

JOHN C.  
MAXWELL

TÔI  
TƯ DUY  
TÔI  
THÀNH ĐẠT



THÀNH ĐẠT  
CÔNG TY TNHH



HIỆP VIỆT BẮC  
LÀO BÔNG - HÀ NỘI

THAY ĐỔI TƯ DUY  
THAY ĐỔI CUỘC SỐNG

TÔI TƯ DUY, TÔI THÀNH ĐẠT

John C. Maxwell

Nhà Xuất Bản Lao Động – Xã Hội

Địa chỉ: Ngõ Hòa Bình 4, Minh Khai, Hai Bà Trưng, Hà Nội

Điện thoại: (84 - 4) 36246913 Fax: (84 - 4) 36246915

Website: [www.nxbldxh.com.vn](http://www.nxbldxh.com.vn)

Người làm ebook: lens9x

## LỜI NGƯỜI DỊCH

Mùa hè năm ngoái, trong lần tham gia hội sách và nhận kỷ lục: *Người viết tự truyện nhỏ tuổi nhất* tại Miền Nam, cháu đã có một "hợp đồng" ngoéo tay với bác Hùng - Giám đốc Thái Hà Books rằng: cháu sẽ dịch cho Thái Hà một thể loại mang tính "*người lớn*" có hơi hướng *hàn lâm* chứ không chỉ là những câu chuyện dành cho trẻ em nữa. Về đến Miền Bắc, cháu hồi hộp chờ đợi "hợp đồng" được tiến hành. Và rồi, cháu đã được cầm trên tay bản gốc của cuốn *How successful people think* (Tôi tư duy, tôi thành đạt). Cháu háo hức vô cùng vì có vẻ như cuốn sách này đúng là sở thích cũng là sở trường trong dịch thuật của cháu. Nhưng khi dịch những trang đầu tiên, niềm háo hức của cháu bắt đầu giảm đi đôi chút vì... khó quá. Nhiều chỗ cháu toát mồ hôi hột, đọc thì hiểu mà diễn đạt thành lời thì không dễ chút nào. Thú thực là cháu hơi nản. Nhưng *lời hứa danh dự* của một người đàn ông 11 tuổi không cho phép cháu dừng bước. Cháu lên mạng, tìm hiểu các thông tin về tác giả, về những điều xung quanh cuốn sách mà ông viết. Sau khi đã hiểu tường tận, hiểu và cảm phục, cháu như có thêm sinh khí và hoàn toàn hứng thú để quay trở lại công việc. Và lần này thì cuốn sách đã cuốn hút cháu một cách kì lạ. Giọng văn minh triết, cách giải thích chi tiết, những ví dụ sinh động, tất cả đã khiến cuốn sách trở thành cảm nang cho tất cả những ai mong muốn thay đổi tư duy để hướng tới thành công. Cháu không còn nghĩ mình đang dịch theo "hợp đồng" nữa mà là cháu đang áp dụng những lời khuyên từ cuốn sách vào cuộc sống của mình. Chỉ có qua cuốn sách, cháu mới được biết đến những loại tư duy rất đặc biệt như: *tư duy máu chốt*, *tư duy số đông*, *tư duy phản chiếu*... Nghe tên gọi những loại tư duy này, chắc hẳn mọi người sẽ thấy khó hiểu nhưng khi đọc đến phần phân tích của tác giả, mọi người sẽ không thể không trầm trồ "*à ra thế*" và thở ra thật khoan khoái. Bởi những kiểu tư duy này, mình có thể đã gặp, đã áp dụng nhưng để tổng kết

lại, đúc rút lại và nâng lên tầm cao của tư duy thì chỉ có thể là... John C. Maxwell!

Cháu tin thế! Cháu cũng rất thích cách luận giải vấn đề rất giống như ở các buổi hội thảo, ở đó, từng chương với diễn giả là tác giả - nhà diễn thuyết tuyệt vời đã điều khiển khán phòng đi từ ngạc nhiên này đến ngạc nhiên khác nhờ tài thuyết phục và tài đưa ra vấn đề để tất cả cùng suy ngẫm. Càng đọc, độc giả sẽ càng có cơ hội để trải nghiệm, đúc rút và làm theo những lời khuyên từ sách. Có thể cháu hơi thiên vị, nhưng quả thực đây là cuốn sách về tư duy hay nhất.

Đó là một tuyên bố nghiêm túc. Cuốn sách là mối liên hệ mật thiết giữa cách mà chúng ta suy nghĩ với những khát vọng thành công. Vì trân trọng và cảm phục tác giả, trong quá trình dịch, cháu cố gắng không bỏ sót bất kì chi tiết nào, không cố dịch "*hay hơn*" mà dịch cho sát nghĩa. Cháu dịch bằng tất cả sự ngưỡng mộ nhà diễn thuyết tài ba John C. Maxwell và với mong muốn lớn lao rằng tất cả mọi người sẽ thành công như chúng ta xứng đáng được như thế.

Chắc chắn trong quá trình dịch không thể tránh khỏi những sai sót, cháu rất mong nhận được sự góp ý và lượng thứ của độc giả. Lời cuối, cháu xin mượn lời của chính tác giả để nói với các độc giả yêu quý: *Tôi tin rằng bạn đã thưởng thức cuốn sách này khi bạn luôn có ý thức tiến về phía trước.* Cuộc sống tốt đẹp và thành công đang chờ những người đọc cuốn sách này, cháu mong là như vậy!

**Đỗ Nhật Nam**

# LỜI GIỚI THIỆU

Những người tư duy tốt luôn có rất nhiều mong muốn và đòi hỏi. Những người biết đặt câu hỏi *làm thế nào* luôn tìm được một công việc hợp lý, còn những người biết đặt câu hỏi *tại sao* thì luôn luôn trở thành những nhà lãnh đạo. Những người có tư duy tốt có thể giải quyết các vấn đề một cách hiệu quả, họ luôn luôn dồi dào ý tưởng và luôn hy vọng về một tương lai tốt đẹp hơn. Những người có tư duy tốt hiếm khi trông chờ vào lòng thương xót của những kẻ tàn nhẫn, độc ác - những người tận dụng lợi thế của mình để ngược đãi người khác, những người như nhà độc tài Đức Quốc xã Adolf Hitler, người từng nói: “Thật may mắn cho người lãnh đạo ở những đất nước mà người dân không biết suy nghĩ. Những người có tư duy tốt có thể tự chủ - ngay cả khi họ phải ở dưới chướng một nhà độc tài tàn bạo hay lâm vào tình cảnh tiến thoái lưỡng nan. Vì vậy, họ luôn là những người thành công trong cuộc sống.

Tôi đã nghiên cứu về những người thành đạt trong suốt 40 năm qua và dù mỗi người vươn tới thành công theo những cách khác nhau nhưng họ đều có một điểm chung: đó là cách họ tư duy! Đây cũng là điểm duy nhất phân biệt những người thành công và những người không thành công. Điều này cũng thật may mắn vì chúng ta có thể tiếp thu và học hỏi cách tư duy của những người thành công. Nếu bạn thay đổi suy nghĩ, cuộc sống của bạn cũng sẽ đổi thay!

## **TẠI SAO BẠN NÊN THAY ĐỔI TƯ DUY?**

Thật khó để có thể nói nhiều hơn về giá trị của việc thay đổi tư duy. Tư duy tốt có nhiều lợi ích đối với bạn: thu nhập tốt hơn, giải quyết vấn đề một cách nhạy bén và nắm bắt các cơ hội nhanh hơn. Nó có thể đưa bạn lên một tầm cao mới trong công việc cũng như trong cuộc sống. Nó có thể thật sự thay đổi cuộc sống của bạn.

Trước hết, bạn nên biết một số điều về thay đổi tư duy:

1. Thay đổi tư duy không diễn ra một cách tự nhiên

Thật tiếc rằng, sự thay đổi tư duy không diễn ra một cách tự nhiên. Nó không tự nhiên tìm đến bạn mà bạn phải đi tìm nó. Nếu bạn muốn có một tư duy tốt hơn, bạn phải rất cố gắng - và khi bạn đã có một tư duy tốt, những ý tưởng tốt sẽ tự tìm đến với bạn. Số lượng những tư duy tốt đến với bạn vào một thời điểm phụ thuộc rất nhiều vào những tư duy tốt mà bạn đã có.

## **2. Thay đổi tư duy là một việc rất khó khăn**

Những người tin rằng tư duy là một việc rất dễ dàng thực ra là những người ít chịu tư duy. Nhà vật lý học đạt giải Nobel, Albert Einstein, một trong những người có tư duy lỗi lạc nhất đã nói: “Tư duy là việc rất khó khăn, vì vậy rất ít người chịu tư duy”. Bởi vì tư duy là một việc vô cùng khó khăn nên bạn hãy làm mọi thứ để có thể cải thiện tư duy của mình.

## **3. Thay đổi tư duy là một việc rất đáng làm**

Tác giả Napoleon Hill đã nói: “Số lượng vàng đã được khai phá từ trí não con người lớn hơn bất kì mỏ vàng nào trên thế giới”. Khi bạn dành thời gian để thay đổi tư duy, bạn đã có một lựa chọn đúng đắn. Những mỏ vàng rồi cũng cạn kiệt. Thị trường chứng khoán thì chao đảo liên miên. Đầu tư vào bất động sản cũng gặp phải rất nhiều trở ngại. Nhưng một trí óc với tư duy tốt sẽ như một mỏ kim cương không bao giờ cạn kiệt. Nó là vô giá.

## **LÀM THẾ NÀO ĐỂ CÓ MỘT TƯ DUY TỐT?**

Bạn có muốn làm chủ quá trình tư duy để có một tư duy tốt? Bạn có muốn ngày mai mình trở thành người tư duy tốt hơn so với ngày hôm nay? Muốn vậy bạn phải tham gia vào một quá trình để phát triển tư duy. Tôi khuyên bạn nên làm những việc sau:

### **1. Đặt mình trong những hoàn cảnh đòi hỏi phải tư duy**

Những người có tư duy tốt luôn cố gắng tìm kiếm các ý tưởng. Họ luôn luôn tìm kiếm những gì làm khởi đầu cho quá trình tư duy, vì những gì nảy sinh ban đầu sẽ ảnh hưởng đến kết quả sau này.

Hãy đọc sách, tạp chí, nghe băng và nói chuyện với những người có tư duy tốt. Và khi một ý tưởng gì đó chợt nảy lên trong đầu bạn -

dù đó là ý tưởng của một ai đó hay mới là mào mống của một ý tưởng - hãy để nó trước mặt bạn. Ghi ý tưởng đó vào một cuốn sổ và đến nơi bạn yêu thích để bắt đầu tư duy.

## 2. Gặp gỡ và học hỏi từ những người có tư duy tốt

Dành thời gian cho những người có tư duy đúng đắn. Khi tôi viết đến phần này và tham khảo một số người khác (để cho ý tưởng của tôi được bao quát nhất), tôi đã hiểu thêm được đôi điều về mình. Tất cả những người bạn thân và những người đồng nghiệp trong cuộc đời tôi đều là những người có tư duy tốt. Tôi yêu mến tất cả mọi người. Tôi cố gắng tỏ ra thân thiện với những người tôi gặp, tích cực hơn trong việc khám phá giá trị của mỗi người qua các cuộc hội thảo, sách báo, các bài giảng trên đài phát thanh... Nhưng những người mà tôi thực sự gần gũi là những người đặt tôi vào những thử thách bằng trí thông minh, tư duy và hành động của họ. Họ luôn muốn tìm tòi, khám phá những điều mới mẻ và không ngừng học hỏi. Vợ tôi, Margaret, những người trong ban quản trị của công ty tôi và những người bạn thân của tôi đều như vậy. Họ đều là những người có tư duy tốt!

Tác giả cuốn *Proverbs* (Cách ngôn) đã quan sát và cho rằng, những người sắc sảo mài giũa sự nhạy bén giống như thép giũa thép. Nếu bạn muốn trở thành một người sắc bén, hãy ở bên những người sắc bén.

## 3. Lựa chọn suy nghĩ những điều đúng đắn

Để trở thành một người có tư duy tốt, bạn phải tư duy một cách có chủ ý. Thường xuyên đặt mình vào vị trí tốt để tư duy, hình thành và trải rộng ý tưởng. Đặt việc suy nghĩ lên vị trí ưu tiên hàng đầu. Hãy nhớ, tư duy là một sự rèn luyện.

Mới đây, tôi đã ngồi ăn sáng cùng với Dan Cathy, giám đốc của Chick-fil-A - chuỗi cửa hàng đồ ăn nhanh đặt trụ sở tại Atlanta. Tôi nói với ông ấy là tôi đang viết cuốn sách này và hỏi xem ông có coi việc tư duy là ưu tiên hàng đầu trong cuộc sống không. Không những nói có mà ông còn giới thiệu với tôi về thứ mà ông ấy gọi là “thời gian biểu tư duy”. Nó giúp ông chống chọi với nhịp điệu hối hả của dòng đời - điều dễ làm cho việc tư duy có chủ ý trở nên buồn chán. Dan

nói rằng cứ hai tuần lại dành ra nửa buổi, mỗi tháng một ngày và mỗi năm 2 đến 3 ngày chỉ để tư duy. Dan giải thích: “Việc này giúp tôi chú tâm vào điều quan trọng vì tôi rất dễ bị phân tâm”.

Bạn có thể muốn làm theo cách trên hoặc bạn cũng có thể tự nghĩ ra một cách cho riêng mình. Bất kể phương pháp tư duy của bạn là gì, hãy đến “góc tư duy” của bạn, lấy giấy bút ra và bắt đầu tư duy.

#### 4. Suy nghĩ đúng đắn, hành động kịp thời

Ý tưởng có “vòng đời” rất ngắn. Bạn phải hành động nhanh với nó trước khi thời gian kết thúc. Phi hành gia tài năng trong Chiến tranh Thế giới thứ nhất, Eddie Rickenbacker, đã nói: “Tôi có thể cho bạn một công thức gồm sáu từ để thành công: Suy nghĩ nhanh, hành động gọn”.

#### 5. Để xúc cảm của bạn tạo ra những suy nghĩ đúng đắn

Để bắt đầu quá trình suy nghĩ, bạn không thể chỉ dựa vào xúc cảm của mình. Trong cuốn *Falling Forward* (Rơi về phía trước), tôi đã viết rằng bạn có thể chờ đợi cảm xúc đến rồi mới bắt tay vào công việc. Nhưng trên thực tế, nếu bạn làm như vậy, công việc của bạn sẽ chẳng bao giờ được hoàn thành. Suy nghĩ cũng giống như vậy. Bạn không thể chờ khi nào bạn có hứng suy nghĩ thì mới suy nghĩ. Tuy vậy, tôi cũng nhận ra rằng một khi bạn đã tham gia vào quá trình suy nghĩ, bạn có thể để xúc cảm giúp bạn có những ý tưởng sáng tạo và suy nghĩ thông suốt hơn.

Hãy cứ thử nghiệm! Sau khi bạn đã trải qua một quá trình tư duy có kỷ luật và đạt được một số thành quả nhất định, hãy tận hưởng những thành quả này và sử dụng chúng vào nhiều mục đích khác nhau. Nếu bạn giống như tôi, có thể bạn sẽ “thêm mắm thêm muối” vào để đạt được hiệu quả cao nhất.

#### 6. Lặp lại quá trình tư duy tốt nhiều lần

Một ý tưởng tốt không làm nên một cuộc đời tốt đẹp. Những người chỉ có một ý tưởng tốt và cố gắng đeo bám ý tưởng đó cả cuộc đời thì sẽ bất hạnh và khán kiệt sau này. Họ là những ngôi sao chỉ nổi lên một lần, những tác giả chỉ có một tác phẩm, những phát ngôn viên với chỉ một thông điệp và những nhà phát minh với chỉ một sản phẩm, dành cả cuộc đời mình để cố gắng bảo vệ hoặc quảng bá



ý tưởng duy nhất của mình. Thành công đến với những người có cả một trái núi đầy vàng để không ngừng khai phá chứ không đến với những người chỉ có một thỏi vàng mà cố gắng sống nhờ nó cả cuộc đời. Để trở thành một người có thể khai phá rất nhiều vàng, bạn phải lặp đi lặp lại quá trình tư duy tốt nhiều lần.

## **TỰ ĐẶT MÌNH VÀO VỊ TRÍ TỐT ĐỂ TƯ DUY**

Cũng không quá khó để có thể trở thành một người có tư duy tốt. Nó là một sự kỳ luật. Nếu bạn làm theo sáu điều mà tôi đã nêu trên, bạn sẽ tự đặt cho mình lối sống với tư duy tốt. Nhưng bạn sẽ làm gì để có những ý tưởng tốt trong những tình huống thường ngày?

Tôi muốn chỉ cho bạn quá trình mà tôi đã sử dụng để khai mở và phát triển tư duy tốt. Đó không phải là cách duy nhất nhưng nó đã rất hiệu quả với tôi.

### **1. Tìm một nơi để suy nghĩ**

Nếu bạn đến một nơi đã được chuẩn bị sẵn cho việc suy nghĩ và tư duy, bạn sẽ có được những ý tưởng tốt. Đây là nơi tốt nhất để suy nghĩ? Mỗi người thích hợp với một địa điểm khác nhau. Một số người suy nghĩ tốt nhất khi họ tắm. Một số người như bạn tôi Dick Biggs lại thường suy nghĩ khi đi công viên. Với tôi, nơi suy nghĩ tốt nhất là ở trên xe, máy bay hay trong spa. Những ý tưởng đến với tôi theo nhiều cách khác nữa, chẳng hạn như khi tôi đang nằm trên giường (tôi có thói quen chuẩn bị một bảng ghi ở đầu giường phòng khi một ý tưởng chợt vụt qua). Tôi tin rằng mình có rất nhiều ý tưởng vì tôi rất hay đến những nơi tôi yêu thích để suy nghĩ. Nếu bạn muốn có những ý tưởng tốt, bạn cũng nên làm như vậy. Tìm một nơi mà bạn có thể suy nghĩ và ghi chép những suy nghĩ đó vào giấy để bạn không mất chúng. Khi tôi tìm thấy một nơi để có thể suy nghĩ, những suy nghĩ cũng tìm đến với tôi.

### **2. Tìm một nơi để mài giũa tư duy**

Các ý tưởng rất ít khi hoàn chỉnh và nguyên vẹn khi chúng bắt đầu tìm đến với bạn. Trong hầu hết mọi trường hợp, chúng cần được mài giũa và chặt lọc. Bạn tôi Dan Reiland đã nói, chúng phải “qua được bài kiểm tra về tính hữu dụng và sự minh bạch”. Trong thời gian mài

giữa, bạn phải xem xét kỹ lưỡng ý tưởng trước khi đưa vào thực hiện. Đôi lúc, những ý tưởng tưởng chừng như xuất chúng vào buổi tối, lại trở nên rất ngốc nghếch vào buổi sáng. Bạn phải đặt ra những câu hỏi về những ý tưởng đó, hoàn chỉnh và cải thiện chúng. Giáo sư, hiệu trưởng đại học và Thượng nghị sĩ Mỹ, S. I. Hayakawa đã viết: “Học để viết là học để hiểu. Bạn không thể biết thứ gì rõ ràng trừ khi bạn có thể chuyển tải nó qua ngôn ngữ viết”.

Khi bạn mài giũa ý tưởng, bạn có thể định lượng được giá trị và tiềm năng của ý tưởng đó. Bạn biết những gì mình có. Bạn cũng có thể học được đôi điều về chính bản thân mình. Thời gian dành cho việc mài giũa ý tưởng luôn luôn là những khoảng thời gian tuyệt vời đối với tôi vì nó giúp tôi có được:

- **Sự hài hước:** Những ý tưởng không thành thường khiến tôi cảm thấy buồn cười vì nhận thấy sự khập khiễng ở chúng.
- **Sự khiêm tốn:** Những khoảnh khắc kết nối tôi với Chúa làm tôi kính sợ.
- **Sự thích thú:** Tôi thích được hình dung các ý tưởng trong đầu. (Tôi gọi là sự “tiên đoán” về nó).
- **Sự sáng tạo:** Trong quá trình này, tôi thấy mình tràn đầy sự sáng tạo.
- **Sự hoàn thiện:** Chúa tạo ra tôi để thực hiện quá trình hình thành ý tưởng, các ý tưởng sử dụng những món quà tuyệt vời nhất mà tôi có và cho tôi sự vui sướng.
- **Lòng trung thực:** Khi tôi suy nghĩ về một ý tưởng trong đầu, tôi phát hiện ra mục đích thật sự của mình.
- **Nhiệt huyết:** Khi bạn mài giũa một ý tưởng, bạn sẽ phát hiện ra những gì bạn tin tưởng vào và những gì thật sự có giá trị đối với bạn.
- **Sự thay đổi:** Hầu như mọi sự thay đổi trong cuộc đời tôi đều dựa vào những suy nghĩ đúng đắn.

Bạn có thể mài giũa suy nghĩ ở hầu hết mọi nơi. Hãy tìm một nơi phù hợp với bạn, nơi mà bạn có thể ghi chép lại, tập trung mà không bị gián đoạn và tự đặt câu hỏi về những ý tưởng của mình.

### 3. Tìm một nơi có thể phát triển tối đa suy nghĩ của bạn

Nếu bạn đưa ra được một ý tưởng tuyệt vời và bạn đã mài giũa nó, đừng nghĩ quá trình đã hoàn thành và bạn có thể dừng lại. Nếu làm vậy, bạn sẽ để lỡ mất một bước rất quan trọng của quá trình tư duy. Bạn cần kêu gọi những người khác cùng bạn phát triển ý tưởng đến tầm cao nhất có thể.

Trước đây, tôi thừa nhận rằng mình đã mắc một sai lầm rất lớn. Đó là, tôi chỉ muốn giữ ý tưởng cho riêng mình, tự phát triển ý tưởng và không chia sẻ với mọi người, kể cả với những người có thể ảnh hưởng rất lớn đến ý tưởng đó. Tôi làm như vậy cả ở nhà và ở cơ quan. Nhưng theo thời gian tôi mới hiểu rằng bạn có thể tiến xa hơn rất nhiều khi bạn làm việc theo nhóm hơn là làm việc một mình.

Tôi đã tìm thấy một công thức có thể giúp mình phát triển suy nghĩ. Đó là:

Những **Suy Nghĩ Tốt** cộng với những **Người Tốt** trong một **Môi Trường Tốt** vào **Thời Điểm Tốt** với những **Lý Do Tốt** = **Kết Quả Tốt**

Sự kết hợp này là bất khả chiến bại. Giống như tất cả mọi người, mọi ý tưởng của bạn đều có tiềm năng trở nên tuyệt vời. Khi tìm thấy một nơi để trải rộng tư duy, bạn sẽ nhận thấy tiềm năng từ chính bản thân mình.

### 4. Tìm một nơi để tạo đà cho những ý tưởng của bạn

Tác giả C. D. Jackson nhận thấy: “Những ý tưởng tuyệt vời cần một đường băng và một đôi cánh”. Ý tưởng chỉ là ý tưởng nếu không được đưa ra áp dụng. Sức mạnh thật sự của một ý tưởng là khi nó đưa vào hiện thực. Hãy nghĩ về thuyết tương đối của Einstein. Khi ông đưa ra ý tưởng của mình về thuyết tương đối vào năm 1905 và 1916, nó không hoàn toàn rõ ràng. Sức mạnh thật sự của nó được làm sáng tỏ nhờ sự phát triển của lò phản ứng hạt nhân vào năm 1942 và bom hạt nhân vào năm 1945. Khi các nhà khoa học làm theo những ý tưởng của Einstein, cả thế giới đã thật sự thay đổi.

Vì vậy, nếu muốn những ý tưởng của bạn có ảnh hưởng lớn hơn, hãy chia sẻ chúng với người khác để có thể chúng sẽ trở thành kinh nghiệm cho mọi người sau này. Hãy chia sẻ những ý tưởng đó với:

- **Chính bản thân bạn:** Chia sẻ và đưa ra ý tưởng đối với chính bản thân bạn sẽ giúp cho ý tưởng đó được toàn vẹn hơn. Mọi người sẽ chỉ tiếp xúc với ý tưởng của bạn sau khi giao tiếp với chính bạn. Trước khi dạy một bài học, tôi luôn luôn đặt ra ba câu hỏi: “Mình có tin vào nó? Mình có yêu thích nó? Mình có tin là người khác cũng sẽ yêu thích nó?”. Nếu tôi không thể trả lời “Có” cho cả ba câu hỏi, thì tôi vẫn chưa thể tạo đà cho ý tưởng.

- **Những người chủ chốt:** Hãy đối mặt đi, không một ý tưởng nào có thể bay cao, bay xa nếu những người có ảnh hưởng đến nó không ủng hộ nó. Sau cùng thì họ chính là người biến những ý tưởng của bạn thành hiện thực.

- **Những người sẽ bị ảnh hưởng nhiều nhất:** Đưa ra ý tưởng với những người chịu ảnh hưởng bởi ý tưởng của bạn nhiều nhất sẽ cho bạn những lời nhận xét quý giá. Hãy dự kiến những người có thể sẽ bị thay đổi nếu ý tưởng của bạn được đưa vào thực tiễn.

Những người này có thể cho bạn một “phép thử thực tế” đối với chất lượng ý tưởng của bạn. Việc này rất quan trọng, bởi vì đôi lúc, mặc dù bạn đã hoàn thành xong các bước một cách rất cẩn thận và tinh tế, đã cùng với những người có tư duy tốt mài giũa và phát triển ý tưởng, bạn vẫn có thể có đôi chỗ thiếu sót.

## **5. Tìm một nơi để giúp ý tưởng của bạn bay cao, bay xa**

Nhà triết học người Pháp Henri-Louis Bergson, người đoạt giải Nobel văn học năm 1927 đã nhận xét rằng, mọi người nên “tư duy như một người của hành động, hành động như một người của tư duy”. Tư duy có thực sự tốt không nếu nó không có giá trị thực tiễn? Suy nghĩ mà không đi kèm với hành động thì không thể nào hiệu quả. Học cách nắm bắt quá trình tư duy sẽ giúp bạn suy nghĩ một cách hiệu quả hơn. Nếu bạn có kỷ luật trong việc tư duy và có thể biến nó thành một thói quen thường ngày, công việc của bạn sẽ trở nên hiệu quả và thành công. Một khi bạn đã đưa ra mài giũa, phát triển và tạo đà cho ý tưởng của mình thì việc chấp cánh cho nó là quá đơn giản và dễ dàng.

## **CHÂN DUNG CỦA MỘT NGƯỜI CÓ TƯ DUY TỐT**

Bạn thường hay nghe mọi người nói với nhau về một người bạn hoặc một người đồng nghiệp là một “người có tư duy tốt”, nhưng cụm từ này có nghĩa khác nhau đối với từng người. Có người cho rằng, là vì người đó có IQ cao, có người thì cho rằng vì người đó hiểu rộng, biết nhiều hoặc người đó có thể đoán được ngay ai là kẻ chủ mưu khi bắt đầu đọc một cuốn tiểu thuyết trinh thám. Tôi tin rằng tư duy tốt không chỉ có một kĩ năng mà nó bao gồm nhiều kĩ năng khác nhau. Trở thành một người có tư duy tốt tức là bạn phải làm chủ được tất cả những kĩ năng đó.

Bạn sinh ra giàu hay nghèo không quan trọng. Bạn được cấp bằng thạc sĩ hay mới tốt nghiệp lớp ba cũng không quan trọng. Bạn gầy gò, gặp phải đủ thứ bệnh nan y hay là hình mẫu lý tưởng về sức khỏe cũng vậy. Dù hoàn cảnh của bạn có thế nào đi chăng nữa, bạn đều có thể trở thành một người có tư duy tốt. Tất cả những gì bạn phải làm là tham gia vào quá trình tư duy mỗi ngày.

Trong cuốn *Built to Last* (Xây dựng để trường tồn), Jim Collins và Jerry Porras đã mô tả về một công ty biết nhìn xa trông rộng (kiểu công ty làm bá chủ thị phần ở Mỹ). Họ mô tả như sau:

Một công ty có nhà lãnh đạo biết nhìn xa trông rộng giống như một tác phẩm nghệ thuật. Hãy nghĩ về bức tranh *Cảnh Sáng Thế* của Michelangelo ở trên tường của nhà thờ Sistine hay bức tượng David. Hãy nghĩ đến những cuốn tiểu thuyết bất hủ như *Huckleberry Finn* hay *Crime and Punishment* (Tội ác và Trừng phạt). Hãy nghĩ đến *Bản giao hưởng số 9* của Beethoven hay vở *Henry V* của Shakespeare. Hãy nghĩ đến những công trình được thiết kế một cách tuyệt vời, như những tác phẩm của Frank Lloyd Wright hay Ludwig Mies Van Der Rohe. Bạn không thể chỉ tập trung vào một vật duy nhất nào đó mà có thể làm cho tất cả mọi thứ hoạt động được, tư duy của bạn phải là tổng hòa của sự quan sát, trải nghiệm nghĩa là mọi mảnh ghép kết hợp với nhau để tạo ra hiệu ứng tổng thể - dẫn đến chất lượng trường tồn.

Tư duy tốt cũng giống như vậy. Bạn cần tất cả những “mảnh ghép” tư duy để trở thành kiểu người có thể đạt được nhiều điều vĩ đại. Những mảnh ghép đó bao gồm 11 kĩ năng sau đây:

- Thấy được sự thông thái của tư duy nhìn xa trông rộng
- Giải phóng tiềm năng của tư duy tập trung
- Khám phá sự thú vị của tư duy sáng tạo
- Nhận biết tầm quan trọng của tư duy thực tế
- Giải phóng năng lực của tư duy chiến lược
- Cảm nhận năng lượng của tư duy triển vọng
- Nắm bắt những bài học từ tư duy phản chiếu
- Đặt câu hỏi trước sự tồn tại của tư duy số đông
- Khuyến khích sự có mặt của tư duy chia sẻ
- Trải nghiệm sự sảng khoái của tư duy phóng khoáng
- Đón mừng sự trở lại của tư duy mẫu chốt.

Khi bạn đọc đến những chương viết về mỗi kiểu tư duy, bạn sẽ phát hiện ra rằng, chúng không dạy bạn suy nghĩ về *cái gì* chúng dạy bạn *cách* suy nghĩ. Khi đến với mỗi kĩ năng, bạn sẽ thấy có kĩ năng bạn làm tốt, có kĩ năng bạn làm chưa tốt. Hãy phát triển dần dần từng kĩ năng và bạn sẽ trở thành một người có tư duy tốt. Bạn có khả năng làm chủ tất cả những kĩ năng nào mà bạn có thể - bao gồm cả quá trình chia sẻ ý tưởng giúp bạn khắc phục điểm yếu - và cuộc sống của bạn sẽ đổi thay.

# 1. GẶT HÁI TỪ TƯ DUY NHÌN XA TRÔNG RỘNG

*“Khi nói đến thành công, người ta không thể được đo đếm bởi chiều cao, cân nặng, bằng cấp hay lý lịch gia đình, họ được đo bằng thước đo chiều sâu của tư duy.” - David Schwartz*

Tư duy nhìn xa trông rộng có thể có lợi đối với tất cả mọi người từ mọi ngành nghề khác nhau. Khi một người nào đó như Jack Welch nói với một nhân viên của General Electric rằng quan hệ lâu dài với khách hàng quan trọng hơn doanh số của một mặt hàng nào đó, nghĩa là ông đang nhắc nhân viên đó về tư duy nhìn xa trông rộng. Khi cha mẹ nhận được thông tin về sự đình trệ trong học tập, bảng điểm thấp hoặc có hành vi gây lộn của con mình, có một người an ủi người kia rằng sự bê trễ này chỉ là do những lý do nhất thời, tức là họ có được lợi ích từ tư duy nhìn xa trông rộng. Nhà kinh doanh bất động sản Donald Trump nhận xét: “Đằng nào bạn cũng phải tư duy, vậy tại sao không tư duy một cách tổng hợp hơn?”. Tư duy nhìn xa trông rộng mang đến sự toàn vẹn và dày dặn trong suy nghĩ của mỗi người. Nó đem đến những cách nhìn khác nhau về một sự vật, sự việc. Nó giống như việc bạn nổi khung của một bức tranh cho rộng hơn, quá trình đó không chỉ mở rộng những gì bạn có thể nhìn thấy mà còn mở rộng những gì bạn có thể làm được dù có nhìn thấy hay không.

Dành thời gian với những người có tư duy nhìn xa trông rộng và bạn sẽ thấy rằng họ:

## **Học hỏi không ngừng**

Những người có tư duy nhìn xa trông rộng không bao giờ hài lòng với những gì họ có. Họ luôn luôn tìm kiếm những cái mới, đọc những cuốn sách mới, gặp những người mới và học những kỹ năng mới. Vì vậy, họ có thể kết nối những thứ không thể kết nối. Họ là những học giả suốt đời.

Để giúp mình giữ được thái độ ham học hỏi, tôi thường dành một vài phút mỗi sáng nghĩ về những cơ hội học tập của ngày hôm đó. Khi tôi kiểm tra lại lịch và danh sách những việc cần làm - biết về những người tôi sẽ gặp, những cuốn sách tôi sẽ đọc, những buổi họp tôi sẽ tham dự - tôi ghi chép lại những nơi có khả năng mình sẽ học hỏi được điều gì đó. Sau đó tự đưa ra những lời gợi ý cho mình về những gì có thể giúp tôi sẵn sàng đón nhận được nhiều kiến thức hơn trong những tình huống đó. Nếu bạn muốn học hỏi, tôi khuyên bạn hãy kiểm tra lịch của mình trong ngày và tìm kiếm những cơ hội để học hỏi.

### Lắng nghe nhiệt thành

Một cách tuyệt vời để trải rộng vốn sống của bạn là lắng nghe những người hiểu biết nói về một lĩnh vực mới đối với bạn. Tôi cũng tìm kiếm những cơ hội như vậy. Có lần, tôi được dịp nói chuyện với khoảng 900 huấn luyện viên và cầu thủ của giải Senior Bowl, nơi mà những cầu thủ bóng bầu dục tốt nghiệp sẽ chơi trận đấu cuối cùng của mình ở trường đại học. Tôi, cùng với con rể của mình, đã có cơ hội được ăn tối cùng với huấn luyện viên trưởng Dave Wannstedt và Butch Davis. Đây là một cơ hội hiếm có, vì vậy tôi hỏi họ rất nhiều câu hỏi về tinh thần đồng đội và lắng nghe kĩ càng. Đến khuya, khi tôi về nhà, Steve hỏi: “Bố ơi, con nghĩ rằng bố đã hỏi những huấn luyện viên này phải đến hàng trăm câu hỏi vào buổi tối hôm nay”.

“Bố tiếp tục trưởng thành nếu bố hỏi được nhiều hơn”, tôi trả lời và nói tiếp: “Bố đã biết những câu hỏi mà mình nên hỏi và biết cách áp dụng những câu trả lời cho những câu hỏi đó vào thực tiễn. Lắng nghe đã dạy bố nhiều điều hơn nhiều so với nói”.

Khi bạn gặp mọi người, sẽ rất tốt nếu bạn có những đề mục và chương trình để học hỏi. Việc cộng tác với những người biết những thứ mà bạn không biết sẽ rất tuyệt vời. Những người có tư duy nhìn xa trông rộng có thể không biết đến nhiều thứ khác nhưng họ thường xuyên đặt ra những câu hỏi để mở rộng vốn kiến thức và hiểu biết xã hội của mình. Nếu bạn muốn trở thành một người có tư duy nhìn xa trông rộng, hãy trở thành một thính giả tốt.

### Có tầm nhìn bao quát



Nhà văn Henry David Thoreau<sup>1</sup> đã viết: “Đôi khi có những đồ vật không được nhìn thấy dù nó đã lọt vào tầm mắt của chúng ta nhưng nó không lọt được vào tầm suy nghĩ của chúng ta”. Mọi người thường hay suy nghĩ một cách bản năng về lợi ích riêng của mình và đặt suy nghĩ đó lên hàng đầu. Chẳng hạn khi họ tham gia một cuộc hội thảo về lãnh đạo tổ chức ở công ty chúng tôi, họ muốn biết họ sẽ đỗ xe ở đâu, họ có thể có chỗ ngồi tốt và thoải mái không, liệu người thuyết trình có đáp ứng được nhu cầu của họ không và những giờ nghỉ giải lao có được bố trí phù hợp không. Cùng một cuộc hội thảo, tôi muốn biết ánh sáng và âm thanh có tốt và hoạt động hiệu quả không, liệu bức thuyết trình có gần với người nghe để có một buổi thảo luận thành công không... Việc nhận thức mình là ai sẽ ảnh hưởng đến cách nhìn nhận và cách suy nghĩ của bạn.

Những người có tư duy nhìn xa trông rộng nhận biết được rằng thế giới không chỉ là của họ, vì vậy họ biết đặt cái tôi của mình sang một bên và nhìn nhận thế giới của mọi người bằng chính con mắt của những người đó. Sẽ rất khó để có thể nhìn được bức tranh nếu nó vẫn ở trong khung và chưa được treo lên. Để biết mọi người nhìn thấy gì, bạn phải biết họ nghĩ gì. Trở thành một người lắng nghe tốt sẽ giúp bạn làm được điều này. Cần thoát ra khỏi mình và nhìn thế giới ở góc độ tư duy của những người khác.

### **Sống toàn vẹn**

Nhà văn nổi tiếng thời kỳ Phục Hưng Pháp Michel Eyquem de Montaigne đã viết: “Giá trị của cuộc đời không nằm ở số ngày mà bạn có thể sống, nhưng nằm ở cách chúng ta sử dụng nó, một người có thể có tuổi thọ rất cao nhưng thực ra lại sống rất ít”. Sự thật là bạn có thể dành nhiều thời gian trong cuộc đời làm bất cứ thứ gì bạn muốn, nhưng hãy nhớ bạn chỉ có một cuộc đời. Trở thành một người có tư duy nhìn xa trông rộng sẽ giúp bạn sống một cuộc đời trọn vẹn, tuyệt vời. Những người có tư duy tốt biết làm giàu những trải nghiệm để làm phong phú thế giới của chính mình. Vì vậy, họ đạt được nhiều thành tựu hơn những người có tư duy hạn hẹp. Và họ cũng ít gặp phải những trải nghiệm xấu hơn, bởi họ có thể nhìn nhận sự việc ở nhiều góc cạnh và phân tích những yếu tố cấu thành sự việc ở nhiều mặt: con người, những vấn đề, các mối quan hệ, thời gian và giá trị.

Vì vậy họ cũng thường rất khoan dung cả trong hệ tư tưởng lẫn cách ứng xử đối với người khác.

## TẠI SAO BẠN NÊN LĨNH HỘI TIỀM NĂNG CỦA TƯ DUY NHÌN XA TRÔNG RỘNG?

Có thể, bạn đã nhận ra được tầm quan trọng của tư duy nhìn xa trông rộng. Rất ít người muốn mình có một tư duy hẹp, nông cạn. Không một ai từ khi sinh ra đã có tư duy như vậy cả. Nhưng nếu bạn vẫn chưa thực sự “bị” thuyết phục, hãy xem xét những lý do cụ thể về việc tại sao bạn nên có một tư duy nhìn xa trông rộng sau đây:

### 1. Tư duy nhìn xa trông rộng giúp bạn có khả năng lãnh đạo

Có thể thấy rằng có rất nhiều người có tư duy nhìn xa trông rộng không phải là lãnh đạo, nhưng bạn sẽ tìm thấy rất ít những nhà lãnh đạo không có tư duy nhìn xa trông rộng. Những nhà lãnh đạo phải làm rất nhiều việc quan trọng cho cấp dưới của mình như:

- **Nhìn nhận sự việc trước cấp dưới của mình.** Họ cần phải có tầm nhìn rộng hơn. Việc này giúp họ...

- **Ước lượng tình hình và tổng hợp cũng như xem xét tất cả các yếu tố.** Những người lãnh đạo có thể nhìn được bức tranh toàn cảnh tổng hợp cả những cơ hội và các vấn đề để tạo nên tiền đề cho tầm nhìn. Một khi nhà lãnh đạo đã làm được việc này, họ có thể...

- **Phác họa đường đi cho cấp dưới của mình** bao gồm cả những nguy cơ và trở ngại tiềm tàng. Mục tiêu của nhà lãnh đạo không chỉ dừng lại ở việc tạo cho cấp dưới có được những cảm xúc tốt đẹp mà còn làm cho chính họ trở nên tốt đẹp hơn và luôn luôn theo đuổi những ước mơ của mình. Tầm nhìn, nếu sử dụng đúng cách sẽ...

**Chỉ dẫn cách kết nối tương lai với quá khứ để giúp cuộc sống trở nên ý nghĩa hơn.** Khi người lãnh đạo nhận biết được sự cần thiết của việc kết nối này và tận dụng nó, họ có thể...

**Biết cách sử dụng hợp lý thời gian.** Trong lãnh đạo, chọn thời điểm phù hợp cho một việc gì đó cũng quan trọng như chính việc đó vậy. Như Winston Churchill đã nói: “Có một thời khắc vô cùng đặc

biệt trong cuộc đời mỗi con người, đó là khoảnh khắc mà người đó được sinh ra đời... Khi người đó nắm bắt được khoảnh khắc ấy, đó sẽ là khoảnh khắc tuyệt vời nhất”.

Bạn đang làm một công trình, chuẩn bị cho một chuyến đi xa hay phải chuyển đến một nơi khác mà cần phải có khả năng tổ chức thì tư duy nhìn xa trông rộng giúp bạn đạt được thành công nhiều hơn nữa. Những người luôn luôn nhìn vào bức tranh toàn cảnh sẽ có cơ hội tốt nhất để thành công trong mọi việc.

## **2. Tư duy nhìn xa trông rộng giúp bạn đi những nước cờ đúng đắn**

Thomas Fuller, giáo sĩ dưới thời vua Charles II ở Anh, đã quan sát thấy rằng: “Người đàn ông ở khắp mọi nơi là người đàn ông không ở nơi đâu cả.” Để làm được một việc gì đó cho trọn vẹn, bạn cần sự tập trung. Tuy vậy, để làm một việc đúng cách, bạn cần phải có cả tư duy nhìn xa trông rộng nữa. Bạn chỉ có thể đi đúng hướng nếu bạn đặt cả những hoạt động thường ngày vào khuôn khổ của tư duy nhìn xa trông rộng”. Tác giả Alvin Toffler đã nói: “Bạn phải nghĩ về những *việc lớn* khi bạn làm những việc nhỏ, vì như thế sẽ giúp cho tất cả những việc nhỏ đi đúng hướng”.

## **3. Tư duy nhìn xa trông rộng giúp bạn nhìn nhận sự việc bằng con mắt của người khác**

Một trong những kĩ năng quan trọng nhất để phát triển quan hệ giữa người với người là khả năng nhìn nhận sự việc qua lăng kính của người khác. Đây là một trong những mấu chốt để làm việc với đối tác, làm hài lòng khách hàng, giữ vững một cuộc hôn nhân, nuôi dạy trẻ, giúp đỡ những người kém may mắn hơn mình... Tất cả sự tương tác giữa người với người đều phải được đề cao bằng khả năng “đi guốc trong bụng người khác”. Nhưng làm thế nào để “đi guốc trong bụng người khác”? Hãy cho phép tầm nhìn của bạn vượt xa ra khỏi chính bản thân bạn, những sở thích của bạn, thế giới riêng của bạn. Khi bạn làm việc, hãy phân tích dữ kiện từ nhiều góc độ khác nhau, xem xét nó dưới lăng kính tư duy của người khác, tìm tòi và khám phá những sở thích và mối bận tâm của người khác, cũng như gạt bỏ cái tôi của mình sang một bên. Như thế, bạn sẽ bắt đầu

có thể nhìn nhận sự việc bằng con mắt không chỉ của riêng mình. Và nó thực sự là một việc vô cùng quyền lực.

#### **4. Tư duy nhìn xa trông rộng đề cao hoạt động nhóm**

Nếu bạn tham gia vào bất kì hoạt động nhóm nào, bạn phải hiểu được tầm quan trọng của việc những thành viên trong nhóm nhìn thấy một bức tranh toàn cảnh về công việc chung, chứ không phải chỉ ở phần việc của mình. Khi một người không biết làm thế nào để công việc của mình khớp với công việc của các thành viên trong nhóm, cả nhóm sẽ gặp phải rắc rối rất lớn. Các thành viên trong nhóm phác họa bức tranh toàn cảnh càng tốt thì cả nhóm sẽ hoàn thành công việc càng suôn sẻ.

5. Tư duy nhìn xa trông rộng giúp bạn tránh dẫn thân vào những việc trần tục

Hãy chấp nhận đi: Một số việc trong cuộc sống thường ngày, dù không thú vị chút nào, nhưng vẫn được mọi người thực hiện. Những người có tư duy nhìn xa trông rộng không để sỏi sạn, cặn bã lọt vào đầu họ, vì họ biết việc gì quan trọng, việc gì không. Họ biết rằng một người khi đã chối bỏ những việc trọng đại thì sẽ trở thành nô lệ cho những việc tầm mún, ăn xối ở thì.

6. Tư duy nhìn xa trông rộng giúp bạn khai phá những vùng đất chưa được khai phá

Bạn đã bao giờ nghe câu nói: “Chúng ta chỉ nghĩ đến việc qua cây cầu khi chúng ta đến cạnh cây cầu đó”? Câu nói đó chắc chắn là của một người không có tư duy nhìn xa trông rộng. Còn với những người có tư duy nhìn xa trông rộng thì cây cầu “đã được qua” trong đầu họ từ rất lâu trước khi họ đến cây cầu đó. Cách duy nhất để mở mang tầm mắt và khai phá những vùng đất chưa được khai phá là mở rộng tầm nhìn ra ngoài những suy nghĩ hạn hẹp để nhìn thấy bức tranh toàn cảnh.

### **LÀM THẾ NÀO ĐỂ CÓ THỂ THU PHỤC TIỀM NĂNG CỦA TƯ DUY NHÌN XA TRÔNG RỘNG?**

Nếu bạn muốn tận dụng những cơ hội mới và mở ra những chân trời mới, bạn sẽ phải thêm tư duy nhìn xa trông rộng vào danh sách

những khả năng của mình. Để trở thành một người có tư duy nhìn xa trông rộng có thể nhìn nhận được bức tranh toàn cảnh, hãy hình thành trong đầu những bí quyết sau đây:

### **1. Đừng cố gắng với tới sự minh bạch khi chưa có thể**

Những người có tư duy nhìn xa trông rộng đôi khi cảm thấy hài lòng với sự mơ hồ. Họ không cố gò ép các mảnh ghép lại với nhau để tạo thành một bức xếp hình không hoàn chỉnh. Họ tư duy một cách bao quát hơn và có thể bóc tách những mảng suy nghĩ trái ngược nhau trong đầu mình. Nếu bạn muốn thu hoạch kết quả từ tư duy nhìn xa trông rộng, bạn phải làm quen với việc nắm bắt và giải quyết những ý tưởng phức tạp và mang tính vĩ mô.

### **2. Học từ những kinh nghiệm**

Những người có tư duy nhìn xa trông rộng mở mang tầm mắt của mình bằng cách học từ những kinh nghiệm. Họ không ngủ quên trên thành công mà họ có thể học từ chúng. Hơn thế nữa, họ học từ những sai lầm của chính mình. Họ có thể làm điều đó vì họ rất ham học hỏi.

Những kinh nghiệm khác nhau - cả tích cực và tiêu cực - giúp bạn nhìn thấy bức tranh toàn cảnh. Càng có nhiều kinh nghiệm bạn càng có nhiều cơ hội học hỏi. Nếu bạn mong muốn trở thành một người có tư duy nhìn xa trông rộng, hãy ra ngoài xã hội và thử những điều mới lạ, nắm bắt nhiều cơ hội và dành thời gian để học hỏi sau những vinh quang hay thất bại.

### **3. Học hỏi từ sự sáng suốt của người khác**

Những người có tư duy nhìn xa trông rộng học được từ kinh nghiệm của chính bản thân mình, nhưng họ cũng biết học hỏi từ những kinh nghiệm mà mình chưa có. Đó là, họ học từ sự thông thái và sáng suốt của người khác - từ nhân viên, quản lý, đồng nghiệp hay những người lãnh đạo.

Nếu bạn mong muốn trải rộng suy nghĩ của mình và nhìn thấy bức tranh toàn cảnh rõ ràng hơn, hãy tìm những người tư vấn giúp bạn. Nhưng hãy cẩn thận trong việc lựa chọn những người sẽ đưa cho bạn lời khuyên. Học hỏi sự sáng suốt của mọi người không phải là việc chặn họ ở lối đi hay nơi tính tiền trong hiệu tạp hóa để hỏi họ

về một chủ đề nào đó. Phải biết lựa chọn để nói chuyện với những người biết bạn và quan tâm đến bạn, những người có chuyên môn trong một lĩnh vực nào đó, hay những người mà kinh nghiệm của họ rộng hơn và sâu sắc hơn những trải nghiệm của chính bạn.

#### **4. Cho phép bạn mở rộng thế giới của riêng mình**

Nếu bạn muốn trở thành một người có tư duy nhìn xa trông rộng, bạn phải lội ngược dòng chảy của thế giới. Xã hội muốn giữ mọi người trong những cái hộp. Hầu hết mọi người đều phải tuân theo dòng chảy của xã hội. Họ hài lòng với những gì mình có, chứ không tiếp tục vươn lên. Họ tìm kiếm sự an toàn và những câu trả lời đơn giản. Để trở thành một người có tư duy nhìn xa trông rộng, bạn phải tự cho phép mình phá vỡ quy tắc của xã hội, khám phá những cái mới và tìm tòi những thế giới chưa biết để khai phá. Và khi thế giới của bạn đã được mở rộng ra nhờ sự đột phá của mình, bạn phải ăn mừng. Đừng bao giờ quên rằng thế giới đầy những điều kì diệu, hơn nhiều những trải nghiệm hay bất cứ những gì bạn có thể tưởng tượng được.

Hãy không ngừng học tập, không ngừng lớn khôn và không ngừng nhìn vào bức tranh toàn cảnh! Nếu bạn muốn trở thành một người có tư duy tốt, đó là những việc bạn cần phải làm.

#### **CÂU HỎI SUY LUẬN**

**Liệu tôi có đang suy nghĩ vượt qua giới hạn của bản thân và thế giới của mình để xử lý các ý tưởng với cái nhìn toàn diện?**

## 2. KÍCH HOẠT TƯ DUY TẬP TRUNG

*“Anh ấy làm mỗi việc như thế đấy là việc duy nhất mà anh ấy làm”.*

- Câu nói nổi tiếng của nhà văn Charles Dickens

Nhà triết học Bertrand Russell đã nói: “Khả năng tập trung cao độ trong một khoảng thời gian dài là rất cần thiết để đạt được một điều gì đó lớn lao”. Nhà xã hội học Robert Lynd quan sát rằng: “Trí thức chỉ trở thành sức mạnh khi người ta biết những gì mình không nên bận tâm”. Tư duy tập trung sẽ giúp bạn không bị sao lãng và mất bình tĩnh để bạn có thể tập trung vào một việc và suy nghĩ với sự minh bạch nhất. Tư duy tập trung có thể giúp bạn:

### **1. Tư duy tập trung khai thác năng lượng cần thiết để vươn tới mục đích mơ ước**

Sự tập trung có thể mang tới năng lượng và sức mạnh cho gần như bất kì thứ gì, cả thể xác lẫn tinh thần. Nếu bạn đang học cách ném bóng chày và muốn có một cú ném bóng vòng cung chuẩn, vận dụng tư duy tập trung khi tập luyện sẽ giúp kĩ thuật của bạn được cải thiện. Nếu bạn cần phải thay đổi quá trình sản xuất cho một mặt hàng bằng phương cách sản xuất khác, tư duy tập trung sẽ giúp bạn phát triển phương cách đúng đắn nhất cho sản phẩm của bạn. Nếu bạn muốn giải quyết một bài toán khó, tư duy tập trung sẽ mở đường dẫn đến cách giải. Độ khó của một vấn đề càng lớn thì tư duy tập trung càng cần thiết.

### **2. Tư duy tập trung cung cấp thời gian để một ý tưởng được phát triển**

Tôi rất yêu thích việc tìm tòi và phát triển những ý tưởng. Tôi thường hay ngồi cùng với những thành viên trong nhóm sáng tạo của mình và động não cho các ý tưởng sáng tạo. Khi gặp nhau, chúng tôi cố gắng nghĩ càng nhiều ý tưởng càng tốt. Sự ra đời của những bước đột phá tiềm năng thường từ những ý tưởng tốt.

Nhưng để đưa ý tưởng lên một tầm cao mới, bạn phải chuyển đổi từ việc nghĩ nhiều sang nghĩ hiệu quả và có sự sàng lọc. Tôi đã phát hiện ra rằng một ý tưởng tốt có thể trở thành một ý tưởng tuyệt vời khi nó được trải qua thời gian suy nghĩ tập trung. Đúng là nếu chúng ta tập trung vào một ý tưởng trong thời gian dài thì có thể sẽ rất mệt mỏi và thậm chí chán nản. Có lần tôi đã dành cả ngày tập trung vào một ý tưởng và cố gắng phát triển nó, chỉ để kết quả cuối cùng là sự chán nản khi biết rằng mình không thể nào phát triển ý tưởng này thêm được nữa. Nhưng rất nhiều lúc công sức tôi bỏ ra đã không bị uổng phí. Việc này cho tôi rất nhiều niềm vui. Và khi tôi tập trung cao độ suy nghĩ về một ý tưởng, thì không chỉ ý tưởng đó được phát triển mà nhận thức của tôi cũng được phát triển theo.

### **3. Tư duy tập trung mang đến sự minh bạch cho mục tiêu**

Chơi gôn là một trong những thú vui của tôi. Nó là một trò chơi đầy thử thách và vô cùng thú vị. Tôi thích gôn vì nó cực kì minh bạch và rõ ràng. Giáo sư William Mobley của trường Đại học Nam Carolina đã quan sát về gôn như sau:

"Một trong những điều quan trọng nhất ở gôn là nó có một mục tiêu minh bạch và rõ ràng. Bạn thấy cột cờ đánh dấu lỗ gôn, bạn thấy tỷ số thắng, không quá khó mà cũng không quá dễ, bạn biết điểm số trung bình của mình và cũng có những mục tiêu rất thử thách - bạn đấu một mình hay thi đấu với những người khác. Những mục tiêu này giúp bạn có thứ gì đó để vươn tới. Trong công việc cũng giống như trong gôn, mục tiêu luôn luôn là động cơ thúc đẩy bạn".

Một lần, tôi làm theo một người chơi gôn gỡ bỏ cột cờ khỏi lỗ gôn. Vì tôi không thể nhìn thấy mục tiêu của mình nên tôi không thể tập trung đúng cách. Sự tập trung của tôi dần chuyển thành sự bối rối - rồi trở nên rất tệ.

Để trở thành một gôn thủ tốt, người chơi cần phải tập trung vào một mục tiêu rõ ràng. Điều này hoàn toàn đúng với tư duy. Sự tập trung giúp bạn biết đâu là mục tiêu của mình và đạt được mục tiêu đó.

### **4. Tư duy tập trung sẽ đưa bạn lên một tầm cao mới**



Không ai có thể đạt được điều gì vĩ đại nếu là người đại khái. Bạn không thể cải thiện một kĩ năng nếu bạn không để tâm làm thế nào để phát triển nó. Cách duy nhất để đưa nhận thức lên một tầm cao mới là tập trung. Dù mục đích của bạn là lên cấp trong trò chơi, làm cho kế hoạch kinh doanh sắc bén hơn, nhấn mạnh hơn vào điểm mấu chốt, nâng cao khả năng của những người thuộc cấp hay giải quyết những vấn đề cá nhân, bạn đều cần phải tập trung. Tác giả Harry A. Overstreet từng nói: “Một bộ óc chưa trưởng thành nhảy từ thứ này qua thứ khác, một bộ óc trưởng thành tìm kiếm một thứ và phát triển thứ đó kĩ càng”.

## **BẠN NÊN TẬP TRUNG SUY NGHĨ VÀO KHÍA CẠNH NÀO TRONG CUỘC SỐNG?**

Có phải tất cả các khía cạnh trong cuộc sống đều cần đến khoảng thời gian suy nghĩ quý báu, tập trung của bạn? Câu trả lời là không. Hãy biết chọn lựa, chứ đừng đại khái trong suy nghĩ. Đối với cá nhân mình, tôi tập trung suy nghĩ vào các khía cạnh: lãnh đạo, sự sáng tạo, sự giao tiếp và kết nối có chủ ý. Lựa chọn của bạn có thể khác tôi. Đây là một vài gợi ý để giúp các bạn tìm ra những khía cạnh mình nên tập trung vào:

### **Nhận dạng những ưu tiên**

Đầu tiên, hãy xem xét những gì mà bạn ưu tiên cho chính mình, cho gia đình và cho nhóm của bạn. Học giả Edward DeBono đã nói: “Một kết luận được đưa ra khi bạn đã mệt mỏi với việc tư duy”. Thật không may, có rất nhiều người lựa chọn những ưu tiên là những công việc mà họ chưa làm hăng say hay chưa đủ năng lực để làm. Chắc chắn bạn không muốn như vậy. Và chắc chắn bạn không muốn bị người khác bó buộc nữa.

Có rất nhiều cách để lựa chọn những ưu tiên. Nếu bạn hiểu bản thân mình, bắt đầu bằng việc tập trung vào những điểm mạnh, những tài năng mà Chúa ban tặng. Bạn cũng có thể muốn tập trung vào những gì bạn nghĩ có thể mang lại nhiều kết quả và thành công nhất, làm những gì mà bạn cảm thấy vui khi làm và làm hết mình. Bạn cũng có thể thực hiện theo quy tắc 80/20. Dùng 80% năng lực của mình cho 20% những việc quan trọng nhất. Cách tiếp theo là tập

trung vào những cơ hội tuyệt vời mà rất có khả năng sẽ mang lại những kết quả tốt đẹp. Nói ngắn gọn: tập trung vào những phần việc có thể đơm hoa kết trái.

### Khám phá những mục tiêu ngắn hạn

Không phải tất cả mọi người đều nhận thức và coi trọng những kỹ năng, những mục tiêu ngắn hạn của mình. Họ hơi giống nhân vật Charlie Brown<sup>2</sup> trong truyện tranh. Một ngày, sau khi đánh hỏng trong một trận bóng chày, cậu nói: “Thật là vô lý! Mình sẽ chẳng bao giờ có thể trở thành một cầu thủ bóng chày chuyên nghiệp trong liên đoàn. Mình không có đủ khả năng! Cả đời mình đã mơ ước trở thành cầu thủ bóng chày trong những liên đoàn lớn, nhưng mình sẽ chẳng bao giờ thực hiện được ước mơ này mất thôi”.

Lucy nói: “Charlie Brown, cậu đã nghĩ quá xa rồi. Những gì cậu cần là lập nên một mục tiêu ngắn hạn cho bản thân mình”.

Trong một thoáng, Charlie Brown lóe lên một tia hy vọng trong đầu. Cậu hỏi: “Mục tiêu ngắn hạn à?”.

“Đúng vậy”, Lucy trả lời. “Bắt đầu vào buổi tập lần sau ấy. Khi cậu đánh bóng và lúc đang chạy đến gò, hãy cố gắng đừng ngã trên đường chạy!”.

Tôi đã gặp nhiều người sống trong những gia đình chỉ có toàn kiểu người như Lucy. Họ rất ít nhận được sự động viên và củng cố tinh thần từ những người khác nên kết quả là sự mất định hướng. Nếu bạn có một gia đình như vậy, bạn cần phải làm việc nhiều hơn rất nhiều thì mới tìm ra được những “món quà” của mình. Nói chuyện với những người bạn tích cực và những thành viên trong gia đình họ để hỏi xem bạn mạnh ở điểm nào. Dành thời gian suy ngẫm lại những thành công đã qua. Nếu bạn muốn tập trung vào những điểm mạnh của mình, bạn cần phải biết chúng là gì.

### Phát triển những ước mơ

Nếu bạn muốn làm được những điều tuyệt vời, bạn cần phải có những khao khát lớn lao. Nếu bạn không chắc chắn về ước mơ của mình, hãy sử dụng những khoảng thời gian tư duy tập trung để khám phá ra chúng. Nếu những suy nghĩ của bạn tập trung vào một khía cạnh nào đó trong suốt thời gian suy nghĩ, bạn có thể tìm thấy ước

mơ của mình ở khía cạnh đó. Hãy dành nhiều thời gian suy nghĩ tập trung và tiến lên tiếp mà không phỏng đoán lần thứ hai. Hãy nhớ lấy lời của Satchel Paige: “Đừng quay đầu lại - một thứ gì đó có thể đang đuổi theo bạn”.

Bạn càng trẻ thì lại càng có nhiều mối quan tâm hơn. Thế là tốt bởi vì nếu bạn còn trẻ, bạn vẫn còn có cơ hội để hiểu bản thân mình, để biết những điểm mạnh điểm yếu. Nếu bạn chỉ tập trung suy nghĩ vào một thứ duy nhất thì khi những khát vọng của bạn thay đổi, bạn sẽ lãng phí năng lượng trí óc tốt nhất của mình. Khi bạn càng già hơn, nhu cầu tập trung sẽ càng ngày càng cần thiết. Khi càng tiến xa và bay cao, bạn càng có thể và cần phải tập trung hơn.

### LÀM THẾ NÀO ĐỂ CÓ THỂ TẬP TRUNG?

Khi bạn đã biết mình nên suy nghĩ về cái gì, bạn phải lựa chọn cách nào để có thể tập trung vào nó. Dưới đây là năm gợi ý giúp bạn ở công đoạn này.

#### **1. Gạt bỏ sự sao lãng**

Gạt bỏ sự sao lãng có thể không phải là một vấn đề lớn trong xã hội của chúng ta ngày nay, nhưng nó thực sự rất quan trọng. Làm thế nào để bạn có thể thực hiện được việc này? Đầu tiên, bằng cách tập trung vào những ưu tiên của mình. Đừng làm những việc dễ trước, khó trước hay quan trọng trước. Làm những việc đầu tiên trước - những việc sẽ mang lại cho bạn kết quả cao nhất. Bằng cách này, bạn gạt bỏ được tối đa những sự sao lãng. Thứ hai, cách ly bạn khỏi sự sao lãng. Tôi nghiệm ra rằng mình phải dành ra những khoảng thời gian riêng cho việc suy nghĩ mà không bị quấy rầy. Tôi đã học được cách tự đóng mình và đến với “chốn suy nghĩ” của bản thân để có thể làm việc mà không bị ai quấy rầy. Nhưng vì trách nhiệm là chủ tịch hội đồng quản trị của ba công ty nên tôi luôn gặp phải sự căng thẳng khi cố gắng phân biệt rạch ròi giữa việc “mở” (dành thời gian cho những người khác với cương vị lãnh đạo) và “đóng” (dành thời gian cho riêng mình). Cách tốt nhất để làm dịu sự căng thẳng này là hiểu giá trị của cả hai hoạt động. Hòa mình vào trong đám đông giúp tôi có thể kết nối với mọi người và hiểu được

nhu cầu của họ. Tách mình khỏi đám đông giúp tôi suy nghĩ về cách làm gia tăng giá trị cho họ.

Lời khuyên của tôi là bạn nên trân trọng và để tâm đến cả hai hoạt động. Nếu bạn chỉ “đóng” mình, thì bạn nên dành nhiều thời gian cho mọi người hơn. Nếu bạn gần như không bao giờ dành ra những khoảng lặng để suy nghĩ, thì hãy biết cách tự “đóng” mình nhiều hơn. Và bất kể bạn là ai... hãy là chính mình!

## **2. Dành thời gian cho tư duy tập trung của bạn**

Khi bạn đã có được một địa điểm, bạn cần phải có thời gian để suy nghĩ. Bởi vì với lối sống nhanh của xã hội chúng ta, mọi người thường làm nhiều việc một lúc. Nhưng không phải lúc nào đó cũng là ý hay. Làm nhiều việc một lúc sẽ làm bạn đánh mất 40% hiệu quả trong công việc. Theo các nhà nghiên cứu: “Nếu bạn muốn đạt được nhiều thứ cùng một lúc, bạn sẽ làm nhanh hơn nếu tiến hành từng việc một, hơn là làm nhiều việc một lúc”.

Một vài năm trước, tôi tình cờ nhận ra rằng thời điểm suy nghĩ thích hợp nhất đối với tôi là vào buổi sáng. Mỗi khi có thể, tôi đều dành buổi sáng của mình cho việc tư duy và viết lách. Một cách để có nhiều thời gian cho tư duy tập trung là làm theo nguyên tắc này: Đừng kiểm tra thư điện tử trước 10 giờ sáng. Hãy dành thời gian đó để tập trung nguồn năng lượng của bạn cho những việc thực sự cần thiết trước. Đừng lãng phí thời gian vào những việc không đem lại hiệu quả cao để có thể dành thời gian cho tư duy tập trung của bạn.

## **3. Đặt những việc cần sự tập trung trước mặt bạn**

Ralph Waldo Emerson, một nhà tư duy trừu tượng lỗi lạc, tin rằng: “Sự tập trung là một bí quyết sức mạnh trong chính trị, trong các cuộc chiến tranh và nói ngắn gọn là trong việc điều hành tất cả những hoạt động của con người”. Để giúp mình có thể tập trung vào những việc quan trọng, tôi thường đặt những việc đó trước mắt mình. Một cách mà tôi thường làm là nhờ thư kí của tôi, cô Linda Eggers, nhắc tôi, hỏi tôi và cho tôi thêm những thông tin hữu ích về những việc đó để giúp tôi không quên rằng đây là những việc cần phải làm.

Tôi cũng luôn luôn đặt trên bàn một file hay một tờ giấy viết tất cả các việc mình làm trong ngày. Việc làm này đã giúp tôi kích thích và mài giũa ý tưởng của mình. Nếu bạn chưa làm theo cách này, tôi khuyên bạn nên làm thử. (Tôi sẽ nói thêm về nó trong phần tư duy phản chiếu).

#### **4. Đặt ra các mục tiêu**

Tôi tin rằng mục tiêu là rất quan trọng. Bộ não không thể tập trung nếu nó không có những mục tiêu rõ ràng. Nhưng mục tiêu được dùng để tập trung tư tưởng của bạn và vạch ra đường đi nước bước, chứ không phải là để đưa ra một đích cuối cùng. Khi bạn vạch ra mục tiêu cho mình, những mục tiêu đó phải:

- Đủ rõ ràng để có thể tập trung
- Vừa sức để đạt được
- Đủ hữu ích để thay đổi cuộc sống.

Những chỉ dẫn này sẽ giúp bạn vạch ra được những mục tiêu đúng đắn. Và hãy viết ra những mục tiêu của mình. Nếu bạn chưa viết chúng ra, tôi có thể gần như chắc chắn rằng bạn không đủ tập trung. Và nếu bạn muốn chắc chắn rằng mục tiêu của mình đã nhận được đủ sự tập trung, hãy làm theo lời khuyên của David Belasco: “Nếu bạn không thể viết ra những ý tưởng của mình trên mặt sau tấm danh thiếp, những ý tưởng của bạn vẫn chưa đủ rõ ràng”.

Kể cả nhiều năm sau này khi bạn nhìn lại mình và thấy rằng những mục tiêu của mình quá nhỏ bé, chúng vẫn sẽ hoàn thành đúng nhiệm vụ của mình - nếu bạn cảm thấy mình đi đúng hướng.

#### **5. Đặt câu hỏi về sự tiến triển của mình**

Hãy nhìn lại mình một cách nghiêm túc sau một thời gian để xem bạn có tiến triển không. Đó là thước đo trung thực nhất xem bạn có sử dụng hiệu quả tư duy tập trung hay không. Bạn cần tự vấn: “Mình có đang nhận được những thành quả do tư duy tập trung của mình mang lại? Những việc mình đang làm có đưa mình lại gần hơn với mục tiêu không? Mình có đang chọn hướng đi đúng đắn giúp mình đạt được những thành quả, sắp xếp những việc ưu tiên và theo đuổi những ước mơ?”

Không một ai có thể lên đến đỉnh cao mà vẫn là một người có suy nghĩ chung chung. Cha tôi thường hay nói: “Tìm một điều tốt nhất mà bạn có thể làm và không làm việc gì khác ngoài việc đó”. Tôi nhận thấy rằng để làm thật tốt một vài việc, tôi phải từ bỏ rất nhiều việc khác. Trong khi viết chương này, tôi đã dành thời gian đúc rút từ những việc mà mình đã phải từ bỏ. Và đây là những gì tôi đúc rút được:

Tôi không thể biết tất cả mọi người

Tôi yêu mọi người và tôi là một người rất phóng khoáng. Khi tôi vào một phòng đông người, tôi sẽ cảm thấy tràn trề năng lượng. Vì vậy, sẽ là trái ngược lại với ý muốn của tôi nếu tôi kìm hãm mình trong việc dành thời gian cho nhiều người. Để bù lại, tôi đã làm được một vài thứ. Đầu tiên, tôi chọn ra một nhóm người đáng tin cậy. Họ không chỉ giúp đỡ tôi về mặt công việc mà còn giúp cho cuộc đời tôi trở nên thoải mái hơn. Thứ hai, tôi nhờ một số người bạn giúp tôi cập nhật thông tin về cuộc sống của những người bạn khác. Tôi đặc biệt hay làm như vậy khi du hành và không thể dành ra được khoảng trống từ quỹ thời gian dành cho tư duy tập trung.

Tôi không thể làm tất cả mọi việc

Trong cuộc đời, mỗi con người đều có một vài cơ hội hiếm có. Đó là lý do vì sao tôi cố gắng hoàn thành xuất sắc một vài việc hơn là làm bình thường ở rất nhiều việc. Và sự lựa chọn gì cũng có cái giá của nó. Vì lượng công việc của mình, tôi luôn phải từ bỏ những việc mà mình yêu thích. Chẳng hạn, mỗi tuần tôi đều đưa ra những dự án mà tôi cảm thấy thú vị để thực hiện. Tôi áp dụng phương pháp 10-80-10 với những người thực hiện dự án cùng tôi. Tôi sẽ giúp đỡ họ với 10% đầu tiên bằng cách đưa ra tầm nhìn, phác thảo những thông số, đưa ra những nguồn tư liệu và lời động viên. Khi đã làm xong 80% tiếp theo, tôi sẽ quay về 10% đầu tiên và giúp đỡ họ với tất cả những gì còn lại, nếu tôi có thể. Việc làm đó tôi gọi là đặt một quả sơ ri trên đỉnh miếng bánh.

Tôi không thể đi tất cả mọi nơi

Mỗi nhà văn hay nhà hùng biện đều phải di chuyển đến rất nhiều nơi. Trước đây tôi cũng thường đi diễn thuyết nhiều, lúc đó dường

như cuộc sống thật tuyệt hảo. Nhưng sau khi du hành trong khoảng vài triệu dặm, tôi biết rằng nó không phải là một việc sung sướng. Mặc dù vậy, thật buồn cười, là tôi vẫn rất thích du lịch và được đến nhiều nơi với vợ mình, Margaret. Đó là một trong những thú vui của chúng tôi. Tôi và vợ có thể đi du lịch 10 lần trong một năm và tận hưởng cả 10 lần đó. Nhưng chúng tôi không thể làm vậy, vì mục đích của cuộc đời tôi và là việc mà tôi dành thời gian nhất là: giúp đỡ mọi người trong việc phát triển bản thân mình và nâng đỡ họ trở thành những nhà lãnh đạo.

### **Tôi không thể trở thành một người ôm đồm**

Tư duy tập trung ngăn việc tôi trở thành một người ôm đồm. Tôi nói với mọi người: “Tôi không cần biết 99% các thứ khác trong cuộc sống”. Tôi cố gắng tập trung vào 1 % mà 1 % đó có thể mang đến cho tôi nhiều hiệu quả nhất. Và với 99% còn lại, Margaret cung cấp cho tôi thông tin về tất cả những gì tôi cần phải biết. Đó là một trong những cách ngăn chặn việc mất thăng bằng trong cuộc sống của tôi.

Sẵn sàng từ bỏ một số thứ mình yêu thích và tập trung vào những thứ có ảnh hưởng lớn nhất là một việc không hề đơn giản. Nhưng bạn càng sớm thực hiện được việc này, bạn càng sớm có thể trở nên xuất sắc ở những việc quan trọng nhất.

### **CÂU HỎI SUY LUẬN**

**Tôi đã thực sự chú tâm vào việc gạt bỏ những sao lãng và lộn xộn để có thể tập trung vào một việc thực sự cần thiết chưa?**

### 3. THÚC ĐẨY TƯ DUY SÁNG TẠO

*“Sự thú vị nằm ở việc sáng tạo chứ không phải ở việc gìn giữ nó.”*

- Vince Lombardi, Thánh đường danh vọng NFL

Sự sáng tạo chính là vàng nguyên chất, cho dù bạn có làm bất cứ nghề nghiệp gì. Annette Moser-Wellman, tác giả của cuốn *The Five Faces of Genius* (Năm mặt của thiên tài), đánh giá: “Nguồn tài nguyên quý giá nhất bạn mang đến cho công việc và nơi làm việc của bạn là sự sáng tạo”. Hơn cả năng suất công việc, hơn cả trọng trách bạn phải gánh vác, hơn cả chức vị, hơn cả “đầu ra” của bạn - đó chính là những ý tưởng. Dù tầm quan trọng của khả năng suy nghĩ sáng tạo là không thể phủ nhận nhưng còn ít người coi trọng nó.

Nếu bạn không thể sáng tạo như bạn muốn, bạn có thể thay đổi cách tư duy của mình. Suy nghĩ sáng tạo không nhất thiết phải xuất phát từ suy nghĩ gốc. Thực ra, tôi nghĩ mọi người đã quá coi trọng suy nghĩ gốc (suy nghĩ xuất phát từ chính bản thân mình). Thường thì suy nghĩ sáng tạo là tổng hợp của những suy nghĩ góp nhặt được trong cả quá trình. Kể cả những họa sĩ tài ba, những người mà chúng ta nghĩ rằng có những suy nghĩ gốc, họ cũng học từ những bậc thầy của mình, so sánh tác phẩm của những người thầy này với tác phẩm của những người khác, rồi gia giảm thêm cá tính và phong cách riêng để tạo nên những trường phái hội họa của riêng mình. Học hội họa, bạn sẽ thấy sự liên kết giữa các tác phẩm hội họa và trường phái hội họa với những tác phẩm của những nghệ sĩ đi trước.

#### **ĐẶC ĐIỂM CỦA NHỮNG NGƯỜI CÓ TƯ DUY SÁNG TẠO**

Có thể bạn vẫn chưa hiểu người có tư duy sáng tạo là như thế nào nếu tôi hỏi bạn có tư duy sáng tạo không. Chúng ta cùng xem xét một vài đặc điểm mà nhiều người có tư duy sáng tạo có:



Những người có tư duy sáng tạo thường đánh giá cao những ý tưởng

Annette Moser-Wellman nhận định rằng: “Những người có tư duy sáng tạo cao trung thành với những ý tưởng. Họ không chỉ dựa vào tài năng, họ còn dựa vào sự kỷ luật. Họ biết làm thế nào để tận dụng những ý tưởng một cách cao nhất”. Sự sáng tạo bắt nguồn từ việc có ý tưởng - không chỉ một mà rất nhiều ý tưởng. Bạn chỉ có nhiều ý tưởng khi bạn đánh giá cao chúng.

### **Những người có tư duy sáng tạo nghiên cứu các lựa chọn**

Tôi chưa bao giờ gặp một người có tư duy sáng tạo nào mà không thích các lựa chọn. Nghiên cứu các lựa chọn giúp con người kích thích trí tưởng tượng, một yếu tố không thể thiếu cho sự sáng tạo. Như Albert Einstein đã nói: “Trí tưởng tượng còn quan trọng hơn tri thức”.

Những người hiểu biết nhận thức rõ sẽ nói với bạn rằng tôi đánh giá rất cao những sự lựa chọn. Tại sao? Bởi vì chúng là chìa khóa để mở ra câu trả lời tốt nhất, không phải câu trả lời duy nhất. Những người có tư duy sáng tạo tìm ra những câu trả lời tốt nhất. Họ tạo ra những kế hoạch dự phòng để có thể thay thế. Họ nhận được sự tự do mà người khác không có. Họ ảnh hưởng và dẫn dắt những người khác.

Những người có tư duy sáng tạo chấp nhận hồ nghi

Nhà văn H. L. Mencken nói: “Những người lờ mờ thì luôn luôn chắc chắn, còn những người chắc chắn thì luôn luôn lờ mờ”. Những người có tư duy sáng tạo không cảm thấy thực sự cần phải loại trừ sự thiếu minh bạch. Họ nhìn thấy hàng tá những mâu thuẫn và khoảng trống trong cuộc sống và thường cảm thấy vui thú trong việc nghiên cứu những khoảng trống này - hoặc sử dụng trí tưởng tượng để lấp đầy chúng.

Những người có tư duy sáng tạo tán dương sự khác thường

Sự sáng tạo, theo bản chất, thường tìm tòi và khám phá những thứ không được vạch ra trên con đường đã định sẵn và đi ngược lại với quan niệm chung. Nhà ngoại giao và là hiệu trưởng lâu năm của trường Đại học Yale Kingman Brewster đã nói: “Có một mối liên hệ

giữa sự sáng tạo và sự lập dị. Vì vậy chúng ta phải chấp nhận bị gọi là một người lập dị với thái độ vui vẻ”. Để thúc đẩy tính sáng tạo trong bạn và người khác, hãy sẵn sàng trở nên có một chút khác người.

Những người có tư duy sáng tạo kết nối những gì không thể kết nối

Vì tính sáng tạo tận dụng những ý tưởng của mọi người, sẽ có giá trị rất lớn nếu bạn có thể kết nối ý tưởng của một người với ý tưởng của người khác - đặc biệt là những ý tưởng không liên quan gì đến nhau. Nhà thiết kế đồ họa Tim Hansen nói: “Tính sáng tạo được đặc biệt miêu tả bằng khả năng tạo ra những mối liên hệ, tạo ra những kết nối, xoay chuyển một việc gì đó và diễn tả việc đó bằng một phương cách mới”.

Việc tạo ra những suy nghĩ mới giống như khi bạn có một cuộc hành trình trên xe ô tô. Bạn có thể biết bạn đang đi đâu, nhưng chỉ khi bạn tiến đến đích thì mới có thể nhìn và trải nghiệm mọi việc đã qua với một cách nhìn khác hoàn toàn so với cách nhìn của bạn lúc đầu. Tư duy sáng tạo hoạt động thế này:

**SUY NGHĨ => THU LŨM => TẠO DỰNG => CHỈNH SỬA => KẾT NỐI**

Khi bạn bắt đầu suy nghĩ, bạn sẽ phải thu lượm. Hãy hỏi bản thân mình: *Có những tư liệu gì cần thiết cho suy nghĩ này?* Khi bạn đã có những tư liệu, bạn lại hỏi: *Những ý tưởng gì sẽ giúp cho suy nghĩ của mình tốt hơn?* Trả lời được câu hỏi này ý tưởng của bạn sẽ vượt lên tầm cao mới. Sau đó, bạn có thể chỉnh sửa nó bằng cách hỏi: *Những thay đổi nào cần phải được thực thi để làm cho những ý tưởng này tốt hơn?* Cuối cùng, bạn kết nối những ý tưởng với nhau bằng cách sắp xếp chúng trong những ngữ cảnh phù hợp để suy nghĩ của mình được đầy đủ và có sức mạnh lớn.

Những người có tư duy sáng tạo không sợ thất bại

Tính sáng tạo cần khả năng không bị khuất phục trước thất bại vì tính sáng tạo cũng đồng nghĩa với thất bại. Bạn có thể sẽ ngạc nhiên khi nghe thấy việc này, nhưng đó là sự thật. Charles Frankel đánh giá rằng: “Sự lo lắng là yếu tố rất cần thiết cho những sáng tác nghệ

thuật và học thuật”. Người có tính sáng tạo sẵn sàng chấp nhận người khác nhìn mình như một kẻ ngu ngốc. Giống như họ trèo lên một cành cây - dù biết rằng cành cây rất hay gãy - những người sáng tạo biết điều đó và vẫn không ngừng tìm kiếm những ý tưởng mới. Họ không để cho những ý tưởng bất động lấn át những ý tưởng hoạt động.

## **TẠI SAO BẠN NÊN TÌM HIỂU NIỀM VUI CỦA TƯ DUY SÁNG TẠO?**

Sự sáng tạo có thể làm tăng giá trị sống của mỗi người. Đây là 5 lợi ích cụ thể mà tư duy sáng tạo có tiềm năng mang đến cho bạn:

### **1. Tư duy sáng tạo nâng thêm giá trị cho tất cả mọi thứ**

Bạn có thích tận hưởng một kho ý tưởng dồi dào mà bạn có thể lấy ra bất cứ lúc nào? Đó là lợi ích mà tư duy sáng tạo mang lại cho bạn. Vì lý do đó, dù bạn làm bất cứ thứ gì trong thời điểm hiện tại thì tính sáng tạo vẫn có thể tăng cường năng lực cho bạn.

Tính sáng tạo là khả năng nhìn thấy tất cả những gì mà người khác nhìn thấy, suy nghĩ những gì mà không ai nghĩ đến để có thể làm được những việc mà không ai khác có thể làm được. Đôi khi tư duy sáng tạo chính là sự phát minh, khi bạn tạo ra những điều mới mẻ. Những lúc khác tư duy sáng tạo lại chính là sự đột phá, giúp bạn làm những việc cũ với phương pháp mới. Nhưng dù là gì đi chăng nữa thì tư duy sáng tạo vẫn giúp bạn nhìn thế giới bằng con mắt mới hiệu quả hơn để từ đó những cách giải quyết mới xuất hiện. Việc này luôn luôn tăng thêm giá trị.

### **2. Tư duy sáng tạo tổng hợp**

Qua nhiều năm, tôi đã nhận ra rằng:

Suy nghĩ sáng tạo đòi hỏi rất nhiều công sức

Nhưng

Suy nghĩ sáng tạo sẽ có sự tổng hợp cao nếu có đủ thời gian và sự tập trung.

Có thể hơn tất cả mọi kiểu tư duy, tư duy sáng tạo tự phát triển trên chính nó và tăng cường tính sáng tạo của người chủ tư duy. Nhà thơ Maya Angelou cho rằng: “Bạn không thể sử dụng hết sự

sáng tạo. Bạn càng sử dụng, thì tư duy sáng tạo của bạn càng phong phú hơn. Thật tiếc rằng tư duy sáng tạo thường chỉ được mài giũa chứ không được nuôi dưỡng. Vì vậy, phải có môi trường mà những ý tưởng mới, cách suy nghĩ mới, việc phản biện và đặt câu hỏi được khuyến khích để nuôi dưỡng tư duy sáng tạo”. Nếu bạn khai thác tư duy sáng tạo của mình ở nơi nuôi dưỡng sự sáng tạo, điều đó sẽ không còn gì để nói về những ý tưởng mà bạn sẽ nghĩ ra. (Tôi sẽ nói về điều này nhiều hơn ở phần sau).

3. Tư duy sáng tạo thu hút mọi người đến với bạn và với ý tưởng của bạn

Sự sáng tạo là trí thông minh và niềm vui thích cộng lại. Mọi người ngưỡng mộ trước trí thông minh, nhưng cũng luôn luôn bị thu hút bởi niềm vui thích - vậy nên sự kết hợp này thật là tuyệt vời. Nếu một người nào đó được cho là có niềm vui thú trong trí thông minh của mình thì người đó chính là Leonardo da Vinci. Kho tàng ý tưởng và sự tinh thông của ông làm chúng ta ngạc nhiên. Ông vừa là họa sĩ, kiến trúc sư, nhà điêu khắc, vừa là nhà giải phẫu, nhạc sĩ, nhà phát minh và kĩ sư. Từ ông, cụm từ *Thời kỳ Phục Hưng* (Renaissance man) ra đời.

Giống như mọi người ở thời Phục Hưng bị Da Vinci và những ý tưởng của ông thu hút, những người sáng tạo ở thời nay sẽ thu hút bạn. Nếu bạn thu hoạch được từ sự sáng tạo, bạn sẽ trở nên có sức thu hút hơn với mọi người.

4. Tư duy sáng tạo giúp bạn học được nhiều điều hơn

Tác giả và là chuyên gia sáng tạo Ernie Zelinski nói: “Sự sáng tạo là niềm vui thú trước việc không thể biết được tất cả mọi thứ. Niềm vui thú của việc không biết tất cả mọi thứ muốn nói rằng chúng ta gần như không bao giờ có câu trả lời cho tất cả mọi việc, nhưng chúng ta luôn luôn có khả năng tìm ra nhiều giải pháp hơn cho có thể là tất cả mọi vấn đề. Trở nên sáng tạo là có khả năng nhìn hoặc tưởng tượng ra nhiều cơ hội cho những vấn đề của cuộc sống. Sự sáng tạo có nhiều lựa chọn”.

Gần như là hiển nhiên rằng, nếu bạn luôn tìm kiếm những ý tưởng mới, bạn sẽ học được nhiều điều hơn. Sự sáng tạo chính là

tính học hỏi. Nó tìm ra nhiều giải pháp hơn cho các vấn đề. Số lượng suy nghĩ càng nhiều thì bạn càng có cơ hội học hỏi nhiều điều mới.

#### 5. Tư duy sáng tạo thử thách thực tại

Nếu bạn muốn thay đổi thế giới - hoặc chỉ là hoàn cảnh của mình - thì tư duy sáng tạo sẽ giúp bạn. Hiện tại và tư duy sáng tạo hoàn toàn khác biệt nhau. Còn sự sáng tạo và đổi mới luôn luôn song hành cùng nhau.

### **LÀM THẾ NÀO ĐỂ NHẬN RA NIỀM VUI THÚ CỦA TƯ DUY SÁNG TẠO?**

Đến lúc này có thể bạn sẽ nói:

“Được rồi, tôi đã tin rằng tư duy sáng tạo là quan trọng. Nhưng làm thế nào để tôi có tư duy sáng tạo? Làm thế nào để nhận ra niềm vui thú của những suy nghĩ sáng tạo?” Có năm cách để trả lời câu hỏi của bạn:

#### **1. Loại bỏ những khắc tinh của sự sáng tạo**

Giáo sư kinh tế học và là tác giả hài hước Stephen Leacock đã nói: “Tôi sẽ viết *Alice ở xứ sở diệu kì* trước khi viết cả bộ *Bách khoa toàn thư nước Anh*”, ông đánh giá cao linh hồn của tính sáng tạo hơn những mớ lý thuyết tẻ nhạt, vô hồn. Nếu bạn cũng nghĩ như vậy, bạn cần loại bỏ những gì làm lu mờ tư duy sáng tạo. Hãy nhìn vào những câu nói sau đây. Chúng gần như chắc chắn sẽ giết chết sự sáng tạo mỗi khi bạn nghe (hoặc nghĩ) về chúng:

- Tôi không phải là một người sáng tạo
- Làm theo những quy tắc
- Không đặt câu hỏi
- Đừng trở nên khác biệt
- Luôn ở trong khuôn khổ
- Chỉ có một cách duy nhất
- Đừng trở nên ngu ngốc
- Hãy thực tế một chút đi
- Hãy nghiêm túc hơn
- Nghĩ về hình ảnh của bạn

- Thế không hợp lý
- Thế không thực tế
- Việc này không thể làm được
- Việc này không thể hoạt động đối với họ
- Chúng ta đã thử rồi
- Thế quá nhiều việc
- Chúng ta không thể mắc sai lầm
- Thế sẽ quá khó để thực hiện
- Chúng ta không có đủ tiền
- Vâng, nhưng...
- Chơi đùa là một việc phù phiếm
- Thất bại là hết

Nếu bạn nghĩ mình có một ý tưởng tuyệt vời, đừng để ai bàn lùi kể cả khi điều đó có vẻ rất ngu ngốc. Đừng để chính bạn hoặc bất kỳ ai khác giết chết sự sáng tạo của mình. Cuối cùng thì, bạn cũng chẳng thể làm một việc gì mới và thú vị nếu vẫn “ngựa quen đường cũ”. Đừng chỉ chăm chăm làm những việc cũ. Hãy tạo ra sự thay đổi.

2. Suy nghĩ một cách sáng tạo bằng cách đặt những câu hỏi đúng đắn

Sự sáng tạo hình thành chủ yếu bằng việc đặt những câu hỏi đúng đắn. Antony Jay, chuyên gia đào tạo quản lý, nói: “Một bộ óc không sáng tạo có thể tìm ra câu trả lời sai, nhưng chỉ những bộ óc sáng tạo mới có thể tìm ra những câu hỏi sai”. Những câu hỏi sai làm chậm quá trình tư duy sáng tạo. Chúng dẫn quá trình tư duy theo lối mòn xưa cũ hoặc lừa họ tin rằng suy nghĩ không thực sự cần thiết. Do đó, để thúc đẩy tư duy sáng tạo, hãy hỏi bản thân bạn những câu hỏi như sau...

- Tại sao lại phải làm theo cách này?
- Vấn đề gốc là gì?
- Những vấn đề ẩn sâu bên trong là gì?
- Việc này nhắc mình nhớ đến cái gì?

- Trái ngược lại với nó là gì?
- Những biểu tượng hay kí hiệu nào có thể giúp mình giải thích nó?
- Cách nào là cách khó khăn nhất và tốn kém nhất để thực hiện nó?
- Người nào có cách nhìn nhận khác về nó?
- Việc gì sẽ xảy ra nếu mình không thực hiện nó?

Bạn đã hiểu vấn đề rồi và bạn cũng có thể đặt ra cho mình những câu hỏi còn hay hơn nữa. Nhà vật lý học Tom Hirschfield nhận thấy rằng: “Nếu bạn không hỏi đủ câu: *Tại sao lại thế này?* thì lại nhận được câu hỏi: *Tại sao lại là bạn?*”. Nếu muốn suy nghĩ sáng tạo thì bạn phải hỏi những câu hỏi hay. Bạn phải thách thức quá trình đó.

### 3. Tạo dựng môi trường sáng tạo

Charlie Brower từng nói: “Một ý tưởng mới rất mong manh. Nó có thể bị thui chột bởi một lời chế nhạo hay một cái ngáp, bị giết bởi một lời châm biếm hoặc lo lắng đến chết vì một nét cau mày trên khuôn mặt một người quan trọng”. Không khí tiêu cực có thể giết chết hàng ngàn ý tưởng tuyệt vời mỗi phút.

Một môi trường sáng tạo, mặt khác, giống như một cái nhà kính để trồng cây, nơi mà những ý tưởng được chăm bón, tía tốt và trang trí. Một môi trường sáng tạo sẽ:

#### **Khuyến khích tính sáng tạo:**

David Hills nói: “Những nghiên cứu về sự sáng tạo chỉ ra rằng yếu tố lớn nhất quyết định một nhân viên trong công ty có sáng tạo hay không là việc họ có được cho phép làm vậy hay không”. Khi sự cải tiến và suy nghĩ tốt được khích lệ và khen thưởng, mọi người sẽ cho rằng họ được cho phép trở nên sáng tạo.

• **Đề cao sự tin tưởng lẫn nhau giữa các thành viên trong nhóm:** Sự sáng tạo luôn luôn thử thách thất bại. Điều đó giải thích tại sao sự tin tưởng lại rất quan trọng đối với những người sáng tạo. Trong quá trình sáng tạo, sự tin tưởng đến từ những người làm việc với nhau, từ việc biết rằng những người trong nhóm có kinh nghiệm trong việc chăm ngòì cho những ý tưởng sáng tạo thành công và từ

sự chắc chắn rằng những ý tưởng sáng tạo sẽ không bị bỏ phí, bởi vì chúng sẽ được thực hiện.

- **Khích lệ những người có tư duy sáng tạo:** Những người có tư duy sáng tạo tán dương sự khác thường. Họ cần được đối xử như thế nào? Tôi làm theo lời khuyên của Tom Peters: “Loại bỏ những người ngu đần và kích thích những người tài năng!”. Tôi làm việc này bằng cách dành thời gian cho những người có năng lực, một việc mà tôi rất thích. Tôi đặc biệt muốn lôi kéo họ vào những buổi họp động não. Mọi người rất thích được mời tới những buổi họp như vậy vì những buổi họp này sẽ tràn đầy năng lượng, ý tưởng và tiếng cười. Và cơ hội cao là những kế hoạch mới, những chuyên đề nghiên cứu và những chiến lược kinh doanh mới sẽ được hình thành. Khi việc đó xảy ra, họ sẽ có thành công để ăn mừng!

- **•Tập trung vào đổi mới, không chỉ là những phát minh:** Sam Westo từng nói: “Những ý tưởng thực sự mang tính cách mạng rất hiếm, nhưng bạn không thật sự cần phải có một ý tưởng như vậy để gây dựng một cơ ngơi bằng sự sáng tạo. Định nghĩa của tôi về sự sáng tạo là sự kết hợp một cách logic của hai hay nhiều yếu tố đã có sẵn để tạo ra một ý tưởng mới. Cách tốt nhất để gây dựng cơ nghiệp bằng trí tưởng tượng là tạo ra nhiều ứng dụng có tính đổi mới, chứ không phải tưởng tượng ra một lý thuyết mới hoàn toàn”. Những người sáng tạo nói: “Cho tôi một ý tưởng tốt và tôi sẽ cho bạn ý tưởng tốt hơn!”.

- **•sẵn sàng để mọi người vượt ra ngoài ranh giới của họ:** Hầu hết mọi người không tự mình vượt ra khỏi ranh giới, kể cả khi ranh giới đó được chỉ ra một cách tệ hại hay đã quá cũ. Hãy nhớ rằng, hầu hết những hạn chế chúng ta gặp phải đều không phải do người khác đặt ra mà chính chúng ta tự đặt ra những hạn chế đó. Sự thiếu tính sáng tạo sẽ dẫn chúng ta đến những hạn chế do chính mình đặt ra. Vì vậy, nếu bạn muốn trở nên sáng tạo hơn, hãy thử thách những giới hạn. Nhà phát minh Charles Kettering nói: “Mọi sự phát triển của con người, dưới bất kì hình thức nào, phải vượt ra ngoài những luật lệ, nếu không chúng ta không bao giờ có thể có bất kì cái gì mới mẻ”. Một môi trường sáng tạo sẽ thật sự kích thích điều đó.



- **Tán dương sức mạnh của mơ ước:** Môi trường sáng tạo đề cao sự tự do của những ước mơ. Môi trường sáng tạo khích lệ việc sử dụng một tờ giấy trắng để viết lên đó câu hỏi: “Nếu chúng ta có thể vẽ một bức tranh về những gì chúng ta muốn đạt được, bức tranh đó sẽ trông như thế nào?”. Môi trường sáng tạo cho phép Martin Luther King được nói bằng nhiệt huyết và lòng quyết tâm với hàng triệu người rằng: “Tôi có một ước mơ” chứ không phải: “Tôi có một mục tiêu”. Những mục tiêu có thể mang đến sự tập trung, nhưng những ước mơ mang đến sức mạnh. Những ước mơ mở rộng thế giới này. Đó là lý do tại sao James Allen nói rằng: “Những người có ước mơ là những vị cứu tinh của thế giới này”.

Bạn càng tạo được sự thân thiện với sự sáng tạo của mình thì bạn càng có khả năng trở nên sáng tạo nhiều hơn.

#### **4. Dành thời gian với những người có tư duy sáng tạo khác**

Chuyện gì sẽ xảy ra nếu nơi bạn làm việc có một môi trường không thân thiện với sự sáng tạo và bạn gần như bất lực với việc này. Một lựa chọn là bạn có thể thay đổi công việc. Nhưng nếu bạn vẫn muốn làm việc ở đó dù có một môi trường tiêu cực? Lựa chọn tốt nhất của bạn là tìm cách dành thời gian cho những người có tư duy sáng tạo.

Sự sáng tạo có tính lan truyền cao. Bạn đã bao giờ để ý đến chuyện gì xảy ra trong một buổi họp động não? Một người nào đó đưa ra một ý tưởng. Người khác dùng nó làm bàn đạp để tìm ra một ý tưởng mới. Một người khác dẫn nó theo một lối đi đúng đắn hơn. Rồi có người sử dụng và đưa nó lên một tầm cao mới. Như thế, sự tác động lẫn nhau của sáng tạo có thể rất sôi nổi.

Trong cuộc đời mình, tôi có một nhóm bạn đều là những người sáng tạo. Tôi đã dành nhiều thời gian với họ. Khi tôi ra về sau mỗi buổi gặp mặt, tôi luôn tràn đầy năng lượng, ý tưởng và nhìn mọi thứ với cách nhìn khác. Họ thật sự không thể thiếu trong cuộc sống của tôi.

Có một sự thật là bạn bắt đầu nghĩ giống như những người mà bạn đã gặp trong một thời gian dài. Bạn có thể dành thời gian nhiều

hơn cho những người sáng tạo và tham gia vào những hoạt động sáng tạo, lúc đó bạn sẽ càng trở nên sáng tạo hơn.

## 5. Chui ra khỏi cái cũ của bạn

Diễn viên Katharine Hepburn nhận xét: “Nếu bạn tuân thủ tất cả các luật lệ... bạn sẽ mất hết niềm vui”. Mặc dù tôi không nghĩ là ta cần phải vi phạm tất cả mọi luật lệ (rất nhiều thứ luật lệ được đề ra để bảo vệ chúng ta), tôi vẫn nghĩ rằng sẽ thật ngốc nghếch khi mà ta cứ để cho những hạn chế do ta tự đặt ra làm chùn bước chân mình. Những người có tư duy sáng tạo biết rằng họ phải tự vượt ra khỏi “cái cũ” quá khứ của chính họ và những giới hạn bản thân để có thể trải nghiệm những sự đột phá trong sáng tạo.

Cách tốt nhất để giúp bạn chui ra khỏi “cái cũ” là tiếp xúc với nhiều phong cách mới. Một cách bạn có thể làm để thực hiện được điều này là đi du lịch nhiều nơi, tìm hiểu nhiều nền văn hóa, quốc gia và phong tục khác nhau. Từ đó tìm xem cách sống và suy nghĩ của họ có khác gì với mình. Một cách khác là đọc sách ở những lĩnh vực mới. Tôi là một người có tính tò mò và ham học hỏi, nhưng tôi vẫn có thói quen chỉ đọc sách ở lĩnh vực mà mình yêu thích, chẳng hạn như sách về các kỹ năng lãnh đạo. Đôi lúc tôi phải ép bản thân mình đọc những cuốn sách giúp mở mang suy nghĩ, mặc dù có thể tôi không thích chúng và tôi hiểu những nỗ lực của bản thân mình sẽ được đền đáp xứng đáng. Nếu bạn muốn chui ra khỏi “cái cũ” của mình, hãy nhảy vào “cái cũ” của người khác. Hãy suy nghĩ một cách sâu rộng.

Rất nhiều người có suy nghĩ sai lệch rằng nếu một người sinh ra không có *tính sáng tạo*, người đó sẽ không bao giờ có thể trở nên sáng tạo. Từ những chiến lược và ví dụ mà tôi đã chỉ ra, bạn hoàn toàn có thể trở thành người sáng tạo trong một môi trường phù hợp.

## CÂU HỎI SUY LUẬN

**Tôi có đang làm việc để thoát khỏi “cái cũ” của những giới hạn từ đó tìm ra ý tưởng và những lựa chọn để trải nghiệm các bước đột phá sáng tạo không?**

## 4. ÁP DỤNG TƯ DUY THỰC TẾ

*“Trách nhiệm đầu tiên của một người lãnh đạo là xác định thực tế.”*  
- Max Depree, Chủ tịch danh dự Công ty Herman Miller

Những người vừa ra trường được một vài năm thường gặp phải khoảng cách rất lớn giữa kiến thức trong trường đại học và thế giới thực tại. Thật sự là, trong những năm đầu làm việc của mình, tôi phải tạm rời bỏ sự nghiệp mà mình theo đuổi vì sợ rằng quá nhiều suy nghĩ thực tế sẽ lấn át tư duy sáng tạo của mình. Nhưng khi có nhiều kinh nghiệm hơn, tôi hiểu rằng tư duy thực tế thực sự giúp mình có thêm nhiều điều bổ ích cho cuộc sống để mình tái tạo sự nghiệp.

### KIỂM TRA THỰC TẾ

Thực tế có sự khác biệt giữa những gì chúng ta mong ước đạt được và những gì chúng ta đã có. Phải mất một khoảng thời gian nhất định để chúng ta có thể trở thành một người có tư duy thực tế. Quá trình này cần được thực hiện qua nhiều bước. Đầu tiên, tôi không hào hứng tham gia vào việc suy nghĩ thực tế. Sau một khoảng thời gian nhất định, tôi nhận ra rằng tư duy thực tế rất quan trọng nên tôi bắt đầu tham gia vào nó thường xuyên. Tôi từng không thích nó vì cho rằng nó quá cực đoan. Cuối cùng, tôi thấy mình cần phải suy nghĩ thực tế để có thể giải quyết những vấn đề từ những sai lầm của bản thân. Và có lúc, tôi đã thực sự thấy thích tư duy thực tế trước cả khi gặp phải vấn đề và nó trở thành một phần không thể thiếu trong cuộc sống của tôi. Ngày nay, tôi khuyến khích những nhà lãnh đạo chủ chốt suy nghĩ một cách thực tế. Chúng tôi coi tư duy thực tế là nền móng của việc kinh doanh vì tôi *có thể cảm thấy sự chắc chắn và an toàn khi áp dụng nó.*

### TẠI SAO BẠN CẦN NHẬN RA TẦM QUAN TRỌNG CỦA TƯ DUY THỰC TẾ?

Nếu bạn là một người lạc quan từ bé, như tôi, bạn sẽ cảm thấy không mong muốn được trở thành một người có tư duy thực tế.

Nhưng những thu hoạch từ khả năng tư duy thực tế không làm giảm lòng tin của bạn về con người và cũng không giảm khả năng kiếm tìm và nắm bắt những cơ hội. Ngược lại, tư duy thực tế sẽ giúp bạn tăng giá trị cuộc sống bằng những cách sau đây:

### **1. Tư duy thực tế làm giảm thiểu những rủi ro phía sau**

Hành động của con người thường để lại những hậu quả, tư duy thực tế có thể giúp bạn khắc phục những hậu quả đó. Điều đó thật quan trọng vì chỉ khi nhận định và xem xét những hậu quả, bạn mới có thể đặt ra kế hoạch cho chúng. Nếu đưa ra được kế hoạch cho tình huống xấu nhất có thể xảy ra bạn có thể giảm thiểu những rủi ro phía sau.

### **2. Tư duy thực tế cho bạn một mục tiêu và kế hoạch**

Tôi từng được biết nhiều doanh nhân không có tư duy thực tế. Đây là điều tốt: họ rất lạc quan và có nhiều niềm tin cho việc kinh doanh của mình. Nhưng đây lại là điều xấu: niềm tin không phải là một chiến lược.

Tư duy thực tế dẫn đến những thành tựu xuất sắc trong lãnh đạo và quản lý vì nó yêu cầu mọi người phải đối mặt với sự thật. Họ bắt đầu xác định mục tiêu của mình và vạch ra kế hoạch nhằm phác họa đường đi nước bước. Khi mọi người tham gia vào tư duy thực tế, họ cũng bắt đầu đơn giản hóa những thủ tục rườm rà hàng ngày làm cho công việc có tính hiệu quả cao hơn.

Thật ra, trong kinh doanh, chỉ có một vài quyết định quan trọng. Những người có tư duy thực tế hiểu sự khác biệt giữa những quyết định quan trọng và những quyết định không thực sự cần thiết trong việc kinh doanh thông thường. Những quyết định có tính quan trọng liên quan mật thiết đến mục đích của bạn. James Allen đã đúng khi viết: *“Chỉ đến khi suy nghĩ được gắn liền với mục đích thì ta mới có thể đạt được những thành quả thực sự mang tính trí tuệ”*.

### **3. Tư duy sáng tạo là chất xúc tác cho những thay đổi**

Những người chỉ coi hy vọng là con đường duy nhất dẫn đến thành công gần như không bao giờ coi thay đổi là một ưu tiên lớn. Nếu bạn chỉ có hy vọng, bạn tự ngụ ý rằng thành tựu và thắng lợi sẽ

nằm ngoài tầm tay của mình. Đây là một vấn đề của sự may mắn và hên xui. Bạn tâm làm gì?

Tư duy thực tế loại bỏ suy nghĩ sai lầm đó. Không gì khác ngoài việc đặt thực tại trước mặt một người để giúp người đó nhận ra sự cần thiết thay đổi. Thay đổi không thể làm nên sự phát triển nhưng bạn không thể phát triển nếu không thay đổi.

#### **4. Tư duy thực tế tạo cảm giác an toàn**

Một khi bạn đã nghĩ đến những kế hoạch tồi tệ nhất có thể xảy đến và đề ra kế hoạch dự phòng cho nó, bạn sẽ cảm thấy tự tin và an toàn hơn. Thật chắc chắn khi bạn biết rằng mình không bị bất ngờ. Thất vọng nằm ở khoảng cách giữa hy vọng và thực tế. Tư duy thực tế giúp thu nhỏ khoảng cách đó.

#### **5. Tư duy thực tế đưa đến cho bạn sự tín nhiệm**

Tư duy thực tế giúp mọi người tin vào người lãnh đạo và tầm nhìn của người đó. Người lãnh đạo thường xuyên bị bất ngờ vì những điều không chuẩn bị trước sẽ mất tín nhiệm từ cấp dưới. Mặc dù vậy, những *nhà lãnh đạo có tư duy thực tế và biết đặt ra kế hoạch một cách chín chu sẽ có khả năng dẫn dắt cấp dưới* của mình đến thành công. Việc làm này khiến những người cấp dưới tin tưởng vào họ hơn.

Các nhà lãnh đạo giỏi nhất thường đặt ra những câu hỏi thực tế trước khi định ra tầm nhìn. Họ hỏi bản thân mình những câu hỏi như:

- Việc này có khả thi không?
- Ước vọng này là của tất cả mọi người hay chỉ của một vài người?
- Tôi đã xem xét và kết nối những điều có thể khiến ước vọng này khó thực hiện?

#### **6. Tư duy thực tế thiết lập nền móng xây dựng vững chắc**

Thomas Edison nhận thấy: “Giá trị của một ý tưởng tốt là ở việc sử dụng nó”. Điểm then chốt của tư duy thực tế là nó giúp bạn làm cho một ý tưởng có thể sử dụng được bằng cách loại bỏ những yếu tố “mơ tưởng”. Hầu hết những ý tưởng không thể đạt được kết quả

như mong muốn là bởi chúng dựa quá nhiều vào những gì mà chúng ta mong ước có được hơn là những gì chúng ta thực sự có được.

Bạn không thể xây một ngôi nhà giữa không trung, nó cần một nền móng vững chắc. *Ý tưởng và kế hoạch* cũng như vậy. Chúng cần một thứ gì vững chắc để xây lên. Tư duy thực tế cho chúng ta nền móng vững chắc đó.

### **7. Tư duy thực tế là bạn đồng hành của những người thường gặp phải rắc rối**

Nếu sáng tạo là việc phải làm khi bạn không sợ thất bại thì thực tế là việc giải quyết những vấn đề khi nó thực sự xảy ra. Tư duy thực tế đem đến cho bạn một điều gì đó chắc chắn để bạn có thể nương tựa trong lúc hoạn nạn. Sự chắc chắn giữa đám sương mờ của sự không chắc chắn đem đến sự ổn định.

### **8. Tư duy thực tế biến những ý tưởng thành sự thật**

Tiểu thuyết gia người Anh John Galsworthy đã viết: “Duy tâm luận gia tăng cùng chiều với khoảng cách giữa bạn và vấn đề của bạn”. Nếu bạn không tiệm cận với một vấn đề, bạn không thể giải quyết nó. Nếu bạn không có một cái nhìn thực tế với ước vọng của mình và những gì bạn cần để đạt được nó, bạn sẽ không bao giờ có thể đạt được ước vọng đó. Tư duy thực tế giúp việc dọn đường để biến những ý tưởng thành hiện thực.

## **LÀM THẾ NÀO ĐỂ NHẬN RA TẦM QUAN TRỌNG CỦA TƯ DUY THỰC TẾ?**

Vì là một người lạc quan chứ không thực tế từ bé nên tôi phải thực hiện từng bước một để phát triển tư duy của mình trong lĩnh vực này. Sau đây là năm việc tôi đã làm để tăng cường tư duy thực tế của mình:

### **1. Rèn luyện việc tán đồng cho sự thật**

Tôi không thể trở thành một người có tư duy thực tế cho đến khi tán đồng và hưởng ứng nó. *Điều đó có nghĩa là học để nhìn nhận và tận hưởng sự thật.* Tổng thống Harry S. Truman đã nói: “Tôi không bao giờ đưa họ tới địa ngục. Tôi nói sự thật và họ tưởng đó là địa

ngục”. Đó là cách rất nhiều người phản ứng trước sự thật. Mọi người thường hay “tốt đẹp khoe ra, xấu xa đậy lại”. Họ sống theo *Luật của Ruckert*, tin rằng không có gì là quá nhỏ để có thể bị văng ra khỏi luật cân bằng.

Thật tiếc, rất nhiều người hiện nay sống như cách mà Winston Churchill nói trong câu châm ngôn: “Con người thường xuyên dối mặt với sự thật. Nhưng hầu hết họ đều tảng lờ đi và coi như không có chuyện gì xảy ra”. Gần đây, nhà báo Ted Koppel quan sát: “Xã hội chúng ta nhận thấy rằng sự thật là một liều thuốc quá mạnh để tiêu hóa mà không bị đầy hơi. Trong dạng nguyên chất của nó, sự thật không phải là một cái vồ nhẹ trên vai. Nó tiếp cận ta một cách mạnh mẽ”. Theo cách khác, sự thật làm cho bạn trở nên tự do nhưng lúc đầu nó sẽ làm cho bạn trở nên giận dữ! Nếu bạn muốn trở thành một người có tư duy thực tế, mặt khác, bạn phải cảm thấy thoải mái đối diện với sự thật và chỉ sự thật mà thôi.

## **2. Làm bài tập về nhà**

Quá trình tư duy thực tế bắt đầu giống như việc làm bài tập về nhà của bạn. Bạn phải thu thập những thông tin xác thực trước. Cựu thống đốc, nghị sĩ và đại sứ Chester Bowles nói: “Khi bạn tiếp cận một vấn đề, hãy rũ bỏ những định kiến và những quan niệm có sẵn, học hỏi và sắp xếp những thông tin xác thực về tình huống đó, đưa ra một quyết định có vẻ trung thực nhất đối với bạn gắn liền với nó”. Không quan trọng việc ý tưởng của bạn nghe “kêu” như thế nào nếu nó dựa trên những thông tin sai lệch và mờ mịt. Bạn không thể suy nghĩ một cách đúng đắn nếu thiếu những thông tin xác thực (hoặc thừa những thông tin sai lệch, không có chứng cứ).

Bạn cũng có thể tìm ra những người khác đã làm như thế nào ở tình huống tương tự. Hãy nhớ rằng, suy nghĩ của bạn không cần thiết phải nguyên bản, chúng chỉ cần chắc chắn. Tại sao không học tất cả những điều đó từ những nhà tư duy giỏi, những người đã từng vấp phải trường hợp tương tự trong quá khứ? Nhiều ý tưởng trong số những ý tưởng hay nhất của tôi bắt nguồn từ người khác!

## **3. Suy nghĩ về những cái lợi và cái hại**

Không có gì tốt hơn việc dành thời gian để thực sự xem xét những cái lợi và hại của một vấn đề để giúp bạn có một “liều thuốc” thực tế đủ mạnh. Hiếm khi có thể đơn thuần lựa chọn hành động nào đó với nhiều cái lợi nhất vì tất cả những cái lợi và cái hại không có “trọng lượng” bằng nhau. Nhưng điều đó không phải là vấn đề. Thực ra, nó giúp bạn đào sâu những thông tin xác thực, xem xét vấn đề dưới nhiều khía cạnh khác nhau và thật sự tính đến cái giá phải trả cho một hành động nào đó của mình.

#### **4. Đưa ra hệ quả tồi tệ nhất**

Sự tinh túy của tư duy thực tế là phát hiện, hình dung và xem xét những hệ quả tồi tệ nhất. Bạn cần hỏi bản thân những câu như:

- Sẽ thế nào nếu doanh thu không được như mong đợi?
- Sẽ thế nào nếu ngân khố giảm xuống mức sàn? (Không phải là mức sàn của một người lạc quan mà là mức sàn thật).
- Sẽ thế nào nếu chúng ta không thắng trong đợt kí hợp đồng này?
- Sẽ thế nào nếu khách hàng không trả tiền cho chúng ta?
- Sẽ thế nào nếu chúng ta phải làm việc này với tình trạng không đủ nhân công?
- Sẽ thế nào nếu tất cả đồng nghiệp bác bỏ đề nghị của mình?
- Sẽ thế nào nếu thị trường đảo lộn?
- Sẽ thế nào nếu những tình nguyện viên bỏ việc?
- Sẽ thế nào nếu không một ai có mặt?

Bạn đã hiểu ra rồi đấy. Điểm nhấn ở đây là bạn phải suy nghĩ về những tình huống xấu nhất dù bạn đang điều hành một công ty kinh doanh, làm chủ một tòa nhà, làm linh mục cho một nhà thờ, huấn luyện đội thể thao hoặc lập kế hoạch chỉ tiêu cá nhân. Mục tiêu bạn đặt ra không nên là một mục tiêu tiêu cực hay chờ đợi những gì xấu nhất xảy ra, bạn chỉ nên sẵn sàng để đề phòng trường hợp xấu thực sự xảy ra mà thôi. Theo cách đó, bạn vẫn cho mình cơ hội để có được một kết quả như mong đợi - dù có thế nào đi chăng nữa.

Nếu bạn hình dung một tình huống xấu nhất và xem xét nó một cách trung thực thì bạn thực sự đã trải nghiệm một bài kiểm tra thật



sự. Bạn đã sẵn sàng cho bất cứ việc gì. Khi bạn làm việc đó, hãy nhớ đến lời khuyên sau đây của Charles Hole: “Cân nhắc một cách thận trọng, nhưng hành động một cách quả quyết và chịu đựng với sự uyển chuyển hoặc phản đối với sự chắc chắn”.

## **5. Điều chỉnh suy nghĩ của bạn cho phù hợp với tài nguyên của mình**

Một trong những chìa khóa để tối ưu hóa tư duy thực tế của bạn là điều chỉnh suy nghĩ phù hợp với tài nguyên mà bạn có. Xem xét những cái lợi và cái hại, hình dung những tình huống tồi tệ nhất sẽ giúp bạn nhận ra tất cả những khoảng trống từ những gì bạn mong ước có được đến những gì bạn thực sự có được. Một khi bạn đã biết được những khoảng trống đó, bạn sẽ có thể sử dụng những tài nguyên của mình để lấp đầy chúng. Rốt cuộc *đó cũng chính là mục đích của các tài nguyên.*

### **SIÊU CÚP, SIÊU SÂN VẬN ĐỘNG, SIÊU AN NINH<sup>3</sup>**

Đất nước chúng ta nhận được bài học từ tư duy thực tế sau thảm họa 11/9/2001. Sự sụp đổ tòa nhà Thương mại Thế giới ở New York *vượt quá tình huống xấu nhất mà bất kì người nào có thể hình dung được. Sau vụ việc đó, chúng ta nhận ra rằng không thể có “vinh hạnh” được chối bỏ hoặc không thể trốn tránh tư duy thực tế.*

Tôi nhớ đến sự kiện này vào Chủ nhật ngày 3 tháng 12 năm 2002, khi tôi đến xem trận Super Bowl ở New Orleans, Louisiana. Trước đây, tôi đã đến đây để xem hai trận đấu lớn, để cổ vũ cho hai đội nhà - đầu tiên là San Diego và rồi Atlanta và chứng kiến thất bại của cả hai đội! Nhưng trước vụ khủng bố, tôi chưa hề chứng kiến sự phong tỏa nghiêm ngặt ở đây.

Sự kiện hôm 3 tháng 12 được cho là Sự Kiện Đặc Biệt của sở Mật Vụ. Nghĩa là Mật Vụ Hoa Kỳ sẽ giám sát trận đấu, sĩ quan quân đội sẽ làm việc với chính quyền địa phương và an ninh sẽ được đặt ở mức cao nhất. Mật Vụ đem theo *hàng trăm điệp viên và phong tỏa khu vực. Để chuẩn bị cho trận đấu, sân Super Dome hoàn toàn bị giới hạn, với lưới và rào chắn dày đặc. Những người có thẩm quyền phong tỏa các ngã đường, đóng cửa đường quốc lộ gần đấy và chỉ định khu vực này là vùng cấm bay.*

Chúng tôi đến sân sớm vì các nhà chức trách đề nghị cổ động viên đến sớm trước trận đấu 5 tiếng. Và chúng tôi ngay lập tức nhận thấy dấu hiệu của những biện pháp an ninh phòng ngừa. Những hàng rào cao hơn 2 mét bao trùm cả khu vực, những rào chắn bằng bê tông để phòng việc những phương tiện giao thông không có thẩm quyền đến gần khu vực. Có thể nhìn thấy lính bắn tỉa được bố trí ở địa điểm gần đó, trong đó có ở trên cả nóc của những tòa nhà lân cận. Khi chúng tôi đến gần một cánh cổng, các *sĩ quan cảnh sát và nhân viên an ninh yêu cầu* chúng tôi dừng lại và kiểm tra tất cả tài sản cá nhân của mỗi người. Sau đó, chúng tôi được dẫn đến một máy dò kim loại. Chỉ sau đó họ mới để chúng tôi vào trong sân.

“Như thế thật là tốt”, bạn có thể nói “nhưng sẽ như thế nào nếu lại có một vụ khủng bố diễn ra?” Mật Vụ *đã lo chuyện này, vì họ đã tính đến những tình huống xấu nhất. Kế hoạch di tản đã được chuẩn bị trước và những nhân viên ở sân Super Dome đã được huấn luyện để chỉ dẫn mọi người những việc cần phải làm trong trường hợp khẩn cấp.*

Thị trưởng New Orleans, ông Marc Moria *nói một ngày trước trận đấu* rằng: “Chúng tôi muốn gửi lời nhắn đến toàn thể du khách rằng New Orleans sẽ trở thành nơi an toàn nhất trên nước Mỹ”. Chúng tôi đã nhận được lời nhắn đó và chúng tôi không cảm thấy lo lắng chút nào. Vậy đó, đây là những gì xảy ra khi người lãnh đạo hiểu được tầm quan trọng của tư duy thực tế.

### **CÂU HỎI SUY LUẬN**

**Tôi có đang xây dựng cho mình những tiền đề vững chắc bằng suy nghĩ thực tế không?**

## 5. TẬN DỤNG TƯ DUY CHIẾN LƯỢC

*“Hầu hết mọi người dành thời gian lập kế hoạch cho kì nghỉ hè của mình nhiều hơn là dành thời gian lập kế hoạch cho cuộc đời mình.” - Khuyết Danh*

Khi nghe thấy cụm từ “tư duy chiến lược”, điều gì sẽ xuất hiện trong đầu bạn đầu tiên? Có phải tầm nhìn của những kế hoạch kinh doanh sẽ nhảy múa trong đầu? Bạn có nghĩ đến những kế hoạch marketing, những kế hoạch có khả năng xoay chuyển cả một công ty? Hay có thể bạn liên tưởng đến nền chính trị toàn cầu hoặc nhớ lại những chiến dịch quân sự như: Hannibal vượt qua dãy Alps để đánh úp quân đội La Mã, cuộc chinh phục Tây Âu của Charlemagne hoặc cuộc chiếm đóng Normandy của phe Đồng Minh. Bạn có thể nghĩ về tất cả những điều đó nhưng tư duy chiến lược không bị chế định bởi các hành động quân sự hoặc ngay cả với việc kinh doanh. Tư duy chiến lược có thể tạo nên tác động tích cực đối với bất kỳ lĩnh vực nào của cuộc sống.

### **LẬP KẾ HOẠCH CHO CUỘC SỐNG CỦA BẠN VÀ SỐNG THEO KẾ HOẠCH ĐÓ**

Tôi đã quan sát và thấy rằng hầu hết mọi người cố gắng lập kế hoạch cho cuộc sống của họ mỗi ngày một lần. Họ thức dậy, lập ra danh sách những việc cần phải làm và bắt đầu hành động (mặc dù có những người sống không được quy củ như thế).

Một số ít người lập kế hoạch cho cuộc sống của họ mỗi tuần một lần. Họ xem kĩ lịch của mình trong tuần, kiểm tra các cuộc hẹn, mục tiêu và bắt đầu hành động. Họ thường vượt mặt hầu hết những người đồng nghiệp khác, những người lập kế hoạch mỗi ngày. Tuy nhiên, tôi còn cố gắng đưa việc lập kế hoạch tiến thêm một bước nữa.

Vào đầu mỗi tháng, tôi dành nửa ngày làm việc với lịch của mình cho 40 ngày sau đó. 40 ngày với tôi hiệu quả hơn 30 ngày. Theo cách

đó, tôi có thể có trải nghiệm về một tháng mới và không cảm thấy ngạc nhiên. Tôi bắt đầu bằng việc kiểm tra kế hoạch di chuyển và lập ra kế hoạch cho những hoạt động với gia đình. Sau đó, xem xét lại những dự án, bài giảng và mục tiêu mà tôi muốn hoàn thành trong 5 đến 6 tuần. Tiếp theo tôi dành thời gian cho việc suy nghĩ, viết lách, làm việc, gặp gỡ mọi người... Tôi sắp xếp thời gian để làm những việc vui vẻ, chẳng hạn như thưởng thức một buổi biểu diễn, xem một trận bóng hoặc chơi gôn. Tôi cũng dành ra những khoảng thời gian trống để đối phó với những việc không thể lường trước. Khi làm xong, có thể đảm bảo với bạn là tôi sẽ có thể nói cho bạn gần như tất cả những việc tôi sẽ làm, từng giờ một, trong những tuần tiếp theo. Chiến lược này là lý do giải thích tại sao tôi đã đạt được nhiều thành quả.

## **VÌ SAO BẠN NÊN GIẢI PHÓNG SỨC MẠNH CỦA TƯ DUY CHIẾN LƯỢC?**

Tư duy chiến lược giúp tôi lập kế hoạch, giúp kế hoạch trở nên hiệu quả hơn, tối ưu hóa sức mạnh của bản thân và tìm được con đường đúng đắn dẫn đến thành công ở bất kì mục tiêu nào. Đây là một vài lý do bạn nên coi nó như một công cụ cho tư duy của mình:

### **1. Tư duy chiến lược tối giản những khó khăn**

Tiểu thuyết gia người Tây Ban Nha Miguel de Cervantes đã nói: “Người đàn ông đã được chuẩn bị là người đàn ông đã đánh thắng nửa trận đấu”. Tư duy chiến lược lấy những vấn đề phức tạp và những mục tiêu dài hạn, những việc có thể rất khó để diễn đạt và xắt nhỏ chúng thành những mảnh có thể kiểm soát được. Mọi thứ trở nên đơn giản hơn nhiều khi bạn có một kế hoạch tốt!

Tư duy chiến lược cũng có thể giúp bạn quản lý những công việc hàng ngày đơn giản hơn. Tôi làm việc này bằng cách sử dụng cả hệ thống, bằng chính việc lập đi lập lại những chiến lược tốt. Tôi nổi tiếng trong vô số các vị linh mục và những nhà thuyết trình vì tôi có một hệ thống lưu trữ. Soạn một bài giảng hay chuẩn bị một bài thuyết trình có thể là công việc khó khăn. Nhưng công việc ấy đối với tôi lại khá dễ dàng vì tôi sử dụng hệ thống lưu trữ những câu danh ngôn, câu chuyện hoặc bài báo, mỗi khi cần một điều mới mẻ để bổ sung

cho bài giảng của mình, tôi sẽ đến với 1 trong 1200 thư mục trong hệ thống của mình và tìm ra những tài liệu phù hợp. Gần như tất cả những công việc khó khăn *đều* có thể được đơn giản hóa bằng tư duy chiến lược.

## 2. Tư duy chiến lược giúp bạn đặt những câu hỏi đúng đắn

Bạn có muốn chia những vấn đề khó khăn hoặc rắc rối ra thành nhiều mảnh nhỏ? Hãy tự đặt câu hỏi. Tư duy chiến lược chỉ đường cho bạn trong quá trình tìm câu trả lời cho câu hỏi đó. Hãy xem xét những câu hỏi sau đây mà người bạn của tôi, Bob Biehl, tác giả của cuốn *Masterplanning* (Lập kế hoạch tổng thể) đã vạch ra:

- **Chỉ dẫn:** Chúng ta nên làm gì tiếp theo? Tại sao?
- **Sắp xếp:** Ai có trách nhiệm về việc gì? Ai có trách nhiệm với ai? Chúng ta có những người thích hợp ở những vị trí thích hợp không?
- **Chi phí:** Những chi phí và lợi tức đã được dự đoán trước là gì? Chúng ta có đủ điều kiện để chi trả chúng không? Bằng cách nào?
- **Định hướng:** Chúng ta có đang đi đúng hướng không?
- **Đánh giá sơ bộ:** Chúng ta có đang đạt được chất lượng và mục tiêu đề ra không?
- **Sự cải tiến:** Làm thế nào để việc làm của chúng ta có thể trở nên hiệu quả hơn và năng suất hơn (tiến tới lý tưởng)?

Đó có thể không phải là những câu hỏi duy nhất bạn cần đặt ra để bắt đầu hình thành một kế hoạch có tính chiến lược cao, nhưng chúng đảm bảo một sự khởi đầu tốt đẹp.

## 3. Tư duy chiến lược thúc đẩy sự cá nhân hóa

Danh tướng George S. Patton cho rằng: “Những vị tướng thành công lập ra kế hoạch để ứng phó với nghịch cảnh, nhưng không cố gắng tạo ra những nghịch cảnh để phù hợp với kế hoạch”.

Tư duy của những chiến lược gia có tính chính xác rất cao. Họ cố gắng ghép chiến lược với một vấn đề tương thích, vì một chiến lược nào đó không thể phù hợp với mọi kích cỡ. Tư duy ào phào, chung chung *là kẻ thù của thành công*. *Ý muốn được cá nhân hóa trong tư duy chiến lược* kích thích mọi người vượt lên trên những ý tưởng rời

rac và tham gia theo nhiều cách khác nhau để theo đuổi một vấn đề hay một nhiệm vụ nào đó. Nó làm cho đầu óc chúng ta sắc bén hơn.

#### **4. Tư duy chiến lược giúp bạn chuẩn bị ngày hôm nay cho một ngày mai khó định trước**

Tư duy chiến lược là cây cầu nối nơi bạn đang đứng với nơi bạn muốn đến. Nó giúp bạn định hướng và tin tưởng vào ngày hôm nay để tăng khả năng thành công cho ngày mai. Nó như, Mary Webb nói, thả yên cho ước mơ của bạn trước khi cưỡi lên nó và phóng đi.

#### **5. Tư duy chiến lược giảm thiểu sự sai số**

Mỗi khi bạn hành động vội vàng, không suy nghĩ khả năng sai số sẽ xảy ra. Việc này giống như một người chơi gôn *đánh quả bóng gôn trước khi đóng hàng. Sai một li, đi một dặm, chỉ cần đánh chệch quả bóng một vài độ cũng đủ để làm nó bay xa hàng trăm mét khỏi mục tiêu.* Tư duy chiến lược giảm thiểu đáng kể được sai số này. Nó đóng những hành động của bạn thẳng hàng với những mục tiêu bạn đề ra, giống như việc đóng hàng một quả bóng trong chơi gôn để giúp quả bóng đến gần với lỗ hơn. Hướng đi càng thẳng hàng với mục tiêu thì bạn càng có khả năng đi đúng hướng nhiều hơn.

#### **6. Tư duy chiến lược giúp bạn có được ảnh hưởng đến người khác**

Một nhà lãnh đạo tâm sự với người bạn: “Chúng tôi có hai kế hoạch: kế hoạch ngắn hạn và kế hoạch dài hạn. Kế hoạch ngắn hạn là trụ vững để có đủ thời gian cho kế hoạch dài hạn của mình”. Đó không phải là một cuộc chiến, nhưng lại là một tình huống mà rất nhiều nhà lãnh đạo gặp phải. Sẽ có nhiều vấn đề nảy sinh nếu bạn không màng tới tư duy chiến lược theo cách đó. *Bạn không chỉ thất bại trong việc kinh doanh mà bạn còn mất tín nhiệm từ những người tham gia vào việc kinh doanh đó.*

Người nào có kế hoạch, người đó có sức mạnh, không quan trọng hoạt động mà họ tham gia vào. Mọi nhân viên đều muốn theo chân nhà lãnh đạo có chiến lược kinh doanh tốt. Tình nguyện viên muốn làm việc với một mục sư có kế hoạch tôn giáo tốt. Trẻ em muốn ở bên người lớn khi họ có kế hoạch nghỉ hè cẩn thận. Nếu bạn có tư duy chiến lược, mọi người sẽ nghe theo bạn và họ sẽ muốn phục

tùng bạn. Nếu bạn là một người lãnh đạo của một tổ chức thì tư duy chiến lược lại càng cần thiết.

## **LÀM THẾ NÀO ĐỂ GIẢI PHÓNG SỨC MẠNH CỦA TƯ DUY CHIẾN LƯỢC?**

Để trở thành một chiến lược gia tốt cũng như để tạo ra và thực hiện những kế hoạch giúp đạt được mục tiêu mong muốn, bạn hãy ghi nhớ những chỉ dẫn sau đây:

### **1. Chia nhỏ vấn đề**

Bước đầu tiên trong tư duy chiến lược là chia nhỏ một vấn đề thành nhiều phần nhỏ hơn, để kiểm soát hơn để bạn có thể tập trung vào chúng một cách hiệu quả hơn. Henry Ford *đã làm sáng tỏ điều này khi ông phát minh ra dây chuyền sản xuất và đó là lý do tại sao ông nói: “Không việc gì là quá khó nếu bạn chia nó ra thành nhiều việc nhỏ”*.

Chia nhỏ vấn đề theo *cách nào là tùy thuộc vào bạn, có thể dựa vào chức năng, nhiệm vụ, mục đích mà vấn đề đặt ra hay bằng nhiều cách khác. Điểm then chốt là bạn phải phân tách nó ra. Chỉ một người trên một triệu người có thể giải quyết tất cả mọi thứ một cách khéo léo, tinh tế trong đầu mình và tư duy một cách chiến lược để tạo nên một kế hoạch vững chắc, khả thi.*

### **2. Hỏi “tại sao” trước khi hỏi “làm thế nào”**

Hầu hết mọi người khi bắt đầu sử dụng tư duy chiến lược để giải quyết vấn đề hay lập kế hoạch thường hay vấp phải sai lầm là vội vã tìm hiểu *làm thế nào* để đạt được điều đó. Thay vì hỏi *làm thế nào* hãy hỏi *tại sao* trước. Nếu tiến ngay đến bước giải quyết vấn đề thì làm thế nào để bạn có thể biết tất cả mọi vấn đề?

Eugene G. Grace nói: *“Hàng ngàn kiến trúc sư có thể xây cầu, tính toán sức căng và áp lực, cũng như phác ra những bản vẽ máy móc tinh vi trước khi chế tạo chúng. Tuy nhiên, những kiến trúc sư tài ba là những người có thể nói cây cầu này hay máy móc này có nên được chế tạo hay không, nơi chế tạo và thời điểm chế tạo. Câu hỏi tại sao giúp bạn nghĩ về tất cả lý do cho những quyết định”*. Nó giúp bạn mở mang đầu óc của mình với những khả năng và cơ hội. Tầm

vóc của một cơ hội thường hay quyết định lượng tài nguyên và công sức mà bạn phải đầu tư. Những cơ hội lớn cho phép những ý tưởng lớn được tung hoành. Nếu bạn tiến ngay vào bước *làm thế nào*, bạn sẽ bỏ lỡ điều này.

### **3. Xác định những vấn đề và mục tiêu thật sự**

William Feather, tác giả của cuốn *The Business of Life* (Công việc của cuộc đời) nói: “Trước khi nó được giải quyết, một vấn đề phải được định rõ”. Quá nhiều người nhảy ngay đến bước giải quyết mà không *định rõ vấn đề*, cuối cùng họ đã nhận ra mình giải quyết sai vấn đề. Để tránh việc này, hỏi những câu hỏi gợi mở để lộ ra vấn đề thật sự cần giải quyết sẽ thách thức tất cả những ngộ nhận của bạn. Cần thu thập thông tin kể cả khi bạn nghĩ bạn đã xác định được vấn đề. (Bạn vẫn có thể phải hành động với dữ liệu không đầy đủ, nhưng chắc chắn bạn không muốn kết luận trước khi có đủ thông tin để bắt đầu xác định vấn đề thật sự). Bắt đầu bằng việc bạn hỏi: “Còn gì khác có thể là vấn đề thật sự?” Bạn cũng nên loại bỏ những ý kiến chủ quan có tính cá nhân. Hơn tất cả mọi thứ khác, chúng có thể phủ bóng đen lên phán quyết của bạn. Khám phá ra tình huống thật và mục tiêu hướng tới là phần chủ yếu của “cuộc chiến”. Một khi vấn đề thật đã được xác định, những cách giải quyết thường rất đơn giản.

### **4. Kiểm tra lại tài nguyên của bạn**

Tôi đã nói về tầm quan trọng của việc biết rõ về tài nguyên của mình, nhưng cần phải nhắc lại một lần nữa: Một chiến lược mà không để ý đến tài nguyên chắc chắn sẽ gặp thất bại. Hãy làm một cuộc kiểm kê: Bạn có bao nhiêu thời gian? Bao nhiêu tiền? Những vật liệu và đồ dùng cần thiết là gì? Bạn còn cần gì nữa? Trách nhiệm và nghĩa vụ pháp lý cần phải có là gì? Những cá nhân *nào trong nhóm có thể ảnh hưởng mạnh đến cả nhóm? Bạn biết gì về tổ chức và công việc của mình?* Hãy tìm ra những tài nguyên bạn cần phải có để thực hiện kế hoạch của mình.

### **5. Phát triển kế hoạch của bạn**

Cách tiếp cận quá trình lập kế hoạch dựa rất nhiều vào khả năng của bạn và độ lớn của thử thách mà bạn sắp phải vượt qua, nên rất khó để có thể nói một cách cụ thể về vấn đề này. Mặc dù vậy, bất kể



khi nào lập kế hoạch, bạn hãy làm theo lời khuyên sau đây: bắt đầu với những gì rõ ràng nhất. Khi bạn giải quyết một vấn đề hay lập một kế hoạch theo *cách này, có thể bạn sẽ mang lại sự đồng tâm nhất trí cho cả nhóm vì tất cả mọi người đều có thể thấy được những gì bạn chỉ ra. Đó là những yếu tố rõ ràng để xây một pháo đài tư duy vững chãi và thúc đẩy sự sáng tạo cũng như chiều sâu sáng tạo. Cách tốt nhất để giải quyết sự phức tạp là bắt đầu bằng những gì đơn giản nhất.*

## 6. Đặt đúng người đúng chỗ

Việc cho phép cả nhóm tham gia vào tư duy chiến lược của bạn là hoàn toàn cần thiết. Trước khi có thể thực hiện kế hoạch của mình, phải chắc chắn rằng bạn có những người thích hợp ở những vị trí phù hợp. Kể cả khi có tư duy chiến lược tốt cũng không thể giúp bạn thành công nếu bạn không để ý đến những người “cùng hội cùng thuyền” với mình. Hãy xem vấn đề gì sẽ xảy ra nếu bạn tính toán sai:

- **Nhân lực không phù hợp:** Gặp phải vấn đề thay vì triển vọng.
- **Vị trí không phù hợp:** Gặp phải sự bối rối thay vì sự tin tưởng.
- **Kế hoạch không phù hợp:** Gặp phải đau buồn thay vì sự phát triển.

Vì vậy, mọi thứ sẽ ăn khớp với nhau khi bạn kết hợp đủ cả ba yếu tố: nhân lực phù hợp, vị trí phù hợp và kế hoạch phù hợp.

## 7. Lặp lại liên tục quá trình này

Người bạn của tôi, Olan Hendrix, nói: “Tư duy chiến lược giống như việc tắm vào buổi sáng, bạn phải thực hiện nó thường xuyên”. Nếu bạn tùy tiện giải quyết một vấn đề quan trọng, tất cả những gì bạn nhận được sẽ chỉ là sự thất vọng. Những việc nhỏ có thể được thực hiện dễ dàng bằng hệ thống việc làm và kỷ luật cá nhân. Nhưng những vấn đề lớn lại cần thời gian tư duy chiến lược. Những gì Thane Yost nói hoàn toàn đúng: “Ý chí chiến thắng của bạn là vô nghĩa nếu bạn không có ý chí chuẩn bị”. Nếu bạn muốn trở thành một chiến lược gia hiệu quả, trước hết bạn phải trở thành một chiến lược gia trường kì.

Khi đang viết chương này, tình cờ tôi đọc được một bài báo ở một tờ báo địa phương nói về việc ăn mừng ngày Lễ Vượt Qua<sup>4</sup> của người Do Thái. Bài báo chỉ ra cách làm thế nào để hàng triệu người Do Thái ở Mỹ có thể gọi món Seder bằng việc sử dụng cuốn sách nhỏ của công ty Cà phê nhà Maxwell. Trong hơn 70 năm trở lại đây, họ đã liên tục xuất bản những cuốn sách nhỏ này, đặt tên là *Haggada* và trong những năm đó, *họ đã phát hành được hơn 40 triệu bản*.

“Tôi đã sử dụng chúng suốt cuộc đời”. Regina Witt, một phụ nữ đang bước vào tuổi ngũ tuần nói. Mẹ cô, một người đã gần 90 tuổi, cũng nói vậy: “Đó là truyền thống của chúng tôi và sẽ rất kì nếu chúng tôi không dùng chúng nữa”.

Vậy làm thế nào mà nhà Maxwell lại có ý tưởng phát những cuốn sách nhỏ này? Đó là kết quả của tư duy chiến lược. 80 năm trước, nhân viên tiếp thị Joseph Jacobs khuyên công ty nên bán cà phê trong dịp Lễ Vượt Qua nếu sản phẩm của họ được giáo sĩ Do Thái chứng nhận Kosher<sup>5</sup>. (Từ năm 1923, cà phê của nhà Maxwell đã được chứng nhận Kosher cho Lễ Vượt Qua.) Và sau đó Jacobs cho rằng nếu công ty phát những cuốn sách *Haggada* nhỏ, họ có thể tăng lợi nhuận. Do đó, họ đã viết ra những cuốn sách *Haggada* và bán cà phê trong ngày Lễ Vượt Qua từ đó đến nay. *Đó là những gì có thể xảy ra khi bạn biết giải phóng tiềm năng của tư duy chiến lược*.

### **CÂU HỎI SUY LUẬN**

**Tôi có đang sử dụng những kế hoạch mang tính chiến lược để hoạch định cho ngày hôm nay và gia tăng tiềm năng cho ngày mai?**

## 6. KHÁM PHÁ TƯ DUY TRIỂN VỌNG

*“Không có gì đáng xấu hổ bằng việc nhìn một người làm một việc gì đó mà bạn nói là mình không thể làm được.” - Sam Ewing*

Những người có tư duy triển vọng có thể làm được những việc mà với nhiều người khác dường như không thể thực hiện được vì họ tin vào những giải pháp. Sau đây là một số lý do tại sao bạn nên trở thành một người có tư duy triển vọng:

### 1. Tư duy triển vọng tăng cường khả năng của bạn

Khi bạn tin rằng mình có thể làm được một điều gì khó - và bạn thành công - rất nhiều cánh cửa sẽ mở ra trước mắt bạn. George Lucas đã thành công trong việc sản xuất bộ phim *Chiến tranh giữa các vì sao*. Mặc dù trước đó có người nói rằng nhiều kĩ xảo trong phim không thể thực hiện được thì lại có rất nhiều cơ hội khác mở ra trước mắt ông. Công ty Ánh sáng và Phép thuật Công nghiệp (ILM), nơi ông thực hiện những hiệu ứng “bất khả thi” đã trở thành nguồn vốn liếng dồi dào giúp ông ươm mầm những dự án tiếp theo của mình, ông cũng đã tìm được nguồn vốn nữa từ việc quảng cáo và doanh số bán hàng. Sự tự tin của ông đã ảnh hưởng lớn đến những nhà làm phim khác cũng như *đông đảo* khán giả xem phim. Nhà văn Chris Salewicz đánh giá: *“Đầu tiên trực tiếp bằng công việc của mình và sau đó gián tiếp ảnh hưởng từ ILM, George Lucas đã độc chiếm thị phần rạp chiếu phim trong suốt hai thập kỉ”*. Nếu bạn chào đón tư duy triển vọng, bạn sẽ đến được với nhiều triển vọng khác.

### 2. Tư duy triển vọng mang cơ hội và mọi người đến với bạn

Trường hợp của George Lucas giúp bạn hiểu làm thế nào để trở thành một người có tư duy triển vọng và có thể tạo ra những cơ hội thu hút mọi người đến với mình. Người có tư duy lớn sẽ thu hút được những vị “sếp lớn” đến với mình. Nếu bạn muốn đạt được những thành công lớn bạn phải có tư duy triển vọng.

3. Tư duy triển vọng tăng cường khả năng của mọi người xung quanh

*Người có tư duy lớn thường mang đến triển vọng cho người khác. Sở dĩ có được điều đó, một phần, vì nó có tính lan truyền rất cao. Bạn không thể không trở nên tự tin hơn và tư duy rộng hơn khi bạn ở bên những người có tư duy triển vọng.*

4. Tư duy triển vọng cho phép bạn mơ những giấc mơ lớn

Dù nghề nghiệp của bạn là gì, tư duy triển vọng cũng có thể giúp bạn mở rộng tầm nhìn và có những mơ ước lớn lao hơn. Giáo sư David J. Schwartz tin rằng: “Những nhà tư duy lớn là những chuyên gia trong việc vẽ nên những bức tranh tích cực, có ý chí vươn lên trong đầu của chính mình và trong trí óc của người khác”. Nếu bạn sử dụng tư duy triển vọng, những ước mơ của bạn sẽ phát triển từ kích cỡ của một quả đồi nhỏ đến kích cỡ của một ngọn núi và vì bạn tin vào những khả năng, triển vọng, bạn sẽ tự đặt mình vào vị thế để đạt được chúng.

5. Tư duy triển vọng giúp bạn có thể vượt lên trên mức trung bình

Trong những năm 70 của thế kỷ 20, khi giá dầu tăng vọt, những nhà sản xuất xe hơi nghĩ cách phải làm thế nào để sản xuất được những chiếc xe hơi vừa tốn ít nhiên liệu vừa thân thiện với môi trường và hợp với túi tiền người tiêu dùng. Một nhà sản xuất đã nhờ một nhóm kỹ sư cao cấp nghĩ ra cách để làm giảm trọng lượng của những chiếc xe mà họ đang thiết kế. Nhóm kỹ sư đã làm việc và tìm kiếm những giải pháp, nhưng cuối cùng họ kết luận việc sản xuất những chiếc xe nhẹ hơn là không thể thực hiện được vì sẽ tốn quá nhiều chi phí và gây nên những mối lo ngại về tính an toàn. Họ không thể tránh khỏi việc bị cuốn vào vòng xoáy của kiểu tư duy trung bình.

Vậy cuối cùng giải pháp của nhà sản xuất là gì? Họ đưa vấn đề ra cho một nhóm kỹ sư trẻ ít kinh nghiệm. Nhóm kỹ sư mới này đã tìm ra cách giảm thiểu đáng kể trọng lượng của những chiếc xe hơi. Đó là vì họ tin rằng việc đưa ra một giải pháp cho vấn đề này là hoàn toàn có thể và thực tiễn đã chứng minh đúng như vậy. Rõ ràng, mỗi khi bạn loại bỏ *cái mác* “không thể” cho một việc gì đó, bạn sẽ tăng khả năng tư duy của mình từ mức trung bình lên mức dẫn đầu.

## 6. Tư duy triển vọng tiếp thêm năng lượng

Có mối liên hệ trực tiếp tồn tại giữa tư duy triển vọng và mức độ năng lượng của một người không? Có ai nhận được năng lượng từ sự thất bại không? Nếu bạn biết một việc gì không thể thành công liệu bạn có thể chấp nhận đầu tư thời gian và năng lượng vào đó không? Thực tế không ai đi tìm kiếm ngõ cụt. Bạn đầu tư chính bản thân mình vào những gì bạn tin là có thể thành công. Khi có tư duy triển vọng, bạn tin vào những gì mình làm và điều đó tiếp thêm cho bạn năng lượng.

## 7. Tư duy triển vọng không cho phép bạn bỏ cuộc

Trên tất cả, những người có tư duy triển vọng luôn tin rằng họ có thể thành công. Denis Waitley, tác giả của cuốn *The Psychology of Winning* (Tâm lý học của sự chiến thắng), nói: “Những người chiến thắng trong cuộc sống luôn suy nghĩ trên nền tảng của mệnh đề: *Tôi có thể, tôi sẽ và tôi là*. Nhưng những người thua cuộc lại tập trung suy nghĩ của mình vào những việc mình đã nên làm, hay cần làm nhưng lại không làm”. Nếu bạn tin không thể làm được điều gì, thì kể cả khi bạn có cố gắng thế nào đi chăng nữa thì coi như bạn cũng đã thua cuộc rồi. Nếu bạn tin mình có thể làm được việc gì, bạn nghiêm nhiên đã thắng được hơn nửa cuộc chiến rồi.

Thị trường thành phố New York Rudy Giuliani *là một người đã chứng tỏ mình là một nhà tư duy triển vọng tuyệt vời*. Vào những giờ sau thảm kịch tại Trung tâm Thương mại Thế giới 11/9, Giuliani không chỉ chèo lái đưa thành phố vượt qua sự hỗn loạn của cuộc đại họa mà còn truyền sự tự tin đến cho mọi người. Sau đó, ông đã chia sẻ những tâm sự về trải nghiệm của mình như sau:

“Tôi rất tự hào về những người tôi gặp trên đường. Không hề có sự hỗn loạn nhưng ở họ vẫn toát lên sự sợ hãi, bối rối và dường như họ cần phải nghe điều gì đó từ trái tim tôi. Tôi cố gắng nghĩ: *Mình có thể tìm được những vụ việc tương tự như vụ việc này không? Những bài học gì có thể rút ra từ vụ việc đó để định hướng cho việc giải quyết thảm họa này?* Và tôi bắt đầu nghĩ đến Churchill, bắt đầu nghĩ đến việc chúng tôi phải hun đúc lại nhiệt huyết của thành phố. Vậy thì còn ví dụ nào tốt hơn việc Churchill đã hâm nóng nhiệt huyết của

người dân London trong vụ Blitz<sup>6</sup> năm 1940 để giúp họ vượt qua bom rơi, đạn nổ? Đó thật là một ý nghĩ thoải mái”.

16 tiếng sau vụ khủng bố vào tòa tháp đôi ở thành phố New York, khi Giuliani cuối cùng cũng quay lại nhà mình vào 2 giờ 30 phút sáng để nghỉ ngơi, thay vì ngủ, ông đọc chương Thế chiến II của cuốn Tiểu sử Churchill của Roy Jenkins. Ông học cách Winston Churchill giúp người dân nhìn thấy những triển vọng và tiếp tục sống. Được truyền cảm hứng, Giuliani làm đúng như vậy với người dân của thành phố mình sau sáu thập kỉ.

### **LÀM THẾ NÀO ĐỂ CẢM NHẬN ĐƯỢC NĂNG LƯỢNG TỪ TƯ DUY TRIỂN VỌNG?**

Nếu là một người tích cực từ nhỏ và đã sử dụng tư duy triển vọng, bạn sẽ theo kịp tôi. Mặc dù vậy, một số người, thay vì trở nên tích cực, lại tiêu cực và hoài nghi. Họ tin rằng những người có tư duy triển vọng là ngu xuẩn và quá hồn nhiên. Nếu bạn có một tư duy tiêu cực, hãy cho phép tôi hỏi câu này: Có bao nhiêu người cực kì thành đạt luôn luôn có suy nghĩ tiêu cực? Bao nhiêu người có tư duy “không thể” được nhắc đến là người đạt được những thành tựu lớn lao? Không ai cả!

Những người với tư tưởng nó-không-thể-thực-hiện-được có hai lựa chọn. Họ có thể chờ đợi những điều tồi tệ nhất và thường xuyên trải nghiệm chúng hoặc họ cũng có thể tự thay đổi tư duy của mình. Đó là những gì George Lucas đã làm. Tin hay không thì tùy, bởi mặc dù là một người có tư duy triển vọng nhưng ông không phải là một người tích cực từ bé. Ông nói: “Tôi là người rất hoài nghi và vì vậy, tôi nghĩ tôi có nhiều lý do để trở nên tích cực hơn”. Nói cách khác, ông lựa chọn suy nghĩ một cách tích cực. Ông kết luận: “Cổ lỗ sĩ hơn bao giờ hết, sức mạnh của tư duy tích cực cần một khoảng thời gian dài để phát huy. Vì vậy, sự kiên trì cộng với suy nghĩ lạc quan cùng với tài năng và nhận thức biết mình biết người... là những yếu tố quyết định thành bại. Điều đó tưởng là một quan điểm hơi hồn nhiên, nhưng cùng lúc nó hoạt động cho cả tôi và tất cả bạn bè của tôi - vì vậy tôi mới tin vào nó”.

Nếu bạn muốn tư duy triển vọng đến với mình, hãy bắt đầu bằng việc làm theo những chỉ dẫn sau:

### 1. Không tập trung vào những việc không thể

Bước đầu tiên để trở thành một người có tư duy triển vọng là phải biết tự mình miễn dịch với những gì sai trái trong bất kì tình huống nào được đưa ra. Nhà tâm lý học thể thao Bob Rotella nói: “Tôi nói với mọi người: Nếu bạn không muốn trở nên tích cực, không sao, chỉ cần loại bỏ những suy nghĩ tiêu cực trong đầu bạn, tất cả những gì còn lại đều ổn”.

Nếu tư duy triển vọng mới mẻ đối với bạn, bạn sẽ phải học rất nhiều để loại trừ những tiếng nói tiêu cực lảng vảng trong đầu. Khi bạn thấy mình bắt đầu nghĩ đến tất cả những việc có thể sai hoặc lý do khiến một việc gì đó không thể làm được, hãy ngăn chặn bản thân và tự nhủ: “Mình không được nghĩ đến những thứ đó”. Hãy hỏi: “Việc này đúng ở điểm gì?” nó sẽ giúp bạn khởi đầu. Và nếu tiêu cực là một vấn đề thực sự lớn đối với bạn và những gì bi quan thoát ra khỏi miệng trước khi kịp nghĩ thông, bạn có thể phải nhờ sự trợ giúp của những người bạn hoặc những thành viên trong gia đình. Họ sẽ cảnh báo bạn mỗi khi bạn đưa ra những ý tưởng tiêu cực.

### 2. Tránh xa những “chuyên gia”

Nhiều khi những người được gọi là *chuyên gia* thường ngăn cản những ước mơ của mọi người nhiều hơn bất kì ai khác.

Những người có tư duy triển vọng miễn cưỡng trong việc tuyên bố một việc gì đó là không khả thi. Nhà tiên phong về tên lửa Wernher Von Braun nói: “Tôi đã học để sử dụng từ *bất khả thi* một cách rụt rè và cẩn trọng nhất”. Và Napoleon Bonaparte đã tuyên bố: “Từ *bất khả thi* không nằm trong từ điển của tôi”. Nếu bạn cảm thấy chắc chắn phải sử dụng lời khuyên của một chuyên gia, hãy nhớ trong đầu câu nói sau đây của John Andrew Holmes: “Đừng bao giờ nói với một người trẻ tuổi là việc gì đó không thực hiện được. Chúa có thể đã phải chờ hàng thế kỷ để một người có bản lĩnh bỏ qua sự bất khả thi của việc đó”. Nếu bạn muốn đạt được một việc gì đó, hãy tự quyết làm việc đó, mặc cho những chuyên gia có nói gì đi nữa.

### 3. Tìm kiếm cơ hội trong mọi tình huống

Trở thành một người có tư duy triển vọng không chỉ là việc ngăn chặn bản thân bạn thoát khỏi những suy nghĩ tiêu cực. Nó còn bao gồm cả những điều khác nữa. Nó là việc tìm kiếm những cơ hội tích cực trong mọi hoàn cảnh. Tôi vừa được nghe một câu chuyện rất tuyệt vời về cách một người tìm kiếm những cơ hội tích cực trong mọi hoàn cảnh từ Don Soderquist, cựu giám đốc của Wal-Mart. Don Soderquist đi với Sam Walton đến Huntsville, Alabama, để mở một chuỗi cửa hàng mới. Ở đó, Walton đề nghị họ đến tham quan cuộc thi của các cửa hàng. Và Soderquist đã nói lại những gì xảy ra như sau:

Chúng tôi vào một cửa hàng và tôi phải nói với bạn rằng nó là cửa hàng tồi tệ nhất mà tôi từng thấy trong đời mình. Nó thật sự là một cơn ác mộng.

Không có bất kì khách hàng nào cả. Không có ai dọn sàn. Trần nhà bám đầy bụi bẩn, với những gian hàng trống trơn, bẩn thiu, mọi thứ đều rất tồi tệ. Ông ấy (Walton) đi một hướng, tôi đi hướng khác và chúng tôi gặp nhau ở lối đi. Walton hỏi: “Cậu nghĩ gì, Don?”

Tôi nói: “Sam, đây thực sự là một cửa hàng tồi tệ nhất mà tôi từng vào trong suốt cuộc đời mình. Ý tôi là, ông đã nhìn thấy những gian hàng chưa?”

Ông ấy nói: “Don, cậu đã nhìn thấy những cái giá treo quần tất chưa?”

Tôi nói: “Tôi chưa. Tôi đã tham quan gian hàng khác. Tôi không nhìn thấy chúng”. Walton nói: “Đó đúng là những cái giá tuyệt vời nhất mà tôi từng nhìn thấy, Don ạ”. Và ông nói tiếp: “Tôi tháo cái kệ ra và thấy nó có ghi tên của nhà sản xuất. Khi chúng ta về, tôi muốn cậu gọi nhà sản xuất đó đến ngay để chúng ta đặt hàng cho thợ làm giá. Tôi muốn những cái giá ấy phải có mặt trong cửa hàng của chúng ta. Đó thực sự là thứ tốt nhất tôi từng nhìn thấy”. Và ông ấy lại nói:

“Cậu đã nhìn thấy quây mỹ phẩm chưa?”

Tôi nói: “Sam, chắc hẳn mỹ phẩm ở gần những cái giá quần tất, vì thực sự tôi cũng không nhìn thấy nó”. “Don, cậu không nhận ra rằng chúng ta mới chỉ có gian hàng mỹ phẩm dài hơn mét. Nhưng ở đây



có gian hàng dài đến hơn ba mét. Chúng ta thực sự đang tụt lùi. Tôi đã viết lại tên một số nhà phân phối mỹ phẩm của họ rồi. Khi chúng ta về, tôi muốn cậu liên hệ ngay với khách hàng và bổ sung những mỹ phẩm mới vào. Chúng ta rất cần phải cải thiện gian hàng mỹ phẩm của mình”.

Sam Walton đã không vỗ vào vai tôi và nói “Don, cậu đã học ra được điều gì từ việc này”? Ông ấy đã làm sáng lên trong đầu tôi khi chỉ ra những mặt tốt ở nơi mà tôi tưởng như tồi tệ nhất để tìm cách vươn tới sự hoàn thiện. Thật dễ dàng để ngắm soi mặt xấu của mọi người. Nhưng một trong những phẩm chất thể hiện tầm nhìn của nhà lãnh đạo mà ông ấy chỉ cho tôi và tôi sẽ không bao giờ quên, là tìm kiếm những mặt tốt trong những việc người khác đang làm và áp dụng chúng.

Không cần một người có IQ thiên tài hay 20 năm kinh nghiệm để có thể tìm ra những cơ hội trong mọi tình huống. Tất cả những gì chúng ta cần là một thái độ tích cực và bất kì ai cũng có thể thu hoạch từ nó.

#### **4. Mơ ước lớn hơn**

Một trong những cách tốt nhất để thu hoạch từ tư duy triển vọng là bạn hãy kích thích bản thân vươn tới những mơ ước lớn hơn một cỡ so với ước mơ thường ngày của mình. Hãy đối mặt với thực tế là hầu hết mọi người đều mơ ước quá nhỏ bé. Họ không suy nghĩ đủ lớn. Henry Curtis đưa ra lời khuyên: “Hãy làm cho những kế hoạch của bạn trở nên tuyệt vời, vì sau 25 năm nữa, chúng ta sẽ rất bình thường. Hãy lập ra một kế hoạch lớn hơn 10 lần kế hoạch hiện tại của bạn và 25 năm nữa, bạn sẽ tự hỏi tại sao bạn không đặt ra một kế hoạch lớn hơn 50 lần”.

Nếu kích thích bản thân mình để có những ước mơ lớn hơn so với ước mơ hiện tại thì những mục tiêu của bạn sẽ vượt lên trên ngưỡng hài lòng. Lúc đó bạn sẽ được thúc đẩy để phát triển. Và bạn sẽ tin vào nhiều cơ hội và khả năng lớn hơn.

#### **5. Thách thức hiện trạng**

Hầu hết mọi người đều muốn tiếp tục phát triển, nhưng họ vẫn coi trọng sự bình yên và ổn định. Mọi người thường quên rằng bạn không thể vừa thay đổi vừa ở nguyên tại chỗ. Sự phát triển cũng có

nghĩa là sự thay đổi. Nếu bạn muốn những cơ hội lớn hơn, bạn không thể yên vị với những gì bạn có hiện tại. Khi trở thành một người có tư duy triển vọng, bạn sẽ đối mặt với rất nhiều người muốn bạn từ bỏ mơ ước và yên vị với hiện trạng. Những người thành đạt từ chối chấp nhận hiện trạng.

Khi bạn bắt đầu tìm kiếm những cơ hội lớn hơn cho mình, cho nơi mình làm việc, cho gia đình mình - và những thử thách bạn theo đuổi - bạn hãy yên tâm vì hiện tại khi bạn đang đọc cuốn này, những nhà tư duy triển vọng khác trên khắp đất nước và thế giới đang nghĩ cách để chữa trị ung thư, tạo ra những nguồn năng lượng mới cho những người bị đói ăn và tăng cường chất lượng cuộc sống. Họ đang thách thức hiện trạng - và bạn cũng nên làm như vậy.

## **6. Kiếm tìm cảm hứng từ những vĩ nhân**

Bạn có thể phát triển tư duy triển vọng bằng cách học hỏi từ những vĩ nhân. Tôi đã nhắc đến George Lucas trong chương này. Có thể ông ấy không ấn tượng đối với bạn hoặc bạn không thích ngành công nghiệp điện ảnh. (Tôi không phải là một người hâm mộ lớn của phim khoa học viễn tưởng, nhưng tôi khâm phục Lucas như một nhà tư duy có tầm nhìn sáng tạo). Hãy biết tìm những người thành đạt mà bạn khâm phục và học hỏi họ. Hãy tìm đến những người có thái độ học hỏi như Robert F. Kennedy, người làm câu nói của George Bernard Shaw trở nên nổi tiếng: “Một số người xem xét một việc đang xảy ra và hỏi *Tại* sao, tôi xem xét những việc chưa bao giờ xảy ra và hỏi *Tại sao không?*”.

Tôi biết cụm từ “tư duy triển vọng” có thể không phù hợp với cách nghĩ của nhiều người. Vậy hãy gọi nó bằng bất cứ tên nào cũng được chẳng hạn: ý chí để thành công, tin tưởng vào bản thân, tự tin vào khả năng, đức tin. Điều này thực sự đúng: Một người nghĩ họ không thể làm được việc gì, họ sẽ khó có thể làm được việc đó. Nhưng nếu bạn tin có thể làm được, bạn sẽ làm được việc đó! Đó là sức mạnh của tư duy triển vọng.

## **CÂU HỎI SUY LUẬN**

**Tôi có đang phát triển tư duy triển vọng của mình để tìm kiếm những giải pháp với những tình huống tương tự như bất khả thi?**



## 7. HỌC HỎI TỪ TƯ DUY PHẢN CHIẾU

*“Nghĩ ngò tất cả mọi việc hay tin tưởng vào tất cả mọi việc là hai giải pháp dễ chịu như nhau: Cả hai đều không màng tới tầm quan trọng của sự phản chiếu.” - Jules Henri Poincaré*

Nhịp sống trong xã hội chúng ta không khuyến khích tư duy phản chiếu. Hầu hết mọi người đều muốn hành động hơn là suy nghĩ. Đừng hiểu nhầm ý của tôi. Tôi là một con người của hành động. Tôi có nguồn năng lượng rất dồi dào và tôi rất thích nhìn thấy mọi việc được hoàn thành. Nhưng tôi cũng là một người có tư duy phản chiếu. Có thể ví tư duy phản chiếu như “cái nôi hằm” của trí óc. Nó khuyến khích những suy nghĩ của bạn được “ninh” một cách kỹ lưỡng trước khi “ra lò”. Trong quá trình này, mục tiêu của tôi là phản chiếu để sao cho mình có thể học hỏi từ những thành quả và thất bại của bản thân, khám phá ra những gì mình nên lặp lại và kiếm tìm những gì mình nên thay đổi. Đó luôn luôn là một phương án có giá trị. Bằng cách “hỏi thăm” những việc trong quá khứ, bạn có thể suy nghĩ sâu hơn.

### 1. Tư duy phản chiếu đem đến cho bạn quan điểm chân thật

Khi con chúng tôi còn nhỏ và sống cùng gia đình, chúng tôi thường đưa chúng đến những địa điểm tuyệt vời trong kì nghỉ mỗi năm. Khi trở về, các con luôn biết rằng chúng tôi sẽ hỏi chúng hai câu hỏi: “Con thích cái gì nhất?” và “Con học được những gì?”, không quan trọng là việc chúng đi Walt Disney World hay Washington D.C.

Tôi vẫn luôn đặt ra những câu hỏi: “Tại sao?” vì tôi muốn các con phản chiếu trên những trải nghiệm của chúng. Trẻ em thường không hay đánh giá những giá trị (hay cái giá phải trả) của một việc gì đó trừ khi được thúc đẩy làm như vậy. Chúng cho rằng mọi thứ là điều tất nhiên. Tôi muốn các con tôi coi trọng những chuyến đi và học hỏi từ đó. Khi bạn phản chiếu, bạn đã có thể đặt trải nghiệm vào quan điểm sống của mình. Bạn có thể đánh giá sự phân bổ thời gian của nó và

có thể học cách coi trọng những thứ mà bạn không để ý trước đây. Hầu hết mọi người đều có thể nhận ra sự hy sinh của cha mẹ mình hay của những người khác chỉ khi chính họ trở thành những bậc cha mẹ. Đó là một quan điểm sống đi kèm với sự phản chiếu.

## **2. Tư duy phản chiếu đem đến sự toàn vẹn và trong sáng về mặt cảm xúc cho suy nghĩ của bạn**

Rất ít người có quan điểm đúng đắn khi đắm chìm trong ngọn lửa của cảm xúc. Hầu hết những người yêu thích những trải nghiệm giàu cảm xúc đều muốn quay trở lại và tái hiện nó trước khi cố gắng đánh giá nó. (Đó là một trong những lý do tại sao nền văn hóa của chúng ta sản sinh ra nhiều người đam mê kiếm tìm những cảm xúc mạnh mẽ.) Mặt khác, những người sống sót sau một trải nghiệm hãi hùng thường cố gắng ngăn chặn trải nghiệm đó bằng mọi giá, việc này đôi khi trói buộc họ trong vòng xoáy của cảm xúc.

Tư duy phản chiếu cho phép bạn tránh xa những cảm xúc mãnh liệt của những trải nghiệm quá tốt hoặc quá xấu và nhìn chúng bằng con mắt tươi mới. Bạn có thể xem xét sự rùng rợn của quá khứ bằng sự trưởng thành của cảm xúc và nhìn nhận những bi kịch qua ánh mắt của sự thật và logic. Quá trình đó có thể giúp chúng ta loại bỏ những cảm xúc tiêu cực.

Tổng thống George Washington cho rằng: “Chúng ta không nên ngoái nhìn quá khứ trừ khi việc đó là để đúc kết những bài học hữu ích từ những sai lầm trong quá khứ và phục vụ cho mục đích làm lời từ những kinh nghiệm mà ta đã phải trả giá đắt”. Mọi cảm xúc có thể được trụ vững qua ánh sáng của sự thật, có thể được duy trì qua thời gian, có được sự toàn vẹn và xứng đáng với trí óc và trái tim của bạn.

## **3. Tư duy phản chiếu tăng cường sự tự tin của bạn trong việc đưa ra những quyết định**

Bạn đã bao giờ đưa ra một phán quyết quá nhanh chóng để rồi ngẩn ngơ không biết mình làm có đúng không? Mọi người đều đã trải qua tình huống ấy. Tư duy phản chiếu xua tan mối nghi ngờ đó. Một khi bạn đã phản chiếu lên một vấn đề gì đó, bạn sẽ không phải lặp lại tất cả các bước của quá trình tư duy khi bạn đối mặt với nó một lần

nữa. Bạn đã được đóng dấu trong đầu để xác nhận rằng bạn đã đến đó rồi. Nó làm cho thời gian tư duy nhanh gọn và dễ dàng hơn và cho bạn sự tự tin. Qua thời gian, nó cũng sẽ làm trực giác của bạn nhanh nhạy hơn.

#### **4. Tư duy phản chiếu làm sáng tỏ bức tranh toàn cảnh**

Khi tham gia vào tư duy phản chiếu, bạn có thể đặt ý tưởng và trải nghiệm vào những bối cảnh chính xác hơn. Tư duy phản chiếu khuyến khích chúng ta quay lại và dành thời gian ngẫm nghĩ về những gì chúng ta đã làm và đã thấy. Nếu một người bị đuối việc phản chiếu trên những gì đã xảy ra, anh ta có thể thấy chuỗi những sự kiện dẫn đến việc bị đuối. Anh ấy sẽ hiểu rõ hơn về những gì đã xảy ra và những gì là trách nhiệm của mình. Nếu chịu khó xem xét kĩ hơn những việc xảy ra sau đó, anh ta sẽ hiểu ra rằng trong một bức tranh toàn cảnh, anh phù hợp hơn với một công việc khác để phát huy kĩ năng và đạt được mục tiêu của mình. Không có sự phản chiếu, sẽ rất khó khăn để có thể nhìn được bức tranh toàn cảnh đó.

#### **5. Tư duy phản chiếu lấy một trải nghiệm tốt để biến nó thành một trải nghiệm quý giá**

Khi mới bắt đầu sự nghiệp của mình, dường như bạn rất ít có cơ hội học hỏi kinh nghiệm từ những người khác? Trong cùng lúc, bạn có nhìn thấy những người đã làm việc 20 năm mà vẫn kém cỏi trong công việc không? Nếu vậy, những việc này có thể làm bạn bối rối. Nhà viết kịch William Shakespeare từng viết: “Trải nghiệm là một thứ hồng ngọc và nó phải là như vậy, vì nó thường được mua với cái giá vô hạn”. Mặc dù vậy, trải nghiệm không tăng thêm giá trị cho cuộc sống. Bản thân trải nghiệm không quý giá lắm, cái nhìn sâu sắc mà mọi người nhận thức được từ sự trải nghiệm của mình mới là quý giá. Tư duy phản chiếu biến trải nghiệm thành những cái nhìn sâu sắc.

Mark Twain đã nói: “Chúng ta phải cẩn thận khi thoát ra khỏi một trải nghiệm với tất cả sự thông thái trong đó. Không giống như con mèo ngồi trên một cái bếp nóng, nó sẽ không bao giờ ngồi lên cái bếp nóng đó nữa. Nhưng nó cũng sẽ không bao giờ ngồi lên một cái bếp lạnh. Một trải nghiệm trở nên có giá trị khi mang lại cho chúng ta

thông tin hoặc trang bị cho chúng ta tri thức để đối mặt với những trải nghiệm mới. Tư duy phản chiếu giúp chúng ta làm được điều này”.

## **LÀM THẾ NÀO ĐỂ ÁP DỤNG NHỮNG BÀI HỌC TỪ TƯ DUY PHẢN CHIẾU?**

Nếu bạn giống như hầu hết mọi người trong xã hội chúng ta ngày nay, bạn sẽ thực hiện tư duy phản chiếu rất ít. Nếu việc đó là đúng, nó đang đẩy lùi bạn lại nhiều hơn bạn tưởng. Hãy ghi nhớ những chỉ dẫn sau đây để tăng cường khả năng suy nghĩ một cách phản chiếu:

### **1. Dành thời gian cho sự phản chiếu**

Nhà hiền triết người Hy Lạp Socrates chỉ ra rằng: “Một cuộc sống thiếu sự kiểm điểm là không đáng sống”. Với nhiều người, trái lại, sự phản chiếu và tự kiểm điểm không đến một cách tự nhiên. Đó có thể là hoạt động không dễ chịu vì một số lý do: họ gặp khó khăn khi tập trung suy nghĩ, họ cảm thấy quá trình tập trung suy nghĩ thật là ngu ngốc hoặc họ không muốn dành nhiều thời gian suy nghĩ về những vấn đề khó khăn trong cảm xúc. Tuy nhiên nếu bạn không chịu dành thời gian cho việc đó, gần như bạn sẽ không bao giờ có tư duy phản chiếu.

### **2. Tách mình khỏi sự sao lãng**

Giống như bất kì kiểu tư duy nào khác, tư duy phản chiếu cần sự tĩnh lặng. Sự sao lãng và phản chiếu là kẻ thù của nhau. Nó không phải là việc bạn có thể làm bên cạnh một cái ti-vi, trong một phòng thay quần áo, khi điện thoại đang reo, hay với trẻ con ở cùng phòng.

Một trong những lý do để có thể đạt được nhiều thành quả và tiếp tục phát triển là tôi không chỉ dành ra thời gian nhiều để phản chiếu mà còn tách mình khỏi sự sao lãng trong những khoảng thời gian ngắn: 30 phút trong spa, một tiếng trên một hòn đá sau sân nhà hay một vài giờ trong một chiếc ghế thoải mái ở văn phòng. Địa điểm không quan trọng - một khi bạn đã tách bản thân mình khỏi sự sao lãng và gián đoạn.

### **3. Thường xuyên kiểm tra lại lịch hay sổ nhật kí của bạn**

Hầu hết mọi người dùng lịch như một dụng cụ để lập kế hoạch. Tuy vậy ít người sử dụng nó như một công cụ cho tư duy phản chiếu. Những gì tốt hơn để giúp bạn kiểm tra bạn đã ở đâu và làm gì - có

thể là một cuốn sổ nhật kí chẳng? Tôi không phải là một người viết nhật kí thường xuyên, tôi không sử dụng viết lách để luận ra những suy nghĩ và cảm xúc của mình. Ngược lại, tôi luận ra những suy nghĩ và cảm xúc của mình trong đầu trước, rồi gạch ra những suy nghĩ quan trọng và bước vào hành động. (Tôi lập ra hồ sơ suy nghĩ của mình để có thể tra cứu dễ dàng, liên tục thực hiện hành động hoặc truyền kinh nghiệm cho bạn bè, người thân).

Lịch và sổ nhật kí nhắc bạn nhớ về việc phân bổ thời gian trước đây, chỉ cho bạn xem những hành động của bạn có khớp với những ưu tiên không và giúp bạn biết bạn có đang đi đúng hướng không. Chúng cũng cho bạn một cơ hội để gợi lại những hoạt động mà bạn chưa có thời gian để phản chiếu trước đây. Nhiều suy nghĩ giá trị nhất mà bạn có thể đã bị mất đi khi bạn không cho bản thân mình thời gian để phản chiếu những gì bạn cần.

#### 4. Đặt câu hỏi đúng đắn

Giá trị bạn nhận được từ việc phản chiếu sẽ dựa vào những câu hỏi mà bạn đặt ra cho chính bản thân mình. Câu hỏi càng tốt, bạn càng thu hoạch được nhiều vàng từ tư duy của mình. Khi phản chiếu, suy nghĩ về những giá trị, những mối quan hệ và những trải nghiệm của mình, tôi thường dựa trên một vài câu hỏi mẫu dưới đây:

- **Phát triển bản thân:** Tôi đã học được gì ngày hôm nay để giúp mình phát triển? Có thể áp dụng nó trong cuộc sống như thế nào? Lúc nào thì nên áp dụng nó?

- **Tăng thêm giá trị:** Tôi đã mang đến giá trị cho ai ngày hôm nay? Làm thế nào tôi biết được việc đó? Tôi có thể theo dõi và tổng hợp những lợi ích tích cực gì mà người ấy nhận được?

- **Lãnh đạo:** Tôi có nâng đỡ những người dưới quyền mình và nâng tổ chức của mình lên tầm cao mới? Tôi đã làm những gì và làm như thế nào?

- **Đức tin cá nhân:** Tôi có thay mặt Chúa để làm tốt mọi việc trong ngày hôm nay? Có làm theo Luật lệ Vàng không? Có nghĩ đến người khác trước bản thân mình không?



- **Hôn nhân và gia đình:** Tôi có truyền tình yêu cho gia đình mình ngày hôm nay không? Tôi thể hiện tình yêu đó như thế nào? Các thành viên trong gia đình có cảm nhận được điều đó không? Họ phản ứng như thế nào?

- **Nhóm chủ chốt:** Tôi có dành đủ thời gian cho những nhân vật chủ chốt đối với mình không? Có thể làm gì để giúp họ thành công hơn? Có thể chỉ dẫn họ trong lĩnh vực gì?

- **Những khám phá:** Tôi có phát hiện ra điều gì cần dành thêm thời gian suy nghĩ không? Đã học được những bài học gì? Còn việc gì cần phải làm nữa?

Việc sắp xếp thời gian cho tư duy phản chiếu của bạn hoàn toàn tùy thuộc vào bạn. Có thể bạn muốn vận dụng những trải nghiệm của tôi vào bạn. Hoặc bạn cũng có thể thử hệ thống sau đây do bạn tôi, Dick Biggs đã sử dụng. Cậu ấy tạo ra ba cột trên một tờ giấy:

Năm | Bước ngoặt | Ảnh hưởng

Hệ thống này tốt cho tư duy phản chiếu trong một bối cảnh lớn hơn. Dick sử dụng nó để định hướng những hoạt động lớn trong cuộc đời của mình, chẳng hạn khi cậu chuyển đến Atlanta và được một giáo viên mới khuyến khích học viết. Bạn cũng có thể chỉ viết “Sự kiện”, “Việc nổi bật” và “Điểm hành động” để giúp bạn nhận được lợi ích từ tư duy phản chiếu. Ý chính ở đây là bạn phải tạo ra những câu hỏi phù hợp, rồi viết ra những suy nghĩ nổi bật nảy sinh trong thời gian tư duy phản chiếu.

## **5. Làm cho những gì bạn học được trở nên chắc chắn hơn nhờ hành động**

Viết ra những suy nghĩ tốt sau quá trình tư duy phản chiếu sẽ có được giá trị nhất định, nhưng không gì tốt hơn việc biến những suy nghĩ của bạn thành hành động. Để làm được việc này, bạn phải tự giác. Chẳng hạn một cuốn sách hay luôn luôn có những suy nghĩ tốt, câu châm ngôn hay bài học mà bạn có thể trích ra và sử dụng cho bản thân mình. Tôi thường đánh dấu những điều đó trong sách và đọc lại chúng khi tôi đã đọc xong sách. Khi đọc một tin nhắn, tôi ghi những thông tin quan trọng lại và lưu trong một tập hồ sơ để sử dụng

khi cần. Khi đến một buổi hội thảo, tôi luôn luôn ghi chép cẩn thận và sử dụng hệ thống kí hiệu để chỉ dẫn mình cần phải làm gì:

- Một mũi tên như thế này → nghĩa là cần phải xem lại tài liệu này một lần nữa.

- Một dấu sao như thế này \* cạnh một đoạn nào đó nghĩa là đoạn này phải được lưu trữ dựa trên nội dung của nó.

- Một dấu ngoặc như thế này [] có nghĩa là tôi muốn sử dụng những gì đã được đánh dấu trong một cuốn sách hoặc một bài giảng.

Một mũi tên như thế này ↑ nghĩa là một ý tưởng sẽ có thể bay cao bay xa nếu tôi dành thời gian cho nó.

Khi hầu hết mọi người đến một cuộc hội thảo hay dự một khóa học, họ tận hưởng trải nghiệm, lắng nghe diễn giả và đôi lúc ghi chép lại. Nhưng rồi chẳng có gì xảy ra sau khi họ trở về nhà. Họ thích thú với nhiều ý tưởng nghe được, nhưng khi đóng cuốn sổ của mình lại, họ lại quên luôn và chỉ nhận được cái gọi là sự kích lệ tạm thời mà thôi. Khi bạn đến một cuộc hội thảo, mừng rỡ tưởng lại những gì bạn vừa được nghe, phản chiếu lên nó và rồi đặt nó vào hành động, nó có thể thay đổi cuộc đời bạn.

Để kết luận, tư duy phản chiếu có ba giá trị chính: nó cho ta nhiều góc nhìn trong cùng một nội dung, nó giúp ta kết nối thường xuyên với những chặng đường đời mình đã và đang đi, nó thường xuyên đưa ra những chỉ dẫn và định hướng liên quan đến tương lai của ta. Nó là một công cụ vô giá cho sự phát triển bản thân. Rất ít thứ trong đời có thể giúp tôi học được nhiều điều như tư duy phản chiếu.

### **CÂU HỎI SUY LUẬN**

**Tôi có thường xuyên quay lại quá khứ để có được một góc nhìn chân thực và suy nghĩ với sự thấu hiểu?**

## 8. THỬ THÁCH TƯ DUY SỐ ĐÔNG

*“Tôi không phải là cỗ máy trả lời, tôi là một cỗ máy đặt câu hỏi. Nếu chúng ta có tất cả những câu trả lời, tại sao chúng ta lại ở trong một mớ hỗn độn như thế này?” - Douglas Cardinal*

Nhà kinh tế học John Maynard Keynes, người đã có những ý tưởng ảnh hưởng rất lớn đến học thuyết kinh tế và thực hành thế kỷ 20, đánh giá: “Sự khó khăn không nằm nhiều ở việc phát triển những ý tưởng mới mà tập trung ở việc thoát khỏi những ý tưởng cũ”. Đi ngược lại tư duy số đông có thể là một việc khó khăn, như việc bạn là một nhà kinh doanh đi ngược lại truyền thống của công ty, một mục sư đem thể loại nhạc mới vào nhà thờ, một người mẹ trẻ bác bỏ những câu chuyện được kể lại từ cha mẹ của mình, hay một đứa trẻ vị thành niên bỏ ngoài tai những trào lưu đang thịnh hành của giới trẻ bây giờ.

Rất nhiều ý tưởng trong cuốn sách này đi ngược lại với tư duy số đông. Nếu bạn coi trọng sự thịnh hành của tư duy số đông hơn là một tư duy tốt, thì bạn sẽ làm giảm đáng kể những gì hấp thụ được từ những kiểu tư duy của cuốn sách này.

Tư duy số đông là...

- Quá tầm thường để hiểu được giá trị của suy nghĩ tốt
- Quá thiếu mềm mỏng để nhận ra tầm ảnh hưởng của tư duy thay đổi
- Quá lười biếng để làm chủ quá trình của tư duy tự giác
- Quá nhỏ bé để nhìn thấy sự thông thái của tư duy toàn cảnh
- Quá hài lòng để giải phóng triển vọng của tư duy tập trung
- Quá truyền thống để khám phá sự vui thú của tư duy sáng tạo
- Quá hồn nhiên để nhận ra tầm quan trọng của tư duy thực tế
- Quá vô kỷ luật để giải phóng sức mạnh của tư duy chiến lược

- Quá hạn hẹp để cảm nhận được năng lượng của tư duy triển vọng
- Quá theo trào lưu để áp dụng những bài học của tư duy phản chiều
- Quá nông cạn để thử thách sự chấp nhận của tư duy số đông
- Quá kiêu ngạo để khuyến khích sự có mặt của tư duy chia sẻ
- Quá cá nhân để trải nghiệm sự hài lòng của tư duy phóng khoáng, và
- Quá bất mãn để đón chào sự trở lại của tư duy mấu chốt Nếu bạn muốn trở thành một người có tư duy tốt, hãy chuẩn bị cho khả năng bạn sẽ không còn là tâm điểm của đám đông.

## **TẠI SAO BẠN NÊN THÁCH THỨC SỰ TỒN TẠI CỦA TƯ DUY SỐ ĐÔNG?**

Tôi đã đưa ra một số lý do chính về việc tại sao chúng ta nên thách thức sự tồn tại của tư duy số đông. Bây giờ, xin nói một cách chi tiết hơn:

1. Tư duy số đông đôi lúc cũng đồng nghĩa với việc không suy nghĩ

Bạn tôi Kevin Myers kết luận ý tưởng của tư duy số đông như sau: “Vấn đề với tư duy số đông là nó không yêu cầu bạn phải suy nghĩ một chút nào”. Tư duy tốt đòi hỏi trải qua một quá trình rất khó khăn. Nếu nó đơn giản, tất cả mọi người đều có thể trở thành những nhà tư duy đại tài. Thật đáng tiếc là, rất nhiều người cố gắng sống cuộc sống đơn giản. Họ không muốn làm những công việc tư duy nặng nhọc hay phải trả giá cho sự thành công. Làm những việc người khác đã làm và ngồi hi vọng người ta nghĩ hộ mình là một việc đơn giản hơn nhiều.

Hãy nhìn vào những lời khuyến nghị về thị trường chứng khoán của một số chuyên gia. Vào thời điểm đưa ra những lựa chọn của mình, hầu hết họ đang làm theo một xu hướng có sẵn mà không tạo ra một xu hướng mới, thậm chí cũng không thay đổi nó. Những người có thể làm ra tiền từ cổ phiếu khuyến nghị đã làm như vậy

trước cả khi biết về nó. Khi một người mù quáng chạy theo một xu hướng, họ đã không tự mình tư duy.

## 2. Tư duy số đông làm nhen lên những hy vọng giả tạo

Benno Muller-Hill, Giáo sư của khoa Di truyền học Trường Đại học Cologne, kể về một buổi sáng xảy ra ở một trường trung học khi ông đứng cuối hàng gồm 40 học sinh ở sân trường. Giáo viên vật lý của trường đã đặt một cái kính viễn vọng ở sân trường để các em học sinh có thể quan sát được hành tinh và những vệ tinh. Sinh viên đầu tiên bước lên phía trước. Cậu nhìn qua cái kính, khi giáo viên hỏi cậu có nhìn thấy gì không, cậu nói không, việc mắt bị cận thị đã cản trở cậu. Giáo viên chỉ cho cậu cách điều chỉnh tiêu điểm và một lúc sau cậu nói cậu đã có thể nhìn thấy những hành tinh và những vệ tinh. Từng người một, những sinh viên bước lên và nói mình đều nhìn thấy. Cuối cùng, một sinh viên đứng thứ hai từ dưới lên nhìn vào kính viễn vọng và tuyên bố cậu không thể nhìn thấy gì cả.

“Đồ ngốc” - giáo viên quát - “cậu phải chỉnh ống kính!” Dù cố gắng, nhưng cuối cùng cậu vẫn nói: “Em vẫn không nhìn thấy gì cả. Chỉ có toàn màu đen thôi”.

Giáo viên, với vẻ mặt coi thường, nhìn qua cái kính sau đó ngược lên với ánh mắt kì lạ. Cái bao ống kính vẫn chưa được mở ra. Vậy có nghĩa là tất cả các sinh viên đều chưa nhìn thấy gì!

Rất nhiều người kiếm tìm sự an toàn và chắc chắn trong tư duy số đông. Họ nghĩ rằng nếu số đông người đang làm việc gì đó, việc đó chắc chắn phải đúng. Đó phải chăng là một ý tưởng tốt? Nếu mọi người chấp nhận nó, phải chăng đó là biểu tượng cho sự công bằng, liêm chính, lòng từ bi và sự nhạy cảm? Không hẳn. Tư duy số đông cho rằng trái đất là tâm điểm của vũ trụ, nhưng Copernicus nghiên cứu những vì sao, các hành tinh và chứng minh một cách khoa học rằng trái đất và những hành tinh khác trong thái dương hệ của chúng ta quay quanh mặt trời. Tư duy số đông cho rằng phẫu thuật không cần những dụng cụ y tế sạch, nhưng Joseph Lister đã nghiên cứu tỷ lệ tử vong cao trong các bệnh viện và giới thiệu biện pháp khử trùng, ngay lập tức cứu được bao nhiêu mạng người. Tư duy số đông cho rằng phụ nữ không nên có quyền bỏ phiếu, tuy nhiên những người

như Emmeline Pankhurst và Susan B. Anthony đã đấu tranh và giành được quyền đó. Tư duy số đông đưa Hitler lên nắm quyền lực ở Đức, nhưng Đế Chế của Hitler đã giết hại hàng triệu người và gần như tàn phá cả châu Âu. Chúng ta luôn cần nhớ rằng có một sự khác biệt lớn giữa sự chấp nhận và trí tuệ. Mọi người có thể nói rằng có sự an toàn trong một số trường hợp tư duy số đông, nhưng nó không phải lúc nào cũng đúng.

Đôi lúc có một sự thật rõ ràng nhưng đau đớn là tư duy số đông không tốt đẹp hay đúng đắn gì. Vào những thời điểm khác sự thật này lại bị lu mờ đi. Chẳng hạn, có một con số hãi hùng khi những người Mỹ phải trả một khoản nợ tiết kiệm lớn trong thẻ tín dụng của mình. Bất kì người nào tinh thông về tài chính cũng sẽ nói với bạn rằng đây là một ý tưởng tồi. Nhưng hàng triệu người vẫn theo số đông với tâm lý mua trước, trả sau. Nhiều lời hứa của tư duy số đông là sáo rỗng. Đừng để chúng lừa bạn.

### 3. Tư duy số đông chậm trong việc áp dụng những thay đổi

Tư duy số đông sùng bái thực tại. Nó tự tin và bám trụ vào ý tưởng đó bằng tất cả sự bình sinh. Vì thế, nó chống đối những thay đổi và làm nản chí những cách tân. Donald M. Nelson, cựu giám đốc Hiệp hội những Nhà làm Phim tự do, bình luận: “Chúng ta phải bỏ ngay ý tưởng cho rằng những lộ trình cũ, những phương cách làm việc cũ có thể là những cách tốt nhất. Ngược lại, chúng ta phải giả thiết rằng có thể có một cách tốt hơn để làm gần như tất cả mọi việc. Chúng ta phải dừng lại giả thuyết cho rằng một việc chưa bao giờ làm là không thể làm được”.

### 4. Tư duy số đông chỉ mang đến những kết quả trung bình

Điểm mấu chốt là tư duy số đông chỉ mang đến những kết quả bình thường. Sau đây là kết luận về tư duy số đông:

Số đông = Bình thường = Trung bình

Nó kém nhất trong số những thứ tốt nhất và tốt nhất trong số những thứ kém nhất. Chúng ta tự giới hạn thành công của mình lại nếu chúng ta sử dụng tư duy số đông. Điều đó có nghĩa là bạn chỉ đặt nguồn năng lượng ít nhất đủ để vượt qua. Bạn phải từ chối tư

duy thông thường nếu bạn muốn đạt được những kết quả bất bình thường.

## **LÀM THẾ NÀO ĐỂ THỬ THÁCH SỰ CHẤP NHẬN CỦA TƯ DUY SỐ ĐÔNG?**

Tư duy số đông thường xuyên bị coi là sai và nông cạn. Thử thách nó không phải là việc khó khăn, một khi bạn đã có được thói quen làm việc này. Cái khó là ở chỗ bắt đầu như thế nào. Hãy bắt đầu bằng những chỉ dẫn sau:

### **1. Nghĩ trước khi làm**

Rất nhiều người giống như cái máy tự động làm theo hành động của người khác. Họ làm vậy vì đôi khi họ muốn đi theo con đường ít trở ngại nhất hoặc vì sợ sự từ chối hoặc tin vào sự thông thái của những gì người khác làm. Tuy nhiên nếu muốn thành công, bạn cần phải nghĩ về những giải pháp tối ưu nhất dù đó không phải là giải pháp được ưa chuộng nhất. Thử thách tư duy số đông đôi khi cần bản lĩnh, chấp nhận mình không được số đông ưa chuộng để vượt ra khỏi những gì tầm thường. Chẳng hạn, sau thảm họa ngày 11 tháng 9 năm 2001, rất ít người thoải mái với việc đi máy bay. Nhưng đó chính là thời điểm tốt nhất để du lịch: số người đi lại ít hơn, an ninh tăng cường và các hãng hàng không giảm giá vé máy bay. Khoảng một tháng sau thảm họa, vợ chồng tôi thấy rằng những buổi diễn kịch Broadway còn rất nhiều ghế trống và có nhiều phòng trống trong các khách sạn ở New York. Lúc này, tư duy số đông cho rằng cần tránh xa khỏi New York. Nhưng chúng tôi lại tận dụng nó như một cơ hội. Chúng tôi mua được vé máy bay giá rẻ, đặt phòng trong một khách sạn tuyệt vời với giá rẻ một nửa so với bình thường và lấy được vé đến xem một buổi diễn từng được săn lùng nhiều nhất: *The Producers* (Những nhà sản xuất). Khi ngồi vào ghế trong rạp, chúng tôi đã gặp một người phụ nữ chia sẻ trong niềm phấn khích:

“Tôi không thể tin nổi là cuối cùng tôi đã đến được đây”, cô nói với chúng tôi. “Tôi đã đợi quá lâu rồi. Đây là buổi diễn Broadway hay nhất - và khó kiếm vé nhất”. Rồi cô quay ra nhìn tôi chăm chăm và nói:

“Tôi đã có được vé một năm rưỡi trước đây, chờ đợi mãi để xem buổi diễn này. Anh lấy được vé từ khi nào?”

“Cô sẽ không thích câu trả lời của tôi đâu”.

“Ôi, thôi đi” - cô nói - “Khi nào vậy?”

“Tôi mua được vé cách đây năm ngày”. Tôi trả lời. Cô nhìn chúng tôi với vẻ mặt ngạc nhiên. Thực tế, cô ấy đã đúng. Đó là một buổi diễn hay nhất mà chúng tôi từng xem trong khoảng một thời gian dài. Và chúng tôi được xem nó khi tất cả mọi người vẫn còn đang ru rú ở nhà. Chúng tôi đã có đủ bản lĩnh đi ngược lại với tư duy số đông.

Khi bắt đầu suy nghĩ ngược lại với kiểu tư duy số đông, bạn cần nhắc nhở bản thân mình:

Chấp nhận tư duy thiểu số, kể cả khi kết quả của nó là sự thành công, ngược lại thậm chí là sự ruồng bỏ, không được công nhận và bị hiểu nhầm.

Tư duy thiểu số kết tinh những hạt giống của tầm nhìn và ấp ủ cơ hội.

Tư duy thiểu số là bắt buộc với tất cả các quá trình.

Sau này, vì một vấn đề nào đó, khi cảm thấy phải tuân theo tư duy số đông bạn cũng nên dừng lại và suy nghĩ. Có thể bạn không muốn tạo ra những thay đổi, nhưng chắc chắn bạn không muốn làm theo một cách mù quáng việc gì đó chỉ vì bạn chưa nghĩ đến những giải pháp tốt nhất.

## 2. Đánh giá cao những suy nghĩ khác với suy nghĩ của bạn

Một trong những cách để nắm bắt sự đổi mới là học cách đánh giá cao những suy nghĩ của người khác. Để làm được việc này, bạn phải liên tục bộc lộ bản thân mình với nhiều người có kiểu tư duy khác bạn. Em trai tôi, Larry Maxwell - doanh nhân thành đạt và là nhà tư duy cách tân - liên tục thách thức tư duy số đông bằng lối suy nghĩ khác biệt. Larry nói:

“Hầu hết những người ở bộ phận bán hàng và quản lý tầm trung trong công ty chúng tôi đều đến từ các ngành kinh doanh với sản phẩm và dịch vụ khác nhau. Sự khác biệt này hướng chúng tôi đến những cách tư duy mới. Chúng tôi không khuyến khích người của



mình tham gia tích cực vào những hoạt động kinh doanh truyền thống hoặc tham gia vào hiệp hội kinh doanh vì suy nghĩ của họ khá bình thường. Họ không cần dành nhiều thời gian vào việc suy nghĩ theo cách của những người khác trong ngành”.

Khi cố gắng thách thức tư duy số đông, dành thời gian cho những người có lý lịch, trình độ giáo dục, kinh nghiệm chuyên môn, sở thích cá nhân khác... bạn sẽ suy nghĩ như đối với những người mà bạn đã dành thời gian nhiều nhất cho họ. Nếu bạn dành thời gian với những người suy nghĩ cách tân, bạn sẽ có thể thử thách tư duy số đông và tự nâng mình lên một tầm cao mới.

### **3. Liên tục thử thách suy nghĩ của chính bạn**

Hãy đổi mặt đi, mỗi khi chúng ta tìm ra một cách nào đó khả thi, một trong những mong muốn lớn nhất của chúng ta là liên tục quay lại với nó, kể cả khi nó không còn khả dụng nữa. Kẻ thù lớn nhất của thành công ngày mai đôi khi chính là thành công ngày hôm nay. Bạn tôi, Andy Stanley vừa dạy một khóa học lãnh đạo tên là “Thử thách quá trình”, ông miêu tả cách để một quy trình có được sự thay đổi vượt bậc và chỉ ra nhiều động lực trong việc thử thách tư duy số đông. Trong một buổi hội thảo, ông nói, chúng ta phải nhớ tất cả những gì là truyền thống đều bắt nguồn từ một ý tưởng tốt - thậm chí là tốt vượt bậc. Nhưng truyền thống có thể không phải là ý tưởng tốt cho tương lai. Ở nơi làm việc của mình, khi bạn đã đặt mọi thứ ổn định vào quy củ, nghĩa là bạn có thể phản đối sự thay đổi - kể cả thay đổi để tốt hơn. Đó là lý do vì sao việc thử thách tư duy của chính bản thân mình là cần thiết. Nếu bạn quá lệ thuộc vào cách tư duy của mình và gắn nó với những việc đang làm trong hiện tại thì khó có thể thay đổi để tốt hơn.

### **4. Thử những việc mới bằng những cách mới**

Lần cuối cùng bạn bắt đầu làm một việc gì đó là khi nào? Bạn có cố ý tránh việc chấp nhận những rủi ro hay đương đầu thử thách những điều mới lạ không? Một trong những cách tốt nhất để bước ra khỏi lối mòn suy nghĩ của mình là hãy đổi mới. Bạn có thể thực hiện điều này dần dần bằng những hành động nhỏ, thường ngày: lái xe đến nơi làm việc theo một lối khác thường ngày. Gọi một món ăn lạ

từ nhà hàng yêu thích. Hỏi ý kiến đồng nghiệp khác về dự án cũ. Hãy tắt chế độ tự lái dẫn đến những lối mòn trong đầu bạn.

Tư duy thiếu số đặt các câu hỏi và tìm kiếm những lựa chọn. Năm 1997, ba công ty của tôi chuyển về Atlanta, Georgia. Đây là một thành phố tuyệt vời, nhưng giao thông vào giờ cao điểm thì rất hỗn độn. Ngay sau khi chuyển về đó, tôi bắt đầu tìm kiếm và thử nghiệm những lộ trình thay thế đến những điểm cần đến để không bị kẹt xe. Từ nhà tôi đến sân bay, chẳng hạn, tôi đã tìm ra và sử dụng 9 lộ trình khác nhau trong vòng 8 dặm và cách nhau 12 phút đi đường. Thường thì tôi rất ngạc nhiên khi nhìn thấy mọi người cứ chôn chân trên đường quốc lộ trong khi họ có thể tiến về phía trước bằng những lối đi thay thế. Vấn đề ở đây là gì? Quá nhiều người không chịu thử những việc mới theo những cách mới. Thật sự là: hầu hết mọi người hài lòng với những vấn đề cũ hơn là tìm kiếm những giải pháp mới.

Bạn làm những việc mới theo cách mới như thế nào không quan trọng bằng việc chắc chắn là bạn sẽ hành động. (Hơn thế nữa, nếu bạn cố gắng làm những việc mới theo cách cũ như tất cả mọi người thì có phải thật sự bạn đã đi ngược với tư duy số đông không?). Hãy thoát ra khỏi điều đó và làm một việc gì khác biệt trong ngày hôm nay.

## **5. Làm quen với việc trở nên không thoải mái**

Thật sự, tư duy số đông khá thoải mái. Nó như một cái ghế tựa được điều chỉnh để phù hợp với đặc tính của từng người chủ. Vấn đề với hầu hết những cái ghế tựa cũ này là không ai quan tâm đến chúng trong cả tiến trình. Nếu quan tâm, họ đã chọn được thời điểm thích hợp để mua một cái ghế mới! Vì vậy khi bạn từ chối suy nghĩ của số đông để đạt được thành quả, bạn sẽ phải làm quen với việc không thoải mái.

Nếu áp dụng tư duy thiếu số và đưa ra quyết định dựa trên những hoạt động hiệu quả nhất và cách tư duy đúng đắn nhất (chứ không phải kiểu tư duy số đông được chấp nhận rộng rãi), bạn hãy nhớ: chắc chắn trong những năm đầu, bạn sẽ không mắc phải sai lầm như mọi người nghĩ. Còn những năm sau, có thể bạn sẽ không được

hoàn thiện như suy nghĩ của mọi người dành cho bạn. Nhưng sau những năm đó, bạn sẽ trưởng thành hơn rất nhiều.

### **CÂU HỎI SUY LUẬN**

**Tôi có đang tự nguyện từ chối những giới hạn của suy nghĩ tầm thường để đạt được những kết quả phi thường không?**

## 9. LỢI ÍCH TỪ TƯ DUY SẺ CHIA

*“Không một ai trong chúng ta thông minh bằng tất cả chúng ta.” - Ken Blanchard*

Những người có tư duy tốt, đặc biệt khi họ là những người lãnh đạo tốt, đều hiểu được quyền lực của tư duy sẻ chia. Họ biết rằng khi đánh giá cao những suy nghĩ và ý tưởng của người khác, họ nhận được kết quả tổng hợp từ tư duy sẻ chia và đạt được nhiều hơn những gì cá nhân họ đạt được.

Những người tham gia vào tư duy sẻ chia cần hiểu những điều sau đây:

### 1. Tư duy sẻ chia nhanh hơn tư duy cá nhân

Chúng ta đang sống trong xã hội có nhịp sống nhanh gấp. Để sống hết khả năng của mình trong tốc độ sống gia tăng như hiện nay, chúng ta không thể một mình một ngựa. Tôi nghĩ thế hệ trẻ bây giờ, những người vừa mới lập nghiệp, hiểu điều này hơn ai hết. Có thể đó là lý do tại sao họ đánh giá cao cộng đồng và có nhiều khả năng làm ở một nơi mà họ thích với mức lương cao hơn. Làm việc trong sự sẻ chia với người khác giống như việc bạn tự cho mình một con đường tắt.

Nếu muốn nhanh chóng học được một kỹ năng bạn phải làm như thế nào? Bạn tự tìm hiểu hay nhờ người nào đó chỉ cho mình? Bạn luôn luôn có thể học hỏi từ nhiều người và học được rất nhiều kinh nghiệm (thậm chí học cách sử dụng ngay cả với những kỹ năng như: một gói phần mềm mới, tập đánh gôn, hay nấu một loại cá mới).

### 2. Tư duy sẻ chia cách tân hơn tư duy cá nhân

Chúng ta thường hay nghĩ những nhà tư duy vĩ đại hay những nhà cải cách thường là những người làm việc cá nhân, nhưng sự thật là những suy nghĩ đổi mới vĩ đại nhất của họ không xuất hiện đơn độc. Đổi mới là kết quả của nhiều sự kết hợp. Albert Einstein đã

nói: “Rất nhiều lần trong ngày tôi nhận ra cuộc sống của mình được xây dựng bằng công sức của những người tiền nhiệm dù họ còn sống hay đã mất và tôi phải nỗ lực rất nhiều để bù đắp lại những gì tôi đã nhận được”.

Tư duy sẽ chia dẫn đến những bước đổi mới lớn hơn với bạn. Nếu hòa trộn được suy nghĩ của bạn với suy nghĩ của người khác, bạn sẽ có những suy nghĩ mới mẻ mà bạn chưa từng có trước đây!

3. Tư duy sẽ chia mang đến nhiều sự trưởng thành hơn tư duy cá nhân

Giống như việc nghĩ rằng mình biết tất cả mọi thứ, mọi người trong chúng ta ai đấy chắc chắn đều đau đớn nhận thức được những mặt yếu kém và những lĩnh vực còn thiếu kinh nghiệm của mình. Khi mới trở thành một mục sư, tôi có nhiều ước mơ và khát vọng nhưng thiếu kinh nghiệm. Để học hỏi thêm kinh nghiệm, tôi cố gắng nhờ một số mục sư hàng đầu của các tòa thánh lớn để tiếp nhận những chia sẻ từ họ. Vào đầu những năm 70, tôi viết thư cho 10 vị mục sư hàng đầu của đất nước và hứa sẽ trả cho họ một số tiền tương đối lớn với tôi lúc đó (\$100) để được gặp họ trong vòng một tiếng, để có thể hỏi họ một vài câu hỏi. Khi một người nhận lời, tôi sẽ gặp người đó ngay. Tôi không nói nhiều, ngoại trừ đặt một vài câu hỏi. Tôi không cố để tìm sự tán phục từ phía họ hay để làm hài lòng cái tôi của mình vì tôi đến đó để học hỏi. Tôi lắng nghe tất cả những gì các linh mục nói, cặm cụi ghi chép và tiếp thu tất cả những gì có thể. Những trải nghiệm này đã thay đổi cuộc đời tôi.

Bạn có những trải nghiệm tôi không có và tôi có những trải nghiệm bạn không có. Đặt chúng ta cạnh nhau thì chúng ta sẽ mang đến một lịch sử cá nhân rộng hơn - và từ đó có sự trưởng thành. Nếu bạn không có những trải nghiệm cần thiết thì nên làm quen với một người nào đó có được những trải nghiệm này.

4. Tư duy sẽ chia mạnh mẽ hơn tư duy cá nhân

Nhà hiền triết - nhà thơ Johann Wolfgang Von Goethe nói: “Chấp nhận những lời khuyên đúng đắn là việc tăng cường khả năng của một người”. Hai cái đầu tốt hơn một cái - khi chúng đi đúng hướng. Nó như việc thắng yên cho hai con ngựa để cùng kéo một cỗ xe.

Chúng sẽ khỏe hơn khi kéo cùng nhau chứ không phải khi kéo riêng lẻ. Nhưng bạn biết rằng khi cùng kéo với nhau, chúng có thể chuyên chở được số cân nặng nhiều hơn tổng của cân nặng khi kéo riêng lẻ? Sức mạnh tổng hợp đến từ sự phối hợp công việc cùng nhau. Nguồn năng lượng đó cũng đến khi mọi người suy nghĩ cùng nhau.

#### 5. Tư duy sẻ chia mang đến giá trị lớn hơn so với tư duy cá nhân

Vì tư duy sẻ chia mạnh mẽ hơn tư duy cá nhân nên việc nó mang đến kết quả cao hơn là điều hiển nhiên. Việc đó có được từ những hoạt động tổng hợp của tư duy sẻ chia. Nhưng nó cũng mang đến nhiều lợi ích khác. Kết quả cá nhân mà bạn nhận được từ tư duy sẻ chia và những kinh nghiệm rút ra được có thể sẽ rất tuyệt vời. Clarence Francis khái quát những lợi ích của tư duy sẻ chia bằng nhận định sau đây: “Tôi thật lòng tin rằng những mối quan hệ trên thế giới là chìa khóa mở ra một thế giới hiện đại. Nó chứng minh một chân lý rõ ràng là tất cả những vấn đề bạn có - trong gia đình, công việc, quốc gia, hay trên cả thế giới này - đều là vấn đề của những mối quan hệ hay sự phụ thuộc lẫn nhau”

#### 6. Tư duy sẻ chia là cách duy nhất để có được một tư duy vĩ đại

Tôi tin tất cả những ý tưởng vĩ đại đều bắt nguồn từ ba hay bốn ý tưởng tốt. Và hầu hết những ý tưởng tốt đều bắt nguồn từ tư duy sẻ chia. Nhà soạn kịch Ben Jonson đã nói: “Một người chỉ biết tự học một mình giống như là một kẻ ngốc so với một bậc thầy khi người đó biết tự học trong mối quan hệ tương tác sẻ chia”.

Khi còn ở trường, tôi chứng kiến một số giáo viên chỉ chú trọng vào việc làm đúng và tốt của một học sinh so với những học sinh khác, họ không quan tâm đến việc phối hợp các học sinh với nhau để đưa ra những đáp án tốt. Tuy vậy, các đáp án đều được cải thiện khi chúng phát huy được tốt nhất tư duy của tất cả mọi người. Nếu mỗi người có một suy nghĩ cộng lại chúng ta sẽ có hai suy nghĩ, từ đó chúng ta luôn tạo được tiềm năng cho những suy nghĩ tuyệt vời.

### **LÀM THẾ NÀO ĐỂ KHUYẾN KHÍCH SỰ THAM GIA CỦA TƯ DUY SẺ CHIA?**

Nhiều người tham gia vào tư duy sẻ chia một cách tự nhiên. Mỗi khi gặp vấn đề, họ đều nghĩ: *Ai trong số những người mình quen biết có thể giúp mình việc này được nhỉ?* Một số nhà lãnh đạo thường hay làm như thế. Những người có tư duy hướng ngoại cũng thế. Tuy nhiên, bạn không cần phải trở thành một trong hai đối tượng này mà vẫn có thể nhận được lợi ích từ tư duy sẻ chia. Hãy sử dụng những bước sau đây để tăng cường khả năng mài giũa tư duy sẻ chia của mình:

### 1. Đánh giá cao ý tưởng của người khác

Đầu tiên hãy tin rằng ý tưởng của những người khác rất có giá trị. Nếu bạn không làm vậy, bạn như tự trói tay mình. Làm thế nào để biết bạn có thật sự nhận được nỗ lực từ những người khác hay không? Lúc đó hãy đặt ra những câu hỏi sau cho bản thân:

Tôi có đang tĩnh tâm không? Những người thiếu tự tin và hay lo lắng về địa vị, chức vụ hay quyền lực của mình thường hay từ chối những ý tưởng của người khác, bảo vệ chủ quan của mình và không muốn người khác hơn mình. Một người phải tĩnh tâm thì mới có thể xem xét đánh giá được những ý tưởng của người khác. Vài năm trước, có một người thiếu tự tin được nhận vào một vị trí chủ chốt trong hội đồng quản trị của công ty chúng tôi. Sau một vài cuộc họp, việc cậu ấy không thể đóng góp được gì cho công ty trở thành một điều rõ ràng. Tôi hỏi một nhà lãnh đạo lâu năm trong hội đồng: “Tại sao cậu ấy luôn nói và làm những việc cản trở bước tiến của chúng ta?”. Tôi sẽ không bao giờ quên câu trả lời của ông ấy: “Những người hay làm tổn thương mọi người thì chính họ cũng bị tổn thương”.

Tôi có mang được giá trị đến cho mọi người không? Bạn sẽ không đánh giá cao ý tưởng của một người nếu bạn không tôn trọng chính người đó. Bạn đã bao giờ nghĩ đến sự khác biệt về hành động của bạn với những người mà bạn tôn trọng và những người bạn không tôn trọng? Đây là những điểm khác biệt cơ bản:

#### **Nếu tôi tôn trọng mọi người**

Tôi muốn dành thời gian cho họ

Tôi lắng nghe họ

Tôi muốn giúp đỡ họ

Tôi bị ảnh hưởng bởi họ

Tôi quan tâm đến họ

**Nếu tôi không tôn trọng mọi người**

Tôi không muốn ở bên họ

Tôi từ chối lắng nghe

Tôi từ chối giúp đỡ

Tôi phớt lờ họ

Tôi thờ ơ với họ

• **Tôi có đánh giá cao quá trình tương tác không?** Nguồn năng lượng tổng hợp sẽ đến từ tư duy sẽ chia. Nó có thể đưa bạn tới những nơi bạn chưa từng đến trước đây. Đại diện nhà xuất bản Malcolm Forbes nhận xét: “Lắng nghe lời khuyên của mười người có giá trị hơn rất nhiều việc chỉ loáng thoáng để ý đến những lời khuyên đó”. Phải thừa nhận không phải lúc nào tôi cũng đánh giá cao tư duy sẽ chia. Trong vòng nhiều năm, tôi thường tự tách mình ra khi muốn phát triển ý tưởng. Rất hiếm khi tôi bàn bạc những ý tưởng với người khác. Khi một người đồng nghiệp phàn nàn với tôi về điều này, tôi mới nghĩ lại. Tôi nhận ra rằng nó bắt nguồn từ hồi đại học. Có những buổi học trên lớp, giáo viên không chuẩn bị bài và thay vào đó họ dành thời gian để đưa ra những quan điểm không đồng nhất về một chủ đề. Trong hầu hết thời gian, quan điểm đó dường như không tốt hơn quan điểm của tôi là mấy. Tôi nghĩ rằng mình đến lớp là để nghe giáo viên truyền thụ tri thức. Tôi nhận ra rằng quá trình chia sẻ ý tưởng không phải là một vấn đề, vấn đề ở chỗ ai là người tham gia vào quá trình đó và chính kiến của họ thế nào. Tư duy sẽ chia chỉ tốt ngang bằng với những người thực hiện nó. Từ khi rút ra được bài học đó, tôi đã nắm bắt được quá trình tương tác và bây giờ tôi tin rằng đó là một thế mạnh của mình. Tôi vẫn luôn nghĩ về những người mà tôi đã mời tham gia vào bàn tròn tư duy sẽ chia của mình. (Tôi sẽ nói về những người bạn này trong chương sau).

Vì vậy bạn phải mở mang bản thân mình với các ý tưởng sẽ chia trước khi tham gia vào *quá trình* tư duy sẽ chia.

2. Chuyển từ cạnh tranh sang hợp tác



Jeffrey J. Fox, tác giả của cuốn *How to become CEO* (Làm thế nào để trở thành một CEO), nói: “Hãy luôn tìm kiếm những ý tưởng và đừng câu nệ về nguồn gốc của ý tưởng đó. Bạn có thể tiếp nhận ý tưởng từ những khách hàng, những đứa trẻ, những đối thủ của mình, những người không cùng nghề nghiệp, hay thậm chí là từ những người lái xe taxi. Không quan trọng ai là chủ của những ý tưởng đó”.

Một người đánh giá cao sự hợp tác luôn muốn hoàn thành ý tưởng của người khác, chứ không phải cạnh tranh với họ. Nếu một người nào đó nhờ bạn chia sẻ ý tưởng, hãy tập trung vào việc giúp đỡ cả nhóm, chứ đừng tự tiến một mình. Và nếu bạn là một trong những người đưa mọi người đến gần nhau để chia sẻ những suy nghĩ của mình, hãy ca tụng những ý tưởng chứ không phải là truy tìm nguồn gốc ý tưởng đó. Nếu ý tưởng tốt nhất luôn luôn thắng (chứ không phải là nguồn gốc của ý tưởng đó thắng thế), thì tất cả mọi người đều sẽ chia sẻ ý tưởng của mình với sự hứng thú nhất.

### **3. Cần có một cuốn sổ để ghi những việc cần làm khi bạn gặp mặt ai đó**

Tôi rất thích dành thời gian bên những người thân. Đó là vợ tôi - Margaret, con tôi, cháu tôi, bố mẹ tôi. Mặc dù chúng tôi thường hay thảo luận về những ý tưởng khác nhau, tuy vậy chúng tôi không nhất thiết phải làm việc đó vì chúng tôi là gia đình. Khi dành thời gian cho những người khác, tôi thường có một cuốn sổ ghi danh sách những việc cần làm. Nhờ thế, tôi biết những gì mình muốn đạt tới.

Càng tôn trọng sự thông minh của người khác, tôi càng biết lắng nghe nhiều hơn. Chẳng hạn, khi gặp một người mà tôi đang cố vấn cho họ, tôi dành phần đặt câu hỏi cho người đó, nhưng tôi luôn mặc định rằng mình là người làm chủ câu chuyện. Khi gặp một ai đó là cố vấn cho mình, tôi thường giữ thái độ im lặng, khiêm tốn. Trong các mối quan hệ khác, tỷ lệ đó cân bằng hơn. Nhưng dù có gặp ai đi chăng nữa, tôi đều có lý do cho cuộc gặp của mình và sẽ tiên liệu trước những gì sẽ được và mất. Tôi làm như vậy cả trong công việc và lúc nghỉ ngơi.

#### **4. Có những thành viên đúng đắn xung quanh bàn tròn của bạn**

Để nhận được giá trị từ tư duy sẻ chia, bạn phải có những người có khả năng đem đến một điều gì đó xung quanh bàn tròn của bạn. Khi bạn chuẩn bị mời mọi người tham gia vào tư duy tập trung, hãy sử dụng chỉ dẫn sau đây trong quá trình chọn lựa. Cần chọn những người:

- Có đam mê lớn nhất là ý tưởng sẽ thành công.
- Có thể tăng giá trị cho suy nghĩ của người khác.
- Có thể xử lý nhanh những thay đổi về mặt cảm xúc trong cuộc nói chuyện.
- Đánh giá cao những điểm mạnh của người khác trong những lĩnh vực mà họ còn yếu.
- Hiểu được vị trí, giá trị của họ trong bàn tròn.
- Đặt những gì tốt nhất của nhóm cao hơn bản thân mình.
- Có sự trưởng thành, kinh nghiệm và thành công trong những vấn đề được thảo luận.
- Có chủ quyền và trách nhiệm trong những ý tưởng của mình.
- Sẽ rời khỏi bàn với thái độ “chúng ta”, chứ không phải với thái độ “tôi”.

Chúng ta thường xuyên chọn những đối tác cho tư duy của mình dựa trên cảm tình, tình bạn hay sự thoải mái. Nhưng việc này không giúp chúng ta phát hiện và tạo ra những ý tưởng tốt. Những người được mời đến bàn tròn sẽ tạo nên sự khác biệt.

#### **5. Hậu đãi những người có tư duy tốt và những người cộng tác**

Những tổ chức xã hội thành công là những nơi thực hiện tư duy sẻ chia hiệu quả. Nếu bạn đứng đầu một tổ chức, phòng ban, hay một nhóm nào đó, bạn không thể không cộng tác với những người có tư duy sẻ chia tốt. Khi tuyển dụng và thuê nhân viên, bạn cần tinh tâm và có kinh nghiệm trong quá trình hợp tác. Hãy trả lương cao và thử thách họ trong việc sử dụng các kỹ năng tư duy và chia sẻ ý tưởng một cách thường xuyên.

Khi muốn làm việc gì, bạn có thể thực hiện việc đó tốt hơn bằng tư duy sẻ chia. Đó là lý do vì sao tôi dành nhiều thời gian trong cuộc đời mình để dạy về các kĩ năng lãnh đạo. Kĩ năng quản lý, lãnh đạo tốt giúp đem đến cho bạn những người thích hợp vào thời điểm thích hợp với mục đích thích hợp để tất cả mọi người có thể chiến thắng. Tất cả những gì cần thiết là phải có người cộng tác thích hợp và niềm mong muốn được tham gia vào tư duy sẻ chia.

### **CÂU HỎI SUY LUẬN**

**Tôi có thu nhận được sự thông minh từ người khác để suy nghĩ “vượt lên chính mình” và đạt được kết quả tổng hợp?**

## 10. THỰC HÀNH TƯ DUY PHÓNG KHOÁNG

*“Chúng ta không thể cầm một ngọn đèn và soi sáng con đường của người khác trước khi soi sáng con đường của chính mình.”* - Ben Sweetland

Từ trang đầu cuốn sách, chúng ta đã bàn luận về nhiều kiểu tư duy khác nhau để giúp bạn đạt được nhiều thành tựu hơn. Mỗi kiểu tư duy trong số đó đều cung cấp cho bạn những tri thức quý báu giúp bạn trở nên thành đạt. Bây giờ, tôi muốn giới thiệu với bạn một kiểu tư duy mới có khả năng làm thay đổi cuộc đời bạn theo một cách khác. Thậm chí nó có thể thay đổi cách nhìn của bạn về sự thành công.

Tư duy phóng khoáng có thể đem đến cho bạn kết quả cao hơn bất kì kiểu tư duy nào khác. Hãy xem xét một số lợi ích sau:

### 1. Tư duy phóng khoáng mang lại sự hoàn thiện cho bạn

Trong cuộc sống việc giúp đỡ người khác có thể giúp bạn mang lại phần thưởng cho mình. Charles H. Burrin rằng: “Người hưởng thụ thường không nhận được hạnh phúc: chính những người cho đi mới nhận được nó”. Giúp đỡ người khác mang đến cho bạn sự hài lòng. Khi bạn dành trọn cả ngày để phục vụ người khác thì đêm đến bạn sẽ có thể ngã lưng một cách thư thái và ngủ ngon lành. Trong cuốn *Bringing Out the Best in People* (Chắt lọc những gì tinh túy nhất), Alan Loy McGinnis nhận xét: “Không có một thứ nghề nghiệp nào trên thế giới này cao quý hơn nghề giúp đỡ người khác và giúp người khác tiến tới thành công.”

Kể cả khi bạn đã dành phần nhiều thời gian cuộc đời để theo đuổi những lợi ích cá nhân thì cũng vẫn chưa muộn để thay đổi trái tim mình. Kể cả những người bất hạnh nhất, như nhân vật Scrooge<sup>7</sup> của Charles Dicken, cũng có thể xoay chuyển cuộc đời mình và tạo nên sự khác biệt cho người khác. Đó cũng là những gì Alfred Nobel đã

làm. Khi ông nhìn thấy bản tin về mình và gia đình mình trên báo (anh trai ông mất và người biên tập đã viết những lời lẽ sai trái về Nobel, cho rằng chất nổ mà công ty ông tạo ra đã giết chết rất nhiều người), Nobel vẫn nguyện thúc đẩy hòa bình và ghi nhận những đóng góp cho nhân loại. Đó là lý do vì sao Giải Thưởng Nobel được lập ra.

## 2. Tư duy phóng khoáng đem đến giá trị cho người khác

Vào năm 1904, Anderson Stanley đã định nghĩa về khái niệm *người thành đạt* trong tạp chí *Brown Book* như sau:

Người đạt được thành công là người có cuộc sống tốt, lạc quan và dồi dào tình cảm; là người đã nhận được sự tin tưởng của những người phụ nữ trong sáng, sự tôn trọng của những người thông minh và sự mến thương từ trẻ nhỏ, người đã làm tròn bổn phận của mình và hoàn thành các trọng trách. Đó là người đã để lại cho trái đất một điều gì giúp trái đất tốt đẹp hơn, dù đó chỉ là một cây anh túc được vun trồng, một bài thơ hoàn hảo, hay một linh hồn được giải thoát; người luôn đánh giá cao vẻ đẹp của trái đất mà không thể diễn tả hết vẻ đẹp của nó; người luôn luôn tìm kiếm những gì tốt nhất ở người khác và cho người đó những gì tốt nhất mà mình có; người mà cuộc đời là một nguồn cảm hứng và trí nhớ chính là phước lành.

Khi bạn thoát ra khỏi vỏ bọc của mình và đóng góp cho người khác, bạn thật sự mới bắt đầu sống.

## 3. Tư duy phóng khoáng khuyến khích những đức tính khác

Bạn sẽ chấp nhận sự ích kỷ của đứa trẻ 4 tuổi nhưng khó có thể chấp nhận điều đó ở một người 40 tuổi phải không?

Trong tất cả những phẩm chất một người có thể có, tư duy phóng khoáng dường như tạo ra khác biệt lớn nhất đối với việc thu nhận những đức tính khác. Tôi nghĩ đến việc này là vì khả năng cho đi một cách phóng khoáng, không ích kỷ là rất khó khăn đối với bất kỳ ai. Nó đi ngược lại nếp cũ của bản năng con người. Nhưng bạn có thể học cách suy nghĩ một cách phóng khoáng và trở thành một người biết cho đi, điều đó dễ dàng hơn để phát triển những đức tính tốt khác: lòng biết ơn, tình yêu, sự tôn kính, tính kiên nhẫn, tính kỷ luật...

## 4. Tư duy phóng khoáng gia tăng chất lượng cuộc sống

Sự hào phóng được tạo ra bởi tư duy phóng khoáng giúp mọi người đánh giá cao cuộc sống và hiểu được những giá trị lớn hơn của nó. Những người cần được giúp đỡ và người giúp đỡ phụ thuộc nhiều vào bối cảnh khác nhau. Nó làm gia tăng giá trị cuộc sống của cả người cho và người nhận. Đó là lý do vì sao tôi tin rằng:

- Không có cuộc sống nào trống rỗng như cuộc sống mà mình tự cho mình là trung tâm.
- Không có cuộc sống nào trung tâm như cuộc sống tự coi mình là trống rỗng.

Nếu bạn muốn cải thiện thế giới của mình, hãy nhiệt tình giúp đỡ người khác.

5. Tư duy phóng khoáng giúp bạn trở thành một phần trong điều gì đó lớn hơn bản thân mình

Merck và tập đoàn dược phẩm toàn cầu của ông không chỉ làm ra sản phẩm và sinh lợi nhuận. Tập đoàn này có nguyện vọng phục vụ nhân loại. Vào giữa những năm 80 của thế kỷ 20, các công ty của tập đoàn đã sản xuất ra một loại thuốc có thể chữa bệnh mù sông<sup>8</sup>, một căn bệnh đã lây lan và làm hàng triệu người bị mù, đặc biệt là ở các nước đang phát triển. Dù đó là một sản phẩm tốt, nhưng khách hàng cần đến nó lại không đủ khả năng tài chính để mua. Vậy trước tình hình đó Merck đã làm gì? Ông vẫn sản xuất loại thuốc đó và vào năm 1987, ông thông báo rằng thuốc này có thể phân phát miễn phí cho bất kỳ ai có nhu cầu. Đến năm 1998, công ty đã phát hơn 250 triệu viên thuốc.

George W. Merck nói: “Chúng tôi không bao giờ quên rằng thuốc làm ra là để cho người dân. Không phải để mang lại lợi nhuận. Lợi nhuận đến sau và sẽ đến một cách tự nhiên”. Bài học rút ra ở đây là gì? Thật đơn giản. Thay vì cố gắng trở nên tuyệt vời, hãy trở thành một phần của điều gì đó lớn hơn chính bản thân bạn.

6. Tư duy phóng khoáng tạo nên một di sản thừa kế

Jack Balousek, CEO của True North Communications, nói: “Học hỏi, kiếm tiền, trả lại - đó là ba giai đoạn của cuộc đời. Giai đoạn đầu tiên phải dành cho việc học. Giai đoạn thứ hai nên dành cho việc phát triển nghề nghiệp, trang trải cuộc sống và giai đoạn cuối cùng là

việc trả lại cho người khác - trả lại với sự biết ơn, tôn trọng. Mỗi giai đoạn dường như là một sự chuẩn bị cho giai đoạn tiếp theo”.

Nếu thành đạt, bạn sẽ có thể lưu lại một món tài sản thừa kế nào đó cho người khác. Nhưng muốn đạt được nhiều hơn nữa, để tạo nên một di sản thừa kế, bạn phải đặt nó trong lòng người khác. Khi bạn suy nghĩ một cách phóng khoáng và đầu tư vào người khác, bạn có được cơ hội tạo dựng một di sản thừa kế làm bạn sống mãi với thời gian.

## **LÀM THẾ NÀO ĐỂ TRẢI NGHIỆM SỰ HÀI LÒNG CỦA TƯ DUY PHÓNG KHOÁNG?**

Tôi nghĩ hầu hết mọi người đều nhận ra được giá trị của tư duy phóng khoáng, thậm chí một số người còn nghĩ rằng nó là một khả năng mà bạn muốn phát triển. Mặc dù vậy, nhiều người lại đang mất phương hướng trong việc quyết định thay đổi tư duy của mình. Để bắt đầu thu nhận khả năng tư duy phóng khoáng, hãy tuân theo những chỉ dẫn sau:

### **1. Đặt người khác lên trước**

Quá trình này bắt đầu với việc nhận thức rằng mọi việc thuộc về nhiều người. Việc này đòi hỏi sự khiêm tốn và sự thay đổi trọng tâm. Trong cuốn *The Power of Ethical Management* (Sức mạnh của đạo đức quản lý), Ken Blanchard và Norman Vincent Peale viết: “Những người có sự khiêm tốn không nghĩ kém hơn về mình, họ chỉ nghĩ về mình ít hơn”. Nếu bạn muốn trở nên phóng khoáng hơn trong tư duy, bạn phải dừng suy nghĩ về nhu cầu của mình và tập trung vào nhu cầu của người khác. Thánh tông đồ Paul nói: “Đừng làm gì với những khát vọng hão huyền hay tính kiêu ngạo vô ích mà hãy làm với sự khiêm tốn và coi người khác cao hơn bản thân bạn. Mỗi người không nên chỉ nhìn vào những mối quan tâm của mình mà còn phải nhìn vào mối quan tâm của những người khác”. Hãy chuẩn bị cho mình về mặt cảm xúc và tinh thần để tìm kiếm những mối quan tâm cho người khác.

**2. Bộc lộ bản thân mình với những tình huống mà người khác cần sự giúp đỡ**

Việc bạn tin rằng mình sẵn sàng cho đi một cách phóng khoáng là một chuyện, nhưng làm được điều đó lại là chuyện khác. Để thực hiện được sự chuyển giao này, bạn phải đặt mình trong tình huống mà bạn có thể nhận ra nhu cầu của người khác và thực hiện chúng.

Những công việc để giúp đỡ người khác lúc đầu không quan trọng. Bạn có thể phục vụ ở nhà thờ, tình nguyện làm những dịch vụ chuyên nghiệp hay đóng góp vào tổ chức từ thiện. Điểm mấu chốt ở đây là bạn phải học cách cho đi và hình thành thói quen suy nghĩ như một người cho.

### **3. Cho đi một cách thầm lặng và vô danh**

Một khi bạn đã học cách cho đi, bước tiếp theo là học cách cho đi khi bạn không thể nhận lại. Luôn luôn dễ dàng hơn để cho đi khi bạn nhận được sự thừa nhận hơn là khi không một ai có khả năng nhận ra nó. Những người cho đi có thể nhận lòng biết ơn từ những người khác, bạn hãy nhớ đến những lợi ích thầm lặng mà việc cho đi mang lại về mặt tinh thần, tâm hồn và cảm xúc. Nếu bạn chưa bao giờ làm việc này, hãy thử nó.

### **4. Đầu tư một cách có chủ ý**

Mức độ cao nhất của tư duy phóng khoáng là khi bạn sẵn sàng hi sinh bản thân mình cho một người vì sự phát triển cá nhân hay hạnh phúc của người đó. Nếu bạn đã kết hôn hoặc có con, bạn sẽ hiểu được điều này từ trải nghiệm cá nhân của mình. Vợ bạn sẽ đánh giá cao điều gì nhất: tiền trong ngân hàng hay thời gian ở bên bạn? Một đứa trẻ nhỏ sẽ thích gì hơn: một món đồ chơi hay sự chú ý của bạn vào nó? Những người yêu thương bạn sẽ chọn bạn trong tất cả các thứ bạn có thể cho họ.

Nếu bạn muốn trở thành kiểu người muốn đầu tư vào người khác, hãy nhớ đến người khác và hành trình của họ để bạn có thể kết hợp với họ. Mỗi quan hệ nào cũng giống như mối quan hệ giữa các đối tác với các lợi ích qua lại lẫn nhau. Khi bạn tham gia vào quan hệ nào, hãy nghĩ về cách bạn có thể đầu tư vào người khác để điều đó trở thành những tình huống đôi bên cùng có lợi. Dưới đây là các cách mà một mối quan hệ có thể diễn ra:

Tôi thắng, bạn thua - Tôi chỉ thắng một lần.



Bạn thắng, tôi thua - Bạn chỉ thắng một lần.

Chúng ta đều thắng - Chúng ta thắng rất nhiều lần.

Chúng ta đều thua - Tạm biệt, đối tác!

Mối quan hệ tốt nhất là đôi bên cùng có lợi. Tại sao nhiều người không tham gia vào các mối quan hệ với thái độ như vậy? Tôi sẽ nói bạn biết tại sao? Vì hầu hết mọi người muốn chắc rằng mình thắng trước. Những người có tư duy phóng khoáng, ngược lại, tham gia vào một mối quan hệ và chắc rằng người kia thắng trước. Và việc này tạo nên tất cả sự khác biệt.

#### 5. Liên tục kiểm tra động lực của bạn

François de la Rochefoucauld nói: “Những gì dường như là sự nhân từ thường thực ra chỉ là những ham muốn trá hình, cần xem xét một mối quan tâm nhỏ để đảm bảo mối quan tâm lớn”. Việc khó nhất mà hầu hết mọi người phải đối mặt là chiến thắng lại bản năng của mình, là đặt mình lên trước. Đó là lý do vì sao bạn phải liên tục xem xét những động lực của mình để chắc rằng mình không bị cuốn vào vòng xoáy của sự ích kỉ.

Bạn có muốn kiểm tra những động lực của mình không? Vậy hãy làm theo tấm gương của Benjamin Franklin. Mỗi ngày, ông tự đặt ra hai câu hỏi cho chính mình. Khi dậy vào buổi sáng, ông sẽ hỏi: “Tôi sẽ làm điều gì tốt trong ngày hôm nay?” Và trước khi đi ngủ, ông lại hỏi: “Tôi đã làm gì trong ngày hôm nay?” Nếu bạn có thể trả lời hai câu hỏi này bằng lòng vị tha và sự trong sạch, bạn đang đi đúng hướng.

### **HÃY CHO ĐI KHI BẠN VẪN CÒN TRÊN CỎ ĐỜI NÀY**

Vào mùa thu năm 2001, nhân sự kiện 11 tháng 9, tất cả chúng ta đều chứng kiến một ví dụ về tư duy phóng khoáng, không giống như tất cả những gì chúng ta đã từng nghĩ trước đây về người Mỹ. Khi tôi vừa mới giảng xong một bài học về lãnh đạo thì trợ lý của tôi, Linda Eggers, đến phòng thu và báo cho tôi biết thảm họa này. Như hầu hết người Mỹ, tôi dán mắt vào màn hình ti vi cả ngày và nghe báo cáo của lính cứu hỏa, cảnh sát trong tòa nhà Thương mại Thế giới

về việc giúp đỡ mọi người, không hề nghĩ đến sự an nguy của bản thân mình.

Trong những ngày sau vụ thảm họa, hàng triệu người Mỹ bày tỏ tâm nguyện lớn được làm một việc gì đó giúp đỡ việc khắc phục thảm họa này. Tôi cũng có mong muốn đó. Công ty tôi lên lịch tổ chức một buổi tập huấn phát sóng trên truyền hình vào ngày 15 tháng 11, ngày thứ Bảy sau vụ thảm họa. Nhóm lãnh đạo chúng tôi quyết định thêm vào cuối chương trình dài một tiếng rưỡi có tên “Lời cầu nguyện của người Mỹ”. Trong đó, bạn tôi Max Lucado viết và đọc một đoạn kinh cầu nguyện, diễn tả nỗi đau từ con tim của hàng triệu người. Franklin Graham cầu nguyện cho các nhà lãnh đạo đất nước chúng tôi. Jim và Shirley Dason đưa ra lời khuyên cho các bậc cha mẹ về việc làm thế nào để giúp con cái mình đối mặt với thảm họa. Bruce Wilkinson và tôi kêu gọi khán giả ủng hộ tài chính cho các nạn nhân của vụ 11/9. Thật kì diệu, họ đã quyên được 5,96 triệu đô la, một khoản tiền mà tổ chức Tầm nhìn Thế giới trân trọng và đồng ý phân phát cho những người có nhu cầu. Thế đấy, tư duy phóng khoáng và việc dâng hiến đã biến những thời khắc u tối thành thời khắc của ánh sáng và hy vọng.

Gần hai tuần sau thảm họa này, tôi đã có thể đến thăm Ground Zero ở thành phố New York. Tôi đến thăm địa điểm bị tàn phá, để cảm ơn những người đàn ông và phụ nữ đã giúp dọn dẹp những đồng đồ nát và cũng để cầu nguyện cho họ. Tôi thực sự không thể tin được những gì mình nhìn thấy. Tôi đã đến New York hàng chục lần. Đó là một trong những địa điểm ưa thích của tôi trên thế giới. Vợ chồng tôi đã lên trên tòa tháp đôi rất nhiều lần trước đây và có những kỷ niệm tuyệt vời về khu vực này. Chúng tôi đã nhìn vào nơi mà trước đây là tòa tháp đôi từng đứng sừng sững và giờ thì không nhìn thấy gì ngoại trừ bụi, gạch vụn và bê tông xoắn lại - thật là không thể tả nổi.

Điều mà nhiều người Mỹ không nhận ra là trong vòng nhiều tháng mọi người đã làm việc một cách chăm chỉ để dọn dẹp hiện trường. Nhiều người trong đó là lính cứu hỏa và công nhân ở New York. Những người khác là tình nguyện viên. Và khi họ nhìn thấy những gì

còn sót lại của một người nào đó trong đồng đồ nát, họ gọi nhau trong im lặng và đưa chúng ra ngoài một cách cung kính.

Vì là một linh mục, tôi được đề nghị mặc áo mực sư khi vào khu vực. Khi tôi đang đi xung quanh, nhiều công nhân nhìn thấy và nhờ tôi cầu nguyện cho họ. Tôi coi đó như một vinh dự lớn.

Nhà giáo dục người Mỹ Horace Mann nói: “Hãy biết xấu hổ nếu cả ngay đến khi chết mà bạn vẫn chưa đạt được vinh quang gì đó cho nhân loại”. Theo tiêu chuẩn này, những người lính cứu hỏa ở New York thực sự đã sẵn sàng để chấp nhận cái chết. Nhiệm vụ mà họ phải gánh vác thật sự anh hùng. Bạn và tôi có thể không bao giờ được yêu cầu phải hy sinh mạng sống của mình để cứu người khác như họ. Nhưng chúng ta phải đóng góp giúp đỡ người khác theo nhiều cách khác nhau. Chúng ta có thể trở thành những người có tư duy phóng khoáng luôn luôn đặt người khác lên trước và tăng thêm giá trị cuộc sống cho họ. Chúng ta có thể làm nhiều việc tốt hơn giúp đỡ họ để họ có thể tiến xa hơn là mình nghĩ.

### **CÂU HỎI SUY LUẬN**

**Tôi có liên tục xem xét người khác và quá trình làm việc của họ để tìm cách kết hợp cao nhất với họ không?**

## 11. DỰA VÀO TƯ DUY MẤU CHỐT

*“Không có bất kì một luật lệ nào quanh đây cả. Chúng ta đang cố gắng đạt được một cái gì đó.”* - Edison, nhà phát minh

Làm thế nào để bạn có thể nhận ra được điểm mấu chốt của một tổ chức, doanh nghiệp, ban ngành, nhóm hay đội? Trong nhiều ngành kinh doanh, điểm mấu chốt theo nghĩa đen vẫn là điểm mấu chốt. Lợi nhuận quyết định xem bạn có đang thành công hay không. Nhưng tiền không phải luôn là yếu tố quyết định của thành công. Bạn có đánh giá thành công của cả gia đình mình chỉ bằng số tiền bạn có vào cuối tháng hoặc cuối năm không? Và nếu bạn có một tổ chức phi chính phủ hoặc tình nguyện, làm thế nào để biết bạn có đang sử dụng hết tiềm năng của mình không? Bạn nghĩ điểm mấu chốt trong việc đó là gì?

### **ĐIỂM MẤU CHỐT PHI LỢI NHUẬN**

Frances Hesselbein đã phải đặt ra cho chính mình câu hỏi đó vào năm 1976, lúc cô trở thành giám đốc điều hành quốc gia của Hội Hướng Đạo Sinh Nữ Hoa Kỳ. Khi cô bắt đầu tham gia vào Hội Hướng Đạo Sinh Nữ, thì việc được làm lãnh đạo tổ chức này là mục đích cuối cùng mà cô mong đợi. Cô và chồng của mình, John, là đồng nghiệp ở Xưởng phim Hesselbein có một công việc kinh doanh nhỏ là đảm nhận việc ghi hình quảng cáo truyền hình và phim quảng cáo. Cô viết kịch bản còn anh dựng thành bộ phim. Vào đầu những năm 1950, cô được nhận vào với cương vị là một trưởng nhóm tình nguyện cho Giáo hội trưởng lão thứ hai ở Johnstown, Pennsylvania. Mặc dù việc này không bình thường, vì cô đã có một con trai và không có con gái, nhưng cô đồng ý làm việc này một cách thường xuyên. Chắc chắn cô yêu công việc đó vì cô đã làm trưởng nhóm trong chín năm!

Cuối cùng, cô trở thành chủ tịch hội đồng và là một thành viên của ban quản trị quốc gia. Rồi cô là giám đốc điều hành cho Hội đồng

Hướng Đạo Sinh Nữ Talus Rock, một công việc được trả lương toàn phần. Vào thời điểm cô trở thành CEO của tổ chức quốc gia này, Hội Hướng Đạo Sinh Nữ gặp vấn đề. Tổ chức thiếu định hướng, nhiều thành viên bắt đầu chán nản với việc hướng đạo sinh và càng khó để có thể tuyển tình nguyện viên là người lớn. Trong khi đó, Hội hướng đạo sinh nam cũng đang xem xét xem có nên thêm cho nữ giới tham gia vào hội hay không. Hesselbein bắt buộc phải đưa được tổ chức về điểm mấu chốt.

“Chúng tôi cứ hỏi bản thân những câu hỏi rất đơn giản,” cô nói. “Công việc của chúng tôi là gì? Khách hàng của chúng tôi là đối tượng nào? Và khách hàng coi trọng điều gì nhất? Nếu bạn là một trong những người của Hội Hướng Đạo Sinh Nữ, IBM, hay AT&T, bạn phải tìm ra được một hướng đi”. Sự tập trung của Hesselbein vào nhiệm vụ mà mình theo đuổi cho phép cô nhận biết được những điểm mấu chốt của Hội Hướng Đạo Sinh Nữ. “Chúng tôi thực sự có mặt ở đây vì một lý do: giúp các nữ sinh đạt được tiềm năng cao nhất. Hơn tất cả mọi thứ, điều này tạo nên sự khác biệt. Vì khi bạn nhận ra rõ ràng hướng đi của mình, những mục tiêu đoàn thể và những mục đích sẽ tự đến”.

Khi nhận ra điểm mấu chốt của mình, cô đã tạo ra chiến lược để đạt nó. Cô bắt đầu bằng việc sắp xếp lại nhân viên. Cô tạo ra hệ thống kế hoạch để sử dụng trong từng hội đồng ở 350 hội đồng địa phương. Và cô tập huấn các cán bộ quản lý để đưa vào tổ chức. Hesselbein không giới hạn bản thân ở những thay đổi về mặt lãnh đạo và tổ chức. Vào những năm 60 và 70, đất nước đã trải qua nhiều thay đổi và giới nữ cũng vậy, nhưng Hội Hướng Đạo Sinh Nữ không như vậy. Hesselbein đã xử lý khéo léo vấn đề này. Hội của cô tổ chức những hoạt động phù hợp hơn với nền văn hóa hiện tại, như tạo ra nhiều cơ hội để sử dụng máy tính hơn là tổ chức tiệc tùng. Cô cũng phân loại những thành viên thiếu số, tạo ra những tài liệu song ngữ và tạo cơ hội tham gia cho cả những gia đình có thu nhập thấp. Nếu mục đích của hội là giúp phụ nữ đạt được tiềm năng cao nhất của mình thì tại sao không chú ý đến cả việc giúp đỡ những em gái ít có cơ hội hơn? Đó là một chiến lược hoạt động tuyệt vời. Từ đó số

lượng thành viên thiếu số tham gia vào Hội Hướng Đạo Sinh Nữ tăng lên gấp 3.

Vào năm 1990, Hesselbein rời Hội Hướng Đạo Sinh Nữ sau khi đưa nó trở thành một tổ chức hàng đầu. Cô trở thành người sáng lập và là CEO của Quỹ Peter F. Drucker dành cho tổ chức Quản lý phi lợi nhuận và bây giờ là Chủ tịch hội đồng quản trị của Quỹ. Vào năm 1998, cô được Tổng thống Mỹ tặng thưởng Huân chương Tự do. Tổng thống Clinton nói về Hesselbein trong một buổi lễ ở Nhà Trắng: “Cô ấy đã thật xuất sắc trong việc chia sẻ và hòa nhập với các tổ chức cộng đồng xã hội, coi điểm mấu chốt không phải là tiền bạc mà là cuộc sống đổi thay”. Ông không thể nói hay hơn được nữa!

## **TẠI SAO BẠN NÊN ĐÓN MỪNG SỰ TRỞ LẠI CỦA TƯ DUY MẤU CHỐT**

Nếu bạn đã quen với suy nghĩ rằng điểm mấu chốt chỉ liên quan đến những vấn đề tài chính, thì có thể bạn đang thiếu một vài điều quan trọng. Hãy coi điểm mấu chốt như một kết thúc, một chiến lợi phẩm, một kết quả được mong chờ. Mọi hoạt động đều có điểm mấu chốt riêng. Nếu bạn làm việc trong nhà thờ thì từng hoạt động của bạn đều có điểm mấu chốt. Trong gia đình, nỗ lực của bạn để trở thành một người cha, một người mẹ hoặc người vợ, người chồng cũng như vậy. Trong khi bạn khám phá khái niệm về tư duy mấu chốt, hãy nhận ra rằng nó có thể giúp bạn trong rất nhiều lĩnh vực.

### **1. Tư duy mấu chốt mang lại sự rõ ràng**

Sự khác nhau giữa bowling và công việc là gì? Khi bạn chơi bowling, bạn chỉ mất bốn giây để biết việc mình vừa làm đạt được kết quả như thế nào! Đó là lý do vì sao mọi người yêu thể thao đến như vậy. Không cần phải đợi chờ và cũng không cần phải đoán xem kết quả như thế nào.

Tư duy mấu chốt cho phép bạn ước lượng kết quả một cách nhanh chóng và dễ dàng hơn. Nó cho bạn điểm chuẩn để ước lượng những hoạt động. Nó cũng có thể được sử dụng như một cách tập trung để chắc rằng tất cả những hoạt động nhỏ lẻ của bạn đều có mục đích và thẳng hàng để đạt được mục tiêu lớn hơn.

## **2. Tư duy mấu chốt giúp bạn đánh giá tất cả những tình huống**

Khi biết điểm mấu chốt của mình, việc biết bạn làm như thế nào trong bất kì lĩnh vực cho sẵn là rất đơn giản. Khi Frances Hesselbein bắt đầu điều hành Hội Hướng Đạo Sinh Nữ, chẳng hạn, cô ước lượng tất cả những gì ngược lại với mục tiêu của tổ chức là giúp phụ nữ đạt được tiềm năng lớn nhất của mình - từ hệ thống lãnh đạo của tổ chức (cô chuyển từ một hệ thống phân cấp sang hệ thống nòng cốt) đến những thành tích mà các cô gái có thể đạt được. Không có một thước đo nào tốt hơn điểm mấu chốt.

## **3. Tư duy mấu chốt giúp bạn có những quyết định tốt nhất**

Những quyết định trở nên dễ dàng hơn rất nhiều khi bạn biết điểm mấu chốt. Khi Hội Hướng Đạo Sinh Nữ đang phải vật lộn với khó khăn vào những năm 70 của thế kỷ 20, các tổ chức bên ngoài cố gắng kêu gọi thành viên của Hội trở thành những nhà hoạt động vì nhân quyền phụ nữ đến nhà từng người để vận động. Nhưng dưới “triều đại” của Hesselbein, các thành viên của Hội Hướng Đạo Sinh Nữ có thể dễ dàng nói không với việc vận động này. Bởi vì họ biết điểm mấu chốt và muốn theo đuổi mục tiêu của mình với sự tập trung cao nhất.

## **4. Tư duy mấu chốt tạo ra nhuệ khí cao**

Khi biết điểm mấu chốt và theo đuổi nó, bạn sẽ làm tăng khả năng chiến thắng của mình. Và không có gì mang lại nhuệ khí cao như việc chiến thắng. Bạn mô tả những đội chiến thắng cúp vô địch, những công ty đạt được mục tiêu, hay những người tình nguyện viên hoàn thành nhiệm vụ như thế nào? Họ phấn khích. Đạt được mục tiêu tạo ra cảm xúc hồ hởi. Và bạn chỉ có thể đạt được nó nếu bạn biết nó là gì.

## **5. Tư duy mấu chốt giúp tương lai của bạn chắc chắn hơn**

Nếu muốn trở nên thành công vào ngày mai, bạn phải suy nghĩ về điểm mấu chốt ngày hôm nay. Đó là những gì Frances Hesselbein nói và cô đã xoay chuyển tình thế của Hội Hướng Đạo Sinh Nữ. Hãy nhìn vào bất kì công ty thành công nào bạn sẽ thấy tất cả lãnh đạo ở những công ty đó đều biết được điểm mấu chốt của công ty mình. Họ

đưa ra quyết định, phân bổ tài nguyên, thuê nhân công và cấu trúc lại tổ chức của mình để đạt được điểm mấu chốt đó.

## **LÀM THẾ NÀO ĐỂ ĐÓN MỪNG SỰ TRỞ LẠI CỦA TƯ DUY MẤU CHỐT?**

Việc nhìn nhận ra được giá trị của tư duy mấu chốt không phải là một việc khó khăn. Hầu hết mọi người đều đồng ý rằng tư duy mấu chốt mang lại kết quả cao. Nhưng học cách trở thành một người có tư duy mấu chốt có thể là một việc rất khó khăn.

### **1. Xác định điểm mấu chốt thật sự**

Quá trình tư duy mấu chốt bắt đầu với việc nhận biết những gì bạn thật sự đang theo đuổi. Nó có thể rộng như một tầm nhìn toàn cảnh, mục đích và nhiệm vụ của một tổ chức. Hay nó cũng có thể tập trung như những gì bạn có thể đạt được trong một dự án bất kì. Quan trọng là bạn phải càng cụ thể càng tốt. Nếu mục tiêu của bạn là một thứ gì đó mơ hồ lung lung như kiểu hô hào phải “thành công” chung chung, bạn sẽ gặp phải khó khăn đau đớn trong việc cố gắng khai thác tư duy mấu chốt để đạt được nó.

Bước đầu tiên là hãy dẹp sang một bên những gì bạn “mong muốn”. Hãy đến với những kết quả mà bạn đang thật sự tìm kiếm, bản chất thật sự của mục tiêu. Bạn cần dẹp sang một bên tất cả những cảm xúc có thể che phủ phán quyết của bạn và những kế hoạch có thể làm ảnh hưởng đến nhận thức của mình. Bạn thật sự đang muốn đạt được điều gì? Khi bạn loại bỏ những thứ không thực sự quan trọng, bạn đang khát khao đạt được điều gì? Điều gì phải xảy ra? Điều gì chấp nhận được? Đó là điểm mấu chốt thật sự.

### **2. Đặt điểm mấu chốt làm trọng tâm**

Bạn đã bao giờ đến một cuộc nói chuyện với ai đó mà ý định nói khác hẳn so với chủ đề đưa ra? Đôi khi tình huống này phản chiếu một sự chệch hướng có chủ ý. Nhưng nó cũng có thể xảy ra khi một người không biết điểm mấu chốt của mình.

Việc tương tự có thể xảy ra ở các công ty. Đôi lúc, một nhiệm vụ không rõ ràng và điểm mấu chốt thật sự không khớp với nhau. Mục đích và lợi nhuận sẽ đối kháng nhau, về điểm này, tôi đã từng đưa ra



câu châm ngôn của George W. Merck trong cuốn sách này là: “Chúng tôi không bao giờ quên rằng làm ra thuốc là để cho người dân. Không phải là để mang lại lợi nhuận. Lợi nhuận đến sau và sẽ đến một cách tự nhiên”. Merck có thể đã nói câu này để nhắc mọi người trong công ty ông nhớ rằng lợi nhuận là để *phục vụ* mục đích chứ không phải là tranh đấu với nó.

Nếu đạt được lợi nhuận là điểm mấu chốt thật sự và giúp đỡ người khác chỉ là một cách để đạt được nó, thì công ty của bạn chắc chắn sẽ gặp trở ngại. Sự tập trung sẽ bị chia rẽ và nó sẽ không giúp được mọi người và cũng không đạt được nhiều lợi nhuận như mong muốn.

### **3. Tạo ra kế hoạch chiến lược để đạt được điểm mấu chốt**

Tư duy mấu chốt giúp chúng ta đạt được những kết quả. Vì vậy, một điều tự nhiên là bất kì kế hoạch nào được tạo ra từ kiểu tư duy này phải ăn khớp với điểm mấu chốt - và chỉ được phép có một, chứ không phải hai hoặc ba kế hoạch như vậy. Một khi điểm mấu chốt đã được xác định, một chiến lược phải được tạo ra để giúp đạt được nó. Trong những tổ chức, việc này thường có nghĩa là xác định những thành phần cốt yếu hay chức năng phải hoạt động đúng cách để đạt được điểm mấu chốt. Đây là trách nhiệm của người lãnh đạo. Điều quan trọng là khi đạt được điểm mấu chốt của từng hoạt động, ta cũng sẽ đạt được điểm mấu chốt. Nếu tổng của những mục tiêu nhỏ hơn không trở thành điểm mấu chốt thật sự, thì hoặc là chiến lược của bạn sai sót hoặc bạn chưa xác định được điểm mấu chốt thật sự của mình là gì.

### **4. Đặt những thành viên trong đội thẳng hàng với điểm mấu chốt**

Khi bạn đã có chiến lược của mình, hãy chắc chắn rằng những người trong nhóm của bạn đã thẳng hàng với chiến lược đó. Về mặt lý tưởng, những thành viên trong nhóm của bạn phải biết được mục tiêu lớn và nhiệm vụ cá nhân của mình để góp phần đạt được nó. Họ phải biết điểm mấu chốt của cá nhân mình là gì và làm thế nào để điểm mấu chốt đó có thể giúp đạt được điểm mấu chốt của cả tổ chức.

5. Gắn bó với một hệ thống và giám sát những kết quả một cách liên tục

Mỗi tối Dave Sutherland, một người bạn và là cựu giám đốc của một trong những công ty của tôi, tin rằng nhiều tổ chức gặp phải khó khăn khi cố gắng nhập các hệ thống lại với nhau. Ông cho rằng rất nhiều hệ thống có thể dẫn tới thành công, nhưng việc hợp lại nhiều hệ thống khác nhau hay liên tục thay đổi từ hệ thống này sang hệ thống khác dẫn tới sai sót. Dave nói:

“Tư duy mấu chốt không thể trở thành tư duy chỉ sử dụng một lần. Nó phải được xây dựng dựa trên một hệ thống việc làm, những liên hệ và kết quả đạt được. Bạn không thể điều chỉnh kết quả mong đợi của mình. Đạt được thành quả với tư duy mấu chốt phải là một lối sống, bằng không nó sẽ gửi những tín hiệu lẫn lộn và xung đột. Tôi là một nhà tư duy mấu chốt. Nó là một phần của “hệ thống” thuộc thành quả của tôi. Tôi thực hành nó mỗi ngày, không có một cách ước lượng nào khác, không có nỗ lực nào là phí hoài”.

Dave gọi từng thành viên trong đội thực tập của mình để hỏi câu hỏi mấu chốt mà họ mong đợi được nghe. Ông thường xuyên quan tâm đến điểm mấu chốt của công ty bằng cách giám sát nó trên mọi lĩnh vực cốt yếu.

Nói một cách thẳng thắn, kể cả điểm mấu chốt của bạn là gì đi nữa, bạn có thể cải thiện nó bằng tư duy tốt. Và tư duy mấu chốt mang đến kết quả tuyệt vời vì nó cho phép bạn biến những ý tưởng của mình thành kết quả. Không giống như bất kì quá trình trí tuệ nào khác, nó giúp bạn hưởng thụ tiềm năng cao nhất của tư duy và đạt được tất cả những gì mình khát khao, mong muốn.

### **CÂU HỎI SUY LUẬN**

**Tôi có đang tập trung vào tư duy mấu chốt để có thể đạt được kết quả cao nhất và thu hoạch tiềm năng dồi dào trong suy nghĩ của mình?**

# MỘT VÀI Suy NGHĨ CUỐI

Tôi tin rằng bạn đã thưởng thức cuốn sách này khi bạn luôn có ý thức tiến về phía trước. Tôi chúc bạn thành công và khuyên bạn nhớ rằng:

## **1. Mọi thứ đều bắt đầu bằng một suy nghĩ.**

*“Cuộc đời bao gồm những gì một người suy nghĩ về nó cả ngày.”*

- Ralph Waldo Emerson

## **2. Những gì chúng ta suy nghĩ quyết định chúng ta là ai. Chúng ta là ai quyết định những gì chúng ta suy nghĩ.**

*“Hành động của một người là những thông dịch viên tốt nhất về suy nghĩ của người đó.”* - John Locke

3. Suy nghĩ của chúng ta quyết định định mệnh. Định mệnh của chúng ta quyết định di sản thừa kế.

*“Bạn đang ở bây giờ là nơi suy nghĩ của bạn đã đưa bạn đến. Bạn sẽ ở tương lai nơi suy nghĩ của bạn sẽ đem bạn theo.”* - James Allen

## **4. Những người vươn tới đỉnh cao nghĩ khác với mọi người.**

*“Không có gì thu hẹp thành quả như tư duy nhỏ mọn; không có gì phát triển những cơ hội như tư duy được tháo cũi sổ lồng.”* - William Arthur Ward

## **5. Chúng ta có thể thay đổi cách chúng ta suy nghĩ.**

*“Những gì xác thực... cao quý... công bằng... thuần khiết... đáng yêu... đều tốt. Nếu có bất kỳ một giá trị hay một điều gì đó đáng khen, hãy suy nghĩ dựa vào những điều này.”* - Thánh Tông Đồ Paul

## Notes

[<1]

Henry David Thoreau ( 1817-1862) là nhà văn, nhà thơ, nhà tự nhiên học, sử học, nhà địa hình học mẫu mực người Mỹ.

[[←2](#)]

Charlie Brown là nhân vật chính trong truyện tranh Peanuts của Charles Schulz – một chú bé ngộ nghĩnh, đáng yêu.

[[←3](#)]

Nguyên văn: Super bowl (Siêu cúp Bóng bầu dục Mỹ), Super dome, Super Security.

[←4]

Lễ Vượt qua hay Lễ Quá Hải là lễ quan trọng nhất của người Do Thái có ý nghĩa tưởng niệm về cuộc đấu tranh thoát khỏi ách nô lệ Ai Cập của người Do Thái xưa kia.

[←5]

Chứng nhận Kosher là chứng nhận trong thực phẩm của người Do Thái. Chứng nhận này có nghĩa thực phẩm phù hợp với luật pháp và chế độ ăn uống của người Do Thái.



[←6]

Blitz là cuộc oanh kích của phát xít Đức vào nước Anh trong thế chiến thứ II kéo dài từ ngày 7/9/1940 đến 10/5/1941. Cuộc không kích đã làm chết hàng vạn người và phá hủy hàng triệu ngôi nhà.

[<7]

Miser Ebenezer Scrooge là nhân vật trong tác phẩm Christmas Carol của Charles Dickens. Đó là một ông già keo kiệt đã bị một hồn ma đánh thức trong Lễ Giáng Sinh để cho thấy cuộc sống trong quá khứ, hiện tại và tương lai của ông khốn khổ như thế nào.

[←8]

Bệnh mù sông (river blindness) hay còn gọi là bệnh giun chỉ là bệnh do một loại giun mang tên *Onchocerca volvulus* gây ra.