc hợp đồng mình đã ký không?" và anh ta liền trả lời rằng: "Không."

Những gợi ý cho công việc

Xét từ góc độ thực thể kinh doanh, việc hành nghề tư vấn độc lập có thể thực hiện theo nhiều cách khác nhau. Nhiều lao động tự do, nếu không muốn nói là hầu hết, mở doanh nghiệp tư nhân và tự mình làm chủ. Để bán dịch vụ, đa số công ty sẽ đặt tên theo kiểu tuyên bố DBA (doing business as – chúng tôi kinh doanh về...), chẳng hạn công ty tư vấn John Smith, nhưng vẫn tạo ra thu nhập và đóng thuế cá nhân. Một số người chọn mô hình doanh nghiệp S Corp. Nhờ vào cơ cấu tổ chức mà

trong mô hình này, họ nhận được một số lợi ích từ trách nhiệm hữu hạn, tuy nhiên vẫn phải đóng thuế thu nhập cá nhân thông qua S Corp. Có người lại chọn hình thức công ty đại chúng C Corp. Họ trở thành nhân viên và hưởng nhiều lợi thế về thuế cũng như một bất lợi đáng kể: chịu thuế hai lần. Lợi nhuận của hình thức C Corp từ đối tượng bị đánh thuế và bất kỳ thu nhập nào trả cho chủ sở hữu dưới hình thức cổ tức đều bị tính thuế.

Bất kể cơ cấu bạn chọn là gì thì điều đó cũng không ảnh hưởng đến việc bạn là lao động tự do hay nhân viên chính thức, bởi vì quyết định đó sẽ được chi tiết hóa trong mọi cam kết. Tuy vậy nhưng một tư vấn viên liên hợp với tổ chức dễ được bảo vệ hơn lao động tự do. Trên thực tế, nhiều doanh nghiệp chỉ cân nhắc trả nhà tư vấn theo mẫu 1099 khi họ nằm trong tổ chức.

Nếu bạn đang muốn trở thành tư vấn viên độc lập và không thành lập công ty, dưới đây là một số bí quyết giúp bạn bảo vệ vị thế:

- Luôn luôn có nhiều khách hàng. Cung cấp dịch vụ cho một cộng đồng lớn là một trong những yếu tố hành vi giúp người ta xem bạn là người làm ăn riêng chứ không phải nhân viên.

- Tương tự, có tên doanh nghiệp riêng, đầu tư không gian văn phòng và trang web định hướng tiếp thị độc đáo là những dấu hiệu cho thấy bạn đang mở doanh nghiệp chào đón tất cả mọi người.
- Ngoài ra, hãy quản lý điều kiện làm việc. Đừng để khách hàng đặt ra giờ giấc. Hãy nhớ rằng bạn được thuê để tạo ra thành quả và cách thực hiện sẽ tùy thuộc vào bản thân và chuyên môn của bạn.
- Hãy chắc chắn rằng thẻ ra vào công ty của bạn có nhãn “khách mời”. Tương tự, bạn nên tránh tham gia những bữa tiệc văn phòng thường chỉ dành cho nhân viên. Người Anh có một câu nói rằng: “Nếu một con vật đi lạch bạch như con vịt, kêu như một con vịt thì hẳn đó phải là con vịt.”

Trái lại, một số thỏa thuận tư vấn rất khó được liệt vào việc làm tự do. Các dự án dài hơn sáu tháng là một ví dụ điển hình. Tương tự như vậy, những dự án hay việc làm tạm thời mà bạn được giao quyền tuyển dụng và sa thải có thể được xem là nhiệm vụ thường chỉ được giao phó cho nhân viên chính thức. Cuối cùng, các trường hợp mà bạn đảm trách nhiệm vụ tương tự như nhân viên

làm việc trong văn phòng là rất đáng ngờ. Xin nhắc lại lần nữa, bạn càng muốn mình được trả thù lao như một lao động tự do theo mẫu thuế 1099 bao nhiêu thì công việc càng phải được xác định đúng đắn bấy nhiêu.

Bất kỳ cơ cấu doanh nghiệp nào cũng có thể đóng thuế theo mẫu thuế 1099. Nếu bạn được yêu cầu trở thành nhân viên chính thức thì có vài phương án sau:

- Bạn có thể xem liệu việc hoàn toàn gia nhập công ty có giải quyết được vấn đề này không. Hãy hỏi ý kiến cố vấn thuế và tài chính nếu suy xét phương án này.
- Bạn có thể trở thành nhân viên thời vụ của khách hàng. Nhiều doanh nghiệp rất sẵn lòng đồng ý với lựa chọn này nhưng một số thì không. Có những công ty có thể giới thiệu bạn cho doanh nghiệp đối tác chủ lực của họ và bạn trở thành nhân viên của nhà cung cấp đó.
- Bạn có thể tìm một người chủ.

Tôi cần một người chủ

Trong 10 năm qua, một mảng thị trường mới đã phát triển trong phạm vi đối tác của các nhà tuyển dụng. Một số đến từ dịch vụ nhân sự và một số là từ các công ty nhân lực. Họ nhận thấy những công ty lo lắng về vấn đề tuân thủ sẽ gia tăng nhu cầu sử dụng lao động tự do. Các doanh nghiệp tương tự như doanh nghiệp của tôi – Collabrus, hay MBO Partners thuê tư vấn viên trong thời gian thực hiện dự án. Khách hàng trả phí cho MBO Partners, và sau đó MBO trả thù lao cho các tư vấn viên với tư cách là nhân viên. Cuối năm, các tư vấn viên nhận mẫu khai thuế W2 thay vì 1099. Khác với mẫu thuế 1099, trong đó chi phí cố vấn được chi trả hoàn toàn, nhà tư vấn được tuyển dụng sẽ nhận khoản thanh toán đã trừ thuế thu nhập và việc làm.

Hầu hết các công ty này rất quen thuộc với cơ cấu dịch vụ do đối tác chủ lực cung cấp vô cùng phổ biến ngày nay. Do đó, họ đã bỏ ra rất nhiều công sức để trở thành nhà cung cấp ưa thích – theo sau nhà cung cấp chính để hợp tác với những doanh nghiệp thường sử dụng nhiều tư vấn viên. Nếu bạn đang hy vọng ký hợp đồng với một trong các công ty bằng quan hệ đối tác chủ lực, có lẽ bạn cần biết công ty mình chọn để làm

trung gian tuyển dụng đã nằm trong danh sách được phê duyệt hay chưa.

Về một số khía cạnh, việc có một người chủ có thể mang lại lợi ích cho tư vấn viên. Khi tự làm chủ, bạn phải gánh toàn bộ phần thuế FCIA, hoặc 15,3%. Còn khi cộng tác với công ty, chủ doanh nghiệp của bạn sẽ chi trả phân nửa. Bên cạnh đó, bạn còn được đóng bảo hiểm bồi thường cho người lao động và bảo hiểm thất nghiệp. Ngoài ra, nhiều công ty đối tác thường cung cấp thêm lợi ích, chẳng hạn như kết nối với Quỹ hưu trí tư nhân, phúc lợi hỗ trợ thương tật tạm thời và/hoặc chăm sóc sức khỏe.

Nếu bạn muốn trở thành một nhân viên chính thức, đặc biệt khi đó không phải cách thức hành nghề quen thuộc của bạn, hãy luôn nhớ thêm vài điều cần suy xét:

- Khi rời bỏ việc lao động tự do và trở thành nhân viên, bạn được hưởng một số quyền dành cho người lao động được quy định theo luật. Chẳng hạn, bạn phải được trả thù lao không quá 10 ngày sau khi thời hạn thanh toán kết thúc. Đồng thời, nên nhớ là chức danh nhân viên này không mặc định bao gồm kỳ nghỉ phép hoặc hưởng lương

khi bị bệnh; những lợi ích này là tự nguyện chứ không bắt buộc.

- Hiểu rõ điều kiện kinh tế của tình huống. Một mặt, khi trở thành nhân viên, bạn sẽ trả thuế lao động ít đi. Trên thực tế, nhiều doanh nghiệp sẽ cố gắng thương lượng giảm bớt thù lao để bù vào 7,65% chi phí mà bạn không phải chịu. Đề nghị này có thể phù hợp nhưng hãy nhớ rằng lượng tiền mặt của bạn sẽ ít đi vì khấu trừ thuế thu nhập. Ngoài ra, có lẽ bạn nên để dành tiền để chi cho kế toán chuẩn bị hồ sơ thuế hàng quý.
- Thích nghi với sự phát triển chính sách. Một khía cạnh trong vụ kiện Uber là khiến dư luận đổ dồn sự chú ý vào lĩnh vực pháp lý này. Điều này có thể thay đổi trong năm năm tới.

Tiền lương và giờ công

Vấn đề cuối cùng bạn cần cân nhắc nếu trở thành nhân viên tư vấn là tiền lương và giờ công. Những quy định về tiền lương và giờ công được điều chỉnh bởi Đạo luật Tiêu chuẩn Lao động công bằng (Fair Labor Standards Acts – FLSA), quy định về mức lương tối thiểu, luật bảo vệ trẻ em và làm thêm giờ.

Trong năm năm qua, vấn đề làm thêm giờ đã được kiểm soát chặt chẽ. Trước kia, các công việc nói chung từng được quy định là có thể bị đánh thuế hoặc không đánh thuế. Nhân viên văn phòng và cấp quản lý được miễn thuế, mức lương không miễn thuế ít hơn 23,666 đô la/năm theo niên yết (Chính phủ Mỹ không ưa những con số tròn). Hầu hết việc tuyển dụng tư vấn thường là cho vai trò quản lý, do đó việc “lách luật” tiền lương và giờ công dường như không thành vấn đề. Tuy nhiên, thế giới đã thay đổi. Gần đây, các quyết định đã thống nhất rằng những nhà quản lý cửa hàng bán lẻ (thường không phải đóng thuế) thực ra không được miễn thuế và nên có quyền làm thêm giờ. Năm 2015, công ty kiểm toán Price Waterhouse Coopers (PwC) đã giải quyết một vụ việc nhằm tìm kiếm sự bảo vệ quyền lợi làm thêm giờ cho nhân viên kế toán cấp dưới – những người chưa qua bài kiểm tra CPA.⁶

Tương tự định nghĩa về người lao động, bên cạnh việc kiểm tra lương bổng, thì khái niệm về nhân viên miễn thuế hay không miễn thuế rất nhập nhằng. Người ta phải xem xét đến bản chất các nhiệm vụ thường xuyên và tầm quan trọng của nó đối với sự liên tục của hoạt động kinh doanh.

Một vấn đề khác mà các nhà quản lý đặc biệt quan tâm là cách thức trả lương cho nhân viên. Trong mắt của chính phủ, thù lao theo giờ là yếu tố xác định tình trạng không được miễn thuế. Người ta có thể tranh luận rằng một tư vấn viên được trả 60 đô/giờ rõ ràng phải được miễn thuế, vì thu nhập như vậy là khoảng 120.000 đô/năm. Tuy nhiên, nếu trả cho người đó thù lao dự án ba tháng theo kiểu nhân viên chính thức thì lại chỉ có 28.800 đô. Một số công ty đã chuyển sang trả cho nhân viên tư vấn mức lương tối thiểu được miễn thuế và sau đó thưởng thêm các khoản có thể phân bổ để bù vào chi phí.

Nhiều nhà tư vấn rất sợ hãi trước suy nghĩ rằng công việc họ đang làm có nguy cơ không được miễn thuế. Nếu vậy, họ sẽ không bao giờ đề cập vấn đề này với người chủ hay khách hàng của mình. Điểm mấu chốt là lĩnh vực pháp lý này cực kỳ rối ren. Là một tư vấn viên, bạn có quyền làm thêm giờ cho dù bạn chỉ làm cho một dự án có hạn định thời gian.

Thế giới luật lao động đầy náo nhiệt chưa hề có lấy một khoảnh khắc tẻ nhạt.

Lưu ý cuối cùng về vấn đề lao động và nền tảng nhân sự số

Phần lớn các nền tảng số giữ một vị trí thụ động trong lĩnh vực thỏa thuận lao động tự do. Trong hợp đồng, họ để cho khách hàng quyết định người lao động đó nên trở thành nhân viên chính thức hay chỉ là nhà thầu độc lập. Trong nhiều trường hợp, điều này hoàn toàn thích hợp. Người lập trình viên mà tôi thuê từ trang Fiverr để thiết kế trang web của tôi rõ ràng đang thực hiện một dự án ngắn hạn và có nhiều khách hàng khác. Tuy nhiên, với những nền tảng có thời gian thỏa thuận dài thì tình huống có thể khác đi.

Mặc dù vậy, điều quan trọng hơn là những nền tảng này thường cộng tác với các doanh nghiệp nhỏ không có ý thức đầy đủ về luật lao động. Họ có thể thuê vài tư vấn viên làm việc song song với nhân viên chính thức với cùng một nhiệm vụ. Chẳng hạn Microsoft nhận ra rằng vào những năm 90, họ đã thua rất nhiều vụ kiện vì thuê nhà thầu làm công việc tương tự với nhân viên công ty. Nhiều nhà quản lý cấp cao và giàu kinh nghiệm hơn không xem trọng chiều hướng kiểm soát và với thiện chí tìm được công việc thích hợp, họ giám sát ở một mức độ có thể được xem như sự

hướng dẫn. Bởi vậy, sự giám sát đó có thể khiến dự án giống như một việc làm. Tương tự, nhiều công ty khởi nghiệp có thể không biết rằng nhân tài mà họ đang bắt làm việc 60 tiếng/tuần có thể sẽ phải làm thêm giờ mặc dù họ là tư vấn viên.

Vì khách hàng của bạn có thể không thông thuộc vấn đề này nên quan trọng là bạn phải nắm rõ vấn đề và hành nghề sao cho phù hợp, giống như câu nói: “Là người mua, hãy cẩn thận.”

Tổng kết Chương 7

- Việc tuân thủ luật về lao động tự do và nhân viên chính thức là vấn đề quan trọng ở Hoa Kỳ.
- Sở Thuế vụ Hoa Kỳ đề ra 20 tiêu chuẩn để xác định một cá nhân là nhân viên hay nhà thầu tự do, nhưng không có phương pháp hướng dẫn cách áp dụng những quy tắc này nên đã gây ra tình trạng cực kỳ mơ hồ.
- Các yếu tố quan trọng để xác định một nhân viên chính thức là việc kiểm soát hành vi, kiểm soát tài chính và mối quan hệ giữa các bên.
- Những nhà tư vấn sáp nhập chung với tổ chức hầu như không bị ảnh hưởng bởi vấn đề mẫu khai thuế W2-1099.

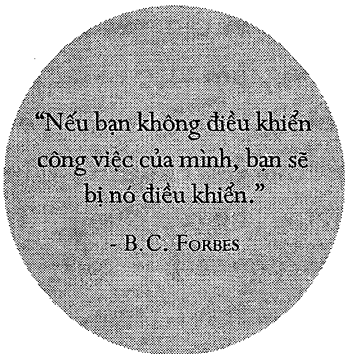
- Các tư vấn viên được doanh nghiệp tuyển dụng có thể hưởng dịch vụ biên chế và những lợi ích khác.
- Trong nhiều trường hợp, nhân viên tư vấn có thể được quyền làm thêm giờ, do đó nên hiểu biết các quy định trong lĩnh vực này.

8

TRẢI NGHIỆM LAO ĐỘNG TỰ DO

*T*raï nghiệm lao động là một trong những thuật ngữ mới trong thế giới việc làm, khi ngày càng nhiều doanh nghiệp nhận thức rằng cuộc chiến chiêu mộ nhân tài

đang diễn ra ác liệt thì việc tạo ra một môi trường ai cũng muốn làm việc là cực kỳ quan trọng. Trên thực tế, nhiều lao động tự do quyết định rời khỏi công ty bởi vì trải nghiệm lao động không “giữ chân” họ được. Tình hình khan hiếm nhân lực là mối quan tâm của các doanh nghiệp Mỹ. Hơn bao giờ hết, các



“Nếu bạn không điều khiển công việc của mình, bạn sẽ bị nó điều khiển.”

- B. C. FORBES

nhà nghiên cứu và giám đốc bộ phận nhân sự đang điều tra trải nghiệm lao động để hiểu được yếu tố nào tạo nên môi trường làm việc lý tưởng nhất và điều gì khiến người ta muốn tiếp tục ở lại trong môi trường đó. Với suy nghĩ đó và vốn hiểu biết đầy đủ về thế giới việc làm, tôi cho rằng từ kiến thức về trải nghiệm lao động sẽ có thể rút ra vài ý kiến sâu sắc để áp dụng trong công việc tự do.

Một trong những chuyên gia của lĩnh vực này là Jacob Morgan – nhà đồng sáng lập theo thuyết vị lai của Cộng đồng Future of Work, nhóm chuyên gia cố vấn cho các lãnh đạo cấp cao của những tổ chức toàn cầu. Họ khảo sát sự thay đổi của môi trường làm việc và tác động của thay đổi đó đến mọi người trên khắp thế giới. (Jacob cũng tạo ra podcast cho Future of Work và tôi đánh giá rất cao chất lượng của chúng). Thực ra, ông đã xuất bản một cuốn sách về cách thu hút lao động vào mùa xuân năm 2017, mang tên: *The Employee Experience Advantage: How to Win the War for Talent by Giving Employees the Workspaces They Want, The Tools They Need, and a Culture They Can Celebrate* (tạm dịch: Lợi ích của trải nghiệm lao động: Cách chiến thắng trong cuộc chiến thu hút nhân tài bằng cách tạo ra môi trường lao động đáng mơ ước, cung cấp công cụ làm việc cần thiết và xây dựng văn

hóa mà nhân viên có thể vui chơi). Jacob đã phân tích hơn 250 tổ chức để xác định giải pháp tạo ra một tổ chức mà mọi người thật lòng mong muốn (chứ không phải “cần”) đến đó để làm việc. Tôi hỏi Jacob rằng trong quá trình nghiên cứu, có bao giờ ông nghĩ đến những đề xuất cho một công ty chỉ có duy nhất một nhân viên. Jacob trả lời: “Đối với những người hành nghề độc lập, sẽ hơi khác biệt vì những trải nghiệm trên là do bạn và tổ chức tạo ra. Tuy nhiên, tin tốt lành là không ai hiểu rõ hơn bạn về những điều bạn quan tâm và giá trị nào là quan trọng nhất.”¹

Sau đó, ông tiếp tục đưa ra ba lĩnh vực mà một người lao động tự do nên xem xét: công cụ để hoàn thành công việc, môi trường làm việc thuận lợi để đạt hiệu quả cao và văn hóa công ty. Như vậy, nhờ sự giúp đỡ của Jacob, bây giờ chúng ta hãy cùng thảo luận ba phương diện này.

Công cụ kinh doanh

Bất kể chuyên môn của bạn là gì, có những “công cụ” nhất định mà nhà tư vấn độc lập cần có để hoạt động hiệu quả. Quan trọng nhất là khung hợp đồng và cơ cấu tài chính. Các công cụ hữu ích khác là kế hoạch đào tạo và phát triển, kế hoạch tiếp thị và chính sách công nghệ.

Khuôn khổ hợp đồng và rủi ro

Khi một người được công ty tuyển dụng, bất kể là vị trí nhân viên bán hàng, giám đốc tài chính hay tiếp tân, thường sẽ có thư đề nghị ghi rõ chi tiết của thỏa thuận. Nó bao gồm mức lương, lợi ích hợp pháp, giờ làm việc, ngày bắt đầu và thông báo các mối quan hệ. Hợp đồng tư vấn cũng cần mức độ chi tiết như vậy, nhưng bạn hãy lưu ý rằng nền tảng quan hệ là hoàn toàn khác nhau. Như đã thảo luận trong Chương 7, cơ sở của luật lao động xuất phát từ mối quan hệ chủ - tớ, doanh nghiệp là chủ còn nhân viên là người làm thuê.

Cho dù chức vụ của bạn là gì, lập trình viên trang web hay giám đốc tài chính lâm thời, những dự án tư vấn đều được tiến hành trên một tiền đề cơ bản khác. Đó là tương tác ngang hàng trong đó mỗi bên rõ ràng sẽ đạt được thành quả sau khi quá trình hoàn tất. Khách hàng có được kết quả họ mong muốn và nhà tư vấn nhận thù lao. Về mặt lý thuyết, sự tác động qua lại lẫn nhau này cũng tồn tại trong mối quan hệ lao động nhưng không được thể hiện rạch ròi.

Bên cạnh đó, trong tình huống có ký hợp đồng, nếu không đạt được thành quả mong muốn thì khách hàng không cần thanh toán cho tư vấn viên,

bởi vì cơ sở pháp lý ở đây là luật hợp đồng chứ không phải luật lao động. Đó là lý do vì sao hợp đồng rất quan trọng trong việc xác định hàm ý của việc thực hiện và không thực hiện một thỏa thuận tư vấn. Đối với những ai còn thấy mơ hồ, khó hiểu về khái niệm này, tôi sẽ ví nó giống như việc thuê một nhà thầu sơn từng căn phòng trong ngôi nhà của bạn. Nếu họ không sơn nhà bếp, bạn có thể từ chối thanh toán. Nếu họ sơn nhà bếp kiểu “đánh trống bỏ dùi” (chẳng hạn: chỉ hoàn thành ba bức tường), bạn có thể không trả thù lao bởi vì kết quả đã giao kèo không được bàn giao đúng. Hợp đồng tư vấn khá giống như vậy.

Tuy nhiên, hợp đồng lao động tự do không cần dài dòng và phức tạp. Tùy vào lĩnh vực chuyên môn cụ thể của bạn, nó có thể khá đơn giản. Bạn có thể sử dụng hình thức một lá thư bao gồm các điều khoản quan trọng cần thiết cho công việc. Hoặc bạn thường ký hợp đồng với khách hàng, trong trường hợp này, bạn cần biết điều khoản nào mình sẽ chấp nhận, điều khoản nào cần thương lượng và nội dung nào muốn bổ sung. Đừng cố gắng đưa hết mọi ý muốn của mình vào, chỉ chọn cái then chốt nhất. Bạn cần phải chắc chắn hiểu rõ hàm ý trong các điều khoản mà khách hàng đưa vào. Có thể sẽ có một số rủi ro mà bạn nên

sẵn sàng đón nhận và những thứ có thể giảm bớt bằng các khoản bảo hiểm – tôi sẽ đề cập đến chủ đề này ở cuối phần này. Cuối cùng, có lẽ bạn sẽ đối mặt với rủi ro cao và thống nhất với khách hàng của mình rằng bạn cảm thấy thoải mái trước mọi sự tác động. Đó là lý do vì sao tôi gọi công cụ này là khuôn khổ hợp đồng – chìa khóa nhằm xác định các khía cạnh rủi ro vốn có trong công việc của bạn, và quyết định xem điều gì bạn có thể dung hòa, còn điều gì không. Hiểu rõ ảnh hưởng rủi ro sẽ giúp bạn xây dựng một bộ hồ sơ, gồm thư, hợp đồng và/hoặc bảo hiểm để đủ sức mang lại mức độ bảo vệ thích hợp cho mình.

Mặc dù vậy, nếu bạn chọn làm việc cho bên sở hữu lao động thứ ba như MBO Partners thì phần này có thể cần đưa ra thảo luận. Trong trường hợp đó, các vấn đề của bạn sẽ được liệt kê. Tôi sẽ đề cập đến nó trong phần cuối.

Các điều khoản tiêu biểu

Dưới đây là một số điều bạn chắc chắn phải suy xét khi xây dựng khuôn khổ hợp đồng.

Thỏa thuận phạm vi công việc

Việc bạn với khách hàng hoàn toàn thống nhất về những việc bao gồm và không bao gồm

trong dự án là cực kỳ quan trọng. Ở mức độ cơ bản nhất, nếu bạn thực hiện một yêu cầu thì cần đảm bảo rằng hai bên đã đồng ý về hình thức thực hiện. Một khách hàng đang chờ bản báo cáo dài 30 trang có thể cảm thấy không hài lòng nếu sản phẩm cuối cùng mà họ nhận được là một bài thuyết trình 10 trang. Bên cạnh đó, hai bên nên có thỏa thuận rõ ràng về:

- Nguồn lực mà khách hàng đồng ý đầu tư cho dự án.
- Thời hạn.
- Báo cáo tạm thời và các sản phẩm.
- Thanh toán khi hoàn thành dự án.

Thù lao và điều khoản thanh toán

Một khi đã quyết định giá cả cho dự án, một vấn đề then chốt trong hợp đồng là thời hạn. Nếu khách hàng thanh toán trễ, bạn có được tính thêm phí trễ hạn không? Có khoảng thời gian ân hạn không? Đối với những hợp đồng hoàn thành theo phần trăm, bạn cần xác định tỷ lệ phần trăm thù lao được tính như thế nào.

Chi phí bồi hoàn cũng nên được hiểu rạch ròi. Nó cực kỳ quan trọng trong trường hợp tư vấn viên cần phải đi công tác xa cho một dự án.

Nếu bạn thường xuyên phải ngồi máy bay 5 tiếng đồng hồ, thời gian đó có được đền bù không? Một ước lượng theo kinh nghiệm là bạn nên được bồi hoàn ít nhất 50% thời gian, đặc biệt nếu bạn có thể làm việc trên máy bay. Tương tự, về chi phí khách sạn, hợp đồng cần làm rõ loại phí nào được bao gồm và mức giá khách hàng có thể chấp nhận – khách sạn Courtyard Marriott thì ổn trong khi Four Seasons thì không. Tại M Squared, chúng tôi từng thực hiện vài dự án ở Nam Phi kéo dài trên chín tháng, vì vậy cần nhiều cuộc thương lượng về việc di chuyển. Bên cạnh chi tiết về đi lại và ăn ở tiêu chuẩn, chúng tôi còn đàm phán về số lượng chuyến bay trở về Hoa Kỳ trong suốt quá trình tham gia. Cung cấp càng nhiều thông tin về những chi phí dự kiến trước khi dự án bắt đầu là một giải pháp tốt để giảm bớt rủi ro tranh cãi của khách hàng.

Mối quan hệ giữa các bên

Nếu bạn coi một dự án là hợp đồng tự do thì nên khẳng định như vậy trong thỏa thuận. Mặc dù trong chương trước, chúng ta đã phân tích việc tuân thủ hợp đồng tự do mang lại nhiều khó khăn nhưng việc nói rõ mục đích làm việc độc lập sẽ không gây hại gì. Bạn nên khẳng định như đinh đóng cột rằng với tư cách một nhà thầu tự

do, bạn không được hưởng trợ cấp lao động và thất nghiệp hay bất cứ lợi ích đặc trưng dành cho nhân viên. Bạn cũng cần nói rõ rằng mình đã xem xét những bảo hiểm cần thiết và chọn lựa bảo hiểm hoặc không bảo hiểm cho những kế hoạch nào. Tôi sẽ thảo luận thêm về vấn đề bảo hiểm ở cuối phần này.

Những vấn đề hợp đồng khác

Các vấn đề vừa đề cập trên đây có thể được giải quyết dễ dàng trong một bản cam kết, và tốt nhất là cả hai bên cùng ký và/hoặc xác nhận. Đối với những tài liệu có nhiều trang thì nên viết tắt tên họ vào từng trang.

Những nhà tư vấn cấp cao thường yêu cầu phải có điều khoản chi tiết hơn. Những nội dung dưới đây thường có trong hợp đồng nhưng nó cũng có thể được đề cập trong dạng tài liệu “bình dân” hơn như bản thỏa thuận.

Sở hữu trí tuệ

Sở hữu trí tuệ (SHTT) ngày càng đóng vai trò quan trọng trong hợp đồng tư vấn. Là nhân viên chính thức, sản phẩm do bạn tạo ra thuộc quyền sở hữu của người sử dụng lao động, xét theo cơ sở bộ luật “công việc làm thuê”. Là lao động tự do,

sản phẩm do bạn làm ra là của chính bạn, trừ khi có quy định khác.

Nhiều khách hàng sẽ đề nghị nhà tư vấn từ bỏ quyền sở hữu trí tuệ của mình. Việc này có thể thực hiện đơn giản bằng cách mô tả dự án tương tự như công việc làm thuê. Hoặc, bạn có thể khẳng định cụ thể rằng sẽ giao toàn quyền sở hữu cho khách hàng. Tương tự, bạn có thể cung cấp giấy phép (mất phí hoặc miễn phí) về việc sử dụng vĩnh viễn để khách hàng chia sẻ phát minh đó.

Thậm chí, có những khách hàng thậm chí còn diễn giải quyền sở hữu trí tuệ một cách nghiêm ngặt hơn. Nhiều công ty, đặc biệt là trong ngành giải trí đề ra điều khoản quyền đạo đức (droit morale), yêu cầu người lao động tự do không chỉ nhượng lại quyền sở hữu mà còn cả quyền đạo đức của một ý tưởng. Từng có một vấn đề xảy ra với công ty của tôi khi làm việc với Disney. Tôi nhớ là mình có chút hãi hùng khi nghĩ đến việc từ bỏ quyền đạo đức. (Tuy nhiên, có rất nhiều điều trong bộ luật khiến tôi phải phát sợ, bao gồm cả định nghĩa về nhà thầu độc lập). Luật sư của tôi giải thích với tôi như sau: Nếu một nhà tư vấn cảm thấy “tặng” cho chú chuột Mickey một bộ ria mép là ý tưởng hay ho, ý tưởng đó có thể được nhiều người ưa thích và kéo theo việc gia tăng

doanh thu nhờ việc thương mại hóa sáng kiến này. Nhưng bởi vì Disney là “cha đẻ” của Mickey nên họ có toàn quyền đại diện cho nhân vật, bất kể là ai đã nảy ra sáng kiến bộ ria mép. Do đó, Disney đề nghị người phát minh từ bỏ quyền đạo đức của mình. Nếu bạn đang làm việc trong nghề bán ý tưởng thì rất có thể bạn sẽ phải đối mặt với vấn đề này. Trong trường hợp này, bạn hãy tham khảo ý kiến luật sư để hiểu được ý nghĩa của điều khoản quyền đạo đức.

Cam kết bảo mật thông tin

Một hệ quả tất yếu của SHTT là cam kết bảo mật thông tin (Non-disclosure agreement – NDA). Nhiều công ty công nghệ yêu cầu NDA đối với mọi cấp nhân viên quản lý hoặc lao động tự do. Để hoàn thành nghiên cứu cho cuốn sách, tôi đã phải kí NDA để được vào trụ sở của LinkedIn.

Cam kết bảo mật thông tin yêu cầu người ký không tiết lộ bất cứ thông tin độc quyền, bí mật thương mại hoặc sáng chế cho bất kỳ ai bên ngoài công ty. Nhiều người xem nhẹ tầm quan trọng của NDA, vì họ cảm thấy mình không tài nào tuân thủ được, đặc biệt là ở California. Điều này đôi khi có thể đúng nhưng một bản NDA được xây dựng hợp lý có khả năng bảo vệ mạnh mẽ. Nếu khách

hàng chứng minh được bạn cố ý vi phạm cam kết, họ được quyền hưởng trợ giúp, bồi thường thiệt hại và thậm chí đền bù lợi nhuận bị mất.

Ảnh hưởng của việc ký bản cam kết bảo mật thông tin giới hạn trong hiểu biết của bạn về những tài liệu nào được cam kết bảo vệ. Do đó, hãy đảm bảo rằng bạn biết rõ thứ gì được xem là độc quyền để không vô tình vi phạm bất cứ điều khoản nào. Chẳng hạn, danh sách khách hàng thường được xem là bí mật thương mại. Đối với những người giàu kinh nghiệm về một lĩnh vực cụ thể, có thể tri thức thuộc phạm vi bảo vệ của thỏa thuận là kiến thức bạn đã tích lũy từ nơi khác. Trong trường hợp đó, bạn nên làm việc với khách hàng để thu hẹp phạm vi cam kết hoặc bổ sung một phần nội dung không cần bảo mật để đảm bảo không vô tình vi phạm.

Bồi thường và tranh chấp

Một số tư vấn viên đề cập vấn đề bồi thường trong hợp đồng để bảo vệ bản thân tránh khỏi những thất bại thảm hại. Cách bồi thường tốt nhất là bồi thường lẫn nhau. Khách hàng của bạn tránh cho bạn bị tổn hại trong một số trường hợp và bạn cũng vậy. Các điều khoản như vậy được soạn thảo chính xác và hợp lý nhất khi có sự trợ

giúp pháp lý hoặc chí ít phải được một luật sư kỳ cựu trong lĩnh vực hợp đồng xem lại.

Một điều khoản liên quan là cách thức giải quyết tranh chấp. Vì chẳng ai muốn kiện tụng nên giải pháp thường dùng là nhờ trọng tài hoặc hòa giải. Trong cả hai trường hợp, đặc biệt khi bạn ký hợp đồng của khách hàng, bạn phải đảm bảo là có “thời hạn điều tra”. Điều tra là khâu rất mất thời gian và chi phí trong quá trình tố tụng, liên quan đến việc thu thập dữ kiện về tranh chấp. Nó có thể tiến hành dưới hình thức phỏng vấn hoặc cung khai – một việc cực kỳ tốn kém vì luật sư cả hai bên đều phải có mặt. Nhờ trọng tài thay vì đưa ra tòa sẽ không hạn chế thời gian điều tra của bạn vì lý do tốn kém tài chính. Xin nhắc lại lần nữa, nếu có bất cứ nghi ngờ gì, trước hết bạn hãy hỏi ý kiến luật sư bởi đó là chuyện sớm muộn gì cũng phải làm.

Hòa giải là một phương án giải quyết tranh chấp khác. Như tôi từng nói với các sinh viên ngành nhân sự của mình, cốt lõi của hòa giải là chi tiền để dàn xếp vấn đề. Đó là cách sử dụng một hòa giải viên lành nghề để đạt được sự thỏa thuận về tài chính. Những nguyên tắc về bằng chứng và bằng chứng để chứng minh người nào đúng luật không thực sự quan trọng trong tố tụng cũng như

cách xử lý nhờ trọng tài. Đây không phải kỹ thuật giải quyết tranh chấp ưa thích của tôi, nhưng có lẽ đối với một lao động tự do thì nó ít tổn kém nhất.

Như luật sư của tôi đã nói, bạn hãy nhớ rằng hợp đồng là một tài liệu “sống”. Khi đàm phán những điểm khác biệt với khách hàng, bạn có thể nhận ra sơ hở hoặc vài điều khoản cần được xem xét lại. Hãy xem lại hợp đồng vài năm một lần. Hiệp hội Lao động tự do có một công cụ tạo hợp đồng giúp mỗi người tự thiết kế hợp đồng theo ý mình. Chúng ta không lấy làm ngạc nhiên khi công cụ này được xây dựng bởi những lập trình viên tự do và được các luật sư tự do kiểm duyệt tính chính xác.

Bảo hiểm

Bí quyết để đàm phán mọi hợp đồng là hiểu rõ những rủi ro đang được công cụ làm giảm nhẹ và điều chỉnh chúng dựa theo khả năng chịu đựng, quản lý rủi ro của bạn. Một số rủi ro có thể được xử lý bằng bảo hiểm. Chẳng hạn, có thể bạn không cần điều khoản bồi thường nếu đã có bảo hiểm trách nhiệm Sai sót và Nhầm lẫn (Error and Omision – E&O). Bảo hiểm này còn có tên gọi khác là bảo hiểm trách nhiệm nghề nghiệp, dành cho các nhà tư vấn phạm sơ suất về y khoa như bác sĩ.

Họ không cố ý làm sai nhưng trong trường hợp có sự cố đáng tiếc xảy ra, bảo hiểm sẽ miễn trừ trách nhiệm pháp lý. Bảo hiểm Sai sót và Nhầm lẫn thường có hai dạng: bồi thường hoặc bồi thường trên mỗi sự cố. Cách thứ nhất ít tốn kém hơn nhưng phải thực hiện đúng thời điểm trước khi xảy ra sự kiện dẫn đến khiếu nại. Bồi thường trên mỗi sự cố toàn diện và tốn kém hơn. Một số chuyên gia tư vấn có thể lựa chọn phương án cần trọng này trong những dự án có ảnh hưởng lớn, mà ngay cả một yêu cầu bồi thường nhỏ cũng có thể gây ra tác động tài chính tiêu cực.

Một số công ty khách hàng yêu cầu mọi nhà cung cấp, bất kể độc lập hay không đều phải có những bảo hiểm nhất định, bao gồm bảo hiểm Sai sót và Nhầm lẫn. Các dự án có sử dụng xe hơi thường phải có bảo hiểm ô tô – bạn có thể dễ dàng bổ sung vào chính sách ô tô cá nhân hiện tại của mình. Đừng quên tính thêm tiền đóng bảo hiểm vào chi phí công việc.

Có một loại khá lắt léo là bảo hiểm lao động – bảo hiểm về những thương tích ở nơi làm việc. Nếu bạn bị thương ở chỗ làm vì giúp di chuyển chiếc máy in từ điểm A sang điểm B, sẽ có yêu cầu bồi thường cho người lao động. Mặc dù vậy, quan trọng hơn là nếu vì thực hiện dự án cho khách hàng mà bạn

bị mắc hội chứng ống cổ tay*, bạn vẫn có thể yêu cầu họ bồi thường. Đó là nguyên nhân vì sao nhiều doanh nghiệp thích thuê tư vấn viên được phía cơ quan chủ quản chi trả tiền bảo hiểm, như vậy thì mọi yêu cầu bồi thường có thể phát sinh sẽ không ảnh hưởng đến chính sách công ty thuê.

Tuy nhiên, nếu là công ty một thành viên, bạn không phải thanh toán yêu cầu bồi thường này. Hầu hết các bang của Mỹ đều cho phép bạn tự miễn trừ khỏi chế độ bắt buộc bồi thường lao động. Bởi vậy, đây có thể là một vấn đề nan giải. Một giải pháp cho câu chuyện này là mời một đối tác chuyên nghiệp xử lý các vấn đề hợp đồng và lao động. MBO Partners và những doanh nghiệp khác như TalentWave, cung cấp hàng loạt dịch vụ cho nhà tư vấn. (Chúng ta sẽ bàn kỹ hơn về phương án này trong Chương 9). Đối với khách hàng không rành rẽ về việc bồi thường lao động, nền tảng cung cấp tư vấn viên có thể là lựa chọn tốt nhất.

* Hội chứng ống cổ tay xảy ra khi dây thần kinh giữa bị chèn ép do tổn thương dây thần kinh hoặc dây chằng hoặc cả hai. Triệu chứng điển hình của hội chứng ống cổ tay là đau, tê ngón trỏ và ngón giữa, yếu ngón cái; có thể thấy đau cổ tay, lòng bàn tay hoặc cẳng tay do dây thần kinh giữa bị chèn ép.

Cấu trúc tài chính

Bất kể chuyên môn chức năng của bạn là gì, bạn cũng cần quản lý thành quả tài chính. Ở mức độ cơ bản nhất, bạn phải lập hóa đơn cho khách hàng, thu tiền và trả phí. Ngoại trừ người làm kế toán, còn lại đối với hầu hết nhà tư vấn thì đây là khía cạnh ít được ưa chuộng nhất trong công việc, nhưng việc đó đang dần thay đổi vì ngày càng có nhiều sản phẩm nhắm đến các doanh nghiệp nhỏ được tung ra trên thị trường. Những sản phẩm này cho phép bạn thiết lập một hệ thống kế toán cơ bản, có thể theo dõi thu nhập và chi phí cũng như tính toán lời, lỗ và ước tính thuế. Chắc chắn rằng khi thiết kế hệ thống tài chính cho công việc của mình, bạn nên nhờ nhà tư vấn thuế hoặc kế toán viên duyệt lại giúp.

Có lẽ doanh nghiệp “chịu chơi” nhất trong thế giới kế toán của công ty nhỏ là QuickBooks, với một phiên bản khác dành cho giới lao động tự do mang tên QuickBooks Self-Employed. Nó có các tính năng kiểm tra các giao dịch trong tài khoản ngân hàng của bạn nhằm xác định giao dịch nào có thể là chi phí liên quan đến công việc (khi được cho phép). Tương tự, FreeAgent.com là một sản phẩm phát triển trong thị trường này. Bên cạnh chức năng lập hóa đơn và báo cáo, nó còn có thiết

bị đánh giá dự án, ghi nhận thời gian và có thể dùng điện thoại thông minh để cập nhật và theo dõi chi phí. FreeAgent.com là công ty của Anh nhưng nó cũng có phiên bản Mỹ.

Ngoài hai công ty này, còn có một loạt sản phẩm khác phục vụ cho những doanh nghiệp nhỏ và chuyên gia làm việc tự do như FreshBooks, Wave và LessAccounting. Một sản phẩm hoạt động trên nền tảng web – Xero sáp nhập với Timesheets.com – hệ thống lập hóa đơn và theo dõi thời hạn cho các công ty, luôn phục vụ miễn phí cho lao động tự do. (Trong Chương 9, tôi sẽ bàn tổng quát về những ứng dụng dành cho đối tượng này).

Nếu ý tưởng tự quản lý hệ thống kế toán nghe không thú vị, bạn vẫn có các phương án khác. Bạn có thể thuê công ty hoặc một người khác làm hộ mình. Peers.org là thị trường nhắm đến lao động tự do – cung cấp nguồn nhân lực cho họ.

Thêm nữa, bạn có thể tìm hiểu về những doanh nghiệp trong lĩnh vực nền tảng lao động như MBO Partners hay Talent Wave. Các công ty này sẽ không cung cấp cho bạn báo cáo lời lỗ khi bạn sẽ trở thành nhân viên của họ. Họ sẽ giải quyết mọi vấn đề hóa đơn, quản lý thời gian và thu thập thông tin, đồng thời đưa ra nhiều phương

án về chi phí báo cáo. Bên cạnh đó, những doanh nghiệp trên mang lại cho bạn một số lợi ích, bao gồm bảo hiểm y tế, bảo hiểm lao động, bảo hiểm Sai sót và Nhầm lẫn, chế độ hưu trí. Như đã thảo luận ở phần trước, nếu bạn chọn cách tự quản lý công việc, bạn cần đảm bảo có bảo hiểm, chí ít là bảo hiểm y tế với bảo hiểm Sai sót và Nhầm lẫn. Nếu không làm việc tại nhà, có thể bạn sẽ cần bảo hiểm trách nhiệm tổng quát. Một số không gian làm việc cộng đồng yêu cầu chứng nhận bảo hiểm, do đó hãy đảm bảo bạn đã kiểm tra phần chữ in nhỏ trong thỏa thuận.

Những công cụ khác

Để duy trì lợi thế chuyên nghiệp của một nhà tư vấn, dù bạn là blogger hay giám đốc tài chính, bạn cũng cần dành thời gian để đầu tư cho bản thân mình. Tương tự như bất kỳ công việc nào, bạn nên lên kế hoạch tự đào tạo và phát triển. Kỹ năng nào cần mài giũa để giành được nhiều cơ hội hơn? Có hội thảo hay triển lãm thương mại nào nên tham gia? Với một số ngành nghề như nhân sự, thường sẽ có những chương trình đào tạo bắt buộc hoặc được đề xuất bởi các hiệp hội lớn trong ngành tổ chức. Một số người cho rằng những chương trình này chỉ phát sinh nhất thời

chứ không có tầm nhìn về lâu dài. Tốt nhất bạn nên xem những cơ hội này là dịp xây dựng vốn tri thức, kết hợp với khả năng tiếp cận thị trường để giúp mình có tầm nhìn chiến lược hơn, đồng thời hiểu rõ hơn chương trình nào, với chi phí như thế nào sẽ mang lại lợi ích tốt nhất cho sự nghiệp.

Điều này cũng đúng với giải pháp tiếp cận thị trường. Có sự kiện nào bạn nên tham gia vì nó sẽ là cơ hội kết nối tuyệt vời, xét từ khía cạnh phát triển công việc? Đưa những sự kiện đó vào ngân sách của mình. Đừng quên các sự kiện kết nối, tài liệu tiếp thị, chi phí mua hosting, dịch vụ thiết kế đồ họa và phí thành viên các hội.

Chính sách công nghệ là một ý kiến hay ho khác trong thế giới ngày nay. Bạn có thể đăng ký sử dụng và quên mất mình đã có tài khoản. Đương nhiên, bạn còn mất chi phí máy tính, điện thoại và máy in, nhưng còn dịch vụ nào bạn định mua nữa? Có thể bạn cần bỏ tiền thực hiện khảo sát Monkey để tiến hành nghiên cứu, hay nhờ Pictograph thiết kế infographic cho trang blog của mình? Ngược lại, nếu cần một trong những thứ trên, bạn có thể yêu cầu khách hàng trả phí, hay đưa nó vào chi phí tương lai cho công việc? (Đây là một trong các vấn đề có thể cần thảo luận với chuyên gia tài chính của bạn). Bạn sử dụng gói LinkedIn Pro hay

dùng miễn phí? Bạn có thuê lập trình viên web của Fiverr để cập nhật trang web không? Hãy xem xét tất cả những chi phí công nghệ này để nắm rõ chi phí của chúng trong công việc.

Môi trường làm việc

Không gian làm việc vật lý là một trong những yếu tố then chốt trong chiến lược chiêu mộ nhân lực. Do đó, nó cũng nên nằm trong danh sách cần quan tâm đối với sự nghiệp kinh doanh tự do của bạn.

Không có gì đáng ngạc nhiên khi thị trường không gian làm việc chung (co-working space) cũng làm ăn phát đạt y như thị trường lao động tự do vì cả hai đều có quan hệ trực tiếp lẫn nhau. Năm 2007, có 75 không gian làm việc chung trên toàn thế giới, đến năm 2015, con số đó lên tới 7.800.² Việc gia tăng lượng lao động độc lập lành nghề đang dẫn đến sự bùng nổ không gian văn phòng loại này.

WeWork, nhà cung cấp dịch vụ hợp tác không gian làm việc tầm cỡ nhất, có vốn thị trường 10 tỷ đô la, là công ty bất động sản lớn thứ tư của Hoa Kỳ và là sản phẩm quảng bá cho sức mạnh của nền kinh tế tự do. Các nhà phân tích bất động sản thừa nhận rằng công ty bất động sản Regus với

kinh nghiệm lâu năm đã bị phá sản sau vụ tai nạn kỹ thuật năm 2001, khi đánh mất những khách hàng ngắn hạn và không thể tài trợ cho hợp đồng dài hạn nữa. WeWork hoạt động theo mô hình tương tự, nhưng hiện nay, vị trí các lao động tự do chiếm một phần đáng kể trong không gian văn phòng cho thuê của công ty. Trước đây, không gian cho thuê ngắn hạn là dành cho văn phòng kinh doanh hoặc công ty khởi nghiệp – hai đối tượng dễ bị tình hình suy giảm kinh tế tác động. Sự gia tăng lao động thay thế giống như một phân khúc thị trường mới, và sự phát triển, hiểu biết của WeWork về nhu cầu kinh doanh chia sẻ và tự do đã làm cho mô hình của họ vững chắc, dẻo dai hơn trong thời kỳ kinh tế bất ổn. Thành công của họ trên thị trường đã thúc đẩy nhiều đối thủ khác nhảy vào cuộc chiến. Những không gian làm việc chung như Spaces, Bespoke CoWorking và PivotDesk có thể cung cấp bàn làm việc theo tuần hoặc theo tháng để mang lại cảm giác ngồi trong văn phòng cho những ai có nhu cầu. Tại thung lũng Mill, ngoại ô San Francisco, Hivery là nơi làm việc dành cho phụ nữ. Với quảng bá rằng đây là nơi phụ nữ có thể sáng tạo, hợp tác và tương trợ lẫn nhau, Hivery thu hút nhiều doanh nhân, các bà mẹ quay lại làm việc và thế hệ Baby Boomers đã nghỉ hưu.

Tuy nhiên, bạn nên xem xét chắc chắn các lựa chọn khác nhau để xem nơi nào phù hợp nhất với mình. Tôi từng tiến hành một cuộc phỏng vấn để viết cuốn sách này tại không gian WeWork ở San Francisco. Đó là một buổi chiều thứ Sáu và chúng tôi ngồi gần một bàn chơi bóng bàn. Không khí rất chộn rộn, ồn ào và hơi gây sao nhãng vì mấy quả bóng bàn bay qua bay lại liên tục và suýt “va” trúng tôi nhiều lần. Môi trường làm việc như vậy có thể không hợp “gu” với rất nhiều người. Tương tự như thế, Regus – doanh nghiệp phục hồi từ vụ phá sản và vẫn hoạt động ở hầu hết thị trường – lại mang tính tập thể hơn nhưng có thể quá bình lặng và buồn tẻ đối với nhiều người.

Một yếu tố quan trọng phải cân nhắc khi dùng không gian làm việc chung là chi phí. Dưới đây là bảng so sánh một số không gian khác nhau tại San Francisco, trong một khu phố nhộn nhịp với thị trường phía Nam hoặc khu vực SOMA. Hầu hết nhà cung cấp dịch vụ đưa ra mức phí theo ngày kèm theo giá thuê phòng họp. Regus yêu cầu hợp đồng trong 24 tháng. Đừng quên đọc hết những dòng chữ nhỏ để nắm rõ mọi chi phí khi ký một thỏa thuận kiểu này.



PHÍ THUÊ KHÔNG GIAN LÀM VIỆC THEO THÁNG (ĐVT: ĐÔ LA)

	Bàn làm việc bất kỳ	Bàn chuyên dụng	Văn phòng
Citizen Space*	200	425	Không cung cấp
Parisoma*	345	595	1250
Regus**	Không cung cấp	342	798
Space Works*	340	510	780
WeWork*	220	350	400

* Dựa theo trang web San Francisco South of Market cung cấp ngày 31/12/2016

** Dựa theo email đề xuất của Regus về địa điểm có chi phí thấp nhất ở thị trường phía Nam, dành cho một người trong vòng 30 ngày (31/12/2016)

Tư duy thiết kế ngày nay, rõ ràng đang được tôn trọng triệt để trong những cơ sở làm việc chung, là kết hợp nhiều lựa chọn trong một không gian, giúp người lao động hoạt động đạt hiệu quả cao nhất. Thường sẽ có một không gian thiết kế theo kiểu công thái học (ergonomic) dành cho những công việc đòi hỏi tập trung và đào sâu một vấn đề. Đa số mọi người thích một không gian riêng tư, tách biệt với người khác để hạn chế bị quấy rầy. Các kiến trúc sư và nhà thiết kế thường tích hợp những không gian thư giãn, là nơi để mọi người hội họp trong ngày, đồng thời cũng là nơi để đọc sách và/hoặc sử dụng laptop nhưng tránh xa bàn làm việc. Ánh sáng rất quan trọng và cần phải đủ

sáng ở những khu vực thực hiện nhiệm vụ cụ thể. Vách cách âm cũng không kém phần quan trọng trong những không gian có nhiều hoạt động khác nhau. Việc lưu trữ và kết nối tài liệu góp phần tạo nên hiệu quả công việc. Không gian giải trí là một yếu tố đáng để cân nhắc. Hầu hết không gian văn phòng đều bố trí nhà bếp cũng như ghế dài thư giãn. Một số nơi có khu vực giải trí riêng với bất cứ môn thể thao nào từ bàn đá bóng, bóng bàn đến pinball.

Theo một bài đánh giá gần đây của *Harvard Business Review*, một khía cạnh then chốt khác có thể gia tăng mức độ thu hút của môi trường làm việc là màu sắc. Những người làm công việc trí tuệ nên được thư giãn trong lúc làm việc. Một môi trường mang lại cảm giác thư giãn sẽ có màu sắc tươi sáng và thông thoáng, hạn chế sự phức tạp về mặt thị giác. Trào lưu kiến trúc phức tạp không có lợi về mặt này mặc dù trên thực tế nhiều không gian làm việc chung thường đi theo khuynh hướng thiết kế này.³

Nếu làm việc tại nhà, bạn nên kết hợp những ý tưởng trên khi lên kế hoạch sắp xếp hay tổ chức lại không gian làm việc. Hãy chắc chắn rằng nơi đó không chỉ có bàn giấy mà còn có cả ghế tựa hay sofa. Có lẽ bạn không thể đổi sang màu sơn

diệu mắt hơn nhưng việc sắp xếp lại không gian sẽ giúp bạn thư giãn. Bạn nên biết rõ mức độ âm thanh như thế nào là phù hợp với mình; một số người cần tiếng nhạc ngân nga không dứt, trong khi có người lại thích sự yên lặng tuyệt đối. Sự riêng tư là một yếu tố khác. Bạn muốn làm việc giữa không gian náo nhiệt hay muốn tách biệt để cần mẫn làm việc?

Một vấn đề nữa là khi làm việc một mình, bao lâu thì bạn phải họp hành với mọi người. Nếu thường có cộng sự, cuộc họp trực tiếp sẽ được triệu tập ở đâu? Giống như nhiều doanh nhân khác, tôi gây dựng công ty của mình – M Squared trong căn phòng ngủ trên lầu. (Thật sự tôi đã phải đóng chặt cửa như một dấu hiệu tự chứng minh với bản thân là mình đang làm việc). Khi ngày càng có nhiều cuộc gặp gỡ với khách hàng và nhà tư vấn, chi phí ăn trưa, đỗ xe bắt đầu leo thang, thúc giục chúng tôi phải thuê văn phòng. Đó là câu chuyện 25 năm trước. Trong thế giới ngày nay, việc có thể đặt phòng hội nghị qua các công ty chia sẻ kinh doanh như Liquid Space khiến cho quyết định thuê văn phòng truyền thống hay thậm chí không gian làm việc chung hơi khác đi một chút. Nếu chỉ cần phòng họp vài lần mỗi tháng, chi 75 đô cho mỗi lần sử dụng tiết kiệm

hơn là thuê hẳn một văn phòng hoặc chỗ làm với giá cao gấp bốn lần.

Cuối cùng, bạn cần cân nhắc tất cả phương án khác nhau và xác định vị trí văn phòng nào thích hợp cho mình. Sau đó bạn có thể tạo ra môi trường lý tưởng nhất để phát triển.

Văn hóa công ty

Đối với rất nhiều nhà tư vấn, trở thành lao động tự do là một lựa chọn về cách sống. Một phần, họ được thúc đẩy bởi khao khát kiểm soát cuộc sống và xây dựng một sự nghiệp linh hoạt và xứng đáng. Về bản chất, điều này mang những hàm nghĩa văn hóa. Mặc dù có thể bạn làm việc rất hăng say, cần mẫn để hoàn thành dự án cho khách hàng nhưng có lẽ bạn cũng muốn được ăn chơi “tới bến”, hay ít nhất là được làm việc theo ý mình. Cách bạn làm việc sẽ trở thành văn hóa của công ty với thành viên duy nhất là bạn.

Một ý tưởng hay nhằm thu hút lao động ngày nay là khái niệm “những khoảnh khắc ý nghĩa”. Tất cả các loại doanh nghiệp đều cố gắng tổ chức ăn mừng những thời khắc quan trọng với nhân viên, bất kể là sự kiện gia đình như sinh con, một cột mốc trong cuộc đời như mua nhà; hay sự kiện đáng nhớ trong sự nghiệp như thăng chức. Có lẽ

bạn cũng cần suy nghĩ về sự nghiệp độc lập của mình theo hoàn cảnh ấy. Đây là những khoảnh khắc quan trọng đối với bạn? Có thể bạn sẽ muốn kỷ niệm bước phát triển trong công việc. Khi tôi làm việc trong Tổ chức Doanh nhân trẻ (the Young Entrepreneur's Organization), một trong những đồng nghiệp của tôi thường tự thưởng cho mình món nữ trang mỗi khi cô ấy chinh phục một cột mốc thu nhập lớn. (Viên đá quý mà cô ấy mua lúc thu nhập tăng từ 3 triệu lên 5 triệu đô quả thật rất đẹp). Chẳng có lý do gì ngăn bạn làm điều tương tự như thế, mỗi khi đạt được những cột mốc, cho dù về thu nhập, số lượng khách hàng hay số năm hành nghề, hãy làm một hành động tượng trưng để công nhận bước phát triển của mình.

Khía cạnh then chốt ở đây là ý tưởng kỷ niệm thành công của bạn giống như công ty thường làm. Nó sẽ trở thành một phần trong văn hóa của bạn. Ngay cả công ty một thành viên cũng có văn hóa. Bạn thường làm việc một cách nghiêm túc tám tiếng mỗi ngày hay linh hoạt tùy theo từng ngày? Trong bài tập xác định thương hiệu, bạn đã chỉ ra giá trị cốt lõi của mình. Nếu một trong những giá trị đó liên quan đến dịch vụ cộng đồng, nó được thể hiện ra sao trong văn hóa của bạn? Bạn sẽ dành một phần lợi nhuận để làm từ thiện,

hay cống hiến thời gian và chuyên môn để phục vụ cộng đồng?

Ngược lại, bạn có cần biện pháp để đảm bảo rằng mình không dành hết thảy thời gian để làm việc, chỉ vì đang tự quản lý thì giờ của bản thân? Chắc hẳn có vài lần bạn cần lao động cật lực và liên tục trong một dự án cho đến khi hoàn tất. Tuy nhiên, làm việc 16 tiếng mỗi ngày không nên trở thành lịch trình thường xuyên với hầu hết mọi người. Để chăm sóc sức khỏe trí tuệ, bạn nên sắp xếp thời gian cho phép mình nghỉ ngơi, hẹn hò với bạn bè hay chơi gôn. Nếu trong thời gian biểu xếp là bạn sẽ tập gym từ 7 giờ đến 9 giờ sáng thì có lẽ không nên hẹn khách hàng lúc 10 giờ. Thỉnh thoảng bạn cần dời lịch tập, nhưng đừng làm vậy quá thường xuyên.

Hãy có mục đích sử dụng thời gian rõ ràng, dứt khoát, cho dù là thời gian cá nhân hay cống hiến cho cộng đồng đều có thể giúp sự nghiệp của bạn thăng tiến. Mặc dù sự phát triển đó có thể vô hình nhưng nó sẽ hỗ trợ cho bạn rất nhiều. Bên cạnh đó, khi bạn thuê những lao động tự do khác vào công ty để trợ giúp cho một dự án lớn, bạn sẽ có thêm nhiều điều để nói về doanh nghiệp của mình. Đó không chỉ là bản thân tôi, chiếc máy tính và điện thoại; tôi đang tạo ra môi trường làm

việc giúp mình vượt trội trong công việc, mang lại giá trị cho khách hàng và có thể phục vụ cho cộng đồng.

Ngay cả công ty một thành viên cũng cần phải có văn hóa.

Tóm tắt Chương 8

- Để tạo ra trải nghiệm lao động tối ưu nhất cho bản thân, bạn cần có công cụ, môi trường làm việc và văn hóa thích hợp.
- Hiểu được những khía cạnh trong điều khoản hợp đồng quan trọng đối với công việc của bạn là bước đầu tiên trong việc xây dựng khuôn khổ hợp đồng để bạn có thể linh hoạt áp dụng sau này.
- Tư vấn viên cần một cấu trúc tài chính để giúp họ quản lý công việc một cách hiệu quả.
- Những công ty nền tảng cung cấp dịch vụ tài chính cho nhà tư vấn có thể giúp họ đảm đương gánh nặng điều hành công việc, phù hợp với những người muốn đơn giản hóa hoạt động.
- Bạn cần tạo ra không gian làm việc hỗ trợ bạn thực hiện công việc hiệu quả nhất.

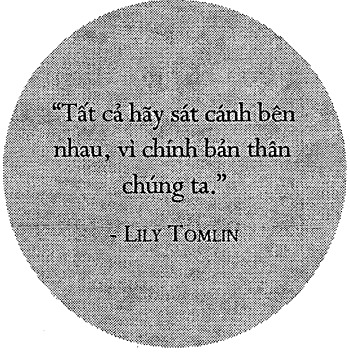
- Bạn có thể thuê những khoảng không gian văn phòng phù hợp với nhu cầu, thông qua các lựa chọn không gian chung.
- Hãy cân nhắc những yếu tố bạn muốn đưa vào văn hóa làm việc để giúp cho việc kinh doanh luôn tràn đầy nhiệt huyết và ý nghĩa đối với bạn.

9

HỆ SINH THÁI KINH TẾ TỰ DO

Là một nhà tư vấn độc lập và chủ doanh nghiệp, bạn hoàn toàn làm chủ bản thân mình. Như tôi đã nói ở Chương 4, bạn chính là một hòn đảo.

Tuy nhiên, đó không phải là hoang đảo chưa có người khai phá mà giống như những hòn đảo Hy Lạp với thuyền buồm, tàu bè, máy bay riêng và tàu cánh ngầm qua lại sầm uất, ngoài ra còn có cả một hệ sinh thái được tạo ra để phục vụ hoạt động cung ứng, khách du lịch, trao đổi tin tức và hỗ trợ mọi thứ



“Tất cả hãy sát cánh bên nhau, vì chính bản thân chúng ta.”

- LILY TOMLIN

trên đảo. Kè đến người đi, khách đầu tư “mỗi người một vẻ”, từ thuyền buồm cho tới máy bay nhào lộn. Bạn cần phải hiểu được sự khác biệt đa dạng đó và quyết định xem thứ gì phù hợp với mình và có lợi nhất cho hệ sinh thái.

Với một số hoạt động quản lý kinh doanh, bạn có thể thuê công ty hoặc nhân sự bên ngoài làm hộ. Tương tự, có nhiều doanh nghiệp, gói phần mềm, trang web và nền tảng công nghệ được thiết kế để giúp cuộc sống của bạn với tư cách là một chuyên gia độc lập trở nên dễ dàng hơn. Để tách biệt rõ ràng, ở đây tôi không đề cập đến những nền tảng nhân sự mà bạn thường tìm kiếm dự án thông qua các gói dịch vụ họ cung cấp. Chúng ta sẽ bắt đầu với nền tảng dịch vụ lao động.

Nền tảng dịch vụ lao động

Nếu bạn không muốn gặp rắc rối khi tự quản lý công việc thì làm việc thông qua nền tảng dịch vụ lao động là lựa chọn hợp lý. Tuy nói vậy nhưng, bạn phải hiểu rõ những sự khác biệt quan trọng, nhất là về định hướng và truyền thống của nhà cung cấp dịch vụ.

Có nhiều doanh nghiệp tham gia vào lĩnh vực này, từ MBO Partners cho đến Work Market,

ZeroChaos. Một số công ty, tuy không phải hầu hết, chuyên giúp khách hàng xử lý vấn đề về tuân thủ hợp đồng lao động tự do. Họ muốn đảm bảo rằng những rủi ro lao động mà chúng ta đã thảo luận trong Chương 7 sẽ không làm khách hàng đau đầu phiền não hay bị phạt. Một số nơi cực kỳ chăm chú cho đối tượng doanh nghiệp nhưng không mấy quan tâm đến người lao động. Họ đánh giá người lao động tự do qua việc tuân thủ nguyên tắc lao động cũng như kiểm tra tiền án tiền sự, xem xét danh sách hình phạt và/hoặc bị theo dõi, kiểm tra ma túy và tín dụng. Họ tự định vị mình là doanh nghiệp Lưu trữ hồ sơ lao động (Employer of Record – EOR), đảm nhận trách nhiệm của người chủ sở hữu lao động, từ chối các nhân công mà phía khách hàng không muốn thuê, bất kể vì nguyên nhân tài chính, hạn chế nhân sự và/hoặc rắc rối hành chính.

Nếu bạn mới có một lựa chọn và/hoặc đang tự bắt đầu tìm kiếm đối tác dịch vụ lao động, hãy xem xét các công ty trên – họ có cung cấp giải pháp cho tư vấn viên. MBO Partners là một trong những tên tuổi dẫn đầu trong lĩnh vực này, một phần vì họ luôn quan tâm đến người lao động. Thật vậy, ba chữ “MBO” là viết tắt cho cái tên ban đầu “My Business Office”. Doanh nghiệp được

thành lập vào thời kỳ mạng Internet xuất hiện – khi mà dường như công nghệ mới có thể khiến thị trường lao động “chia năm xẻ bảy”. Khác với những đối thủ khác, vào thời điểm đó, MBO Partners kêu gọi mọi người thiết lập mạng lưới lao động trực tuyến tự do hiệu quả.

Hiện nay, MBO cung cấp cho lao động tự do bộ dịch vụ toàn diện. Bạn có thể lựa chọn hệ thống hiệu quả nhất đối với mình, kể cả hệ thống để tối ưu doanh nghiệp nếu bạn chọn cách kết hợp. MBO là chuyên gia kỳ cựu trên thị trường này. Họ cung cấp dịch vụ thích hợp cho cả doanh nghiệp tư nhân cũng như những người nhắm đến tổ chức chuyên nghiệp. Các dịch vụ khác bao gồm:

- Theo dõi hồ sơ lao động.
- Bảo hiểm trách nhiệm lên đến 10 triệu đô.
- Dịch vụ giám sát và quản lý hợp đồng.
- Tự động lập hóa đơn theo thời gian của bạn và ghi công với khách hàng.
- Trả lương tự động bằng tiền ứng trực tiếp và khấu trừ thuế thích hợp.
- Xem xét và xử lý chi phí.
- Quản lý thuế 1099 hàng quý và các khoản thu của công ty.

- Phương tiện giảm thuế, bao gồm quỹ hưu trí 401K.

Ngoài ra, nền tảng nhân sự số PWC mới sử dụng MBO Partners để kiểm duyệt trạng thái việc làm của các nhà thầu độc lập muốn đăng ký làm thành viên. Mỗi cá nhân ứng tuyển sẽ thực hiện một khảo sát thăm dò về cách hành nghề tư vấn của họ. Sau khảo sát, kết quả báo cáo được xem xét về cơ bản, ứng viên đó có nên được nhận vào hay không.

Talent Wave là một người chơi khác trên thương trường này. Mặc dù mục tiêu nhắm vào công ty khách hàng nhiều hơn nhưng nó vẫn cung cấp một số dịch vụ chuyên biệt cho tư vấn viên, bao gồm hỗ trợ chuẩn bị báo cáo dự án, sơ tuyển những người muốn làm việc với khách hàng với tư cách nhà thầu độc lập, cung cấp phúc lợi y tế, thanh toán nhanh và quản lý hợp đồng.

Cuối cùng, Collabrus là công ty 20 năm tuổi do tôi thành lập nhằm quản lý việc tuân thủ hợp đồng. Vì ban đầu, chúng tôi thành lập công ty để giúp những chuyên gia tư vấn của M Squared tìm được chủ sở hữu lao động nên chúng tôi vẫn duy trì dịch vụ cho đối tượng đó. Nó nhắm đến các quyền lợi như sử dụng bảo hiểm sức khỏe tập thể, bảo hiểm hưu trí kết hợp với bảo hiểm Sai

sót và Nhầm lẫn với chi phí thấp, trợ cấp đi lại và cho phép khấu trừ trước những khoản phí y tế và nuôi con.

Danh sách đề xuất trên đây chưa hẳn là đầy đủ. Điều tôi muốn nhấn nhủ với bạn là có nhiều phương án lựa chọn nếu bạn cần một nền tảng cung cấp dịch vụ lao động.

Tiếp cận phúc lợi và dịch vụ

Nếu quyết định tự mình làm lấy mọi việc, bạn cũng không cần mất thời gian làm hết lại từ đầu. Có nhiều địa chỉ sẽ hỗ trợ bạn bảo vệ nhiều quyền lợi. Chẳng hạn như:

Freelancers Union (Hiệp hội Lao động tự do): Đây là tổ chức đầu tiên được thành lập để hỗ trợ lao động tự do và ủng hộ họ trong cộng đồng chính sách. Trang web của Freelancers Union viết: “Thông qua hoạt động chính trị, nghiên cứu và phát triển kỹ năng lãnh đạo bằng tư duy, chúng tôi trao cho người lao động tự do một tiếng nói mạnh mẽ. Chúng tôi nỗ lực nhằm đảm bảo các nhà thầu độc lập được nhận đầy đủ quyền lợi, sự bảo vệ và phúc lợi nghề nghiệp.”¹ Phúc lợi đó bao gồm:

- Tiếp cận những chương trình y tế, nha khoa và thị lực.

- Trợ cấp nghỉ hưu được đề cập trong bảo hiểm hưu trí.
- Giảm giá nhiều dịch vụ kinh doanh cần thiết cho người lao động, chẳng hạn như dịch vụ kế toán, bảo hiểm công ty Geico, hosting cho trang web của Squarespace và Zipcar.
- Hỗ trợ trong trường hợp khách hàng không chịu thanh toán thù lao.

Hiệp hội Lao động tự do cũng có công cụ hỗ trợ tạo hợp đồng tùy theo yêu cầu như tôi đã đề cập trong Chương 8.

Đồng thời, một điều rất đáng được nhắc tới là sự hỗ trợ của tổ chức này khi khách hàng thanh toán trễ hạn. Nhiều năm qua, hiệp hội đã đưa ra phiếu chấm điểm để thành viên đánh giá khách hàng của mình, đặc biệt về khoản trả thù lao. Khách hàng “xù” tiền công có thể trở thành vấn đề lớn của nhiều nhà thầu độc lập. Trên thực tế, thành phố New York gần đây đã thông qua đạo luật mang tên Freelance Isn't Free Act (Lao Động Tự Do Không Làm Việc Miễn Phí), yêu cầu khách hàng phải trả lương cho nhà thầu độc lập theo thời hạn ghi trong hợp đồng hoặc trong vòng 30 ngày sau khi hoàn thành nhiệm vụ. Đồng thời cấm việc đề nghị mức phí thấp hơn khi thanh toán nhanh.²

Peers.org: Peers là một tổ chức hỗ trợ phi lợi nhuận khác mang lại cơ hội tiếp cận với những nguồn lực cần thiết cho người lao động tự do. Sứ mệnh của Peers là giúp đỡ những người làm việc trong nền kinh tế chia sẻ, đem đến dịch vụ đặc biệt cho các nhà cung cấp, chẳng hạn dịch vụ quản lý danh sách đặt phòng cho AirBnB, dịch vụ trao đổi chìa khóa từ xa cho xe ô tô hoặc nhà thuê chung, dịch vụ trông nhà cho các chủ nhà cùng thuê một căn hộ. Tổ chức này cũng cung cấp nhiều dịch vụ hữu ích cho người lao động trong nền kinh tế tự do, bao gồm:

- Bảo hiểm sức khỏe, bao gồm cả bảo hiểm nha khoa và thị lực
- Bảo hiểm nhân thọ, bao gồm bảo hiểm thương tật
- Chương trình hưu trí

Đồng thời, Peers còn tập hợp các địa chỉ nền tảng của nền kinh tế tự do và kinh tế chia sẻ. Thông qua Peers, bạn có thể truy cập tất cả nền tảng nhân lực khác nhau được sắp xếp theo hạng mục chia sẻ phương tiện di chuyển, dịch vụ nhà ở, dịch vụ homestay, kỹ năng và tài năng, giảng dạy, chăm sóc, làm việc vặt và lau dọn, lao động tự do/chuyên gia.

Stride Health: Đây là nền tảng thông tin bảo hiểm có trụ sở tại San Francisco, bắt đầu đi vào hoạt động từ năm 2014. Nó được thiết kế như một công cụ giới thiệu bảo hiểm cho những lao động tự do đang tìm kiếm loại bảo hiểm phù hợp với bản thân và gia đình. Stride Health hợp tác với nhiều công ty hoạt động theo yêu cầu như Uber, Postmates và TaskRabbit, qua đó tiếp cận với nhà thầu độc lập. Tổ chức sử dụng thuật toán riêng để dự đoán chi phí sức khỏe của khách hàng, sau đó dạo qua các trang web để tìm mức giá tốt nhất và tính năng phù hợp. Một cuộc tìm kiếm như vậy, theo lời quảng cáo sẽ chỉ mất 10 phút.

Alliance Direct Benefits: Là tổ chức phi lợi nhuận chuyên về các hoạt động hỗ trợ, giáo dục và mang lại lợi ích y tế cho doanh nghiệp nhỏ và gia đình của họ. Tổ chức này tồn tại được khoảng 40 năm, hiện nay cũng đang hướng đến đối tượng lao động tự do và tự kinh doanh. Đây không phải công ty bảo hiểm mà là một tổ chức thành viên mà nhờ vào quy mô của nó, có thể tạo ra mức độ ảnh hưởng. Nói cách khác, nếu là thành viên của Alliance Direct Benefits, bạn có quyền truy cập vào những kế hoạch nhóm đánh giá về phúc lợi y tế, giảm giá du lịch hoặc dịch vụ pháp lý.

Bảo hiểm Bunker: Bảo hiểm Bunker là nền tảng chuyên về bảo hiểm Sai sót và Nhầm lẫn (chúng ta đã thảo luận về mục đích của nó trong Chương 8). Nền tảng này dành cho các lao động tự do được khách hàng yêu cầu phải có một số bảo hiểm nhất định. Ngược lại, Bunker cũng hỗ trợ khách hàng doanh nghiệp trong việc theo dõi sự tuân thủ của nhà thầu độc lập. Tổ chức này do Chad Nitschke – một chuyên gia bảo hiểm có thâm niên 15 năm thành lập. Ông thấy rằng cơ cấu của thị trường bảo hiểm truyền thống không giúp nhà tư vấn độc lập và/hoặc khách hàng của họ tìm được những bảo hiểm bắt buộc theo hợp đồng một cách nhanh chóng và hiệu quả. Nền tảng Bunker được thiết kế để tạo ra một khu “chợ” bảo hiểm liên quan chặt chẽ với hợp đồng, giúp nhà thầu độc lập và khách hàng của họ giải quyết vấn đề này.

Honest Dollar: Honest Dollar cung cấp các loại quỹ hưu trí cho người lao động tự do, bao gồm IRA , IRAs Roth và SEP IRAs. Thậm chí nó còn có một ứng dụng giúp bạn dự trữ tiền trong tài khoản dễ dàng hơn. Honest Dollar xây dựng mối quan hệ đặc biệt với giới nhà thầu độc lập và tạo ra sản phẩm cho những công ty muốn cung cấp dịch vụ hưu trí cho nhân viên thuê ngoài. Các công ty này sẽ trả thù lao thông qua hệ thống Honest

Dollar và hệ thống cho phép người lao động tự do góp một phần tiền lương vào quỹ lương hưu cụ thể. Ngay khi Honest Dollar thu hút sự quan tâm của giới truyền thông vào mùa xuân năm 2016, Goldman Sachs đã mua lại công ty này.

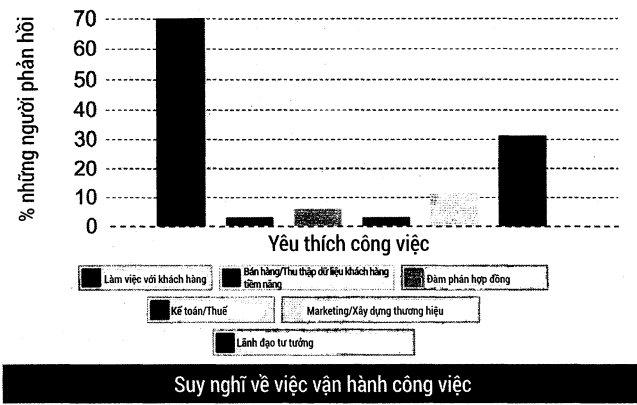
Ubiquity: Ubiquity là một doanh nghiệp tài chính ở San Francisco, chuyên cung cấp dịch vụ hưu trí cho doanh nghiệp nhỏ và doanh nghiệp tư nhân. Công ty có một phiên bản quỹ hưu trí 401K riêng, được gọi là “single(k)”. Đây là khoản chi phí cố định và có thể thiết lập trực tuyến. Khoản “single(k)” cho phép người lao động đóng góp nhiều hơn vào tài khoản hưu trí và được phép góp vào quỹ IRA truyền thống hoặc Roth IRA.

Ứng dụng và dịch vụ hỗ trợ

Có rất nhiều công cụ và dịch vụ được thiết kế ra để đơn giản hóa cuộc sống của bạn khi trở thành lao động tự do. Khi nghiên cứu để viết cuốn sách này, tôi tiến hành khảo sát các tư vấn viên độc lập thông qua ứng dụng Survey Monkey. Tôi muốn biết họ quan niệm ra sao về những thuận lợi và khó khăn khi quản lý công việc với vai trò một lao động tự do. Tôi thu được chưa đến 100 phản hồi – không phải là một mẫu khảo sát quá lớn nhưng đủ để nắm được ý kiến của người tham gia khảo

sát. Không ngạc nhiên khi điều mà mọi người yêu thích nhất trong công việc là nhiệm vụ của khách hàng. Tương tự, viết bài thể hiện kỹ năng lãnh đạo bằng tư duy cũng được đánh giá cao. Những việc không được mấy ai ưa chuộng là kế toán, tiếp thị, và đương nhiên là bán hàng.

**BẢNG KHẢO SÁT NHỮNG TƯ VẤN VIÊN
ĐỘC LẬP: QUẢN LÝ CÔNG VIỆC**



Như chúng ta đã thảo luận trong Chương 8, hiện nay có nhiều công cụ và dịch vụ hỗ trợ xử lý vấn đề kế toán. Ngoài ra còn có dịch vụ giúp bạn giải quyết các lĩnh vực khác như quản lý hợp đồng, năng suất, truyền thông và mạng xã hội.

Thậm chí còn có cả một hệ thống quản trị bán hàng dành cho lao động tự do, hỗ trợ họ theo dõi khách hàng tiềm năng, giao dịch đang xử lý và giao dịch đã chốt. Trước một thế giới phát minh và ứng dụng liên tục đổi mới, tôi không thể đưa ra danh sách toàn diện nhưng dưới đây là các đề xuất ứng dụng nhận được nhiều phản hồi tích cực nhất.

NHỮNG ỨNG DỤNG DÀNH CHO LAO ĐỘNG TỰ DO

Tìm việc

Quản lý bán hàng
Các dự án lẻ
Truyền thông xã hội

Insightly Capsule CRM Streak ContactMe Deskttime Funnel
Proposify BidSketch
HootSuite Buffer TweetDeck Tweroid Buffer App

Thi hành dự án

Quản lý dự án
Quản lý thời gian
Năng suất

Asana Podio Trello Wrike Freedcamp Vorex
Timely Harvest Toggl Freelancy HubStaff Cushion Timesheets.com
Teux Deux Wunderlist NowDoThis Helium FocusBooster

Nhận tiền công

Kế toán
Kiểm soát chi phí
Liên hệ/Pháp lý

Fresh Books QuickBooks Wave Zoho Paymo
Shoeboxed Expensify Xpenditure
Bonsai Shake W9 Platform

Tinh thần tập thể

Có nhiều cách tạo ra tinh thần tập thể trong cuộc sống hành nghề tự do. Trong cuốn sách trước đây, tôi đã nói: không phải ngẫu nhiên mà sự gia tăng lao động trong ngành tư vấn độc lập lại trùng hợp với việc Starbucks ăn nên làm ra một cách phi thường. Đối với nhiều người, quán cà phê Starbucks trở thành nơi thay thế cho khu vực uống nước ở văn phòng – địa điểm tụ tập, gặp gỡ đồng nghiệp hay họp nhóm. Bất kỳ ai từng lang thang đến một quán Starbucks hay quán cà phê nào đó lúc 2 giờ chiều rồi tự hỏi: “Những người ngồi quanh đây ôm máy tính là ai vậy?” Câu trả lời là: phần nhiều họ thường là lao động tự do.

Các hiệp hội chuyên môn và tổ chức nhân sự cũng có thể mang lại cảm giác cộng đồng trong nghề của bạn. Không gian làm việc chung có tạo ra mức độ liên kết nhất định. Chẳng hạn, tại WeWork, những người thuê văn phòng được gọi là thành viên và có nhiều sự kiện dành cho họ như trại hè. The Hivery – không gian chia sẻ nơi làm việc ở thung lũng Mill, California, vùng ngoại ô San Francisco – là mạng lưới kết nối dành riêng cho phụ nữ. Bên cạnh đó còn có đủ loại sự kiện thành viên như hội thảo viết lách, vòng tròn doanh nhân và thiền định vào thứ Hai. Tất cả

hướng đến việc xây dựng tinh thần tập thể.⁴ Tôi cũng xin nhắc lại rằng nếu chi phí cho phương án không gian làm việc này phù hợp với bạn thì không khí cộng đồng sẽ mang lại nhiều lợi ích.

Cuối cùng, có nhiều trang web và blog hướng đến đối tượng lao động tự do hoặc cộng đồng nhà thầu độc lập. Nó cung cấp những bài báo liên quan đến các chủ đề ảnh hưởng tới người lao động như xử lý khách hàng thanh toán trễ hạn, cách thức tìm kiếm khách hàng có một không hai hay danh sách quán cà phê lý tưởng để làm việc.

Trên nền tảng nhân sự Upwork có đường dẫn đến top 100 trang web tốt nhất dành cho các lao động tự do. Vì có quá nhiều lựa chọn nên Upwork đã phân loại ra những địa chỉ tổng quát trước, sau đó chia từng hạng mục dành cho nghề thiết kế đồ họa, họa sĩ hoạt hình và minh họa, phát triển phần mềm, thiết kế trang web, viết blog, viết lách tự do, copywriting và tiếp thị, truyền thông xã hội và viết blog theo mục đích.⁵ Hãy chọn địa chỉ trang web hữu ích với bạn để thu thập bí quyết quản lý công việc hiệu quả hơn.

Tóm tắt Chương 9

- Các nền tảng việc làm cung cấp nhiều dịch vụ như lập hóa đơn, thu và khấu trừ thuế, giúp bạn đơn giản hóa công việc quản lý sự nghiệp.
- Có những tổ chức thiết kế hợp đồng độc lập gồm phúc lợi y tế, chính sách hưu trí và/hoặc bảo hiểm trách nhiệm.
- Có nhiều công cụ nhắm đến thị trường lao động tự do, hỗ trợ tất cả mọi việc từ kế toán, tiếp thị đến quản lý thời gian.
- Không gian làm việc chung có thể tạo ra nhiều cộng đồng nghề nghiệp nếu bạn đáp ứng được chi phí.


10

TƯƠNG LAI CỦA NỀN KINH TẾ TỰ DO

PHẦN I: CHÍNH SÁCH VÀ CHÍNH TRỊ

Trong các báo cáo về nền kinh tế tự do, định nghĩa và dự đoán quy mô có thể khác nhau nhưng tất cả đều có chung một nhận định: Khuynh hướng làm việc độc lập sẽ tiếp

tục phát triển trên toàn thế giới. Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey (MGI) dự báo trong tương lai, mỗi năm lực lượng lao động tự do sẽ tăng lên 18%, đồng thời sự tăng trưởng này một phần bắt nguồn từ việc vốn đầu tư mạo hiểm vào nền tảng



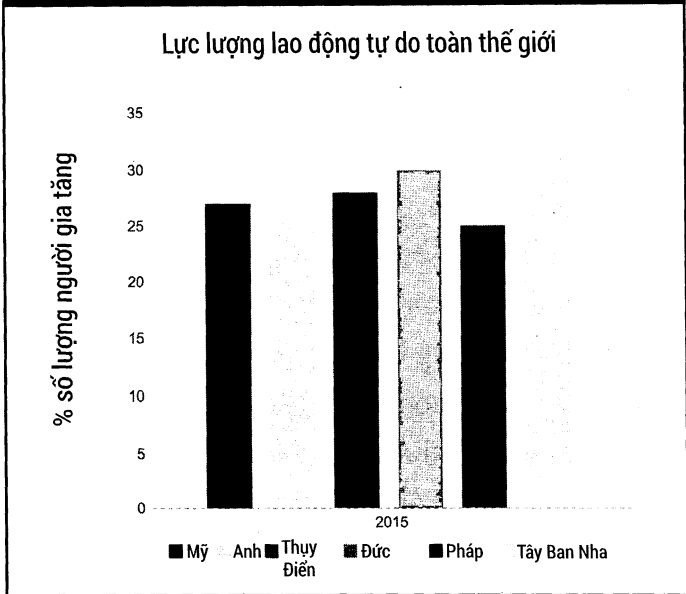
“Dự đoán là việc cực kỳ khó khăn, đặc biệt với tương lai.”

- NIELS BOHR

số tăng từ 57 triệu đô (năm 2010) lên 4 tỷ đô (năm 2014).¹ Nghiên cứu của MBO Partners dự kiến cho đến năm 2021, số lượng lao động độc lập tại Mỹ sẽ tăng thêm 16,4% và chiếm 41% lực lượng lao động phi nông nghiệp.² Công ty nhân sự tầm cỡ Randstad thậm chí còn tiên đoán xa hơn, đến năm 2025, trên 50% lực lượng lao động sẽ là lao động thay thế, hay họ còn được gọi là lao động linh hoạt (agile worker).³

Sự phát triển này là một hiện tượng toàn cầu. Một trong những phát hiện quan trọng của nghiên cứu MGI là về mức độ gia tăng công việc thay thế trên toàn thế giới. Không chỉ ở Mỹ mà hầu hết các nước châu Âu, hoặc ít nhất có 1/4 dân số đang tham gia vào cơ cấu việc làm thay thế dưới nhiều hình thức – tỉ lệ này cao hơn rất nhiều so với dự đoán của nhà nghiên cứu.⁴

VIỆC LÀM THAY THẾ LÀ MỘT HIỆN TƯỢNG TOÀN CẦU



Tương tự, có hàng loạt nền tảng số phục vụ cho mọi trình độ chuyên môn, từ dịch vụ gọi xe như Didi tại Trung Quốc cho đến nền tảng tư vấn Expert 360 ở Australia. Bên cạnh đó, nhiều nền tảng của Mỹ như Fiverr, sở hữu mạng lưới lao động toàn cầu. Thật vậy, các lập trình viên Hoa Kỳ cấp thấp khó lòng giành được dự án trên Fiverr vì họ phải cạnh tranh với những đối thủ chào giá cực thấp đến từ các nước đang phát triển.

Sự phát triển toàn cầu được dự báo dựa trên nhiều yếu tố, bao gồm công nghệ, xu hướng nhân khẩu học và việc trao quyền cho người lao động. Công nghệ không ngừng thiết kế lại cuộc sống của chúng ta. Trong vòng 20 năm qua, nhân loại đã chứng kiến sự phát triển ngoạn mục của Internet, phương tiện truyền thông xã hội và điện thoại.

Tuy nhiên theo Stephen DeWitt – CEO của công ty phần mềm tự động WorkMarket thì chính sự ra đời của công nghệ đám mây đang làm cho môi trường làm việc ngày càng biến đổi. Năng lực xử lý không còn bị hạn chế khi có thể kết nối máy chủ khác vào đám mây. Vì vậy, có thể phát triển các thuật toán để xác định mối liên kết với số lượng tham số không giới hạn, từ việc giải mã trình tự gen cho đến chuyên môn đặc biệt. Những người thuộc thế hệ Boomer như chúng tôi có lẽ khó lòng mà hiểu được. Trong lúc viết đoạn này, với tư cách là một công dân trong thế giới số, bắt đầu sự nghiệp của mình bằng giải pháp công nghệ, tôi vẫn còn nhớ như in hình ảnh mẫu giấy nhắn “trong lúc tôi ra ngoài...” màu hồng trên điện thoại, thiết bị đầu cuối và trình duyệt Netscape. Nhưng thế hệ X và thế hệ Y không hề biết đến trải nghiệm này. Đối với người lao động đơn thuần, sự phát triển công

nghệ là một thực tế và họ dễ dàng, nhanh chóng đón nhận giải pháp mới. Trên thực tế, bắt đầu từ những năm 1990, nhiều doanh nghiệp tư vấn đã đưa ra chương trình thay đổi quản lý để giúp những người lao động, mà phần lớn là những người thuộc thế hệ Boomer, thích nghi với công nghệ mới. Hiện nay, ở các công ty có số lượng lớn nhân viên là thế hệ Thiên niên kỷ, một buổi tập huấn sử dụng kéo dài bốn tiếng đã thay thế chương trình thay đổi cách quản lý. Phát kiến về công nghệ đám mây ngày nay buộc bạn phải học hỏi và áp dụng.

Trong lúc đó, thành phần lao động cũng đang thay đổi, buộc lòng các doanh nghiệp phải cân nhắc về nhiều loại nhân viên khác nhau. Mỗi ngày, có 10.000 công nhân thuộc thế hệ Boomer về hưu – sự kiện này tác động đến một số nghề nghiệp nhiều hơn các nghề khác.⁵ Wayne Cascio, giáo sư về Kỹ năng Lãnh đạo toàn cầu tại Đại học Colorado và một cựu chủ tịch của Hiệp hội Quản lý nguồn nhân lực, lưu ý rằng, nhiều ngành nghề sẽ bị ảnh hưởng vì một số ngành nghề sử dụng tay nghề như sửa điện đang bị thiếu hụt, điều này có nghĩa sự cố đường dây điện bị đứt sau cơn bão sẽ mất nhiều thời gian sửa chữa hơn vì lứa công nhân mới không thạo nghề bằng người tiền nhiệm

đã về hưu. Vì vậy, mỗi công ty cần có nguồn nhân lực mới từ truyền thống đến lao động độc lập và thay thế.

Sự gia tăng mức độ chấp nhận lao động tự do đã dẫn đến việc trao quyền cho họ kiểm soát công việc của mình nhiều hơn. Những nghiên cứu về đa ngành nghề, từ nghiên cứu của MGI đến báo cáo của Randstad, đều cho thấy tính chất linh hoạt và quyền kiểm soát là yếu tố then chốt khiến nhiều người mong muốn làm việc theo dự án hơn. Chính phủ cũng đang nhận ra điều này. Trong bài phát biểu gần đây, Thống đốc Cục Dự trữ Liên bang Lael Brainard nhấn mạnh rằng nhu cầu được hoạt động linh hoạt là động lực tăng trưởng quan trọng của nền kinh tế tự do⁶. Cách thức làm việc mới và các công nghệ liên quan khiến cho mọi người dễ dàng làm việc theo số giờ họ thích mỗi tuần. Họ có thể giảm số giờ làm nếu đáp ứng được, hoặc tăng lên nếu ai muốn làm nhiều hơn 40 tiếng tiêu chuẩn mỗi tuần, hay linh hoạt thay đổi theo từng thời điểm đối với người không muốn bị gò bó.

Sự tăng trưởng này liên đới đến toàn bộ nền kinh tế của chúng ta. Khuôn khổ pháp lý và quy định xoay quanh luật lao động đã sẵn sàng để được thay đổi. Mạng lưới an sinh xã hội cho người lao

động tự do là một trong những vấn đề cần được giải quyết. Các công ty cần tổ chức cơ cấu khác đi để tận dụng tối đa lực lượng lao động độc lập mà dễ thấy nhất, nhất là trong hệ thống đào tạo. Cuối cùng, mỗi người cần hiểu rõ toàn bộ sự phát triển để thích nghi trong thế giới mới. Mặc dù vậy, điều quan trọng hơn là họ cần điều hành sự nghiệp của mình một cách độc đáo để gạt hái thành công trên thị trường tiến bộ không ngừng. Lúc này, thật khó để bàn về tương lai, do đó tôi sẽ bắt đầu bằng các chính sách trong chương này. (Chương 11 sẽ thảo luận về cách làm thế nào để doanh nghiệp và lao động tự do như chúng ta có thể chuẩn bị để phát triển trong nền kinh tế tự do).

Tuy nhiên, tôi cũng muốn thú nhận là nhiều phần trong cuốn sách này thực sự rất khó viết, bởi lẽ nghiên cứu mới về nền kinh tế tự do liên tục ra đời. Một số báo cáo mà tôi tham khảo xuyên suốt từ đầu đã được xuất bản trong lúc tôi đang viết sách. Nói như thế để thấy rằng, rất khó để đề cập toàn diện và chính xác khi muốn mô tả một mục tiêu không ngừng biến động. Chương 10 đề cập chính xác nhất về tương lai và tác động của các chính sách từ chính phủ có thể hoặc không thể tái định hình một số khía cạnh nhất định của vấn đề. Chúng ta không thể dự đoán chắc chắn

nhất là khi môi trường đã bị biến động sau kết quả bầu cử tổng thống Mỹ bất ngờ năm 2016. Tôi sẽ bổ sung phần phụ lục về ý kiến của các chuyên gia dự đoán những sự kiện sẽ xảy ra trên thị trường nhân sự dưới chính quyền của ông Trump. Nhưng nếu ai đọc cuốn sách này trong tương lai xa, hãy xem nó như một giai thoại lịch sử thú vị (hoặc bí ẩn).

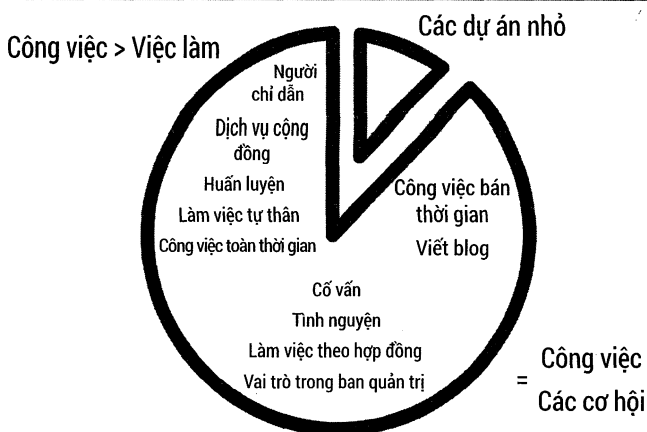
Bức tranh tổng thể

Chúng ta đang sống ở thời điểm trôi dạt của những mô hình làm việc mới và hứa hẹn một cuộc càn quét thay đổi sâu rộng, nhưng chính phủ và xã hội vẫn chưa thực sự bắt kịp. Trong lúc nền kinh tế tự do chịu rất nhiều áp lực và mọi người đổ dồn sự quan tâm về tình trạng lao động của tập thể tài xế Uber, các chính trị gia và nhà kinh tế không ngừng nêu lên những vấn đề về công ăn việc làm ở Mỹ. Dường như không một nhân vật quyền cao chức trọng nào nhận thấy mối liên kết giữa sự bố trí công việc thay thế và sự sụt giảm tỉ lệ công việc truyền thống. Tôi thấy thật thú vị khi có quá ít người muốn bổ sung những công việc thay thế vào bức tranh “việc làm” tổng thể, nhưng quả thực đến nay vẫn chưa ai làm điều đó.

Một lần nữa, vấn đề này xảy ra phần nào do ngữ nghĩa. Theo Eamonn Kelley – Giám đốc quản lý Công ty Deloitte và tác giả cuốn sách *Powerful Times* (tạm dịch: Thời đại phát triển) thì: Giống như những người muốn đánh đồng nền kinh tế chia sẻ và kinh tế tự do, nhìn chung thuật ngữ công việc cũng được hiểu theo cách tương tự. Ông nhấn mạnh rằng người Mỹ ở khắp mọi nơi đều cho rằng “công việc” với “việc làm” là một, nhưng công việc mang ý nghĩa rộng hơn việc làm, hay chính xác hơn là một “công việc ổn định toàn thời gian.”⁷ Mã SIC và những hệ thống phân loại việc làm khác không còn mô tả loại công việc đã hoàn thành ngày hôm nay. Công việc bao gồm tất cả loại hoạt động, từ bán thời gian cho đến tự làm chủ và tình nguyện.

Merriam-Webster định nghĩa công việc là “một hoạt động mà một người thể hiện điểm mạnh hoặc năng lực để thực hiện điều gì đó”.⁸ Trên thực tế, trong tất cả 11 định nghĩa được trích dẫn, từ việc làm chưa bao giờ xuất hiện. Công việc không tương đương với việc làm.

CÔNG VIỆC \neq VIỆC LÀM



Thật không may, sự tập trung vào việc làm, thay vì công việc, lại là chất keo gắn kết giữa cơ sở hạ tầng xã hội với lao động. Nhiều người không nhận ra rằng phúc lợi cho người lao động mới chỉ là bước tiến gần đây. Điều này bắt nguồn từ Hiệp ước Detroit. Năm 1950, Hiệp hội Công nhân ô tô Hoa Kỳ đã chấp thuận một hợp đồng dài hạn để đổi lấy chương trình lợi ích toàn diện. Chương trình đó cực kỳ thành công, và nhiều tập đoàn lớn đã dựa theo mô hình này để tổ chức lực lượng lao động của họ. Kể từ đó, rất nhiều người đi làm kỳ vọng được nhận phúc lợi về sức khỏe và hưu trí.

Lao động còn liên quan đến một loạt quy định từ luật tiền lương và giờ công, chế độ hưu trí đến đạo luật bảo đảm thu nhập về hưu cho nhân viên (Employee Retirement Income Security Act – ERISA), quy định về y tế và phúc lợi. Vì sự không thống nhất trong hợp tác của chính phủ nên không có gì ngạc nhiên khi định nghĩa về người lao động trong các quy định mỗi nơi một kiểu, dẫn đến có một số quy tắc không được áp dụng cho mọi tầng lớp nhân viên. Theo các tác giả của quyển *Lead the Work* (tạm dịch: Dẫn đầu trong công việc) đã chỉ ra một cách khéo léo:

Thú vị thay, những vấn đề được giải quyết trong luật lao động hiện nay có vẻ kém phần quan trọng đối với thế giới kinh tế tự do. Dĩ nhiên, những vấn đề như giờ hành chính quá dài, chính sách ngày nghỉ thiếu công bằng và sa thải tùy hứng chắc sẽ khiến các nhà thầu độc lập – người có quyền tự quyết mình sẽ làm gì và làm khi nào – phải quan tâm. Điều kiện lao động thiếu an toàn và phân biệt đối xử hiếm khi trở thành vấn đề phiền phức khi quá nhiều công việc hiện nay được hoàn thành trực tuyến và người lao động tự do lựa chọn địa điểm làm việc mà mình thích.⁹

Về lâu dài, chúng ta hãy hy vọng rằng các nhà hoạch định chính sách sẽ bắt kịp cách thức làm việc mới. Trong thời gian chờ đợi, đây là những điều ta có thể trông đợi ở cấp độ kinh tế vĩ mô.

Quy định dành cho nhà thầu độc lập

Những vụ kiện liên quan đến tài xế Uber gia tăng khiến người ta đổ dồn sự quan tâm vào một lĩnh vực “bí ẩn” của luật lao động – phân biệt lao động tự do và nhân viên chính thức. Như đã thảo luận trong Chương 7, lĩnh vực pháp lý này rất mơ hồ, lỗi thời và thật sự cần được xem xét lại, nhằm phản ánh và bắt kịp nền kinh tế tri thức trong thời đại mới. Người ta đề xuất một số ý tưởng hợp lý hóa cơ cấu hiện tại.

Dự án Hamilton của Viện Brookings đã tập hợp các nhân vật hàng đầu về kinh tế và kinh doanh tham gia nghiên cứu, sau đó đưa ra đề xuất nhằm tăng cường cơ hội và sự phồn vinh cho Hoa Kỳ. Tháng 12 năm 2015, dự án đăng bài báo: “Một Đề xuất Hiện đại hóa Luật lao động cho thế kỷ 21: Người lao động tự do” do Giáo sư Seth Harris của Đại học Cornell và Giáo sư Alan Krueger của Đại học Princeton thực hiện. Hai tác giả cho rằng những nền tảng nhân sự số ngày nay tạo ra một vai trò trung gian khiến cho người lao động tham

gia vào đó không phải là nhân viên chính thức, cũng không phải lao động tự do. Việc này phần lớn là do thành công liên tiếp của giới trung gian bị phụ thuộc vào người lao động. Không giống như các định nghĩa công việc khác, trong đó nỗ lực của nhân viên là yếu tố cần thiết để duy trì hoạt động của doanh nghiệp, đối với thế giới nền tảng số, giới trung gian và công ty đó đều phụ thuộc vào lao động.¹⁰

Bản đề xuất của lao động tự do đang nỗ lực xóa đi sự phân biệt giữa nhân viên chính thức và nhà thầu độc lập. Các tác giả chỉ ra rằng việc lộn xộn trên thị trường lao động hiện nay xuất phát từ sự không rõ ràng trong các bộ luật hiện hành, dẫn đến nhiều doanh nghiệp tuyển dụng lợi dụng trạng thái lao động tự do để giảm bớt nghĩa vụ đối với người lao động. Tương tự, các nhà môi giới vì không muốn đứng tên trên danh nghĩa người sử dụng lao động nên không mở rộng một số tính năng cho người tham gia nền tảng, trong khi những tính năng này giúp thị trường hoạt động hiệu quả hơn và mang lại giá trị đích thực cho lao động tự do.

Bản đề xuất trên kêu gọi phía trung gian hãy cung cấp các dịch vụ tập thể cho người lao động để họ có thể tiếp cận chương trình phúc lợi với

mức giá sỉ, phù hợp với túi tiền của người làm việc tự do. Công nghệ thanh toán đã được tích hợp trong nền tảng, cho phép khấu trừ phí bảo hiểm từ thù lao nhằm đơn giản hóa quy trình. Bên cạnh đó, những tiện ích công nghệ này còn hỗ trợ thanh toán thuế, giúp người lao động giảm bớt đáng kể gánh nặng hành chính và đẩy nhanh thanh toán cho chính phủ. (Như tôi đã nói trong Chương 7, “trăm sự là tại thuế” nên các nhà lập pháp hãy hoan nghênh ý tưởng này). Những điều khoản khác bao gồm tăng cường bảo vệ quyền công dân cho người lao động. Hiện nay, các nhà thầu độc lập, lao động tự do hoặc bất kỳ công nhân tự do dưới mọi hình thức không còn phải chịu đựng tuyên bố phân biệt đối xử, cho dù về giới tính, tuổi tác hay tình trạng khuyết tật. Một điều khoản cuối cùng là mở rộng quyền thương lượng giữa tổ chức công đoàn với người lao động.

Các tác giả lập luận rằng đề xuất trên nên được Quốc hội Hoa Kỳ xem xét để sửa đổi luật liên bang. Bởi lẽ luật pháp hiện hành rất kém hiệu quả và được áp dụng không thống nhất (ví dụ: Cơ quan Quản lý An toàn và Sức khỏe Nghề nghiệp định nghĩa về người lao động khác với Sở Thuế vụ), một bộ luật nhiều hạng mục thống nhất giải

quyết tất cả vấn đề trên do chính Quốc hội ban hành sẽ là giải pháp hiệu quả nhất để áp dụng sửa đổi.

Mặc dù trong lần đầu tiên đăng tải, bài báo nhận được nhiều ý kiến trái chiều, cả ủng hộ lẫn phản đối nhưng luật pháp vẫn không có sự cải tiến vào năm 2016. Tuy nhiên, nó đóng vai trò như một kế hoạch chi tiết cho hành động trong tương lai.

Một mô hình thú vị khác là Chứng nhận Lao động tự do do MBO Partners đề xướng. Trong trường hợp hướng dẫn phân loại không được minh bạch thì có thể sử dụng quy trình xác thực để chứng nhận một người lao động là nhà thầu độc lập. Đối lại, người đó phải tự nguyện từ bỏ những quyền lợi dành cho nhân viên chính thức. Quy trình này na ná như quy trình cấp phép và Cục Quản lý doanh nghiệp quy mô nhỏ sẽ giám sát quy trình này. Khi đã được chứng thực, giấy phép có hiệu lực trong ba năm, sau đó có thể làm mới để gia hạn. Nhưng một lần nữa, chẳng có tiến bộ về mặt pháp lý nào được ban hành từ sáng kiến này. Dù sao đi nữa, đó vẫn là một mô hình làm việc đáng được xem xét.

NHỮNG DỰ BÁO CHÍNH TRỊ

Nhiều người đã đưa ra dự đoán về sự tác động của chính quyền Trump đối với vấn đề nhà thầu độc lập. Elaine Chao – Bộ trưởng Bộ Giao thông, nguyên Thứ trưởng Bộ Lao động, là người ủng hộ việc hợp lý hóa các quy định này. Mới đây, bà phát biểu: “Nhiều quy định về nơi làm việc của chính phủ được ban hành vào cái thời mà người lao động dành phần lớn cuộc đời của họ trung thành với một cơ quan hoặc theo đuổi một nghề nghiệp. Ngày nay, điều đó không còn phổ biến. Do đó, chúng ta có lý do chính đáng để chất vấn rằng liệu những giải pháp quy định trong quá khứ - được chính phủ soạn thảo cho nền kinh tế vĩ mô trước đây - liệu có còn phù hợp với nền kinh tế chia sẻ vốn đầy biến động, linh hoạt với rất nhiều lao động ưa thích làm việc tự do hay không?”¹¹

Trong cuộc hội thảo trực tuyến mới đây, Jeff Wald – đồng sáng lập của WorkMarket, công ty phần mềm lao động tự động hóa – đã đưa ra dự đoán về hành động mới của chính quyền Trump đối với nền kinh tế theo yêu cầu.¹² Ông cho rằng các quy định, đặc biệt là quy định từ năm 2010 của đội đặc nhiệm Obama nhằm giải quyết vấn

để phân loại sai nhà thầu độc lập, sẽ bị ngưng lại hoặc không được thực thi. Bên cạnh đó, Jeff nghĩ lực lượng đó sẽ bị giải tán ngay lập tức, điều này cho thấy trong thời gian tới sẽ có ít hành động tuân thủ hơn.

Việc bổ nhiệm Alexander Acosta, cựu thành viên Hội đồng Ủy ban Quan hệ Lao động Quốc gia Hoa Kỳ (National Labor Relations Board - NLRB) và hiện đang là hiệu trưởng của trường luật thuộc Đại học Quốc tế Florida, vào chiếc ghế Bộ trưởng Bộ Lao động dưới chính quyền Trump không báo hiệu bất kỳ phương hướng chính sách rõ ràng nào. Acosta được giới báo chí xem là thành viên kỳ cựu của Đảng Cộng hòa, một quản lý có năng lực và là viên chức nhà nước. Do đó, chỉ có thể giả định rằng ông sẽ tiếp tục chương trình nghị sự của tổng thống nhằm giảm bớt gánh nặng về quy định. Chắc hẳn Bộ Lao động Hoa Kỳ sẽ có nhiều quy định bị thanh lọc hơn cả.

Tiên đoán về năm 2018, Wald cho rằng vấn đề phân loại lao động kinh niên có thể có vài biến chuyển. Tổng thống Trump thích đơn giản hóa sự phức tạp mà các quy tắc điều chỉnh việc tuân thủ của nhà thầu độc lập thì lại “rối như canh hẹ”.

Chính quyền mới cũng có thể bổ nhiệm một ủy viên mới vào Ban Quan hệ Lao động Quốc gia.

Quyết định gần đây của NLRB đã tác động tiêu cực đến ngành nhân sự khi gia tăng rủi ro thuê trúng một người lao động đối với các công ty sử dụng nhân viên tạm thời/tự do. Nhân viên mới được bổ nhiệm vào NLRB có thể hủy bỏ quyết định trên, tạo điều kiện thuận lợi cho công ty nhân sự tạm thời và chuyên môn.

Cuối cùng, vì thuế là vấn đề phức tạp nên cải cách có thể kéo dài đến năm 2018. Với việc hướng đến lợi ích của sự đơn giản hóa, những quy định mới có khả năng sẽ loại bỏ nhiều điều khoản khấu trừ trong công việc mà vốn là trụ cột chính của các chuyên gia tư vấn nghề nghiệp. Tuy vậy, nhiều chuyện có thể sẽ thay đổi chỉ trong khoảng thời gian ngắn. Giờ là lúc chuẩn bị mọi thứ.

Mạng lưới an sinh xã hội

Vấn đề được quan tâm nhất về sự tăng trưởng của nền kinh tế tự do là việc tiếp cận những phúc lợi đặc thù dành cho người lao động. Nó không chỉ bao gồm phúc lợi về y tế và trợ cấp mà còn là chế độ nghỉ phép hưởng lương, nghỉ bệnh, nghỉ phép vì lý do gia đình và bảo hiểm thương tích tại chỗ.

Đối với lao động tự do có trình độ chuyên môn cao, họ không phải bận tâm những vấn đề trên; thu nhập mà một chuyên gia độc lập thành công kiếm được giúp họ tạo ra mạng lưới an sinh cho bản thân. Tuy nhiên, với người vừa “chân ướt chân ráo” bước vào thế giới làm việc này cũng như nhóm thiểu số không được tự nguyện lựa chọn công việc của mình, những vấn đề trên cần được quan tâm sâu sắc và giải quyết ở cấp độ chính sách lẫn xã hội. Các chuyên gia trong lĩnh vực trên đều đồng tình rằng những lao động có tay nghề thấp khó có thể thành công trong thế giới công việc mới. Tuy nhiên, một số mô hình mới xuất hiện có thể mang lại sự hỗ trợ cần thiết cho bất kỳ lao động tự do nào.

Tháng 11 năm 2015, 38 doanh nhân công nghệ, nhà đầu tư mạo hiểm, chuyên gia và nhà hoạch định chính sách lỗi lạc (trong đó có cả nhà sáng

lập Care.com và Lyft, các CEO của Handy, Peers.org và Instacart) đã đưa ra bức thư ngỏ với tiêu đề: “Nền tảng chung cho người lao động tự do: Những nguyên tắc để tạo dựng một mạng lưới an toàn, linh hoạt trong mọi công việc.” Họ đưa ra lập luận thống nhất rằng: Về cơ bản, công việc ngày nay đã thay đổi, do vậy nhiều công nhân thay thế không còn được tiếp cận với mạng lưới an sinh xã hội, và việc phát triển một giải pháp mang lại sự ổn định, linh hoạt cho người lao động sẽ có lợi cho đất nước cũng như nền kinh tế Mỹ.

Họ đưa ra một gói lợi ích di động tách riêng với người sử dụng lao động. Trong phạm vi người lao động có nhiều nguồn thu nhập, các lợi ích di động này sẽ được chia theo tỉ lệ thu nhập tại một nơi nhất định. Họ cũng cho rằng những phúc lợi này nên được áp dụng phổ biến; ở mọi vai trò từ lao động tự do, nhà thầu dài hạn cho đến nhân viên chính thức, người nào cũng được hưởng một bộ lợi ích chung.

Nhóm người có tầm ảnh hưởng trên không đưa ra đề xuất cụ thể. Thay vào đó, họ muốn bắt đầu đối thoại với xã hội: “Với cùng chung sứ mệnh và tinh thần kinh doanh, chúng tôi muốn mời các **nhà hoạch định** chính sách và những tổ chức khác tiếp tục thảo luận và đóng góp ý kiến.”¹³

Tuy nhiên, một trong số các thành viên của nhóm đã tiến xa hơn ý tưởng trên. Care.com – thị trường việc làm dành cho người chăm sóc và giữ trẻ, đã tạo ra bộ lợi ích người chăm sóc đầy sáng tạo cho lao động của họ. Khách hàng sẽ trả thêm khoản phụ thu nhỏ góp vào khoản “Care Benefit Bucks” trị giá 500 đô tiền mặt. Người lao động có thể sử dụng khoản này để chăm sóc sức khỏe, đi lại hoặc học hành.¹⁴ Hy vọng rằng nhiều công ty sẽ tiếp bước Care.com.

Còn một thành viên khác tham gia vào việc ban hành luật mới và được kỳ vọng sẽ đưa vào dự thảo tại bang New York năm 2017. Handy – nền tảng số dành cho người đa nghề và người giúp việc, cùng với Tech NYC – hiệp hội thương mại ở bang New York, đang đề xuất một dự luật về quyền lợi di động dành cho người lao động trong nền kinh tế tự do.¹⁵ Chương trình đề xuất các công ty tham gia tự nguyện đóng góp vào quỹ phúc lợi với mức phí dự tính là 2,5%. Người lao động có thể tiếp cận với quỹ để mua những lợi ích, bất kể là bảo hiểm y tế hay trợ cấp. Theo nhiều người, điều quan trọng là dự luật này định nghĩa người lao động là nhà thầu độc lập, giúp loại bỏ một cách hiệu quả một số quyền lợi lao động như làm thêm giờ. Những người đề xuất dự thảo chỉ ra sự cần thiết hướng đến mục tiêu cải thiện mạng lưới an sinh xã hội.

HỒ SƠ: SHIFTPIXY

Cùng với nỗ lực nhằm cải tiến luật pháp của giới doanh nhân, có những doanh nghiệp nhìn nhận vấn đề theo cách khác và đưa ra giải pháp. Hãy lấy nền tảng ShiftPixy làm ví dụ. Đây là nền tảng chuyên biệt trong phân khúc nhân sự mà hầu hết mọi người đều bỏ qua: nhân viên làm theo ca trong ngành công nghiệp nhà hàng. Những người bị trả lương thấp, gần như bằng mức lương tối thiểu này làm việc trong chuỗi cửa hàng thức ăn nhanh, nhượng quyền thương hiệu và hoạt động bán lẻ không phải đối tượng thu hút đầu tư công nghệ quy mô lớn. Tuy nhiên, thị trường đó lớn và phân mảnh. Theo Steve Holmes, đồng sáng lập của ShiftPixy, ông và cộng sự đã nhìn thấy cơ hội tạo ra một ứng dụng có thể mang lại hiệu quả cho đôi bên. Nó có thể lên lịch cho người lao động và trong đó có nhiều người cần tăng ca để trang trải cuộc sống, đồng thời đáp ứng nhu cầu của các chủ nhà hàng muốn duy trì đủ nhân viên. Quan trọng hơn, ShiftPixy thuê lao động trên danh nghĩa khách hàng. Bằng cách tuyển dụng như vậy, ứng dụng

cho phép người lao động tích lũy đủ số giờ làm việc bán thời gian từ nhiều khách hàng khác nhau để đủ điều kiện nhận những ưu đãi thường chỉ dành cho nhân viên toàn thời gian. ShiftPixy đang tạo ra nền tảng di động cho cộng đồng nhân viên của mình. Tôi không hề ngạc nhiên khi nó sẵn sàng được đi vào hoạt động vào cuối năm nay.

Một điểm thiệt thòi khác của lao động tự do là không có bảo hiểm trách nhiệm tại chỗ. Các nhà thầu độc lập thường không được bảo hiểm bồi thường dành cho người lao động. Mô hình đang tồn tại hiện nay – Quỹ Black Car, theo ghi nhận của Aspen Institute, có thể thúc đẩy ra đời giải pháp mới. Quỹ Black Car được thành lập vào năm 1999, ban đầu là dành cho những tài xế xe limo ở thành phố New York. Họ hầu hết đều là nhà thầu độc lập không có bảo hiểm bồi thường dành cho người lao động. Hiện nay, có hơn 33.000 tài xế tham gia quỹ, bao gồm những người làm việc cho Lyft và Uber. Quỹ chi trả 2,5% phụ phí cho tất cả các chuyến xe của thành viên và phụ thêm những khoản trợ cấp bồi thường.¹⁶

Mặc dù vậy, vẫn còn một bất ổn lớn xoay quanh nhà thầu độc lập và vấn đề bảo hiểm. (Thực ra, sự

mơ hồ trong cách phân loại nhà thầu độc lập hiện lên rất rõ trong ngành bảo hiểm). Trong trường hợp này, có một đổi mới điển hình do một doanh nhân sáng tạo – người biết rằng những vấn đề trên thị trường bảo hiểm không thể được giải quyết chỉ trong một sớm một chiều, thực hiện. Chas Nitschke là CEO của Bảo hiểm Bunker – một nền tảng số cung cấp các bảo hiểm nhỏ cho hai đối tượng nhà thầu và khách hàng của họ. Ông đã nhìn ra vấn đề về bảo hiểm bồi thường cho người lao động nên đã phát triển một sản phẩm đáp ứng nhu cầu này. Mặc dù không hoàn toàn là chính sách bồi thường cho người lao động, nhưng sản phẩm bao gồm hầu hết các loại sự cố liên quan đến nơi làm việc mà chính sách truyền thống thường đề cập đến. Khi tôi viết chương này, nó đang được thí điểm trên hai đối tượng nhân sự khác nhau – công nhân xây dựng và chuyên gia chăm sóc sức khỏe. Cả hai nhóm này đều có thể bị thương tích nặng trong lúc làm việc. Quá trình phát triển sản phẩm trở nên phức tạp vì quy định bảo hiểm của mỗi tiểu bang. Tuy nhiên, sản phẩm đã đảm bảo được tỷ lệ người mua cao với mức giá phải chăng, chỉ 1 đô la/ngày. Tôi đoán rằng khi ra mắt trên toàn quốc, bảo hiểm Bunker sẽ có một thị trường sẵn sàng chào đón sản phẩm sáng tạo này.¹⁷

Vấn đề nghỉ phép có trả lương khó giải quyết hơn một chút. Dù nhiều người cho rằng nó nên được giải quyết ở cấp độ chính sách nhưng nó yêu cầu phải có sự quan tâm của nhiều người hơn. Thật ra, tất cả chúng ta nên nhớ rằng nghỉ phép không phải là quyền lợi được pháp luật quy định mà là lợi ích tự nguyện do nhà tuyển dụng lựa chọn thực hiện. Như vậy, người lao động tự do có thể chọn ngân sách cho phép nghỉ hưởng lương và thậm chí tạo tài khoản riêng hỗ trợ cho việc này. Có rất nhiều kỹ thuật trên các trang web như Policygenius.com. Trên thực tế, hiện nay đã có ứng dụng Even giúp người dùng xử lý suôn sẻ nguồn thu nhập của mình.

Một loại mạng lưới an sinh khác đang làm nhiệm vụ bảo vệ nhà thầu độc lập trước những khách hàng nhận thành quả rồi lặn mất tăm. Tháng 11 năm 2016, Hội đồng thành phố New York thông qua Đạo luật Lao động tự do không làm việc miễn phí, ủng hộ các freelancer bị khách hàng bóc lột, tuyên phạt lên đến 25.000 đô la với người thường xuyên vi phạm. Tôi không rõ các cơ quan có thẩm quyền khác có áp dụng luật lệ tương tự hay không, nhưng nó thể hiện sự ủng hộ to lớn của thành phố đối với lực lượng lao động độc lập.

Cuối cùng, như đã nói ở phần trước, sự tăng trưởng của lực lượng lao động tự do không phải là hiện tượng của riêng nước Mỹ. Vì nó phát triển trên quy mô toàn cầu nên những nước khác cũng đang đối mặt với nhiều thách thức trong việc thay đổi cơ cấu trọng yếu, xuất phát từ thay đổi trong các mô hình làm việc. Ở Anh, Uber thua kiện lần đầu tiên vào tháng 10 năm 2016 khi tòa tuyên bố các tài xế có thể được xem là nhân viên chính thức, do đó đủ điều kiện được hưởng trợ cấp nghỉ lễ và lương hưu. Tại Singapore, công ty khởi nghiệp về nền tảng số - MyWork, đã đưa ra giải pháp cho sự thiếu hụt mạng lưới an sinh xã hội dành cho lao động tự do bằng cách để khách hàng thanh toán một khoản phí tùy chọn, nhằm đóng vào Quỹ Tiết kiệm Trung ương (CPF) – hệ thống an sinh xã hội phiên bản Singapore.¹⁸ Chúng ta hãy hy vọng rằng khi nhiều quốc gia và doanh nghiệp trên toàn thế giới đưa ra giải pháp cho các vấn đề đã phát sinh thì cách giải quyết tốt nhất sẽ được chia sẻ.

Những vấn đề chính sách bao quát hơn

Sự tăng trưởng của kinh tế tự do có nhiều ảnh hưởng khác nhau đến nền kinh tế và văn hóa của chúng ta. Khi số giờ làm của công nhân độc lập tăng lên hoặc giảm xuống sẽ làm cách tính toán số lượng người thất nghiệp của chính phủ kém phần chính xác. Người lao động tự do nên được tính vào về thất nghiệp hay có việc làm? Ngoài ra, liệu có cần một bộ thuật ngữ hoàn toàn mới để mô tả thế giới việc làm mới? Các tác giả của Báo cáo Solo City cho rằng: “Chúng ta cần những khái niệm mới để phản ánh những cách bố trí công việc đa dạng và phong phú hiện nay, cũng như tốc độ nhảy việc liên tục của người lao động. Chúng ta cần một hệ thống các loại hình công việc linh hoạt mới.”¹⁹

Hiểu biết của chúng ta về bản chất chu kỳ của lao động xoay quanh các chu kỳ kinh doanh cũng có thể thay đổi, vì người lao động thường tìm việc làm thêm thông qua các nền tảng số trong thời gian nghỉ việc – một thực tế không còn tồn tại từ 30 năm trước. Các chu kỳ mới này có thể không có điểm suy thoái quá mạnh, căn cứ vào công việc làm theo dự án. Bài báo của *Chicago Tribune* gần đây tường thuật một tài xế của Uber nói rằng đáng lẽ ông đã phải mua tem phiếu thực phẩm nhưng không phải do công việc chạy xe ôm. Khi

các nhà kinh tế đầu đầu nghĩ xem thuật ngữ mới nào phù hợp với những thay đổi cơ bản trong nền kinh tế, họ cũng cần phải tìm kiếm thông tin mới; phương pháp so sánh với lịch sử có lẽ ít có giá trị khi chúng ta tiến về phía trước.

Vì nhiều người trở thành lao động tự do dài hạn với thu nhập không ổn định, thị trường nhà ở có thể bị ảnh hưởng theo. 20 năm trước tại M Squared, chúng tôi thường phải xác minh thu nhập cho nhà tư vấn độc lập muốn vay thế chấp. Chúng tôi giải thích rằng thu nhập được tính dựa trên dự án chứ không phải tiền lương thường niên, do vậy không thể đảm bảo trong những năm kế tiếp. Thú vị thay, chính những công việc ổn định cũng đâu đảm bảo những ngày sau sẽ ra sao nhưng nó lại vẫn có vẻ “ăn chắc mặc bền”. Mặc dù vậy, nhiều người cho vay ngày nay vẫn cảm thấy không an tâm trước những thứ mà họ xem là thu nhập bấp bênh, thậm chí đối với các nhà thầu độc lập có thu nhập cao. Do đó, các tổ chức tài chính thường hiếm khi cho vay thế chấp. Tương tự, với những người đã mãn nguyện với cuộc sống tự do, linh hoạt có lẽ không muốn bị ràng buộc vào nghĩa vụ thanh toán cứng nhắc nên mong muốn sở hữu một ngôi nhà cũng thay đổi.

Tuy nhiên, Mỹ là một đất nước kinh doanh. Nhiều doanh nhân giàu sức sáng tạo có thể nhìn ra thị trường đang biến đổi và tạo ra sản phẩm thế chấp bất động sản không cần đòi hỏi thu nhập cố định. Ngành tài chính không thiếu những minh chứng về các sản phẩm đột phá này, nhưng đa phần chúng được tạo ra vì lợi ích của chính tổ chức mẹ, của ngân hàng và công ty bảo hiểm. Thứ chúng ta cần là một sản phẩm thiết kế theo nhu cầu khách hàng. Thậm chí, nó có thể điều chỉnh theo ý muốn chứ không phải tuân theo chỉ thị của cơ quan dựa trên mức độ tham khảo cơ bản mà tùy theo nhu cầu của người vay tiền với nguồn thu nhập linh hoạt của họ. Là người có thu nhập không ổn định, tôi rất mong chờ xem các sản phẩm được phát triển ra sao.

Cuối cùng, trước một viễn cảnh đầy hứa hẹn, một số chuyên gia cho rằng sự tăng trưởng của kinh tế tự do có thể trở thành động lực cần thiết thúc đẩy kinh tế cho cộng đồng người tị nạn. Khi trên thế giới ngày càng có nhiều người bị di dời thì trại tị nạn trở thành địa điểm bất di bất dịch. Một nhu cầu thiết yếu của các cư dân này là tạo ra thu nhập. Các dự án công việc từ xa mà họ có thể làm ở trong trại chính là giải pháp kiếm kế sinh nhai. Samasource – một tổ chức phi lợi nhuận đào tạo kỹ năng công nghệ cho người

nghèo nhằm giúp họ thoát nghèo, đã nỗ lực cung cấp dịch vụ môi giới việc làm như thế. Với những nỗ lực cùng với cơ sở hạ tầng công nghệ, từ thiết bị kết nối Internet đến ngân hàng ảo được trang bị sẵn sàng, hy vọng rằng tổ chức có thể mang lại nhiều hỗ trợ cần thiết cho đối tượng dân cư dễ bị tổn thương này.

Tóm tắt Chương 10

- Công nghệ, xu hướng nhân khẩu học và mong muốn làm việc linh hoạt, tự do của người lao động đang tiếp sức cho nền kinh tế tự do liên tục phát triển.
- Công việc không đồng nghĩa với việc làm. Công việc bao hàm nhiều loại hoạt động tìm kiếm khác.
- Nhiều mô hình mới đang được triển khai nhằm hợp lý hóa việc tuân thủ hợp đồng tự do. Hai ý tưởng then chốt là Bản đề xuất của lao động tự do và Chứng nhận Lao động tự do. Một trong hai đề xuất này có thể được áp dụng giúp đơn giản hóa các quy định về thị trường lao động hiện hành.
- Ý kiến các quyền lợi di động sẽ được phân chia theo số tiền kiếm được từ một nguồn

thu nhập đang được các chuyên gia công nghệ tiến bộ thực hiện. Nó được xem là sáng kiến về chính sách quan trọng nhằm đảm bảo mạng lưới an sinh xã hội cho người lao động độc lập. Một số công ty nhân sự số cũng đang bắt đầu thực hiện các chương trình tương tự.

- Chính quyền Trump có thể sẽ đưa ra những thay đổi cơ bản về các quy định đang cản trở nền kinh tế tự do, liên quan đến việc phân loại nhà thầu độc lập và những điều lệ cho phép nó, chẳng hạn như Đạo luật Bảo vệ bệnh nhân và Chăm sóc sức khỏe hợp túi tiền.
- Sự đổi mới những vấn đề trong nền kinh tế tự do có thể xuất phát từ các doanh nghiệp thiếu kiên nhẫn khi giải quyết vấn đề pháp lý.
- Sự tăng trưởng của nền kinh tế tự do tác động đến xã hội của chúng ta theo nhiều cách khác nhau, chẳng hạn như những thước đo trong kinh tế.

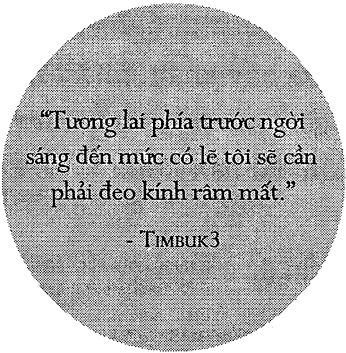
11

TƯƠNG LAI CỦA NỀN KINH TẾ TỰ DO

PHẦN 2: NƠI LÀM VIỆC VÀ NGƯỜI LAO ĐỘNG

Futurestep – bộ phận tuyển dụng của Korn Ferry, một trong những công ty tìm kiếm tầm cỡ và uy tín nhất thế giới, hàng năm đều đưa ra danh sách báo cáo

các xu hướng nhân sự hàng đầu trong tương lai. Chiếm vị trí thứ nhất trong năm 2017 là xu hướng “Sự trỗi dậy của kinh tế tự do” hay “Tự làm chủ”.¹ Các tác giả cho rằng nhiều công ty sẽ phải thay đổi chiến lược từ “tôi đang muốn thuê



“Tương lai phía trước ngời sáng đến mức có lẽ tôi sẽ cần phải đeo kính râm mát.”

- TIMBUK3

một người” sang “tôi cần hoàn thành một dự án”. Việc được xưng tên là xu thế kinh tế nóng nhất báo hiệu một nhận thức mới về thế giới làm việc tự do. Ngày càng có nhiều công ty áp dụng cách thức hoạt động này. Nhiều nơi gặp phải trở ngại lớn, và người lao động cũng phải làm quen với phong cách sống độc lập. Một nghiên cứu mới đây của UpWork về Freelancing in America (Lao động tự do ở Mỹ), đã xem xét những yếu tố tâm lý trong xu thế và dẫn ra số liệu 60% lao động độc lập cho rằng làm việc tự do ngày càng được xem trọng như một lựa chọn nghề nghiệp.² Nhận thức đó chứng tỏ sức tăng trưởng liên tục của xu hướng này. Vậy, điều đó có ý nghĩa như thế nào đối với doanh nghiệp và người lao động? Trước hết, ta hãy khám phá ý nghĩa của nó trong tương lai gần, sau đó sẽ tiếp tục phiêu lưu với những dự đoán dài hạn hơn.

Vấn đề công việc

Một nghiên cứu mới đây của Randstad – Workplace 2025, định nghĩa người lao động độc lập chuyên nghiệp là một lao động linh hoạt (tôi chẳng hiểu sao họ cứ phải phát minh ra thuật ngữ mới) và nhận thấy rằng giới doanh nghiệp đang khai thác nguồn nhân công này với mức độ

thường xuyên tăng gấp rưỡi so với chỉ bốn năm trước. Tốc độ gia tăng là khoảng 155%.³

MÔ HÌNH LAO ĐỘNG LINH HOẠT

Định nghĩa: Khả năng chiến lược để đáp ứng nhu cầu của nguồn nhân lực thông qua việc sử dụng các công nhân làm việc theo hợp đồng, nhân viên tạm thời, nhân viên tư vấn hoặc tự do



Nguồn: Randstace, Môi trường việc làm vào năm 2025

Vì kinh tế tự do ngày càng trở nên quen thuộc trong các công ty ở mọi quy mô nên bản thân môi trường làm việc cũng phải thay đổi. Nhà thầu và lao động tự do sẽ làm việc song song với nhân viên chính thức trong những dự án quan trọng. Với một số dự án dài hạn, nhà thầu độc lập có thể thực hiện một phần hoặc toàn bộ mà không cần thường xuyên có mặt tại cơ quan, chỉ cần hoàn thành nhiệm vụ ngay lập tức. Việc sở hữu những công nhân lành nghề, làm việc đến nơi đến chốn trở nên cấp bách hơn vì sự mâu thuẫn liên quan đến chuyện làm đúng chuyên môn sẽ giảm đi trong thế giới công việc không ngừng phát triển. Bạn phải tìm được đội ngũ phù hợp cho mình, bằng không đối thủ cạnh tranh sẽ làm thay bạn. Đồng thời, bạn cần nhận thức rằng động lực của

người lao động tự do có thể rất khác biệt so với người nhân viên chính thức ngồi cạnh họ.

MÔ HÌNH LAO ĐỘNG MỚI	
Nhân viên truyền thống	Nhân viên tự do
Trả tiền lương cố định	Trả lương theo năng lực
Làm việc ở văn phòng	Nơi làm việc linh hoạt
Được công ty trang bị thiết bị	Tự trang bị các thiết bị
Thăng tiến theo chiều dọc	Là người chủ của chính mình
Mục tiêu: Được thăng chức	Mục tiêu: Nâng cao chuyên môn
Mục tiêu dài hạn	Tương lai rộng mở

Vì vậy, nếu muốn việc kinh doanh “thuận buồm xuôi gió”, các công ty cần sẵn sàng đón nhận lực lượng lao động này một cách nhanh chóng và hiệu quả. Hãy chuẩn bị sẵn nghĩa vụ hợp đồng, quy trình thanh toán thù lao, định hướng công nghệ (trong trường hợp người công nhân đó tham gia vào môi trường công nghệ), một số giới thiệu tổng quan về công ty, phòng ban và/hoặc dự án.

Hiện nay, tất cả nhiệm vụ trên có thể được xử lý nhờ một phân khúc doanh nghiệp công nghệ mới trên thị trường quản lý nhân sự. Trong nhiều năm qua, các công ty logistic phát triển mạnh nhiều sản

phẩm đột phá giúp doanh nghiệp quản lý chuỗi cung ứng. Ngày nay, chuỗi cung ứng cần được quản lý là chuỗi cung ứng nhân tài. Một số nền tảng quản lý nhân sự, chẳng hạn WorkMarket, cung cấp giải pháp trọn gói cho mọi khía cạnh trong chuỗi cung cấp nhân sự của công ty. Họ giới thiệu nhà thầu độc lập, duy trì hợp đồng liên quan và tự kiểm soát mọi điều khoản để đảm bảo rằng các yêu cầu như thời hiệu hợp đồng kết thúc sau 9 tháng không bị bỏ sót. Những hệ thống này cũng giải quyết vấn đề tuân thủ hợp đồng, thực hiện đánh giá người lao động và nhiệm vụ trước khi ký kết.

Nhiều công ty, trong đó có Shortlist còn cung cấp nguồn tài nguyên lao động linh hoạt trên nền tảng của mình. Nếu một khách hàng cần tìm một ứng viên đáp ứng một số yêu cầu chuyên môn cụ thể, chẳng hạn copywriter có khả năng dịch tiếng Tagalog* và có kinh nghiệm trong lĩnh vực làm đẹp và mỹ phẩm, Shortlist sẽ liên kết với nền tảng khác để định vị nguồn tài nguyên. Khả năng này chỉ phục vụ riêng cho nội bộ khách hàng, từ đó xây dựng hình ảnh doanh nghiệp linh hoạt, phản ứng nhanh với sự thay đổi trên thị trường nhân lực.

* Tiếng Tagalog là một ngôn ngữ Nam Đảo, đây là tiếng mẹ đẻ của 1/4 dân số Philippines và là ngôn ngữ thứ hai của đa số phần còn lại.

Tương tự, cải cách đích thực trong chuỗi cung ứng nhân tài đi kèm với sự ra đời các cộng đồng nhân sự giúp công ty duy trì nguồn nhân lực của mình. Khi một doanh nghiệp tìm được một nhà tư vấn giỏi, họ sẽ sẵn lòng mời họ tham gia dự án khác nữa. Cấu trúc cộng đồng cho phép công ty duy trì cơ sở dữ liệu đa dạng về lao động tự do – những người đã từng tham gia dự án cấp doanh nghiệp. Kho dữ liệu đó bao gồm đánh giá hiệu quả làm việc, chi tiết về loại dự án họ đã thực hiện, quản lý dự án trước đây và các dữ liệu định tính khác. Nền tảng nhân sự UpWork còn xem những cộng đồng này là “đám mây nhân tài nội bộ”, giúp doanh nghiệp của bạn xây dựng kết nối bền vững hơn với các nhà thầu được ưa chuộng thay vì để họ đầu quân cho khách hàng khác bất cứ lúc nào.

Quan điểm về cánh cửa xoay tròn – nơi những nhân sự chủ chốt có thể rời đi bất cứ lúc nào vốn đã là vấn đề mà nhiều công ty phải vật lộn trong mấy năm qua, nhưng giờ đây nó đang trở nên rõ ràng. Đặc biệt với những người làm việc trong lĩnh vực Nhân sự, thực trạng đó thể hiện một cách tiếp cận nguồn nhân lực cực kỳ khác biệt. Một trong những thang đo được giới nhân sự nghiên cứu nhiều nhất là tỷ lệ thôi việc hay chỉ số biến

động nhân sự (turnover rate). Thông thường, chỉ số biến động nhân sự cao bị xem là một KPI tiêu cực, hoặc chỉ số hiệu suất quan trọng. Tuy nhiên, trong môi trường lao động tự do và nhân viên mới hiện nay, tỷ lệ thôi việc trở thành thước đo hoàn toàn khác. KPI đó có thể là tỷ lệ mang lại lợi nhuận của tư vấn viên mà bạn yêu thích.

Thật ra, người ta thường gia nhập một tổ chức và phát triển chuyên môn. Sau đó, nhiều người tiếp tục ở lại còn những người khác trở thành nhà tư vấn độc lập, bán kỹ năng của họ trên thị trường. Theo thời gian, có lẽ người lao động trước đây sẽ trở lại cơ quan cũ với tư cách là lao động tự do hoặc nhân viên nhưng được trang bị nhiều kỹ năng sắc bén hơn. Con đường gây dựng sự nghiệp không còn cứng nhắc theo quan niệm nháy việc lỗi thời mà ngày càng trở nên phổ biến. Trên thực tế, một số công ty công nghệ còn phát triển các thang đo hành vi nhằm xác định khi nào một nhân viên có thể sắp nghỉ việc. Họ sử dụng thông tin đó để tạo quy trình giải quyết thôi việc (off-boarding) nhằm xây dựng mối liên kết chặt chẽ giữa người chuẩn bị nghỉ việc và sếp cũ của họ - mối liên kết có thể thu lại lợi ích trong tương lai.

Các doanh nghiệp cần đi một bước dài hơn và ý thức rằng một phần vai trò của người sử dụng

lao động đang biến đổi. Nhà tuyển dụng cần hỗ trợ đào tạo thế hệ lớp lao động tự do kế tiếp, cung cấp kiến thức quản lý và lãnh đạo để họ tự tạo dựng sự nghiệp của riêng mình. Công ty công nghệ Cisco tầm cỡ thực hiện việc này bằng cách tạo cơ hội cho nhân viên tự do hoạt động trong những nhóm dự án bao gồm cả lao động chính thức và nhà thầu thuê ngoài.⁴

Ba mươi lăm năm trước, nhà kinh tế học người Ireland, Charles Handy đã nhận định rằng vai trò của một công ty là trở thành một trong những bộ phận sự nghiệp. Nó đón nhận các “tân binh” thiếu kinh nghiệm, định hình và phát triển họ, đến một thời điểm họ “đu lông đu cánh” và tự bay theo con đường riêng. Trong cuốn sách *The Age of Unreason* (tạm dịch: Thời đại phi lý), ông so sánh vai trò này của doanh nghiệp giống như trong quân đội Anh: nhận lính mới nhập ngũ, một số người tiếp tục ở lại nhưng đa số xuất ngũ đi theo sự nghiệp của mình. Bởi vì binh lính thì hăng hà sa số nên ngay từ đầu ai cũng hiểu rằng chỉ có số ít người hiếm hoi mới được thăng tiến. Những người chọn lựa ra đi mang theo kỹ năng, mức độ uy tín nhất định và chuyên môn đủ để giúp họ thành công trong các tổ chức khác. Tầm nhìn của ông thậm chí còn đánh giá chuẩn xác

hơn về vai trò của doanh nghiệp trong thế giới ngày nay. Bằng việc đào tạo thế hệ lao động tự do tiếp theo, công ty sẽ nhận được lợi ích từ sự mở rộng chuyên môn của mình trong tương lai.

Tuy nhiên, việc phát triển chiến lược nhân sự để khai thác cựu nhân viên không phải chuyện đơn giản. Vấn đề đặt ra là làm sao dung hòa giữa con đường sự nghiệp linh hoạt với các chính sách phúc lợi và hưu trí. Chẳng hạn, sau bốn năm hoạt động tự do, Mary trở lại công ty với vốn chuyên môn xuất sắc giúp cô gạt hái thành tích phi thường, vậy cô có phải là nhân viên mới hay không? Thành quả trước kia có được tính vào cổ phần phân chia theo giai đoạn để tích lũy đủ điều kiện cho những chương trình hưu trí không? Doanh nghiệp nào muốn phát triển mạnh trong nền kinh tế tự do cần ngay lập tức giải quyết các vấn đề này trong chiến lược thu hút nhân tài, trước khi nó trở thành chướng ngại tiềm ẩn cản trở dòng lưu thông nhân sự tự do trên thị trường.

Mỗi công ty cần có một thị trường nhân sự để đảm bảo có thể thuê được nguồn nhân lực tốt nhất. Trên thị trường đó, họ xây dựng thương hiệu với mong muốn rằng những nguồn lực tài năng nhất sẽ đầu quân cho công ty mình. Trước cuộc chiến chiêu mộ nhân tài hiện nay, mọi doanh nghiệp đều

dốc sức vào vấn đề nhân viên. Họ muốn trở thành nhà tuyển dụng được yêu thích. Họ muốn thương hiệu lao động của mình trở thành sản phẩm lý tưởng. Nhưng còn thương hiệu nhà tư vấn thì sao? Các công ty không chỉ cần suy nghĩ cách trở thành nhà tuyển dụng được yêu thích nhất mà còn phải là địa chỉ đáng tin cậy của khách hàng. Những hệ thống quản lý nhân sự tương tự sẽ giúp doanh nghiệp đạt hiệu quả tốt hơn trong việc quản trị mọi khía cạnh của lực lượng lao động, thậm chí khiến cho người lao động tự do dễ dàng thay đổi hơn. Một chuyên gia độc lập lãnh nghề có thể tự chuyển đến doanh nghiệp được xem là nơi làm việc lý tưởng dành cho tư vấn viên và nhà thầu – nơi được khách hàng yêu thích lựa chọn.

Trở thành lựa chọn tin cậy của khách hàng chắc chắn là chuyện không thể thương lượng. Thanh toán thù lao đúng hạn và thường xuyên là cực kỳ quan trọng. Hiệp hội Lao động tự do gần đây đã dán hàng loạt khẩu hiệu lên xe buýt và tàu điện ngầm: “Chu kỳ trả lương 90 ngày của quý vị không phù hợp với chu kỳ thuê nhà 30 ngày của chúng tôi.” Các công ty cần thích nghi hơn với thực tế rằng giờ đây họ đang thanh toán với từng cá nhân, và việc dây dora có thể dẫn đến hậu quả xấu.

Những chuyên gia tư vấn cấp cao được xem là nhà thầu độc lập hợp pháp (tuy nhiên, luật có thể thay đổi) sẽ muốn hành nghề tự do và đóng thuế theo mẫu 1099. Dựa trên số lượng doanh nghiệp né tránh rủi ro và ngừng thuê những tư vấn viên này, những người đã đầu tư để tạo ra cơ cấu thuế 1099 có thể tự bảo vệ nay lại không được áp dụng thuế này nữa. Giờ đây, hoặc là họ phải từ bỏ sự nghiệp tự do hoặc là làm việc ổn định để đóng thuế W2. Các nhà tư vấn kỳ cựu rất hoan nghênh cơ hội được trả thù lao theo cách mà họ thiết kế cho công việc của mình.

Tiếp cận cơ hội trau dồi kỹ năng cũng là yếu tố then chốt để trở thành doanh nghiệp được yêu thích. Chương trình đào tạo là cơ hội tuyệt vời giúp xây dựng mối quan hệ với nhà thầu độc lập, bởi lẽ nhiều người không được tiếp cận với những chương trình này. Chẳng hạn, một số công ty sử dụng nền tảng nhân sự Everwise để cung cấp cố vấn cho nhân viên của doanh nghiệp khác. Tặng thêm dịch vụ như vậy cho các nhà thầu có giá trị sẽ tạo được thiện cảm lớn.

Điều quan trọng nhất có lẽ là các công ty cần phát triển tư duy thích ứng nhanh để nhận ra những mục tiêu khác nhau trong giới lao động tự do. Một xu hướng cần được hỗ trợ là lao động

kép. Trong một số lĩnh vực, ví dụ nhà khoa học dữ liệu và chuyên gia an ninh mạng sẽ muốn nhận thêm dự án bên ngoài, bên cạnh công việc hiện tại (có thể là toàn thời gian). Hầu hết chuyên gia an ninh mạng trên nền tảng nhân sự StealthHire đều đang làm việc cho tổ chức nào đó nhưng vẫn nhận dự án khác để kiếm thêm thu nhập vì họ là những người duy nhất có đủ điều kiện hành nghề. Thú vị thay, tôi vừa phỏng vấn một nhà báo tự do thừa nhận mình mù tịt về nền kinh tế tự do. Tôi giải thích rằng anh đang nằm trong nền kinh tế đó vì phải ký hợp đồng khi viết một bài báo. Nhà báo này cũng là một lao động kép: Vừa hoạt động tự do, vừa làm việc cho một công ty PR tại Atlanta. Việc viết lách giúp anh trau dồi kiến thức về những chủ đề quan trọng mới mẻ, làm tăng thêm giá trị cho sự nghiệp của mình. Hy vọng anh sẽ ý thức được rằng bản thân thật sự là một thành viên của nền kinh tế tự do.

Tuy nhiên, sẽ không công bằng nếu cho rằng thế giới đang chuyển động không ngừng đến một tương lai bấp bênh bởi tác động của thế giới nhân sự số. Chắc chắn không thể không có những va chạm, cạnh tranh trên con đường kinh doanh. Đã có nhiều nền tảng với nguồn vốn lớn phải đóng cửa. Trên thực tế, năm 2016 là một năm kỷ lục cho

sự thất bại của giới doanh nghiệp nền tảng số. Một số công ty uy tín phải ngừng kinh doanh, trong đó có Sidecar – dịch vụ gọi xe theo yêu cầu đã nhanh chóng bị Uber và Lyft lấn lướt, Shuddle – dịch vụ đặt xe cho các bậc phụ huynh bận rộn cần đưa đón con cái đi chơi và tập thể thao, Spoonrocket – dịch vụ giao thức ăn dành cho người sành ăn. Chỉ riêng ba cái tên đó thôi đã sở hữu vốn trị giá trên 70 triệu đô.⁵

Có nhiều lý do khiến người chơi thất bại trong hệ thống kinh tế nền tảng, bao gồm⁶:

- Tương tác thất bại. Nếu bạn không đặt được ô tô trên Uber, có lẽ bạn sẽ chẳng thử dùng lại.
- Những vấn đề liên quan. Người sử dụng vài lần sẽ không có nghĩa là họ mãi là nhà cung cấp hoặc khách hàng. Ba trên tám nền tảng tôi từng tham gia đã gửi đề nghị muốn tôi quay lại.
- Chất lượng phù hợp. Nếu bạn không tìm được nguồn tài nguyên mình cần, tại sao phải quay lại? Một số nền tảng đang bổ sung dịch vụ trợ giúp đặc biệt để giúp khách hàng tìm kiếm tài nguyên – đây là chiến lược mà tôi cho là có thể ứng phó với vấn đề chất lượng.

- Mạng lưới tiêu cực. Những người tham gia có hành vi không tốt có thể phá hỏng trải nghiệm của người khác. Câu chuyện tài xế Uber bị cáo buộc tấn công hành khách chắc chắn tác động tiêu cực đến công ty.

Tuy nhiên, về lâu dài, chúng ta phải thừa nhận rằng cả Trái Đất này sẽ được kết nối với nhau. Stephen De Witt, giám đốc điều hành của WorkMarket tin rằng việc đó sẽ đưa đến một thời điểm mà các mô hình thuật toán có thể tự động tìm ra nhân sự phù hợp chỉ trong tích tắc. Những “cầu nối” trung gian truyền thống sẽ phải “rửa tay gác kiếm”. Để dễ hình dung về tương lai, bạn cần tưởng tượng về hợp đồng tương lai mà bạn biết. Stephen thường sử dụng bộ phim *Star Trek* (Du hành giữa các vì sao) để ví von: “Nếu thuyền trưởng Kirk cần một chuyên gia mới để thực hiện chuyến du hành tiếp theo”, ông ấy quay sang tôi, hỏi: “cô có nghĩ ông ta sẽ lên LinkedIn tìm danh sách công việc không?”⁷

Tuy nói vậy nhưng các chuyên gia khác lại thấy giới trung gian ngày càng có vai trò quan trọng trong tổ chức. Chẳng hạn, tập thể tác giả của cuốn *Lead the Work*, nhận thấy việc tăng độ chính xác của việc tìm kiếm, dự trữ và bù đắp nhân sự lành nghề về điện thoại di động sẽ cần có những trung

gian thật giỏi. Là một công ty nhân sự, nên chẳng có gì ngạc nhiên khi Randstad, trong bản báo cáo về Lực lượng lao động năm 2025, cũng khẳng định chức năng ưu việt hơn của giới trung gian trong môi trường công việc.

Rõ ràng, các doanh nghiệp đang rục rịch tái thiết lập để thích nghi với thực tế mới về một lực lượng lao động cực kỳ linh hoạt – lao động tự do và nhân viên. Kết quả là những vị trí công việc mới ra đời. Trưởng phòng vốn đã là nhiệm kỳ tức thời nhưng giờ còn có thêm trưởng phòng phát triển tự do và nhân viên môi giới tự do (tôi thích chức danh cuối này). Một đề xuất nữa là “Thiết kế môi trường làm việc”, “phản ánh sự tập trung và nhiệm vụ mới nhằm tạo ra 'hệ sinh thái' tối ưu cho người lao động và môi trường làm việc để đạt được sứ mệnh của tổ chức.”⁸

Tương lai của người lao động

Với những ai đang cân nhắc dấn thân vào cuộc sống lao động tự do, con đường tương lai có vẻ xán lạn. Theo nghiên cứu của MBO Partners năm 2016 về Tình trạng Lao động tự do thì có khoảng 21 triệu người Mỹ trên 21 tuổi. Thêm vào đó là gần 40 triệu người đã tham gia lực lượng này. Con số trên cho thấy trong tương lai, sẽ có một

lượng người không lồ trở thành thành viên của nền kinh tế tự do.

Tôi có vài lời khuyên dành cho mỗi người và phương pháp xây dựng sự nghiệp thành công như một phong cách sống trong thế giới mà công việc phát triển không ngừng.

Những người chú trọng sự nghiệp thường xem giáo dục là chìa khóa then chốt. Trước đây, học hỏi về kỹ thuật, tiếp thị hoặc tài chính là con đường lý tưởng để bắt đầu sự nghiệp. Giờ đây, khả năng kinh doanh mới là yếu tố quan trọng. Nếu bạn là “CEO độc lập”, bạn cần biết cách điều hành công việc. Tôi rất tiếc vì phải thiên vị giới doanh nhân nhưng kỹ năng này cần thiết cho tất cả, ngay cả những người bắt đầu hành nghề y dược, địa vật lý hay học thuật. Để kiếm thêm thu nhập khi theo đuổi sự nghiệp học hành, cùng với sự làm ăn phát đạt của nền tảng nhân sự số, bạn có thể thường xuyên nhận thêm dự án tự do. Trong vài khảo sát không chính thức của tôi với tài xế Uber, một giáo viên chạy xe ngoài giờ than vãn rằng vì trước đây chỉ làm việc cố định nên anh hoàn toàn không biết gì về chuyện trở thành lao động tự do. Anh ước gì Uber cung cấp tài liệu về “cách kiếm được nhiều tiền nhất khi chạy xe ôm” để được chuẩn bị tốt hơn khi khấu trừ chi phí kinh doanh. Đừng bao

giờ để mình rơi vào hoàn cảnh không biết leo lái con thuyền sự nghiệp của bản thân như thế nào.

Bên cạnh đó, tôi cho rằng hệ thống giáo dục của chúng ta cần theo kịp sự phát triển này. Dự án Solo là nỗ lực của các nhà sáng lập tạp chí *Inc.*, *Fast Company* và Quỹ Knight nhằm tìm hiểu động lực của lao động tự do và việc tham gia các đề xuất chính sách, xã hội và công dân của họ. Báo cáo Solo cấp thành phố năm 2016 cho rằng việc giáo dục kỹ năng kinh doanh nên bắt đầu từ lớp bốn. Nếu không thể làm được điều đó thì nên giảng dạy những nội dung cơ bản ở bậc trung học cũng như đại học cho tất cả sinh viên. Chương trình đào tạo nòng cốt sẽ bao gồm một số vấn đề cơ bản về kế toán và thuế, xây dựng thương hiệu, truyền thông và bán hàng cơ bản. Những nội dung chuyên sâu hơn có thể là về tổ chức và/hoặc tâm lý nhằm bồi dưỡng chỉ số thông minh về cảm xúc, khuôn khổ tuyển dụng và gọi vốn cơ bản. Trung tâm Kỹ năng Khởi nghiệp Kaufman đề xuất một số chương trình, bao gồm sáng kiến đưa chương trình giảng dạy tương tự đến các trường đại học. Hiện chương trình đã sẵn sàng, chúng ta chỉ cần phổ biến rộng rãi hơn.

Nếu không được dạy về kinh doanh trong trường thì bạn có thể tự học. Theo Báo cáo của

dự án Solo năm 2016, chúng ta “cần dạy sinh viên tạo ra công ăn việc làm, chứ không phải tìm việc”,⁹ – một kỹ năng dựa trên tư duy khởi nghiệp. Một lần nữa, trung tâm Kaufman là địa chỉ tuyệt vời để bắt đầu học hỏi. Trung tâm này hợp tác với Học viện Khan, thiết kế hàng loạt khóa học kinh doanh bao gồm những bài học đến từ các doanh nhân thành đạt như Richard Branson và thường xuyên thu hút tới 6 triệu học viên. Còn nhiều địa chỉ khác đào tạo về chủ đề này, bạn có thể tự tìm hiểu.

HỒ SƠ: BOONLE

Boonle - một nền tảng nhân sự non trẻ đang nỗ lực trở thành địa chỉ đào tạo cho những nhân tài “chân ướt chân ráo” vào nghề. Trụ sở của Boonle đặt tại Rochester, New York, được xem là nơi dành cho lao động tự do tích lũy kinh nghiệm trong môi trường làm việc độc lập. Nhà sáng lập Antonio Calabrese đã ra mắt một chương trình thí điểm do Học viện Công nghệ Rochester thiết kế chi tiết. Với chương trình này, sinh viên có thể sử dụng Boonle làm bộ phóng kinh doanh cho sự nghiệp tự do của mình. Calabrese giải thích: Thật khó để một “anh lính tò te” giành được hợp đồng trong các doanh nghiệp như Upwork hay Fiverr.¹⁰ Boonle sẽ là môi trường có lợi để những lao động còn non tay xây dựng hồ sơ thành tựu. Khách hàng có thể thuê sinh viên hoặc người tham gia ở địa chỉ “VIP” – nơi mà chỉ những thành viên đã vài lần tham gia dự án thành công trên Boonle mới được chào giá. Mặc dù chưa có lớp dạy về khởi nghiệp hay quản trị kinh doanh nhưng nhà sáng lập cho rằng nội dung tuyệt vời đó sẽ sớm được bổ sung trong tương lai.

Một phát hiện khác của dự án Solo là việc xác định tính cách cá nhân sẽ giúp tạo nên thành công trong thế giới công việc mới. Nền kinh tế tự do, với những yếu tố kinh doanh, sự linh hoạt, tốc độ phát triển và sự bấp bênh, không phải dành cho tất cả mọi người. Yếu tố quan trọng nhất theo báo cáo chỉ ra chính là sự bền bỉ - khả năng chấp nhận thất bại, học hỏi từ sai lầm và chứng tỏ tính kiên cường. Các yếu tố quan trọng khác bao gồm sức chịu đựng sự mơ hồ, kỹ năng hợp tác, khả năng giải quyết những vấn đề thông thường đến khác thường, và sẵn sàng tìm kiếm sự trợ giúp. Đồng thời, không có gì khó hiểu khi tổ chức hiểu biết về mạng lưới mối quan hệ, khéo léo xây dựng thương hiệu cá nhân cũng đóng vai trò thiết yếu. Dưới đây là danh sách đầy đủ các phẩm chất mà một người lao động tự do cần có:



Đối với những người ở trong giai đoạn đầu xây dựng sự nghiệp, đang làm công việc thứ nhất hoặc thứ hai, có lẽ nên ý thức rằng cơ hội phát triển thường chỉ đến từ lao động. Có những lĩnh vực về kỹ năng mềm chẳng hạn như quản trị con người. Khi lực lượng nhân công ngày càng trở nên độc lập, các kỹ năng quản lý sẽ ít thông dụng hơn. Đa số thế hệ Baby Boomer được đào tạo bài bản trong các công ty lớn mà nhiều công ty trong số đó nay đã không còn tồn tại. Kiểu đào tạo như vậy giờ đây cũng ít phổ biến hơn, nên nếu có cơ hội tham gia các chương trình tập huấn, đặc biệt là về kỹ năng lãnh đạo, giao tiếp và/hoặc giải quyết xung đột, hãy tận dụng chúng. Bên cạnh đó, việc học hỏi bất kỳ lĩnh vực kỹ năng mềm cần

thiết cho một người lao động tự do thành công, chẳng hạn như hợp tác hoặc tư duy thiết kế, cũng rất có giá trị.

Với những người vừa mới bắt đầu hoặc đang phát triển lên cao, quản lý thương hiệu cá nhân là chìa khóa then chốt. Bên cạnh những gợi ý trong Chương 4, có một ý kiến khác là xây dựng thương hiệu cá nhân thành một phần trong chiến lược thiết kế cuộc đời của bạn. “Thiết kế cuộc đời của bạn” (Designing Your Life) – một khóa học tại trường Stanford nay đã được thay đổi mục tiêu – trở thành cẩm nang của các giáo sư và doanh nhân công nghệ Bill Burnett và Dave Evans, là một cách tuyệt vời giúp bạn cân nhắc về thương hiệu. Việc bạn đang làm để đảm bảo công việc có mang lại cho bạn sự hài lòng và vui vẻ không?

Những lao động tự do giàu kinh nghiệm cần hòa hợp với khó khăn từ phía khách hàng trong thế giới công việc mới. Các doanh nghiệp nhỏ có thể phải vất vả để bắt kịp xu thế, trong khi doanh nghiệp lớn nỗ lực điều chỉnh để thích nghi với bản chất thay đổi liên tục của lực lượng lao động mới. Bạn sẽ kết nối chặt chẽ hơn với khách hàng nếu tạo điều kiện cho họ tiếp xúc sâu hơn với môi trường làm việc tự do. Hãy hiểu rõ vai trò của giới trung gian – họ có thể theo dõi danh sách

nhà cung cấp được yêu thích hoặc xây dựng cộng đồng nhân sự, từ đó bạn sẽ biết cách duy trì quan hệ bền vững với khách hàng. Nếu cần, hãy hướng dẫn khách hàng về thế giới lao động này để họ khai thác hiệu quả hơn nguồn nhân sự độc lập. Bạn cũng có thể trở thành người dẫn đường đưa các khách hàng cá nhân tham gia thị trường lao động tự do ở mức độ nhất định vì điều này rất dễ xảy ra trong một số công việc.

Các bậc “tiền bối” thì không bao giờ thiếu kinh nghiệm để chia sẻ. Nhiều ý kiến cho rằng những lao động kỳ cựu nên phát triển dịch vụ crowdsourcing (hình thức giao việc cho một cộng đồng hoặc một nhóm người) cho khách hàng, cung cấp đánh giá để tạo ra hình ảnh “Khách hàng được yêu thích” (còn cách làm thế nào để kiếm tiền lại là một câu hỏi khác). Nếu sáng kiến đó được thực hiện, bạn nhớ hãy tham gia. Đóng góp quan điểm với tư cách một người đi trước thành công trong nền kinh tế tự do sẽ giúp hoàn thiện bức tranh thực trạng đang xảy ra trên thị trường.

Tương tự, những “lính mới” vào nghề có thể học hỏi nhiều điều từ người đi trước về cách quản lý khách hàng, phát triển nghề nghiệp, thảo luận khó khăn khi dự án đi chệch hướng, hoặc hàng loạt đề tài khác trong quản lý sự nghiệp tự

do. M Squared thường đào tạo tư vấn viên mới ở một mức độ nhất định về cách quản lý dự án của công ty. Chirs Neal – chủ tịch của M Squared, cho rằng vì thế hệ Thiên niên kỉ nhảy việc nhiều nên hiếm có cơ hội tìm được một cố vấn nghề nghiệp (mentor).¹¹ Những chương trình tập huấn “Transformation Practice” (Thay đổi công việc) của công ty thường mời các quản lý dự án dày dạn kinh nghiệm để những tư vấn viên ít tuổi hơn học hỏi cách tiếp cận dự án và quản trị khách hàng.

Khác với số lượng nền tảng nhân sự, lựa chọn cố vấn dường như khá ít ỏi. Không hề có trang web cố vấn cho tư vấn viên độc lập, mặc dù tôi đã đề xuất Everwise tạo ra một trang. LinkedIn có nhóm nhà thầu độc lập, nhưng tôi lại không tìm thấy cuộc tranh luận nào đủ mạnh mẽ. Trong những tổ chức nghề nghiệp và/hoặc cộng đồng của bạn, có thể sẽ có nhiều địa chỉ để bạn hỏi ý kiến về thế hệ lao động tự do kế tiếp. Dữ liệu cho thấy rằng sẽ có rất nhiều người trong số đó tham gia vào đội ngũ lao động độc lập. Hãy dạy họ cách phát triển như thế nào.

Tổng kết Chương 11

- Các công ty nên nhận ra những đặc điểm khác biệt của người lao động tự do
- Các doanh nghiệp cần sẵn sàng chào đón một cựu nhân viên trước đó đã thôi việc, và nhiều năm sau trở lại làm nhà tư vấn với kinh nghiệm đầy mình.
- Những cộng đồng nhân sự theo yêu cầu được lập ra để giúp doanh nghiệp dễ dàng tái khai thác nguồn nhân lực tự do thành công và làm việc hiệu quả hơn.
- Việc kết hợp giữa làm việc chính thức và tự do bên ngoài sẽ ngày càng trở nên phổ biến.
- Những kỹ năng quan trọng để mỗi cá nhân có thể phát triển trong nền kinh tế tự do là tinh thần bền bỉ, chấp nhận sự mơ hồ, kỹ năng giao tiếp, kỹ năng giải quyết vấn đề và thành thạo kinh doanh cũng như tài chính.
- Mỗi người cần tự học về kinh doanh để thành công trong nền kinh tế tự do.
- Những lao động tự do nhiều kinh nghiệm nên xem xét việc cố vấn, giúp đỡ thế hệ mới cũng như khách hàng của họ về những bí quyết giao thương.

Phụ lục A

Danh sách các doanh nghiệp trung gian và các công ty nền tảng kỹ thuật số

Tôi không có ý định lập một danh sách toàn diện gồm tất cả các công ty, vì tôi biết có lẽ còn rất nhiều doanh nghiệp không có trong đây, bởi lẽ họ tự tài trợ, nằm ngoài lãnh thổ Hoa Kỳ, quá nhỏ hoặc đã ngừng hoạt động. Trong bảng dưới đây, chữ in đậm là các tổ chức trung gian truyền thống. Chữ in nghiêng là công ty đã đóng cửa. Nguồn dữ liệu lấy từ trang [Crunchbase.com](https://crunchbase.com) (truy cập ngày 4/1/2017) và bổ sung theo trang web công ty.

Tên công ty	Thành lập	Nguồn vốn	Quy mô	Chuyên môn
99 Designs	2008	45 triệu đô; công ty Accel Partners	Trên 1 triệu nhà thiết kế tự do	Thiết kế web, thiết kế nền tảng đồ họa theo mô hình cuộc thi
Agent Anything	2010	Không tiết lộ	Trụ sở tại Montreal (Canada)	Nền tảng công việc dành cho sinh viên đại học
Axiom	1999	28 triệu đô (2013)	1.500 nhân viên - 11 văn phòng	Dịch vụ pháp lý hỗ trợ kỹ thuật
BellHops	2013	13,5 triệu đô (2015), đối tác Canaan lãnh đạo	Hoạt động trên 53 thành phố/cộng đồng đại học	Các dịch vụ đi lại do sinh viên đại học cung cấp
BloggMutt	2011	Không tiết lộ	10.000 tác giả tự do	Phát triển content (nội dung quảng cáo) cho blog của công ty và agency (công ty dịch vụ truyền thông sáng tạo)
Boonle	2014	Không tiết lộ	Khởi nghiệp	Giúp đỡ lao động tự do mới vào nghề bắt đầu sự nghiệp
Business Talent Group	2007	8 triệu đô (2016); Next Equity lãnh đạo	5 thành phố tại Mỹ. 2 lần lọt top Fortune 500	Cung cấp chuyên gia tư vấn dự án độc lập
Caviar	2013	15 triệu đô trong vốn đầu tư mạo hiểm	Square mua lại, trị giá 90 triệu đô	Giao hàng cho các nhà hàng cao cấp

Cerius Executives	2007	Công ty tư nhân	Hơn 6.000 chuyên gia tư vấn kỹ thuật hoạt động ở 27 quốc gia	Quản lý tạm thời và chuyên gia tư vấn cao cấp
Cha Cha Cha	2006	100 triệu đô trong vốn đầu tư mạo hiểm	Hoạt động đang suy yếu	Giải đáp mọi thắc mắc về hướng dẫn
Clever	2009	Tự tài trợ	8.000 người viết blog	Cơ sở dữ liệu tác động đến truyền thông xã hội
ClickWorker	2005	14,2 triệu đô (2015)	700.000 lao động tự do tại 136 quốc gia	Giải quyết các nhiệm vụ tiêu chuẩn, làm khảo sát, biên dịch và nghiên cứu
CoachUp	2011	9,4 triệu đô, được NBA Warrior Steph Curry hỗ trợ	13.000 huấn luyện viên và 100.000 vận động viên	Kết nối vận động viên trẻ với huấn luyện viên tự do
Consultants.com		Global Ventures LLC hỗ trợ	Đang thử nghiệm	Nền tảng xây dựng thương hiệu số dành cho tư vấn viên
ConsultNet	1996	Tự do	1.500 tư vấn viên và 300 khách hàng	Dịch vụ công nghệ thông tin và kỹ thuật
CreativeCircle	2008	Được OnAssignment mua lại năm 2015		Nền tảng nhân sự sáng tạo và quảng cáo
Curb	2007	10,7 triệu đô vào tháng 8/2014	60 thành phố	Ứng dụng tương tự Uber cho taxi

Dolly	2013	9,7 triệu đô (2015)	5 thành phố	Ứng dụng cung cấp người trợ giúp vận chuyển
DoorDash	2013	186,7 triệu đô; Sequoia Capital lãnh đạo	250 thành phố	Dịch vụ giao thức ăn của các nhà hàng
Eden McCallum	2000	Độc lập	1.500 dự án, 500 tư vấn viên	Công ty tư vấn độc lập với mạng lưới nhà tư vấn
Everwise	2012	26,3 triệu đô; Sequoia Capital lãnh đạo	250 doanh nghiệp khách hàng	Nền tảng phát triển nhân sự, kết nối nhân sự trẻ với cổ vấn
Experfy	2014	1,5 triệu đô	Nền tảng đào tạo nhà khoa học dữ liệu lớn nhất	Nền tảng nhân sự và đào tạo nhà khoa học dữ liệu
Expert 360 (Aus)	2012	5,1 triệu đô, Frontier Ventures dẫn đầu	10.000 lao động tự do giàu kinh nghiệm, 87 quốc gia	Tư vấn viên cho dự án
Fiverr	2010	30 triệu đô (2014)	Tuyển bổ hoàn thành trên 300.000 dự án kể từ năm 2010	Thiết kế đồ họa trang web, biên dịch
Freelance (Aus)	2009	Công ty cổ phần tại Úc, vốn hóa thị trường 455 triệu đô	22 triệu người dùng, 10 triệu công việc được đăng tải	Nền tảng phát triển trang web, thiết kế đồ họa, ứng dụng tiếp thị số trên điện thoại
Gengo	2008	24,2 triệu đô từ 24 nhà đầu tư	10.000 biên dịch viên	Dịch vụ biên dịch nhóm

Gerson Lehrman Group	1998	Không biết	500.000 nhà lãnh đạo tư duy; 1400 khách hàng; 22 văn phòng trên toàn cầu	Chuyên viên tư vấn cho dự án ngắn hạn
Gig Salad	2007	1 triệu lao động tự do	90.000 nhóm	Thị trường nhân sự cho các sự kiện/thiệc từng giải trí
Gigwalk	2010	17,8 triệu đô		Nền tảng quản lý dự án và lao động thường xuyên
Grub Hub	2004	Sàn giao dịch chứng khoán New York, vốn hóa thị trường 3,1 tỉ đô, ngày 1/3/2017	174.000 yêu cầu mỗi ngày	Dịch vụ giao thức ăn của nhà hàng
Guru	1998	16 triệu đô, được Emoonlighter mua lại	1,5 triệu thành viên, hoàn thành 1 triệu công việc	Thị trường lao động tự do, dự án thiết kế web, công nghệ thông tin và hành chính
Handy	2012	60,7 triệu đô trong 5 vòng hoàn vốn	1 triệu lượt đặt hàng năm 2015	Dịch vụ hỗ trợ gia đình (sửa ống nước, giúp việc nhà, dọn dẹp)
HourlyNerd	2013	22 triệu đô (2016)	10.000 tư vấn viên	Nền tảng tư vấn viên có bằng MBA, hoa hồng 14.5%
Instacart	2012	274 triệu đô trong 5 vòng hoàn vốn	7.000 người giao hàng	Giao hàng tạp hóa

Lyft	2012	1 tỷ đô vốn đầu tư mạo hiểm	65 thành phố Mỹ	Gọi xe theo yêu cầu
M Squared	1988	Bán cho Solomon vào năm 2013	Trụ sở tại California	Tư vấn viên cho dự án; nhà tư vấn giải pháp
McKinley Marketing	1995	Độc lập	Trụ sở tại Washington, DC	Tư vấn viên và nhà thầu cho dự án tiếp thị
Mech Turk	2006	Thuộc sở hữu của Amazon	Sản phẩm đang trong giai đoạn thử nghiệm	Thực hiện những nhiệm vụ mà máy móc không thể làm được (VD: chọn lọc tranh ảnh)
Medicast	2013	1,9 triệu đô	FLA and Miền Nam California	Nền tảng liên lạc bác sĩ gia đình
Munchery	2011	120.4 triệu đô trong 5 vòng gọi vốn; Menlo Ventures và Sherpa đầu tư	300 khách hàng/tuần; tăng trưởng 20%/tháng	Vận chuyển món ăn do chính đầu bếp chế biến
Postmates	2011	278,1 triệu đô	20.000 người đăng bài; 40 thị trường lớn của Hoa Kỳ	Dịch vụ giao thức ăn theo yêu cầu tại địa phương; hợp tác với chuỗi nhà hàng
RedBeacon	2008	7,4 triệu đô	Home Depot mua năm 2012	Nền tảng hỗ trợ gia đình, làm việc vặt và dịch vụ

Samasource	2008	1,5 triệu đô	Tổ chức phi lợi nhuận giúp đỡ lao động ở các nước đang phát triển	Đào tạo kỹ năng cơ bản cho người lao động và cung cấp dự án.
Shift Pixy	2015	Đang cân nhắc phát hành chứng khoán	Hoạt động rộng khắp ở miền Nam California	Nền tảng việc làm cho nhân viên nhà hàng
Shortlist	2014	1 triệu đô	Mời hoàn tất giai đoạn thử nghiệm	Thị trường quản lý nhân sự
Shuddle	2014	12,2 triệu đô	Đóng cửa sau khi gọi vốn thất bại	Dịch vụ đưa đón con cái giúp phụ huynh
Shypp	2013	62,1 triệu đô	Được VentureBeat đánh giá trị giá 240 triệu đô	Nền tảng giao hàng, đến cơ quan lẫn nhà riêng
Skillshare	2010	22,75 triệu đô	2 triệu học viên; 5 triệu giáo viên	Cộng đồng học tập dành cho người học; nền tảng việc làm cho giáo viên
Spare Hire	2013	1,75 triệu đô	Đã giải quyết 100.000 vị trí	Nền tảng tư vấn viên tập trung vào định hướng tài chính
Spoonrocket	2013	13,5 triệu đô	Ngừng kinh doanh tháng 6/2016	Dịch vụ giao thức ăn chất lượng cao
Sprig	2013	56,7 triệu đô	Không có chỉ số	Dịch vụ giao thức ăn lành mạnh

Stealth Worker	2015	120 triệu đô, Y Combinator hỗ trợ	Đang thử nghiệm	Nền tảng chuyên gia bảo mật dữ liệu
Taskrabbit	2008	37,7 triệu đô	Không rõ; theo thông tin của Bloomberg thì tăng trưởng bị chững lại	Ứng dụng về thuê người làm việc vật hàng ngày
Thumbtack	2009	273 triệu đô	1 tỷ đô dự án năm 2015	Nền tảng làm việc nhà, sơn ống nước, người đa năng
TopCoder	2001	11,3 triệu đô	Được Appirio mua lại	Nền tảng phát triển công nghệ thông tin, sử dụng nguồn nhân lực nhóm
TopTal	2010	Không tiết lộ; 1 vòng 7 nhà đầu tư	Không có chỉ số	Tuyển dụng top 3% chuyên gia thiết kế web, nhà thiết kế và lao động tài chính tự do giỏi nhất
Tripda	2014	17,2 triệu đô	Đóng cửa năm 2016	Dịch vụ thuê xe chung đi đường dài
Uber	2009	8,7 tỷ đô	Ước tính trên 60 tỷ đô vốn hóa thị trường	Thuê xe chung
UpCounsel	2012	14 triệu đô	Tự quảng bá là nền tảng pháp lý lớn nhất	Nền tảng kết nối trực tiếp với nhà tư vấn

Upwork/ework	2005	74 triệu đô	Tự quảng bá là thị trường lao động tự do lớn nhất	Công nghệ thông tin, phát triển trang web, tiếp thị cơ bản
Wonolo	2014	7,9 triệu đô	25.000 lao động đã qua kiểm tra	Thuê lao động công nhật theo yêu cầu
WorkMarket	2010	41 triệu đô	Tự quảng bá là thị trường nhân sự hàng đầu	Cung cấp nhà thầu quản lý và lao động tự do
Zaarly	2011	15,1 triệu đô	Hoạt động tại 3 thành phố lớn	Ứng dụng di động thuê người tiện ích, người dọn dẹp nhà cửa, cắt cỏ và làm vườn
Zintro.com	2010	Không tiết lộ	220.000 chuyên gia	Nền tảng toàn cầu cung cấp nhà tư vấn độc lập cho dự án và thảo luận

Phụ lục B

Trải nghiệm của tôi về các nền tảng kỹ thuật số

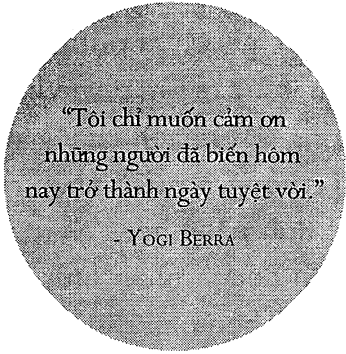
TRẢI NGHIỆM CỦA TÔI VỀ CÁC NỀN TẢNG KỸ THUẬT SỐ

	Độ phổ quát thông tin	Hiệu chỉnh	Thông tin của công ty	Thông tin về dự án	Các hoạt động	Các dự án phù hợp với tôi
Consultants.com	○	○	○	○	✓	○
ExecRank	★	★	✓	★	★	✓
Gerson Lehrman	★	★	○	○	○	○
Hourly Nerd	✓	○	✓	✓	✓	✓
LinkedIn Pro	○	○	○	✓	○	✓
PWC	★	★	★	○	○	○
Quantifye	✓	✓	✓	○	○	○
Spare Hire	✓	✓	★	★	○	○

LỜI CẢM ƠN

Khi tôi đang viết cuốn sách này, tôi chợt nghĩ quá trình này giống như việc khởi sự một công ty mới vậy. Khi bắt đầu, ý tưởng hoàn toàn chỉ nằm trong đầu bạn,

rồi bạn phát triển và phát triển nó khi bạn suy ngẫm nhiều hơn và nhiều hơn nữa. Tại một số thời điểm, bạn mời những người khác vào bữa tiệc, chia sẻ ý tưởng của bạn với họ để nhận được ý kiến và phản ứng từ họ. Một số nhận xét bạn có thể lưu tâm lại, một số khác thì không, bởi vì sau tất cả thì đó là ý tưởng riêng của bạn. Vì vậy,



“Tôi chỉ muốn cảm ơn
những người đã biến hôm
nay trở thành ngày tuyệt vời.”

- YOGI BERRA

bạn xác định và làm rõ nội dung, trong khi ghi lại các câu hỏi vẫn chưa nhận được trả lời. Sau đó, bạn lập kế hoạch về cách bạn sẽ biến ý tưởng này thành hiện thực. Bạn bắt tay nghiên cứu để trả lời những câu hỏi đó, đào sâu hơn vào chủ đề chính để tiết lộ những sự thật có thể giúp thúc đẩy sáng kiến. Đối với nhà văn phi tiểu thuyết, bước cuối cùng có thể cần phải dùng tới rất nhiều người, bởi bạn cần tham khảo và xem xét lại nội dung cùng những chuyên gia để xác định được thông điệp.

Tuy nhiên, tại thời điểm này, các đường đi bắt đầu phân nhánh và điều thú vị là hành trình của tác giả chứa đựng nhiều rủi ro hơn. Doanh nhân tung ra sản phẩm hoặc dịch vụ của mình và tương đối nhanh chóng nhận được phản hồi từ thị trường. Sự tiếp nhận của khách hàng đối với các tính năng hoặc chức năng nhất định, có thể khiến doanh nhân tinh chỉnh sản phẩm để đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng. Thông qua một quá trình phản hồi liên tục, thị trường công nhận sản phẩm thông qua các khách hàng của nó.

Mặt khác, tác giả đưa ra quá trình viết của mình, sửa đổi không phải từ ý kiến của thị trường, mà với sự sáng tạo văn học có chủ ý. Khác với doanh nhân, tác giả không thể tham gia vào vòng phản hồi liên tục để tinh chỉnh dịch vụ cung cấp của mình. Vì

vậy, người viết phải dùng bàn tay đầy tham vọng của mình để hoàn tất cuốn sách mà không hề có sự xác nhận, nhưng với hy vọng rằng thông điệp đưa ra là rõ ràng toàn diện và có ý nghĩa.

Hy vọng của tôi rất mạnh mẽ bởi vì tất cả những người đã cùng đồng hành trong chuyến đi này. Nói như bà Hillary Clinton, một cuốn sách được tạo nên bởi sự trợ giúp của rất nhiều người. Tôi đã rất may mắn khi không chỉ là một ngôi làng mà còn là cả một đô thị thực thụ cùng hỗ trợ tôi.

Nền kinh tế tự do không thể được viết mà không có đóng góp về mặt thời gian, hiểu biết sâu sắc và ý kiến từ rất nhiều chuyên gia về chủ đề này. Nhiều người trong số họ là bạn cũ hoặc đồng nghiệp mà tôi biết từ những ngày còn ở M Squared. Trên thực tế, những cuộc gặp gỡ này bắt đầu từ M Squared. Tôi phải nói rằng có chút mỉa mai khi phỏng vấn Dirk Sodestrom, tổng giám đốc M Squared, về quan điểm của ông với các vấn đề thế giới chuyên môn độc lập hiện nay và trong tương lai. Tuy nhiên, đó có lẽ là một trong những cuộc họp quan trọng của tôi, vì nó đặt tôi vào vị trí của một người quan sát và không còn là một người tham gia. Dirk tiếp tục rất hữu ích khi cung cấp cho tôi quyền truy cập vào các thành viên nhóm và các nhà tư vấn khác, cũng như cho phép tôi sử dụng

mạng lưới M Squared như là một phần chính của cuộc khảo sát tư vấn độc lập của tôi.

Người đọc có thể nhận thấy rằng tôi không chỉ nói về M Squared, mà còn về Business Talent Partners và MBO Partners, bởi vì tôi đã biết họ từ nhiều năm nay và tin tưởng vào sự lãnh đạo của Jody Miller và Gene Zaino. Hai con người trụ cột trong thế giới làm việc độc lập này đều rất hào phóng khi đã dành thời gian và đưa ra những lời khuyên quý giá đầy hữu ích trong quá trình này. Tương tự như vậy, tôi rất hạnh phúc khi được kết nối lại với Michelle Boggs từ Tập đoàn McKinley sau nhiều năm. Những người bạn trong Alliance of CEO của tôi cũng sẵn sàng tham gia, đặc biệt là Cat Lincoln của Clever. Các chuyên gia tư vấn cũng vậy, như Sandor Sochot, Nathan Banwart và Chris Neal, cũng như nhiều người khác, đã sẵn sàng lý giải chặng đường tư vấn của họ. Tương tự, các đồng nghiệp của tôi, Ranjan Sinha, Mike Cappelluti và Lesley Berglund đã chia sẻ những câu chuyện của họ.

Nhiều cuộc phỏng vấn của tôi diễn ra với những người mà tôi không có kết nối. Một số đến từ yêu cầu trên trang mạng. Mặc dù nhiều công ty đã từ chối tôi (đương nhiên WeWork có nguyên tắc không

chia sẻ thông tin với bất cứ ai), nhưng một số công ty đã cho tôi quyền truy cập ngay lập tức. Bao gồm Vikram Ashok của SpareHire, Harpreet Singh của Experfy, Stewart Lewtan của Zintro, ChadNitschke của Bunker Insurance, Bridget Loudon và Paul Anderson của Expert360, Patrick Ambron của Brandyourself, Ken Baylor của Stealth Worker, Antonio Calabrese của Boonle, Mason Blake của UpCounsel, Stephen DeWitt của WorkMarket, Joey Fraser của Shortlist, Robert Jordan của Interim Executive Association, Steven Holmes của Shift Pixy và Catherine Fisher của LinkedIn.

Các chuyên gia và học giả đã ân cần chia sẻ những hiểu biết sâu sắc của họ với tôi. Xin cảm ơn sâu sắc đến Steve King của Emergent Research, Eamonn Kelley của Deloitte, Tiến sĩ Wayne Casio của Đại học Colorado, Jacob Morgan của Future of Work Organization và George Gendron của dự án Solo.

Nếu không có các chuyên gia về nội dung, tôi sẽ không thể xây dựng được nền tảng kiến thức để phát triển trong nền kinh tế tự do. Tuy nhiên, không có độc giả, tôi sẽ không thể chia sẻ nó theo cách tốt nhất. Khi tôi viết cuốn sách đầu tiên của mình, tôi vẫn đang điều hành M Squared, vì vậy tôi đã xây dựng một đội biên tập viên dựa trên

những nhân viên thân tín nhất. Một vài tháng trước khi bản thảo đến hạn xuất bản, tôi nhận ra rằng tôi cần những người khác đọc bản thảo của mình. Tôi cần người hiểu biết về chủ đề này và có thể xác nhận quan điểm của tôi, cũng như những người mới làm quen có thể đọc hiểu và xem liệu những giải thích của tôi có phù hợp với những người không quen với thế giới lao động hay không. Các đối tác cũ của tôi, Paula Reynolds và Claire McAuliffe, đã đáp ứng được mong muốn này, bởi vì họ đã thực sự đi sâu vào nền tảng của nội dung và rất chuyên nghiệp khi đặt câu hỏi về tài liệu mới hơn. Ngoài ra, còn một nhóm kết hợp đầy tuyệt vời, đáng chú ý nhất là Susan Lupica, Alison Hess và Bill Murray đã giúp tôi trong các trường hợp tiếp theo. Bởi vì tôi đã nói về nhiều vấn đề kỹ thuật số nên tôi muốn đảm bảo các câu chuyện và giải pháp của tôi có ích với nhiều thế hệ khác nhau. Những cô cháu gái giỏi giang của tôi là Megan Massaron và Sara Naughton chính là đại diện của tôi trong thế hệ X. Thấu kính của thế hệ Thiên niên kỷ được cung cấp bởi các con gái của tôi, Morgan và Nora McGovern, hai đứa đã chứng minh được khả năng viết lách của mình và khiến tôi nhận ra rằng tất cả số tiền chúng tôi đầu tư cho việc giáo dục chúng đều đáng giá.

Ngay khi bắt đầu dự án, cựu thành viên hội đồng quản trị của công ty tôi là Louis Patler đã giúp đỡ tôi rất nhiều trong việc trả lời câu hỏi liệu có nên tự xuất bản hay không. Khi chúng tôi ra quyết định là “không”, ông cũng đã giới thiệu tôi với John Willig, đại diện của tôi. Lời khuyên của John rất có giá trị trong việc giúp tôi kết tinh thông điệp, tìm đối tượng mục tiêu và các điểm bán hàng chính.

Cuối cùng, người chồng tuyệt vời của tôi, Jerry, người đã không hiểu tại sao tôi lại chọn viết cuốn sách khi tôi có thể chọn đi chơi golf nhiều hơn nhưng vẫn rất ủng hộ tôi. Anh ấy cũng đã bỏ qua những lần bỏ bữa, những ngày cuối tuần khi tôi dành thời gian viết và tâm trạng không mấy dễ chịu của tôi khi thời hạn gần hết. Giờ đây khi cuốn sách đã hoàn thành, cuộc sống của chúng tôi sẽ quay trở lại như cũ. Là một thành viên đáng tự hào của nền kinh tế tự do, tôi làm việc theo cách này vì mong muốn có thể kiểm soát được cuộc sống và linh hoạt khi làm việc. Bây giờ khi cuốn sách *Nền kinh tế tự do* đã hoàn thành, cuộc sống một lần nữa lại là của riêng tôi và tôi mong chờ được chơi golf nhiều hơn.

CHÚ THÍCH

Chương 1

1. Dictionary.com, www.dictionary.com/browse/gig?s=t.
2. Steven Gill, "Good Riddance Gig Economy: Uber Ayn Rand and the Awesome Collapse of Silicon Valley's Dream of Destroying Your Job", *Salon*, 27/3/2016.
3. "The Global Economy Is Failing 35% of the World's Talent", *Exchange Magazine*, 29/6/2016.
4. MBO Partners, "State of Independence in America 2015", trang 14, www.mbopartners.com/state-of-independence/mbo-partners-state-of-independence-in-america-2015.

5. Devin Coldewey, “Elizabeth Warren Takes on the So Called Gig Economy in a Speech”, *Tech Crunch*, 20/5/2016.
6. Arun Sundarajan, *The Sharing Economy: The End of Employment and the Rise of Crowd Based Capitalism* (Cambridge, Mass.: The MIT Press, 2016), mục 371/5185.
7. “Measuring the Gig Economy—Inside the New Paradigm of Contingent Work”, Staffing Industry Analysts, Crain Communications, 2016.
8. Dianna Farrell and Fiona Greig, “Paychecks, Paydays and the Online Economy—Big Data on Income Volatility”, JP Morgan Chase Institute, 2/2016, www.jpmorganchase.com/corporate/institute/document/jpmc-institute-volatility-2-report.pdf.
9. Josh Zumbrun, “Most Americans Don’t Know About Ride Sharing and the Gig Economy”, *Wall Street Journal*, 19/5/2016.
10. “Measuring the Gig Economy,” Staffing Industry Analysts, trang 2.
11. MBO Partners State of Independence in America 2015, trang 2.

Chương 2

1. MBOPartners, “State of Independence in America Report 2016”, trang 8, www.mbopartners.com/blog/inside-the-2016-state-of-independence-in-america-from-mbo-partners.
2. Sandararajan, *The Sharing Economy*, mục 422/5185.
3. James Mayika, Susan Lund, Jaques Bughin, Kelsey Robinson, Jan Mischke và Deepa Mahajan, “Independent Work— Choice, Necessity and the Gig Economy”, McKinsey Global Institute, 10/2016, trang 72.
4. Mayika, Lund, Bughin, Robinson, Mischke và Mahajan, “Independent Work”, trang 30.
5. Adam C. Uzialko, “The Gig Economy’s Growing Influence on the American Workforce”, *Business News Daily*, 1/7/2016.
6. Staffing Industry Analysts, “Measuring the Gig Economy”, trang 4.
7. Chris Neal, phỏng vấn bởi tác giả.
8. Chương trình podcast Future of Work, “Why the Gig Economy is the Future of Work”, tập 61, 29/11/2015.

9. “Digital Matching Firms: A New Definition in the ‘Sharing Economy’ Space”, Văn phòng của chuyên gia kinh tế trưởng, Bộ Thương mại Hoa Kỳ, 3/6/2016.
10. Mayika, Lund, Bughin, Robinson, Mischke và Mahajan, “Independent Work”, trang 37.
11. “Tự do Economy Index,” a PYMNTS.com Hyperwallet Collaboration, 10/2016, trang 4.
12. Silke Trost, “Age Matters—Myths and Truths About AME Generational Lifestyles”, Nielsen Global Report, 15/9/2014, www.nielsen.com/pk/en/insights/news/2015/age-matters-myths-and-truths-about-ame-generational-lifestyles.html.
13. MBO Partners, “State of Independence in America 2016”, trang 3.
14. John Boudreau, Ravin Jesuthasan và David Creelman, *Lead the Work: Navigating a World Beyond Employment* (Hoboken, N.J.: Jossey-Bass, 2016), mục 1801.
15. MBO Partners, “State of Independence Study 2015”, trang 6.
16. MBO Partners, “State of Independence in America Report”.
17. Millennials in the Work Force, trang web của Intuit, payments.intuit.com/millennials-job-market/.

18. MBO Partners, "State of Independence in America 2016", trang 8.
19. MBO Partners, "State of Independence in America 2015".
20. Như trên, trang 7.
21. Như trên, trang 8.
22. Như trên

Chương 3

1. Chương trình podcast Future of Work, "Why the Future of Work Is all About People", tập 93, 11/7/2016.
2. Boudreau, Jesuthasan và Creelman, *Leading the Work*, mục 2664.
3. "Small Agency Series: Hub Strategy and Communications", *The San Francisco Egotist*, 5/10/2016.
4. Email của Mike Cappelluti gửi tới tác giả, 10/11/2016.
5. A Connect website, www.a-connect.com.
6. Business Talent Group blog, <https://businesstalentgroup.com/blog>.
7. Susan Adams, "Little Passports Founders Desperately Wanted VC Cash. Luckily They Got Zero", *Forbes*, 2/11/ 2016.

8. "CFOs Turn to Consultants as Challenges Mount", *Wall Street Journal*, 25/7/2016.
9. John Dame, "How the Gig Economy Can Fit Your Business", *Central Pennsylvania Business Journal*, 30/9/2016.
10. Email của Marc McConnaughey gửi tới tác giả, 12/10/2016.

Chương 4

1. Marion McGovern và Dennis Russell. *A New Brand of Expertise: How Independent Consultants, Free Agents and Interim Managers Are Transforming the World of Work*. (Woburn, Mass.: Butterworth Heinemann, 2001)
2. "From Zero to Seventy (Billion)", *The Economist*, 3/9/2016, trang 19.
3. Trích từ một bài phát biểu tại Alliance of CEOs, 11/11 2016.
4. Jeremy Goldman và Ali B. Zagat, *Getting to Like: How to Boost Your Personal and Professional Brand to Expand Your Opportunities, Grow Your Business and Achieve Financial Success* (Wayne, N.J.: Career Press, 2016), mục 384 trên 3738 mục.
5. "Fifty-Eight Percent of Employers Have Caught a Lie on a Resume, According to a New

CareerBuilder Survey”, trang web Careerbuilder.com, www.careerbuilder.com/share/aboutus/pressreleasesdetail.aspx?sd=8%2F7%2F2014&id=pr837&ed=12%2F31%2F2014.

6. Như trên.
7. Catherine Fisher, được phỏng vấn bởi tác giả.
8. Trang web Growing Social Media, <http://growingsocialmedia.com/fastest-growing-social-media-networks>.
9. “Solo City 2016 Report”, Quỹ The Knight và Dự án Solo, 2016, trang 44.

Chương 5

1. Dennis Russell, *Interim Management* (Oxford, England: Butterworth Heineman, 1998), trang 55.
2. McGovern and Russel, *A New Brand of Expertise*, trang 106.

Chương 6

1. “Interim Executive Confidential—The Interim Executive”, trang web Cerius Executives, 5/10/2016, <https://ceriusexecutives.com/interim-executive-confidential-independent-executive-4/>.

2. Diana Farrell và Fiona Greig, “Paychecks, Paydays and the Online Economy—Big Data on Income Volatility”, JP Morgan Chase Institute, trang 21.
3. David Evans and Richard Schmalensee, “The Business That Platforms Are Actually Disrupting”, *Harvard Business Review*, 21/9/ 2016.

Chương 7

1. IRS website, www.irs.gov/pub/irs-utl/x-26-07.pdf.
2. Heather Sommerville, “Uber Has Lost Again in the Fight Over How to Classify its Drivers”, Reuters, 10/9/ 2015.
3. Mike Isaac, “Ruling Tips Uber Drivers Away From Class Action Suits”, *New York Times*, 7/9/2016
4. Stephen Gandal, “Ubernomics: Here’s How Much It Would Cost for Uber to Pay its Drivers as Employees”, *Fortune*, 17/9/ 2015.
5. “Vendor Management System”, Wikipedia, https://en.wikipedia.org/wiki/Vendor_management_system.
6. Francine McKenna, “PWC’s California Overtime Case Settles, but the Big Four

Business Model Will Change Anyway”, *Bullmarket*, <https://medium.com/bull-market/pwc-s-california-overtime-case-settles-but-the-big-four-business-model-will-change-anyway-8598ce74c1da#.id9xohnif>.

Chương 8

1. Email được gửi tới tác giả, 1/11/2016.
2. Báo cáo của Solo City 2016, trang 14.
3. Sally Augustin, “Rules for Designing an Engaging Workplace,” *Harvard Business Review*, 10/2014.

Chương 9

1. Trang web Freelancer’s Union, www.freelancersunion.org/about/.
2. Lucy Lupion và Jill Rosenberg, “Statutory Protections for Freelance Workers: New York City Paving the Way for a New Category of Worker?” JD Supra Business Advisor, 3/11/2016, www.jdsupra.com/legalnews/statutory-protections-for-freelance-40459/.
3. Trang web Ubiquity, www.myubiquity.com/educate/.

4. Trang web The Hivery, www.thehivery.com/events/.
5. “Top 100 Freelance Blogs”, trang web Upwork, www.upwork.com/blog/2009/04/top-100-freelance-blogs/.

Chương 10

1. Mayika, Lund, Bughin, Robinson, Mischke và Mahajan, “Independent Work”, trang 67.
2. Nghiên cứu của MBO Partners State of Independence, 2016, trang 2.
3. “Randstad US Study Projects Massive Shift to Agile Employment and Staffing Model in the Next Decade”, PR Newswire, www.prnewswire.com/news-releases/randstad-us-study-projects-massive-shift-to-agile-employment-and-staffing-model-in-the-next-decade-300376669.html.
4. Mayika, Lund, Bughin, Robinson, Mischke và Mahajan, “Independent Work”, trang 4.
5. Đây là số liệu đã được báo cáo từ nhiều nguồn, trong đó có Pew Research, AARP, và *The Washington Post*. Wayne Cascio cũng đã nêu số liệu này khi được tác giả phỏng vấn.
6. Lael Brainard, “Evolution of Work”, một cuộc họp được tổ chức bởi Ban giám đốc Cục Dự trữ

Liên bang, Ngân hàng dự trữ liên bang New York và Hiệp hội Lao động tự do, New York, NY, 17/11/ 2016.

7. Eamonn Kelley, phỏng vấn bởi tác giả.
8. "Work". *Merriam-Webster*.
9. Boudreau, Jesuthasan và Creelman, *Lead the Work*, mục 5100.
10. Seth D. Harris và Alan B. Krueger, "A Proposal for Modernizing Labor Laws for Twenty-First Century Work: The 'Independent Worker'", The Hamilton Project, Brookings Institute, 12/2015, trang 10.
11. Richard Menghello, "Sharing Economy Companies All Smiles After Trump's Transpo Pick", JD Supra Business Advisor, 1/12/2016.
12. Webinar tổ chức bởi WorkMarket, 29/11/2016, 2 p.m. EST.
13. "Common Ground for Independent Workers," Medium.com, 9/11/215, <https://medium.com/the-wtf-economy/common-ground-for-independent-workers-83f3fbcf548f#.rjitwyqmd>.
14. Abigail Carlton, Rachel Kornberg, Daniel Pike và Willa Seldon, "The Freedom Insecurity and

Future of Independent Work”, *Stanford Social Innovation Review*, 21/12/2016.

15. Cole Stangler, “Uber, but for Benefits: NY Tech Companies Propose a Gig Economy Solution”, *The Village Voice*, 3/1/2017.
16. Daniel Rolf, Shelby Clark và Corrie Watterson Bryant, “Portable Benefits in the 21st Century”, The Aspen Institute, 2016, trang 10.
17. Chad Nitschke, phỏng vấn bởi tác giả.
18. Yasmine Yahya, “Managing the Gig Economy”, The Straits Times, December 26, 2016, www.straitstimes.com/business/economy/managing-the-gig-economy-economicaaffairs.
19. Báo cáo của Solo City 2016, trang 5.

Chương 11

1. “Korn Ferry Futurestep Makes 2017 Talent Trend Predictions”, trang web Korn Ferry, 12/2016, www.futurestep.com/news/korn-ferry-futurestep-makes-2017-talent-trend-predictions/.
2. “New Study Finds Freelance Economy Grew to 55 Million Americans This Year, 35% of Total U.S. Workforce”, thông cáo báo chí của

Upwork, www.upwork.com/press/2016/10/06/freelancing-in-america-2016/.

3. Randstad, "Workplace 2025".
4. Chương trình podcast Future of Work, "Why the Future of Work Is All About People," tập 93, 11/7/2016.
5. Dara Kerr, "RIP to the On-Demand Companies That Fizzled in 2016", 18/12/2016, www.cnet.com/news/rip-on-demand-companies-that-fizzled-shutdown-died-in-2016/.
6. Marshall Van Alstyne, Geoffrey G. Parker, và Paul Choudary, "Pipelines, Platforms and the New Rules of Strategy", *Harvard Business Review*, 4/2016.
7. Stephen De Witt, phỏng vấn bởi tác giả.
8. Boudreau, Jesuthasan và Creelman, *Lead the Work*, mục 3195.
9. Báo cáo của SoloCity 2016, www.thesoloproject.com/the-quarterly/#new-page-1, trang 33.
10. Antonio Calabrese, phỏng vấn bởi tác giả.
11. Chris Neal, phỏng vấn bởi tác giả.

THƯ MỤC

Sách

Boudreau, John, Ravin Jesuthasan và David Creelman. *Lead the Work: Navigating a World Beyond Employment* (Hoboken, N.J.: Jossey-Bass, 2015). Bản Kindle.

Evans, David S. và Richard Schmalensee. *The Matchmakers: The New Economics of Multisided Platforms* (Cambridge, Mass.: Harvard Business Review Press, 2016). Bản Kindle.

Goldman, Jeremy và Ali B. Zagat, *Getting to Like: How to Boost Your Personal and Professional Brand to Expand Your Opportunities, Grow Your Business*

and Achieve Financial Success (Wayne, N.J.: Career Press, 2016). Bản Kindle.

Handy, Charles. *The Second Curve: Thoughts on Reinventing Society* (London: Penguin Random House, 2015). Bản sách nói.

Horowitz, Sara và Toni Sciarra Poynter. *The Freelancer's Bible* (New York: Workman Publishing, 2012). Bản Kindle.

Kossek, Eileen Ernst và Brenda A. Lautsch. *The CEO of Me* (New York: Pearson Education Limited, 2007). Bản Kindle.

McGovern, Marion và Dennis Russell. *A New Brand of Expertise: How Independent Consultants, Free Agents and Interim Managers Are Transforming the World of Work* (Woburn, Mass.: Butterworth Heinemann, 2001).

Sundarajan, Arun. *The Sharing Economy: The End of Employment and the Rise of Crowd Based Capitalism* (Cambridge, Mass.: The MIT Press, 2016). Bản Kindle.

Báo

Adams, Susan. "Little Passports Founders Desperately Wanted VC Cash. Luckily They Got Zero." *Forbes*, 2/11/2016.

Augustin, Sally. "Rules for Designing an Engaging Workplace." *Harvard Business Review*, 10/2014.

Brainard, Lael. "Evolution of Work", một hội nghị được tổ chức bởi Ban Giám đốc Cục Dự trữ Liên bang, Ngân hàng dự trữ liên bang New York và Hiệp hội lao động tự do, New York, New York, 17/11/ 2016.

Carlton Abigail, Rachel Kornberg, Daniel Pike và Willa Seldon. "The Freedom Insecurity and Future of Independent Work." *Stanford Social Innovation Review*, 21/12/2016.

"CFOs Turn to Consultants as Challenges Mount." *Wall Street Journal*, 25/7/2016.

Coldewey, Devin. "Elizabeth Warren Takes on the So Called Gig Economy in a Speech." Tech Crunch, 20/5/2016, <http://techcrunch.com/2016/05/20/Elizabeth-warren0takes-on-the-so-called-gig-economy-in-speech>.

Dame, John. "How the Gig Economy Can Fit Your Business." *Central Pennsylvania Business Journal*, 30/9/2016.

Evans, David và Richard Schmalensee. "The Business That Platforms Are Actually Disrupting." *Harvard Business Review*, 21/9/2016.

Gandal, Stephen. "Ubernomics: Here's How Much it Would Cost for Uber to Pay its Drivers as Employees." *Fortune*, 17/9/2015.

Gill, Steven. "Good Riddance Gig Economy: Uber Ayn Rand and the Awesome Collapse of Silicon Valley's Dream of Destroying Your Job." *Salon*, 27/3/2016.

"The Global Economy Is Failing 35% of the World's Talent." *Exchange Magazine*, 29/6/2016.

Isaac, Mike. "Ruling Tips Uber Drivers Away From Class Action Suits." *New York Times*, 7/9/2016.

Kerr, Dara. "RIP to the On-Demand Companies That Fizzled in 2016." 18/9/2016. www.cnet.com/news/rip-on-demand-companies-that-fizzled-shutdown-died-in-2016/.

Lupion, Lucy và Jill Rosenberg. "Statutory Protections for Freelance Workers: New York City Paving the Way for a New Category of

Worker?" JD Supra Business Advisor. www.jdsupra.com/legalnews/statutory-protections-for-freelance-40459.

McKenna, Francine. "PWC's California Overtime Case Settles, but the Big Four Business Model Will Change Anyway." *Bullmarket*. [https:// medium.com/bull-market/pwc-s-california-overtime-case-settles-but-the-big-four-business-model-will-change-anyway-8598ce74c1da#.id9xohnif](https://medium.com/bull-market/pwc-s-california-overtime-case-settles-but-the-big-four-business-model-will-change-anyway-8598ce74c1da#.id9xohnif).

Menghello, Richard. "Sharing Economy Companies All Smiles After Trump's Transpo Pick." JD Supra Business Advisor, 1/12/2016.

Nolan, Hamilton. "The Gig Economy Is Growing and it's Terrifying." *Gawker*, 31/3/2016.

"PWC Launches an Online Marketplace to Tap the Gig Economy." *Financial Times*, 6/3/2016.

"Randstad US Study Projects Massive Shift to Agile Employment and Staffing Model in the Next Decade." PR Newswire. www.prnewswire.com/news-releases/randstad-us-study-projects-massive-shift-to-agile-employment-and-staffing-model-in-the-next-decade-300376669.html.

Rolf, Daniel, Shelby Clark và Corrie Watterson Bryant. "Portable Benefits in the 21st Century." The Aspen Institute, 2016.

"Small Agency Series: Hub Strategy and Communications." *The San Francisco Egotist*, 5/10/2016.

Smith, Rebecca. "Most Benefits of the Gig Economy Are Completely Imaginary." *Quartz*, 4/3/2016.

Sommerville, Heather. "Uber Has Lost Again in the Fight Over How to Classify Its Drivers." Reuters, 10/9/2015.

Stabgker, Cole. "Uber, but for Benefits—NY Tech Companies Propose a Gig Economy Solution." *The Village Voice*, 3/1/2017.

Trost, Silke. "Age Matters: Myths and Truths About AME Generational Lifestyles." *Nielsen Global Report*, 15/9/2014. www.nielsen.com/pk/en/insights/news/2015/age-matters-myths-and-truths-about-ame-generational-lifestyles.html.

Uzialko, Adam C. "The Gig Economy's Growing Influence on the American Workforce." *Business News Daily*, 1/7/2016.

Van Alstyne, Marshall W., Geoffrey G. Parker, và Paul Choudary. "Pipelines, Platforms and the New Rules of Strategy." *Harvard Business Review*, 4/2016.

Williams, David. "Skilled Professionals Will Dominate the Gig Economy, Report Says." *Small Business Trends*, 17/3/2016.

Yahya, Yasmine. "Managing the Gig Economy." *The Straits Times*, 26/12/2016. www.straitstimes.com/business/economy/managing-the-gig-economy-economicaaffairs.

"From Zero to Seventy (Billion)." *The Economist*, 3/9/2016.

Zumbrun, Josh. "Most Americans Don't Know About Ride Sharing and the Gig Economy." *Wall Street Journal*, 19/5/2016.

— — —. "The Entire Online Gig Economy Might Be Mostly Uber." *Wall Street Journal*, 28/3/2016.

Báo cáo

"Digital Matching Firms: A New Definition in the 'Sharing Economy' Space." Văn phòng của kinh tế trưởng, Bộ Thương mại Hoa Kỳ, 3/6/2016.

Farrell, Dianna và Fiona Greig. "Paychecks, Paydays and the Online Economy—Big Data on Income Volatility." JP Morgan Chase Institute, 2/2016. www.jpmorganchase.com/corporate/institute/document/jpmc-institute-volatility-2-report.pdf.

"Gig Economy Index," a PYMNTS.com Hyperwallet Collaboration, 10/2016. www.hyperwallet.com/news-announcements/hyperwallet-gig-economy-index-unveils-worker-habits-preferences-future-goals/.

Harris, Seth D. và Alan B. Krueger. "A Proposal for Modernizing Labor Laws for Twenty-First Century Work: The 'Independent Worker.'" The Hamilton Project, Brooking Institute, 12/2015.

Mayika, James, Susan Lund, Jaques Bughin, Kelsey Robinson, Jan Mischke, và Deepa Mahajan. "Independent Work—Choice, Necessity and the Gig Economy." McKinsey Global Institute, 10/2016.

"MBO Partners State of Independence in America 2015." www.mbopartners.com/state-of-independence/mbo-partners-state-of-independence-in-america-2015.

MBO Partners. "6th Annual State of Independence Study." 2016, www.mbopartners.com/state-of-independence/mbo-partners-state-of-independence-in-america-2016.

"Millennials in the Workforce." Intuit, <https://payments.intuit.com/millennials-job-market/>.

Rolf, Daniel, Shelby Clark và Corrie Watterson Bryan. "Portable Benefits in the 21st Century." The Aspen Institute. 2016.

"Solo City Report." The Knight Foundation và the Solo Project, 2016. www.thesoloproject.com/the-report/.

Staffing Industry Analysts. "Measuring the Gig Economy: Inside the New Paradigm of Contingent Work." Staffing Industry Analysts, Crain Communications, 2016.

Tài liệu trực tuyến

A Connect, www.a-connect.com.

Business Talent Group blog. <https://businesstalentgroup.com/blog/>.

Careerbuilder.com. www.careerbuilder.com/share/aboutus/pressreleasesdetail.aspx?sd=8%2F7%2F2014&id=pr837&ed=12%2F31%2F2014.

Cerius Executives. <https://ceriusexecutives.com/interim-executive-confidential-independent-executive-4/>.

Dictionary.com. www.dictionary.com/browse/gig?s=t.

Freelancer's Union. www.freelancersunion.org/about/.

NHÀ XUẤT BẢN LAO ĐỘNG

Địa chỉ: Số 175 Giảng Võ, Hà Nội
Điện thoại: (024)3 851 5380 / Fax: (024)3 851 5381
Website: www.nxblaodong.com.vn
Email: info@nxblaodong.com.vn

Chi nhánh phía Nam
Số 85 Cách mạng Tháng Tám, Quận 1, Tp Hồ Chí Minh

NỀN KINH TẾ TỰ DO

Chịu trách nhiệm xuất bản
Giám đốc - Tổng biên tập
Võ Thị Kim Thanh

Biên tập	Nguyễn Thu Nga
Vẽ bìa	Khôi Nguyên
Trình bày	Lam Hạ
Sửa bản in	Ngọc Anh

In 2000 bản, khổ 13x20,5 cm tại Nhà in Tổng Cục Hậu Cần. Địa chỉ: K15v Quốc lộ 1A, Liên Ninh, Thanh Trì, Hà Nội. Số xác nhận ĐKXB: 1967-2018/CXBIPH/13-115/LĐ. Quyết định xuất bản số 948/QĐ-NXBLĐ cấp ngày 27 tháng 07 năm 2018. Mã ISBN: 978-604-971-206-7. In xong và nộp lưu chiểu Quý III năm 2018.

ĐỐI TÁC LIÊN KẾT:
CÔNG TY TNHH VĂN HÓA VÀ TRUYỀN THÔNG 1980 BOOKS

Trụ sở chính tại Hà Nội:
15C, ngõ 193 Trung Kính, Cầu Giấy, Hà Nội.
Tel: 0243.7880225 / Fax: 0243.7880225

Chi nhánh tại TP. Hồ Chí Minh:
134/11, Lý Chính Thắng, Phường 7, Quận 3, TP. Hồ Chí Minh.
Tel: 0283.933.3216
Website: www.1980books.vn
Email: right@1980books.vn