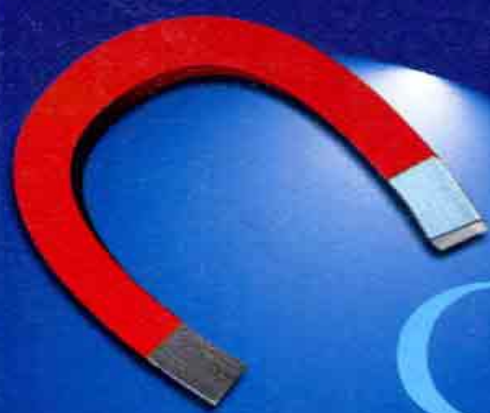


NEW YORK TIMES BESTSELLER

# BẮT SÓNG CẢM XÚC

**BÍ MẬT LỰC HẤP DẪN**



# CLICK

ORI BRAFMAN and  
ROM BRAFMAN

BESTSELLING AUTHORS OF *SWAY*



NHÀ XUẤT BẢN TỔNG HỢP TP. HỒ CHÍ MINH

# Mục lục

[Lời khen tặng](#)

[Chương 1 TÌM THẤY ĐIỀU KỲ DIỆU](#)

[Chương 2 KẼ BẮT CÓC VÀ NHÀ THƯƠNG THUYẾT](#)

[Chương 3 SỨC MẠNH CỦA SỰ GÀN GỮ](#)

[Chương 4 HÒA ĐIỀU](#)

[Chương 5 SỨC MẠNH CỦA SỰ TƯƠNG ĐỒNG](#)

[Chương 6 TẶNG ĐÁ, CUỘC CHIẾN VÀ PHÒNG KHÁCH CỦA NATHAN](#)

[Chương 7 TỔ CHẤT](#)

[Chương 8 PHÁT TRIỂN CÁ NHÂN](#)

[Lời kết](#)

[Về tác giả](#)

# Lời khen tặng

Chia sẻ ebook : <http://downloadsachmienphi.com/>

Tham gia cộng đồng chia sẻ sách : Fanpage :

<https://www.facebook.com/downloadsachfree>

Cộng đồng Google : <http://bit.ly/downloadsach>

Bạn nên đọc cuốn sách thú vị **“Bắt sóng cảm xúc”** của hai tác giả Ori Brafman và Rom Brafman, nếu muốn tìm hiểu sâu hơn nguyên nhân tại sao chúng ta lập tức có thiện cảm với người này chứ không phải người kia, hay muốn biết thêm về những tác nhân thúc đẩy mối quan hệ đó.

Là cuốn cảm nang gợi mở những ý tưởng mới nhất về hình thái giao tiếp giữa con người với nhau, **“Bắt sóng cảm xúc”** còn là một chuyến đi thú vị khám phá cách bạn hòa nhịp với thế giới quan xung quanh mình, làm thay đổi cách nghĩ của bạn trong những khoảnh khắc khi bạn rơi vào vùng cảm xúc đặc biệt và mọi thứ dường như đã được đặt vào quỹ đạo.

**Wayne Hurlbert**  
- *Blog Business World*

# CHƯƠNG I

## TÌM THẤY ĐIỀU KỲ DIỆU

Ngồi cạnh hồ bơi của khách sạn Pasadena, Paul đang dự định làm một điều gì đó thật ngẫu hứng, ít nhất là theo cách của riêng anh.

Cơn gió đêm vùng Nam California bắt đầu thổi mạnh. Bất kỳ ai nghe thấy Paul và cô gái ngồi đối diện trò chuyện đều nghĩ rằng họ quen biết nhau đã lâu, dù thật ra họ chỉ vừa gặp nhau hai ngày trước. Họ hào hứng bàn luận về mọi thứ, từ những chuyến du lịch vòng quanh thế giới, phong trào chống chiến tranh thập niên 70 đến học thuyết của Socrate. Cuộc trò chuyện cứ thế diễn ra - tự nhiên và sôi nổi. Cả hai tranh nhau nói, rồi thỉnh thoảng cười phá lên trước những câu chuyện vui thời thơ ấu. Quan sát hai người - Nadia, cô gái mang đậm nét đặc trưng của vùng Địa Trung Hải với mái tóc đen nhánh, và Paul, chàng trai người Mỹ với dáng vẻ vạm vỡ - ai cũng ngỡ họ là một cặp tình nhân hoàn hảo. Dường như có một sợi dây vô hình đang kết nối hai người vậy.

Không ai ngờ rằng Paul và Nadia gặp nhau để bàn công việc. Lúc đó, Paul đang phụ trách dự án thu dọn kho vũ khí hạt nhân trị giá 15 tỷ đô-la ở Colorado. Để hỗ trợ thực hiện dự án, Paul đã tập hợp rất nhiều chuyên gia trên khắp thế giới. Công việc căng thẳng đến mức văn phòng của nhóm đặt tại Pasadena mở cửa làm việc suốt bảy ngày trong tuần. Vai trò điều phối và giám sát tiến độ dự án đối với Paul không mấy khó khăn. Là cựu sĩ quan trong lực lượng đặc nhiệm, Paul đã được huấn luyện để đưa ra quyết định tức thời và anh thuộc dạng người có khả năng ứng biến nhanh nhạy với mọi tình huống - nghĩa là ở anh hội đủ tố chất của một nhà lãnh đạo. Khi trò chuyện, Paul diễn đạt rõ ràng, mạch lạc và luôn tập trung lắng nghe từng lời của người đối diện.

Mỗi buổi sáng, đúng 8 giờ 15 phút, Paul tập hợp các chuyên gia để thảo luận nội dung công việc trong ngày. Tuy nhiên, trong cuộc họp diễn ra vài ngày trước đã xảy ra một điều khác biệt. Ngay từ đầu buổi họp, Paul đã chú ý đến một thành viên mới – Nadia. Suy nghĩ đầu tiên bật lên trong đầu anh là: “Cô gái này là ai?” và anh lập tức cảm thấy bị cuốn hút. Nhưng phản ứng đầu tiên của Nadia với Paul thì không như thế. Hôm ấy là ngày đầu Nadia tham gia nhóm làm việc. Kỳ nghỉ của cô tại Paris phải rút ngắn lại để cô kịp bay về Pasadena tiếp nhận vai trò giám đốc điều hành dự án. Nếu việc đó chưa đủ để cô bực mình thì nhận định của Paul trong cuộc họp chính là giọt nước tràn ly.

Hôm đó, Paul đã nói một câu đại loại: “Tôi nhận ra mối quan hệ giữa con người với con người chưa có gì cải thiện kể từ thời của các triết gia cổ đại Plato, Aristotle và Socrate”. Anh cũng không nhớ vì sao lại nói ra câu ấy.

Vài phút sau, anh để ý thấy những người bên dưới đang chuyền tay nhau một mảnh giấy

gấp làm tư. Rồi mảnh giấy được chuyển đến anh. Anh mở ra đọc dòng chữ đầu tiên: “Tôi hoàn toàn phản đối nhận định của anh”. Mảnh giấy viết tay dài gần một trang và không ký tên. Anh nhìn lên, đợi chờ một cái gật đầu từ chủ nhân của nó, nhưng chỉ nhận được ánh nhìn trống rỗng từ mọi người. Chỉ sau khi cuộc họp kết thúc và mọi người quay trở lại phòng làm việc, Nadia mới tìm gặp Paul.

Nadia nhớ lại: “Chúng tôi chưa thật sự quen biết nhau. Tôi chỉ muốn nói với anh ấy ‘Tôi không đồng ý với anh. Còn sự thay đổi trong quan hệ chủ nhân - nô lệ và mối quan hệ nam - nữ thì sao? Xã hội đã có nhiều bước tiến vượt bậc kể từ lúc đó. Làm sao anh có thể kết luận như vậy được? Tôi muốn cùng anh trao đổi thêm về vấn đề này’”.

Paul thấy cô gái này thật thú vị. Thay vì nổi giận, anh nói: “Rất sẵn lòng tiếp chuyện cô”. Nadia trả lời: “Bất cứ khi nào anh muốn”.

12 giờ sau, Paul và Nadia đã ngồi bên chiếc bàn cạnh hồ bơi của khách sạn Pasadena. Cả hai đều dự tính sẽ tận dụng buổi hẹn này để tiếp tục cuộc tranh luận còn dang dở và sẵn sàng đề cập đến một số vấn đề quan trọng trong công việc. Tuy nhiên, đề tài công việc không hề xuất hiện trong suốt buổi tối. Càng về khuya, cuộc trò chuyện càng thân mật hơn.

- Chúng ta chấm dứt mọi hiểu lầm chứ? - Paul hỏi Nadia khi nhận ra họ đã lãng quên đề tài công việc.

- Vâng. – Nadia trả lời.

Ngay từ đầu, cô đã nhận ra giữa họ có mối gắn kết đặc biệt. Nadia chia sẻ với chúng tôi: “Từ lúc anh ấy nói về Plato và Aristotle, tôi biết chúng tôi có cùng mối quan tâm trong cuộc sống, ngay cả những điều nhỏ nhất. Ai lại có thể đề cập đến triết lý Plato và Aristotle giữa buổi họp về chiến lược chứ? Ý tôi là mấy ai trong số những người có mặt lúc ấy biết về Plato và các triết gia Hy Lạp cổ đại, hay liệu họ có quan tâm đến đề tài này không? Paul là người can đảm – anh ấy dám tạo ra sự khác biệt”.

Sau khi buổi hẹn đầu tiên chưa đạt được một phần của kế hoạch đã đặt ra trước đó, Paul và Nadia quyết định gặp lại vào tối hôm sau, rồi hôm sau nữa, cũng ngay cạnh hồ bơi của khách sạn Pasadena. Và rồi điều bất ngờ đã đến. Paul nhìn Nadia rồi hỏi:

- Em thấy sao nếu anh nói anh yêu em và muốn cưới em?

- Đây là giả thuyết hay lời cầu hôn? – Nadia vặn lại.

- Rồi em sẽ biết thôi mà.

Chúng ta tạm dừng câu chuyện ở đây. Trước hết, chúng ta cần lưu ý rằng Paul và Nadia đã không còn là những cô cậu bé mới lớn. Họ đều là những người trưởng thành và là những nhà quản lý giàu kinh nghiệm. Giống như hầu hết chúng ta, khi tiếp xúc và trò chuyện với một người bạn mới, họ cũng chào hỏi rồi bắt chuyện bằng những câu: *Anh/chị đang làm công việc gì? Ở đâu?*

Tuy nhiên đôi lúc, cuộc gặp mặt có thể trở thành một trải nghiệm khó quên. Có lẽ đó là khi cả hai đều có khiếu hài hước hoặc ngưỡng mộ cá tính của nhau. Hoặc chỉ khi ở cạnh người đó, chúng ta mới chợt nhận ra mình chính là mình. Cả hai đều cảm thấy thoải mái và có nhiều điểm chung. Cuộc trò chuyện diễn ra một cách tự nhiên, không bối rối hoặc e dè. Nói cách khác, chúng ta đã bắt sóng được cảm xúc của đối phương.

Cuốn sách này nói về những khoảnh khắc kỳ diệu đó. Đó là những lúc chúng ta có cảm giác bình yên và cảm nhận được mối gắn kết với một con người, một nơi chốn hoặc một hành động cụ thể nào đó. Thông thường, phải mất vài tuần hoặc vài tháng, ta mới cảm thấy thân thuộc và an toàn với một người vừa gặp. Chúng ta phải tạo dựng được lòng tin, tìm thấy tiếng nói chung, hiểu về những thói quen của nhau và thắt bện sợi dây cảm xúc - nói chung, quá trình này chỉ diễn ra theo hướng tích lũy. Thế nhưng đôi khi mọi thứ chỉ xảy ra trong chớp mắt, và sự gắn kết ngay lập tức được hình thành.

Cảm giác thân thuộc và cuốn hút này không chỉ được tìm thấy trong tình yêu mà cả trong tình bạn và thường diễn ra trong những không gian bất ngờ nhất.



Đối với Jim West và Gerhard Sessler, hai nhà vật lý tại Phòng thí nghiệm Bell, sự gắn kết ngay từ phút gặp gỡ đầu tiên đã trở thành dấu ấn ghi nhận sự thay đổi trong sự nghiệp của mỗi người. Nhưng nếu bạn quay ngược về quá khứ và gặp hai người trước khi họ làm quen với nhau, bạn hẳn sẽ ngạc nhiên trước sự khác biệt của hai tính cách này.

Jim cao gầy, là người Mỹ gốc Phi. Lớn lên tại vùng Virginia trong thời Đại Suy thoái, anh đã học được cách tận dụng tất cả mọi nguồn lực có sẵn xung quanh mình. Jim kể lại: “Là người da màu nên tôi theo học tại các ngôi trường dành riêng cho người da màu. Nhưng tôi may mắn có được những người thầy giỏi”.

Ngay từ khi Jim còn nhỏ, các thầy cô giáo, gia đình, bạn bè và láng giềng đã nhìn thấy ở cậu bé này có một khả năng đặc biệt. Theo lời kể của người anh trai, cậu bé Jim luôn cầm tua-vít trong tay. Lúc thì cậu tháo tung chiếc đồng hồ của ông nội, lúc thì cậu mày mò ráp lại chiếc radio cũ. Lớn lên, Jim đam mê lĩnh vực vật lý và quyết định chọn nghề này. Có lần, cha Jim dẫn cậu đến giới thiệu với ba người đàn ông da đen, đồng thời là ba vị tiến sĩ vật lý, hóa học. Jim nhớ lại: “Công việc tốt nhất mà họ có thể tìm thấy là ở sở bưu điện. Cha tôi ngụ ý rằng nếu tôi theo đuổi sự nghiệp vật lý thì trong tương lai, tôi cũng chỉ như họ mà thôi”.

Dù vậy, Jim vẫn kiên trì theo đuổi ước mơ và cuối cùng, anh được nhận vào làm tại Phòng thí nghiệm Bell. Với một kỹ sư thì tìm được việc làm tại Disneyland là một điều đáng tự hào. Jim giải thích: “Đó là một viện nghiên cứu hàng đầu. Mọi người từ khắp nơi trên thế giới đều mong muốn được làm việc tại đây”.

Trong ngày đầu tiên làm việc tại Bell, Jim được bố trí một phòng ngay cạnh phòng của một nhân viên mới tên là Gerhard Sessler. Tóc cắt ngắn năng động, quần áo chần chu,



Gerhard tỏ ra khá tự nhiên và nồng nhiệt khi gặp Jim. Gerhard lớn lên tại Đức trước Thế chiến II. Anh kể: “Tôi vừa tròn tám tuổi khi cuộc chiến bắt đầu. Bầu không khí ngột ngạt, căng thẳng. Đó là một thời kỳ đen tối”.

Một người Mỹ gốc Phi đến từ miền Nam làm việc cạnh một di dân người Đức quả là một điều khác thường vào năm 1959. Tuy vậy, cả hai nhanh chóng trở nên thân thiết. Dù chất giọng Đức đặc sệt của Gerhard khiến Jim nhiều phen bối rối, nhưng họ vẫn có những cuộc thảo luận sôi nổi về vật lý và cả về cuộc sống. Gerhard kể: “Vừa tiếp xúc là tôi nhận ra ngay Jim là người ham học hỏi và nhạy bén, thích khám phá những điều mới mẻ. Tôi lập tức bị cuốn hút bởi tính cách đó”.

Còn Jim nói: “Chúng tôi cùng là nhân viên mới và cùng thuộc về cộng đồng thiểu số, công việc lại có tính độc lập, rất khó chia sẻ. Cảm giác lạc lõng và cô đơn là không thể tránh khỏi. Nhưng với Gerhard thì khác. Tôi biết tôi luôn có thể là chính mình. Không quá lời chút nào khi nói rằng chúng tôi hợp nhau ngay khi vừa mới gặp”.

Jim và Gerhard dành hàng giờ liền để thảo luận về khoa học. Càng trao đổi, họ càng thấy đồng tâm đồng ý. Và trong những cuộc trò chuyện sôi nổi đó, cả hai đã nảy ra một ý tưởng tuyệt vời – một ý tưởng đã trở thành phát minh đột phá trong lĩnh vực vô tuyến: chiếc micro không dây.

So sánh câu chuyện của Jim – Gerhard và Paul – Nadia, chúng ta nhận thấy tuy mối quan hệ của hai cặp đôi này khác nhau, nhưng lại có một điểm chung: cả hai đều khởi đầu từ cái mà chúng tôi gọi là *sự thân thuộc tức thời*. Mặc dù là cảm giác *tức thời* nhưng mối liên kết được hình thành bởi cảm giác này có thể rất sâu đậm và là bước khởi đầu cho một mối quan hệ bền chặt, lâu dài.

Hãy quay lại câu chuyện của Paul và Nadia bên hồ bơi của khách sạn Pasadena. Vào buổi hò hẹn thứ hai, Paul đã nói yêu Nadia dù họ chỉ vừa biết nhau vài ngày. Và đến buổi thứ ba, Paul ngỏ lời cầu hôn. Nadia gật đầu. Cả hai cảm thấy như đang bị cuốn đi theo một luồng cảm xúc dạt dào, mạnh mẽ. Một tháng sau, Paul và Nadia tổ chức lễ cưới.

Một quyết định chóng vánh như thế liệu có hứa hẹn một cuộc hôn nhân bền vững?

Câu trả lời là có. Paul kể lại: “Cảm giác kỳ diệu của những ngày đầu ở Pasadena vẫn hiện hữu trong tôi và tôi chắc là với Nadia cũng vậy”. Nói cách khác, sự cảm mến ngay từ phút giây đầu gặp gỡ vẫn có thể duy trì một mối quan hệ lâu dài và bền vững.

Với câu chuyện của Jim và Gerhard, mối gắn kết bắt nguồn từ sự đồng cảm.

Gerhard nhớ lại: “Chúng tôi hào hứng và hăng say hơn khi làm việc cùng nhau. Chúng tôi sẵn sàng theo đuổi những ý tưởng và lý thuyết mới. Một lần, chúng tôi nhận được tin từ Nhà hát Lincoln Center ở New York. Họ vừa xây xong một phòng lớn để biểu diễn nhạc giao hưởng, nhưng chất lượng âm thanh vô cùng tệ - vừa yếu, vừa vang không đều. Các nhà phê bình đã viết nhiều bài báo với lời lẽ chỉ trích gay gắt khiến những người liên quan

không mấy hài lòng. Công việc của chúng tôi là tìm hiểu xem tại sao lại xảy ra hiện tượng đó”.

Nhiệm vụ này không đơn giản. Jim thuật lại: “Để xác định nguyên nhân, bạn phải thử độ vang trong khán phòng, nghĩa là bạn phải tạo ra một âm thanh thật lớn. Trong những không gian nhỏ, chúng tôi có thể sử dụng súng ngắn để tạo âm và kiểm tra tiếng vang, nhưng với một phòng hòa nhạc lớn như Lincoln Center thì không thể”.

Gerhard tiếp lời: “Tất nhiên là có thể dùng loa phóng thanh, nhưng chúng tôi cần một âm thanh lớn hơn gấp nhiều lần. Chúng tôi vắt óc suy nghĩ suốt một thời gian dài và cuối cùng Jim bảo rằng anh ấy đã tìm ra giải pháp”.

Jim giải thích: “Tôi từng đến xem các trận bóng đá ở Rutgers và thấy một khẩu pháo nhỏ được kéo ra sân. Các cổ động viên sẽ châm ngòi mỗi khi đội Rutgers ghi điểm. Tiếng nổ lớn, vang rền. Để tôi dùng thử cách đó nhé”. Rồi họ đi mượn khẩu pháo đó thật.

Hãy tưởng tượng hình ảnh hai nhà khoa học kéo khẩu pháo vào phòng hòa nhạc Lincoln Center. Gerhard nói: “Jim chuẩn bị và khi mọi thứ đã sẵn sàng, anh ấy châm ngòi”. Âm thanh được tạo ra có độ vang đúng như họ mong muốn. Nhưng họ còn nhận được nhiều hơn thế. “Giám đốc Lincoln Center vội chạy vào. Ông không hiểu chuyện gì đang xảy ra. Ông nhăn nhó ‘Ôi không! Tối nay chúng tôi có một buổi hòa nhạc. Làm sao xử lý đám khói này bây giờ?’”. Phải đến ba bốn ngày sau khói mới tan hết. Nhưng tiếng nổ từ khẩu pháo của Jim và Gerhard đã giúp phát hiện ra một điểm bất thường gần trần nhà – nguyên nhân gây ra sự cố âm thanh kia.

Bạn cần óc sáng tạo và một chút liều lĩnh để làm nên những điều tương tự. Đó là nét tính cách khác mà cả Jim và Gerhard đều có.

Vậy mối quan hệ bền vững của Jim và Gerhard có được vun đắp từ sợi dây gắn kết ban đầu không? Liệu Jim và Gerhard từng có mối quan hệ nào tương tự trước đây với một người có cùng đam mê và sự kiên nhẫn, nhưng giữa hai bên không xuất hiện cảm giác hòa hợp, thân thiết ngay từ lần đầu gặp mặt?

Tại Hà Lan, một cặp vợ chồng cùng là nhà tâm lý học Dick Barelds và Pieterneel Barelds-Dijkstra (chúng tôi gọi họ là Barelds) đã tiến hành nghiên cứu tác động của sự hòa hợp tức thời đến mối quan hệ vợ chồng sau nhiều năm lấy nhau.

Hai nhà tâm lý liên lạc với 1.000 cặp vợ chồng được chọn ngẫu nhiên từ cuốn danh bạ điện thoại rồi mời họ đến để tham gia cuộc khảo sát về tình trạng hôn nhân. Mỗi người phải làm khảo sát độc lập với những câu hỏi được thiết kế mang tính cá nhân và gợi mở. Câu trả lời của họ cũng được giữ bí mật.

Dựa vào câu trả lời, các cặp đôi được chia làm ba nhóm. Nhóm thứ nhất gồm những cặp đã từng là bạn thân trước khi yêu nhau. Họ biết nhau rất rõ. Sau một thời gian, mối quan hệ của họ chuyển từ tình bạn sang tình yêu. Nhóm thứ hai gồm những người quen nhau



qua mai mối. Sau nhiều lần hẹn hò, tình cảm dần sâu đậm và cuối cùng, họ đi đến quyết định kết hôn. Nhóm cuối gồm những cặp ban đầu là những người xa lạ - như Paul và Nadia – tình cờ gặp gỡ nhưng quyến luyến nhau ngay phút giây đầu.

Cả ba nhóm đều có những điểm tương đồng về học vấn, thu nhập và có trung bình hai con. Nhìn bề ngoài, bạn sẽ thấy giữa các nhóm không có sự khác biệt nhiều lắm.

Nhưng Barelds vẫn tự hỏi liệu có sự khác biệt nào cần lưu ý không. Thế nên họ quyết định tiến hành phân tích sâu hơn các mối quan hệ đó. Họ đoán các cặp vợ chồng từng là bạn trước khi kết hôn và các cặp đã trải qua một thời gian dài tìm hiểu sẽ có cuộc hôn nhân hòa hợp hơn những cặp gặp phải tiếng sét ái tình. Lý do họ đưa ra là một khi bạn dành thời gian để tìm hiểu một người, nhiều khả năng bạn sẽ xem người đó như người bạn đời – một người có nhiều điểm tương đồng với bạn để đảm bảo một mối quan hệ lâu dài. Thật vậy, dữ liệu của cuộc khảo sát đã chỉ ra rằng những đôi vợ chồng của nhóm thứ nhất và thứ hai có nhiều điểm chung hơn nhóm thứ ba.

Tuy nhiên, khi Barelds yêu cầu những người tham gia tự đánh giá bản thân trong mối tương quan với người bạn đời (ví dụ: “Hy vọng tôi sẽ mãi yêu anh ấy/cô ấy suốt cuộc đời này”; “Tôi cảm nhận được rằng anh ấy/cô ấy thật sự hiểu tôi”), thì không có sự khác biệt nhiều giữa các nhóm. Cả ba nhóm đều đạt cùng mức độ tình cảm và sự gắn bó trong đời sống vợ chồng.

Dù sự tương đồng về tính cách và quan điểm là yếu tố quyết định độ bền vững của một mối quan hệ, nhưng Barelds đã tìm ra một yếu tố quan trọng không kém giúp gắn kết tình cảm vợ chồng. Những cặp đôi sẽ trả lời *đồng ý* hoặc *không* trước những nhận định sau: “Khi xem những bộ phim tình cảm hoặc đọc những cuốn tiểu thuyết lãng mạn, tôi đều nghĩ đến vợ/chồng mình”; “Tôi tin rằng không ai có thể mang lại hạnh phúc cho tôi như người vợ/chồng hiện tại”; “Tôi như tan chảy khi nhìn vào mắt vợ/chồng mình”. Liệu có bao nhiêu người trong số chúng ta cảm thấy “như tan chảy” như thế khi nhìn vào mắt người bạn đời?

Khi Barelds phân tích kết quả khảo sát, họ nhận ra rằng những cặp vợ chồng yêu nhau từ lần gặp gỡ đầu tiên có xu hướng đồng ý với nhận định trên. Họ nghĩ nhiều đến người bạn đời, cho rằng đó chính là một nửa thật sự của mình và luôn cảm thấy mối quan hệ giữa họ là một điều kỳ diệu. Có thể nói tình cảm của họ dành cho nhau vẫn nồng nàn và say đắm, thậm chí sau khi kết hôn và có con. Dù không có nhiều điểm tương đồng và thấu hiểu nhau trước đó, nhưng mối quan hệ giữa họ vẫn ngày càng khẳng khái.

Khi Rom thực hiện cuộc khảo sát về những khoảnh khắc đáng nhớ nhất trong cuộc đời, anh nhận ra rằng việc hồi tưởng những phút giây kỳ diệu, dù đã nhiều năm trôi qua, cũng làm sống dậy những xúc cảm và đam mê một thời. Có thể bạn cho rằng thời gian sẽ làm phai mờ xúc cảm và ký ức, song những người tham gia cuộc khảo sát vẫn nhớ như in những thời khắc vô giá mà họ từng có trong đời. Hơn 90% nói rằng họ cảm thấy hạnh phúc, rằng với họ, giây phút đó như mới xảy ra hôm qua. Họ nói: “Nó khiến tôi bật cười”; “Khoảnh khắc đó vẫn sống động trong tâm trí tôi”; “Cảm xúc còn vẹn nguyên”.

Rõ ràng sự hòa hợp ngay từ phút ban đầu chính là chất keo kết dính giúp mối quan hệ bền vững qua thời gian.

Năm mươi năm sau lần gặp mặt đầu tiên, hai nhà vật lý Gerhard Sessler và Jim West của Phòng thí nghiệm Bell đều mô tả người cộng sự của mình theo cùng một cách. “Chúng tôi thân thiết ngay từ lúc mới làm việc chung. Chúng tôi rất gắn bó và đồng cảm với nhau, cả khi tôi đã về hưu”, Gerhard nhớ lại. “Tôi từng làm việc với rất nhiều người, nhưng với Jim là hợp ý nhất”.

Sợi dây liên kết kỳ diệu này không chỉ củng cố mối quan hệ, mà còn tạo ra những ảnh hưởng tích cực. Với Jim và Gerhard, sự gắn kết giữa họ đã giúp giải quyết một vấn đề hóc búa từng thách thức các kỹ sư âm thanh suốt nhiều thập niên.

Trong một lần trò chuyện, Jim và Gerhard đề cập đến chiếc micro. Các dụng cụ được sử dụng lúc bấy giờ khá thô kệch, lại cồng kềnh, nên không thể ứng dụng trên diện rộng, nhất là trong các thiết bị nén và di động.

Gerhard lý giải: “Chiếc micro lúc ấy bao gồm nhiều tinh thể cacbon được nối với nguồn điện bên ngoài. Thiết bị này tuy lỗi thời và phức tạp nhưng hoạt động tốt. Mọi người ở Bell bảo chúng tôi ‘Các anh sẽ không bao giờ cải tiến được nó đâu’”. Sau nhiều tháng bàn luận và mày mò tháo lắp, Jim và Gerhard đã bật ra một ý tưởng táo bạo: đưa nguồn điện vào bên trong chiếc micro. Nếu không phụ thuộc nguồn năng lượng bên ngoài, thì kích thước chiếc micro sẽ được thu nhỏ đáng kể.

Một khi đã thống nhất, Jim và Gerhard quyết định thực hiện ngay. Phòng thí nghiệm Bell cho rằng hai nhà khoa học tài năng đang lãng phí thời gian vào một việc bất khả thi. Áp lực hủy bỏ dự án đè nặng lên vai họ. Bất chấp những lời phê bình và chỉ trích, Jim và Gerhard không ngừng động viên nhau. Gerhard chia sẻ: “Nếu phải thực hiện một mình, nếu không có Jim bên cạnh, chắc là tôi đã bỏ cuộc từ lâu rồi”. Mỗi đồng cảm từ những ngày đầu đã tiếp thêm sức mạnh để họ tiến về phía trước. Bằng những cách cụ thể nhất, mỗi thân tình ngay từ phút ban đầu đã giúp con người phát huy khả năng vượt bậc, nhất là khi họ phải đối mặt với thử thách.

Ngày nay, thiết bị tích hợp gắn trong chiếc micro do Jim và Gerhard phát minh đã được sản xuất hàng loạt. Mỗi khi sử dụng điện thoại di động, máy quay video hoặc máy tính xách tay, bạn đang thừa hưởng một phát minh vĩ đại được tạo ra nhờ vào sự đồng tâm đồng ý từ lúc mới gặp của hai nhà khoa học.



Với trường hợp của Paul và Nadia, 15 năm sau buổi gặp gỡ đầu tiên, trong họ vẫn còn nguyên vẹn những cảm xúc kỳ diệu ban đầu. Cả hai đang điều hành công ty ESI. Nadia thổ lộ: “Năm đầu tiên thật không dễ dàng gì. Chúng tôi gặp rất nhiều thử thách”. Mối quan hệ giữa Paul và Nadia không phải lúc nào cũng êm thấm, suôn sẻ, nhưng họ chưa bao giờ sợ

sự bất hòa đó. Nadia giải thích: “Tôi không muốn đạt được điều gì đó bằng mọi cách. Nếu một trong hai người không nhất trí thì quá trình ra quyết định chung sẽ bị ảnh hưởng. Chúng tôi cần đánh giá mọi việc theo nhiều góc nhìn khác nhau. Điều đó khiến chúng tôi trở nên mạnh mẽ”. Nadia ngừng lại, mỉm cười: “Điều duy nhất chúng tôi luôn đồng thuận là chúng tôi luôn đóng vai trò quan trọng trong cuộc sống của nhau”. Xúc cảm của lần gặp đầu tiên đã tạo nên hiệu ứng tích cực lâu dài trong mối quan hệ của họ. Và đó không chỉ là sự gắn kết nhất thời, thoáng qua.

Nhưng *tại sao* chúng ta lại có thể thân thiết với một ai đó ngay trong lần gặp đầu tiên? Điều gì tạo ra sự gắn kết này? Để tìm hiểu, chúng ta hãy gặp gỡ một nhân viên cảnh sát đã từng đối mặt với kẻ bắt cóc con tin để thấy sự kỳ diệu của sợi dây gắn kết tức thời có thể tạo ra sự khác biệt giữa sự sống và cái chết.



# CHƯƠNG 2

## KẺ BẮT CỐC VÀ NHÀ THƯƠNG THUYẾT

Chiếc ô tô của cảnh sát Greg Sancier lao đi giữa dòng xe cộ. Mỗi phút giây lúc này rất có thể phải đánh đổi bằng một mạng sống. Anh được thông báo có người vừa đột nhập vào một ngôi nhà ở San Jose, California, và đang bắt giữ những người trong nhà làm con tin. Nhiệm vụ của Sancier là làm sao để tất cả mọi người có thể ra khỏi đó một cách an toàn.

- Tôi biết mình sẽ phải làm việc trong suốt 5, 10, 15 tiếng liên tục. Mỗi lần ra ngoài, tôi đều cầu nguyện ‘Lạy Chúa, xin Người ban cho con sức mạnh, giúp con làm tốt những việc cần làm tối nay để đảm bảo mạng sống cho mọi người’. Bởi vì thật tình mà nói, đôi lúc tôi không biết sẽ phải làm thế nào để giải cứu họ”, - Greg kể.

Sancier, một cựu binh từng làm việc 25 năm trong lực lượng đặc nhiệm, luôn áp dụng các kiến thức về tâm lý tội phạm mà anh đã được huấn luyện để giải quyết những tình huống tương tự. Anh là một trong số ít những nhà thương thuyết tội phạm có bằng tiến sĩ tâm lý học.

Với gương mặt chữ điền, vai rộng, cơ thể rắn chắc, trông Sancier chẳng khác nào một vận động viên. Tính cách anh khá gần gũi, hòa đồng, khuôn miệng như thoáng cười sau hàng ria mép. Anh làm chúng ta liên tưởng đến một người đang đi gặp gỡ bạn bè hơn là chuẩn bị thương thuyết với một tên tội phạm trong những tình huống đầy kịch tính. Nhưng chính những điều đó đã giúp Sancier thành công.

Cách tiếp cận tội phạm của Sancier đã thể hiện một điểm trọng yếu về cách tạo ra sự gắn kết tức thời. Thông thường, khi nghĩ về cách thức và lý do chúng ta mong muốn bắt sống cảm xúc với một người, chúng ta có xu hướng hành động tương tự như thế, tức là nghĩ ra một tình huống giả định để chúng ta xác lập một sự gắn kết với người đó. Sancier là người có khả năng tạo ra mối gắn kết này khi cần, ngay cả trong những tình huống căng thẳng nhất. Nói cách khác, sự gắn kết tình thân tức thời không đơn giản là những cảm xúc cầu may, và tất nhiên không xuất hiện vô tình hay ngẫu nhiên. Vậy thì điều gì có thể giúp một người nhanh chóng xác lập sợi dây gắn kết tình thân tức thời với một người khác?

Trên đường đến hiện trường, Sancier có hình dung về tình huống anh sắp phải đối mặt. Kẻ bắt giữ con tin, một gã tên Ed Jones, đang đứng trước nguy cơ vi phạm luật “bắt quá tam” ở California: Jones đã hai lần phạm trọng tội và nếu bị kết án lần thứ ba, hắn sẽ phải lãnh án tử hình theo đạo luật của bang này. Jones biết điều đó.

Sau này, Sancier kể với chúng tôi: “Hắn là thành viên của một nhóm tội phạm và hắn muốn chơi trội để chứng tỏ mình với đồng đảng. Chắc bạn đã nghe nói đến trường hợp bọn tội phạm tự tử bằng cách gây chú ý với cảnh sát và khiến họ buộc phải nổ súng chứ? Jones

cũng thế - hẳn đang có ý định mượn tay chúng tôi để có ‘cái chết vinh quang’ theo kiểu đó”.

Dù Sancier có kỹ năng thương thuyết tài tình và khả năng bắn súng rất cừ, nhưng cách tốt nhất để giải quyết sự việc mà không làm hại đến con tin và cả Jones chính là thuyết phục hắn đầu hàng. Mà để làm được như vậy, Sancier phải nhanh chóng thiết lập một sợi dây gắn kết với Jones.

Sancier đến nơi xảy ra vụ bắt cóc với một cảm nang đặc biệt mang tính mô phỏng, bao gồm nhiều cách tiếp cận tội phạm để xây dựng mối quan hệ - anh luôn sử dụng một trong số đó trong lúc làm việc. Đối với Sancier, tiếp cận và gắn kết quan hệ với những kẻ tội phạm trong những tình huống tương tự là một nghệ thuật. Anh sử dụng tính cách gần gũi, thân tình và cởi mở vốn có của mình để tiếp cận tội phạm. Nhưng anh vẫn nhờ đến yếu tố khoa học.



Một nghiên cứu gần đây xác nhận rằng phương pháp tâm lý nhẹ nhàng nhưng quyết đoán có thể gây thiện cảm với đối phương ngay khi vừa gặp. Ngay cả những cử chỉ, điệu bộ hay hành động tưởng chừng đơn giản cũng tạo nên nhiều khác biệt.

Trong một nghiên cứu, các nhà nghiên cứu mời nhóm đối tượng tham gia vào một căn phòng và giới thiệu họ với một người mà họ chưa từng gặp mặt. Mỗi cặp sẽ nhận được một tình huống khó xử, ví dụ: “Bạn sẽ làm gì nếu nhìn thấy người yêu đang hôn say đắm một người khác?” hoặc “Bạn sẽ làm gì nếu nhìn thấy anh chị của bạn lấy cắp những vật đáng giá?”. Cả hai phải tranh luận và tìm cách giải quyết những tình huống không có lời giải đáp cụ thể này.

Những người tham gia không biết người bạn đồng hành của mình là trợ lý của các nhà nghiên cứu với trách nhiệm khơi gợi đối phương để ghi nhận những biến đổi tâm lý. Với một nửa nhóm đối tượng, các trợ lý chỉ đơn thuần hòa mình vào không khí thảo luận và dẫn dắt họ vào các phạm trù đạo đức. Nhưng với một nửa còn lại, các trợ lý cố ý chạm tay vào đối phương ba lần trong suốt cuộc trò chuyện kéo dài năm phút - một lần vào vai, hai lần vào khuỷu tay – rồi ghi nhận những biến đổi tâm lý của đối phương thông qua sự tiếp xúc cá nhân đó. Do say sưa bàn luận nên những người tham gia hầu như không để ý đến những cử chỉ này, hoặc chỉ phản ứng bằng cái nhìn thoáng qua.

Tuy nhiên, những va chạm cơ thể tưởng chừng như vô tình đó lại có sức tác động lớn không ngờ: những người “được chạm” trong suốt cuộc trò chuyện cảm thấy gắn kết với người đối thoại hơn những người “không được chạm”. Họ nói có cảm giác “cuốn hút, thân tình, gần gũi, tin cậy, thoải mái và đồng cảm” với người bạn của mình hơn.

Tiềm thức con người giải mã sự va chạm là dấu hiệu của sự gần gũi và thân mật, chính vì vậy động tác va chạm, dù chỉ trong thoáng chốc, cũng khiến ta cảm thấy bị đối phương lôi cuốn. Hành động này thôi thúc chúng ta thiết lập một sự gắn kết với người đối diện. Giao tiếp bằng mắt cũng mang lại hiệu ứng tương tự. Cả hai hành vi đều là những dấu hiệu tức

thời ngụ ý rằng chúng ta đang dành nhiều cảm tình cho người đối diện. Điều thú vị là người nhận được những tín hiệu này không những bị tác động, mà còn lập tức đón nhận chúng một cách vô thức và gần như mặc nhiên cảm mến người gửi tín hiệu.

Những giác quan khác cũng góp phần không nhỏ trong việc tạo nên sự gắn kết tức thời. Các nhà khoa học bắt đầu khám phá vai trò của mùi hương và pheromone - loại chất do động vật tiết ra, có tác dụng chi phối hành vi và hấp dẫn những cá thể cùng loài. Từ lâu, giới khoa học đã tin rằng con người không giống các chủng loài khác, và không tiết ra hoặc phản ứng với pheromone. Thế nhưng nhiều cặp đôi khẳng định người yêu hoặc bạn đời của họ có mùi hương riêng biệt, lôi cuốn.

Liệu có bao nhiêu sự thật trong nhận định trên? Để tìm câu trả lời, các nhà nghiên cứu đã đưa cho hai nhóm phụ nữ ảnh chụp những người đàn ông mà họ chưa từng gặp mặt. Sau khi xem ảnh, cả hai nhóm được yêu cầu nhận xét theo những tiêu chí sau: vóc dáng, sự hấp dẫn hình thể, cảm giác an toàn, trí thông minh và liệu họ có phải là người đáng tin cậy trong các mối quan hệ hay không. Nhưng điểm khác biệt là trên góc kệ trong căn phòng của nhóm thứ hai có một lọ nhỏ đựng các mẫu bông thấm mồ hôi của đàn ông. Các nhà nghiên cứu đặt lọ bông thấm khá xa để nhóm phụ nữ không nhận ra trong phòng có mùi lạ. Ban đầu, sự xuất hiện của những mẫu bông không tạo ra hiệu ứng đáng chú ý nào. Cả hai nhóm đều đánh giá các chàng trai như nhau về tiềm năng tiến tới một mối quan hệ lâu dài. Nhưng khi các nhà nghiên cứu kiểm tra các chỉ số hấp dẫn hình thể, họ lại phát hiện ra một chi tiết thú vị: nhóm thứ hai nhận xét những người đàn ông trong ảnh có cơ thể cường tráng, nét mặt ấn tượng và phong thái tự tin hơn.

Rõ ràng, vùng tân vỏ não của phụ nữ - phần não chịu trách nhiệm ra quyết định, như chọn bạn đời – không bị “lung lạc” bởi mùi hương; tuy nhiên, vùng não nguyên thủy lại chịu tác động rất mạnh. Mùi từ những miếng bông không thể đánh bại lý trí của những người phụ nữ đó, nhưng lại trực tiếp tác động đến cảm quan của họ. Các nhà khoa học kết luận rằng những dấu hiệu nhạy cảm như sự va chạm, ánh nhìn, mùi hương luôn chi phối mối quan hệ giữa con người với nhau và là nhân tố tạo ra sự gắn kết.



Ở những chương tiếp theo, chúng ta sẽ lần lượt xem xét những phương thức gắn kết trong nhiều tình huống khác nhau. Trong mỗi tình huống luôn tồn tại năm chất xúc tác, còn gọi là năm thành phần hay yếu tố thúc đẩy sự hòa hợp ngay từ phút ban đầu, đó là tính dễ xúc động, sự gần gũi, sự hòa điệu, sự tương đồng và không gian. Chúng ta sẽ tìm hiểu vai trò của mỗi yếu tố trong việc giúp tạo ra mối gắn kết tức thời.

Đầu tiên là *bản tính dễ xúc động*. Đây có lẽ là chất xúc tác phản trực giác nhất. Hầu hết chúng ta đều nghĩ rằng khi tỏ ra dễ xúc động, chúng ta sẽ tự đặt mình vào thế yếu và cho phép đối phương lấn át hay gây sức ép lên mình. Nhưng khi chúng ta muốn tạo ra sự gắn kết tức thời, bản tính dễ xúc động lại trở thành điểm mạnh và làm tăng khả năng gắn kết của chúng ta với những người xung quanh.



Tính yếu đuối và dễ xúc động thường làm cho người khác mỉm lòng và thương hại bạn, nhưng cũng khiến họ tin tưởng bạn, bởi bạn đang đặt mình trước rủi ro cảm xúc, tâm lý và thể chất. Họ sẽ có xu hướng cởi mở và trải lòng với bạn. Khi giữa hai bên đã không còn bức tường ngăn cách của sự xa lạ, gương gao ban đầu để cùng chia sẻ cảm xúc và suy nghĩ, thì cảm giác thân tình sẽ hình thành, dẫn đến sự gắn kết tức thời.



Trở lại San Jose, khi Greg Sancier đang trải qua một đêm dài căng thẳng đúng như anh dự đoán. Tuy nhiên, chúng ta hãy xem cách Sancier cố gắng tạo sự gắn kết với Ed Jones - tên tội phạm có hai tiền án và lúc này không còn gì để mất. Sancier nói chuyện với Ed Jones suốt 15 giờ liền - muốn tạo dựng lòng tin thì cần phải có thời gian. Jones luôn sử dụng thứ ngôn ngữ khắc nghiệt với thái độ hằn học, thù địch. Nhưng Sancier không để những điều đó phá hỏng kế hoạch của anh. Sancier nhẹ nhàng nói với tên tội phạm như đang sẻ chia tâm sự với một người bạn thân: “Tôi từng rơi vào hố sâu tuyệt vọng. Tôi vẫn nhớ rất rõ - đó là ngày mẹ tôi qua đời!”.

Jones sừng sốt đáp ngay: “Mẹ ông chết rồi sao?”.

Chính khoảnh khắc đó, Sancier biết anh đã thành công. Anh nhớ lại: “Đây là lúc chúng tôi gắn kết với nhau ở cấp độ con người”. Sự gắn kết giúp cánh cửa cảm xúc mở ra và làm biến đổi cục diện cuộc thương thuyết”.

Suốt đêm, biết mình đã bị bao vây và không còn lối thoát, Jones dần đặt lòng tin vào Sancier. Sancier thuật lại: “Cuối cùng, Jones thổ lộ rằng muốn nói lời tạm biệt với cha mẹ hắn”. Vừa lúc Sancier tạm nghỉ và nhai vội mẩu bánh thì chợt nghe tiếng kêu: “Hắn ra rồi!”. Cuộc trò chuyện suốt đêm dài của Sancier đã có kết quả. Công sức của anh đã được đền bù xứng đáng. Anh kể: “Tôi chạy ra. Nhiều người trong lực lượng cảnh sát đặc nhiệm hốt hoảng khi thấy Jones tiến lại ôm chầm lấy tôi”. Đây là kết cục không thể đoán trước của một tình huống nguy hiểm. Đó là bởi vì Sancier đã mở lòng với Jones và thể hiện đúng con người thật của mình với bản tính dễ xúc động qua câu chuyện anh kể. Việc sẵn sàng rũ bỏ lớp vỏ bọc bên ngoài, bộc lộ mình với người khác có thể làm biến đổi trạng thái đối kháng của một mối quan hệ.



Mỗi trưa thứ Sáu tại Trường Kinh doanh Stanford, các sinh viên cao học sẽ cùng nhau tụ họp để tham gia một cuộc tranh luận được tài trợ. Thức uống được cung cấp miễn phí. Sinh viên chia thành nhiều nhóm nhỏ, vừa nhấp vài ngụm bia trong chiếc cốc giấy, vừa tranh luận về bất cứ đề tài nào mà họ nghĩ đến – cuộc thi giữa kỳ sắp tới, những cuộc phỏng vấn xin việc, kế hoạch thi đấu vòng loại giải golf với các cựu sinh viên... Trong không khí sôi nổi đó, một sinh viên năm nhất đã nghe lỏm về điều gọi là “bày tỏ tâm tư” và tò mò đến hỏi thăm. Nhưng anh ta chỉ được trả lời rằng đó là bí mật.

Trường Kinh doanh Stanford nổi tiếng về các khóa học tài chính, kinh tế, quản trị và thống kê, song lớp học phổ biến nhất của chương trình MBA lại là lớp Kỹ năng gắn kết cá nhân, tuy mọi người ở đây đều gọi đó là lớp “bày tỏ tâm tư”. Khi Ori còn học năm nhất của chương trình MBA tại trường, anh đã ấn tượng với những nhóm theo học lớp này.

Một lớp học điển hình của Stanford được tổ chức trong một thính phòng nhỏ với không khí trang nghiêm. Ngày đầu tiên, các giáo sư đã đề cập ngay đến nội dung tương đương nửa cuốn giáo trình. Các sinh viên khi đến lớp đều phải đọc trước nhiều tài liệu có liên quan. Giáo sư còn đưa ra hàng loạt câu hỏi hóc búa đòi hỏi tư duy sâu theo kiểu Socrat. Đây là cách làm phổ biến được thiết kế để giáo dục và rèn luyện kỹ năng cho sinh viên, giúp họ chuẩn bị tinh thần cho những quyết định quan trọng sau này khi hòa nhập vào môi trường kinh doanh quốc tế.

Sau năm đầu tiên với những kiểu lớp học tương tự,

Ori bắt đầu tham gia lớp “bày tỏ tâm tư”. Các nhóm sinh viên tập hợp tại một phòng học nhỏ. Bàn được đẩy sát vào tường, còn 30 chiếc ghế được xếp thành vòng tròn. Một người đàn ông trung niên bước vào và tự giới thiệu: “Tôi là người hướng dẫn của các bạn”, rồi ngồi xuống ghế. Các sinh viên lắng lặng làm theo.

Mọi ánh mắt đổ dồn về phía ông chờ đợi, nhưng ông cố tình im lặng. Thế là các sinh viên chủ động khơi mào cuộc đối thoại, dù họ chưa hề có kế hoạch trước và cũng chẳng có một đề tài nào cụ thể. Sự hỗn độn và thiếu kiểm soát là những gì chúng ta có thể hình dung về không khí buổi học đầu tiên.

Cuối cùng, người hướng dẫn cũng tiết lộ bí mật của chương trình “bày tỏ tâm tư” này: đó là chia sẻ cảm xúc của bạn với nhóm - “tại đây và ngay lúc này”. Dù các sinh viên ở đây từng lẫn lộn trong thương trường với vai trò là những nhà tư vấn hoặc những nhà đầu tư kỳ cựu, nhưng việc nói ra những điều như vậy với họ thật không mấy dễ dàng.

Trong những tuần tiếp theo, mọi người trong nhóm lần lượt cố gắng bày tỏ cảm xúc của mình. Do tính chất nhạy cảm nên mọi người thỏa thuận rằng nội dung cuộc trò chuyện sẽ được bảo mật tuyệt đối. Đến tuần thứ tư, điều kỳ diệu đã xảy ra. Các thành viên bắt đầu chia sẻ những chuyện mà họ chưa từng kể với ai - cảm giác khi mất đi vị hôn thê/hôn phu, đấu tranh với chứng rối loạn ăn uống, thậm chí cuộc chiến chống lại căn bệnh ung thư... Nói cách khác, mọi người mở lòng với nhau và không ngần ngại thể hiện con người thật nhất của mình, sẵn sàng phá bỏ những bức tường ngăn cách vốn giam giữ họ trong nỗi sợ hãi, cảm giác đau đớn và sự yếu đuối. Điều khiến họ ngạc nhiên chính là việc bày tỏ tâm tư đã mang mọi người đến gần nhau hơn, tin tưởng nhau hơn.

Việc thiết lập quan hệ thông qua giao tiếp được phân chia thành năm cấp độ: chào hỏi xã giao, trao đổi thông tin, tìm hiểu quan điểm, sẻ chia cảm xúc và gắn kết mật thiết. Ba cấp độ đầu được coi là cấp độ giao tiếp và hai cấp độ sau là gắn kết.

Ở cấp độ thứ nhất, những câu nói xã giao như “Chào anh/chị” hay “Trời hôm nay nóng

nhì?” ít nhiều mang tính chất *bôi trơn* cho các mối quan hệ xã hội. Chúng ta nói lên những điều này không vì mục đích chủ động phản hồi, mà bởi vì chúng giúp xóa bỏ rào cản trong các mối quan hệ xã hội. Ở cấp độ thứ hai, mọi người thường chia sẻ và trao đổi vài thông tin cơ bản như “Anh/chị làm công việc gì?”. Những lời nói này mang tính tìm hiểu chứ không nêu ra bất kỳ trạng thái cảm xúc hay quan điểm nào của người nói.

Sang cấp độ thứ ba, thông tin bạn chia sẻ kiểu như “Bộ phim này thật thú vị” đã thể hiện góc nhìn riêng của bạn. Đây là những câu khẳng định mang tính đánh giá – những câu bắt đầu thể hiện quan điểm về một người hoặc một sự việc nào đó. Đây chính là lúc bạn bắt đầu cảm thấy cuộc đối thoại có giá trị và ý nghĩa.

Ba cấp độ giao tiếp trên – đối đáp xã giao, lấy thông tin và nhận định – tạo thành lối giao tiếp hướng về việc truy xuất thông tin (ngược với dạng giao tiếp nghiêng về cảm xúc). Để có thể thật sự hiểu về đối phương, bạn cần thổ lộ cảm xúc, nghĩa là bạn bước sang cấp độ thứ tư.

Cấp độ thứ tư trong giao tiếp được các nhà tâm lý học gọi là “điểm chốt”. Những lời nói dạng này sẽ trực tiếp thể hiện quan điểm, chẳng hạn như “Em buồn vì anh không có mặt ở đây” hay “Anh rất hạnh phúc vì có em trong đời”, đều ẩn chứa cảm xúc riêng của người nói. Chúng ta thường bỏ qua lối giao tiếp này với người thân hay những người mà chúng ta thật sự tin tưởng. Đối với những người gần gũi với mình, chúng ta rất ít khi sử dụng lối giao tiếp mà chúng tôi gọi là “bày tỏ và giao thoa cảm xúc”, tức là mức độ giao tiếp mà chúng ta chia sẻ và thể hiện những cảm xúc chân thật nhất của mình.

Cuối cùng, cấp độ cao nhất của một mối quan hệ chính là sự gắn kết mật thiết. Không phải ai cũng đạt đến cấp độ gắn kết cao nhất bởi nó đòi hỏi sự thấu hiểu sâu sắc cùng thời gian quen biết lâu dài. Thông thường, sự gắn kết mật thiết có trong các mối quan hệ gia đình, vợ chồng, bạn bè thân hữu, tri âm tri kỷ hoặc quan hệ đồng nghiệp quen biết từ lâu.

Quan trọng hơn cả là chúng ta hoàn toàn có thể tạo ra những sự gắn kết kỳ diệu chỉ đơn giản bằng cách thay đổi ngôn từ từ lối chào hỏi xã giao đến bày tỏ và giao thoa, gắn kết.

Quay lại cuộc thương thuyết của Sancier, chúng ta nhận ra Sancier đã áp dụng hình thái giao tiếp “bày tỏ tâm tư” với Ed Jones. Sancier chia sẻ: “Tôi luôn cố gắng dùng tình người để thuyết phục tội phạm”. Anh mong muốn tiếp cận những kẻ như Jones với tư cách cá nhân, chứ không phải như một cảnh sát đang kêu gọi kẻ phạm tội đầu hàng. Sancier biết anh có thể chiếm lòng tin của mọi người bằng thái độ cởi mở và chân thành. Anh nói: “Đây là tình huống rất nhạy cảm. Có lẽ Jones đã mất lòng tin ở con người và ở những điều tốt đẹp. Vậy có gì hấn phải tin tôi?”.

Về bản chất, thách thức mà Sancier đang đối mặt là điều mà tất cả chúng ta đều đã trải qua. Thói quen xã giao khiến câu chuyện của chúng ta trong lần gặp gỡ đầu tiên thường xoay quanh những vấn đề trung lập như thời tiết. Nhưng để đạt được sự gắn kết về mặt cảm xúc, chúng ta phải làm nhiều hơn thế. Nếu chúng ta sớm bày tỏ bản thân hoặc quá cởi mở trong những tình huống không phù hợp, hành động đó có thể phản tác dụng và khiến đối

phương lo ngại, trở thành rào cản ngăn cách cá nhân hơn là tạo sự giao thoa và gắn kết.

Khuynh hướng tự nhiên của chúng ta là sẵn sàng chia sẻ và bày tỏ cảm xúc với những người chân thành và cởi mở với mình. Đây cũng là một cơ chế giúp hình thành sợi dây gắn kết giữa mọi người. Greg Sancier nhận xét: “Tôi chỉ cố gắng gieo mầm những tố chất tôi quan tâm ở người đối diện. Tôi muốn họ thấy rằng tôi thật sự quan tâm đến họ và rằng tôi tin tưởng họ. Bạn không bao giờ biết một lời nói có thể tạo ra sự khác biệt như thế nào. Bạn cũng không bao giờ biết mình đang tác động đến một ai đó ra sao”.



Nhà tâm lý xã hội Art Aron của Đại học Stony Brook cho rằng chìa khóa để mở cửa lòng tin cũng như tạo sự gắn kết giữa mọi người chính là không ngừng khuyến khích đối phương bày tỏ cảm xúc. Cấp độ xác thực thông tin chưa thật sự tạo được sợi dây gắn kết, nhưng cuộc đối thoại bắt đầu bằng hình thức này sẽ hiệu quả hơn để khởi đầu cho các tương tác cảm xúc về sau. Sự mở lòng của người này sẽ khơi dậy và gia tăng sự gắn kết với người kia trong các mối quan hệ vợ chồng, bạn bè và xã hội.

Khao khát bản năng của chúng ta là bộc lộ bản thân và đón nhận sự chia sẻ từ người khác. Khao khát đó mạnh mẽ đến mức nó có thể được khơi dậy chỉ từ một chiếc máy tính. Giáo sư Youngme Moon của Trường Kinh doanh Harvard đã yêu cầu một nhóm sinh viên tương tác với một chương trình do bà tạo ra, trong đó họ sẽ trả lời các câu hỏi mang tính cá nhân về những sự việc không hay đã xảy ra trong đời, những tố chất họ thấy tự hào nhất và những tình huống quá khứ khiến họ bị tổn thương. Hầu hết đều miễn cưỡng bày tỏ bản thân và luôn đưa ra những câu trả lời theo kiểu an toàn. Chẳng hạn, khi được hỏi “Bạn đã làm gì khiến mình cảm thấy có lỗi nhất?”, đa phần sinh viên đều nói dối “Tôi không cảm thấy hối tiếc hay có lỗi về bất cứ việc gì” hoặc thoái thác “Tôi không biết” hoặc “Tôi sẽ không kể chuyện này cho bất kỳ ai”.

Nhưng sau đó, Moon viết lại chương trình khác, trong đó máy tính sẽ “chủ động bày tỏ bản thân” trước khi đặt ra câu hỏi, chẳng hạn như: “Chiếc máy tính này đôi lúc trực trặc, mà sự cố thường xảy ra vào những thời điểm không phù hợp, gây bất tiện cho người dùng. Còn bạn, trong cuộc đời mình, bạn đã từng làm gì khiến bản thân cảm thấy có lỗi và hối tiếc?”.

Các sinh viên trường Harvard đều nhận thức rõ rằng máy tính chỉ là một công cụ vô tri - nó không có cảm xúc. Và để chắc rằng không một sinh viên nào nhầm lẫn khi nghĩ họ đang trò chuyện với một con người, Moon không sử dụng đại từ “tôi”. Máy tính được mặc định là “Chiếc máy tính này”.

Tuy nhiên, khi máy tính tỏ ra tiết lộ những “thông tin thầm kín” của nó thì những sinh viên tham gia thử nghiệm cũng phản ứng tương tự - họ không ngần ngại bộc bạch nỗi lòng. Trong khi nhóm đầu tiên có xu hướng quanh co và không nói sự thật thì nhóm thứ hai tỏ ra khá thật thà: “Tôi thấy có lỗi khi đã từ bỏ gia đình. Tôi tin gia đình là một phần quan trọng trong cuộc đời mỗi người, do vậy đôi lúc, tôi thấy hổ thẹn vì những việc mình làm

khiến tôi càng lúc càng xa gia đình hơn”. Họ trả lời một cách cởi mở và chân thành. Và khi được hỏi về chương trình vừa tương tác, tất cả đều mô tả chương trình thân thiện, gần gũi, thiết thực và hữu ích.

Sự thể hiện và bày tỏ bản thân sẽ hiệu quả nhất khi nó xuất phát từ sự chân thành. Chúng ta dễ dàng thông cảm với sự chân thành của người khác, cho dù đó là chiếc máy tính vô tri vô giác tại trường Harvard hay một chính trị gia dày dạn kinh nghiệm của bang Arkansas nước Mỹ.



Tháng 6 năm 1992, năm tháng trước cuộc bầu cử tổng thống Mỹ, thống đốc bang Arkansas lúc bấy giờ là Bill Clinton đang đứng ở vị trí thứ ba, sau hai ứng viên George H. W. Bush và Ross Perot. Tai tiếng từ vụ bê bối tình ái với ca sĩ Gennifer Flowers và quá khứ từng trốn quân dịch khiến triển vọng của Clinton dường như không còn. Cử tri không dành sự ưu ái cho ứng cử viên này.

Với nỗ lực cuối cùng, Clinton quyết định xuất hiện trong một chương trình trò chuyện trên truyền hình và chia sẻ về cuộc sống riêng, về tuổi thơ với người cha kẻ nghiện rượu... Nói cách khác, Clinton đã khéo léo hé mở những góc khuất đáng thương trong cuộc đời.

Chúng ta tự hỏi liệu những gì Clinton chia sẻ có bao nhiêu phần là sự thật, bao nhiêu là nhằm củng cố vị thế của ông. Có thể cho rằng thái độ mở lòng của Clinton vừa chân thành, vừa mang tính chiến lược. Nhưng dù với mục đích gì thì điều quan trọng là cách làm đó đã giúp ông thiết lập sợi dây gắn kết với các cử tri theo cách mà chưa một ứng viên tổng thống nào trước đây làm được.

Không ai nghĩ đến việc tranh cử tổng thống bằng cách bộc lộ điểm yếu hay xuất hiện trong chương trình truyền hình kiểu đó. Cử tri kỳ vọng ở ứng viên một con người tự tin, mạnh mẽ, chứ không phải là người chưa vượt qua được những ký ức không vui thời thơ ấu. Clinton là ứng viên tổng thống đầu tiên chủ động đi theo con đường này. Phe đối lập nhanh chóng gán cho Clinton hai từ “kỳ quặc” và “lập dị”. Nhưng Clinton không nao núng. Trong một chương trình tivi, ông còn trả lời thẳng thắn các câu hỏi xoay quanh cảm giác “lớn lên trong một gia đình có cha nghiện rượu và em trai nghiện ma túy”. Thay vì bối rối và ngượng ngùng trước những câu hỏi kiểu này, Clinton khiến mọi người ngạc nhiên khi tỏ thái độ cởi mở và chân thành về quá khứ, đồng thời nói về những hiệu ứng tích cực mà ông đã nhận được sau các biến cố tâm lý.

Đầu tháng 6 năm 1992, Clinton mới chỉ đạt 33% số phiếu tín nhiệm; nhưng đến cuối tháng, số phiếu đã tăng lên 77%. Các bài diễn thuyết của Clinton đã chuyển từ cấp độ xã giao sang chân thành chia sẻ. Và chiến lược đó đã giúp ông chiến thắng trong cuộc bầu cử và trở thành tổng thống thứ 42 của nước Mỹ.

Sự bày tỏ bản thân chân thành có thể mang lại hiệu ứng tích cực đến thế, vậy tại sao chúng ta vẫn thường tránh né và ngại ngùng khi có cơ hội thể hiện bản thân? Bởi đằng sau

đó còn có một nỗi sợ lớn hơn: Chúng ta sợ mọi người lợi dụng thông tin mà chúng ta chia sẻ hoặc sợ mọi người cho rằng chúng ta đang muốn nhờ vả, trợ giúp. Nhưng trên tất cả là do ta không nhận ra sức mạnh to lớn của hành động này trong việc thiết lập sự thân thuộc tức thời. Dường như chúng ta đã được mặc định rằng chỉ nên tiết lộ thông tin khi cần thiết. Thế nhưng việc bày tỏ bản thân vào đúng thời điểm thích hợp với một người thích hợp có thể làm thay đổi một mối quan hệ. Khi đó, đối phương sẽ nhận ra rằng chúng ta tin tưởng họ, muốn tìm hiểu về họ và mong muốn phát triển mối quan hệ lên cấp độ cao hơn.





# CHƯƠNG 3

## SỨC MẠNH CỦA SỰ GẦN GŨI

Chúng ta hãy đến thăm một học viện cảnh sát ở Maryland, nơi có 45 học viên vừa tốt nghiệp.

Vài tuần sau khi hoàn thành thủ tục ở trường, các tân cảnh sát nhận được một bức thư từ Mady Wechsler Segal, giáo sư xã hội học của Đại học Eastern Michigan và đang nghiên cứu về sự tương tác giữa các cá nhân. Cô muốn tìm hiểu các nhân tố nào đã giúp những người vừa gặp lập tức cảm mến và hòa hợp với nhau. Vị giáo sư trẻ thu thập thông tin nền và tìm hiểu mối quan hệ của từng học viên với người bạn cùng lớp. Khi nhận được kết quả khảo sát, Segal tiến hành kiểm tra dữ liệu và cố gắng phân tích nguyên do khiến mỗi đôi trở nên thân thiết.

Mọi người vẫn nghĩ rằng các yếu tố như tôn giáo, tuổi tác, tình trạng hôn nhân, sắc tộc và sở thích có sức ảnh hưởng lớn và là nền tảng cho sự hòa hợp tức thời. Tuy nhiên, Segal đã phát hiện ra chính yếu tố chỗ ngồi trong lớp mới quyết định mối gắn kết của các học viên - những yếu tố bên trên chỉ đóng vai trò phụ trợ.

Quả thật, khoảng cách thật sự tác động đến khả năng hình thành mối quan hệ. Chúng ta có khuynh hướng dễ kết thân với những người sống và làm việc cạnh mình. Những người láng giềng sẽ có xu hướng thân thiết với nhau hơn những người sống ở các khu dân cư khác. Nhưng điều thú vị chính là hiệu ứng của sự gần gũi tác động lên từng cặp hai con người tương đối gần nhau này. Chúng ta thường không chú tâm đến việc chúng ta sẽ ngồi ở vị trí nào trong lớp học hoặc trong một buổi họp. Nhưng thật ra khoảng cách xa gần đó sẽ tạo nên nhiều điều bất ngờ. Hiện tượng bất sóng cảm xúc sẽ có nhiều khả năng xảy ra khi chúng ta ngồi gần hoặc ngồi cạnh một người khác. Chúng tôi gọi hiện tượng này là sự lôi cuốn ngoại biên.

Đây là phát hiện đưa chúng ta đến nhân tố tích lũy cảm xúc thứ hai – sự gần gũi. Tất cả học viên trong cùng một lớp đều tham gia các hoạt động tập thể và có với nhau nhiều kỷ niệm chung. Vì vậy, chúng ta có thể đưa ra hàng loạt lý do khiến họ có thể kết bạn với nhau. Tuy nhiên, khảo sát của Segal cho thấy 9/10 học viên đã kết bạn với người bạn ngồi cạnh mình. Nói cách khác, yếu tố quyết định mối gắn kết giữa bạn và người khác không phải là tính cách hay sở thích chung, mà là sự gần gũi.

Theo các nhà tâm lý học, sức mạnh của sự gần gũi nằm ở những cuộc *giao tiếp tự phát* - thuật ngữ chỉ những cuộc đối thoại tình cờ khi mọi người gặp nhau ở cùng một nơi vào cùng một thời điểm. Chẳng hạn, bạn gặp người hàng xóm ở công viên và hỏi thăm vài câu, hoặc bạn tán gẫu với một người xếp hàng sau bạn tại quầy thu ngân trong siêu thị... Sau vài

lần như vậy, những cuộc tương tác ngẫu nhiên này có thể dẫn đến một mối quan hệ lâu dài.

Tuy nhiên, kiểu tương tác này đang dần ít đi, bởi con người đang sống trong thời đại mà tất cả đều bị cuốn theo vòng quay vợi vãi của công việc, khiến chúng ta có xu hướng tiết giảm các hoạt động tương tác trong giao tiếp. Chúng ta luôn được khuyến khích tối đa hóa hiệu quả: viết e-mail thay vì gọi điện thoại, họp trực tuyến thay vì cùng gặp nhau trong phòng, đi thẳng vào vấn đề cốt lõi mà không lãng phí thời gian cho các vấn đề không liên quan... Trên thực tế, chính những cuộc đối thoại hoặc tương tác không định trước lại ẩn chứa một sức mạnh lớn lao - chúng tạo ra chất keo gắn kết, cho phép hình thành những mối quan hệ thân thiết và các tương tác gần gũi hơn giữa mọi người với nhau.

Để hiểu rõ hơn, chúng ta hãy quan sát những phát hiện của hai giáo sư Julien Mirivel và Karen Tracy ở Đại học Colorado về ảnh hưởng của các cuộc trao đổi bên lề buổi họp trong các doanh nghiệp. Các giáo sư đã đặt máy quay phim trong phòng họp của một công ty, nơi diễn ra cuộc họp giao ban hàng tuần của lãnh đạo với các trưởng bộ phận. Và họ cảm thấy bất ngờ về cảnh quay *trước* khi cuộc họp bắt đầu. Hãy xem hai đoạn đối thoại được trích ra:

**Josh:** Tôi qua cậu ngủ được chứ?

**Joe:** Cũng chợp mắt được một lát.

**Heather:** Em bé sinh chưa, Joe? [Joe gật] Bé trai hay bé gái?

**Joe:** Bé trai.

Mới nghe qua thì đây có vẻ như là một cuộc tán gẫu bình thường. Heather và Josh (sếp) biết Joe mất ngủ vì vừa có em bé. Nhưng sau đó, khi Joe kể lại ngày con chào đời, các đồng nghiệp khác trong phòng cũng hào hứng hỏi han. Khi nhìn vào đoạn hội thoại bên dưới, liệu bạn có thể nhận ra những khoảnh khắc mà cuộc trò chuyện đã tạo nên sợi dây gắn kết mọi người không?

**Joe:** Tôi bay về vào tối thứ Sáu và đến bệnh viện luôn. Tối hôm sau Andy [vợ Joe] sinh.

**Josh:** Cô ấy tự lái xe đến bệnh viện ư?

**Joe:** Không, cô ấy nhờ bạn đưa đi.

**Amy:** Ra thế!

**Joe:** Chúng tôi đã chuẩn bị sẵn sàng. Nhưng lúc cô ấy đến bệnh viện thì tôi còn đang trên máy bay. Khi xuống sân bay, tôi nhận được tin nhắn họ đang trên đường đến bệnh viện. Tôi lao xe đi với tốc độ 140 km/giờ. May thay, tôi đến vừa kịp lúc, mọi chuyện vẫn ổn. Ngày hôm sau, chúng tôi trở về nhà, và lúc đó tôi lại bị phạt vì chạy quá tốc độ.

Mọi người bật cười.

Bạn có nhận ra không? Đây là cuộc trò chuyện khá đơn giản và không liên quan đến công việc. Nhưng các nhà nghiên cứu cho rằng chính những lời thăm hỏi đã hình thành sợi dây gắn kết xã hội. Cuộc trò chuyện khởi đầu từ lời hỏi thăm của vị giám đốc Josh khi ông thấy Joe có vẻ mệt mỏi. Những nhân viên khác trong phòng họp cũng tham gia vào câu chuyện và chia sẻ niềm vui với Joe. Đây là cơ hội để mọi người trong công ty xích lại gần nhau. Sự quan tâm như thế khó xảy ra trong một cuộc họp trực tuyến.

Hãy nhớ lại các học viên ở học viện cảnh sát Maryland. Khi ngồi cạnh một người, bạn có xu hướng đối thoại với họ về mọi đề tài, từ thời tiết đến trận bóng tối qua. Bạn sẽ có cơ hội tiếp xúc, tương tác và tìm hiểu họ. Cứ như vậy qua thời gian, bạn không nhận ra rằng những tương tác này đã trở thành nền tảng cho các mối quan hệ mới.

Không có những tương tác tự phát như thế, bạn sẽ khó tạo dựng các mối quan hệ bởi thiếu đi “chất keo xã hội” gắn kết bạn và người khác. Khi đó, hai bên sẽ dễ nảy sinh mâu thuẫn và hiểu lầm hành vi hay cử chỉ của nhau.

Theo lý thuyết lõi cuốn ngoại biên, các nhóm cùng một phòng ban hay chung một bộ phận ít có mâu thuẫn về trách nhiệm và nghĩa vụ. Họ cảm thấy dễ đồng thuận với một chiến lược kinh doanh của công ty nhằm cùng nhau phát triển. Các thành viên của các nhóm gần nhau cũng có xu hướng dễ hòa hợp với nhau hơn – và giữa họ cũng ít xảy ra các xung đột cá nhân. Khi các nhà nghiên cứu trò chuyện với các thành viên của các nhóm, họ nhận ra rằng chính những cuộc trò chuyện xoay quanh đời sống hàng ngày giữa các thành viên trong cùng một nhóm, bộ phận đã làm giảm đáng kể mọi xung đột. Các cuộc đối thoại này mở đầu cho hiện tượng tương tác đồng thời, “diễn ra trong khung cảnh chung và phát huy những điểm tương đồng”. Nói cách khác, chính sự gần gũi đã gắn kết các thành viên trong một tập thể lại với nhau.

Nhưng nếu thiếu vắng yếu tố ngôn ngữ thì sao? Nghĩa là sự tương tác diễn ra theo hình thức giao tiếp phi ngôn ngữ, chẳng hạn như chúng ta gật đầu hay mỉm cười chào người quen. Các nhà tâm lý gọi sự tương tác này là *giao tiếp thụ động* – vốn được ghi nhận trong tiềm thức của mỗi người. Các cuộc nghiên cứu chỉ ra rằng càng giao tiếp thụ động với người khác, ta càng có nhiều khả năng bị họ cuốn hút.

Richard Moreland và Scott Beach, hai nhà tâm lý học đến từ Đại học Pittsburgh, đã tiến hành nghiên cứu xu hướng này ngay tại trường và kéo dài suốt một học kỳ. Họ chọn bốn cô gái cùng tuổi, có dáng vẻ gần giống nhau, cùng dễ thương, lôi cuốn và thân thiện. Tiếp theo, họ yêu cầu bốn cô gái tham gia khóa học tâm lý được tổ chức trong một giảng đường có 200 sinh viên. Không sinh viên nào biết trước cuộc nghiên cứu này. Cô gái đầu tiên học 15 tiết, cô thứ hai 10 tiết, cô thứ ba 5 tiết, còn cô cuối cùng không học tiết nào.

Mỗi cô gái đều đến giảng đường trước giờ học vài phút, đi chậm chậm trước các dãy ghế rồi ngồi ở vị trí mà tất cả sinh viên đều có thể trông thấy. Trong suốt giờ học, họ chỉ lắng nghe và ghi chép. Một vài phút sau khi buổi học kết thúc, họ sẽ đi từ từ về phía cuối hội trường để ra về. Các cô gái không được phép giao tiếp (ngôn ngữ hoặc phi ngôn ngữ) với các sinh viên khác. Các sinh viên còn lại trong hội trường chỉ nhìn thấy các cô đến lớp và ra về

mà không có cơ hội tiếp xúc. Vậy thì các cô gái đã để lại ấn tượng gì đối với 200 sinh viên đó?

Cuối học kỳ, các sinh viên trong lớp được xem ảnh của mỗi cô gái và được hỏi có nhận ra cô gái trong ảnh hay không. Chỉ có khoảng 10% sinh viên nói là cô gái trong bức ảnh trông quen quen. Không ai dám khẳng định: “Cô ấy học cùng lớp với tôi”. Ngay cả những sinh viên nói rằng đã từng gặp một trong số họ cũng không nhớ đã gặp các cô ở đâu. Nói cách khác, giao tiếp thụ động ảnh hưởng không nhiều đến nhận thức.

Tuy nhiên, ở khía cạnh tiềm thức thì lại là một việc khác. Cô gái nào đến lớp nhiều hơn được đánh giá thu hút hơn. Và có một khoảng cách rất lớn giữa cô gái tham gia 15 tiết học và cô gái không học tiết nào. Tuy phần đông sinh viên không nhớ rõ cả bốn cô, nhưng việc xuất hiện nhiều lần đã giúp hình ảnh cô gái in vào tiềm thức của các sinh viên và khiến họ trông lôi cuốn hơn.

Các nhà nghiên cứu kết luận: “Chúng tôi thật sự kinh ngạc trước hiệu ứng tương đối mạnh của sự lôi cuốn bề ngoài. Các sinh viên tỏ ra yêu mến cô gái này hơn cô gái kia chỉ vì cô ấy quen thuộc hơn”. Nói cách khác, một người càng thân quen, dù chỉ trong tiềm thức, cũng sẽ trở nên có sức hút hơn.

Và hiện tượng này không dừng lại ở khía cạnh lôi cuốn. Khi các sinh viên trong giảng đường đánh giá về khả năng kết bạn với bốn cô gái, cô thứ ba và thứ tư nhận được tỷ lệ 43% và 41%, còn cô thứ nhất và thứ hai là 60% và 57%. Việc đến lớp và xuất hiện trước mặt mọi người nhiều hơn đã giúp hai cô gái này “thắng” về điểm thân thiện và lôi cuốn. Đây chính là hiệu ứng của yếu tố gần gũi về mặt khoảng cách.

Có thể thấy rằng con người có xu hướng kết thân và xây dựng mối quan hệ, hay bắt sóng cảm xúc, với những người sống hoặc làm việc bên cạnh mình. Ngay cả sự tiếp xúc thụ động cũng có thể gây ảnh hưởng mạnh mẽ. Câu thành ngữ “thân quá hóa nhàn” không thật sự đúng. Trên thực tế, sự quen thuộc khiến con người quan tâm đến nhau nhiều hơn.





# CHƯƠNG 4

## HÒA ĐIỀU

Mike Welch chuẩn bị ra sân khấu. Tuy không tỏ ra phản đối, nhưng khán giả vẫn đang nghi ngờ về diễn viên nghiệp dư này.

Là chủ hiệu sách Barnes & Noble ở Los Gatos, California, nhưng niềm đam mê lớn nhất của Mike Welch là trở thành một nghệ sĩ hài. Anh từng thổ lộ: “Hồi nhỏ, tôi luôn là cây hài của lớp. Suốt thời tiểu học, tôi ao ước một ngày nào đó mình sẽ là một diễn viên hài thực thụ”. Khi chuyển đến sống ở San Francisco, Welch đã có cơ hội biến ước mơ đó thành sự thật.

Thật không dễ chấp nhận là một nghệ sĩ vô danh, khi khán giả không chú ý đến để xem *bạn* diễn, mà chỉ vì đêm đó có sô diễn, còn bạn tình cờ là một phần của đêm giải trí. Hoặc họ đến vì một nghệ sĩ khác nổi tiếng hơn, mà vai trò của bạn trên sân khấu chỉ để làm nóng khán phòng trước khi màn diễn chính bắt đầu. Bạn chỉ là “ca sĩ hát lót”. Và họ sẽ nhanh chóng quên ngay khi bạn rời sân khấu.

Welch chia sẻ: “Tôi thà nghe ai đó hét lên ‘Chết tiệt’, còn hơn nhìn thấy những gương mặt thờ ơ, vô cảm. Sự thờ ơ giết chết buổi hài kịch. Giống như bạn đang một mình trò chuyện với khoảng không vậy. Bạn không thể làm gì nữa. Bạn cũng không còn năng lượng để tiếp tục biểu diễn”. Vì thế, mỗi đêm, Welch luôn tìm ra cách gì đó mới mẻ để *kết nối* với khán giả. “Và bạn có tin không, phải mất sáu năm trời tôi mới nhận ra điều đó”, Welch thốt lên.

Làm sao để tạo ra sự kết nối tức thời khi chẳng ai quan tâm đến mình?

Tối hôm đó, Welch nhận được lời mời biểu diễn tại đêm nhạc của nhóm Righteous Brothers trứ danh. Đó là buổi diễn lớn đầu tiên mà anh giữ vai trò mở màn. Không được quảng bá tên tuổi, nhưng anh được đối đãi như một ngôi sao.

Lẽ tất nhiên, Welch cảm thấy rất lo lắng. Anh đang ở đây và chuẩn bị mở màn cho một huyền thoại âm nhạc. Welch giải bày: “Trước khi bước ra, tôi nghĩ ‘Mình chết mất thôi’. Phải đến hai nghìn người đang ngồi đó. Lại còn ba chiếc máy quay nữa”. Trong lúc mải nghĩ ngợi như thế, anh nghe thấy tiếng gõ cửa. Đó chính là người dẫn chương trình, anh ta muốn biết thông tin về Welch để giới thiệu với khán giả. Nhưng rồi, anh ta bước ra sân khấu và nhả từng chữ một: “Chào mừng quý vị đã đến đây. Đêm nay chúng tôi có một diễn viên hài mới, nhưng tôi quên mất tên của anh chàng này rồi. Hãy cùng chào đón chàng diễn viên này nào!”.

Welch giải thích: “Đối với diễn viên hài, giây phút chuẩn bị bước ra sân khấu rất quan

trọng, bởi nó quyết định tinh thần của họ trước buổi diễn”. Với Welch còn hơn thế - đó thật sự là khoảnh khắc sống còn.



Bây giờ, bạn hãy nghĩ đến những thời khắc trong cuộc đời mà bạn thấy như hòa vào thế giới xung quanh, những khoảnh khắc trong cuộc đời khi mọi việc diễn ra đúng lúc và chúng ta hoàn toàn hòa điệu – nói cách khác, khi chúng ta rơi vào vùng cảm xúc thăng hoa. Điều đó xảy ra khi bạn đang uống cà phê với một người bạn thân, say sưa trò chuyện bất kể thời gian; hoặc lúc bạn tập trung hoàn toàn vào công việc yêu thích. Chúng tôi gọi hiện tượng này là *cộng hưởng* cảm xúc, tức là cảm giác xuất hiện khi chúng ta nhận thấy có sự gắn kết hoàn toàn với môi trường xung quanh mình, và đôi lại, cảm xúc này thăng hoa và giúp củng cố các tương tác giữa ta với mọi vật xung quanh.

Nhà tâm lý Mihaly Csikszentmihalyi đã phỏng vấn các cầu thủ, diễn viên và các bác sĩ giải phẫu để ghi lại những khoảnh khắc khi họ cảm thấy hoàn toàn hòa điệu với công việc của mình. Csikszentmihalyi gọi hiện tượng đó là *dòng chảy cảm xúc* - một trong hai nhân tố tạo nên hiện tượng cộng hưởng cảm xúc. Nhưng đây không phải cảm giác mà khi muốn, bạn có thể dễ dàng tạo ra được. Csikszentmihalyi phát hiện ra rằng chỉ khi bạn nắm vững công việc và công việc này đang đặt trước tình huống đầy thử thách.

Trở lại đêm nhạc của Righteous Brothers. Mike Welch lúc này chưa cảm nhận được dòng chảy cảm xúc và đang bối rối, nhưng anh quyết định phải đảo ngược tình thế. Anh kể: “Tôi bước ra chào khán giả và nói ‘Các bạn cứ xem như tôi là MC của chương trình nhé. Tôi sẽ nói sao nhỉ? Chúng ta hãy giới thiệu lại nào. Thưa quý vị...’. Và Welch tự dành cho mình những lời tôn vinh và tán thưởng mà anh xứng đáng nhận được. Khi thốt ra những lời đó, Welch bất ngờ nhận ra một thứ cảm giác như thể anh đang rơi vào quỹ đạo, vào dòng chảy cảm xúc khiến anh phấn chấn, tự tin.

Tuy nhiên, với Welch, điều đó vẫn chưa đủ. Để thật sự tỏa sáng trên sân khấu, anh cần thu hút và gắn kết với khán giả. Sau phần giới thiệu tai hại của người dẫn chương trình, 2.000 khán giả bên dưới vẫn nhìn lên để xem màn diễn của Welch, nhưng họ hoàn toàn bị động và không được gắn kết về mặt cảm xúc. Để vượt qua tình huống này, Welch cần đạt được nhân tố thứ hai của quá trình cộng hưởng cảm xúc – khẳng định sự hiện diện của mình.

Hãy tưởng tượng bạn đang ở trên một chuyến xe buýt đông người. Sự hiện diện của bạn cùng những người khác không tạo thành sự gắn kết giữa bạn và họ - bạn chỉ đơn thuần xem họ như những vật thể để tránh sự va chạm, và ngược lại. Lúc này, có một hiện tượng chúng tôi gọi là *hiện diện có tác động biến đổi* – một trải nghiệm tương tác tác động đến những người có liên quan trong một khung cảnh nhất định.





Jill Anderson, một nữ y tá ở Trung tâm y khoa Saint Alphonsus tại Boise, Idaho, đã nghiên cứu hiện tượng hiện diện trao đổi với các bệnh nhân bệnh tim cô đang chăm sóc.

Cô gặp một bệnh nhân cao tuổi mắc bệnh tim rất nặng, hơi thở yếu và thể trạng suy kiệt. Nhưng thay vì tập trung đọc điện tâm đồ, Anderson ngồi xuống bên cạnh và nhẹ nhàng nắm tay ông. Ông im lặng quay đi, nhưng Anderson vẫn ngồi yên như thế. Cảm nhận người bệnh đang suy sụp, cô hỏi có phải ông đang thấy sợ hãi. Cô tỏ ra hết mực quan tâm đến trạng thái tinh thần và cảm xúc của ông. Thật sự, ít có y tá nào hỏi như vậy.

Bất chợt, bệnh nhân thàn thì: “Tôi sợ mình sẽ chết. Đây là điều duy nhất tôi nghĩ đến trong sáu tháng qua. Tôi đã có một cuộc sống trọn vẹn. Tôi là người cha tốt, người chồng tốt, duy chỉ có một điều hối tiếc. Nhiều năm trước, tôi đã đối xử không phải với một nhân viên trong công ty. Khi ấy, tôi vừa nhậm chức và một trong những công việc đầu tiên của tôi là ra quyết định sa thải một nhân viên. Tôi ước tôi có thể quay lại xin lỗi anh ấy, nhưng quá muộn rồi”. Ông nhìn vào mắt Anderson rồi nói tiếp: “Tôi chưa từng kể chuyện này với ai. Giờ đây, tôi thấy thật thanh thản khi đã nói ra được”.

Bệnh nhân đã chia sẻ tâm tư thâm kín nhất với Anderson. Sự gắn kết đó sẽ không bao giờ xảy ra nếu cô chỉ kiểm tra nhịp tim cho ông. Một cái nắm tay và một câu hỏi chân tình của Anderson đã giúp ông cảm nhận được rằng cô đang ở bên cạnh và thấu hiểu ông, và vì vậy, ông sẵn lòng chia sẻ điều mà ông chưa từng bày tỏ với bất kỳ ai.

Để trở nên hiện hữu, chúng ta tìm đến đối phương với mục đích rõ ràng, chúng ta lắng nghe và chia sẻ, chúng ta duy trì cái tôi của mình, hòa điệu vào môi trường và con người xung quanh chúng ta. Cô y tá Anderson đã làm được điều đó khi tiếp cận với người bệnh nhân kia.

Welch cũng sử dụng phương pháp này để thu hút và lôi cuốn khán giả của anh. Anh kết nối với khán giả theo cùng một cách mà Anderson đã kết nối với bệnh nhân của mình. Welch nhớ lại: “Tôi không chỉ đứng đó và diễn cho tròn vai. Tôi phải làm cho khán giả hưởng ứng màn biểu diễn. Tôi phải tạo cho họ cảm giác như họ đang tham gia tiết mục cùng tôi. Và buổi biểu diễn hôm đó được khán giả nhiệt liệt hoan nghênh”.



Sức mạnh của *sự hiện diện có tác động biến đổi* vẫn duy trì sau khi hành động tương tác kết thúc. Nhiều nghiên cứu về vai trò của sự hiện diện này trong mối quan hệ giữa người bệnh và bác sĩ đã khẳng định rằng khi bác sĩ thật lòng quan tâm, người bệnh sẽ an lòng, tin tưởng, và thật sự cảm thấy dễ chịu hơn – cả về thể chất lẫn tinh thần – thậm chí vài tuần sau đó.

Chúng ta sẽ thấy hiện tượng tương tự xảy ra trong các hình thái bất sóng cảm xúc – một

sự tương tác đơn thuần có thể tạo nên hiệu ứng lâu dài và củng cố các mối quan hệ. Khi chúng ta đạt đến sự cộng hưởng cảm xúc – sự kết hợp giữa dòng chảy cảm xúc và khẳng định sự hiện diện - trạng thái này không chỉ tạm thời xoay chuyển bản chất mối quan hệ, mà đã thật sự thay đổi mọi thứ quanh ta.

Sự cộng hưởng cảm xúc giúp chúng ta hòa điệu với môi trường, mà hơn thế nữa, nó còn có tính lan truyền. Chúng ta có xu hướng hòa chung dòng cảm xúc với những người quanh mình – chẳng hạn sẽ căng thẳng khi ở cạnh những người dễ bị kích động; ngược lại, sẽ thoải mái, dễ chịu khi ở cạnh những người hay cười nói. Các nhà tâm lý học phát hiện ra rằng khi nghe chuyện cười cùng người khác, chúng ta dễ cười hơn gấp 30 lần so với khi nghe một mình.

Tương tự, chúng ta sẽ cảm thấy gắn kết với mọi người xung quanh khi cùng họ trải nghiệm hiện tượng cộng hưởng cảm xúc. Và khi chúng ta ở cạnh những người đang trải nghiệm cảm giác cộng hưởng cảm xúc, chúng ta có xu hướng cùng họ hòa nhập vào trạng thái đó. Chúng ta sẽ có xu hướng bắt sóng cảm xúc.

Sự lan truyền hiện tượng cộng hưởng cảm xúc có thể được giải thích dựa vào hệ thống neuron phản chiếu. Các nhà khoa học cho rằng những neuron ở vùng vỏ não tiền vận động của loài khi trở nên vô cùng linh hoạt khi chúng hành động có chủ đích (cầm, nắm). Khi quan sát hành vi của con người, vùng vỏ não tiền vận động của khi được kích hoạt và chúng bắt chước những gì quan sát được.

Hiện tượng tương tự cũng diễn ra ở con người. Nhưng con người không chỉ bắt chước hành vi, mà còn tiếp nhận và bắt chước cảm xúc của người khác. Khi các đối tượng tham gia thí nghiệm quan sát ảnh chụp những người đang trải qua cảm giác đau đớn, vùng não xử lý cảm giác đau đớn của họ cũng biểu lộ cùng cảm giác. Tuy không chịu đựng cơn đau nào nhưng cơ chế sinh học thần kinh của họ phản ứng như thể đang trải nghiệm cơn đau thật sự.

Nhưng khác với loài vật, chúng ta có xu hướng cảm thông với trạng thái, cảm xúc của người khác. Và đó cũng chính là hiệu ứng cộng hưởng mà Welch đã đạt được khi anh tiếp tục màn biểu diễn. Sau khi đảo ngược tình thế qua lời tự giới thiệu thông minh và gãy gọn, anh đã tiếp cận hiện tượng dòng chảy cảm xúc và bước tiếp bước thứ hai để khẳng định sự hiện diện có tác động thay đổi bằng cách thu hút và lôi cuốn khán giả vào màn trình diễn.

Welch vẫn diễn như thường lệ, nhưng anh đã có sự hòa điệu với khán giả. Và anh đã thành công. Anh kể: “Sau buổi diễn, mọi người vây lấy tôi. Thật tuyệt vời! Họ nói với tôi rằng ‘Không ngờ anh lại diễn hay đến vậy’”.

Thật ra cho đến hôm nay, Welch vẫn làm quản lý cửa hàng Barnes & Noble. Anh đã không trở thành một diễn viên hài nổi danh. Nhưng trong buổi tối hôm đó, anh đã thật sự tỏa sáng.



# CHƯƠNG 5

## SỨC MẠNH CỦA SỰ TƯƠNG ĐỒNG

Kelly Hildebrandt, 20 tuổi, sống ở Florida, ngồi trước màn hình máy tính, say sưa với một thú vui: tìm kiếm trên mạng những người trùng tên với mình. Cô nhớ lại: “Khi đó đã gần nửa đêm, và tôi tự hỏi liệu có ai mang tên Kelly giống mình không”. Kelly đăng nhập và tìm kiếm trên Facebook.

Kết quả tìm kiếm cho ra tên một chàng trai có nụ cười rạng rỡ đang sống tại Lubbock, Texas. Kelly Hildebrandt đã tìm thấy Kelly Hildebrandt.

Kelly nói với chúng tôi: “Anh ấy trông khá dễ thương”. Vì vậy, cô gửi ngay một tin nhắn cho anh và nói rằng cô cũng tên là Kelly và muốn chào làm quen.

Kelly đăng nhập Facebook liên tục trong suốt những ngày tiếp theo. “Tôi tò mò không biết anh ấy có phản hồi không. Liệu đó là một anh chàng tốt bụng hay một kẻ chơi bời? Ba bốn ngày sau, anh ấy phản hồi tin nhắn và tỏ ra rất thân thiện”.

“Tôi đã thử làm điều này một năm rưỡi trước đây và không tìm thấy ai cả. Nhưng giờ đây, Kelly đã tìm thấy tôi”, Kelly (nam) kể lại.

Hai người bắt đầu hẹn hò qua mạng. Các tin nhắn trên Facebook dần chuyển thành những cuộc điện thoại. Chẳng bao lâu, Kelly (nữ) nhận ra tình cảm cô dành cho người bạn tình cò này đã vượt khỏi tình bạn.

Anh chàng Kelly ở Lubbock khá bối rối và không biết giải thích với bạn bè thế nào về việc anh phải lòng một cô gái cùng tên. Một số cho rằng việc này thật lạ lùng. Số khác nhận định sự trùng hợp này ngẫu nhiên đến khó tin.

Hai tháng sau, họ quyết định gặp mặt. Ngay lập tức, cả hai đã thấy quý mến nhau.

Kelly (nữ) thổ lộ: “Chúng tôi đều là những người xem trọng gia đình, yêu thích thiên nhiên, năng động, thích nấu ăn và không thích phim kinh dị”.

Chuyện tình kết thúc có hậu và trở thành tin nóng sốt. Hãng NBS dựng phim “Câu chuyện về hai người tên Kelly”, còn tờ Daily Telegraph của Anh chạy dòng tít “Kelly Hildebrandt kết hôn cùng Kelly Hildebrandt”.

Câu chuyện tuy khó tin nhưng có thật này đã minh chứng cho sức mạnh của chất xúc tác thứ tư: *sự tương đồng*.





Để hiểu rõ hơn, chúng ta hãy làm quen với giáo sư Donn Byrne. Ông đã trưởng thành vào thời gian trước khi máy tính, mạng Internet và trang xã hội Facebook ra đời. Cha ông là một lái buôn vải sợi đi khắp đó đây nên gia đình ông phải chuyển chỗ ở liên tục. “Khi tôi lên lớp chín thì tôi cũng đã chuyển trường đến lần thứ chín”, ông nhớ lại.

Và mỗi lần chuyển đến một thành phố khác, Donn lại phải làm quen với những người bạn mới. Cứ như vậy, ông nhận ra mình ở trong tình huống “không biết rõ ai và cũng không ai biết rõ mình”. Tuy không quan tâm nhiều đến việc này, nhưng ông luôn tự hỏi: “Khi ở giữa những người xa lạ, làm sao người ta biết mình thích ai và không thích ai?”. Câu hỏi đó cứ theo ông mãi đến ngày tốt nghiệp. Ông cũng thắc mắc về vai trò của những nét tương đồng giữa hai con người trong một mối quan hệ bền vững.

Quay lại câu chuyện của hai Kelly. Nếu họ tình cờ gặp gỡ thì liệu họ có trở thành một đôi không? Việc trùng tên hoặc cùng sở thích có giúp họ xích lại gần nhau không? Byrne quyết định bắt tay vào nghiên cứu.

Trước đây, các nhà tâm lý thường dựa trên các tình huống giả định khi nghiên cứu về mối liên hệ giữa điểm tương đồng, nhưng Byrne muốn tìm hiểu dựa trên những tình huống thực tế. Byrne bắt đầu phỏng vấn một nhóm sinh viên cao học để tìm hiểu sở thích của họ. Họ chia sẻ quan điểm về các vấn đề như tôn giáo, quan hệ trước hôn nhân, sở thích âm nhạc, phim ảnh và sách báo.

Thông tin Byrne thu thập được rất đáng giá vì chúng phản ánh chân thực mối quan tâm của các học viên. Byrne cẩn thận phân tích các câu trả lời, sàng lọc dữ liệu để tạo ra bản khảo sát gồm 26 câu hỏi - một nửa trong số này ghi nhận quan điểm của các sinh viên về cuộc sống, nửa còn lại ghi nhận những sở thích và thị hiếu của họ.

Tiếp theo, ông cho một nhóm sinh viên khác xem bản khảo sát, đồng thời yêu cầu họ trả lời *đồng ý* hoặc *không* ở mỗi câu. Chẳng hạn, một sinh viên sẽ phải trả lời *đồng ý* (hoặc *không*) một câu khẳng định như “Tôi tin vào Chúa” hay “Tôi không thích xem những bộ phim cao bồi”. Phản hồi của họ giúp Byrne khái quát tính cách của mỗi người – niềm tin tín ngưỡng, những điều họ thích và không thích.

Vài ngày sau, ông đưa cho nhóm sinh viên này xem các câu trả lời của chính bản khảo sát trên từ nhóm khác. Tuy nhiên, các học viên không hề biết là những câu trả lời này đều không có thật. Chính Byrne đã tự thực hiện bản khảo sát, mô phỏng theo phản hồi của nhóm sinh viên trong cuộc thử nghiệm đầu tiên. Byrne giải thích: “Tôi tự điền ngay tại bàn ăn bằng nhiều loại viết mực, viết chì nhiều màu, đánh dấu chọn lựa bằng dấu X và hình vuông, nét chữ to nhỏ khác nhau, viết bằng tay phải lẫn tay trái”.

Các câu trả lời được Byrne chia thành bốn nhóm: nhóm A là các câu trả lời hoàn toàn khớp với niềm tin và quan điểm của nhóm sinh viên; nhóm B là những câu phủ nhận các câu trả lời trên; nhóm C đồng tình với các vấn đề quan trọng (tôn giáo, các giá trị đạo đức) nhưng phủ nhận các yếu tố cá nhân hóa (sở thích, thói quen, thị hiếu âm nhạc); và nhóm D đồng tình về thị hiếu, nhưng phủ nhận các vấn đề quan trọng.

Byrne yêu cầu nhóm sinh viên đánh giá mức độ tương hợp với người bạn đã tham gia bài khảo sát trên dựa vào các câu trả lời. Và kết quả không nằm ngoài dự đoán, các sinh viên nhận được các câu trả lời thuộc nhóm A tỏ ra có thiện cảm với người tham gia hơn những sinh viên nhận được các câu trả lời thuộc nhóm D.


Cuộc khảo sát đã tiết lộ hai khám phá quan trọng. Thứ nhất, các sinh viên nhận được bảng trả lời tán thành hoàn toàn (tất cả câu trả lời đều trùng khớp với ý kiến của họ) cho người bạn đã làm khảo sát 13/14 điểm, còn các sinh viên nhận được bảng câu trả lời đối lập chỉ cho 4,41/14 điểm.

Còn các sinh viên nhận được câu trả lời thuộc nhóm B và C thì sao? Phần lớn chúng ta sẽ cho rằng việc chung quan điểm về các vấn đề quan trọng sẽ tác động mạnh. Chẳng hạn, bạn sẽ cảm mến những ai có cùng tín ngưỡng và quan điểm chính trị, và sẽ dễ kết thân với họ hơn so với những người chỉ có cùng sở thích âm nhạc hay phim ảnh.

Tuy nhiên, dữ liệu phân tích đã chứng minh điều ngược lại. Dường như vấn đề không nằm ở việc các đối tượng có cùng quan điểm về lĩnh vực nào, mà là họ “giống nhau” đến đâu. Điều này nghĩa là không quan trọng họ tìm thấy điểm chung ở vấn đề nào, mà quan trọng là *mức độ* tương đồng của họ về một vấn đề nhất định.

Với đôi bạn mang tên Kelly, việc trùng tên đã giúp họ đến gần nhau hơn. Nhưng nếu họ có cùng ngày sinh hay chỉ đơn giản là thích đọc cùng một quyển sách thì hiệu ứng bất sóng cảm xúc cũng sẽ xảy ra tương tự.

Sự tương đồng, dù trong bất kỳ lĩnh vực nào, cũng dẫn đến sự hòa hợp. Khi tìm thấy điểm chung (không quan trọng thuộc lĩnh vực gì) giữa mình và một người mới quen, chúng ta có xu hướng nhìn nhận người đối diện theo cách mà các nhà tâm lý học gọi là *sự đồng điệu*. Một nhóm “đồng điệu” sẽ có nhiều điểm chung và những người “đồng điệu” có xu hướng gắn kết với nhau để chăm sóc, bảo vệ và quan tâm nhau.

Chúng ta cũng thường yêu mến những người “đồng điệu” với mình. Điều này dường như đã trở thành phản xạ tự nhiên. Tuy nhiên, liệu sự giống nhau giữa bạn và một người có khiến bạn cư xử với họ đặc biệt hơn không? Chẳng hạn, bạn có chấp nhận nhường chỗ đậu xe cho một người có nhiều điểm chung với mình không? Hay bạn sẽ tận tình giúp đỡ họ chứ? 



Một nhóm nhà tâm lý học ở Đại học Santa Clara còn tìm hiểu tác động của sự tương đồng giữa hai người lên hành vi của mỗi cá nhân. Một nhóm phụ nữ được mời tham gia, nhưng họ không biết đó là cuộc nghiên cứu về mức độ tương đồng. Các nhà nghiên cứu đưa ra một yêu cầu có vẻ lạ lùng là mỗi người phải mang theo vài tờ một đô-la.

Các nhà nghiên cứu mời họ vào một căn phòng và yêu cầu họ lấy tất cả vật dụng trong túi và ví tiền để trên bàn. Mục tiêu của cuộc nghiên cứu, theo như họ biết, là nhằm xác định

những tính năng khác nhau của các vật dụng cá nhân. Mỗi người có thời gian năm phút để liệt kê càng nhiều càng tốt tính năng mà họ có thể nghĩ ra cho các vật dụng. Sau khi hoàn thành nhiệm vụ và cất mọi thứ trở lại túi, họ nhận được lời cảm ơn vì đã tham gia cuộc nghiên cứu.

Nhưng lúc này, cuộc nghiên cứu mới thật sự bắt đầu. Khi mỗi người rời khỏi phòng, một trong những nhà nghiên cứu sẽ tiếp cận họ và tự xưng là thành viên của Tổ chức Chống Xơ nang đang quyên tiền để giúp đỡ các bệnh nhân. Bạn hãy nhớ rằng những người tham gia đã được yêu cầu mang theo vài tờ một đô-la, và khi tìm trong túi hay ví tiền, họ sẽ nhớ mình có ít tiền lẻ.

Rất nhiều phụ nữ đồng tình – họ cho rằng đây là một việc làm tốt và có ích. Trung bình, mỗi phụ nữ góp một đô-la.

Cuộc nghiên cứu được lặp lại với một nhóm phụ nữ khác, nhưng có một sự khác biệt nhỏ. Lần này, “thành viên quyên góp từ thiện” sẽ tình cờ có tên giống với người phụ nữ mà họ tiếp cận. Nếu một phụ nữ tên Sally vừa rời phòng thí nghiệm, nhân viên của tổ chức này sẽ xuất hiện với bảng tên Sally trên áo. Và nhân viên Kate sẽ gặp người phụ nữ tên Kate.

Dường như việc cố ý sắp xếp hai đối tượng cùng tên đã giúp khoản tiền quyên góp tăng lên gấp đôi. Khi nhìn thấy bảng tên của nhân viên, những người phụ nữ nghĩ rằng đây hẳn sẽ là người đồng điệu với mình, và thế là họ hào phóng nâng mức quyên góp lên gấp đôi, Đôi bạn trùng tên Kelly trung bình mỗi người ủng hộ 2,07 đô-la.

Một khi chấp nhận một người là đồng điệu với mình, chúng ta bắt đầu nhìn họ với ánh mắt thiện cảm, cư xử tử tế, ân cần và hào phóng với họ hơn. Sự thay đổi trong cách xử sự còn kéo theo nhiều thay đổi tích cực trong hành động sau đó: chúng ta có xu hướng đối đãi ân tình với những người xem mình thuộc nhóm đồng điệu. Đổi lại, chúng ta cũng cảm thấy dễ dàng yêu mến những đối tượng này hơn.

Trên thực tế, điểm tương đồng thể hiện những phẩm chất đặc biệt trong mỗi chúng ta. Chính xu hướng nhìn nhận những người đồng điệu với quan điểm cởi mở và dễ chịu đã giúp đôi bạn cùng tên Kelly nhanh chóng cảm mến nhau.

Sự tương đồng không chỉ tạo ra sự gắn kết ban đầu mà còn có thể giúp các *mối quan hệ bền vững* về lâu về dài. Hai Kelly Hildebrandt gặp gỡ, tìm hiểu và kết hôn là ví dụ điển hình.

Nhóm nghiên cứu của Giáo sư Avshalom Caspi của Đại học Wisconsin-Madison đã nghiên cứu mối quan hệ của 300 cặp đôi đã đính hôn trong độ tuổi 20 đến 30, lúc họ có nhiều điểm tương đồng. Nhưng liệu mức độ tương đồng có suy giảm theo thời gian?



Hãy tưởng tượng bạn đang đi trên đường và tình cờ gặp lại người bạn thân hồi trung học. Hai người hỏi thăm về cuộc sống hiện tại và ôn lại những kỷ niệm xưa về thầy cô, bè

bạn. Nhưng nếu bạn trò chuyện lâu hơn, nhiều khả năng bạn sẽ nhận ra cả hai có ít điểm chung hơn lúc trước. Có lẽ do góc nhìn cuộc sống và sở thích của cả hai đã khác xưa. Con người luôn thay đổi qua thời gian. *Hiện tại*, Kelly (nam) và Kelly (nữ) đều thích những hoạt động ngoài trời, thích nấu ăn và không thích kinh dị. Nhưng liệu 10, 15 hay 20 năm nữa, họ có còn chia sẻ những điểm chung này?

Khi phân tích dữ liệu, nhóm nghiên cứu của Caspi phát hiện ra rằng qua thời gian, mặc dù các đôi tình nhân đều trưởng thành hơn, nhưng mức độ tương đồng giữa họ vẫn không thay đổi. Hai mươi năm sau, sự tương đồng giữa các cặp đôi trên (đã là vợ chồng), từ quan điểm chính trị đến sở thích âm nhạc hay nghệ thuật, đều giữ nguyên. Quan hệ giữa họ cũng không thay đổi nhiều. Vì sao vậy?

Bí mật nằm ở nguyên tắc đồng điệu. Các cặp vợ chồng có thể duy trì mức độ tương đồng thông qua những trải nghiệm họ cùng chia sẻ. Việc cùng sống dưới một mái nhà, cùng nuôi dạy con cái, cùng vượt qua những thăng trầm của cuộc đời đã giúp họ duy trì sự gắn kết như thuở ban đầu.



Mỗi chất xúc tác chúng ta vừa bàn luận đều có tác dụng rút ngắn khoảng cách vô hình giữa những người mới quen. Bản tính dễ xúc động cho phép người khác thấu hiểu và tiếp cận con người thật nhất của chúng ta. Sự gần gũi giúp chúng ta nhìn nhận mọi người xung quanh như những cá nhân độc lập hơn là những người hoàn toàn xa lạ, để từ đó nuôi dưỡng cảm xúc yêu thương. Hiện tượng cộng hưởng cảm xúc làm tăng sự gắn kết giữa ta với những người xung quanh. Và chính những điểm tương đồng sẽ giúp thắt chặt mối gắn kết đó.

Một vấn đề vẫn chưa được đề cập đến là môi trường và hoàn cảnh sản sinh ra những chất xúc tác đó. Liệu chúng ta có xu hướng bắt sóng cảm xúc với một người hoặc hòa điệu cùng thế giới xung quanh khi đang ngồi trên bãi biển hoặc khi xếp hàng tại rạp chiếu phim không? Vì sao những tình huống đặc biệt như ngày hoặc tuần đi học đầu tiên lại tạo ra sự gắn kết tức thời?



# CHƯƠNG 6

## TẢNG ĐÁ, CUỘC CHIẾN VÀ PHÒNG KHÁCH CỦA NATHAN

Chúng tôi gặp Fred Wahpepah tại một nhà hàng Ý ở El Cerrito, California. Ông là người da đỏ, đeo vòng cổ, tóc chải ngược buộc thành đuôi dài, thuộc bộ lạc Kickapoo và Sac-and-Fox. Wahpepah lớn lên ở Oklahoma và từng tham gia Chiến tranh Triều Tiên. Trong thời gian làm việc tại các xưởng đóng tàu ở Oakland sau khi xuất ngũ, Wahpepah tình cờ tìm lại được cội rễ của mình.

Kể từ đó, Wahpepah luôn giữ lấy tập tục của tổ tiên. Ông tổ chức các buổi xông hơi tập thể cho dân da đỏ và mọi người gần như hàng tuần. Nghi lễ này đã có ở nhiều bộ lạc như Navajo, Naskapi và Cree từ trước khi Columbus tìm ra châu Mỹ vào năm 1492.

Wahpepah nói với nụ cười hiền hậu: “Bạn không cần phải là một người như tôi mới có thể áp dụng liệu pháp này. Bạn có thể sùng đạo, có thể không. Tất cả những gì bạn cần là một không gian mở để mọi người tham gia và tôn vinh bản sắc văn hóa truyền thống”.

Trong lễ xông hơi, mọi người sẽ chui vào trong chiếc lều được ghép từ những cành cây uốn cong, bên ngoài phủ một lớp chăn dày. Trong lều, đá được chất thành đống và nung nóng. Khi đá nóng lên, vị chủ lễ sẽ tưới nước để tạo ra hơi nóng. Wahpepah giải thích: “Đây là công việc rất quan trọng. Vị chủ lễ phải nắm giữ ‘chón linh thiêng’”.

Mọi người ngồi quây thành vòng tròn trong lều. Cứ khoảng 30 phút sẽ hé cửa ra một chốc. Hơi nóng càng lúc càng nhiều. Ai cũng cảm thấy ngọt ngào, cơ thể như lả đi. Tuy nhiên, bầu không khí bên trong sẽ bù đắp cho điều đó. Mục đích chủ yếu của lễ xông hơi là thanh lọc cơ thể, nhưng còn một hiệu ứng phụ tích cực khác từ liệu pháp này là tạo sự gắn kết giữa những người tham gia.

Wahpepah kể: “Cách đây không lâu, một người bạn tốt của tôi đã đến đây dự lễ và gặp một cô gái. Dẫu chưa hề quen biết, nhưng khi tình cờ nhìn thấy nhau từ hai vị trí ngồi đối diện, cả hai lập tức cảm mến nhau. Tất cả chúng tôi đều nhận ra sự gắn kết giữa họ. Họ chào làm quen và chỉ sau 24 giờ, họ đã đính hôn”.

Trong buổi lễ xông hơi của Wahpepah có bí ẩn gì mà có thể gắn kết các cá nhân mạnh mẽ đến vậy? Đây rõ ràng không phải là sự kiện thích hợp để khơi dậy tình yêu từ cái nhìn đầu tiên, cũng không phải là chỗ bày tỏ tình cảm. Tuy nhiên, theo lời Wahpepah, “chón linh thiêng” này đóng vai trò cốt lõi trong việc hình thành sự thân thuộc tức thời. Từ đây, chúng ta tìm ra chất xúc tác thứ năm: *không gian* tạo ra sự gắn kết tức thời hoặc hiện tượng bất sóng cảm xúc giữa mọi người.



Phương pháp gắn kết mọi người của Wahpepah đã khai sáng vấn đề học búa trong bài nghiên cứu của bác sĩ tâm thần Gerald Klerman và nhà tâm lý Myrna Weissman đăng trên *Tạp chí Hiệp hội Y khoa Hoa Kỳ*. Klerman và Weissman lưu ý đến một hiện tượng bất thường diễn ra nhiều thập niên sau Thế chiến II: Ở những nước công nghiệp như Mỹ, Thụy Điển, Đức, Canada và New Zealand, tỷ lệ người dân bị trầm cảm đã tăng đến mức báo động, trong khi đó ở các nước khác như Hàn Quốc và Puerto Rico, tỷ lệ này vẫn ổn định.

Phân tích thống kê của nhiều chuyên gia đã xác nhận kết luận của Klerman và Weissman là có thật. Tỷ lệ trầm cảm ở các nước công nghiệp tăng nhanh và tập trung ở những người trẻ tuổi, dù người dân có thu nhập cao hơn và cuộc sống sung túc hơn giai đoạn trước đó, tỷ lệ tử vong ở trẻ sơ sinh giảm, vấn đề dinh dưỡng và phúc lợi y tế đều được coi trọng. Mọi người khỏe mạnh hơn và có tuổi thọ cao – đồng thời thừa hưởng những sản phẩm công nghệ tiên tiến của kỷ nguyên công nghệ mới.

Khoảng cách về mức sống giữa các nước công nghiệp và các nước thuộc thế giới thứ ba rất lớn. Chẳng hạn, vào những năm 60, thu nhập bình quân của người dân Mỹ cao gấp 10 lần người dân Hàn Quốc. Tuổi thọ trung bình của người dân Hàn Quốc là 55 tuổi, trong khi của người dân Mỹ là 70. Tỷ lệ tử vong ở trẻ sơ sinh Hàn Quốc cao gấp ba lần so với Mỹ. Tuy vậy, người Hàn Quốc lại có cuộc sống vui vẻ và cởi mở hơn người Mỹ.

Đất nước Hàn Quốc, sau đó, đã bước qua cuộc khủng hoảng một cách thần kỳ. Trong nhiều thập niên qua, nền kinh tế Hàn Quốc đã chứng kiến nhiều bước tiến vượt bậc. Hiện tại, tỷ lệ tử vong ở trẻ sơ sinh ở Hàn Quốc là 4,1/1.000 trẻ, trong khi đó tỷ lệ này ở Mỹ là 6,3/1.000 trẻ. Tuổi thọ trung bình của người Hàn Quốc là 79 tuổi so với của người Mỹ là 78.

Song, với mức sống tăng cao và nền kinh tế phát triển, tỷ lệ tự tử ở Hàn Quốc lại tăng nhanh vào năm 2005. Trung bình, trong 4.000 người thì có một người tự tử, cao gấp ba lần so với 20 năm trước.

Vì sao vậy? Một thành viên trên diễn đàn trực tuyến của Hàn Quốc đã lên tiếng cho số đông còn lại trên đất nước này: “Tôi không tìm được lý do để tiếp tục sống. Tôi sống chẳng có ý nghĩa gì. Nếu tôi chết đi thì cũng chẳng ai quan tâm, ngay cả cha mẹ tôi. Ai đó có thể chỉ tôi một cách tự tử nhẹ nhàng hay không?”. Điều bất ngờ là những lời lẽ này được viết bởi một học sinh lớp Sáu.

Theo Klerman và Weissman, khi trở thành một nước công nghiệp, Hàn Quốc cũng vướng phải cùng một vấn đề của các nước phương Tây: khi đất nước phát triển hơn thì tỷ lệ trầm cảm và tự tử của người dân cũng tăng vọt. Nhưng nguyên nhân ắt hẳn không nằm ở sự phát triển này. Việc có một chiếc máy giặt trong nhà sẽ không khiến cả gia đình đó trở nên chán nản. Vậy, tại sao khi đất nước phát triển, con người lại đánh mất niềm vui và hạnh phúc?

Để trả lời câu hỏi này, chúng ta cần đến phép so sánh. Tuy quá trình công nghiệp hóa

của Mỹ và Hàn Quốc khác nhau, nhưng hóa ra, giữa hai nước này có cùng một xu hướng chung và xu hướng đó cũng tồn tại giữa những nền công nghiệp khác nhau trong cùng một nước. Nhật Bản là một nước công nghiệp cao, có nền công nghệ phát triển nhưng vẫn giữ được yếu tố truyền thống. Các nhà nghiên cứu của Trường Y Jichi đã có cơ hội quan sát hai nhóm người sống trong cùng một giai đoạn tại Nhật: nhóm thứ nhất đảm nhận các hoạt động trí óc (nhân viên văn phòng, quản lý, kỹ sư...) và nhóm thứ hai làm công việc chân tay (nông dân, thợ thủ công...). Kết quả cho thấy nhóm thứ nhất dễ bị trầm cảm hơn nhóm thứ hai.

Quả thật, cuộc sống thời kỳ hậu công nghiệp hóa rất khác so với những buổi xông hơi tập thể của Wahpepah. Trong lều xông hơi, bạn và mọi người ngồi cạnh nhau, cùng trò chuyện và chịu đựng hơi nóng; trong thời gian đó, bạn là một phần của một tập thể gắn bó. Ngược lại, trong nền kinh tế phát triển, một ngày của bạn chỉ quanh quẩn trong văn phòng có máy điều hòa, làm việc một mình bên cạnh máy tính và rất ít cơ hội giao tiếp với mọi người. Hơn thế nữa, nhiều khả năng bạn sẽ kết thúc một ngày bằng việc lặng lẽ ngồi xem tivi – một mình hoặc với gia đình.

Chúng ta biết rằng môi trường xã hội đóng vai trò quan trọng, chi phối nhận thức của chúng ta về hạnh phúc. Và đây chính là mấu chốt của chất xúc tác thứ năm. Các yếu tố môi trường giúp mọi người trong một cộng đồng gắn kết và sự ổn định tâm lý, và chúng cũng giúp hai người xa lạ có thể bắt sóng cảm xúc với nhau.

Hãy nhìn cận cảnh sự đối lập của xã hội hiện đại với chiếc lều xông hơi của Wahpepah. Những người tham gia cùng ngồi trong một không gian kín, cùng chịu sức nóng tăng dần phát ra từ lò xông. Chính sự chịu đựng chung - cảm giác cùng nhau vượt qua nghịch cảnh - đã giúp những người tham gia gắn kết với nhau thành một khối thống nhất.

Cuộc sống thời xưa khó khăn hơn ngày nay rất nhiều - điện nước, lương thực và thuốc men đều thiếu thốn. Nhưng chính cuộc sống thiếu thốn mà mọi người cùng chung lưng đấu cật này đã giúp mọi người gắn kết thành cộng đồng bền chặt, tạo ra sự đồng lòng giữa mọi người trong xã hội.



John Karren, phó giám đốc Chương trình Utah – một hội trại tập huấn kỹ năng dành cho thiếu niên gặp vấn đề hành vi - cho biết: “Đối với bọn trẻ, điều quan trọng là được giải phóng ra khỏi không gian và môi trường quen thuộc thường ngày, giải phóng khỏi những tiện nghi gia dụng và những con người luôn có sẵn và chờ phục vụ chúng”. Tại đây, bọn trẻ không có tivi, trò chơi điện tử, thức ăn nhanh, tin nhắn điện thoại để giải trí hoặc gây phân tâm.

Bọn trẻ phải đi bộ hai đến năm cây số mỗi ngày. Với nhiều thiếu niên thì đây là lần đầu tiên chúng phải rèn luyện sức khỏe căng như vậy. Karren nói tiếp: “Có một điều gì đó rất đặc biệt khi bạn sống giữa thiên nhiên hoang dã, đêm quây quần bên lửa trại cùng ngắm sao trời và tự nhóm lửa nấu ăn”.



Quá trình cùng nhau đi bộ và tự nấu ăn giúp bọn trẻ trở nên thân thiết và gắn bó với nhau. Chính việc cùng nhau chịu đựng gian khổ, bị rộp da vì côn trùng cắn, mệt mỏi và thiếu thốn vật chất đã đưa bọn trẻ lại gần nhau.

Rõ ràng trải nghiệm *cùng vượt qua gian khó* giúp con người gắn kết với nhau, nhưng liệu mối gắn kết đó có bền vững không? Trải nghiệm này có hoàn toàn tác động đến mối quan hệ giữa những người tham gia?

Một cuộc nghiên cứu đã chỉ ra mối liên quan giữa môi trường thử thách, sự gắn kết giữa những người tham gia và tính bền vững. Các giáo sư Glen H. Elder Jr. ở Đại học North Carolina và Elizabeth C. Clipp ở Đại học Duke đã khảo sát những người lính từng phục vụ trong quân đội suốt Thế chiến II và Chiến tranh Triều Tiên. Họ được chia làm ba nhóm: nhóm không trực tiếp ra trận, nhóm ra trận nhưng chưa đối mặt với cái chết và nhóm từng rơi vào những tình huống sống còn.

Kết quả cho thấy điều kiện chiến đấu càng khắc nghiệt, tinh thần đồng đội và sự gắn kết giữa những người lính càng bền chặt. Không có gì đáng ngạc nhiên khi họ có khuynh hướng kết thân với người đồng đội cùng kẻ thù sát cánh chiến đấu cạnh mình hơn là một anh bạn phục vụ chung trong phòng ăn tập thể.

Elder và Clipp còn phát hiện ra rằng tỷ lệ duy trì tình đồng đội của nhóm cựu chiến binh từng rơi vào tình huống sống còn cao gấp đôi so với nhóm ra trận nhưng chưa đối mặt với cái chết. Số lần họ tham dự những buổi họp mặt cựu chiến binh cũng nhiều gấp đôi. Elder và Clipp giải thích: “Nỗi buồn đau lớn nhất trong chiến tranh chính là sự ra đi của đồng đội - trải nghiệm này khiến những người lính luôn trân trọng và mong muốn lưu giữ tình bạn với những người đã cùng vào sinh ra tử với mình”.

Những tình huống khắc nghiệt đã tạo nên mối gắn kết bền chặt đến không ngờ. Đường như đó là một trong những thời điểm cảm xúc con người trở nên thật nhất.



Dù vô tình hay hữu ý, “những tảng đá nóng trong lều xông hơi” – hình ảnh biểu tượng của điều kiện sống khắc nghiệt được những người tham gia cùng chia sẻ - đã đóng vai trò chủ đạo trong việc hình thành mối quan hệ mật thiết giữa con người với nhau. Nhưng sự gắn kết này không đơn thuần là kết quả của việc cùng chịu đựng một điều kiện sống kham khổ, mà chính là việc những người tham gia đã *cùng nhau sống* trong môi trường đó. Wahpepah giải thích với chúng tôi: “Chúng ta là *một khối* khi ngồi thành vòng tròn, khi ta thấy rõ gương mặt từng người. Bạn dễ gắn kết bởi bạn nhìn thấy những biểu hiện sắc thái cảm xúc của những người khác. Cảm xúc, khi cùng nhau chia sẻ, sẽ lan tỏa rất nhanh. Vòng tròn tạo nên quyền năng to lớn đó”.

Vòng tròn đã vạch ra một biên giới vật chất rõ ràng giữa “cộng đồng” bên trong lều xông hơi và thế giới bên ngoài. Các nhà tâm lý gọi đó là *khung xã hội* - yếu tố môi trường thứ hai góp phần tạo nên hiện tượng bất sóng cảm xúc. Bên trong căn lều tối, bị cô lập hoàn toàn

với thế giới bên ngoài, chỉ còn bạn và mọi người ngồi bên nhau. Tất cả hòa làm một. Và những trải nghiệm bên trong cũng rất riêng, không còn phân biệt ai là một phần của tập thể, ai không phải.◆◆◆



Năm 1984, chúng tôi đã trải nghiệm hiện tượng bất sóng cảm xúc như thế. Gia đình chúng tôi chuyển từ Tel Aviv, Israel, đến El Paso, Texas. Ngay buổi chiều ngày thứ hai tại nơi ở mới, chúng tôi được vợ chồng người bạn đồng hương mời đến nhà chơi. Nathan và vợ, Shoshana, cùng là giáo viên dạy trường Hebrew, và ngôi nhà của họ luôn rộng mở đón chào những vị khách đến thăm.

Bước vào nhà Nathan và Shoshana, chúng tôi như được trở lại vùng đất quê hương vậy. Giữa phòng khách là một tấm thảm dày bằng vải thô màu đỏ, ghế xếp thành hình chữ nhật ôm gọn chiếc bàn cà phê. Chúng tôi trò chuyện sôi nổi về nhiều chủ đề, từ văn hóa El Paso đến các vấn đề chính trị, những sự kiện thời sự và cả những kỷ niệm đã qua. Trẻ con quây quần trên một chiếc ghế bành rộng. Nhìn chúng vươn tay lấy những chiếc bánh quy, chúng tôi có cảm giác như đang ở trong một thế giới hoàn toàn khác, không phải Israel, cũng không phải Mỹ.

Theo một nghĩa nào đó thì ngôi nhà của Nathan cũng giống như phòng xông hơi của Wahpapah: bạn trở thành một phần của một cộng đồng và sống trong một điều kiện khác biệt so với thế giới bên ngoài. Điều khiến ngôi nhà của Nathan trở nên đặc biệt không đơn thuần là lòng hiếu khách của chủ nhân hay cảm giác mừng vui khi gặp những người đồng hương, mà vì tại đây, chúng tôi trở thành một phần của “hội Nathan”.

Chúng tôi nhận ra nhà của Nathan là một nơi đặc biệt có thể giúp hình thành sự gắn kết lâu bền giữa những vị khách đến thăm. Một cách thức đầy hiện tượng bất sóng cảm xúc của những *cộng đồng được định khung* chính là cho phép các thành viên trút bỏ lớp vỏ bọc bên ngoài và nhìn nhận nhau như những người đồng giai cấp, đồng cảnh ngộ.

Ý niệm về một *cộng đồng được định khung* giúp chúng ta nhớ lại những chất xúc tác đã được trình bày. Việc cùng sinh hoạt trong một không gian đóng sẽ giúp phát huy hiệu ứng gần gũi. Trở thành một phần của một cộng đồng chung sẽ giúp tạo nên cảm giác mọi người là đồng điệu. Cảm giác an toàn và cùng trải nghiệm những điều kiện khắc nghiệt sẽ giúp một người dễ dàng mở lòng và thể hiện bản chất thật của mình. Đây là hình mẫu đại diện cho một nhu cầu cao hơn của con người – mong muốn trở thành một phần của một cộng đồng nào đó để gắn kết với thế giới theo cách thức đặc biệt và ý nghĩa hơn.

Sau vụ khủng bố ngày 11/9 (Mỹ), Ori trở thành người kêu gọi và hỗ trợ các lãnh đạo doanh nghiệp tìm cách bảo vệ và phát triển cộng đồng. Thách thức với họ là làm thế nào để gắn kết một nhóm những chuyên gia độc lập như vậy. Tất cả đều mong muốn cống hiến và khao khát tham gia vào dự án này. Nhưng đây thật sự là một việc làm khá mới mẻ và không ai biết cụ thể họ sẽ phải làm thế nào để thực hiện ý tưởng này. Bên cạnh đó, tính cách độc lập, quyết đoán của các nhà lãnh đạo dường như trở thành rào cản trong việc hòa

nhập và gắn kết với tập thể.

Ori quyết định định khung xã hội cho nhóm – điều mà các nhà lãnh đạo cảm thấy khá lạ lẫm. Anh cố gắng tạo ra môi trường phi thương trường theo khả năng có thể: không điện thoại, không PowerPoint, không có lịch trình công việc hay danh sách các việc cần làm. Thay vì gặp gỡ trong phòng hội thảo, mọi người sẽ gặp nhau tại một phòng lớn khách sạn với không khí cởi mở, thư giãn, thân thiện, khác biệt với cuộc sống thường nhật của họ.

Để tạo ra không gian an toàn, Ori yêu cầu các thành viên tự giới thiệu bản thân bằng cách kể lại ngắn gọn những khoảnh khắc hạnh phúc và đau khổ nhất trong cuộc đời. Anh hy vọng mọi người sẽ hiểu rằng buổi họp mặt này không nhằm khẳng định tài lãnh đạo của bất kỳ ai, mà là để gắn kết mọi người với nhau ở khía cạnh con người.

Kết quả, các chuyên gia đều trải lòng chia sẻ tâm tư. Những câu chuyện về thời khắc tuyệt vời như ngày thành lập công ty, ngày đưa con đầu tiên chào đời hoặc ngày được vinh danh trên một tờ báo hoặc tạp chí về những thành tựu đã đạt được... cứ nối đuôi nhau.

Thế nhưng, chia sẻ niềm vui thì dễ hơn là nỗi buồn, nên Ori không chắc các chuyên gia có sẵn sàng vượt qua rào cản này không. Nhưng phản ứng của họ khiến anh bất ngờ. Họ bộc bạch một cách chân tình, từ những khó khăn trong các mối quan hệ gia đình đến những điều hối tiếc trong cuộc sống. Một số người xúc động khi hồi tưởng những chuyện đó. Vào buổi trưa ngày hôm ấy, không gian cảm xúc được tạo ra bên trong phòng khách sạn đã chuyển hóa những con người chỉ tập trung vào các chỉ số và sự thành công sang các cá nhân biết tin tưởng lẫn nhau và xem những người trong nhóm như chỗ dựa tinh thần.

Một thành viên nói với người ngồi cạnh: “Tôi chưa bao giờ nghĩ mình có thể thân thiết với anh như vậy. Nhưng tôi thật sự cảm thấy chúng ta đang hiểu nhau hơn, không chỉ qua những hợp đồng giao dịch mà chúng ta đã ký kết”.

Ori đã tạo ra “vòng tròn” cảm xúc lan tỏa. Một số người còn quyết định ứng dụng hiệu ứng này cho nhóm của mình. Tất cả đều bắt nguồn từ mối gắn kết sâu sắc được tạo ra giữa các thành viên trong cùng một nhóm. Và trong các nhóm do họ tổ chức, mục tiêu vẫn xoay quanh việc tạo nên một không gian an toàn và lược bỏ tối đa những số liệu hay biểu đồ phân tích, thay vào đó là tập trung chia sẻ những trải nghiệm và các câu chuyện cá nhân. Một số nhóm đạt được những kết quả ngoài mong đợi – phá vỡ rào cản giữa các quốc gia thù địch ở Nam Á hoặc quyên góp ủng hộ cho nỗ lực cứu trợ ở châu Phi. Nhưng tất cả đều bắt nguồn từ sợi dây gắn kết được tạo ra bởi những thành viên tham gia vào “vòng tròn” cảm xúc ban đầu.◆◆◆



Năm chất xúc tác chúng ta vừa tìm hiểu đều mang đến cơ hội để mọi người xích lại gần nhau. Chúng ta có thể bày tỏ những cảm xúc mà mình từng che giấu, gắn kết mọi người trong cùng một nhóm, tạo nên một tập thể gắn kết; song, liệu những hành động đó có thuộc về bản năng hay thói quen không?



# CHƯƠNG 7

## TỔ CHẤT

Mới đầu năm, hộp thư của Dina Kaplan đã đầy e-mail mời dự lễ cưới, sự kiện. Dina là một phụ nữ thành đạt trạc 30 tuổi đang điều hành một công ty truyền thông trực tuyến tại New York. Trong số thư cô nhận được có nhiều thư mời từ bạn thân, nhưng cũng không ít thư từ những người mà Kaplan mới quen biết hoặc gặp đôi lần tại các bữa tiệc.

Với bản tính hướng ngoại, nhiệt tình nên cô thường xoay sở để có thể đến dự ba đến bốn sự kiện mỗi đêm. Ở mỗi sự kiện, cô thường chỉ chào hỏi, tiếp xúc ngắn gọn với mọi người đôi câu, nhưng luôn tạo được cảm tình ở những người cô gặp mặt. Kaplan có khả năng khiến người khác phải dừng lại và chú ý đến cô. Điều thú vị nằm ở cách thức kết bạn rất linh hoạt của Kaplan: cô kết bạn với một nhiếp ảnh gia, trò chuyện với một nhà sản xuất, hay lập kế hoạch giới thiệu mình và hẹn gặp một giám đốc nhân sự tại quán cà phê.

Khi chúng tôi hỏi Kaplan làm thế nào cô có thể kết bạn nhanh chóng với nhiều người đến thế, cô trả lời: “Tôi nghĩ chuyện này bình thường thôi mà”. Nhưng quả thật, có một điều gì đó rất *đặc biệt* ở Kaplan. Trong những sự kiện mà cô là nhân vật chính, cô luôn để lại ấn tượng sâu sắc và luôn tạo ra những khoảnh khắc thú vị cho mọi người.

Trong quyển sách này, chúng ta đã tìm hiểu năm chất xúc tác có thể thúc đẩy hiện tượng bất sóng cảm xúc với một người nào đó. Tuy nhiên, một số người có khả năng nổi trội trong việc thiết lập sợi dây gắn kết tức thời với người đối diện, và Kaplan là một trong số đó.



Neal Hamil, trưởng bộ phận khu vực Bắc Mỹ của công ty Quản lý người mẫu Elite, có nhiều kinh nghiệm trong việc quan sát cách ứng xử và sức ảnh hưởng của các cô gái xinh đẹp tới những người xung quanh. Ông là người phát hiện ra siêu mẫu Naomi Campell và ông vẫn luôn tìm kiếm những tài năng mới.


Suốt Tuần lễ thời trang tại công viên Bryant, New York, các nhà tạo mẫu hàng đầu liên tục giới thiệu xu hướng thời trang mới. New York trở thành nơi thu hút phóng viên, những người trong giới thời trang và nhất là những người mẫu nghiệp dư với khát khao cháy bỏng một ngày kia được sải bước trình diễn trong Tuần lễ thời trang New York.

Nhưng điều đó đâu phải dễ. Bác bỏ quan niệm bất thành văn về giới người mẫu rằng thành công của họ hoàn toàn dựa vào vẻ ngoài, Hamil tiết lộ: “Sắc đẹp vẫn là sắc đẹp. Các người mẫu xuất hiện trong văn phòng chúng tôi dĩ nhiên đều có đôi chân dài và thân hình cân đối. Nhưng điều khiến một người mẫu thành công chính là tính cách của họ”.

Hamil nêu một ví dụ: “Vừa sáng nay thôi, tôi gặp một cô gái đến từ Brazil. Đây là lần đầu tiên cô ấy có mặt tại New York và chúng tôi cũng chưa từng gặp nhau trước đó. Tôi chỉ nhìn thấy cô ấy qua ảnh. Và giờ cô ấy xuất hiện ở đây, tươi cười và rạng rỡ”.

Hamil nhớ lại: “Cô ấy xuất hiện, chào hỏi từng người một trong văn phòng. Thế là họ tự động nhắc điện thoại lên gọi: ‘Lạy Chúa, anh phải gặp mặt cô gái tuyệt vời vừa mới đến từ Brazil! Anh phải gặp cô ấy ngay. Cô ấy thật thân thiện và vô cùng đáng yêu!’”.

Giới người mẫu rất khác với giới truyền thông của Dina Kaplan, song với việc tạo ấn tượng ngay trong lần gặp gỡ ban đầu thì đều như nhau, hay nói cách khác, những yếu tố giúp tạo nên hiện tượng bất sóng cảm xúc là không thay đổi. Hamil nói: “Cô ấy có khả năng khiến mọi người chú ý đến mình. Là một người mẫu, bạn cần phải thân thiện khi tiếp xúc với những người lạ”.

Khoảnh khắc Hamil nhìn thấy một người mẫu có khả năng bất sóng cảm xúc và hòa hợp với mọi người khi mới gặp mặt lần đầu, ông đã tạm gác lại những tiêu chuẩn tuyển chọn của mình. Ông nói: “Thật kỳ diệu! Cô gái đang nắm giữ một cơ hội lớn để có được công việc mong muốn”.



Điều gì khiến một số người có thể dễ dàng gắn kết với mọi người đến vậy? Chúng ta cùng tìm lời đáp qua cuộc tranh luận về tâm lý học diễn ra trong giới học thuật trong hơn một thế kỷ qua.

Trọng tâm của cuộc bàn cãi nằm ở nghi vấn liệu tính cách có thật sự tồn tại hay không. Các nhà lý luận cho rằng tính cách tạo nên hành vi. Một người có tính quyết đoán sẽ có những quyết định nhanh chóng trong mối quan hệ với gia đình, đồng nghiệp, bạn bè và cả những người mới quen. Trong khi đó, những nhà tâm lý học lại khẳng định rằng tính cách không thật sự tồn tại - hành động chỉ là các hành vi được trui rèn mà nên. Họ dẫn chứng là việc chúng ta hấp tấp thưởng thức chiếc bánh sôcôla không có nghĩa là ta sẽ có những quyết định bốc đồng trong một ngữ cảnh khác, chẳng hạn những vấn đề liên quan đến tài chính cá nhân.

Như vậy, hành động của chúng ta thể hiện tính cách hay đó là kết quả của một chuỗi các phản ứng hành vi được trui rèn? Cuộc tranh luận đặt ra một câu hỏi cơ bản: liệu có một động lực nào đó thúc đẩy chúng ta và tạo nên hành động, hay chúng ta được sinh ra với cơ thể rỗng ròi sau đó được lấp đầy bởi các phản ứng có điều kiện? Trong nhiều cuộc thí nghiệm, các nhà tâm lý ước định xu hướng tính cách của một đối tượng như sự phóng khoáng, lạc quan, hướng nội, sáng tạo, bốc đồng... Sau đó, họ quan sát hành vi của những người này trong cuộc sống thực. Nếu khía cạnh tính cách của cuộc tranh luận là đúng, các đối tượng sẽ luôn hành động theo bản năng bẩm sinh. Những người được cho là phóng khoáng sẽ có xu hướng hành động một cách phóng khoáng, và những người lạc quan sẽ thấy “ly nước đầy một nửa”. Tương tự, nếu khía cạnh phản ứng hành vi là đúng sẽ có sự tương quan giữa điểm số trong bài trắc nghiệm tính cách và phản ứng thật của đối tượng thí

nghiệm.

Tuy nhiên, kết quả của cuộc thí nghiệm khiến cả hai phe đều phải đau đầu. Tính cách dẫn dắt hành vi, nhưng chỉ trong một vài thời điểm. Những người được ước định có tính bốc đồng thì trên thực tế cũng hành

động quyết đoán. Nhưng trong một số trường hợp, họ lại hành động rất thận trọng. Trái lại, những người được cho là kiên nhẫn đôi lúc lại hành động một cách quyết đoán, tức thời. Đường như tính cách cũng đóng vai trò trong việc dẫn dắt hành vi, nhưng chỉ trong một phạm vi và chừng mực nào đó. Tương tự, hoàn cảnh xã hội có tác động, nhưng không dẫn dắt hành vi.

Như vậy, cuộc tranh cãi vẫn chưa kết thúc.



Mark Snyder, khi ấy sắp lấy bằng tiến sĩ tâm lý ở Đại học Stanford, đã phát hiện ra cuộc tranh luận đã bỏ quên một nút thắt quan trọng, đó là tính cách của một số người dường như linh hoạt và dễ thay đổi hơn những người khác. Hãy cùng phân tích hai phụ nữ có cùng điểm số trong bài kiểm tra về tính lạc quan. Cả hai đều tin vào tương lai tươi sáng phía trước. Tuy nhiên, một người áp dụng quan điểm đó cho mọi tình huống trong cuộc sống: lạc quan với công việc, lạc quan với bạn bè và lạc quan khi quyết định đầu tư chứng khoán; còn người kia – người có tính cách linh hoạt hơn – thể hiện thái độ lạc quan tùy theo tình huống mà cô có mặt. Chẳng hạn nếu công ty cô đang giảm biên chế, tính lạc quan tự nhiên của cô sẽ nhường chỗ cho cảm giác lo lắng và căng thẳng – trùng khớp với cảm giác của những nhân viên cùng làm việc.

Snyder lập luận: “Một số cá nhân nhận ra rằng đôi khi cách biểu cảm của họ không phù hợp với hoàn cảnh, vậy là họ chủ động điều chỉnh cảm xúc và hành vi của mình”. Nói cách khác, một số người có thiên hướng nhận ra tình huống xã hội và điều chỉnh cách cư xử với người khác. Khả năng chuyên biệt này đã giải thích vì sao Dina Kaplan có thể kết thân với nhiều người. Snyder gọi những người như Kaplan và cô người mẫu người Brazil là những người có *khả năng tự điều chỉnh cao*.

Hầu hết chúng ta đều đối mặt với những tình huống cần đến khả năng tự điều chỉnh. Hãy hình dung buổi tối trong một nhà hàng lãng mạn. Dưới ánh nến lung linh, các đôi tình nhân đang thì thào những lời yêu thương. Một người có khả năng tự điều chỉnh thấp sẽ khó hạ giọng như mọi người. Anh ta vẫn cứ oang oang như đang ở trong văn phòng làm việc mà không nhận ra mình đang cao giọng hơn những người còn lại trong nhà hàng. Trái lại, một người có khả năng tự điều chỉnh cao không chỉ giảm âm lượng giọng nói, mà còn thể hiện sắc thái cảm xúc phù hợp khung cảnh lúc đó.

Những người có khả năng tự điều chỉnh cao không chỉ đơn giản phản chiếu hành động của chúng ta, mà họ còn góp phần thúc đẩy chúng. Mặc dù họ luôn điều chỉnh hành vi để phù hợp với hoàn cảnh, nhưng họ không đánh lừa mọi người – đó không phải là sự lừa dối.

Họ vẫn biểu lộ cảm xúc chân thành như bao người khác. Họ không đánh mất giá trị hay tính thành thật của mình, mà chỉ đơn giản nhận ra đâu là hành vi phù hợp với hoàn cảnh này, môi trường này, và điều gì khiến mọi người xung quanh cảm thấy thoải mái. Dina Kaplan chia sẻ: “Trong công việc, tôi cố gắng linh hoạt và không đặt ai vào thế phải chọn lựa. Tôi trò chuyện với mọi người như bạn bè vậy”.

Nguyên do khiến hầu hết chúng ta có xu hướng bắt sóng cảm xúc với những người có khả năng tự điều chỉnh cao chính là vì họ tạo cơ hội cho chúng ta được là chính mình. Kaplan chia sẻ: “Tất cả diễn ra rất tự nhiên, không phải sự sắp đặt hay luyện tập”.

Mark Snyder đã lập thang đo mức độ tự điều chỉnh của mỗi người. Những người có khả năng tự điều chỉnh thấp có xu hướng đồng tình với những câu mang tính khẳng định, chẳng hạn như “Tôi thấy khó bắt chước hành vi của người khác”, hay “Tôi khó thay đổi cách xử sự quen thuộc để phù hợp với những tình huống và kiểu người khác nhau”. Ngược lại, những người có khả năng tự điều chỉnh cao sẽ đồng ý rằng “Tôi dễ dàng bắt chuyện với mọi người, ngay cả khi đề tài không thuộc sở trường của mình”.

Khi Snyder nghiên cứu những người có khả năng tự điều chỉnh cao, ông phát hiện ra rằng họ có nhiều tố chất thú vị. Thứ nhất, họ có khả năng *điều chỉnh sắc thái cảm xúc* nên dễ dàng thể hiện phản ứng phù hợp với đối tượng mà họ tiếp xúc. Thứ hai, họ rất nhanh nhạy trong việc nhận ra đâu là *hành vi phù hợp* trong mỗi hoàn cảnh nhất định. Cuối cùng, họ có khả năng *tác động và thay đổi quan điểm của người khác*.



Cách đây không lâu, chúng tôi đi du lịch trên chuyến bay của hãng Delta Airlines từ San Francisco đến Atlanta. Một nữ tiếp viên tên Maia Andrade hỏi Rom chọn loại thức uống nào, rồi hỏi thêm: “Anh từ đâu đến?”.

Khi Rom đáp: “Israel”, Andrade tiếp lời ngay: “*Ma nishma?*”<sup>(\*)</sup> và mang đến cho Rom một ly nước ép táo và nam việt quất mà Rom vừa gọi. Ori đang chăm chú đọc vài tài liệu trên laptop nên không để ý đến cuộc trò chuyện. Đột nhiên, anh nhìn lên và trông thấy Rom có một ly đầy (thay vì chỉ một nửa như thông lệ trên máy bay). Ori hỏi Rom bằng tiếng Do Thái: “Sao vậy, cô ấy mang cho em cả chai nước à?”. Không bỏ lỡ cơ hội, Andrade giơ hai tay lên cao bắt chước một cử chỉ thường thấy của người Israel và nói: “*Lamah lo? Lamah lo?*”<sup>(\*)</sup>.

Andrade không phải là người suồng sã gặp ai cũng “tay bắt, mặt mừng”. Cô chỉ tạo ra cảm giác thân thuộc cho mọi người. Ở hàng ghế khác, có một người mẹ trẻ đang bế đứa con đang khóc ngằn ngặt. Andrade nhẹ nhàng ghé sát đứa bé thì thầm với giọng dịu dàng. Đứa bé nín khóc ngay. Sau đó, Andrade tỏ ra chia sẻ vài câu đồng cảm với người mẹ trẻ vì phải đi xa một mình với đứa con nhỏ. Rồi những hành khách khác cũng được thăm hỏi. Có thể nói cô tiếp viên quan tâm từng vị khách trên chuyến bay.

Một tuần sau, chúng tôi tình cờ gặp lại Andrade trên chuyến bay trở về. Chúng tôi tươi



cười chào cô, dù không chắc cô có còn nhớ chúng tôi. Nhưng cô mỉm cười đáp lại bằng tiếng Do Thái: “Một ly nước ép thật đầy nhé?”.

Chuyến bay vắng khách, vì thế chúng tôi có cơ hội trò chuyện lâu hơn với Andrade. Cô sinh ra ở Argentina và là con thứ năm trong gia đình có tám anh chị em. Cô chia sẻ: “Tôi có nhiều anh chị em đến nỗi ngày nào tôi cũng được nói chuyện điện thoại với một người nào đó trong gia đình mình. Ít nhất mỗi ngày một lần”.

Chúng tôi đều cho rằng Andrade học tiếng Do Thái ở trường hoặc từ một người bà con, nhưng thật bất ngờ khi biết cô chỉ học lỏm trong một chuyến đi ngẫu hứng kéo dài hai tuần đến Israel cùng một người bạn từ 20 năm trước. Cô thông thạo tiếng Anh, Pháp, Ý, Tây Ban Nha, Bồ Đào Nha, và cô có thể nói một số câu thông dụng bằng tiếng Đức, Nhật, Do Thái và Ả Rập. Cô bảo: “Tôi có thể hỏi ‘Anh khỏe không?’ bằng tiếng Anh, nhưng nếu tôi sử dụng ngôn ngữ của các anh, tôi biết các anh sẽ vui hơn”.

Andrade có khả năng tạo ra sự đồng điệu với những người cô gặp và biết điều gì giúp họ thấy thoải mái. Ai từng tiếp xúc cũng đều yêu mến cô. Andrade chia sẻ: “Gặp gỡ và tiếp xúc với mọi người mang đến cho tôi nhiều điều thú vị”.

Ngay cả những lúc rảnh rỗi, Andrade cũng tìm ra nhiều cách thức sáng tạo để gặp gỡ và kết nối với mọi người. Cô kể: “Tôi biến nhà để xe thành điểm trao đổi đồ cũ – tôi tiếp nhận những đồ vật mọi người bỏ đi rồi tìm chủ mới cho chúng. Như vậy, tôi không chỉ làm giảm lượng vật dụng phế thải, mà còn có thể tiếp xúc với mọi người. Mọi người thường hỏi tôi về giá cả. ‘Giá cả thế nào? Cô nói đi, tôi sẽ gửi tiền cho cô’. Tôi thích những sự hồn nhiên và ngẫu hứng”. Cách tiếp cận của Andrade khiến cô trở nên đặc biệt.

Maia Andrade có biệt tài khiến mọi người cảm thấy thoải mái khi đang bay, còn Dania Kaplan thích gặp gỡ khách hàng và các nhà đầu tư. Tuy nhiên, những tính cách này sẽ thay đổi như thế nào nếu được đặt trong môi trường làm việc nghiêm túc của các tập đoàn lớn?



Để tìm câu trả lời, hai giáo sư Martin Kilduff ở Đại học Cambridge và David Day ở Đại học Pennsylvania đã khảo sát các sinh viên sắp tốt nghiệp MBA khi họ tham gia các cuộc phỏng vấn xin việc tại trường. Mỗi sinh viên trung bình đăng ký 16 cuộc phỏng vấn và chọn ba trong số những lời mời phỏng vấn. Đây là những cá nhân yêu thích công việc thuộc lĩnh vực ngân hàng, tư vấn và quản lý – những công việc đòi hỏi sự năng động, linh hoạt tại các công ty và doanh nghiệp. Các nhà nghiên cứu yêu cầu mỗi sinh viên hoàn thành bảng câu hỏi về khả năng tự điều chỉnh, sau đó tiếp tục theo dõi hoạt động của họ sau khi tốt nghiệp và đi làm.

Trái ngược với quan niệm cho rằng những người có khả năng tự điều chỉnh cao sẽ dễ thích nghi, Kilduff và Day nhận thấy những sinh viên được cho là có khả năng này lại có xu hướng nhảy việc. Nếu họ dễ làm quen và kết nối, vậy tại sao họ lại liên tục bỏ việc?

Hóa ra không phải họ gặp khó khăn trong công việc, mà nhờ dễ dàng thích nghi với hoàn cảnh và môi trường nên họ sẵn sàng thay đổi nơi làm việc. Kết quả cho thấy họ có khả năng phát triển sự nghiệp nhanh hơn những sinh viên còn lại. Kilduff và Day lý giải: “Khả năng điều chỉnh hành vi để thích nghi với hoàn cảnh và sẵn sàng nắm bắt cơ hội đã giúp họ luôn vượt trội hơn người khác”. Những ai có khả năng này nhưng vẫn làm việc tại một công ty trong nhiều năm vẫn có cơ hội thăng chức hơn các bạn học còn lại. Rõ ràng người có khả năng tự điều chỉnh cao có một *điều gì đó khác biệt* - là yếu tố giúp họ thành công trong sự nghiệp.

Bạn còn nhớ cô người mẫu Brazil đã lấy cảm tình của mọi người ngay trong lần đầu đến Elite? Cách tiếp cận thân thiện và thú vị của cô đã khiến vị đại diện công ty dù bận rộn đến mấy vẫn phải dành thời gian để tiếp cô.

Đây chính là yếu tố mà nhóm nghiên cứu của Martin Kilduff phát hiện ra ở những người có khả năng tự điều chỉnh cao. Do linh hoạt và dễ thích nghi nên họ luôn trở thành tâm điểm trong bất kỳ môi trường xã hội nào mà họ có dịp tham gia. Và họ có khả năng gây thiện cảm một cách nhanh chóng.

Tuy nhiên, ở đây lại xuất hiện một câu hỏi khác: liệu những người có khả năng tự điều chỉnh cao có cố tình tạo ra một lớp vỏ bọc bên ngoài để gây thiện cảm với người khác không?

Hai nhà tâm lý học Clara Michelle Cheng và Tanya Chartrand ở Đại học Ohio quyết định nghiên cứu sâu hơn về vấn đề này. Họ mời một nhóm sinh viên lớp nhập môn tâm lý học tham gia vào một cuộc khảo sát để tìm hiểu phản ứng của mỗi cá nhân trước những bức ảnh khác nhau. Sau khi mỗi sinh viên vào phòng sẽ có thêm một người nữa bước vào. Các nhà nghiên cứu sẽ thông báo với 1/3 số sinh viên rằng người tham gia với họ là học sinh trung học; với 1/3 khác là nghiên cứu sinh; và 1/3 còn lại là bạn cùng khóa. Thật ra, đó là một thành viên nhóm nghiên cứu và cô gái này sẽ thực hiện theo một kịch bản có sẵn: lặp lại liên tục một số từ trong mỗi tình huống diễn ra. Kịch bản đặt ra cho cô những câu cần nói và những việc cần làm.

Ví dụ khi cả hai – đối tượng khảo sát và thành viên nhóm nghiên cứu – cùng nhìn và nhận xét các bức ảnh trên tạp chí, cô gái sẽ bắt chéo chân và khẽ lắc bàn chân – một phản ứng thể hiện sự căng thẳng thường thấy khi chúng ta bắt gặp một tình huống lạ. Cheng và Chartrand muốn biết liệu các sinh viên tham gia khảo sát có bắt chước hành vi đó không.

Kết quả cho thấy hầu hết sinh viên đều không lưu tâm và không thay đổi hành vi trước cử chỉ của người khác. Trung bình, thời gian lắc chân của họ chỉ chiếm 1- 2% thời gian khảo sát, dù họ biết rằng đối phương là bạn học cùng khối, anh chị sinh viên đã ra trường hay là một học sinh trung học.

Trái lại, phản ứng của những người có khả năng tự điều chỉnh cao không rõ ràng và đơn giản như vậy. Khi họ biết người cùng tham gia khảo sát là học sinh trung học hay nghiên cứu sinh, tỷ lệ thời gian lắc chân của họ tương đương mọi người. Nhưng nếu họ biết đó là

bạn cùng khóa, tỷ lệ này cao hơn gấp mười lần.

Cheng và Chartrand giải thích: “Cơ hội gặp lại người bạn cùng khóa là rất cao, trong khi với em học sinh trung học hay chị nghiên cứu sinh, cơ hội này dường như rất hiếm”. Họ bắt chước hành vi mà không nhận biết điều đó. Nhưng xét trên khía cạnh trực giác, họ đã vô thức chú ý đến tín hiệu tương tác nhằm mục tiêu thiết lập mối quan hệ. Nói cách khác, họ vô thức mô phỏng hành vi của những người bạn đồng trang lứa.

Như vậy, hành động và hành vi của những người có khả năng tự điều chỉnh cao không phải do cố ý, mà do bản năng nhận biết hoàn cảnh môi trường để tạo ra các mối gắn kết xã hội. Nhưng hành động và cử chỉ của họ không nằm trong một kịch bản định sẵn. Họ bị hút vào những mối gắn kết xã hội và có xu hướng nỗ lực để tạo ra mối gắn kết đó. Việc thiết lập sợi dây gắn kết với mọi người, theo Dina Kaplan, khiến cho cuộc sống thêm tươi vui và ý nghĩa.



Có lẽ còn một điều chúng ta có thể học hỏi từ Maia Andrade và Dina Kaplan. Con người có thiên hướng bị hút vào những người có cùng tâm trạng với mình. Có lẽ việc phản chiếu trạng thái cảm xúc của người khác trong những tình huống nhất định giúp ta dễ dàng kết nối với họ hơn. Không chỉ vậy, Andrade và Kaplan biết rằng có một điều kỳ diệu xảy ra ngay phút giây hình thành mối gắn kết tức thời. Đó là mối gắn kết – kết quả của sự hòa hợp tức thời – không chỉ tạo ra mối quan hệ bền chặt mà còn mang lại giá trị cảm xúc tuyệt vời cho chính *chúng ta*.



# CHƯƠNG 8

## PHÁT TRIỂN CÁ NHÂN

Anh sinh viên ngành nhân chủng học người Úc 21 tuổi Peter Mathews bị lạc giữa một khu rừng ở Chiapas, Mexico. Nhưng anh sắp khám phá ra một bí mật cổ xưa.

Một tháng trước, Peter vẫn còn ngồi trên giảng đường Đại học Calgary, Canada, miệt mài nghiên cứu cuốn sổ ghi chép luôn mang theo bên mình. Nếu một người bình thường nhìn vào thì chỉ thấy những con số gồm ba chữ số và những biểu tượng vẽ bằng bút chì. Nhưng với những cặp mắt tinh tường thì hình ảnh và biểu tượng đó đang tái hiện cả một nền văn minh – chiếc chìa khóa giúp Peter tìm hiểu về lịch sử vùng đất mà anh đang khám phá.

Len lỏi giữa những tán lá rậm rạp, anh biết rằng bên dưới thảm thực vật phủ dày xung quanh là những ngôi đền đá sừng sững do người Maya xây dựng vào khoảng năm 600. Qua nhiều thế kỷ, những cấu trúc uy nghi một thời đã bị xói mòn, đổ nát, chỉ còn lại vài bức tường đá vôi có khắc chữ tượng hình của người Maya. Rủi thay, chữ viết đó lại là một loại văn tự cổ mà hậu duệ của người Maya đã lâu không còn nhớ đến. Các chuyên gia mật mã tài ba trên thế giới cũng không tài nào lý giải được những ký hiệu này.

Tất cả những gì còn lại là vài con số chỉ ngày tháng, một số biểu tượng chỉ “mặt trời”, “mặt trăng” và “dòng sông”, đôi lúc còn có tên của một thủ lĩnh người Maya. Chữ viết của người Maya vào thời đó đơn thuần chỉ là một chuỗi nét phác thảo thô sơ và không người bản xứ nào trên lục địa Châu Mỹ phát triển dạng chữ viết này thành một loại ngôn ngữ viết hoàn chỉnh.

Các nhà nhân chủng học cho rằng người Maya ít nhiều tuân theo luật chơi Pictionary<sup>(\*)</sup>, tức là họ có ngôn ngữ nói và sử dụng hình vẽ để truyền đạt các khái niệm cơ bản, chẳng hạn như dòng chữ “Năm 1108, nhiều mưa, được mùa”.

Đây là điểm xuất phát của Peter Mathews. Anh đã tham gia một dự án đặc biệt của trường, nghiên cứu về kiểu chữ tượng hình của người Maya qua các bức ảnh cận cảnh chụp tại Palenque. Dù thành phố cổ phía Nam Mexico này không phải là nơi lưu giữ các di tích quan trọng nhất của nền văn minh Maya, nhưng chỉ ở đây mới có bức tường đá khắc chữ vẫn còn được bảo tồn gần như nguyên vẹn qua năm tháng.

Peter, với tính tỉ mỉ và cẩn trọng, miệt mài phân tích những nét chạm khắc ở Palenque và đối chiếu chúng với những con số trong bảng danh mục ký tự đã tìm ra trước đó. Chẳng hạn, một vòng tròn nhỏ vẽ bên trong một hình vuông lớn sẽ tương ứng với con số 511, còn ký hiệu tương tự một con đại bàng đeo kính và khăn xếp thể hiện số 750... Trong cuốn sổ của Peter chỉ có một vài con số chỉ ngày tháng được chạm khắc trên đá ở Palenque và hàng

loạt ghi chú chi tiết về ý nghĩa của những ngày tháng đó.

Mọi chuyện cứ như được sắp đặt sẵn vậy - ngay lúc Peter hoàn thành bảng danh mục thống kê, vị giáo sư hướng dẫn của anh bất ngờ nhận được lời mời tham dự hội thảo tại Palenque. Người tổ chức buổi hội thảo, cô Merle Robertson, rất hứng thú với những công trình cổ của người Maya. Buổi hội thảo được tổ chức tại nhà riêng của Merle trong rừng, gần các di tích Maya. Giáo sư của Peter không thể tham dự và trường quyết định cử Peter thay thế.

Và giờ đây Peter đang có mặt trong rừng Chiapas, dò dẫm tìm đường đến Palenque.



Peter chia sẻ với chúng tôi nhiều năm sau đó: “Khi bước đi trên con đường lầy lội, tôi không biết mình đang ở đâu và nhà cô Merle Robertson ở hướng nào”. Đột nhiên, Peter nghe thấy một giọng phụ nữ: “Peter? Peter! Cậu là Peter Mathews phải không?”. Peter nghĩ đó là Robertson, bởi vì chỉ có cô mới biết tên anh. Nhưng hóa ra không phải. Đó là Linda Schele.

Linda Schele, giảng viên mỹ thuật, đã đến Palenque nhiều năm trước trong kỳ nghỉ Giáng Sinh để nghiên cứu kiến trúc Maya. Cô năng động, hoạt bát và thích tìm hiểu những ngôn ngữ khó. Linda khá hòa đồng và như một thói quen bên cạnh Peter trau chuốt và tỉ mỉ. Hai năm trước, Linda cùng chồng trở lại Mexico thăm di tích Palenque. Ngay lập tức, cô bị cuốn vào những nét chạm khắc tinh vi đầy bí ẩn. Chuyến tham quan kéo dài hai giờ trở thành một hành trình dài. Linda nhớ lại: “Chúng tôi ở đó 12 ngày, cho đến khi các em sinh viên và David, chồng tôi, phát bực vì trễ chương trình. Tôi đành miễn cưỡng đồng ý cùng mọi người đến Yucatán, nhưng 24 giờ sau, tôi đã quay lại Palenque”. Hơn hai năm sau, Linda trở lại đó một lần nữa.

Peter hồi tưởng: “Linda là người nồng nhiệt, lại hiểu biết. Dù bạn nói về đề tài nào, cô ấy cũng hào hứng chia sẻ”.

Vừa bắt chuyện, Peter và Linda đã nhận ra cả hai có chung niềm say mê đối với những nét chạm khắc kia và cuộc trò chuyện nhanh chóng xoay quanh những chữ viết trên ngôi đền cổ. Ngay lập tức, họ cảm thấy thân thiết với nhau, dù tình cảm đó chắc chắn không phải là tình yêu. Peter nhìn nhận: “Một cảm giác hòa điệu thật kỳ lạ. Sự hào hứng và nhiệt tình của Linda chẳng mấy chốc đã lan sang tôi. Tôi không thể giải thích được, chỉ có thể nói rằng chúng tôi đã bắt sóng cảm xúc của nhau”.

Những ngày sau đó, Peter và Linda luôn sát cánh bên nhau. Khi Linda đề nghị làm người hướng dẫn cho Peter, anh gần như nhảy cẫng lên. Peter nhớ lại: “Chúng tôi cùng khám phá các di tích. Tâm trạng lúc nào cũng vui vẻ, thoải mái”.

Với những lập luận và hiểu biết của chúng ta về hiện tượng bắt sóng cảm xúc, chúng ta có thể nhận ra yếu tố kết nối Peter Mathews và Linda Schele. Hai người là thành viên trẻ

tuổi nhất và có chung đam mê nghiên cứu chữ viết Maya. Những buổi trò chuyện tại nhà Merle hay những lúc đi dạo trong rừng đã xóa bỏ khoảng cách giữa họ. Và không khí của buổi hội thảo đã tạo nên một cộng đồng thống nhất, gắn kết các thành viên tham gia - điều này càng giúp Peter và Linda xóa dần mọi rào cản khoảng cách.

Khi cảm thấy tâm đầu ý hợp, chúng ta có xu hướng nhìn người đang cùng bắt sóng cảm xúc với mình dưới lăng kính lạc quan nhất. Đổi lại, đối phương cũng nhìn chúng ta bằng ánh mắt thiện cảm – điều này thật sự tạo ra một sự khác biệt rất lớn: Chúng ta có xu hướng sống thật với bản thân mình nhất. Điều này không chỉ đơn giản là đối xử nhân hậu và chân thành với người bạn mới; mà còn hơn thế nữa, chúng ta sẽ trở nên cởi mở, sáng tạo và phát huy hết tiềm năng. Nhờ có sự hòa hợp, chúng ta không những trải nghiệm được cảm xúc gắn kết, mà còn nhận ra chính mình theo một cách thức khác tốt đẹp hơn.

Peter kể: “Giờ nghỉ trưa ngày hội thảo cuối cùng ở Palenque, hầu hết mọi người đều đi tham quan những công trình gần đó để thư giãn. Nhưng Linda và tôi dành hết thời gian đó để tranh luận những biểu tượng và ngày tháng trong cuốn sổ ghi chép tôi mang theo”.

Cho đến thời điểm này, cộng đồng nhân chủng học vẫn cho rằng xấp xỉ 800 chữ tượng hình của người Maya trên ngôi đền cổ chỉ tượng trưng cho những khái niệm cơ bản, sơ khai. Peter cùng Linda muốn bác bỏ giả thuyết này. Anh nhớ lại cách họ giải mã bí ẩn: “Chúng tôi mạnh dạn sắp xếp các ký tự ngày tháng theo trình tự thời gian. Chúng tôi chợt nảy ra ý tưởng và bắt tay thử nghiệm ngay”. Cả hai liên tục sắp xếp, rồi lại đảo vị trí các dòng chữ đã được mã hóa và cố gắng tìm manh mối về thông điệp của bản văn tự cổ.

Các chuyên gia đã tìm cách giải mã ký tự Maya suốt nhiều thập niên, song bí ẩn vẫn còn là bí ẩn. Peter, chàng sinh viên 21 tuổi chưa tốt nghiệp và không có nhiều kinh nghiệm về mật mã, và Linda, cô giáo mỹ thuật tình cờ đến nơi này vào kỳ nghỉ lễ - cả hai thật sự không có lý do gì để cố sức tìm ra lời giải cho câu đố hóc búa như thế. Nhưng cả hai đều không nản chí.

Gần hết giờ nghỉ trưa, Peter và Linda tập trung nhìn vào những đoạn ghi ngày tháng được viết gần những ký tự tượng trưng cho họ tên của các vị thủ lĩnh. Họ trích lược và sắp xếp từng phần trên giấy. “Chúng tôi chỉ thử một cách ngẫu nhiên thôi, nhưng đột nhiên, một trình tự hiện ra trước mắt. Sau bốn năm dòng ngày tháng, mọi thứ dường như trở nên rõ ràng”.

Đây là những gì Peter và Linda phát hiện ra sau khi chuyển mã ngày tháng của người Maya sang lịch Gregory<sup>(\*)</sup>:

Tên thủ lĩnh	Ngày tháng tương ứng
Thủ lĩnh Shield Pacal	23 tháng 3, năm 603
	29 tháng 7, năm 615
	28 tháng 8, năm 683
	68 năm, 33 ngày
	23 tháng 5, năm 635
	10 tháng 1, năm 684

<b>Thủ lĩnh Chan-Bahlum</b>	20 tháng 2, năm 702 18 năm, 40 ngày
<b>Thủ lĩnh Hok</b>	5 tháng 11, năm 644 30 tháng 5, năm 702 ? tháng 8, năm 720 18 năm, 72 ngày
<b>Thủ lĩnh Chaac</b>	13 tháng 9, năm 678 Không xác định 30 tháng 12, năm 721 Không xác định
<b>Thủ lĩnh Chac-Zutz</b>	23 tháng 1, năm 671 17 tháng 6, năm 723 20 tháng 8, năm 731 8 năm, 64 ngày

Mặc dù vẫn còn thiếu vài dữ liệu, nhưng ý nghĩa của chúng dần trở nên rõ ràng khi bạn kết nối các mắt xích lại với nhau. Chẳng hạn, nhìn vào dòng ngày tháng thứ ba ứng với Thủ lĩnh Shield Pacal: ngày 28 tháng 8, năm 683, chúng ta nhận thấy ngày tháng này liên quan đến dòng ngày tháng thứ hai của Thủ lĩnh ChanBahlum: ngày 10 tháng 1, năm 684. Peter và Linda phát hiện ra dòng ngày tháng thứ hai thể hiện thời gian vị thủ lĩnh tiếp nhận ngôi vị, còn dòng cuối ghi nhận thời gian cai trị của mỗi vị thủ lĩnh.

Khi xem dòng ngày tháng thứ ba của mỗi vị thủ lĩnh và so sánh với dòng ngày tháng thứ hai của vị thủ lĩnh tiếp theo, chúng ta sẽ nhận thấy có sự liên quan:

28 tháng 8, năm 683

20 tháng 2, năm 702

? tháng 8, năm 720

30 tháng 12, năm 721

10 tháng 1, năm 684

30 tháng 5, năm 702

Không xác định

17 tháng 6, năm 723

Trong mỗi trường hợp, hai mốc thời gian chỉ cách nhau vài tháng. Linda và Peter cho rằng điều này không hề ngẫu nhiên. Một trong những ngày quan trọng nhất cuộc đời của một vị thủ lĩnh chính là ngày ông ấy lên nắm quyền, ngay sau khi vị thủ lĩnh tiền nhiệm qua đời. Họ kết luận rằng dòng ngày tháng thứ hai thể hiện ngày vị thủ lĩnh tiếp nhận quyền lực, và dòng thứ ba thể hiện ngày vị thủ lĩnh qua đời. Thủ lĩnh Shield Pacal mất vào ngày 28 tháng 8 năm 683; người kế vị là thủ lĩnh Chanbahlum lên nắm quyền chỉ vài



tháng sau, tức ngày 10 tháng 1 năm 684. Theo Linda và Peter, dòng ngày tháng đầu tiên chính là ngày sinh của vị thủ lĩnh.

Trước thời điểm đó, những gì chúng ta biết về thủ lĩnh Shield Pacal chỉ là những biểu tượng mơ hồ. Nhưng lúc này, thông tin về ông đã hiện ra rõ nét. Peter cùng Linda đã tìm ra: ông sinh năm 603, lên nắm quyền lúc 12 tuổi và qua đời ở tuổi 80. Vài tháng sau, vị thủ lĩnh kế tiếp, Chan-Bahlum, lên ngôi ở tuổi 48. Khi ChanBahlum qua đời, Hork, 57 tuổi, trở thành vị thủ lĩnh... Các mảnh ghép còn lại hiện ra sau một phép toán đơn giản cho biết chính xác thời gian nắm quyền của từng vị thủ lĩnh.

Peter và Linda đã giải được câu đố hóc búa làm đau đầu các chuyên gia suốt nhiều thập niên. Họ khám phá ra rằng những nét chạm khắc tại Palenque đã ghi lại một giai đoạn cai trị của các vị thủ lĩnh Maya. Sau khi chuyển mã các biểu tượng còn lại, chúng ta có một bản văn tự phức tạp và hoàn chỉnh hơn về lịch sử nền văn minh vĩ đại này. Chỉ trong vài giờ, Peter và Linda đã đạt được thành tựu mà các chuyên gia không thể làm được trong nhiều thập niên.

Linda chia sẻ: “Chúng tôi bất ngờ phát hiện thành công lịch sử hàng trăm năm của đế chế Maya và tìm ra tên của tám vị thủ lĩnh. Giống như hiểu được thông điệp ghi trên Hòn đá Rosetta(\*) vậy. Đó là một khoảnh khắc kỳ diệu không thể nào quên”.

Ba mươi năm sau, Peter - giờ là giáo sư khảo cổ học tại Đại học La Trobe của Úc - cố gắng xâu chuỗi các sự kiện dẫn đến bước đột phá Palenque. Peter nói với chúng tôi: “Linda và tôi hiểu ý nhau đến nỗi ở một mức độ nào đó, cả hai có thể tạm quên sự khác biệt tính cách của nhau. Nhờ có chung niềm đam mê mà chúng tôi vận dụng được toàn bộ kiến thức mình có để đạt tới thành tựu to lớn ấy”. Chia sẻ của Peter đã gợi lên ý tưởng phát triển cá nhân qua hành động thực tiễn.



Các giáo sư Trường quản lý Kellogg và Trường Wharton của Đại học Pennsylvania đang tìm cách định lượng hiệu quả của sự phát triển cá nhân. Đối tượng nghiên cứu của họ là các sinh viên MBA năm thứ nhất đang theo học các khóa căn bản của chương trình như kế toán, tài chính, quản trị và phân tích thống kê.

Các nhà nghiên cứu chọn ra một nhóm và yêu cầu họ ghi tên 10 bạn học họ cảm thấy thân thiết và thoải mái nhất khi ở cạnh. Sau khi thu thập và phân tích các câu trả lời, nhóm nghiên cứu thông báo sẽ chia nhóm này thành các nhóm nhỏ gồm ba người. Nhưng các sinh viên không biết nửa nhóm trong số đó được sắp xếp gồm các bạn thân thiết với nhau ngay từ đầu và nửa nhóm còn lại gồm các bạn cùng lớp nhưng không thân.

Các nhóm ba người không được phép dùng máy tính hay các thiết bị khác (trừ bảng đen). Tất cả phải thật thoải mái và sẵn sàng để bắt đầu cuộc khảo sát. Ở thử thách đầu tiên, mỗi nhóm ngồi quanh một chiếc bàn có các dụng cụ lắp ráp, ống hút, que gỗ và mì ống. Yêu

cầu đặt ra là họ phải sử dụng các công cụ này để tạo nên mô hình ba chiều trừu tượng (chẳng hạn hai khối lập phương và một hình chóp, hay một hình trụ cao bao quanh là các hình khối) theo một hình vẽ được cung cấp.

Sau đó, các nhóm bước vào thử thách thứ hai. Họ được giao một chồng hồ sơ ứng tuyển, mỗi hồ sơ gồm sơ yếu lý lịch, bài luận, văn bằng và thư giới thiệu, và nhóm có nhiệm vụ đánh giá mỗi hồ sơ ứng viên theo sáu tiêu chuẩn: trình độ học vấn, kỹ năng giao tiếp, khả năng tập trung, động lực, triển vọng nghề nghiệp và các hoạt động ngoài trời. Sau khi cân nhắc mỗi ứng viên, các nhóm phải quyết định “chấp nhận”, “từ chối” hay đưa vào danh sách “dự bị”. Kết quả đánh giá của mỗi nhóm sẽ được so sánh với kết quả của hội đồng tuyển sinh tại trường.

Các nhà nghiên cứu nhận thấy những nhóm gồm các sinh viên chơi thân ngay từ đầu sẽ hoàn thành cả hai thử thách tốt hơn những nhóm cùng lớp nhưng không thân. Nhưng điều ngạc nhiên nằm ở khoảng chênh lệch: Nhóm đầu xếp được nhiều hình khối hơn 20% và đánh giá kết quả tuyển sinh chính xác hơn 70% so với nhóm còn lại.

Đây có phải là kết quả của sự phát triển cá nhân bên trong một tập thể gắn kết? Nhóm nghiên cứu đã tìm câu trả lời bằng cách ghi âm lại cuộc trò chuyện giữa các nhóm khi họ thực hiện nhiệm vụ được giao.

Ở thử thách thứ nhất, nhiệm vụ không khó lắm, đoạn băng ghi âm cho thấy các thành viên chưa từng bắt sóng cảm xúc vẫn tỏ ra khá hòa nhã với đồng đội, tuy họ chưa cố hết sức để hoàn thành nhiệm vụ. Không khí làm việc của các nhóm này khá trầm lắng. Trái lại, nhóm các sinh viên là bạn thân luôn tỏ ra hào hứng với công việc. Họ có xu hướng khích lệ tinh thần cho đồng đội cao gấp ba lần và các cuộc đối thoại diễn ra vô cùng sôi nổi.

Thử thách thứ hai áp lực hơn vì ba người khó có cùng quan điểm về một quyết định quan trọng. Ở thử thách này, các nhóm là bạn thân tập trung vào nhiệm vụ hơn. Tuy xảy ra nhiều tranh cãi, nhưng đều là mâu thuẫn công việc, không phải xung đột cá nhân. Trong khi đó, các nhóm không thân cố giữ hòa khí, tránh gây bất bình để có thể tiếp tục hoàn thành nhiệm vụ.

Trong môi quan hệ hình thành từ sự gắn kết tức thời, chúng ta dám thẳng thắn bày tỏ ý kiến vì biết rằng đối phương sẽ lắng nghe một cách khách quan, ngay khi cả hai bên không cùng quan điểm.

Trong hai cuộc thử thách trên, rõ ràng nhóm sinh viên là bạn thân thể hiện sự hứng khởi, say mê và tập trung cho công việc hơn. Họ nhìn thấy những mặt tốt nhất của nhau. Họ động viên nhau khi cần và sẵn sàng tranh luận để tìm ra giải pháp tối ưu. Đây chính là điểm mấu chốt để đạt hiệu quả trong bất kỳ công việc và ngành nghề nào.

Như vậy, cách mỗi thành viên hòa hợp với nhóm có thể tạo ra sự khác biệt đáng kể đối với sự thành công chung. Ngược lại, năng lượng, niềm đam mê, lòng nhiệt tình, sự phấn khởi và hào hứng của nhóm sẽ giúp mỗi thành viên phát huy các giá trị tốt đẹp nhất.

Peter Mathews và Linda Schele vẫn tiếp tục cộng tác và giữ mối quan hệ thân thiết trong nhiều năm sau thành tựu khảo cổ học giá trị đó. Năm 1997, Linda được chẩn đoán mắc bệnh ung thư tuyến tụy và không còn sống được bao lâu nữa. Peter chia sẻ với chúng tôi: “Điều khiến tôi bất ngờ chính là khoảng thời gian tôi ở cạnh Linda trong những ngày tháng cuối đời của cô tại Texas. Chúng tôi luôn vui vẻ và lạc quan. Linda và tôi huyền thoại trò chuyện từ 10 giờ tối hôm trước đến tận 3 giờ sáng hôm sau mà vẫn chưa hết chuyện. Chúng tôi hoàn toàn mất đi cảm nhận về thời gian, giống như lần ở Palenque vậy. Tuyệt vời biết mấy... Chúng tôi đều cảm thấy thanh thản và bình yên. Đó là món quà vô giá mà cuộc sống đã ban tặng cho cả hai chúng tôi”.



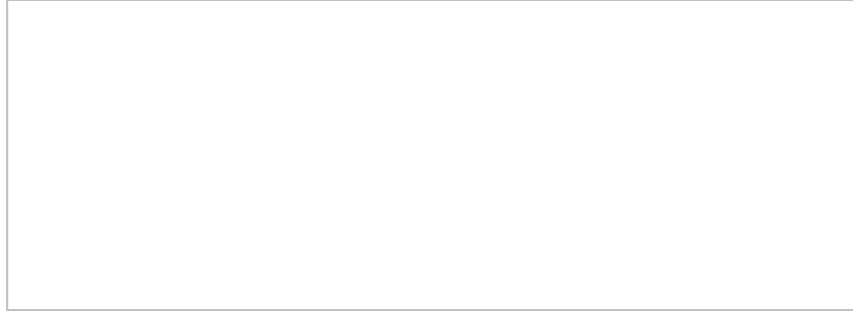
# LỜI KẾT

**T**rong quyển album gia đình vẫn còn lưu giữ bức ảnh chúng tôi chụp chung hồi nhỏ. Rom khi ấy chỉ mới lẫm chẫm biết đi, còn Ori đã trông ra dáng một người anh trai. Trong ảnh, Ori đang ngồi trước đồng lửa trại, mắt nhìn thẳng vào ống kính, còn Rom mặc chiếc quần nhung kẻ ống loe đang hôn lên má Ori.

Khoảnh khắc đặc biệt được ghi lại một cách tình cờ, nhưng nó đánh dấu tình anh em khăng khít giữa chúng tôi ngay từ hồi còn bé. Tất nhiên, cũng có nhiều lúc xảy ra bất đồng và tranh cãi, nhưng sau những quyết định ai là người được quyền thưởng thức thời kẹo cuối cùng hoặc đến lượt ai đi bỏ rác, sau tất cả mọi chuyện, chúng tôi vẫn luôn gắn bó bên nhau. Có lẽ đó là do chúng tôi cùng lớn lên dưới một mái nhà, có cùng quan điểm sống, và chúng tôi luôn dựa vào sự gắn bó này để đưa ra các quyết định quan trọng. Điều này gợi cho chúng tôi niềm hứng thú tìm hiểu về sự gắn kết giữa con người trong nhiều mối quan hệ khác.

Bởi chúng tôi hiểu rằng con người hoàn toàn có thể tạo ra mối gắn kết với bạn bè, đồng nghiệp, người bạn đời tiềm năng và cả thế giới quanh mình. Việc kết nối cảm xúc có thể thay đổi bản chất của mối quan hệ, không chỉ trong khoảnh khắc đó mà cả mãi mãi về sau. Và có thể giúp chúng ta phát huy hết tiềm năng cùng những giá trị tốt đẹp nhất bên trong mỗi người.

# VỀ TÁC GIẢ



ORI BRAFMAN là nhà tư vấn tổ chức kinh doanh. ROM BRAFMAN là chuyên gia tâm lý với kinh nghiệm làm việc ở Pablo Alto, California. Hai anh em họ là đồng tác giả cuốn *Sway* (Lối mòn của tư duy cảm tính) – cuốn sách bán chạy do *New York Times* bình chọn.

Họ cũng là đồng sáng lập tổ chức Global Peace với mục tiêu kêu gọi các nhà lãnh đạo, quản lý nỗ lực giải quyết vấn đề xung đột và phát triển kinh tế tại châu Phi và Trung Đông.

Chia sẻ ebook : <http://downloadsachmienphi.com/>

Tham gia cộng đồng chia sẻ sách : Fanpage :

<https://www.facebook.com/downloadsachfree>

Cộng đồng Google : <http://bit.ly/downloadsach>