

# TẬP TRUNG

## SỨC MẠNH CỦA TƯ DUY CÓ MỤC TIÊU

FOCUS – The Power of Targeted Thinking

Jurgen Wolff



alphabooks®  
táisáchhay.com



NHÀ XUẤT BẢN  
LAO ĐỘNG

JURGEN WOLFF

# **TẬP TRUNG - SỨC MẠNH CỦA TƯ DUY CÓ MỤC TIÊU**

FOCUS: THE POWER OF TARGETED THINKING,

Phan Thu Lê *dịch*

**NHÀ XUẤT BẢN LAO ĐỘNG - XÃ HỘI**

# Cuộc sống bận rộn chiếm của bạn quá nhiều thời gian

Chính bạn, một lúc nào đó có thể từng ước giá như mỗi ngày có 48 tiếng đồng hồ thay vì 24 tiếng. Mong ước như vậy vì bạn luôn cảm thấy thiếu thời gian để có thể giải quyết trọn vẹn công việc cũng như những nhu cầu cá nhân quan trọng không kém. Nhưng tình trạng thiếu thời gian cho công việc, học hành và các mối quan tâm khác không chỉ vì bạn có quá nhiều việc phải làm, mà có lẽ, một lý do quan trọng hơn, bạn chưa thực sự biết cách phân bổ thời gian.

Chúng ta thường mất rất nhiều thời gian vào làm một hay một vài việc nào đó, nhưng những việc ấy có khi không mang lại nhiều giá trị về mặt tiền bạc hay tri thức. Cũng có thể vì cùng một lúc ôm đồm quá nhiều việc, đến nỗi bạn cảm thấy quá tải, không có thời gian thư giãn và chăm sóc bản thân, cũng như quan tâm đến người khác. Rất nhiều trường hợp, bạn cần hợp tác hiệu quả với người khác, thiết lập các mối quan hệ mới, kiểm soát thái độ và hành vi của đồng nghiệp nhằm đem lại hiệu quả tối ưu cho công việc, nhưng bạn lại bối rối không biết phải xử trí thế nào. Chính vì vậy, biết cách TẬP TRUNG (FOCUS) là điều những người mong muốn đạt đến thành công hướng tới.

Bạn có bao giờ đặt ra các tình huống thú vị để thách thức cho ước mơ, trong khi thực tế chưa đạt được điều đó? Bạn có bao giờ tưởng tượng mình là người hùng trong câu chuyện thời thơ ấu khi phải giải quyết những việc từ to lớn tới nhỏ nhất, nhưng đều cần đến sự quyết tâm đặt mục tiêu? Bạn có hình dung được sức mạnh của những lời khen chân thành khiến cuộc sống thay đổi đến mức nào không? Bạn có nản lòng, muốn bỏ công việc trước mắt chỉ bởi nó không thực sự hứng thú như bạn nghĩ, và tâm trí bạn đang mơ tưởng đến một công việc hấp dẫn hơn? Nếu sự tưởng tượng trên kia chưa từng xuất hiện trong tâm trí bạn, trong khi ý nghĩ tiêu cực đeo bám bạn, dứt

khoát cuốn sách này là dành cho bạn.

Không chỉ là giáo viên, nhà thời miên, Jurgen Wolff còn là nhà văn chuyên viết sách về cách thức đạt đến thành công. Ngoài ra ông còn viết báo, các vở hài kịch, kịch bản cho chương trình trò chơi trên truyền hình của Mỹ (Olsen Twins, Mannequin...). Tất cả những trải nghiệm đó khiến văn phong của Jurgen Wolff trong cuốn sách này thật sự nhẹ nhàng, cuốn hút, hấp dẫn người đọc với những lời khuyên thông minh và những chỉ dẫn thực hành thú vị, bổ ích giúp bạn thực sự trở thành "ông chủ" tuyệt vời của chính mình trong việc quản lý thời gian. Chẳng khó khăn gì để bạn bắt tay vào thực hiện theo những phương pháp mới mẻ, sáng tạo mà Jurgen Wolff đưa ra. Hy vọng cuộc sống của bạn sẽ thay đổi sau khi đọc cuốn sách này.

Chúc bạn thành công!

CÔNG TY SÁCH ALPHA

# Giới thiệu

## Cuộc sống thay đổi khi bạn tập trung

Bạn có từng muôn phen khi biết mình có thể thành đạt hơn trong sự nghiệp cũng như trong cuộc sống nhưng điều đó không xảy ra? Có bao giờ bạn thấy giận chính mình khi không hoàn thành những mục tiêu đề ra? Có thể bạn từng vẽ ra một viễn cảnh tương lai mong muốn, nhưng lại không biết phải làm cách nào để đạt được?

Những điều trên có liên quan đến bạn không? Nếu có, bạn sẽ tìm ra giải pháp cho mình khi khám phá cuốn sách này. Hẳn bạn đã xác định được bạn muốn gì từ cuộc sống (nếu chưa, chúng tôi sẽ giúp bạn tìm ra câu trả lời trong Chương I). Thế nên, bạn chắc phải suy tư nhiều với câu hỏi: "Làm thế nào để đạt được điều đó?".

Để đạt mục tiêu, chúng ta buộc phải tập trung. Thế nhưng, thế giới này luôn luôn ngăn cản bạn tập trung. Chẳng đáng ngạc nhiên nếu bạn bị phân tán và rối trí. Mỗi phút đi trên đường, bạn bị những thông điệp quảng cáo kéo sang một hướng, thế rồi những mong mỏi của người thân và đồng nghiệp lại lái bạn sang một hướng khác. Những mục tiêu đeo đẳng bạn, nhưng bạn lại không thể đạt được cho dù đó không phải là lỗi của bạn. Nếu bạn vẫn tập trung được mới là điều đáng ngạc nhiên.

Vậy thì bạn cứ chuẩn bị đi, bạn sẽ ngạc nhiên.

Cuốn sách này sẽ hướng dẫn bạn, từng bước một, từ việc quyết định những gì bạn cần, tìm ra điều gì khiến bạn phải dừng lại trong quá khứ, cách bạn sử dụng thời gian không hiệu quả và cách khắc phục, dạy bạn cách vượt qua tất cả những yếu tố làm cho hầu hết mọi người chùn bước. Những phương pháp cuốn sách này đưa ra sẽ trở thành thói quen tự động giúp bạn tiến tới thành công.

Rất nhiều những phương pháp trong sách này còn khá mới. Điều đó chỉ chứng tỏ rằng những phương pháp cũ không còn hiệu quả nữa, đặc biệt đối với những người thiên

về sử dụng não trái. Người ta phát triển những mô hình quản lý thời gian truyền thống trong giai đoạn công nghiệp đơn thuần để giúp những người phải làm những công việc lặp đi lặp lại một cách hiệu quả hơn. Trong thế giới kết nối 24/24 và những yêu cầu tức thời như hiện nay, sử dụng mô hình như thế sẽ khiến bạn phát điên lên với nhiều việc chồng chéo. Kết quả là: có rất nhiều việc nhưng không nhiều thành quả.

Nếu bạn thấy những phương pháp truyền thống đó chỉ làm bạn tốn thời gian, mệt mỏi và không hiệu quả thì bạn chính là mẫu người thiên về dùng não phải. Nếu bạn thích sự phong phú, nhạy cảm, thích những thử thách mới và ghét bị gò bó vào truyền thống, cuốn sách được viết ra đặc biệt dành cho bạn.

Cuộc sống ngày nay cần ở bạn sự sáng tạo, linh hoạt và đưa ra những lựa chọn thông minh. Cuốn sách sẽ dạy bạn cách xác định điều gì quan trọng nhất và cách tập trung toàn bộ nội lực mà không làm mất tập trung.

Tôi biết những phương pháp mà cuốn sách này đưa ra hiệu quả vì tôi đã áp dụng, đã thấy nó phát huy với chính bản thân tôi và hàng trăm người tham gia chương trình *Kiến tạo tương lai* (Create Your Future). Tôi đoán rằng bạn sẽ rất thích thú với những phương pháp mang tính chất đột phá như phương pháp Đa tính cách để hoàn thành mọi việc với mức thời gian kỷ lục. Dưới đây là lộ trình cho bạn:

Có thể bạn đã nghe về nguyên lý 80/20, nhưng bạn không biết nó áp dụng thế nào vào cuộc sống và công việc. Bằng cách tập trung nhiều thời gian và công sức hơn cho 20% những công việc tạo ra phần lớn giá trị, bạn sẽ gia tăng thành công của mình lên nhiều. Đó là điều bạn học được trong Chương 1.

Ở Chương 2, bạn sẽ chuyển điều đó thành một mục tiêu quan trọng, tiếp thêm cảm hứng, với điều kiện bạn tìm ra được những "cái bẫy" và cách tránh được chúng.

Trong Chương 3, chúng tôi sẽ giúp bạn tìm hiểu những kiểu thời gian ảnh hưởng đến bạn, khiến bạn xa rời thành công dù bạn hoàn toàn có thể. Bạn cũng khám phá được cách sử dụng những kiểu mẫu hiệu quả hơn cho cuộc sống của mình.

Bạn có bao giờ đề ý rằng, rất dễ biết sẽ phải làm gì tiếp theo, nhưng lại thật khó để biết mình đã làm được gì. Chương 4 nói về những chương ngại vật tiềm ẩn làm chùn bước rất nhiều người trên con đường chinh phục mục tiêu. Chẳng hạn, bạn sẽ nhận biết được điều gì khiến bạn chỉ đến phòng tập thể dục vài phút rồi ngừng tập, hay những thứ làm ảnh hưởng đến dự định học một ngôn ngữ hay kỹ năng mới của bạn. Và rồi bạn phát hiện ra chiến lược của não trái trong việc khắc phục những khó khăn xảy đến bất ngờ mọi lúc mọi nơi trong cuộc đời bạn.

Nếu bạn vẫn thường tập trung vào những điểm yếu hơn là những sở trường của mình, bạn đang tự gây cản trở lớn cho thành công của mình rồi đó. Chương 5 giúp bạn thấy rằng, tập trung phát huy điểm mạnh của mình chính là bí quyết của những người thành công và bạn cũng có thể làm được như thế, nếu bạn biết cách.

Kẻ thù lớn nhất của tập trung chính là sự trì hoãn. Nếu bạn muốn chiến thắng nó, câu trả lời nằm trong Chương 6.

Nếu bạn từng trì hoãn những việc quan trọng chỉ vì tâm trạng không tốt, với phương pháp "Một cái Tôi khác" trong Chương 7, bạn sẽ tìm ra chiếc chìa khóa cho riêng mình. Chỉ riêng phương pháp này thôi cũng đã đủ sức mạnh chuyển hóa hiệu suất của bạn ngay từ giây phút bạn đọc nó.

Tất nhiên điều quan trọng là chính bạn phải tập trung, điều này cũng phụ thuộc vào những người làm việc với bạn. Trong Chương 8 bạn sẽ học cách tạo ra những giới hạn, cách nói "không" và cách khiến người khác giúp bạn đạt được mục tiêu của mình.

Chương 9 đi xa hơn với những kỹ năng cụ thể về sử dụng ngôn ngữ, giải thích tại sao hầu hết các cuộc trò chuyện lại kết thúc thất bại và cách biến chúng thành những cuộc nói chuyện thuyết phục. Bạn sẽ học cách nhận diện kiểu sử dụng ngôn ngữ của người khác và thiết lập mối quan hệ với họ. Những phương pháp truyền thống gồm: sắp xếp lại, đi từng bước và dẫn đầu, sử dụng ẩn dụ và các câu chuyện.

Những chương tiếp theo sẽ nói về kẻ thù lớn nhất của sự sáng tạo và hiệu quả: quá tải thông tin (Chương 10), hàng núi công việc giấy tờ (Chương 11), thư điện tử (Chương 12), những cuộc gặp gỡ vô bổ (Chương 13), thời hạn công việc và những việc cần thiết để kiểm soát nhiều dự án một lúc (Chương 14). Với mỗi điều đó bạn sẽ khám phá ra những cách giải quyết cho mình.

Chương 15 dạy bạn cách giữ bình tĩnh, nghỉ ngơi linh hoạt để giúp bạn có thể ở trạng thái tập trung hoàn toàn.

Cuối cùng, trong Chương 16 bạn sẽ học cách đưa những lý thuyết này vào thực hiện. Chương này tổng kết lại tất cả những điểm chính của các chương trước và hướng dẫn bạn đi từng bước trong quá trình đạt đến thành công. Bạn có thể sử dụng kế hoạch đó nhiều lần khi bạn đặt ra mục tiêu cho chính mình trong bất cứ lĩnh vực nào của cuộc sống.

Có một số nguồn thông tin tôi muốn cung cấp cho bạn mà khôn khổ cuốn sách không cho phép, tôi đã lập ra trang web [www.focusquick.com](http://www.focusquick.com). Bạn có thể tìm thấy ở đó những chương tôi thêm vào, bạn có thể tải về những bài nói chuyện hay các bài phỏng vấn với các chuyên gia về giao tiếp...

Bạn đang chuẩn bị khám phá một kho báu cực kỳ hấp dẫn – kho báu dẫn bạn tiến tới thành công mà bạn đã chờ đợi từ lâu. Nào, hãy cùng bắt đầu!



# PHẦN I. TÌM KIẾM SỰ TẬP TRUNG

## 1. Tập trung vào 20% công việc quan trọng nhất

Bạn sẽ nghĩ sao nếu tôi nói rằng bạn hoàn toàn có đủ sức mạnh để tự thay đổi cuộc đời mình, làm được nhiều việc hơn, kiếm được nhiều tiền hơn, thành công hơn chỉ bằng cách tập trung nhiều thời gian và công sức hơn vào một số việc mà bạn đã làm? Đó hoàn toàn là sự thật và nó được phát biểu dựa trên một nguyên lý rất nổi tiếng trong hơn một thế kỷ nay. Tuy nhiên, có một chương ngại vật đơn giản nhưng tiềm ẩn sẽ làm chùn bước hầu hết mọi người.

Chương này sẽ nói với bạn nguyên lý đó và nó tác động như thế nào đến cuộc sống của bạn, những công cụ và phương pháp bạn cần để vượt qua các chương ngại này. Tôi đảm bảo nếu bạn áp dụng nguyên lý này một cách nhất quán, nó sẽ thay đổi cuộc sống của bạn theo hướng tích cực hơn nhiều.

Nhà tư duy về quản lý kinh doanh Joseph M. Juran đưa ra nguyên tắc này và đặt tên nó theo tên một nhà kinh tế học người Italia Vildredo Pareto, người đã chứng minh rằng 80% thu nhập của toàn nước Ý rơi vào tay 20% dân số. ông đã thực hiện một cuộc điều tra ở những nước khác và cũng nhận thấy tình trạng phân bổ tương tự như vậy (ở một vài quốc gia, tài sản tập trung vào tay một phần nhỏ dân số). Dần dần nghiên cứu này của ông đã trở thành một quy luật chung trong kinh doanh, cụ thể là 80% doanh số bán hàng đến từ 20% khách hàng.

### Nguyên lý Pareto

Bạn có thể đã chứng kiến quy luật 80/20, còn được gọi là nguyên lý Pareto. Nguyên lý này phát biểu rằng 80% lợi ích bạn có được đến từ 20% nỗ lực của bạn.

Một công nhân viên chức bình thường cũng có thể dễ dàng kiểm tra nguyên lý này. Trong 8 giờ làm việc mỗi ngày, có lẽ chỉ có 1,5 giờ dùng để làm những công việc mà bạn được trả lương, nó có thể bao gồm đưa ra các quyết định về sản phẩm và dịch vụ

mới, đặt ra các ưu tiên hoặc các mục tiêu, hướng dẫn những người khác,... 80% thời gian còn lại là những hoạt động rất ít giá trị, ví dụ như kiểm tra thư điện tử, chuyện phiếm, quan tâm đến những điều nhỏ nhặt nhưng lại có vẻ như cực kỳ cần thiết, từ chối những nhân viên chào hàng bán những mặt hàng chẳng liên quan gì đến bạn, và nghe, gọi những cuộc điện thoại mang tính chất buôn chuyện hơn là mục đích công việc.

Có phải những người đồng nghiệp hiện tại đang chiếm tới 80% quỹ thời gian của bạn nhưng mang lại cho bạn ít hơn 20% giá trị (dù bạn có định nghĩa theo cách nào đi nữa)? Nếu vậy, đã đến lúc bạn nên chia lại thời gian và dành phần hơn cho những mối quan hệ mang lại nhiều giá trị cho bạn.

Những sản phẩm cũng có quy luật như vậy. Rất nhiều công ty cung cấp mặt hàng đa dạng, nhưng nếu họ phân tích lợi nhuận từ đâu mà có, họ sẽ tìm ra ngay nó đến từ một số mặt hàng mà thôi. Đó là vì những mặt hàng này được bán ra với số lượng lớn nhất hoặc nó đóng góp phần lớn nhất trong tổng giá trị.

Kinh doanh dịch vụ có thể có nhiều khách hàng, nhưng họ cũng nhận ra rằng lợi nhuận của họ chỉ đến từ một nhóm nhỏ khách hàng. Có thể họ sẽ nhận ra 20% khách hàng tương ứng với 80% các câu hỏi mất thời gian, những phàn nàn nhỏ nhất và những thay đổi vào phút chót. Còn gì nữa, 20% khách hàng đem đến phần lớn lợi nhuận thường lại không giống như 20% luôn gây ra các vấn đề. Các doanh nghiệp thường bỏ những khách hàng khó tính nhất và nói rằng họ vẫn có thể kiếm lời, chưa kể còn giảm được stress.

Nguyên tắc này còn được áp dụng trong cuộc sống thường ngày của bạn. Bạn thường mặc nhất 20% số quần áo trong tủ quần áo của mình vào 80% thời gian, và khoảng 20% thảm nhà bạn bị sòn 80%. 80% các cuộc cãi vã với chồng hay vợ có thể thuộc 20% tổng số chủ đề mà các bạn bất đồng (hầu hết các trường hợp là về tiền bạc, việc nhà và vấn đề nuôi dạy con cái).

Loại bỏ 20% tiêu cực

Cho đến nay chúng ta chỉ nhìn thấy các hành động sẽ dẫn đến những kết quả tích cực, nguyên lý 80/20 này cũng áp dụng cho các kết quả tiêu cực. Ví dụ, có khoảng 20% tội phạm tiến hành 80% tội ác. Đó là lý do tại sao chính sách "không khoan nhượng" của bang New York đặc biệt hiệu quả.

Trong cuộc sống cá nhân, đôi khi 20% hoặc ít hơn thời gian những gì chúng ta làm tạo ra 80% bất hạnh. Ví dụ, thời gian một người trải qua các cuộc cãi nhau với chồng hay vợ mình là rất ít, nhưng nó lại khiến họ "com chẳng lành, canh chẳng ngọt" trong suốt khoảng thời gian còn lại.

Thật tự nhiên, trong các trường hợp tiêu cực, chúng ta mong muốn giảm 20% đó chứ không phải là tăng nó lên. Tuy nhiên, trong hầu hết các trường hợp, cách tốt nhất là sử dụng thời gian làm những thứ sẽ cho chúng ta kết quả tích cực. Người có cuộc đời hạnh phúc thường là người biết quên đi những điều tiêu cực ảnh hưởng đến sự thư thái tâm hồn của họ.

Tầm quan trọng của việc tập trung vào những điều tích cực

Kathryn D. Cramer, nhà tâm lý học – tác giả cuốn sách *Thay đổi cách nhìn mọi thứ* (Change the way you see everything) chỉ ra rằng chúng ta dành tới 80% thời gian chỉ để nghĩ về những điều mình làm không tốt. Trong khi đó các nghiên cứu khoa học khẳng định chìa khóa thay đổi mọi thứ nằm ở những điều mà chúng ta làm tốt. Tại sao chúng ta lại hay nghĩ về những điều tiêu cực như thế? Câu trả lời là vì chúng ta được dạy bảo phải như thế. Từ bé cho đến khi chúng ta được 3 hoặc 4 tuổi, người lớn luôn vỗ tay khen ngợi những gì chúng ta làm. Nhưng khi ta bắt đầu đi học, cha mẹ chỉ chú ý vào những điều chúng ta đã làm sai, mọi chuyện sau này đều tiếp tục như vậy.

Bạn hoàn toàn có thể chọn lựa những thứ mà bạn cần suy nghĩ, hơn thế, hãy tập trung 80% suy nghĩ của mình vào những điểm mạnh, những gì tốt đẹp trong cuộc sống và những gì còn tiềm ẩn trong các lĩnh vực khác.

Nếu bạn thường chỉ nghĩ mãi về những điều tiêu cực, thì cần có thời gian để thay đổi

thói quen này, một số cách sau có thể giúp bạn:

- Mỗi sáng khi thức giấc, hãy để dành một hoặc hai phút để nghĩ về những điều làm bạn thấy vui trong cuộc sống. Và cũng hãy nghĩ về những thứ bạn mong muốn trong ngày.
- Trong suốt một ngày khi mọi việc tiến triển tốt đẹp, hãy dành ít thời gian để ghi lại nó. Không nhất thiết phải là điều gì to tát. Ví dụ như chỉ là một cuộc điện thoại mà bạn đã trả lời thật sự chuyên nghiệp và ấn tượng, một câu hỏi khó mà bạn có thể trả lời đồng nghiệp. Điều này nghe có vẻ tầm thường, nhưng có bao nhiêu điều tầm thường tiêu cực mà bạn thường chú ý tới trong một ngày? Bằng cách nghĩ về những điều tốt đẹp, bạn sẽ phục hồi lại được trạng thái cân bằng trong suy nghĩ của mình.
- Bạn cũng nên nghĩ những việc người khác đang làm là tích cực và hữu ích, hãy dành thời gian khen ngợi họ. Nhà quản lý tồi là người chỉ luôn chú ý tới những lỗi của cấp dưới. Các nhà quản lý giỏi biết rằng cách tốt nhất để đào tạo con người là khuyến khích những việc làm tốt một cách hiệu quả.
- Vào buổi tối, hãy điểm qua những sự việc đã diễn ra trong ngày, cả việc hay lẫn việc dở, hãy xem bạn học được gì. Nếu có việc không hay xảy ra, thì lần sau bạn sẽ làm gì khi tình huống tương tự lặp lại? Quá trình phát triển con người có thể được phát biểu là "không có lỗi lầm nào cả, chỉ có những kinh nghiệm được rút ra", nghe thì có vẻ ngây ngô nhưng cũng có nhiều phần đúng trong đó.



Trên thực tế, sự thay đổi suy nghĩ như vậy là yếu tố quan trọng nhất trong việc thay đổi hoàn toàn những thái độ tiêu cực.

Tập trung vào 20% tích cực trong công việc

Hãy dành vài giây để nghĩ xem quy luật 80/20 áp dụng thế nào trong công việc của bạn. Điều có ích nhất bạn làm được trong một tuần làm việc của bạn là gì?

Bây giờ hãy ước lượng xem bạn đã dùng bao nhiêu thời gian để làm công việc đó. Tôi đã đặt câu hỏi này với những nhà điều hành, nghệ sĩ, giáo viên, bác sĩ và thường họ cho biết họ chỉ sử dụng 10 – 20% thời gian để làm những việc có ích nhất. Cực kỳ tự nhiên, điều đó có nghĩa là phần lớn thời gian được sử dụng vào những việc tạo ra ít giá trị hơn. Ở đây sự thật hé lộ tại sao rất nhiều người không thể vượt qua mức trung bình: đó là vì hầu hết chúng ta đã lãng phí thời gian quý giá của mình.

Hàm ý của quy luật 80/20 rất đơn giản và nó áp dụng trong tất cả các lĩnh vực: Nếu bạn dành thời gian nhiều hơn vào 20% hoạt động tích cực, bạn sẽ thành công hơn (và chắc chắn là kiếm được nhiều tiền hơn).

Quá trình thực hiện cũng cực kỳ đơn giản: xác định 20% các hoạt động bạn ưu tiên nhất, thực hiện các hoạt động đó nhiều hơn đồng thời giảm thiểu 80% các việc ít giá trị. Sau này chúng ta sẽ xem xét cách tốt nhất để loại bỏ những hoạt động không có giá trị.

"Xác định 20% các hoạt động bạn ưu tiên nhất và thực hiện các hoạt động đó nhiều hơn."

Bước đầu tiên là xác định xem bạn đang làm gì. Dưới đây bạn hãy viết ra 10 công việc chiếm nhiều thời gian làm việc của bạn nhất. Danh sách này sẽ thay đổi tùy thuộc vào loại công việc bạn làm nhưng có thể bao gồm: viết báo cáo, họp hành, gọi điện thoại giao dịch, theo dõi tin tức liên quan đến công việc. Đừng sa vào mô tả công việc hoặc vào việc bạn dự định làm gì mà hãy viết ra những công việc chiếm thời gian nhất.

10 công việc chiếm hầu hết thời gian làm việc của bạn

1. \_\_\_\_\_ ( %)
2. \_\_\_\_\_ ( %)
3. \_\_\_\_\_ ( %)
4. \_\_\_\_\_ ( %)
5. \_\_\_\_\_ ( %)
6. \_\_\_\_\_ ( %)
7. \_\_\_\_\_ ( %)
8. \_\_\_\_\_ ( %)
9. \_\_\_\_\_ ( %)
10. \_\_\_\_\_ ( %)

Bây giờ hãy nhìn lại từ đầu và tính xem phần trăm thời gian bạn làm từng công việc trong tổng số thời gian làm việc của bạn là bao nhiêu. Nếu liệt kê ra hơn 10 công việc thì tổng số có thể lớn hơn 100%. Không cần phải tính toán chính xác phần trăm đó, chỉ áng chừng thôi. Nếu muốn chính xác hơn, bạn có thể dùng một chiếc máy tính. Ví dụ như, nếu một tuần làm việc 40 giờ và bạn dành 3 giờ trong số đó để làm công việc số 1, hãy chia 3 cho 40 và kết quả bạn đã dành 7,5 % thời gian cho công việc đó.

Bây giờ ở 3 dòng dưới đây hãy liệt kê ra 3 công việc đem lại nhiều giá trị nhất – mang lại nhiều tiền nhất hoặc thể hiện được sự đóng góp của bạn nhiều nhất. 3 công việc này có thể nằm trong danh sách 10 công việc trên, hoặc không nằm trong đó vì bạn dành quá ít thời gian cho nó.

3 công việc đem lại nhiều giá trị nhất

1. \_\_\_\_\_ ( %)

2. \_\_\_\_\_ ( %)

3. \_\_\_\_\_ ( %)

Giờ thì bạn ước lượng thời gian bạn dành cho 3 việc này. Lý tưởng nhất, 3 công việc mang lại giá trị nhất cũng là những công việc bạn dành nhiều thời gian nhất. Nhưng trường hợp này rất hiếm. Dù vậy cũng đừng lo lắng, bạn sẽ thấy bạn có thể thay đổi thời gian của mình theo cách nó sẽ thúc đẩy và mang đến thành công cho bạn.

20% đối với thời gian rảnh rỗi

Hãy xem nguyên lý Pareto hoạt động như thế nào trong đời sống cá nhân bằng cách lập một danh sách tương tự 10 hoạt động của bạn trong thời gian rảnh rỗi. Liệt kê ra nhiều nhất 10 hoạt động mà bạn thường làm vào thời gian rảnh rỗi (tất nhiên là trừ ăn và ngủ). Các hoạt động này thì có rất nhiều và khác nhau tùy từng người, nhưng có thể là xem tivi, đọc sách báo, chơi thể thao, xem phim. Chỉ liệt kê ra những thứ bạn làm; ví dụ bạn có thể rất thích đi xem phim hoặc thăm quan bảo tàng nhưng đừng cho

chúng vào danh sách nếu bạn không thường xuyên đi đến đó.

10 hoạt động chiếm hầu hết thời gian rảnh rỗi của bạn

1. \_\_\_\_\_ ( %)

2. \_\_\_\_\_ ( %)

3. \_\_\_\_\_ ( %)

4. \_\_\_\_\_ ( %)

5. \_\_\_\_\_ ( %)

6. \_\_\_\_\_ ( %)

7. \_\_\_\_\_ ( %)

8. \_\_\_\_\_ ( %)

9. \_\_\_\_\_ ( %)

10. \_\_\_\_\_ ( %)

Cũng như ví dụ trước, hãy ước lượng thời gian bạn sử dụng cho mỗi hoạt động.

Bây giờ bạn cũng đưa ra 3 hoạt động đem lại cho bạn nhiều niềm vui nhất. Nếu có những hoạt động mà bạn tin là mình rất thích nhưng lại không nằm trong danh sách, hãy thêm chúng vào.

3 hoạt động đem lại nhiều niềm vui nhất

1. \_\_\_\_\_ ( %)

2. \_\_\_\_\_ ( %)



3. \_\_\_\_\_ ( %)

Giờ bạn hãy ước lượng số phần trăm thời gian bạn sử dụng cho mỗi hoạt động trên tổng số thời gian rảnh rỗi. Cũng giống như trong công việc, hầu hết mọi người đều nhận thấy là 3 hoạt động mà họ dành nhiều thời gian nhất lại không phải là các hoạt động họ thích nhất.

Nếu bạn muốn biết thêm thông tin về Nguyên lý Pareto, bạn có thể tham khảo ba cuốn sách viết về việc áp dụng nguyên lý này do cố vấn quản lý và doanh nghiệp Richard Koch viết. Đó là: Nguyên lý 80/20 (The 80/20 Principle), Quy luật 80/20 áp dụng cho cá nhân (The 80/20 Individual) và Sống theo phương thức 80/20 (Living the 80/20 way).

Tại sao lại cứ làm những công việc và hoạt động mình không thích?

Có thể bạn sẽ nhận ra rằng có một vài việc trong danh sách vừa rồi chiếm một lượng thời gian vừa phải trong số thời gian rảnh rỗi của bạn dù không phải là những hoạt động bạn yêu thích. Đó là những thứ chúng ta làm theo thói quen hoặc nghĩ rằng người khác mong muốn mình làm như vậy. Thường chúng ta sẽ trì hoãn những gì bản thân mình tin rằng mang lại nhiều niềm vui vì nghĩ ta sẽ làm việc đó vào một thời điểm khác thích hợp hơn. Có thể là "Khi bọn trẻ đã lớn hơn" hay "Khi mình về hưu", hay "Khi mình đã tiết kiệm đủ tiền". Thật không may, trong hầu hết các trường hợp thì ngày nào đó (trong dự tính của bạn) dường như chẳng bao giờ đến.

Một nhân tố nữa là hiện tượng "sẽ kiếm được nhiều tiền khi tình trạng tồi tệ này qua đi". Những nghiên cứu về việc đưa ra quyết định cho thấy rằng bạn càng đầu tư vào một cái gì đó nhiều (tiền bạc, thời gian, tình cảm) thì bạn càng có cảm giác chắc chắn vào điều đó. Ví dụ, nếu bạn đọc 200 trang của một cuốn sách dày 300 trang và thấy nó thật tẻ nhạt, bạn sẽ nghĩ rằng bạn nên đọc hết cuốn sách vì dù sao bạn cũng đã đọc được gần đầy trang rồi. Các ảnh hưởng tương tự cũng áp dụng đối với việc đầu tư mà bạn nên bỏ dở hay những thứ mà bạn mua nhưng không còn dùng đến nữa (bạn nghĩ: "Mình không thể ném nó đi hay bán rẻ nó được – mình đã mua nó với giá rất cao cơ

mà!").

Một cách rất hay giúp bạn vượt qua chuyện này là tiêu chí "nếu không có, thì...". Hãy hỏi chính mình: Nếu mình đã không mua nó (hoặc không dành thời gian cho nó) thì sao nhỉ? Nếu bạn tìm được lý do hợp lý, đã đến lúc vứt đi rồi.

Một nhân tố khác là sự kiêu hãnh. Nếu bạn tuyên bố với cả thế giới là bạn sẽ tham dự cuộc thi ma-ra-tông nhưng sau đó biết rằng việc chạy như vậy sẽ gây ra những vết thương cho đầu gối bạn, bạn có thể sẽ vẫn không từ bỏ cuộc thi mặc dù biết rằng cần phải làm như thế để đảm bảo sức khỏe. Có một cách rất hay để đối mặt với chuyện này là hãy lùi lại một bước và nhìn tình huống này một cách khách quan hơn. Nếu một người bạn ở trong tình huống tương tự, bạn sẽ khuyên người ấy thế nào? Gần như chắc chắn bạn sẽ nói "Đừng ngốc nghếch như thế, sức khỏe của mình quan trọng hơn bất cứ thứ gì", và đó cũng chính là câu trả lời cho chính bạn.

Trong chương này, bạn xác định ra những yếu tố nào trong công việc và thời gian rảnh rỗi của bạn có tiềm năng để tăng thêm hạnh phúc cho bạn. Trong chương tiếp theo, bạn sẽ học được chính xác cách tập trung các yếu tố này vào mục tiêu cụ thể và những bí quyết giúp bạn đạt được mục tiêu đề ra.

## 2. Tập trung vào mục tiêu đầu tiên

Trong Chương 1, bạn đã tìm ra bí quyết để đạt được kết quả cao nhất là tìm ra 20% công việc và thời gian nghỉ ngơi mang lại nhiều lợi ích cho bạn nhất, đầu tư nhiều thời gian hơn vào những việc đó, giảm thời gian dành cho 80% những việc đem lại ít giá trị hơn. Khi đã xác định được 20% có giá trị hơn đó, bạn có thể xác lập các mục tiêu thúc đẩy bạn đến thành công. Nhưng nếu bạn từng cố gắng đặt mục tiêu trong quá khứ, bạn có thể thấy đó là một việc rất ít triển vọng, bởi vì bạn chưa biết có hai lỗi chết người trong hầu hết các cách tiếp cận mục tiêu. Trong chương này, bạn sẽ biết rõ không chỉ hai sai lầm đó mà còn cả cách thức để vượt qua chúng.

### **Đặt ra mục tiêu SMART**

(SMART: S - Specific; M - Measureable; A- Attainable; R - Realistic; T - Timely)

Sự tập trung đòi hỏi bạn phải thật sự hiểu rõ về những gì mình muốn đạt được, các mục tiêu SMART sẽ giúp bạn. Đầu tiên hãy xem xét quy trình đặt mục tiêu, sau đó bạn có thể áp dụng nó cho các lĩnh vực mà bạn xác định trong chương cuối.

Thế nào là những mục tiêu SMART? S là viết tắt của Specific (Rõ ràng). Những mục tiêu kiểu như "giảm cân" hay "phải kiếm nhiều tiền hơn" hay "được nhiều người yêu mến hơn" là không hiệu quả vì chúng quá mập mờ. Nếu bạn có thể giảm được vài lạng, nó chứng tỏ bạn có giảm cân, nhưng chắc chắn bạn vẫn chưa hài lòng. Vì thế hãy đặt ra những mục tiêu thật rõ ràng. Tương tự như vậy với tiền bạc và thậm chí với những phẩm chất cá nhân như "được nhiều người yêu mến hơn". Chính xác thì được nhiều người yêu mến hơn sẽ như thế nào? Nó có phải là thêm hai người bạn thân thiết hơn không? Hay là thêm cả chục người bạn bình thường? Nếu bạn thấy khó đưa ra những mục tiêu rõ ràng, hãy tự hỏi chính mình, bạn sẽ thấy và nghe được những gì khi đạt được mục tiêu, nó khác gì với những điều bạn thấy và nghe được ở hiện tại.

Khi đưa ra những quyết định này, hãy chắc chắn bạn đã sử dụng những tiêu chuẩn có ý nghĩa với bạn chứ không phải là những thứ người khác mong muốn ở bạn. Cố gắng làm hài lòng mong muốn của người khác là điều ngu ngốc, vì khi bạn cố gắng làm vì người khác, họ có thể thay đổi nhanh chóng và như thế bạn cũng phải thay đổi theo.

Sẽ tốt hơn nếu mục tiêu đó là tích cực – thay vì đặt ra mục tiêu "giảm 3 kg" bạn nên đặt mục tiêu là "giảm xuống còn X kg" (X là cụ thể số cân bạn muốn). Nếu không bạn sẽ thường xuyên rơi vào trạng thái tiêu cực.

M là viết tắt của *Measureable* (Có thể đo lường được). Khi mục tiêu của bạn đã rõ ràng thì cách để đo lường xem bạn đã được mục tiêu đó hay chưa vẫn còn là ẩn số. Nếu đó là về cân nặng, bạn sẽ sử dụng cân hay chỉ số nào đó cho cơ thể. Nếu đó là về tiền bạc, tài khoản ngân hàng sẽ nói cho bạn tình hình tài chính của bạn. Trên thực tế, dù bạn có thể đo lường được hay không, thì đó cũng là một cách kiểm tra hữu ích xem mục tiêu bạn đề ra có rõ ràng không. Nếu không, hãy nghĩ lại và thay đổi mục tiêu của bạn.

Hai chữ cái tiếp theo, *A – Attainable* (Có thể đạt được) và *R – Realistic* (Thực tế). Tôi không phải là người quá sùng bái điều này. Các mục tiêu cần phải chứa nhiều tham vọng và vinh quang nếu muốn thúc đẩy bạn làm những việc cần thiết để đạt được chúng và những mục tiêu hấp dẫn nhất thường là những mục tiêu bạn không chắc chắn 100% về khả năng đạt được và tính thực tế. Liệu cuốn sách của bạn có thể trở thành sách bán chạy nhất không cho dù bạn chưa từng cầm bút viết? Bạn có thể bắt đầu một công việc kinh doanh mà chỉ trong năm năm đã kiếm đủ tiền để không cần làm việc mà giành thời gian theo đuổi những sở thích và công việc từ thiện? Có rất nhiều người đã làm được như vậy. Và cách duy nhất để chứng minh là: hãy viết một cuốn sách hoặc tiến hành kinh doanh và xem điều gì xảy ra.

Câu hỏi thật sự duy nhất cần đặt ra là: liệu bạn có thể hy sinh để thực hiện được mục tiêu này không? Nếu câu trả lời có, hãy thực hiện đi. Nếu bạn hi sinh tất cả cho điều đó, có thể bạn sẽ thành công.

Dù sao đi nữa, nếu bạn muốn hỏi một ai đó về việc dấn thân vào kế hoạch to lớn của mình, hãy chọn những người giàu kinh nghiệm, họ sẽ biết rõ phải làm gì.

T là viết tắt của *Timely* (Đúng hạn), nghĩa là bạn có thể hoàn thành mục tiêu đúng hạn chót đề ra. Hạn chót là "kẻ hủy diệt" rất nhiều hi vọng và kế hoạch của bạn.

Hãy chú ý tới hạn chót

Dưới đây là tiến trình mà mọi việc diễn ra: bạn đặt ra một mục tiêu với hạn chót cụ thể, ví dụ như "vào ngày 1 tháng 3 giảm xuống còn nặng 63 kg", hay "sẽ thuê một công ty xuất bản cuốn sách của mình trước cuối tháng 9" hay là "sẽ thành lập một cơ sở kinh doanh online vào ngày 15 tháng 2".

Sau đó bạn sẽ làm những gì bạn cho là cần thiết để hoàn thành mục tiêu đúng thời hạn. Và cũng như hầu hết mọi người chúng ta, bạn thất bại. Hoặc tăng cân, hoặc giữ nguyên, hoặc giảm cân nhưng bạn không hoàn thành mục tiêu, bạn cũng không thuê được một công ty xuất bản sách vào cuối tháng 9 hoặc các vấn đề với website, dịch vụ kinh doanh qua mạng của bạn cũng không thể sẵn sàng vào giữa tháng 2 được.

Bạn thất bại. Khi thất bại chúng ta thường cảm thấy thất vọng chán chường và từ bỏ mục tiêu. Hơn nữa, gần như chắc chắn chúng ta không muốn đặt ra một mục tiêu nào nữa trong tương lai.

Có hai lỗi cơ bản trong cách tiếp cận truyền thống về việc đặt mục tiêu. Đầu tiên là hạn chót. Những người có kinh nghiệm hoàn thành mục tiêu coi hạn chót là điều đáng sợ nhất. Họ nói rằng một mục tiêu mà không có hạn chót thì chỉ là một mơ ước. Theo đó, tôi có thể nói rằng một mục tiêu có hạn chót là một đơn thuốc chữa trị sự thất bại. Và đây là lý do: Khi bạn lập kế hoạch hoàn thành mục tiêu, thường thì bạn chưa biết bạn sẽ làm như thế nào. Có thể bạn có một vài chiến lược và nhiệm vụ để thực hiện, nhưng bạn không biết chúng sẽ phát huy được bao nhiêu tác dụng. Lỗi thứ hai là trong rất nhiều trường hợp, để đạt được mục tiêu thì cần có sự hợp tác của người khác. Bạn có thể tác động nhưng không thể kiểm soát được lòng nhiệt tình của họ. Vì thế,

làm cách nào để bạn có thể đặt ra thời gian hợp lý?

Chỉ có một hạn chót duy nhất đúng

Ở trên tôi đã đề cập đến quá trình đặt mục tiêu diễn ra như thế nào. Và đây là quá trình mà nó phải diễn ra nếu như bạn muốn hoàn thành mục tiêu:

1. Đặt ra mục tiêu, ví dụ là mục tiêu về cân nặng trong những ví dụ trên.
2. Làm những gì bạn cho là cần thiết để hoàn thành mục tiêu. Có thể bạn quyết định đi bộ 1,5 km ba lần mỗi tuần với hy vọng sẽ giảm nửa cân mỗi tuần.
3. Kiểm soát quá trình này diễn ra tốt đẹp hay không. Nếu những gì đang làm mang lại cho bạn kết quả bạn muốn (cụ thể trong ví dụ này là bạn giảm được nửa cân mỗi tuần) thì bạn tiếp tục cho đến khi đạt được mục tiêu của mình.
4. Nếu những gì bạn làm không mang lại kết quả như mong muốn, bạn mừng tưng ra những biện pháp thay thế và tiến hành thay đổi. Đó có thể chỉ là một thay đổi nhỏ hoặc có thể là toàn bộ chiến lược. Ví dụ, bạn thấy mình chỉ có thể giảm cân rất chậm cho nên quyết định bên cạnh việc tăng thêm thời lượng đi bộ, bạn chỉ ăn hoa quả, snack và các bữa ăn nhẹ. Hay bạn quyết định luyện tập cùng người hướng dẫn hai tuần một lần.
5. Bước 3 và 4 được lặp lại cho đến khi bạn hoàn thành mục tiêu. Hạn chót của bạn sẽ là "hoàn thành được mục tiêu bất kể khi nào mình hoàn thành". Cam kết của bạn chỉ là tiếp tục làm và thay đổi cho đến khi bạn tìm được một biện pháp hiệu quả. Một vài việc bạn có thể hoàn thành nhanh chóng, một vài việc lâu hơn. Nhưng với cách tiếp cận như vậy sẽ không có sự thất bại, tất cả chỉ là một quá trình học hỏi mà thôi.

Tôi muốn nhấn mạnh với bạn là: Trong cách tiếp cận này, không có sự thất bại. Thất bại chỉ xảy ra khi bạn từ bỏ mục tiêu.

Cách tiếp cận này cũng giúp bạn tránh được hội chứng "nhanh hơn và nhiều hơn", sẽ

xảy ra khi cách tiếp cận có hạn chót và phương pháp bạn đang sử dụng không phát huy hiệu quả. Bạn bị thôi thúc hoàn thành hạn chót bằng cách làm mọi việc nhanh hơn hoặc nhiều hơn. Nhưng làm nhiều hơn hay nhanh hơn những việc vốn không phát huy hiệu quả rõ ràng không phải là câu trả lời. Không có áp lực của hạn chót, chắc chắn bạn sẽ dễ cân nhắc đến một chiến lược thay thế.

## NHỮNG NGHIÊN CỨU KHÔNG CÓ THỰC

Rất nhiều cuốn sách về kỹ năng phát triển cá nhân đã trích dẫn câu chuyện về một nghiên cứu được tiến hành ở Harvard vào khoảng thập niên 1950, trong đó các sinh viên được hỏi họ có từng viết ra các mục tiêu hay không. 30 năm sau, 3% sinh viên trả lời "có" trong nghiên cứu trên đã kiếm được nhiều hơn tổng số tiền của 97% còn lại. Vấn đề là ở chỗ nghiên cứu trên chưa bao giờ tồn tại. Không ai biết chắc câu chuyện này bắt đầu từ đâu, nhưng không có bằng chứng nào chứng minh nghiên cứu này từng được tiến hành. Tuy nhiên, rất nhiều người thành công khẳng định họ từng viết ra các mục tiêu.

Điều này không có nghĩa là bạn không thể đặt ra hạn chót cho các nhiệm vụ trong tầm kiểm soát của mình. Ví dụ, nếu mục tiêu của bạn là tìm ra một người thiết kế website cho công việc kinh doanh online của mình, bạn có thể xem xét các ứng viên và chọn ra ba người giỏi nhất vào cuối tuần. Nếu nhiệm vụ là tìm một cơ quan xuất bản sách, bạn có thể liên hệ với họ vào ngày mai. Nếu bạn quyết định tham gia một khóa học thể dục thẩm mỹ, bạn có thể đặt ra hạn chót tham gia vào trước thứ hai.

Các mục tiêu lớn thường rất hay, nhưng phải chia nhỏ thành các giai đoạn

Các mục tiêu lớn thúc đẩy bạn tiến đến tương lai mong muốn. Đồng thời, bạn cũng cần phải chia nó ra thành từng giai đoạn để có cảm giác bạn liên tục tiến dần đến mục tiêu. Đừng đợi đến khi thực hiện xong mục tiêu cuối cùng mới ăn mừng. Đặt ra từng cột mốc và hãy ăn mừng khi vượt qua từng cột mốc đó.

Lên kế hoạch là tốt, nhưng bắt tay làm còn tốt hơn

Từng bước trong quá trình này đòi hỏi kế hoạch cho từng giai đoạn nhỏ, nhưng hãy chú ý tới những gì bạn làm được với việc lên kế hoạch suông. Nếu như bạn lên một kế hoạch rất cụ thể với những biểu đồ, kế hoạch, bản đồ tư duy, hãy nghĩ đến việc giảm bớt những kế hoạch và tập trung vào những gì bạn có thể đạt được. Tất nhiên, nên sử dụng những thứ đó để giúp bạn tập trung hơn vào những gì cần làm, nhưng chúng không phải là những thứ có thể thay thế cho việc thực tế bạn đạt được cái gì. Trong kinh doanh, hai phần này hoàn toàn khác nhau, được gọi tên là *Planning the work* (Lên kế hoạch công việc) và *Working the plan* (Thực hiện kế hoạch).

Trên thực tế mọi việc thay đổi rất nhanh do đó bạn cần phải rất linh hoạt. Ngày nay, đưa ra một kế hoạch dài năm năm không còn thực tế nữa. Bạn phải luôn chú ý tới những dấu hiệu trên đường đi, những dấu hiệu có thể chỉ ra hướng đi tiếp theo tốt hơn, hoặc là phải đi theo hướng nào, hoặc làm cách nào để đi đến đó.

Bạn có thể tìm thấy sự tương đồng trong một thí nghiệm tiến hành trong lĩnh vực nghệ thuật. So sánh hai tác phẩm của hai nhóm sinh viên nghệ thuật ưu tú. Nhóm đầu tiên biết kết quả họ muốn, lên kế hoạch cẩn thận và thực hiện từng bước một với thay đổi ít nhất có thể. Nhóm thứ hai chỉ mới có ý tưởng họ định làm và thay đổi thiết kế khoảng 17 lần. Cuối cùng, khi ban giám khảo đánh giá tác phẩm của hai nhóm thì thấy tác phẩm của nhóm thứ hai sáng tạo hơn. Bài học rút ra là phải có đủ linh hoạt để ứng phó với những thay đổi, những sự trải nghiệm sẽ cho bạn kết quả tốt hơn.

### Chiến lược đeo đuổi

Cho đến lúc này thì mọi thứ vẫn ổn. Nhưng còn một chướng ngại vật giấu mặt mà bạn cần phải vượt qua. Thường là chúng ta cam kết cho một phương pháp (ví dụ, đi bộ ba lần một tuần) và sẽ làm tốt trong tuần đầu tiên, thậm chí là tháng đầu tiên. Sau đó thì do các nguyên nhân khách quan, chúng ta chỉ còn đi bộ một lần một tuần, hay không đi bộ nữa. Kết quả là: thất bại. Cả việc tập thể dục thẩm mỹ cũng vậy. Vào tháng đầu tiên, có rất nhiều người đăng ký tham gia làm thành viên cả năm nhưng đến trước tháng thứ ba hầu hết các thành viên đều từ bỏ. Là một vận động viên cũng tốt, nhưng nếu không thì làm thành viên thôi cũng chẳng sao.



Chúng ta không những cần một chiến lược cụ thể để hoàn thành mục tiêu mà còn phải có những chiến lược để chắc chắn chúng ta sẽ làm theo chiến lược đó. Như tôi đã nói ở trên, bạn chỉ thất bại một khi bạn từ bỏ, nhưng thường chúng ta không tiếp tục thực hiện nó. Ngay khi bạn nhận ra điều đó, ngay lập tức hãy thực hiện phương án B:

"Bạn chỉ thất bại khi bạn từ bỏ"

1. Quyết định xem có dừng lại hay không vì bạn chưa gặt hái được gì dù đã bỏ ra khá nhiều công sức. Nếu dừng, hãy mừng tượng luôn một chiến lược mới và thực hiện nó. Điều này cũng đúng khi bạn dùng phương pháp này là do có nhiều thứ quá khó, bạn không thể làm được. Ví dụ, bạn giải quyết bằng cách ngày nào cũng đi đến phòng tập nhưng nhận ra điều này hoàn toàn không thực tế. Vậy hãy thử ba ngày một tuần thôi và xem điều gì xảy ra.

2. Nếu bạn không làm chỉ vì bạn quên, hay chỉ vì không thuận tiện, hay do bạn lười, vậy thì hãy nghĩ đến một cách giúp bạn làm việc này dễ dàng hơn, thoải mái hơn, dễ nhớ hơn. Trong ví dụ của chúng tôi, đó có thể là rủ một người bạn cùng tập, thuê giáo viên dạy riêng...

Bằng cách coi thất bại tạm thời là một bước tiến tới thành công cuối cùng, bạn sẽ loại bỏ được những tổn thương mà nó gây ra. Nếu bạn thấy điều này khó khăn, hãy soát lại những kỹ năng bạn đang có trong tất cả các lĩnh vực cuộc sống và xem bạn đã rút được bao nhiêu sai lầm hay bài học kinh nghiệm trong quá trình nắm bắt các kỹ năng đó. Thường thì bạn sẽ phải nghĩ rất lâu, bởi vì mỗi khi đạt được mục tiêu, chúng ta hay có xu hướng quên mất những chướng ngại vật trong quá trình thực hiện. Bạn cũng sẽ cảm thấy như vậy khi đạt được những mục tiêu mà với hiện tại dường như là điều xa vời.

### **Không thể tập trung vào những điều ngoài tầm mắt**

Nghiên cứu chỉ ra rằng bạn chắc chắn sẽ ăn nhiều kẹo hơn khi bạn nhìn thấy trước mặt thay vì cất trong hộp, khi trong tầm với thay vì phải đứng dậy để lấy. Những kết

quả này cũng chẳng phải là điều gì quá ngạc nhiên, nhưng chúng làm ta nhớ một nguyên tắc quan trọng: Không nhìn thấy thì bạn sẽ không nhớ đến.

Nếu bạn muốn chắc chắn là mình sẽ dùng nhiều thời gian trong ngày hơn cho những việc quan trọng với bạn, hãy làm cách nào để bạn có thể nhìn thấy hay nghe thấy thường xuyên. Có thể bạn viết ra giấy hay là nhắc việc bằng một đoạn nhạc... Điều này sẽ giúp bạn thay đổi cách thức sao cho dễ nhớ hơn.

Thời điểm để tập trung vào ba mục tiêu quan trọng nhất

Giờ bạn đã hiểu việc đặt mục tiêu diễn ra như thế nào, bạn đã có thể đặt ra cho mình các mục tiêu quan trọng nhất. Hãy xem lại danh sách 80/20, đưa ra suy nghĩ cho những mục tiêu bạn thích nhất và viết ra 3 mục tiêu bạn nghĩ mình có khả năng thực hiện.

Mục tiêu thứ nhất \_\_\_\_\_

Mục tiêu thứ hai \_\_\_\_\_

Mục tiêu thứ ba \_\_\_\_\_

Đâu là mục tiêu bạn đã sẵn sàng nhất? Có thể chọn một trong ba hoặc cả ba cùng một lúc. Nếu bạn thấy thực hiện cả ba mục tiêu này cùng một lúc sẽ tốn nhiều thời gian thì hãy làm từng việc một. Thành công với từng mục tiêu sẽ mang lại cho bạn hứng thú và năng lượng hơn là vật lộn để giành cả ba mục tiêu cùng lúc. Nếu bạn muốn thực hiện ít nhất hai mục tiêu một lúc, bạn có thể được nếu chúng không cùng một lĩnh vực trong cuộc sống của bạn. Ví dụ, bạn có thể chọn một mục tiêu trong công việc, một mục tiêu về giảm cân và một về cải thiện các mối quan hệ quan trọng.

Với mỗi mục tiêu, hãy dành một cuốn sổ nhỏ mà bạn thích. Bạn có thể viết vào những dòng để trống trong cuốn sách này, nhưng như thế không đủ để ghi chú thêm những việc bạn phải làm, những mốc bạn đã vượt qua, những chiến lược hay đã phát huy tác dụng mà bạn có thể áp dụng trong những mục tiêu khác, v.v...

Hãy bắt đầu với các câu hỏi

Với mục tiêu bạn cho là quan trọng nhất, hãy trả lời những câu hỏi dưới đây (Nếu cần thêm chỗ, hãy dùng cuốn sổ nhỏ của bạn). Ví dụ, bạn kiếm được nhiều tiền nhất từ việc thiết kế, nhưng bạn lại không biết nhiều về phần mềm Photoshop. Mục tiêu của bạn là phải nắm rõ phần mềm này.

1. Xác định xem tình hình hiện tại đang như thế nào. Càng rõ ràng càng tốt.

Ví dụ: *Mình đã mua đĩa cài đặt hướng dẫn dùng Photoshop nhưng chưa bao giờ động đến.*

2. Bạn đã làm (hay không làm) gì để dẫn đến tình hình hiện tại?

Ví dụ: *Mình chưa từng có kế hoạch học Photoshop.*

3. Bạn sẽ làm gì để đạt được kết quả mong muốn?

Ví dụ: *Mình sẽ dành 4 giờ mỗi tuần để học chương trình này.*

4. Bạn cần phải làm gì để chắc chắn bạn sẽ làm những việc viết ra ở bước 3.

Ví dụ: *Mình phải quyết định những việc đang chiếm mất 4 giờ mỗi tuần hiện tại sẽ được thay thế bằng 4 giờ học Photoshop.*

5. Bạn cần những điều gì (thời gian, tiền bạc, sự giúp đỡ của mọi người)? Làm cách nào để có được chúng? Bạn có cần từ bỏ việc gì để có thời gian tập trung vào những điều thiết yếu trên hay không?

Ví dụ: *Thứ mình cần là thời gian. Mình sẽ cắt 4 tiếng xem tivi mỗi tuần. Mình phải có một phương pháp nhắc mình luôn nhớ thời gian phải học.*

6. Hãy làm những việc khác nhau và đánh giá thường xuyên mọi việc bạn đang làm có ổn không. Nếu không, hãy cân nhắc xem bạn có thể làm cách khác để có kết quả

mình muốn không. Cứ làm như vậy cho đến khi bạn đạt mục tiêu.

*Ví dụ: Nếu bạn thấy bạn không thể tập trung 4 tiếng học Photoshop tại nhà, hãy xem có thể mang máy tính xách tay lên thư viện hay nơi nào khác không làm bạn phân tâm. Hay nếu thấy mình không thể tự học được, hãy tham gia một khóa đào tạo.*

Nếu muốn thực hiện nhiều mục tiêu cùng một lúc, hãy làm như trên với từng mục tiêu.

Khởi lại niềm đam mê

Đặc biệt nếu bạn đặt ra một mục tiêu có nhiều tham vọng, bạn có thể cảm thấy lo sợ viễn cảnh phải bắt đầu thực hiện nó. Hãy lập ra danh sách những lý do quan trọng nhất tại sao bạn tin những mục tiêu này quan trọng cho tương lai của bạn. Danh sách này sẽ là động lực khi bạn thấy mệt mỏi. Nó cũng có thể giúp ích khi bạn nhìn thấy trên những tấm giấy bạn ghi thật to treo trong văn phòng.

10 lý do quan trọng nhất khiến tôi phải đạt được mục tiêu này

10. \_\_\_\_\_

9. \_\_\_\_\_

8. \_\_\_\_\_

7. \_\_\_\_\_

6. \_\_\_\_\_

5. \_\_\_\_\_

4. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

1. \_\_\_\_\_

Khi bạn thấy mình dao động hãy viết danh sách vào một tờ giấy nhỏ, cho vào ví mang theo bên mình và bỏ ra xem một cách thường xuyên. Đây chính là liều thuốc giải cho những giai đoạn bạn thấy khó khăn. Hầu hết mọi người đều mặc định là sẽ có cảm giác mệt mỏi, hãy chuẩn bị sẵn sàng để đối mặt.

Coi mình là một anh hùng

Một cách hữu hiệu khác để có được sự tự tin vào khả năng đạt mục tiêu của mình là hãy xem đó như hành động của một người anh hùng. ý tưởng này bắt nguồn từ một tác phẩm của Joseph Campbell – một trong những người xuất sắc nhất về thần học. ông nhận ra rằng trong rất nhiều nền văn hóa, những truyền thuyết thường có cốt truyện giống nhau: một vị anh hùng đi tìm kho báu.

Trên đường đi, người anh hùng sẽ gặp một nhà thông thái, nhưng nhà thông thái chỉ đi cùng một đoạn đường ngắn, còn lại người anh hùng phải tiếp tục hành trình một mình và đối mặt với rất nhiều khó khăn thử thách, thậm chí đối mặt với cái chết. Chính trong lúc đó, anh ta khám phá ra một sức mạnh mới hay là mục đích hành động và anh ta tiếp tục chiến thắng.

Thường thì kho báu tìm được có một giá trị ẩn dụ. Đó có thể là đá quý hay một chiếc cốc vàng, cũng tượng trưng cho sự thông thái mà người anh hùng giành được từ kết quả của chuyến đi. Đôi khi những kho báu này mang lại những điều tốt đẹp không chỉ cho cá nhân mà còn cho những người thân hay cả bộ lạc, dân tộc của người anh hùng.

Nếu cốt truyện này nghe rất quen thì cũng là bình thường bởi vì đó là kiểu câu chuyện bạn đã đọc trong rất nhiều cuốn tiểu thuyết hay xem trên các bộ phim. George Lucas đã áp dụng cốt truyện này cho 3 phần của phim *Chiến tranh giữa các vì sao* (Star Wars) và bắt đầu tình bạn với Campbell.

Điều thú vị hơn là ở chỗ cốt truyện đó cũng trùng với nhiều điều trong cuộc sống thật của chúng ta. Khi tôi mở lớp *Kiến tạo tương lai* (Create your Future), tôi mời những người tham gia dùng cốt truyện này để mô tả họ đã vượt qua một thử thách như thế nào trước đây, ví dụ như đi học đại học, bắt đầu đi làm hay học một kỹ năng mới. Thường thì mọi người rất ngạc nhiên nhận ra mình đã từng là người hùng.

Sau đó tôi yêu cầu họ dùng cấu trúc truyện như thế để hình dung mô tả thành công đạt được trong một việc nào đó mà họ chưa từng thử. Kết quả hết sức thú vị và có ý nghĩa sâu sắc. Không chỉ cốt truyện về cuộc phiêu lưu của người anh hùng được dùng như một công cụ lập kế hoạch hữu ích mà những ảnh hưởng của cách thức suy nghĩ xem mình như người anh hùng là một động lực tích cực. Chuyển từ suy nghĩ "tôi đang có khó khăn" hay thậm chí là "tôi có một mục tiêu" thành "tôi đang trên đường thực hiện chuyến phiêu lưu của mình" là một thay đổi rất lớn.

Hãy thử áp dụng cho một trong số những mục tiêu lớn của bạn. Điền vào dòng còn trống dưới đây, bất cứ chỗ nào bạn không chắc về câu trả lời là gì, hãy thử đoán xem. Nếu bạn thư giãn và để câu trả lời tự nhiên tìm đến, bạn sẽ ngạc nhiên khi khám phá ra rằng đầu óc vô thức có thể đưa ra nhiều gợi ý cho chuyến đi hơn là bạn nghĩ bạn có thể.

### Cuộc phiêu lưu oanh liệt

1. Người hùng được giới thiệu trong thế giới bình thường của anh ta. (Bạn đang làm gì, ngay trước khi bạn bắt đầu chuyến phiêu lưu?).

---

---



2. Tên của chuyến đi. (Những điều khiến bạn nhận ra bạn đang có khó khăn, thử thách hay khi bạn muốn bắt đầu một cuộc phiêu lưu mới).

---

---

3. Người anh hùng bắt đầu lúc đầu và nỗi sợ không tên. (Bạn sợ điều gì nhất khi bắt đầu chuyến phiêu lưu mới này?)

---

---

4. Người hùng được một nhà thông thái già khuyến khích. (Ai là nhà thông thái của bạn: những người có thể chỉ cho bạn đường đi nước bước hay tạo cho bạn nguồn cảm hứng bất tận? Đó có thể là một người có thật ở hiện tại hay quá khứ, hoặc là một nhân vật trong tiểu thuyết).

---

---

5. Người anh hùng vượt qua ngưỡng đầu tiên và bắt đầu chuyển đi. (Bạn quyết định thực hiện chuyến phiêu lưu của mình vào lúc nào?)

---

---

6. Người anh hùng gặp phải những cuộc đấu trí và gặp được những người giúp đỡ. (Bạn nghĩ xem những gì sẽ là những thử thách đầu tiên? Ai sẽ ủng hộ và giúp đỡ bạn?)

---

---

7. Người anh hùng gặp một cái hang sâu - một nơi cực kỳ nguy hiểm. (Bạn nghĩ điều gì là đáng sợ nhất trong thử thách trên – thời điểm mà bạn thấy muốn buông xuôi?)

---

---

8. Người anh hùng quyết theo đuổi mục tiêu cao cả, có thể phải chết và được cải tử hoàn sinh. (Phẩm chất nào bạn coi là đã giúp bạn vượt qua thử thách quan trọng nhất? Điều đáng chú ý nhất khi bạn được phục sinh là gì?)

---

---

9. Người anh hùng lấy được thanh kiếm và kho báu. (Kho báu bạn có được là gì? Đó là kiến thức, kinh nghiệm hay một thứ gì đó hữu hình).

---

---



10. Con đường quay về và sự săn đuổi của kẻ thù. (Một khi bạn đã đạt được mục tiêu, còn những khó khăn nào mà bạn cần phải vượt qua?)

---

---

11. Người anh hùng cùng kho báu quay trở lại thế giới bình thường. (Có gì khác biệt trong cuộc sống của bạn khi bạn đã đạt được mục tiêu? Nó có ảnh hưởng thế nào đến cuộc sống của bạn?).

---

---

JOSEPH CAM BELL ( 1904 - 1987)

Giáo sư thần học, nhà văn và nhà diễn thuyết. Các tác phẩm của ông bao gồm Người hùng nghìn mặt (The hero with a thousand faces) và Mặt nạ của Chúa (The mask of God). Công chúng biết đến ông qua một loạt những bài phỏng vấn của ông với Bill Moyer có tên Sức mạnh của huyền thoại (The Power of Myth), phát sóng lần đầu trên PBS tại Mỹ năm 1987 ngay sau khi ông qua đời. Được phát lại rất nhiều lần và bán qua đĩa DVD.

Tập trung tâm nhìn: lên lộ trình cho mục tiêu

Bước tiếp theo này là tạo ra một lộ trình cho mục tiêu trong đó bạn đưa ra tất cả các bước quan trọng cho mục tiêu của mình. Nếu đó là mục tiêu lớn, bạn cần phải chia lộ trình cho từng mục tiêu nhỏ trong đó. Ví dụ, mục tiêu của bạn là trở thành một chuyên gia marketing nổi tiếng, có thu nhập ít nhất là 100.000 bảng một năm. Những bước để đạt được mục tiêu đó có thể bao gồm: viết những bài báo về marketing, trở thành một nhà diễn thuyết tinh tế, rèn luyện để trở thành một doanh nhân, viết sách marketing, làm website và tự marketing cho chính mình.

Lộ trình đặt mục tiêu trong chương này có thể làm được với sự trợ giúp của một chương trình phần mềm có tên Inspiration (xem [www.inspiration.com](http://www.inspiration.com)). Bạn cũng có thể tham khảo một chương trình khác mang tên Goal Enforcer (xem [www.goalenforcer.com](http://www.goalenforcer.com)) hoặc chương trình Bản đồ tư duy (xem [www.freemind.sourceforge.net](http://www.freemind.sourceforge.net)).

Lộ trình như trên chỉ ra các bước rất ngắn gọn. Kiểu lộ trình thế này thường được trình bày theo chiều kim đồng hồ. Trong trường hợp này, nhiệm vụ đầu tiên của bạn là viết báo, tiếp theo là trở thành nhà diễn thuyết nổi tiếng, và cứ thế tiếp tục. Trong khi chương này không chú ý vào hạn chót, bạn vẫn phải hiểu rằng các bước này đều trong tầm kiểm soát để bạn có thể đặt ra những mốc thời gian và khung chương trình tổng thể.

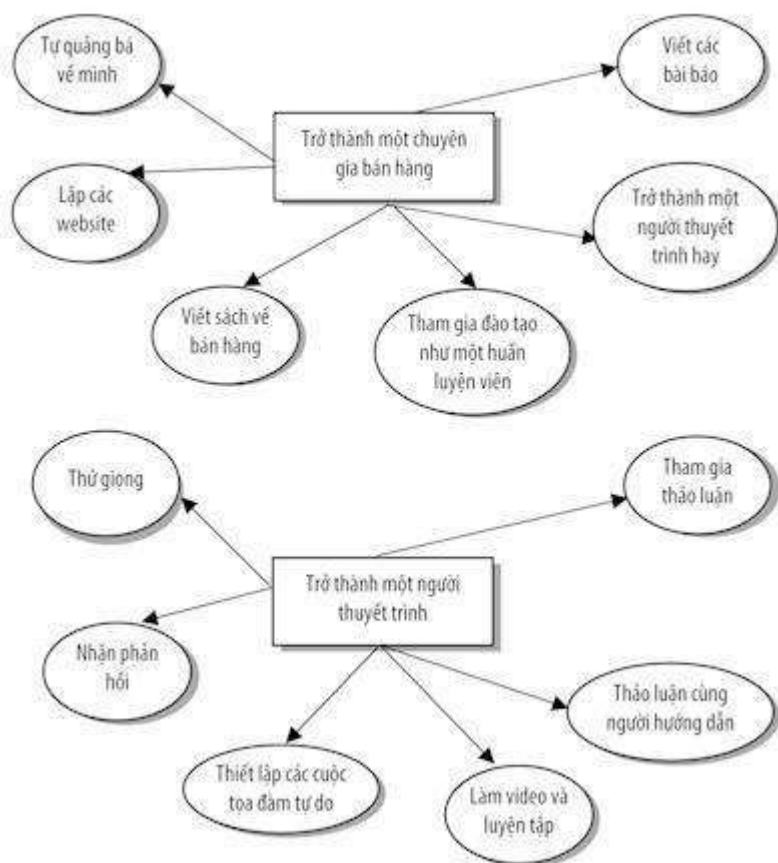
Bạn cũng có thể xem từng bước tiến dần đến mục tiêu như một đề án, và hãy lập ra bản đồ kế hoạch cho từng bước một. Chẳng hạn, mục tiêu "Trở thành nhà hùng biện tài năng" sẽ nằm dưới mục tiêu "Trở thành chuyên gia bán hàng". Ở mỗi mục tiêu, bạn đưa ra các bước để hoàn thành (xem sơ đồ trang sau).

## Xây dựng lộ trình

Dù bạn sử dụng phần mềm hay chỉ một tờ giấy để vẽ ra lộ trình, hãy chuẩn bị thật kỹ lưỡng cho lộ trình của mục tiêu mà bạn thấy hấp dẫn nhất. Bạn có thể khai thác tất cả những thông tin bạn tìm được trong chương này để giúp bạn hình dung ra những mục tiêu nhỏ nhưng quan trọng nhằm đạt mục tiêu chính. Sau đó, khi đọc hết cuốn sách, để lập lộ trình cho từng mục tiêu nhỏ, hãy làm rõ đến mức có thể về những gì bạn cần phải làm, khi nào và bằng cách nào. Nếu bạn muốn, có thể đọc hết phần còn lại và lập ra lộ trình như trong chương cuối cùng "Gắn kết tất cả để đạt mục tiêu", nhưng tôi khuyên bạn bây giờ chỉ nên làm một bản nháp.

Bằng cách xác định một hay nhiều mục tiêu và hiểu cách vượt qua những lỗi thông thường trong cách đặt mục tiêu, bạn đã làm được những bước đầu quan trọng trong việc thăng tiến đến thành công. Trong chương tiếp theo bạn sẽ học cách thay đổi quỹ

thời gian để chúng phát huy hiệu quả nhất.



## PHẦN II. CHIẾN LƯỢC TẬP TRUNG

### 3. Sử dụng quỹ thời gian hợp lý

Ở chương trước, bạn đã cam kết thực hiện ít nhất một mục tiêu quan trọng và đã biết làm cách nào tránh được những sai lầm điển hình trong việc đưa ra mục tiêu. Bằng cách tập trung vào những mục tiêu có tiềm năng thay đổi cuộc đời bạn nhất, bạn sẽ hướng được toàn bộ sức lực của mình vào đó. Tuy nhiên, có thể thói quen sử dụng thời gian của bạn sẽ không phù hợp cho việc tăng tốc tiến đến mục tiêu này.

Trong chương này, bạn sẽ học được cách nhận biết những kiểu hành vi làm bạn chậm lại, và cách tạo ra một kiểu hành vi mới hiệu quả hơn. Đầu tiên, có một vài điểm cơ bản giúp bạn hình dung ra ngữ cảnh để có thể có được những kỹ thuật này.

Những khám phá thú vị về các kiểu hành vi

1. Mọi người đều có một kiểu hành vi cư xử. Khi bạn làm một việc với những cách thức giống nhau thì hiển nhiên bạn sẽ nhận được kết quả tương tự nhau. Ví dụ, một người có nhiều mối quan hệ nhưng lúc nào cũng chỉ là với một kiểu người, hoặc một người rất hay gặp các vấn đề về tiền bạc do những sai lầm về thẻ tín dụng. Tất nhiên cũng có những kiểu rất tích cực. Ví dụ, bạn có thể biết những người luôn kiếm được những công việc tốt, hay luôn luôn lái xe an toàn. Mọi người thường có một kiểu hành vi nhất định. Như một vài người luôn thích làm việc dễ trước, có những người lại thích làm việc họ coi là khó nhất trước.

2. Ngạc nhiên hơn là mọi người thường có xu hướng lặp lại hành vi cũ khi kết quả không được như mong muốn. Nói cách khác, người ta thường không học được gì nhiều từ những kinh nghiệm thất bại, điều rất hữu ích khi bắt tay vào những công việc khác (chúng ta sẽ xem xét tại sao lại như vậy sau). Do đó, không ngạc nhiên là tại sao mọi người thường có một kiểu hành vi cư xử không hợp lý trong nhiều năm liền.

3. Mọi người có xu hướng hiểu được kiểu cư xử của người khác trong khi lại không

hiểu chính mình. Chắc chắn chúng ta sẽ không thay đổi trừ phi nhận ra thói quen của mình. Khi biết được thói quen đó là gì thì bạn sẽ dễ dàng thay đổi thói quen và do đó thay đổi kết quả.

4. Những thói quen này bao gồm cảm giác, suy nghĩ, hình ảnh và cả hành động. Ví dụ, nếu bạn yêu cầu tăng lương và bị từ chối, có thể sau đó bạn sẽ luôn nhớ đến những lần bị từ chối mà bạn đã gặp. Bạn sẽ nhớ những lời người lớn nói khi còn nhỏ, rằng bạn chẳng bao giờ làm nổi trò trống gì. Sau đó bạn lại tưởng tượng sẽ bị từ chối đối với những kế hoạch bạn đang dự định làm trong tương lai, và rồi cách tốt nhất là đi ra quán rượu để quên hết những suy nghĩ đáng buồn. Đó chính là kiểu suy nghĩ làm nhụt chí bạn. Nếu là kiểu cư xử tích cực thì khi bạn nhận được một sự từ chối, hãy nghĩ đến những việc mà ban đầu bạn bị từ chối nhưng sau đó đã được chấp nhận. Hãy tìm hiểu về những nỗ lực cần thiết nhưng theo một cách khác để được tăng lương trong lần sau và phải thực hiện đúng như thế (hoặc cân nhắc tìm một công việc khác nếu trong công việc hiện tại bạn không thấy có cơ hội thăng tiến nào).

Khám phá kiểu hành vi của riêng bạn

Dưới đây là những kiểu hành vi bất hợp lý phổ biến nhất:

- Nhanh chóng bỏ cuộc (Ghi tên tham gia một khóa học, đi được một tuần rồi bỏ)
- Luôn không hài lòng với công việc
- Thường xuyên bất mãn với tình hình tài chính của mình
- Các mối quan hệ không tốt lặp đi lặp lại.

Và đây là những mô hình bất hợp lý liên quan đến việc sử dụng thời gian:

- Làm trước những việc không phải là quan trọng nhất
- Trì hoãn việc phải làm

- Chữa cháy (làm những việc cấp bách hơn là làm những việc quan trọng)
- Để những suy nghĩ tiêu cực xuất hiện.

Rất dễ thấy rằng những kiểu người này sẽ dễ dàng từ bỏ mục tiêu của mình.

Làm thế nào để chúng ta nhận biết được kiểu hành vi của mình? Trước tiên phải hiểu rõ tại sao chúng ta lại làm những việc đó, hình dung ra mình sẽ làm những gì khác biệt để đạt được kết quả tốt hơn. Với cách suy nghĩ đó, dưới đây là 6 cách tiếp cận để tìm ra kiểu hành vi cư xử của bạn:

1. Hỏi người khác. Chúng ta có thể tìm ra lỗi của họ, đó là những lỗi gì? Họ cũng có thể tìm thấy lỗi của chúng ta. Nhưng bạn phải thuyết phục là họ trung thực, và hãy chắc rằng bạn có thể tin những nhận xét đó mà không nguy hại đến mối quan hệ của hai người. Dù không thoải mái, nhưng cách này thật sự giúp bạn tiến lên. Nếu nhiều người cùng chung nhận xét về lỗi cư xử của bạn, có thể họ đúng. Những câu hỏi có thể là: "Bạn có thấy gì đáng chú ý trong cách sử dụng thời gian của mình không?", "Có đáng phàn nàn về cách mình lãng phí thời gian không?", "Bạn thấy mình làm việc hiệu quả nhất khi nào?". Nếu bạn không thấy thoải mái khi hỏi họ những câu hỏi kiểu này thì hãy hỏi chính mình và viết ra câu trả lời.

2. Nghĩ về lỗi cư xử của cha mẹ bạn và xem có phải bạn đang lặp lại lỗi cư xử đó không. Cũng có thể trong cố gắng thoát khỏi ảnh hưởng tính cách của cha mẹ mình, bạn bắt đầu thực hiện một mô hình hoàn toàn trái ngược, điều đó cũng không phải là tốt (ví dụ, "Không tin ai cả"/ "Tin tất cả mọi người"). Về cách sử dụng thời gian, cha mẹ của bạn có thể cũng có kiểu trì hoãn mọi việc cho đến khi tất cả trở nên khẩn cấp, hoặc họ là những người cầu toàn đến nỗi dường như không có đủ thời gian để hoàn thành hết mọi việc. Nếu như thế, bạn thử nghĩ xem nó ảnh hưởng gì đến kiểu hành vi của bạn không.

3. Hãy nghĩ về một tình huống trong đó bạn muốn hiểu về cách cư xử của mình rõ hơn. Những hình ảnh bạn thấy về bản thân trong tình huống đó chẳng khác nào một

bộ phim về chính bạn. Trạng thái này được gọi là trạng thái phân thân, trái ngược với trạng thái thật khi mắt bạn nhìn thấy hình ảnh thực. Nếu phân thân, bạn sẽ không có một cảm giác cụ thể nào về những gì mình đang nhìn thấy, không tội lỗi, không lúng túng hay bất cứ cảm giác nào khác. Bạn chỉ đang xem xem mình có thể làm gì trong tình huống đó. Ví dụ, trong quá khứ, nếu bạn bắt đầu và rồi từ bỏ việc học một kỹ năng mới, hãy kiểm điểm lại tất cả những gì đã xảy ra.

4. Sử dụng kỹ thuật "tự dạy mình giải quyết vấn đề". Hãy vờ như đang phải dạy cho ai đó cách cư xử giống bạn. Bạn phải cho họ những hướng dẫn chính xác, chi tiết. Chẳng hạn, đặt ra tình huống xem xét lý do tại sao bạn không bao giờ thực hiện đúng những gì đã hẹn vào dịp cuối tuần, trong khi rõ ràng bạn luôn nhắc nhở mình phải nhớ việc này. Để chỉ cho ai đó cách làm việc này, bạn có thể hướng dẫn họ hứa với bạn bè thân thiết, vợ hoặc chồng hay con cái tham gia những hoạt động chiếm nhiều thời gian nhất vào dịp cuối tuần. Bạn có thể dạy họ giải quyết những việc vụn vặt vào các ngày trong tuần và phải hoàn thành trước ngày cuối tuần. Bạn có thể bảo họ nếu thức quá khuya vào tối thứ 6 và thứ 7 thì sáng hôm sau sẽ không thể dậy sớm được. Bạn có thể viết chi tiết ra giấy hoặc thu băng ghi âm, hoặc nhờ ai đó ghi lại những điều bạn nói. Và rồi, bạn sẽ có một danh sách những hành vi bạn có thể thay đổi từng chút một.





5. Sau khi thực hiện xong một hành vi nào, hãy đánh dấu lại. Ví dụ, bạn định dành ngày thứ 6 ở nhà để viết một báo cáo. Nhưng cho đến hết ngày thứ 6 bạn vẫn chưa hoàn thành. Khi chuyện này xảy ra, hãy ghi chú lại quá trình làm cho bạn thay đổi kế hoạch. Ví dụ, khi thức dậy và phát hiện ra quần áo bạn đã chất đống, bạn quyết định cho tất cả vào máy giặt rồi sẽ đi viết báo cáo. Nhưng sau khi giặt xong, bạn lại nghĩ nên dọn dẹp qua nhà cửa để sau đó có thể thật sự tập trung vào viết. Khi dọn dẹp xong, bạn đã sẵn sàng viết thì một người bạn gọi điện thoại đến. Cô ấy có chuyện buồn và cần một người lắng nghe, an ủi. Bạn mất một tiếng đồng hồ, ngồi nghe hết câu chuyện phiêu lưu tình cảm lãng mạn. Giờ thì bạn đã đói ngấu và thế là phải ăn trưa, cứ như thế. (Chú ý: Viết ra trình tự sự việc đúng như nó diễn ra sẽ cho bạn thấy một sự ngắt quãng khiến bạn không thể tiếp tục thực hiện những dự định ban đầu đặt ra – đó có thể là một bài thuốc điều trị tốt).

6. Sử dụng kỹ thuật "thông điệp từ linh cảm". Với những điều bạn muốn thay đổi, hãy ngồi một chỗ và yên lặng suy nghĩ, tự hỏi linh cảm của mình về những gì bạn đang làm. Dùng từ "linh cảm", tôi không có ý chỉ điều gì đó quá bí ẩn. Ý tôi muốn nói "linh cảm" sẽ cho bạn biết điều gì là tốt nhất cho bạn trong những thời điểm khó khăn. Hãy viết ra bất kỳ điều gì xuất hiện trong đầu, đừng lo lắng nó đúng hay không. Một vài người nhận thấy họ hiểu vấn đề hơn nếu viết ra bằng tay không thuận. Bạn có thể thấy trong giai đoạn này linh cảm không chỉ là liều thuốc an thần mà còn có thể cho bạn cách giải quyết.

Bây giờ bạn hãy bắt đầu liệt kê ra đây ít nhất ba cách dùng thời gian gây cản trở cho việc tập trung thời gian của bạn. Ban đầu bạn sẽ thấy ít thôi, nhưng càng liệt kê bạn sẽ càng thấy nhiều cản trở.

Những cách sử dụng thời gian không hợp lý:

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

4. \_\_\_\_\_

5. \_\_\_\_\_

6. \_\_\_\_\_

Nắm rõ thói quen cư xử hiện tại đem lại cho bạn điều gì

Một trong những giả định của phương pháp tiếp cận tâm lý rất hữu ích (có tên là Lập trình ngôn ngữ tư duy – Neuro Linguistic Programming – NLP) đó là mọi hành vi đều có ý định tốt - mang lại lợi ích gì đó cho bạn.

Cuốn sách có tên Giới thiệu về NLP (Introducing NLP ) do Joseph O'Connor, John Seymour viết và HarperCollins xuất bản năm 2003 sẽ rất hữu ích nếu bạn muốn tìm hiểu thêm về NLP.

Khi bạn xác định được những lối cư xử không tốt, hãy tiếp tục làm rõ chúng mang lại cho bạn cái gì. Thường thì đó là một hình thức bảo vệ, bảo vệ bạn trước những yêu cầu phải thay đổi (những thay đổi này ban đầu bao giờ cũng làm bạn không thoải mái, thậm chí là sợ hãi). Mặc dù kiểu bảo vệ như vậy gây ra những tác động xấu, bạn biết đó là điều không hay, nhưng bạn vẫn bầu víu vào nó, vì nó cho phép bạn tiếp tục làm theo những cách thức bạn đã học được trong quá khứ, hơn là thay đổi để phù hợp với hoàn cảnh hiện tại.

"Khi đã xác định được những lối cư xử tồi, hãy làm rõ hậu quả chúng gây ra cho bạn là gì".

Hãy xem thêm một vài trường hợp:

- Những người luôn trì hoãn việc dọn dẹp căn phòng như ổ chuột của mình có thể tiềm ẩn nỗi sợ hãi phải ném đi những đồ vật có một giá trị tình cảm nào đó đối với họ hoặc mang lại cho họ cảm giác thoải mái. Họ trì hoãn việc dọn dẹp để có được cảm

giác an ủi vì biết chúng vẫn ở đó.

- Một người tạo ra, ví dụ, một bức tranh, một bản thảo văn học hay một ý tưởng kinh doanh nhưng không bao giờ đưa cho người khác xem vì có thể sợ bị chế nhạo. Khi không ai có thể tiếp cận được tác phẩm, người đó sẽ tránh được việc đương đầu với sự chế nhạo. Đây là một điều hết sức tự nhiên, không phải thuộc về logic, mà là về cảm giác.
- Một người muốn thay đổi sự nghiệp của mình nhưng không bao giờ tiến lên được vì sợ nguy cơ bị từ chối.

Đây là một số ví dụ nhỏ mà sự thưởng phạt chưa rõ ràng, chỉ là những thói quen xấu mà bạn tạo ra, có thể dễ dàng thay đổi. Tuy nhiên, khi bạn phải đương đầu với những thói quen không dễ thay đổi thì vấn đề đáng nói hơn nhiều. Cần chú ý, việc bạn cần làm không phải chỉ trích bản thân mình mà hãy xem đó là cơ hội để bạn bắt đầu sự thay đổi. Viết ra đây 3 hành vi ảnh hưởng không tốt tới thành công của bạn và với mỗi hành vi, ghi ra những điều bạn gặp phải do hành vi đó gây nên.

Thói quen 1: \_\_\_\_\_

Hậu quả: \_\_\_\_\_

Thói quen 2: \_\_\_\_\_

Hậu quả: \_\_\_\_\_

Thói quen 3: \_\_\_\_\_

Hậu quả: \_\_\_\_\_

Trước khi có thể thay đổi những thói quen tiêu cực thành thói quen tích cực hơn, bạn sẽ phải tìm ra những hậu quả bằng cách khác.

Tìm ra cách thức tốt hơn để đạt kết quả

Hãy gắn vấn đề này với nguyên lý 80/20. Giả sử một người nung nấu ý định mở dịch vụ kinh doanh online mà anh ta nghĩ có thể mang lại nhiều lợi nhuận. Nếu anh ta dùng 80% thời gian của mình vào việc thực hiện ý tưởng đó, nó sẽ mang lại cho anh ta rất nhiều giá trị. Ngược lại, nếu anh ta dùng 80% thời gian vào việc tìm kiếm, đọc về marketing online nhưng lại không tiến hành làm website, phát triển các sản phẩm và dịch vụ để thu hút khách hàng, thì anh ta sẽ không bao giờ phát triển sản phẩm hoặc dịch vụ, cũng không bao giờ thu hút được những khách hàng cần thiết.

Anh ta có thể lý luận rằng mình cần tất cả các thông tin mới nhất trước khi tiến hành công việc, nhưng bạn thử nghĩ xem điều này mang lại kết quả gì?

Khi vẫn còn lập kế hoạch, anh ta không thể thất bại. Nhưng chúng ta học được từ chính những thử nghiệm và sai lầm. Một kế hoạch tốt nhưng không được triển khai chẳng thể mang lại cho bạn lợi nhuận. Đó là điều đơn giản chúng ta có thể nói với anh ta (hoặc với chính mình). Chúng ta phải tìm ra một phương án an toàn như hiện tại trong khi thử một cách khác.

Nếu bạn đang gặp phải tình trạng "tê liệt trong việc phân tích"; bạn nghiên cứu và lên kế hoạch rất nhiều nhưng không hành động, thì việc đưa ra bước đầu tiên là điều cần thiết. Hãy chọn bước đầu thật dễ, sau đó tìm kiếm thêm thông tin bạn cần thay vì cố gắng vạch ra tất cả mọi điều trước khi bạn bắt đầu.

Khi bạn xác định được kết quả, bạn có thể nghĩ ra những cách làm khác để đạt được kết quả giống như thế. Nếu nỗi sợ lớn nhất của một doanh nhân là những lời cười nhạo của người khác, rất có thể trong quá khứ người đó đã từng vạch ra kế hoạch và thất bại. Việc cần là, trước hết anh ta có thể đưa ra một vài ý kiến rồi xem xem mọi việc tiến triển thế nào. Khi cảm thấy tự tin hơn, anh có thể chia sẻ thông tin với người ủng hộ anh nhất. Nếu có lỗi xuất hiện, mà thường là những lỗi không thể tránh được, có thể rút ra bài học kinh nghiệm để tiếp tục tiến lên.

**Điểm mấu chốt là:** Chỉ thay đổi hành vi của mình thôi chưa đủ, bạn phải thay đổi nó theo cách sẽ mang lại kết quả tương đương hành động cũ. Nếu không, cách mới chắc

chấn sẽ không kéo dài lâu.

Một người luôn tránh dọn dẹp căn phòng bừa bộn của mình sẽ chọn giữ lại những thứ có giá trị tình cảm và vứt thứ khác đi. Hoặc họ sẽ cất những món đồ đó lên gác xép, sau một hai năm nếu không thấy cần nữa mới chịu bỏ.

Người lo ngại bị chê cười có thể nói trước với những người ủng hộ mình.

Những người muốn bắt đầu một công việc mới nhưng sợ thất bại có thể chia nhỏ công việc ra. Ví như, muốn trở thành một nhà tổ chức sự kiện, có thể thử làm người phụ giúp cho một tổ chức từ thiện trước.

Nếu bạn gặp khó khăn khi cố gắng tìm ra lỗi cư xử của mình, hãy tự hỏi: "Điều tệ nhất có thể xảy ra là gì nếu mình dừng làm việc này?". Sau đó hỏi một cách khác: "Điều gì sẽ xảy ra nếu mình làm việc này tốt hơn?"

Điều quan trọng là tìm ra cách nào thích hợp nhất với bạn, đó là một quá trình thử và sai. Đừng hi vọng ngay từ đầu bạn đã có một giải pháp hoàn hảo. Hãy tiếp cận mọi thứ với suy nghĩ học hỏi, vui chơi và thử nghiệm: bạn là một người anh hùng trong cuộc phiêu lưu tìm kho báu. Bạn có thể tiến thêm một bước nữa khi nhìn lại 3 hành vi tiêu cực nhất và kết quả của nó, hãy thử nghĩ xem có cách nào tích cực hơn để đạt kết quả như thế. Hãy viết ra đây ít nhất một ý kiến về cách bạn sẽ làm:

Lợi ích 1: \_\_\_\_\_

Cách tốt hơn để có được lợi ích này: \_\_\_\_\_

Lợi ích 2: \_\_\_\_\_

Cách tốt hơn để có được lợi ích này: \_\_\_\_\_

Lợi ích 3: \_\_\_\_\_

Cách tốt hơn để có được lợi ích này : \_\_\_\_\_

## Tránh ôm đồm nhiều việc

Một hành vi tiêu cực điển hình là việc bạn tự gia hạn thêm thời gian cho mình. Nếu làm thế, bạn sẽ kết thúc công việc trong stress vì bạn phải làm nhiều hơn những gì mình cần đạt được. Rồi bạn giao cho khách hàng những sản phẩm hay dịch vụ đáng thất vọng, chậm thời hạn, chưa kể đến khả năng bạn có thể thất bại và dẫn đến làm hỏng hoàn toàn cả một dự án. Điều này còn làm người khác thất vọng hơn nhiều và có thể khiến bạn mất việc. Khi cố gắng làm quá nhiều việc cùng lúc, bạn sẽ không thể tập trung tốt nhất để hoàn thành trọn vẹn một việc nào.

Nếu vẽ sơ đồ cho quá trình này nhằm hiểu rõ chuyện gì đang xảy ra, chúng ta sẽ thấy khi người khác yêu cầu bạn làm một việc gì đó, bạn thường có xu hướng đồng ý ngay lập tức. Thật không may, điều quan trọng bạn không làm là cân nhắc xem công việc mới này sẽ nằm ở vị trí nào trong đồng công việc mà bạn đang phải hoàn thành.

Một bí mật đáng giá trong kinh doanh là những doanh nhân tài ba nhất gần như là những người cực kỳ lười biếng, nhưng cũng đồng thời có khả năng làm việc cường độ cao. Điều này không hề khó hiểu. Thời gian làm biếng cũng chính là thời gian để suy nghĩ, suy nghĩ sẽ nảy sinh những ý tưởng hay, và những ý tưởng mới là con đường duy nhất đúng trong kinh doanh hiện đại.

Động cơ của việc lặp lại hành động là gì, mặc dù bạn đã từng nhận ra làm như vậy là không tốt?

- Bạn có thể không muốn người khác buồn và thất vọng, nên đồng ý ngay khi người đó yêu cầu bạn làm một việc nào đó.
- Vì công việc thú vị, bạn thích đến nỗi tách hẳn nó ra khỏi tổng thể những việc bạn đang phải làm khác và có tâm lý không muốn thất bại với một việc thú vị như thế.

Trong cả hai trường hợp, thủ phạm chính là trí tưởng tượng của bạn. Bạn tưởng tượng ra là người kia sẽ thất vọng, tưởng tượng ra việc đó rất thú vị, và tưởng tượng ra sẽ chán thế nào nếu một việc thú vị như thế không được hoàn thiện...

## Một khoảng lặng cần thiết

Để vượt qua những phút giây của cảm xúc, bạn cần có một vài phút (hoặc cả một ngày, nếu cần) để nghĩ xem việc đó có phù hợp với kế hoạch công việc hiện tại của bạn không.

Nếu chính bạn nghĩ ra việc đó, hãy viết ra tất cả những gì bạn nghĩ được, xếp chúng vào một thư mục mới. Nhưng bạn đừng làm gì trong ít nhất một tuần (trừ khi bạn không có việc gì để làm). Khi bạn quyết định có nên làm việc đó hay không, hãy lập một bản đồ tư duy cho tất cả những dự án bạn đang phải làm và thời gian cụ thể cho từng việc. Nếu bạn từng quá lạc quan, hãy cộng thêm từ 25% đến 50% thời gian cho ước lượng của mình.

Nếu đó là việc của người khác và bạn thấy việc này quá cuốn hút, cứ thể hiện suy nghĩ của bạn nhưng nói với họ bạn cần suy nghĩ. Với tôi thì tôi nói "việc này nghe thú vị thật đấy nhưng mình cần nghĩ kỹ xem sẽ tốn bao nhiêu thời gian để có kết quả tốt. Gặp lại ngày mai và mình sẽ trả lời nhé". Sau đó tôi sẽ dành cả ngày để suy nghĩ cẩn thận về những gì mình sẽ phải làm thay vì quyết định ngay vào phút giây hứng khởi.

Nếu bạn thấy nhận công việc đó sẽ chòng chéo lên các việc đang làm, hãy nghĩ ra những cách thay thế để có được kết quả như bạn thường làm:

**Kết quả 1:** Không làm buồn lòng hay thất vọng những người nhờ bạn làm.

**Thay thế:** Hãy tưởng tượng họ sẽ còn buồn hơn nếu bạn đồng ý làm nhưng sau đó không làm được gì. Hãy giải thích cho họ lý do tại sao bạn không nhận. Nếu được, hãy nhờ một người khác giúp cho.

**Kết quả 2:** Niềm vui thích khi nghĩ một công việc như thế sẽ thành công và bạn không muốn bỏ qua.

**Thay thế:** Một dự án mới luôn luôn có vẻ thú vị vì nó mới và chưa xuất hiện những chướng ngại. Hãy tự nhắc nhở mình là bất cứ dự án nào cũng có những khó khăn và

sẽ đáng buồn biết bao nếu bạn phải bỏ dở nửa chừng vì bạn không thể đầu tư thời gian hợp lý. Và có khả năng bạn cũng không hoàn thành công việc chính của mình vì bạn còn chia thời gian cho việc khác.

Như bạn thấy, trong cả hai trường hợp bạn đều vận dụng trí tưởng tượng của mình, nhưng trong trường hợp thay thế bạn dùng nó để nhắc mình về những gì mình đang phải làm và tránh việc ôm đồm nhiều thứ.

Bước tiếp theo

Bây giờ bạn đã vạch ra một số mục tiêu và học cách thay đổi hành vi gây cản trở cho bạn trong quá khứ. Đã đến lúc bạn khám phá ra hai chướng ngại lớn nhất làm chùn bước mọi người và làm sao để vượt qua chúng. Tất cả sẽ có trong Chương 4.



## 4. Vượt trở ngại để tập trung

Một trong những phần quan trọng nhất của việc tập trung vào 20% quan trọng chính là việc loại bỏ bớt các hoạt động thuộc 80% ít giá trị. Trong chương này bạn sẽ học được cách làm việc đó như thế nào. Còn một chướng ngại nữa, chướng ngại này bạn không thể nhìn thấy được, chính là nguyên do khiến bạn không làm được những điều hữu ích nhất. Học cách vượt qua nó có thể là lợi ích duy nhất bạn có được khi đọc cuốn sách này. Đầu tiên, hãy xem những thử thách rõ ràng trước.

Loại bỏ 80% vô ích

Nghe thật đơn giản: không làm những điều vô bổ nữa và tập trung thời gian, sức lực vào những điều mang lại giá trị. Thế nhưng nghĩ kỹ lại bạn sẽ thấy những thứ vô bổ trong số 80% đó có tác dụng hỗ trợ, thậm chí là rất cần thiết cho những việc mang lại giá trị cho bạn.

Hãy thử lấy một ví dụ thật đơn giản: việc sắp xếp tài liệu. Công việc thật nhàm chán, và bản thân nó không mang lại một giá trị nào. Tuy nhiên, nếu bạn không làm việc này trong một thời gian dài, dần dần việc bạn không thể tìm được những tài liệu quan trọng sẽ ảnh hưởng đến những việc giá trị mà bạn phải làm.

Một ví dụ khác nữa là: những cuộc gọi thông thường. Những cuộc gọi như thế có thể lãng phí thời gian. Thế nhưng nó lại giúp bạn duy trì mối quan hệ với những người mà sự hợp tác của họ có thể cực kỳ quan trọng trong một số công việc mang lại giá trị cho bạn.

Việc tra cứu thông tin hiện nay khá đơn giản, đặc biệt khi đã có Internet. Nhưng từ việc tra cứu đơn giản có thể dẫn bạn đến việc tìm ra một trang nào đó rất hấp dẫn và sa đà vào đó. Rõ ràng câu trả lời ở đây không phải là ngừng sử dụng công cụ tra cứu, mà bạn phải nhận thức được khả năng mình có thể bị xao lãng.

Ví dụ cuối cùng: Khi viết, bạn bị ám ảnh phải có một mở bài hoàn hảo, bạn viết đi viết lại đoạn mở đầu thay vì viết hết cả bài và quay lại sửa sau. Vấn đề không phải ở chỗ bạn đã làm sai, mà là bạn đã làm đúng nhưng theo một cách mất quá nhiều thời gian.

Mỗi vấn đề trên đều sẽ có câu trả lời, hãy xem những lựa chọn của bạn là gì.

Lựa chọn thứ nhất: Loại bỏ hay giảm thiểu

Thường thường, có những hoạt động chúng ta có thể loại bỏ hoàn toàn hoặc dành ít thời gian hơn. Đối với phần lớn mọi người các hoạt động này chiếm ít nhất 10 – 15% quỹ thời gian sử dụng. Nghe có vẻ không nhiều, nhưng tính một ngày làm việc trung bình nó tương đương với từ 45 phút cho đến một tiếng. Hãy xem nếu bạn có thể dùng thêm một tiếng vào mục tiêu quan trọng số một của mình thì bạn sẽ đạt được điều gì.

Dưới đây là một loại việc mà phần lớn mọi người có thể dễ dàng loại bỏ, chúng ta sẽ thảo luận kỹ hơn ở các chương sau:

- Thông tin không liên quan (Chương 11).
- Giải quyết công việc giấy tờ không hiệu quả (Chương 12).
- Dành quá nhiều thời gian cho email (Chương 13).
- Những cuộc gặp không cần thiết và không hiệu quả (Chương 14).

Lựa chọn thứ 2: Tìm người làm giúp

Bước thứ hai là kiểm điểm những nhiệm vụ còn lại và xem bạn có thể tìm ai làm giúp cho mình. Hãy nhớ, mục tiêu của bạn là dành nhiều thời gian nhất cho việc nào mang lại nhiều giá trị nhất. Nếu bạn làm tất cả các việc: sắp xếp tài liệu, photo, gọi điện... chắc chắn bạn sẽ mất rất nhiều thời gian. Lựa chọn của bạn trong việc tìm người làm giúp như sau:

- Thuê người làm bán thời gian: Phụ thuộc vào bản chất công việc bạn có thể thuê một học sinh, một sinh viên hay một người đã nghỉ hưu.
- Tìm trợ lý: Có rất nhiều việc mà người trợ lý của bạn không cần phải ở cạnh, thậm chí họ có thể làm dù cách bạn nửa vòng trái đất. Người đó có thể làm các công việc thư ký, văn phòng và các dịch vụ máy tính cho bạn. Để tìm các dịch vụ này bạn chỉ cần gõ từ khóa "trợ lý" trên mạng. Khi tìm được người thích hợp hãy thuê họ.
- Sử dụng lao động tự do: Với những dịch vụ được cung cấp ở rất nhiều trang web, khi bạn cần thiết kế một loại sách quảng cáo nhỏ chẳng hạn, những người làm trên khắp thế giới có thể tham gia đấu thầu. Bạn có thể xem những tác phẩm họ đã làm và cả những lời nhận xét của những người đã từng thuê họ. Hãy chọn người bạn thấy phù hợp nhất cả về trình độ và giá cả.

Nếu mỗi ngày bạn tiết kiệm được một giờ từ việc loại bỏ những hoạt động không cần thiết, cộng với một giờ do đã thuê người khác làm, mỗi tháng bạn sẽ có thêm một tuần để tập trung vào các hoạt động mang lại giá trị cao cho bạn.

Làm những điều bạn cần

Có một chương ngại tiềm ẩn khiến nhiều người không thể áp dụng những gì họ biết. Bạn đã bao giờ đọc những cuốn sách phát triển tư duy, thử thực hiện những kỹ thuật và phương pháp trong đó và vài tuần sau nhận ra rằng bạn vẫn đang làm mọi thứ theo phương pháp cũ. Nếu đúng như vậy, bạn cũng đã gặp vấn đề này rồi. Bạn sẽ không thấy chúng trong những cuốn sách dạy quản lý thời gian vì phần lớn các sách này do những người theo lối suy nghĩ thông thường, những người thiên về sử dụng bán cầu não trái viết.



Họ không thể hiểu những người thiên về sử dụng não phải, những người có óc sáng tạo và hơi lộn xộn. Vì thế, họ thường né tránh những chương ngại tiềm ẩn, thậm chí ngay trong việc thực hiện lời khuyên của chính họ:

"Hầu hết thời gian làm những công việc chúng ta thật sự phải làm thường không hứng thú bằng làm những việc khác".

Gọi một cuộc điện thoại và cố gắng bán cho khách hàng một sản phẩm hay dịch vụ sẽ không hấp dẫn bằng việc ngó qua cuốn sách có một chương liên quan đến công việc của bạn, hay là kiểm tra thư điện tử hoặc đọc tin tức mới nhất.

Nếu bạn xem lại những việc mang lại nhiều giá trị nhất cho mình, tôi cá là bạn sẽ thấy rất nhiều trong đó là những công việc rất khó khăn, mệt mỏi, có nguy cơ bị từ chối cao. Ngược lại, những việc không mang đến nhiều giá trị lại quen thuộc, dễ dàng và thậm chí là hấp dẫn.

"Những việc không mang đến nhiều giá trị lại quen thuộc, dễ dàng và thậm chí là hấp dẫn."

Bây giờ chúng ta đã tiếp cận được mấu chốt của vấn đề, và biết lý do tại sao hầu hết

mọi người vẫn giữ nguyên tỷ lệ 80/20 mặc dù họ đã biết làm cách nào để mọi thứ tốt đẹp hơn.

Tại sao tôi lại gọi đây là một chương ngại còn tiềm ẩn, bởi vì có rất ít người thừa nhận nó.

Hãy hỏi bạn bè hoặc đồng nghiệp của bạn liệu họ có làm công việc một cách tốt nhất không. Tôi nghĩ sẽ có ít người nói có. Tiếp theo hãy hỏi họ tại sao lại như vậy. Họ sẽ đổ cho những tác nhân bên ngoài như: Không được đào tạo đúng cách, không gặp đúng người, điều kiện kinh tế không cho phép và họ nhận được những lời khuyên chẳng đâu vào đâu. Một số người sẽ tự nhận trách nhiệm là mình đã phán xét sai lầm hoặc đã thực hiện những hướng kinh doanh không có lợi.

Chỉ có một trong hàng nghìn người sẽ nói: "Bạn biết không, đó là vì khi phải lựa chọn giữa hai công việc dễ và khó, thường thì tôi chọn việc dễ".

Có rất nhiều cuốn sách và khóa học khuyến khích bạn thử sức với những việc khó. Chúng thường khuyên bạn phải tăng tốc và phải thử chấp nhận rủi ro. Một vài người mượn sức mạnh đám đông để làm nóng nhiệt huyết của bạn, một vài người thì đưa ra nhiều kiểu thử thách khác. Những điều này có thể là động lực tốt, nhưng khi bạn tỉnh giấc vào buổi sáng hôm sau trong thế giới thực chúng sẽ dần dần biến mất và như thế chẳng khác nào việc bạn cố sử dụng kỹ thuật đập vỡ tàu để giải quyết những vấu lỗi. Ai cũng biết nó thực sự chẳng ích lợi gì.

Điều bạn cần là một bộ công cụ và kỹ thuật thực tiễn để làm cho những việc khó trở nên dễ hơn và bạn thấy thích làm hơn. Thực chất là: Khi có một việc gì khó, mang lại giá trị cho bạn, bạn hãy bắt đầu như với một việc bình thường, bạn sẽ làm được hơn rất nhiều. Khi bạn làm được nhiều hơn, bạn sẽ tạo ra nhiều giá trị và được đền bù nhiều hơn.

Bây giờ bạn đã nắm được một phần quy luật của bài toán 80/20: bỏ những việc không cần thiết, thuê hay nhờ người làm những việc có thể và chọn tự làm những việc mang

lại giá trị nhất một cách hiệu quả. Nửa còn lại là làm cho những việc đó thật hấp dẫn và dễ hoàn thành. Trước khi thật sự đi vào chi tiết bạn sẽ làm việc đó bằng cách nào, hãy dành một vài phút để xem lại danh sách những việc bạn liệt kê ra trong Chương 2. Với mỗi việc trong danh sách, đánh số 1 đến 10 từ việc bạn ghét làm nhất cho đến việc bạn thích làm nhất.

Có phải hoạt động mà bạn dành nhiều thời gian nhất nhưng không mang lại cho bạn nhiều giá trị nhất đạt số điểm cao hơn cả ba hoạt động mang lại nhiều giá trị nhất. Nếu đúng, áp dụng những kỹ thuật trong phần còn lại của chương này chắc chắn sẽ tạo ra một bước đột phá cho bạn.

Nếu không, vấn đề sẽ là không phải bạn không thích làm ba công việc mang lại cho bạn nhiều giá trị nhất, mà là ở chỗ bạn đã để những yêu cầu của người khác hay để những việc quan trọng nhưng không cấp bách chiếm mất quá nhiều thời gian của bạn. Trong trường hợp này, hãy đọc phần còn lại của chương này nhưng có thể bạn sẽ không tìm ra đột phá cho riêng mình với những phương pháp liệt kê trong đó.

## BÍ MẬT CỦA NGƯỜI ĐI TRÊN THAN NÓNG

Nếu bạn từng tự hỏi điều phi thường nào giúp một người có khả năng đi trên than nóng, câu trả lời sẽ khiến bạn ngạc nhiên. Thứ nhất, than nóng thường được bao phủ một lớp tro không nóng lắm. Thứ hai, bề mặt của than không bằng phẳng cho nên diện tích chân tiếp xúc với than là rất nhỏ. Khi than tắt dần sẽ không có thêm bất cứ lượng nhiệt nào sinh ra nữa. Những người chứng kiến nghĩ rằng đó là điều không thể, nhưng thực ra ai cũng có thể làm được.

### Chia nhỏ công việc để dễ bắt đầu

Một trong những lý do khiến cho việc bạn phải làm có vẻ khó khăn đó là khối lượng công việc lớn. Trong trường hợp này, bí quyết là hãy chia nó thành từng phần nhỏ cho dễ làm. Cứ thế, bạn chia công việc ra nhỏ đến mức rất dễ để làm và chẳng còn vấn đề gì nữa. Ví dụ, bạn phải gọi điện để sa thải người đang phát triển một website cho bạn.

Bạn biết việc này không thoải mái chút nào. Nhưng bạn không thể thuê một người mới trừ phi đã sa thải người hiện tại, việc này sẽ làm trì hoãn việc sửa chữa website và giảm doanh thu. Đầu tiên, hãy xem liệu bạn có khả năng tự đảm trách công việc này không. Tất nhiên là không rồi. Có thể nhờ người làm thay bạn? Có thể, nhưng hiện giờ bạn không nhờ được ai. Vậy thì bạn có thể chia việc gọi điện thoại ra như sau:

- Viết số điện thoại cần gọi ra giấy.
- Viết ra những gì bạn cần nói và sẽ nói như thế nào.
- Chuẩn bị tình huống câu chuyện theo hướng xấu dần. Trong trường hợp này, người kia có thể phản ứng rất tức tối, và bạn sẽ phải chuẩn bị để nói những câu như "Tôi rất tiếc nếu chuyện này làm anh phiền lòng, tôi sẽ gửi anh một thông báo chấm dứt việc làm ăn giữa chúng ta". Nếu công việc này có dính dáng đến pháp luật, hãy nói với người đó phần còn lại của vụ việc sẽ do luật sư của bạn tiếp tục giải quyết. Trong hầu hết các trường hợp thì tình huống xấu nhất thường không diễn ra.
- Bây giờ hãy nghĩ đến kết quả. Bạn thấy nhẹ nhõm hơn nhiều khi đã xong việc gọi điện? Bạn không phải sợ hãi việc này nữa. Hãy dùng cách dự đoán trước sự việc như thế này để hoàn thành nhiệm vụ.

Người nào hoàn thành một nửa công việc thì cũng chỉ là người mới bắt đầu. Horace (65-85 TCN)

Một số người sẽ có cảm giác hơi ngốc nghếch khi chia nhỏ công việc ra như thế, nhưng đó là một cách thật sự hiệu quả. Ví dụ, khi bạn quyết định đi học thể dục thẩm mỹ ba lần một tuần và thấy mình đang trì hoãn việc đó, hãy cứ cầm lấy túi đựng đồ thể dục, đi ra ngoài và tự nhủ "Nếu không thích mình có thể quay về". Trên thực tế, khi đã đi ra ngoài thì chắc chắn bạn sẽ tiếp tục đi.

Cũng tương tự như vậy, nếu bạn muốn viết báo cáo, hãy tự nhủ "chỉ viết vài câu đầu tiên thôi". Chắc chắn bạn sẽ tiếp tục viết tiếp.

Hãy thử nhé. Chọn một việc mà bạn đang trì hoãn. Chia nhỏ thành ba hoặc nhiều hơn ba giai đoạn:

Việc: \_\_\_\_\_

Giai đoạn một \_\_\_\_\_

Giai đoạn hai \_\_\_\_\_

Giai đoạn ba \_\_\_\_\_

Giai đoạn bốn \_\_\_\_\_

Giai đoạn năm \_\_\_\_\_

Giai đoạn sáu \_\_\_\_\_

Bạn cảm thấy thế nào nếu ngày hôm nay chỉ làm công việc của giai đoạn một? Trên thực tế, bạn có thể làm việc đó ngay bây giờ và có được cảm giác thỏa mãn vì đã bắt đầu công việc. Nếu bạn thấy muốn tiếp tục, hãy tiến hành giai đoạn tiếp, nếu không hãy đưa giai đoạn hai vào danh sách những việc ngày mai và làm, từng ngày từng ngày cho đến khi bạn hoàn thành.

Có bắt buộc phải đi từ điểm đầu tiên?

Trong rất nhiều trường hợp bạn không nhất thiết phải đi từ điểm khởi đầu. Ví dụ, gỡ bí cho những người gặp khó khăn khi viết, tôi khuyên họ nên chuẩn bị một xấp thẻ chỉ mục và viết ra bất cứ ý tưởng nào xuất hiện trong đầu. Điều này rất dễ áp dụng khi viết các ý tưởng kinh doanh, phát triển ý tưởng, cũng như thiết lập bất kỳ mục tiêu lớn nào. Hãy giữ những tấm thẻ đó và xem lại mỗi tuần một lần để xem chúng liên kết với nhau ra sao và có thể mang lại cho bạn những ý tưởng mới nào. Sau đó hãy chọn một phần công việc bạn có thể làm ngay lúc này. Nếu bạn đang viết một cuốn tiểu thuyết, có thể trong đầu bạn đã hình dung toàn cảnh câu chuyện từ một đoạn nào đó cho đến kết thúc. Chẳng có lý do gì mà bạn không viết cảnh đó trước, rồi sau mới hoàn thành



nốt tác phẩm dựa trên đó. Nếu bạn nghĩ ra một sản phẩm mới và có một ý tưởng làm bao bì cho nó, bạn hãy tiến hành làm ngay kể cả lúc đó bạn chưa hoàn thành sản phẩm. Nếu bạn bắt đầu với phần việc bạn hứng thú nhất, bạn sẽ tạo ra động lực cho cả phần còn lại.

Hãy dành một phút để nghĩ về một trong các mục tiêu của bạn. Phần nào trong đó bạn hứng thú nhất, nó có liên quan gì đến phần đầu tiên? Phần nào đủ làm bạn hứng thú để bắt đầu ngày hôm nay hoặc ngày mai?

## **GIỮ LẠI Ý TƯỞNG**

Nếu bạn không có cách thức ghi nhớ nào đó để giữ lại những ý tưởng của mình khi chúng xuất hiện trong đầu, hầu như bạn sẽ quên ngay. Hãy mang theo mình cây bút và một cuốn sổ, những tấm thẻ ghi nhớ, hay một chiếc máy ghi âm. Hãy khai thác các ý tưởng thường xuyên để quyết định có thể thực hiện cái nào.

Tạo ra một dòng suy nghĩ

Bạn có thể quen với định nghĩa "dòng suy nghĩ". Đó là một trạng thái trong đó bạn tập trung vào cái điều mình đang làm đến nỗi quên mất khái niệm thời gian. Câu hỏi đặt ra là: Làm sao để bạn có thể tạo ra một trạng thái như thế chứ không ngồi chờ và hi vọng nó sẽ tự xảy ra? Dưới đây là ba câu trả lời:

1. Chọn công việc nằm trong hoặc hơn một chút so với khả năng

Nếu nó quá khó hoặc quá dễ, bạn không thể hoàn toàn tập trung. Nên nếu bạn muốn viết một cái gì đó, hãy chia nhỏ nó ra thành những phần dễ kiểm soát. Có thể viết một phác thảo thô, có thể chia ra các điểm chính trong một danh sách hoặc vẽ bản đồ tư duy. Hãy viết ra đây một công việc như thế:

---

2. Chắc chắn rằng công việc đó có thể đem lại những phản hồi tức thời

Những phản hồi giúp bạn nhận biết mình đang làm tốt hay không. Ví dụ, bạn có thể bắt đầu bằng cách đặt ra cho mình mục tiêu viết một số đoạn nào đó, hoặc tìm được một lượng thông tin nhất định trong một giờ làm việc đầu tiên. Thường thường, bạn cảm thấy cần tích cực ở những giai đoạn ban đầu, và dần dần công việc có thể làm bạn tập trung đến nỗi bạn không nghĩ là mình đang làm nó và làm như thế nào. Hãy viết ra một phương pháp có thể cho bạn phản hồi đối với những việc viết ra ở trên.

---

### 3. Tạo ra không khí làm việc càng tập trung càng tốt

Công việc có thể thu hút đến nỗi bạn không nghe thấy tiếng chuông điện thoại, nhưng sẽ tốt hơn nữa nếu môi trường làm việc có thể giúp bạn tập trung nhất, bao gồm cả việc để dành những khoảng thời gian bạn không muốn làm gì khác. Hãy viết ra đây khi nào và ở đâu bạn tập trung làm những việc đã viết ra ở trên:

---

Lên kế hoạch thời gian trong đó bạn muốn giải quyết một việc nào đó hỗ trợ cho công việc đem lại nhiều giá trị cho bạn nhất và tạo ra tất cả những điều kiện đã nêu ở trên. Nhìn nhận quá trình này với suy nghĩ, nếu dòng suy nghĩ xuất hiện thì điều đó thật tuyệt vời, nếu không thì bạn cũng đã giải quyết được nhiều thứ (suy nghĩ này khiến bạn ít bị mất tập trung hơn kiểu câu hỏi "Mình có đang trong dòng suy nghĩ hay không?").

### Chia nhỏ thời gian

Phương pháp chia nhỏ còn áp dụng cả với thời gian. Bạn có thể chia nhỏ thời gian để làm được rất nhiều thứ, nhưng bạn vẫn cần một số phương pháp mới. Dưới đây là ba gợi ý của tôi:

1. Dán trên màn hình tivi một miếng giấy nhớ ghi là "7h30 – 8h30 tối: Mình là nhân vật chính". Sau đó thay vì xem tivi bạn dành một tiếng hoặc nửa tiếng làm việc. Trong

một năm nay, điều gì làm bạn hối hận nhiều hơn: không xem được bộ phim nổi tiếng hay là không có tiến bộ nào trong việc đạt mục tiêu?

2. Trong danh sách mua sắm, thêm vào "20 phút cho mục tiêu". Khi bạn ra ngoài mua sắm, hãy dành thêm 20 phút trước hoặc sau khi mua sắm, vào một quán cà phê và nghĩ về dự án mình đang làm.

3. Khi chồng/vợ hay lũ trẻ muốn đi xem một bộ phim mà bạn không muốn đi, hãy cứ đi cùng nhưng vào một quán cà phê gần đó và làm việc. Khi hết giờ, đón họ và cho đi ăn kem để nghe họ kể về bộ phim.

Tạo ra sự trôi chảy trong một nhóm làm việc. Csikszentmihalyi đưa ra một số cách giúp một nhóm có thể thúc đẩy sự trôi chảy trong công việc, bao gồm: Tạo ra một nhóm đa dạng; không cần bàn ghế để những người tham gia có thể đứng và di chuyển; có rất nhiều cách ghi lại các ý kiến, có thể là sơ đồ, biểu đồ hay một bầu không khí vui vẻ.

Tìm những cách riêng để vượt qua trở ngại

Tất cả những phương pháp được đưa ra trong chương này nhằm giúp bạn nhận thấy công việc dễ dàng hơn và bạn muốn làm hơn. Ngoài ra còn một số phương pháp khác, bao gồm:

- Làm việc trong khi đang nghe loại nhạc bạn yêu thích.
- Làm việc cùng với người bạn thích.
- Tự thưởng cho mình khi hoàn thành công việc.
- Đặt cược với ai đó là bạn có thể hoàn thành công việc, nhớ là bạn phải mất gì đó nếu thua.

Bạn có thể có nhiều ý tưởng để tạo động lực cho mình. Một vài người làm việc hiệu quả hơn nếu họ được thưởng, một vài người lại do áp lực (ví dụ như bị mất việc). Bạn

thì sao? Viết ra đây ba kỹ thuật hay phương pháp giúp bạn cảm thấy công việc phải làm dễ dàng hơn và hứng thú hơn, có thể tham khảo ý của tôi hoặc bạn tự nghĩ ra:

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

Lần này khi tiến đến mục tiêu, bạn biết bí quyết là: Bạn phải tập trung nhiều hơn cho 20% quan trọng hơn; phải biến những nhiệm vụ khó khăn thành những công việc đơn giản dễ dàng. Trong chương tiếp theo bạn sẽ tìm ra cách sử dụng một chiến lược quan trọng nữa: Tập trung hơn vào sở trường.

## 5. Tập trung hơn vào sở trường

Bạn có biết trong quá trình cố gắng đạt tới thành công, hầu hết mọi người thường tập trung vào những điều ngược lại với những gì họ nên làm. Đó là sự thật, và có lẽ đây cũng là sai lầm bạn đã mắc phải trong quá khứ. Chỉ cần quay ngược lại, thành công của bạn sẽ được đẩy nhanh hơn nhiều.

Phương pháp sai lầm này chính là khi bạn tập trung vào những điểm yếu thay vì điểm mạnh của mình. Hãy thử xem một vài ví dụ về những con người và những nhãn hiệu nổi tiếng. Donald Trump và Richard Branson đều là những thiên tài trong việc tự tạo động lực cho chính mình. Họ vạch ra những điểm mới trong mọi công việc mới và thường trong việc đầu tư tài chính cho những dự án lớn, họ không phải trực tiếp bỏ tiền của họ ra. Bản thân họ là những thương hiệu mạnh, và đó là tâm điểm họ tập trung vào, còn những người khác sẽ kiểm soát công việc cho họ.

Với các nhãn hiệu sản phẩm cũng như vậy. Các sản phẩm của Apple có đặc điểm nổi trội nhất là thiết kế tuyệt đẹp. Apple cũng không cố gắng để làm cho sản phẩm rẻ hơn và tiêu thụ rộng rãi hơn. Trong khi đó, Wal-Mart lại trở thành nhà bán lẻ thành công nhất trên thế giới nhờ giá thành rẻ và sức tiêu thụ rộng lớn nhất.

Ngược lại, phần lớn mọi người thường xác định điểm yếu của mình và tập trung vào việc cải thiện những điểm yếu đó. Trong khi bạn tâm vào những gì mình làm không tốt, họ thường không dành đủ thời gian cho những gì mình làm tốt. Đó là một phương pháp thật sự không hiệu quả chút nào.

Khi tiến hành phân tích 80/20, thường bạn nhận thấy rằng 20% mang lại nhiều giá trị nhất cho bạn là những gì bạn đã làm rồi, nhưng bạn làm chưa đủ. Tương tự như thế, khi tìm kiếm những phương pháp thúc đẩy thành công, cũng dễ hiểu tại sao chúng ta phải nhìn vào những gì mình đã phát huy được và tập trung thời gian cho chúng nhiều hơn cũng như áp dụng cho những thử thách sẽ gặp phải. Trong chương này bạn sẽ

khám phá những điểm mạnh của mình là gì và học cách áp dụng chúng sao cho phát huy được tối đa hiệu quả.

Tất cả mọi người đều nên lắng nghe những điều trái tim mách bảo và chọn ra một cách làm với tất cả sức mạnh mình có.

### Tục ngữ Hasidic

Điều này thật sự quan trọng đến nỗi nó cần phải được nhắc lại: Nếu bạn muốn đứng trong hàng ngũ của 5% người đứng đầu trong bất kỳ lĩnh vực nào, bạn phải dành thời gian nhiều hơn cho những gì mình làm tốt, và bớt thời gian lo lắng cho những điều mình không làm tốt. Đó là một logic hoàn hảo, đúng vậy không? Nếu bạn đã làm điều gì đó rất tốt và tập trung thêm thời gian cũng như sức lực cho nó, phải nói là bạn sẽ làm cực kỳ xuất sắc. Nó sẽ đưa bạn tiến xa hơn nhiều so với hầu hết những người cùng làm. Bên cạnh đó, với những thứ không phải sở trường của bạn mà bạn lại đầu tư để cải thiện, kết quả có thể là với nhiều việc bạn vẫn bình thường như thế. Tất nhiên bạn không thể không để ý đến những điều mình không làm tốt, nhưng bạn có thể tìm những người làm điều đó tốt hơn bạn và nhờ hoặc thuê họ làm. Ví dụ, hãy xem trong những việc sau, việc nào bạn làm tốt và việc nào không tốt:

- Bán hàng
- Kế toán
- Diễn thuyết
- Thiết kế web
- Đề xuất ý tưởng
- Làm việc với môi trường mạng
- Marketing

- HỌP

Trong danh sách kể trên, công việc kế toán khiến tôi không thể chịu nổi, thế nhưng lại có những người sống vì nó. Trong khi tôi thích thú việc diễn thuyết trước đám đông thì có thể một vài kế toán lại thà để xe bus cán qua còn hơn phải nói trước đông người. Tôi cũng muốn học để tự mình thiết kế web, nhưng tôi nhận ra mình đang lãng phí thời gian và tôi sẽ không bao giờ có thể làm tốt như một người chuyên nghiệp, cho nên tôi thuê họ làm. Với những dịch vụ online như những dịch vụ tôi đã đề cập, ví dụ elance.com, rất dễ dàng tìm người làm cho bạn những việc bạn không muốn làm.

Điểm mạnh của bạn là gì?

Chắc rằng nếu tôi hỏi điểm yếu nhất của bạn là gì, bạn có thể trả lời ngay mà không cần phải cố gắng lắm. Tuy nhiên, với phần lớn mọi người, không dễ để xác định xem điểm mạnh của mình là gì mặc dù việc này cực kỳ quan trọng. Hãy khám phá xem mình mạnh ở mặt nào. Viết ra câu trả lời đầu tiên xuất hiện trong đầu cho những câu hỏi dưới đây:

1. Điểm mạnh nhất của bạn khi phải đưa ra một ý kiến là gì?

---

2. Điểm mạnh nhất của bạn khi phải thể hiện bản thân mình là gì?

---

3. Điểm mạnh nhất của bạn khi làm việc cùng người khác?

---

4. Điểm mạnh nhất của bạn khi phải tiến hành làm một công việc là gì?

---

Tất nhiên có một vài thứ nhất định bạn muốn làm và có liên quan đến những điểm mạnh của bạn, nhưng bạn không luôn luôn làm việc đó hiệu quả như bạn có thể. Trong trường hợp này, một phương pháp rất hay để tìm ra cách làm tốt hơn là bạn hãy xem lại những trường hợp mà bạn đã làm thật tốt.

Khi nào bạn làm một thứ gì đó thật tốt

Tôi từng trao đổi với một nữ văn sĩ luôn than phiền về vấn đề làm thế nào để không đến muộn trong các cuộc hẹn. Nhưng khi điều tra kỹ hơn tôi phát hiện ra một ngoại lệ cực kỳ quan trọng: cô ấy không bao giờ bị muộn giờ bay. Rõ ràng cô ấy có thái độ khác khi phải bắt kịp một chuyến bay. Câu hỏi đặt ra là: Cô ấy đã làm gì khác nhau giữa các việc đó?

Câu trả lời của cô là: Khi phải bay đến một nơi nào đó, cô luôn đóng gói hành lý và chuẩn bị từ ngày hôm trước. Chúng tôi xem cô chuẩn bị trước để sẵn sàng cho công việc ngày hôm sau và thấy có sự khác nhau rõ rệt.

Dưới đây là một số câu hỏi hữu ích cho bạn:

- Nếu bạn thường trì hoãn thì những việc nào là những việc bạn KHÔNG trì hoãn?
- Nếu bạn thường xuyên không hoàn thành dự án của bạn, thì trong những lần hiếm hoi bạn hoàn thành có điểm gì khác nhau?
- Nếu bạn thường xuyên không khởi đầu một ngày bằng việc quan trọng nhất, thì so với những ngày bạn đã bắt đầu bằng công việc quan trọng, chúng khác nhau như thế nào?

Từ những khác biệt đó, bạn sẽ tìm ra những dấu hiệu giúp mình thay đổi. Thường thì các vấn đề luôn luôn có cách giải quyết trong chính bản thân nó.

Bạn có thể thử luôn bây giờ:

Viết ra một việc mà bạn thường không làm tốt như bạn muốn:



---

Bây giờ hãy nghĩ đến ít nhất một lần bạn đã làm việc đó thật tốt:

---

Có gì khác nhau giữa hai lần đó?

---

Có thể áp dụng điều này như thế nào nếu bạn phải làm việc này thêm một lần nữa?

---

Hãy để ý xem khi nào bạn làm tốt

Một cách tốt hơn để học cách tạo thói quen sử dụng những cách cư xử hiệu quả nhất là chú ý khi nào chúng xảy ra. Hầu như chúng ta chỉ hay chú ý khi mọi thứ trở nên tồi tệ, khi mọi thứ tốt đẹp, chúng ta coi đó là điều đương nhiên. Từ giờ trở đi bạn hãy dành mấy phút cuối mỗi ngày để tổng kết lại những gì đã xảy ra, ghi lại những gì bạn đã làm tốt và lý do tại sao. Ví dụ, bạn định dọn dẹp hòm thư, tại sao làm vào ngày hôm nay lại dễ dàng? Có thể bạn đặt ra cho mình 30 phút để làm và để những tiếng tích tắc của đồng hồ giúp bạn không bị mất tập trung, hoặc bạn nghĩ ra một cách mới để xử lý những email đó.

## **XEM LẠI MỌI VIỆC TRƯỚC KHI ĐI NGỦ**

Có một cách rất hay để tổng kết lại một ngày của bạn và những gì bạn học được trong ngày, đó là gắn việc đó với một việc mà tối nào bạn cũng phải làm, ví dụ như đánh răng trước khi đi ngủ. Để giấy bút bên cạnh để có thể viết ra những điều bạn nghĩ.

Bây giờ bạn hãy dành đôi ba phút để xem bạn có thể áp dụng những kỹ thuật này với những thử thách bạn đang gặp phải hiện tại không. Có thể đặt ra một hạn chót tương tự như thế cho việc viết bản nháp báo cáo bạn đang phải làm hay không? Có thể sử

dụng hệ thống những thư mục thư điện tử mới để làm cho các giấy tờ của bạn trở nên gọn gàng hơn không?

Thậm chí tốt hơn nữa nếu bạn có thể viết tất cả những việc bạn làm tốt để trong tương lai mỗi khi có gì gặp khó khăn bạn có thể đem ra và tìm cho mình một cách thức đã được chứng minh hiệu quả có thể áp dụng được trong hình huống đó. Điều hay nhất của phương pháp này là bạn đã học được kinh nghiệm từ chính bản thân mình, và chắc chắn biết rằng đó là những phương pháp đã được chứng minh.

Học từ Pavlov và những chú chó của ông

Bạn có nhớ mình đã được đọc hay nghe về những chú chó của Pavlov không? Nhà khoa học này mỗi lần cho chó ăn lại rung chuông. Những chú chó mỗi khi thấy dấu hiệu của thức ăn là tiết nước bọt. Sau một thời gian, tất cả những gì ông cần phải làm khi muốn những chú chó tiết nước bọt là chỉ cần rung chuông. Chúng gắn âm thanh với đồ ăn một cách mật thiết đến nỗi cơ thể chúng phản ứng như thể thức ăn có ở đó thật. Hẳn bạn đang tự hỏi điều này liên quan gì vì bạn thấy mình chả có liên quan gì tới việc những chú chó tiết nước bọt cả.

Có những thời điểm bạn thể hiện như những người xuất sắc, nhưng đối với chúng ta những trạng thái thể chất và tinh thần cứ đến rồi đi, không kiểm soát được. Sẽ tuyệt vời biết bao nếu bạn có thể đánh thức trạng thái này những lúc bạn muốn. Bạn có thể, bằng cách sử dụng nguyên lý của Pavlov. Khi bạn nhận ra mình đang ở trong trạng thái thật tốt, gắn nó với một âm thanh (ví dụ, một bài hát nhất định – hãy chọn một bài mà bạn không nghe thường xuyên) hay một mùi vị (ví dụ như mùi dầu bạc hà, hay một loại nước hoa bạn không thường dùng). Khi bạn làm như vậy vài lần, trạng thái tâm hồn của bạn và những yếu tố khác sẽ tự động gắn với âm thanh và mùi hương của trạng thái thật tốt đó. Chúng ta sẽ nói những biến thể của cách tiếp cận này trong chương tiếp theo khi bạn học về cách sử dụng phương pháp đa tính cách.



Khi nào và ở đâu bạn có được những ý tưởng tốt nhất?

Một cuộc điều tra do tạp chí Quản trị ngày nay tiến hành tiết lộ 2/3 những người quản lý trả lời họ có những ý tưởng tốt nhất ngoài giờ làm việc. Với câu hỏi khi nào và ở đâu bạn có những ý tưởng hay nhất, câu trả lời phần lớn là:

- Trong khi tắm
- Khi cạo râu
- Khi lái xe đi làm
- Trên tàu điện hay xe điện
- Khi đang chơi golf
- Khi đi dạo hoặc đi bộ
- Trên giường sau khi đi bộ
- Trên giường trước khi đi ngủ

- Trong khi xem các quảng cáo trên tivi
- Khi đang tập thể dục

Khoanh tròn bất cứ điều nào trong những điều trên phù hợp với bạn và viết ra đây những ý kiến khác mà bạn có:

Vì chúng ra đã đánh dấu ở đâu đó, điều quan trọng là chúng ta phải giữ lại những ý tưởng trước khi bạn bị phân tán và chúng biến mất. Hãy để những tệp giấy nhớ và bút ở mọi nơi: trong phòng tắm, trên giường, trên ghế sofa, trong phòng khách. Nếu trong những tình huống mà bạn không thể viết được, hãy mang theo bên mình một máy ghi âm nhỏ để sẵn sàng ghi âm.

"Điều quan trọng là phải giữ lại những ý tưởng trước khi bạn bị phân tán".

Khai thác sức mạnh của những giấc mơ ban ngày

Thật không may, khi lớn lên người khác thường nói với chúng ta rằng, những giấc mơ ban ngày chỉ lãng phí thời gian, nhưng đó chính xác là những gì bạn đang làm khi bạn tắm, đi dạo hay đang tập thể dục, những ý tưởng bỗng nhiên xuất hiện trong đầu. Các thông tin đến từ trạng thái vô thức và do những hoạt động vô thức tạo ra. Không có cách nào để ép buộc những giấc mơ ban ngày nhưng bạn có thể làm cho nó xuất hiện nhiều hơn bằng cách:

- Dành thời gian lâu hơn cho những hoạt động có khả năng xuất hiện các giấc mơ ban ngày (ví dụ như tắm lâu hơn...).
- Khi những ý tưởng xuất hiện, đừng đánh giá nó ngay. Những suy nghĩ tiêu cực sẽ giết chết một ý tưởng mới. Thậm chí kể cả khi ý tưởng đó có vẻ bất khả thi, hãy giữ nó lại vì nó có thể dẫn đến một ý tưởng khác.
- Đừng bao giờ bắt ép các ý tưởng mà hãy tự do nghĩ về nó. Ví dụ, nếu bạn muốn đưa ra một bài thuyết trình thật tuyệt vời, hãy để đầu óc bạn nghĩ những bài thuyết trình

hay và dở mà bạn đã từng chứng kiến và xem có gì xuất hiện trong đầu bạn.

Những giấc mơ ban đêm: tiềm năng cho bạn ý tưởng

Đã từ lâu, chúng ta đều biết rằng rất nhiều nhà văn vĩ đại lấy ý tưởng từ những giấc mơ, ví dụ như Robert Louis Stevenson với cuốn Jekyll và Hyde. Paul McCartney mơ thấy những giai điệu cho bài Ngày hôm qua. Nếu bạn chưa từng viết lại những giấc mơ của mình, bạn có thể đã bỏ lỡ một nguồn thông tin lớn.

Các nghiên cứu gợi ý bạn còn có thể sử dụng những giấc mơ để giải quyết một vấn đề cụ thể. Một nghiên cứu trên Tạp chí nghiên cứu giấc ngủ (Journal of Sleep Research) tháng 12 năm 2004 yêu cầu 470 người viết ra những giấc mơ của mình và xếp loại theo ảnh hưởng về cường độ và cảm xúc.

## HÃY TẠO GIÁC MƠ BAN NGÀY

Nếu bạn muốn dùng một giấc mơ ban ngày để giải quyết một vấn đề, hãy thử lấy một từ ngẫu nhiên trong một cuốn tạp chí và thử tưởng tượng xem từ đó có thể có liên quan gì đến cách giải quyết. Ví dụ, nếu bạn muốn thuyết phục ông chủ của mình giá trị của một ý tưởng mới, và từ mà bạn ngẫu nhiên lấy ra là "bác sĩ", những ý nghĩ có thể dẫn bạn tới một ý niệm bác sĩ là một nhân vật được mọi người tôn trọng, và có thể bạn cần sự chứng thực của một chuyên gia cho vấn đề của mình.

Những người tham gia được yêu cầu nhớ lại một số sự kiện diễn ra một tuần trước đó. Sau đó từng người sẽ đánh giá những giấc mơ này để xem liệu nó có chứa đựng giải pháp nào cho vấn đề nảy sinh từ những sự kiện đó không. Kết luận là: Những giấc mơ đưa ra cái nhìn sâu sắc và cách giải quyết ngay trong tuần khi sự kiện diễn ra. Cách giải quyết có thể xuất hiện ngay trong ngày sự kiện xuất hiện, nhưng cũng có thể trong sáu hoặc bảy ngày sau đó.

Bạn có thể thấy điều này rõ ràng hơn nếu bạn nghĩ một chút về sự kiện đó trước khi đi ngủ. Đừng lo lắng về nó, nên đưa ra một câu hỏi bạn cần trả lời, sau đó đi ngủ. Sáng hôm nay hãy viết ra bất cứ giấc mơ nào nếu có. Đừng phân tích, chỉ viết ra tất cả

những gì bạn có thể nhớ được. Nếu giấc mơ đó làm bạn thức giấc, hãy viết ra luôn vì có thể đến sáng hôm sau bạn sẽ quên mất. Một hai ngày sau, hãy ngồi ở một nơi yên tĩnh và xem bạn đã viết những gì. Những giấc mơ chính là những phép ẩn dụ, cho nên cách giải quyết có thể ở dưới dạng một biểu tượng nào đó. Hãy để đầu óc bạn tự do vận dụng trí tưởng tượng về những gì giấc mơ đang cố gắng nói cho bạn.

Bây giờ bạn đã có những ý kiến hay hơn nhiều về những điểm mạnh - những nhân tố sẽ quyết định, thúc đẩy thành công. Khi làm những điều biết là cần thiết, bạn sẽ có một nội lực cực kỳ lớn. Tuy nhiên, hầu hết mọi người thường bị chậm lại do sự trì hoãn. Ở chương tiếp theo bạn sẽ học được cách loại bỏ những thói quen xấu.

## 6. Đánh bại sự trì hoãn

Sự trì hoãn là kẻ thù tự nhiên của tập trung. Khi chúng ta trì hoãn, chúng ta làm những thứ linh tinh thay vì những thứ chúng ta biết mình phải làm. Đây là vấn đề lớn mà nhiều người gặp phải trên con đường chinh phục mục tiêu. Bạn sẽ thấy có nhiều cách tiếp cận để vượt qua chuyện này. Khi tìm được phương pháp phù hợp nhất, bạn đã có lợi thế hơn hẳn những đối thủ của mình.

Có chắc là bạn đang gặp vấn đề không?

Trước khi tìm thuốc chữa, phải chắc là bạn mắc bệnh. Nếu bạn trì hoãn mọi việc cho đến khi chỉ còn những giây cuối cùng rồi mới bắt tay vào làm và làm tốt thì đó không phải là bạn đang trì hoãn. Bạn chỉ đang chọn cách sử dụng thời gian tập trung vào việc khác trước cho tới khi đến thời điểm tiến hành một việc nào đó, rồi bạn làm. Bạn đã học được cách đánh giá chính xác bạn sẽ mất bao nhiêu thời gian để làm một việc gì đó, như thế bạn hoàn toàn không cần làm sớm. Nếu điều duy nhất làm bạn lòng là người khác nói bạn đang trì hoãn, thì không cần phải quan tâm và hãy tiếp tục làm như cũ, vì mọi việc vẫn tốt đẹp mà.

### W. SHAKESPEARE NÓI VỀ THỜI GIAN

"Sớm 3 tiếng còn hơn muộn 1 phút."

Vở Các bà vợ vui tính ở Windsor

"Tôi đã bỏ phí thời gian, và giờ thời gian bỏ qua tôi."

Vở Vua Richard II

Nếu ngược lại, bạn bị chậm hạn chót hay nhận thấy việc để mọi thứ đến phút cuối cùng mới làm khiến bạn stress, rõ ràng bạn là một người hay trì hoãn. Hãy áp dụng

những kỹ thuật tiếp theo để thay đổi.

Sức cám dỗ của việc trì hoãn

Để hiểu được động lực tại sao bạn luôn thích trì hoãn, hãy xem sự cám dỗ này bắt đầu như thế nào. Trước mỗi sự việc thường có hai hay nhiều lựa chọn. Đơn giản là "có" hoặc "không": Có nên mua cái bánh sôcôla kia hay không? Đôi khi một sự việc có nhiều lựa chọn: Nên ở nhà xem tivi hay là đến lớp thể dục thẩm mỹ? Điều gì quyết định lựa chọn của bạn?

Khi Isacc Newton đưa ra định luật về chuyển động, ông không có chủ ý đưa ra những định luật về hành vi của con người. Định luật đầu tiên phát biểu như sau:

Một vật đứng yên sẽ đứng yên mãi mãi và một vật chuyển động sẽ chuyển động thẳng đều mãi mãi nếu không có lực tác động.

Áp dụng với con người, một người đang nghỉ trên ghế sô-pha có xu hướng muốn tiếp tục ngồi ở đó, và một người đang chuyển động theo một hướng nhất định (ví dụ, đang đi ăn tối) sẽ có xu hướng tiếp tục theo hướng đó (ăn tiếp một chút bánh sôcôla cho món tráng miệng).

Cho nên, để thay đổi được hướng chuyển động của mình, chúng ta phải có những cố gắng. Nhưng tại sao điều này lại khó khăn đến vậy khi chúng ta biết hết những lợi ích của nó, ví dụ ăn những món ăn bổ dưỡng, tập thể dục, làm việc theo đúng lịch trình có ích lợi hơn nhiều so với việc trì hoãn đến phút cuối.

Có một lý do, đó là sức hấp dẫn của việc trì hoãn trước mắt quá lớn, ngược lại, ý nghĩ phải làm ngay trở nên rất yếu ớt trong hiện tại, và chỉ có ý nghĩa về lâu dài. Nói chung, tiến hành làm ngay sẽ có giá trị trong tương lai trong khi nếu trì hoãn lại thì trước mắt bạn có thể tận hưởng thêm bao nhiêu điều. Trì hoãn mang lại giá trị ngay lập tức. Vì thế, việc trì hoãn bao giờ cũng có giá trị trước mắt.

Ví dụ, nếu tôi chọn dành hai giờ sắp tới để lướt web, tôi sẽ rất thích. Trong khi đáng lẽ



tôi nên viết báo cáo phải nộp trong hai tuần nữa. Nhưng tôi không làm ngay thì cũng chưa sao cả. Sự trả giá sẽ đến trong một tuần nữa, khi tôi nhận ra tôi đã ở trong tình trạng không thể cứu vãn được, hay là trong hai tuần nữa, khi tôi đã hoàn toàn bị chậm hạn chót và khách hàng sẽ nổi giận.

Có một sự khác biệt quan trọng nữa, đó là những lựa chọn mang tính ngắn hạn thường kích thích các yếu tố cảm giác và tình cảm, trong khi những lựa chọn dài hạn lại thường kích thích các yếu tố mang tính trí tuệ.

Trong cuộc chiến giữa cảm xúc và lý trí, bạn thử nghĩ xem cái nào sẽ chiến thắng trong phần lớn thời gian. Gợi ý nhé: Hãy nhìn ra thế giới xung quanh mình, chiến tranh, tàn phá môi trường, tình trạng nợ nần của một người dân thường – câu trả lời đã quá rõ.

Chiếc bánh socola trông thật quá hấp dẫn, hương thơm đặc biệt, vị ngọt mềm trên đầu lưỡi. ý nghĩ về việc giảm cân... ừ thì cũng hay đấy...

Sau đây là điều quan trọng nhất sẽ giúp bạn có thể đưa ra sự lựa chọn tốt hơn: Bí mật của việc lựa chọn tốt là hãy làm cho chúng có vẻ sống động, đầy cảm xúc.

Bạn sẽ làm điều này như thế nào? Bằng cách vận dụng trí tưởng tượng để thấy, nghe, cảm nhận, nếm và ngửi, những lựa chọn tốt còn mạnh mẽ hơn những lựa chọn không tốt.

Hãy nhắm mắt lại và bắt đầu hình dung kết quả của những lựa chọn tốt. Điều này rất quan trọng: Đừng hình dung chính bạn đang làm những công việc của mình, chỉ hình dung kết quả cuối cùng hoặc các bước tiến hành.

Bạn nhìn thấy gì khi hình dung xong? Ví dụ, bạn thấy gì khi ý tưởng kinh doanh mới chỉ đang ở dạng dự án của bạn đạt được thành công? Nếu việc kinh doanh đó là một gian hàng, bạn có thể hình dung ra nó chật ních khách hàng...

Và bạn sẽ **nghe** thấy gì? Có thể là việc khách hàng khen ngợi những hàng hóa mà bạn

đang bán, hoặc chính bạn gọi cho bạn bè để nói về việc kinh doanh của mình.

Và bạn sẽ **cảm thấy** gì? Có lẽ đây là điều quan trọng nhất – bạn sẽ thấy tự hào, hạnh phúc, thích thú và rất vui.

Đôi khi cả hương thơm cũng đến với bạn. Bạn có thể **ngửi** được mùi thơm hương hoa khi bạn gây dựng cửa hàng của bạn.

Nếu bạn thấy khó hình dung ra kết quả mong muốn, hãy bắt đầu bằng cách nhớ lại những lúc bạn đạt được điều gì đó mang lại cảm giác hài lòng. Hãy nhớ lại bằng tất cả các giác quan của bạn xem nó như thế nào, sau đó hãy chuyển những cảm xúc đó tới kết quả của mục tiêu hiện tại.

Với mùi vị, hãy tưởng tượng tới một bữa tối được tổ chức để kỷ niệm lễ khai trương cơ sở kinh doanh, một người nào đó nâng cốc chúc mừng, và bạn đang uống một ly sâm banh.

Càng tưởng tượng rõ ràng và thú vị bao nhiêu, bạn càng hứng thú muốn bắt đầu bấy nhiêu.

Với mọi bài tập trong cuốn sách này, bạn hãy tập đi tập lại cho đến khi bạn tìm thấy một mô hình thích hợp nhất cho mình. Ví dụ, một vài người sẽ thấy quá sợ hãi để có thể mở được một cơ sở kinh doanh, họ có thể sẽ thấy hấp dẫn hơn nếu chỉ vay một khoản tiền để thuê cơ sở, hay là việc người cho vay sẽ khen ngợi kế hoạch kinh doanh hoàn hảo của họ.

Khi bạn hình dung ra bất cứ điều gì làm động lực thúc đẩy nhất, hãy giữ nguyên trạng thái hứng thú, rồi sau khi mở mắt ra, bất ngờ đi xem tivi hay lướt web có vẻ hơi nhàm chán nếu đem so sánh với trạng thái hưng phấn đó. Hãy tiến hành ngay khi cảm giác của bạn về việc đó còn đang tươi mới.

Sử dụng phương pháp "mỏ neo" để tập trung

Để những kỹ năng tưởng tượng có thể phát huy tác dụng, bạn phải thực hành. Để thực hành, bạn phải ngừng hẳn lại. Giống như khi tức giận bạn phải đếm từ 1 đến 10 thay vì xả luôn ra. Để không phải làm như vậy mỗi khi mất bình tĩnh, sẽ rất hữu ích nếu có thể "neo" lại trạng thái ham thích theo cách mà bạn sẽ dễ dàng lựa chọn những gì tốt nhất cho mình. Bạn đã đọc về phương pháp này và nó bắt nguồn như thế nào từ công trình của Pavlov. Bây giờ hãy xem bạn có thể áp dụng những tình huống này như thế nào để ngăn chặn sự trì hoãn:

- Chọn tâm trạng thể hiện cảm giác tích cực của bạn khi thực hiện những việc bị trì hoãn. Nếu bạn có xu hướng trì hoãn việc tập thể dục, hãy thử nghĩ xem bạn sẽ cực kỳ khỏe mạnh do việc tập thể dục đều đặn mang lại. Nếu bạn trì hoãn thực hiện một dự án dài hạn, hãy thử tâm trạng vui sướng khi dự án kết thúc. Nếu bạn có xu hướng trì hoãn những công việc điều hành, hãy chọn trạng thái thư giãn yên bình khi bạn giải quyết xong tất cả các việc đó.
- Đứng dậy, nhắm mắt lại và vận dụng trí nhớ để tạo ra một hình ảnh rõ ràng về tâm trạng tích cực, bao gồm những gì bạn sẽ thấy, sẽ nghe, cảm nhận, thậm chí cả hương thơm và mùi vị của nó khi bạn trải nghiệm trạng thái cảm xúc đó.
- Giữ những cảm xúc này cho đến khi chúng trở nên mạnh mẽ.
- Khi đạt đến đỉnh cao, hãy làm một cử chỉ như là siết chặt ngón tay cái vào ngón tay trỏ. Giữ trong một giây rồi thả lỏng ra. Đây chính là "mỏ neo" của bạn dấu hiệu cho thấy bạn đã trải qua cảm giác đó.
- Lặp lại quá trình này, tốt nhất là trong một đến hai ngày.
- Để kiểm tra, hãy làm động tác "thả mỏ neo" - nghĩa là làm động tác đó và kiểm tra cảm giác của mình. Nếu cảm giác chưa đủ mạnh, hãy tiếp tục luyện tập.

Lần sau, khi bị ý định trì hoãn lôi kéo, hãy làm động tác này thật đúng và bạn sẽ thấy dễ dàng hơn để chọn những hoạt động hướng tới kết quả mong muốn.

Lý do trốn tránh và cách vượt qua

Có thể có một nguyên do sâu xa hơn khi bạn trốn tránh làm một việc gì đó. Nếu thế, nó sẽ giúp bạn xác định những lý do, niềm tin và cách vượt qua. Sau đây là những lý do phổ biến nhất và cách vượt qua:

Vì điều kiện không đúng

Liệt kê tất cả những điều kiện bạn cần xem chúng có từng tồn tại hay không. Nếu không, chia kế hoạch của bạn ra từng phần nhỏ và tự hỏi xem liệu bạn có đủ điều kiện để hoàn thành giai đoạn đầu tiên hay không. Câu trả lời có thể là có, vậy thì hãy thực hiện bước một và chuyển sang bước tiếp theo. Nếu bạn vẫn thấy có vấn đề, hãy tiếp tục chia nhỏ hơn nữa các bước.

Vì mình làm tốt nhất khi có cảm giác mạnh

Nếu bạn là người thích cảm giác mạnh, hãy thử mang đến cho mình những cảm giác mạnh như nhảy cầu. Nói nghiêm túc, kể cả một trò chơi điện tử tốc độ cao hay một bài thể dục cường độ cao cũng khiến bạn thích thú.

Tôi không muốn và không thể ép mình được

Hãy tập nói "không" với những thứ bạn không muốn làm. Nếu có cách nào tổng quát những thứ không thích, bạn hãy làm thật sớm (ví dụ như ủy quyền cho người khác). Nếu không, hãy đánh giá xem làm những việc này đem lại những lợi ích gì và giữ điều đó trong đầu.

Vì tôi tìm kiếm sự hoàn hảo

Hãy tự cho phép bạn làm mọi việc không hoàn hảo. Hãy tập làm những thứ nhỏ nhất một cách không hoàn hảo và chú ý xem điều gì xảy ra (hoặc điều gì không xảy ra).

Vì nó làm cho người khác phát điên. Thật đặc ý!

Nếu sự trì hoãn của bạn là để chống đối lại việc người khác muốn bạn làm, hãy nghĩ đến những cách thẳng thắn hơn để thể hiện sự giận dữ của mình, hoặc bạn phải kiểm soát được chúng.

Vì tôi không cảm thấy việc đó tốt

Không cần bạn phải cảm thấy tốt, chỉ cần bạn làm việc đó thôi. Nhưng sẽ dễ hơn nếu kết hợp nó với những thứ đem lại cho bạn cảm giác thích thú (ví dụ, nghe nhạc trong khi phân loại hóa đơn thuế) hoặc tự thưởng cho mình khi xong việc.

Lý do của bạn là gì?

Trong những lý do trên, đâu là lý do gần với bạn nhất khi bạn trì hoãn công việc?

---

Bạn sẽ làm gì nếu lần sau bạn muốn vượt qua sự trì hoãn?

---

Nếu bạn vẫn thấy không chắc chắn

Có thể sẽ có những lần bạn không biết chắc chắn tại sao mình lại trì hoãn, và làm rõ lý do sẽ giúp bạn vượt qua. Vào những lúc như thế, bạn nên tự vấn bản thân vài câu hỏi. Những kỹ thuật dưới đây rất hữu ích vì nó có thể gợi ra điều ẩn chứa trong tiềm thức của bạn. Khi bạn đã tìm ra lý do, bạn sẽ có thể đối phó chúng bằng một trong những kỹ thuật mà chúng tôi đưa ra. Nếu còn một việc gì đó mà bạn đang trì hoãn, hãy thử làm bài tập hoàn thành câu dưới đây, nếu không có, hãy giữ chúng để sử dụng cho lần trì hoãn sau.

Thực hiện các bước đầu tiên

Bước đầu tiên bao giờ cũng là bước khó khăn nhất. Thay vì húc đầu ngay vào khó khăn lớn nhất, bạn hãy trì hoãn và bắt đầu bằng việc chia nhỏ công việc. Bạn đã học

được cách chia nhỏ công việc ở chương trước, càng chia nhỏ mục tiêu càng dễ hoàn thành, và bạn sẽ có cảm giác đang dần dần đạt được kết quả.

"Càng chia nhỏ công việc, càng dễ hoàn thành"

Lý do tại sao câu nói này lại đúng đã được nhóm Nghiên cứu về Trì hoãn do Giáo sư Timothy Pychyl thực hiện tại Đại học Carleton thuộc Ottawa.

Phương pháp khắc phục sự trì hoãn

Hãy viết ra suy nghĩ đầu tiên xuất hiện trong đầu bạn để hoàn thành những câu sau đây. Công việc mà tôi đang trì hoãn là:

---

1. Có một điều rất quan trọng cần nhớ khi làm công việc này là:

---

2. Người có thể giúp tôi hoàn thành công việc này là:

---

3. Một việc tương tự như việc này mà tôi đã làm thành công là:

---

4. Có một điều mà không ai có biết về việc này là:

---

5. Một biểu tượng hay cho công việc này là:

---

6. Tôi sẽ biết tôi hoàn thành công việc này khi:

---

7. Một tiêu đề hay cho công việc này là:

---

8. Phẩm chất giúp tôi làm được công việc này là:

---

9. Nếu tôi có quyền năng để thay đổi một điều gì đó trong công việc này, tôi sẽ thay đổi:

---



Nghiên cứu của ông chỉ ra rằng: có hai cách con người thực hiện các nhiệm vụ. Một số người theo hướng hành động, họ dễ dàng làm từng nhiệm vụ nối tiếp nhau. Một số người theo hướng trạng thái, họ có xu hướng trì hoãn và trải qua các cảm giác bất an, buồn chán và đôi khi tội lỗi. Theo Pychyl, nếu bạn thuộc nhóm thứ hai, bạn sẽ không thích công việc đó nhưng tự hứa sẽ làm nó sau 10 phút. Hết 10 phút gần như chắc

chấn tâm trạng bạn sẽ thay đổi và có thể tiếp tục.

Bạn cũng có thể mở rộng chiến lược chia nhỏ công việc bằng cách xác định một loạt các mốc bạn cần vượt qua trên con đường chinh phục mục tiêu. Nhiều nghiên cứu đã chỉ ra sức mạnh của việc này. Một nghiên cứu của Dan Ariely thực hiện năm 2001 tại Trường Quản lý Sloan MIT và Klaus Wertenbroch tại Insead là: giao cho một nhóm nhiệm vụ lớn và hạn chót duy nhất. Một nhóm khác có hạn chót hàng tuần với từng nhiệm vụ nhỏ cho tới khi hoàn tất nhiệm vụ lớn. Kết quả là, nhóm thứ nhất trung bình chậm hạn chót 12 ngày trong khi nhóm thứ 2 trung bình chỉ chậm nửa ngày.

## HÃY TÁC ĐỘNG VÀO THỊ GIÁC

Với những dự án lớn bạn có thể thảo ra một thời gian biểu và đánh dấu những quãng ngắt với những nhiệm vụ bạn cần hoàn thành và thời gian dự kiến. Tô màu những khoảng thời gian khi bạn hoàn thành mỗi nhiệm vụ. Để nó ở nơi mà ngày nào bạn cũng phải nhìn thấy.

Sự trì hoãn và danh sách những việc cần làm

Bên cạnh việc áp dụng những biện pháp chúng tôi đưa ra, sẽ có thể giúp ích hơn cho bạn nếu bạn xác định được xem bạn thuộc nhóm nào trong ba trường phái cơ bản sau đây:

- 1. Trường phái khắt khe:** Làm những việc khó khăn nhất trước, sau đó từ từ làm phần còn lại
- 2. Trường phái hưởng thụ:** Làm một hay hai việc dễ nhất trước sau đó tăng dần độ khó lên.
- 3. Trường phái ngẫu hứng:** Viết mỗi công việc lên một tấm thẻ, nhấm mắt lại, trộn đều và rút ra một tấm, được tấm nào thì làm việc đấy.

Bạn thuộc trường phái nào? Hãy thử tất cả và xem nhóm nào khiến bạn làm được



những việc quan trọng nhất trong một khoảng thời gian như nhau.

Giờ đây bạn đã có trong tay những cách thức để loại bỏ sự trì hoãn và tập trung vào những thứ sẽ giúp bạn tăng tốc về phía mục tiêu. Trong Chương 7 bạn sẽ được thấy những công cụ tập trung mới lạ, giúp cho chuyến đi này dễ hơn và nhanh hơn.

# PHẦN III. CÔNG CỤ ĐỂ TẬP TRUNG

## 7. Một cái Tôi khác

Ở chương trước, bạn đã tìm ra cách tận dụng những điểm mạnh để tập trung vào những nhiệm vụ quan trọng trước mắt. Những nhiệm vụ khác nhau đòi hỏi trạng thái tâm trí khác nhau, ví dụ, phân loại hóa đơn thuế khác với khi thảo luận đặt tên cho một sản phẩm mới. Tuy nhiên, tin tốt lành là dù bạn có biết hay không, thì bạn luôn có sẵn những trạng thái tâm trí đó trong đầu. Trong chương này, bạn sẽ tìm ra cách lựa chọn được trạng thái tâm trí và vận dụng sức mạnh này để thay đổi sự phân bổ thời gian, giúp bạn xử lý tất cả các nhiệm vụ bằng sự tập trung và hiệu quả cao nhất.

Có rất nhiều con người bên trong bạn

Quan điểm cho rằng mỗi người có một nhân cách cố định, không thay đổi trong mọi tình huống là một ảo tưởng sai lầm. Chúng ta hành xử khác nhau trong các tình huống khác nhau. Một người có thể rất hào phóng trong trường hợp này nhưng lại keo kiệt trong trường hợp khác, hiền lành trong tình huống này nhưng lại rất hiếu thắng trong tình huống khác.

"Chúng ta hành xử khác nhau trong các tình huống khác nhau."

Đôi khi cách chúng ta hành xử lại phụ thuộc vào người đối diện. Ví dụ, ngay cả với những người trưởng thành, vẫn có rất nhiều người có xu hướng trở lại cách cư xử như trẻ con khi ở cạnh bố mẹ.

### HAI QUAN ĐIỂM VỀ SỰ NHẤT QUÁN

"Sự nhất quán đòi hỏi bạn phải là một gã ngây thơ như bạn đã từng một năm trước."

Bernard Berenson, *nhà sử học nghệ thuật, (1865-1959)*.

"Sự nhất quán là nơi ầm náu cuối cùng của óc thiếu sáng tạo."

Oscar Wilde, *nhà văn, (1854-1900)*.

Đôi khi cách cư xử phụ thuộc vào tình trạng stress. Có thể một người đang hiền lành bỗng dưng chuyển sang giận dữ chỉ trong phút chốc. Có thể sau đó họ sẽ giải thích: "Xin lỗi, lúc đó tôi không còn là tôi nữa". Tất nhiên họ vẫn là họ thôi, nhưng là một phiên bản khác.

Sự không nhất quán này chẳng có gì sai trái cả. Thực ra rất dễ hiểu tại sao hành vi của chúng ta lại thay đổi trong những tình huống khác nhau. Nhưng rất nhiều người lại không nhận thức được là chúng ta có thể lựa chọn cách cư xử, và những lựa chọn đó là dấu hiệu của rất nhiều giá trị tiềm năng lớn lao. Thay vào đó, mọi người có xu hướng đổ lỗi cho tâm trạng, thái độ và thậm chí cho những yếu tố bên ngoài, kiểu như:

"Anh ta làm mình phát điên".

"Làm sao mình có thể từ chối khi cô ấy cứ nhìn mình chăm chăm như vậy?"

"Làm sao tôi không phát hoảng lên trước một danh sách việc cần làm dài dằng dặc như thế này?"

Bạn có quyền lựa chọn

Chiến thuật Một cái Tôi khác nói về việc quyết định nhân cách nào sẽ hữu dụng nhất trong một tình huống cụ thể và sẽ hành xử bằng nhân cách đó. Tôi gọi những nhân cách đó là Một cái Tôi khác của bạn. Bằng cách lựa chọn đúng nhân cách trong các tình huống để hành xử phù hợp, bạn sẽ làm mọi việc hiệu quả hơn, nhanh hơn, ít stress và hứng thú hơn.

Bạn có thể làm thế khi cần ứng phó với một tình huống, hay khi lập một kế hoạch cho nhiệm vụ nào đó. Đầu tiên, nếu bạn thường phản ứng theo cách thiếu chuẩn bị kỹ và quá bản năng, bạn cần dừng lại và thay đổi. Có thể lấy ví dụ phương pháp đếm đến mười khi nổi giận. Nó cho bạn thời gian cân nhắc liệu tức giận có giúp giải quyết tình

hình không, và phải xử sự khác đi. Mặc dù "con người nóng nảy trong bạn" rất muốn chế ngự bạn, nhưng thay vào đó bạn vẫn có thể chọn để "con người quả quyết nhưng điềm tĩnh trong bạn" kiểm soát tình hình.

Việc này có hiệu quả ngay khi bạn chuẩn bị sẵn sàng để giải quyết một nhiệm vụ. Ví dụ, bạn phải dọn dẹp ga-ra trong khi bạn muốn nằm đọc cuốn tạp chí mới ra sáng nay. Bạn có thể trì hoãn dọn dẹp hoặc ép mình làm việc đó, nhưng trong đầu vẫn nghĩ sẽ thích thú hơn nhiều nếu được nằm đọc cuốn tạp chí mới. Khi đó nếu bạn đi dọn dẹp gara, công việc đó sẽ chiếm của bạn khá nhiều thời gian, và tất nhiên là rất buồn tẻ.

Sau đây là cách bạn có thể áp dụng chiến thuật đa nhân cách trong tình huống này:

Đầu tiên, giả vờ là bạn định thuê một người làm giúp bạn việc này. Bạn sẽ muốn người đó có thái độ như thế nào? Có thể là làm việc tập trung, không bị phân tán, biết quyết định giữ cái nào vứt đi cái nào, làm việc hiệu quả, có mục đích...

Thứ hai, hãy nhớ lại những lần chính bạn thể hiện những phẩm chất nói trên, không phải để làm nhiệm vụ trước mắt. Có thể bạn sẽ phải liên kết trí nhớ (ví dụ, nhớ lại khi nào bạn tập trung hoàn toàn, và khi nào bạn hiểu rõ cần phải làm gì. Hai điều đó có thể là hai phẩm chất khác biệt mà bạn không sử dụng đồng thời).

Thứ ba, đứng dậy và vận dụng trí nhớ để đi vào trạng thái đó. Mất khoảng vài phút để có thể nhập tâm. Hãy nhớ lại bạn đã cảm thấy, nghe thấy gì. Nếu bạn không có những kỷ niệm thì hãy vận dụng trí tưởng tượng. Bạn có thể tự gọi mình lúc này bằng một cái tên hài hước.

Bây giờ hãy chọn nhân cách mà bạn sẽ dùng để ứng xử và làm tất cả những gì bạn cần. Nếu bạn thấy mình không tập trung, hãy dừng lại và lấy lại tinh thần để có được sự nhập tâm. Ví dụ, trong khi dọn dẹp bạn nhìn thấy một số cuốn tạp chí cũ và sa đà ngồi nghiền ngẫm, hãy dừng lại, lấy lại tập trung và tiếp tục công việc.

Một số nhân cách điển hình



*Cô Tính toán:* Lý trí, hiệu quả, bảo thủ. Nhân cách này nên được đem ra dùng khi chuẩn bị nộp thuế, quyết định mua hàng...



*Attila<sup>1</sup>:* Mạnh mẽ, luôn nhận thức rõ mục tiêu, không nhượng bộ. Dùng khi có ai đó định cướp mất lợi ích của bạn, hay khi bạn nhận thấy mình đang mất tập trung vào mục tiêu.



*Albert<sup>2</sup>:* Suy nghĩ mới mẻ, không sợ thất bại hay chê cười. Dùng khi nào bạn cần sự sáng tạo. Nhân cách này đặc biệt hữu ích khi bạn phải đề xuất ý tưởng



*Đứa trẻ to xác:* Nghịch ngợm, phiêu lưu, coi mờ. Rất tốt cho bạn khi bạn thấy mình đang nghiêm trọng hóa vấn đề.



*Người hùng:* Mạnh mẽ, chắc chắn, có sức mạnh. Dùng khi bạn cần sự tự tin, phải thuyết trình hay gọi những cuộc điện thoại quan trọng mà bạn không chắc chắn...



*Cô Hải hòa:* Dịu dàng, hòa nhã, muốn giải quyết tình huống sao cho có lợi với tất cả mọi người. Dùng khi cần đàm phán với những người biết điều.

## MỘT SỐ NHÂN CÁCH KHÁC

Nếu bạn thấy khó khi tự tạo lập các nhân cách, hãy xem một bộ phim hoạt hình và tìm một nhân vật phù hợp nhất với cảm xúc bạn cần.

Có một vài nhân cách rất hữu ích đối với tôi và bạn cũng có thể thấy nó hữu ích hơn với bạn. Cũng có thể trong một vài trường hợp, ví dụ Cô Hải Hòa không phát huy tốt thì có thể đổi sang Attila. Nhưng tôi hi vọng bạn hiểu được mọi thứ sẽ như thế nào nếu bạn chọn sai nhân cách. Bạn không muốn Đứa trẻ to xác nộp thuế, hay Attila sẽ

gặp mặt một khách hàng tiềm năng.

Từ giờ trở đi bạn có thể chọn nhân cách nên dùng trong tình huống nào. Dưới đây là tóm tắt lại toàn bộ quá trình.

1. Phân tích nhiệm vụ trước mắt. Bạn cần phẩm chất nào để giải quyết được nó?
2. Vận dụng trí nhớ hay trí tưởng tượng của bạn để nhớ lại hay tạo ra một nhân cách có phẩm chất này và đưa lên trạng thái mong muốn. Hãy đặt cho tính cách này một cái tên.
3. Hãy sử dụng tính cách này cho đến khi bạn hoàn thành nhiệm vụ, hoặc cho đến khi bạn cần dùng một nhân cách khác.
4. Hoàn thành nhiệm vụ. Hãy thêm nhân cách này vào tính cách điển hình của bạn, hay tính cách phù hợp nhất với những điều bạn muốn làm tiếp theo.

Thử một tính cách

Đã đến lúc bạn tự áp dụng những kỹ thuật này. Hãy viết ra ba nhiệm vụ mà bạn cảm thấy mình làm hiệu quả hơn, ví dụ như xử lý email, giải quyết các công việc tồn đọng, gọi cho các khách hàng tiềm năng, bắt đầu một dự án mới.

Nhiệm vụ 1: \_\_\_\_\_

Nhiệm vụ 2: \_\_\_\_\_

Nhiệm vụ 3: \_\_\_\_\_

Đặt tên cho nhân cách giúp bạn thực hiện tốt nhiệm vụ. Ví dụ, đôi khi tôi nhận thấy tôi dễ cho xử lý email, nghĩa là dễ cho mình bị thu hút bởi những đường link thú vị, không tập trung vào việc chính là xử lý email mà sa vào đọc tin tức... Một giờ sau tôi vẫn chưa xử lý xong email.

Nhân cách giúp bạn thực hiện nhiệm vụ 1:

---

Nhân cách giúp bạn thực hiện nhiệm vụ 2:

---

Nhân cách giúp bạn thực hiện nhiệm vụ 3:

---

Trong ba dòng trống tiếp theo, đặt tên cho những nhân cách mà bạn cho là có thể giúp bạn thực hiện những nhiệm vụ đó tốt hơn. Trong trường hợp của tôi, có thể Attila sẽ thích hợp hơn vì anh ta sẽ nhanh chóng loại bỏ những email không quan trọng.

Nhân cách thực hiện nhiệm vụ 1 tốt hơn:

---

Nhân cách thực hiện nhiệm vụ 2 tốt hơn:

---

Nhân cách thực hiện nhiệm vụ 3 tốt hơn:

---

Cuối cùng, liệt kê những điều mà bạn nghĩ nhân cách được chọn sẽ giúp giải quyết nhiệm vụ. Nếu nó phát huy tác dụng, hãy nhắm mắt trong một giây và nhập tâm vào nhân cách đó. Trong ví dụ của tôi, Attila sẽ ngay lập tức xóa thư rác, lưu riêng những thư khác để kiểm soát. Trước khi trả lời một thư nào, tôi có thể nên đổi sang một nhân cách khác.

Nhân cách mới sẽ giúp thực hiện nhiệm vụ 1 như thế nào?

---

---



---

Nhân cách mới sẽ giúp thực hiện nhiệm vụ 2 như thế nào?

---

---

---

Nhân cách mới sẽ giúp thực hiện nhiệm vụ 3 như thế nào?

---

---

---

Hỏi Ngài cố vấn trong gương

Một nhân cách có thể hữu ích trong rất nhiều tình huống đó chính là *Ngài cố vấn*. Bạn có thể tự tạo ra một viễn cảnh tươi sáng hơn cho cuộc sống của mình bằng cách tự giả vờ bạn là một cố vấn cao cấp của chính mình. Với một thái độ công bằng, hãy phân tích xem hiện bạn đang làm gì và đang làm thế nào, đâu là điểm liên kết, đâu là những chỗ cần thêm nguồn lực hay phải đầu tư cả nguồn lực mới.

Điều này có thể áp dụng trong tất cả những giai đoạn của cuộc đời bạn: kết quả có thể là bạn sẽ kiếm được một khoản tiền, có được mối quan hệ tốt với các con, giảm cân. Thường thì bạn nhìn cuộc đời bằng con mắt chủ quan. Nếu nhìn bằng con mắt khách quan, như thể bạn đang xem một bộ phim, bạn sẽ bỗng nhiên có một bức tranh toàn cảnh hoàn toàn khác. Để rõ hơn, bạn nên đứng dậy, nhắm mắt lại và tái hiện lại bằng tất cả các giác quan của mình xem người trong bức tranh đó sẽ như thế nào. Nếu bạn tưởng tượng Ngài cố vấn cao hơn bạn, bạn có thể chú ý đến sự thay đổi trong dáng điệu của mình.

Cũng giống như bất kỳ cố vấn nào, hãy ghi lại những gì phát huy tác dụng và những gì không, những gì cần và những gì phát huy với người khác, sau đó đưa ra những gợi ý.

## LỜI KHUYÊN

Lời khuyên là những gì chúng ta hỏi xin trong khi chính chúng ta đã biết câu trả lời, chỉ có điều chúng ta ước giá như chúng ta không biết.

Erica Jong - *nhà văn*

Bây giờ bạn trở lại trạng thái bình thường của mình và đọc lại những gì bạn vừa viết, hãy xem những gợi ý nào bạn cần áp dụng thì hãy áp dụng. Hãy làm Ngài cố vấn theo chu kỳ thường xuyên để xem xem mọi thứ đang hoạt động thế nào và cần thay đổi những gì. Bạn có thể gặp Ngài cố vấn đầu mỗi tháng.

Hãy nhận diện "kẻ thù không đội trời chung" của bạn

Thường thì suy nghĩ tích cực là một điều rất tốt, tuy nhiên đôi khi suy nghĩ tiêu cực có chủ đích cũng phát huy tác dụng không kém. Bạn có bao giờ để ý người ta sẽ cố gắng như thế nào khi phải chiến đấu chống lại kẻ thù? Kẻ thù càng rõ thì càng tốt. Bạn có thể áp dụng điều này với nhân cách cuối cùng: kẻ thù không đội trời chung, đại diện cho những thứ cản trở bạn trên con đường chinh phục mục tiêu.

Trên thực tế, kẻ thù này không phải ai xa lạ mà chính là một vài tính cách của bạn. Ví dụ, khi bạn muốn giảm cân và giữ phom người chuẩn, hầu hết các vấn đề về giữ chế độ ăn kiêng liên tục và tập thể dục là các vấn đề liên quan đến chính bản thân bạn. Bạn có thể nghĩ ra một kẻ thù, có thể là một nhân vật hoạt hình Blimpo béo ú và vụng về. Nhân vật ấy sẽ rất ghét khi bạn tập thể dục và từ chối ăn socola vì muốn bạn có thân hình như nó.

Khi bạn muốn lười biếng hay ăn món socola, hãy gọi Blimpo ra. Bạn hãy từ chối sự lôi cuốn đó và xem Blimpo thất vọng thế nào. Hãy tận hưởng sự thất vọng của kẻ thù.

Không cần kể với ai về điều này, họ chỉ nhìn thấy bạn đang làm mọi việc tốt hơn bao giờ hết.

Bằng cách sử dụng các nhân cách khác nhau, bạn sẽ kiểm soát tốt hơn các hành động của mình. Tất nhiên trên đường đi bạn còn gặp rất nhiều người. Chương tiếp theo sẽ trang bị cho bạn cách để tìm và hợp tác với đồng minh của bạn và đàm phán, thương lượng như một chuyên gia.

## 8. Tìm kiếm sự ủng hộ

Chúng ta đã xác định cách cư xử của bạn và những kỹ thuật áp dụng cho chính bản thân bạn để có thể tăng tốc đạt mục tiêu. Tuy nhiên, không thể phủ nhận ảnh hưởng của những người xung quanh bạn. Trong chương này, bạn sẽ tìm ra cách vượt qua sự phản đối của họ và khiến họ ủng hộ bạn.

Tất cả chúng ta đều cần sự ủng hộ

Không nhận được sự ủng hộ từ chính những người thân của mình sẽ là một trở lực lớn cho bạn. Ví dụ, chồng/vợ hay bố mẹ có thể nghi ngờ mục tiêu của bạn. Liệu bạn có thể thay đổi thái độ của họ? Tất nhiên là có, nhưng chỉ khi bạn thay đổi mục tiêu của mình. Có một câu danh ngôn đó là: "Chính chúng ta dạy cho người khác cách họ đối xử với mình".

Khi người khác chế nhạo mục tiêu của bạn, hãy nói với họ rằng bạn thường lờ những nhận xét kiểu như vậy đi, nhưng điều đó làm bạn đau khổ cho dù họ có ý như thế hay không. Hãy yêu cầu họ tự xem có nên tiếp tục những nhận xét như thế hay nên tôn trọng mục tiêu của bạn.

Nếu bạn kiên quyết, chắc chắn những người kia sẽ phải thay đổi cách nhìn nhận cho dù phản ứng ban đầu của họ có thể hơi tiêu cực. Ít nhất thì bạn cũng đã làm họ thay đổi thái độ. Tuy nhiên, chắc chắn họ sẽ cố gắng một vài lần nữa để lại làm bạn chán nản. Bạn phải thật kiên định.

Dĩ nhiên, bạn cũng phải tôn trọng tất cả những gì có giá trị với người khác. Trước khi muốn thay đổi người khác, bạn hãy chắc chắn mình không cư xử như thế. Xin lỗi không hề dễ dàng nhưng đó là một từ tuyệt vời để bắt đầu nếu bạn nhận ra mối quan hệ hiện tại của hai người không ổn và muốn cải thiện nó.

Không có gì đảm bảo là người khác sẽ xử sự đúng như cách bạn mong muốn, nhưng

thường chỉ cần một sự thay đổi nhỏ trong thái độ của bạn có thể tạo ra thay đổi lớn. Bạn có thể thử nhiều cách cho đến khi học được cách hay nhất.

Nếu có một người ủng hộ bạn, hãy viết tên người đó ra đây:

Bạn sẽ nói gì với người đó để họ ủng hộ bạn hơn nữa?

Tại sao mọi người lại suy nghĩ tiêu cực?

Chuyên gia đào tạo, tiến sĩ Julian Feinstein chỉ ra rằng về cơ bản có thể chia con người trên thế giới thành hai loại: những người tích cực – luôn mong giành chiến thắng, và những người tiêu cực – luôn mong mình đúng.

## MỘT CÂU TRẢ LỜI ĐA NĂNG

Nhà văn và phát thanh viên Alexander Woollcott luôn viết những điều giống nhau cho những người gửi nhận xét đến chương trình của ông "Thưa ông/bà, có thể nhận xét của ông/bà là đúng". Điều này thường làm họ không nhận xét gì nữa.

Có một sự thật: Những người luôn nghĩ tiêu cực về những cái mới và bất thường thường không hứng thú với những gì đã làm được, những gì họ muốn là mình đúng. Và, thường thì những gì mới hay bị thất bại, cách tốt nhất để đúng là phải nghĩ tiêu cực. Tất nhiên những người lãnh đạo, những người nhìn xa trông rộng là những người luôn suy nghĩ lạc quan – do đó họ luôn nổi cẩu với những người nghĩ tiêu cực.

Nếu có những người không chịu thay đổi thái độ tiêu cực đối với những gì bạn đang làm, đừng để ý đến họ. Nhưng bên cạnh đó, cần có những người hiểu được những ước mơ hoài bão của mình. Nếu bạn chưa có một người bạn nào như thế trong số bạn bè của mình, đã đến lúc bạn cần có thêm những người bạn hay đồng nghiệp mới.

Nếu bạn nghĩ cần có thêm những người như thế trong danh sách bạn bè, hãy viết ra đây những nơi bạn có thể gặp họ:

---

Bạn có biết mọi người cần gì không?

Bí quyết để có thể khiến người khác cho bạn những gì bạn muốn là bạn hãy giúp họ có được những gì họ muốn. Những điều họ muốn là gì? Hầu hết mọi người đều có một mong muốn đơn giản: được công nhận. Chúng ta muốn được đánh giá cao, được coi là có giá trị đặc biệt. Chúng ta mong muốn điều đó từ khi chúng ta còn rất nhỏ "Mẹ! Mẹ nhìn con này!", "Bố! Bố xem con có thể làm gì này!" Khi chúng ta lớn lên cũng thế thôi. Nếu bạn học được cách công nhận người khác và giữ cho mình luôn như vậy, bạn không chỉ được coi là người đáng tin cậy mà những người khác lúc nào cũng sẵn sàng giúp bạn đạt mục tiêu.

"Chúng ta muốn được đánh giá cao, được coi là có giá trị đặc biệt."

Trường hợp của một sinh viên nhút nhát

Nếu bạn nghi ngờ sức mạnh của việc công nhận giá trị của người khác, tôi sẽ chia sẻ với bạn câu chuyện của một cô gái trẻ đã đi gặp nhà trị liệu Milton Erickson. ông nổi tiếng với những phương pháp trị liệu khác lạ nhưng cực kỳ hiệu quả, và các kỹ thuật của ông đã trở thành nền tảng của chương trình Ngôn ngữ học thần kinh. Cô gái trẻ nhút nhát vừa bắt đầu theo học đại học đến gặp Erickson. Cô cực kỳ tuyệt vọng và bị mọi người xa lánh. ông đã cho cô một đơn thuốc cực kỳ đơn giản: mỗi ngày cô phải đưa ra 3 lời khen ngợi chân thành cho những người xung quanh. Phải chắc chắn rằng những lời khen cô đưa ra phải chân thành – nghĩa là cô phải chú ý tới người khác và tìm ra những gì làm cô thích thú chứ không phải một sự xu nịnh.

Sau ba tháng, cô đã trở thành một trong những sinh viên nổi tiếng nhất ký túc xá, và ký ức đau buồn vì bị xa lánh chỉ còn trong quá khứ.

Để mọi người thấy sự công nhận của bạn

Thật trớ trêu, điều mà mọi người mong muốn nhất lại không hề làm bạn tổn kém, hầu hết chúng ta đều có sẵn. Có thể chúng ta sợ rằng sự khen ngợi hay đánh giá cao nghe có vẻ giả dối, và khi khen ngợi người khác thì bản thân chúng ta sẽ tự cảm thấy mình

thật nhàm chán. Điều đó tất nhiên là không đúng, nếu bạn khen ngợi người khác nhiều hơn, bạn sẽ rất ngạc nhiên vì những ảnh hưởng tốt đẹp mà nó mang lại cho các mối quan hệ. Dưới đây là một vài cách thể hiện:

### Học cách sẵn sàng lắng nghe

Khi nói chuyện với người khác, chúng ta thường dừng họ lại để khai thác những điểm mới. Đừng làm như vậy, hãy tập trung lắng nghe họ nói gì cho đến khi họ nói xong. Bạn vẫn có thể có câu trả lời và nhận xét ngay lập tức. Trong Chương 10 nói về sức mạnh to lớn của ngôn ngữ, chúng ta sẽ thảo luận vấn đề này kỹ hơn.

### Tăng cường giao tiếp mắt

Hầu hết chúng ta đều giao tiếp mắt khá tốt với mọi người khi lắng nghe, nhưng bạn lại ít làm điều đó khi bạn nói. Rõ ràng là bạn muốn mình thật tự nhiên, nhưng chỉ cần tăng giao tiếp mắt thêm khoảng 25%, mọi thứ sẽ khác ngay. Nếu như nhìn thẳng vào mắt người khác làm bạn căng thẳng, thì bạn có thể nhìn vào điểm giữa hai mắt. Tuy nhiên, đừng quá tập trung vào việc nhìn đến nỗi không nhớ họ đang nói gì.

### Hãy gọi tên mọi người

Tôi không gợi ý bạn gọi tên mọi người như trong một vở kịch mà thỉnh thoảng bạn hãy nhắc tên họ trong cuộc nói chuyện giữa hai người. Tốt nhất là khi bắt đầu và kết thúc, khi bạn nói lời chào và tạm biệt. Đây là một kỹ xảo hiệu quả vì một trong những tiếng yêu thích của chúng ta chính là tên mình.

### Đưa ra những lời khen thật lòng

Có thể là trông họ tươi tắn như thế nào, ăn mặc đẹp hay một điều gì đó họ mới làm gần đây, hoặc bất cứ thứ gì khác. Nếu bạn nói thật lòng thì nghe sẽ không hề giả dối, mặc dù có thể bạn sẽ vẫn cảm thấy ngại ngùng.



## TÌM LỜI KHEN NGỢI

Nếu bạn thấy khó khi tìm một lời khen, hãy dành một vài phút nghĩ xem lời khen như thế nào làm bạn cảm thấy hài lòng. Những lời khen nào làm bạn ghi nhớ? Bạn cảm thấy như thế nào thì người khác cũng cảm thấy như vậy.

### **Chú ý và khen ngợi khi ai đó làm bạn hài lòng**

Những nghiên cứu với người và cả động vật chỉ ra rằng chúng ta rất giống nhau ở một điểm: Những hành vi được thưởng có xu hướng được lặp lại. Cho đến nay, khen ngợi chính là một trong những cách hiệu quả nhất để điều khiển hành vi con người. Điều này đôi khi được chứng minh một cách rất hài hước. Trong một lớp học tâm lý, các sinh viên đã thử lý thuyết này với chính vị giáo sư của họ. Giờ học diễn ra trên một giảng đường rộng và giáo sư có thói quen đi đi lại lại trên bục giảng. Bất cứ khi nào ông đi về bên trái, các sinh viên tập trung cao độ vào thầy và bài giảng. Khi ông đi về phía phải, các sinh viên không nhìn lên thầy nữa, thể hiện sự không tập trung, ngửa ra ghế và tỏ thái độ không hứng thú. Sau hai giờ lên lớp như thế, giáo sư chỉ đứng như chôn chân ở phía bục giảng bên trái và chính ông không hề nhận ra điều này.

Hỏi xin lời khuyên



Mọi người đều thích giải quyết các vấn đề của người khác – có lẽ bởi vì họ sẽ không phải để ý đến vấn đề của mình. Khi bạn hỏi xin lời khuyên của một người ngầm ý là bạn đánh giá cao trí thông minh và kinh nghiệm của người đó. Điều này mang lại cảm giác thỏa mãn cho họ. Bạn chỉ cần chắc chắn là bạn chọn một vấn đề mà bạn cần lời khuyên của họ, ít nhất là vào lúc đó, và hãy luôn thể hiện lòng biết ơn đối với họ.

Nói cảm ơn

Một lần nữa, đừng chờ đợi điều gì quá quan trọng để cảm ơn người khác. Lý do có thể thật đơn giản: "Cảm ơn đã cho tôi cơ hội được thiết kế website cho ông. Tôi biết là chúng ta sẽ tìm thấy điều đặc biệt".

Hãy dùng giấy và bút

Vào kỷ nguyên của thư điện tử như thế này, một tờ giấy hay một bức thư viết tay đều có giá trị. Một nghiên cứu tại Đại học Wake Forest của Mỹ thực hiện một cuộc điều tra xem các thành viên nghị viện đánh giá email ở mức độ nào. Câu trả lời là: Họ chỉ coi nó như một loại đơn từ hay những thư tín. Điều khiến họ ấn tượng nhất sẽ là một lá thư viết tay (tất nhiên, một cuộc viếng thăm trực tiếp sẽ còn giá trị hơn nhiều). Bất cứ khi nào bạn viết cho một người mình trân trọng, trao đổi ý tưởng hay tìm kiếm khách hàng, hãy cân nhắc tới việc một lá thư tay sẽ giá trị như thế nào, thậm chí có thể là bản in, nhưng với dòng tái bút viết tay.

Bạn sẽ sử dụng chiến thuật nào?

Hãy đánh dấu vào những kỹ thuật mà bạn sẽ sử dụng:

<input type="checkbox"/>	Lắng nghe chăm chú hơn
<input type="checkbox"/>	Tăng cường giao tiếp mắt
<input type="checkbox"/>	Dùng tên gọi của người khác thường xuyên hơn
<input type="checkbox"/>	Khen nhiều hơn

<input type="checkbox"/> Hồi xin lỗi khuyến
<input type="checkbox"/> Nói cảm ơn nhiều hơn
<input type="checkbox"/> Dùng thư viết tay

Hãy đưa ra một tình huống xảy ra trong 24 giờ tới đây mà bạn có thể sử dụng một hay nhiều điều trong số những kỹ thuật trên:

---

---

---

## 9. Ngôn ngữ – công cụ hữu ích

Khả năng thuyết phục là một kỹ năng cực kỳ quan trọng và công cụ thuyết phục hữu hiệu nhất chính là ngôn ngữ của bạn. Đây là một kỹ năng mà bạn sẵn có, nhưng có thể bạn chưa sử dụng ngôn ngữ của mình một cách hiệu quả nhất. Khi bạn đọc xong chương này, bạn sẽ học được cách ứng dụng kỹ năng này khi cần thiết.

Thực chất bạn luôn là một nhà hùng biện

Nếu bạn nghi ngờ khả năng sử dụng ngôn ngữ của mình, hãy cân nhắc:

- Bạn đã bao giờ thuyết phục bố mẹ mình rằng mình đã ở nhà và học bài trong khi thực tế không phải vậy chưa?
- Bạn đã kết hôn hay hẹn hò với ai đó chưa?
- Bạn đã bao giờ ngăn được một đứa trẻ đang định làm gì đó rất nguy hiểm?
- Bạn đã bao giờ chiến thắng các ứng viên khác trong một cuộc phỏng vấn?

Trong những tình huống này, chúng ta phải thuyết phục vì hiểu rõ và tập trung vào kết quả mà chúng ta muốn có. Khi chúng ta thiết lập các mối quan hệ với những người khác và tiếp cận bằng cách mà chúng ta cảm thấy có khả năng thành công cao nhất, bạn sẽ có được công cụ mạnh nhất.

Vấn đề của hầu hết các cuộc nói chuyện

Những cuộc nói chuyện là những trao đổi, trong đó chúng ta lắng nghe người khác nói, và chia sẻ suy nghĩ, cảm giác với họ. Điều đó thật đơn giản, nhưng chúng ta lại thường kết thúc một cuộc nói chuyện hay một cuộc họp với tâm trạng tức giận vì nghĩ rằng hình như người khác không hiểu chúng ta. Những người khác cũng vậy thôi. Tại sao điều này lại khó khăn như vậy?

Vấn đề là chúng ta có xu hướng quên mất một sự thật về việc giao tiếp của con người. Hầu hết các cuộc nói chuyện không đơn giản chỉ là những bài hội thoại mà là những bài độc thoại cực kỳ thú vị. Bạn là ngôi sao của chính cuộc đời mình và những người khác là những diễn viên phụ. Và tất nhiên người khác cũng vậy, trong cuộc đời họ thì họ là ngôi sao còn bạn chỉ là diễn viên phụ. Mỗi người chúng ta đều có một kịch bản cho riêng mình, không có cuộc giao tiếp nào khó cả.

"Mỗi người chúng ta đều có một kịch bản cho riêng mình, không có cuộc giao tiếp nào khó cả".

Một vài cách sau đây có thể giúp bạn dùng ngôn ngữ của mình để giao tiếp thành công hơn. Tôi sẽ đưa ra đây một ví dụ cụ thể, bởi vì "giao tiếp" là một từ trừu tượng – và chỉ có nghĩa khi bạn biết bạn muốn giao tiếp và giao tiếp với ai. Một khi đã biết điều đó, bạn có thể biết được giao tiếp như thế nào là tốt nhất. Những kỹ thuật này phát huy tác dụng trong cuộc sống gia đình, tình bạn, kinh doanh... Khi bạn đọc những trang này, bạn có thể muốn xem nó sẽ giúp bạn giao tiếp hiệu quả như thế nào trong từng lĩnh vực của cuộc sống.

## BÍ MẬT CỦA NAM GIỚI VÀ NỮ GIỚI

Trong những năm gần đây, người ta luôn nghĩ phụ nữ nói nhiều hơn nam giới và cũng ít ngắt lời hơn nam giới. Phụ nữ cũng nói nhiều về cảm giác và các mối quan hệ trong khi nam giới nói nhiều về các sự kiện. Những cuộc trò chuyện của phụ nữ có xu hướng hợp tác trong khi của nam giới thường có tính chất cạnh tranh. Tuy nhiên, khi nhà tâm lý học, tiến sĩ Janet Hyde tiến hành một nghiên cứu tâm lý về giao tiếp nam nữ, bà khám phá ra là thực ra có rất ít sự khác biệt về chất lượng và cả số lượng giao tiếp giữa nữ và nam.

### Tạo ra sự kết nối

Một trong những cụm từ mà mọi người thường dùng để chỉ quan hệ giữa họ và người khác là "tâm đầu ý hợp". Khi hai người tâm đầu ý hợp, gần như chắc chắn người ấy sẽ

làm những điều bạn mong muốn. Đó cũng là một kỹ năng bạn có thể học và sử dụng thành một lợi thế của mình.

Các nghiên cứu chỉ ra rằng các mối quan hệ dường như chủ yếu dựa trên sự tương đồng. Sự giống nhau có thể chỉ áp dụng cho các tình huống trước mắt. Bạn có thể tìm được người bạn tâm đầu bằng cách tìm sở thích chung với người khác. Và đâu là điều mà hầu hết mọi người đều thích, câu trả lời là: chính bản thân mình. Vì thế, bạn có thể thiết lập một mối quan hệ với bất kỳ người nào bằng cách tìm ra một điểm thật sự thú vị của bản thân họ. Tôi nhấn mạnh vào từ "thật sự", vì một điểm thú vị có thể có giá trị cho cả hai bên. Bên cạnh đó, chỉ những diễn viên và những người thần kinh không ổn định mới giả vờ được trong trường hợp đó.

Khi nào thì bạn muốn thiết lập những mối quan hệ như thế? Thường là khi bạn gặp một người mới và bạn muốn người đó hiểu được những thông điệp mình đưa ra. Đó có thể là bạn thấy người ta rất thu hút và muốn hẹn hò, hay bạn có một sản phẩm tuyệt vời mà người đó nên mua.

## HỌC CÁCH LẮNG NGHE

Nếu bạn thấy khó khăn khi phải lắng nghe người khác nói, hãy thử những biện pháp sau:

- Diễn giải trong đầu xem người đó đang nói gì.
- Thay vì cố tìm câu trả lời, hãy thử xem người đó đang cảm thấy như thế nào về những điều họ nói.
- Hãy tự đặt cho mình một khoảng thời gian, khoảng 5 phút lắng nghe liên tục. Dần dần tăng thời gian lên cho đến khi hoàn toàn có thể lắng nghe lâu dài.

Trong tất cả các tình huống giao tiếp luôn có một giai đoạn gọi là "phá vỡ lớp vỏ bên ngoài". Đó là việc khó nhất khi thiết lập một mối quan hệ. Trong khi lắng nghe, thay vì để ý nghĩ khác len lỏi, bạn hãy tập trung vào cuộc hội thoại của mình. Bạn cũng

nên xem xét cử chỉ của người khác để biết được cảm giác của họ. Hãy đưa ra phản hồi, cả bằng lời nói lẫn hành động để cho họ thấy bạn hiểu những gì họ nói.

Một khi bạn bắt đầu lắng nghe thì không khó để có thể tìm ra mối quan tâm của người khác. Ví dụ bạn gặp một khách hàng tiềm năng. Hãy chuyển sự tập trung của bạn từ mong muốn bán hàng thành mong muốn hiểu được người mà bạn đang tiếp xúc. Hãy hỏi một vài câu hỏi và lắng nghe câu trả lời. Nếu có sự trùng khớp giữa những gì họ cần và những gì bạn đang chào bán, rõ ràng đó là điều tự nhiên khi bạn đề cập tới sản phẩm và dịch vụ của mình.

Nói theo kiểu ngôn ngữ của người nghe

Biết lắng nghe cũng luôn cung cấp cho bạn những thông tin hữu ích cho chiến lược xây dựng mối quan hệ (theo chương trình Ngôn ngữ học thần kinh). Kỹ thuật này nhằm tạo ra sự gắn kết giữa bạn với người mà bạn đang nói chuyện. Một trong những điều bạn có thể làm là nói theo kiểu ngôn ngữ người nghe sử dụng.

Các kiểu ngôn ngữ thường thiên về sử dụng hình ảnh, âm thanh hay cảm giác. Nếu bạn lắng nghe một cuộc nói chuyện nào đó, bạn sẽ thấy rằng họ có xu hướng sử dụng những từ lấy từ một trong những phạm trù này.

Một người thể hiện bằng hình ảnh sẽ nói những câu như, "Điều đó quá rõ ràng", hay "Tôi hiểu ý chị", hoặc "Cho tôi thời gian để xem xét".

Một người hay thể hiện bằng âm thanh sẽ nói những câu dạng như: "Tôi đang nghe những gì anh nói" hay "Nghe có vẻ hợp lý".

Còn một người thể hiện bằng cảm giác sẽ nói những câu như: "Đó là những số liệu tương đối nặng", hay "Tôi có cảm giác rằng anh nói đúng".

Hầu hết mọi người sẽ sử dụng kết hợp nhưng một vài người sẽ sử dụng thiên về một trong ba hình thức trên. Thực tế, bạn có thể kiểm chứng điều này khi xem các cuộc phỏng vấn trên tivi.

Sau đó nếu bạn sử dụng cùng kiểu ngôn ngữ với người nghe, hai bạn sẽ hiểu nhau nhanh hơn. Nếu bạn nói chuyện với một nhóm người, bạn nên sử dụng tất cả các loại trên vì nếu chỉ sử dụng loại bạn ưa thích, một vài người nghe sẽ cảm thấy họ không cùng quan điểm với bạn.

## Thực hành

Để hiểu và nắm bắt cảm giác, hãy dành thời gian để xem xét sở thích của chính bạn. Nếu bạn không chắc chắn, hãy mô tả hay giải thích điều gì đó bạn làm. Bạn sẽ sớm nhận thấy một vài thuật ngữ liên quan tới phạm trù thể hiện mà bạn thích hơn. Viết hệ thống biểu hiện bạn thích ra giấy (hình ảnh, âm thanh hay cảm giác):

---

Bây giờ, hãy lặp lại nhưng lần này mô tả bằng những thuật ngữ của một trong hai kiểu thể hiện còn lại. Ví dụ nếu bạn là người sử dụng cách thể hiện bằng hình ảnh, bạn sẽ viết: "Khi làm việc với một khách hàng mới, tôi cố gắng thấy được họ muốn gì." Nếu bạn sử dụng cách thể hiện bằng âm thanh, bạn sẽ nói: "Khi làm việc với một khách hàng mới, tôi cố gắng thấy được họ muốn gì." Nếu bạn sử dụng từ ngữ thể hiện bằng cảm giác, bạn có thể nói: "Tôi cố gắng hiểu được những gì họ muốn." Viết biện pháp thay đổi ở đây:



Biện pháp 1:

---

Biện pháp 2:

---

Nắm bắt và dẫn dắt một cuộc hội thoại

Có một khái niệm trong lập trình ngôn ngữ tư duy (NLP) là kỹ năng hữu ích trong việc hình thành mối quan hệ và cũng hữu ích trong việc biến một cuộc hội thoại từ chiều hướng xấu sang chiều hướng tốt. Hãy lấy ví dụ: một người bạn gọi điện cho bạn và bắt đầu cuộc nói chuyện như sau:

*Người gọi:* "Tôi cảm thấy rất chán nản!"

*Bạn:* "Hãy vui vẻ lên! Mọi thứ vẫn tốt đẹp, anh hãy vui vẻ lên chứ!"

Cách này có vẻ không hiệu quả phải không? Trong ví dụ này, người thể hiện cảm xúc có lý do để buồn chán, nhưng bạn lại hoàn toàn không nhạy cảm với cảm xúc của họ.



Hãy thử lại một lần nữa:

*Người gọi:* "Tôi cảm thấy rất chán nản!".

*Bạn* (với giọng thông cảm): "Chuyện gì vậy?"

*Người gọi:* "Tuần này tôi lại tăng lên 2kg rồi. Thật là tồi tệ!"

*Bạn:* "Ăn kiêng là cả vấn đề lớn".

*Người gọi:* "Tôi đã dự ba bữa tiệc. Đó là lý do khiến tôi thế này đây."

*Bạn:* "Tuần tới anh còn bữa tiệc nào như vậy không?"

*Người gọi:* "Chỉ có một bữa thôi. Tôi phải tiếp một khách hàng tiềm năng."

*Bạn:* "Đồ ăn Nhật có lợi cho sức khỏe mà lại có hàm lượng ca-lo thấp. Anh có nghĩ họ sẽ đồng ý tới một nhà hàng Nhật không?"

*Người gọi:* "Ý tưởng hay đấy! Tôi sẽ hỏi họ."

Bạn có thể tham khảo mẫu trên. Hãy bắt đầu bằng cách thể hiện sự thông cảm qua giọng nói cũng như từ ngữ của mình. Sau đó hãy tìm ra một khía cạnh tích cực để xoáy vào (trong trường hợp này là chỉ có một bữa ăn với khách hàng vào tuần tới, trên thực tế có thể mất nhiều thời gian hơn để tìm ra điều này). Sau đó bạn hãy đưa ra một vài biện pháp thay thế. Đôi khi, bước cuối cùng này không cần thiết, người nghe có thể đã có biện pháp của riêng mình và điều duy nhất cần ở đây là một chút thông cảm và chia sẻ.

## HOÀN THIỆN KHẢ NĂNG NẮM BẮT

Nếu bạn khó nắm bắt tâm trạng của một ai đó, hãy thử bắt chước điệu bộ và tư thế của họ. Sau đó dần thay đổi tư thế của bạn để khớp với tâm trạng mà bạn muốn truyền cho người đó. Nếu bạn thực hiện tốt điều này, họ sẽ bắt đầu thay đổi tư thế điệu bộ.

Sau đây là một tình huống bán hàng:

*Khách hàng:* "Những chiếc ô tô này đắt quá."

*Nhân viên bán hàng:* "Không hẳn thế đâu anh. Chúng rất tuyệt đấy!"

Tất nhiên anh ta sẽ không thành công.

Sau đây là một biện pháp khác:

*Khách hàng:* "Những chiếc ô tô này đắt quá."

*Nhân viên:* "Anh thấy đây, thời buổi này giá cả đều tăng."

*Khách hàng:* "Tôi sẽ phải tìm một cái rẻ hơn."

*Nhân viên:* "Thực ra đó có thể là một ý kiến hay nhưng chỉ là giải pháp trước mắt. Còn những chiếc ô tô này sẽ tiết kiệm tiền bạc cho anh trong thời gian dài."

*Khách hàng:* "Ý anh là gì?"

Sau đó người bán có thể bàn luận về các con số khấu hao, tiêu tốn nhiên liệu, kế hoạch tài chính hay bất kỳ điều gì khác có thể tạo nên giá trị tuyệt vời cho chiếc ô tô của anh ta.

Đầu tiên bạn phải tạo ấn tượng rằng bạn có thể hiểu được hoàn cảnh của họ. Sau đó bạn dần quay trở về với cuộc hội thoại. Để ý các dấu hiệu mà khi đó người nghe cảm thấy thoải mái và được an ủi. Sau đó hãy tiến từng bước nhỏ và cuối cùng bạn sẽ dẫn dắt họ tới cuộc hội thoại phục vụ cho mục đích của bạn.

Kỹ năng tạo lại mối tương quan

Tạo lại mối tương quan có nghĩa là nhìn sự vật theo một cách khác. Ví dụ, nếu cái cốc rỗng một nửa, tức là nửa kia của nó phải đầy. Sau đây là ví dụ về việc tạo mối tương quan mới trong một cuộc hội thoại:

*Maria:* "Tuần này có một cuộc hội thảo phát triển đấy. Cậu có thích đi dự không?"

*Ted:* "Tớ không biết. Nó được tổ chức ở đâu, khi nào?"

*Maria:* "Tuần này, tại Birmingham. Chúng ta sẽ phải rời London lúc 6h sáng".

*Ted:* "Dậy lúc 6h sáng ngày thứ bảy? Tớ không thể!"

*Maria:* "Đúng là hơi sớm đấy. Nhưng nó chỉ là một buổi sáng thôi mà, hơn nữa ngày cuối tuần này có thể thay đổi cuộc đời cậu".

*Ted:* "Thay đổi cuộc đời tớ? Cậu nói rõ xem nào?"

Từ ngữ châm ngòi ở đây là 6h sáng. Có thể lúc đó Ted ngay lập tức hình dung ra việc dậy lúc 5h sáng và không thích điều đó. Nhưng sau đó Maria đã tạo tương quan mới bằng cách đặt nó vào một ngữ cảnh lớn hơn: chỉ một buổi dậy sớm để thay đổi cả cuộc đời. Điều đó làm cho Ted phải quan tâm.

Một ví dụ nữa là các bậc bố mẹ thường thấy đứa con nhỏ của họ luôn miệng nói con không muốn tới trường đâu. Bạn có thể nói những câu đại thể như: "Mẹ cược là các bạn con sẽ có một ngày vui vẻ trong lớp nghệ thuật và say sưa vẽ tranh. Mẹ cũng đoán là cô bạn thân nhất của con Susie sẽ thấy thật vui vẻ khi được thưởng thức bữa trưa một mình. Có thể bạn ấy sẽ tìm ai đó khác để chơi cùng." Đột nhiên nhu cầu dậy sớm lại trở thành một phần của bức tranh lớn hơn và nó sẽ cuốn hút hơn.

## THUYẾT PHỤC BẰNG SỐ LƯỢNG

Một trong những cách phổ biến mà các nhà quảng cáo vẫn sử dụng để tạo lại tương quan là nói giảm nhẹ ("giá trị không hơn một cốc cà phê mỗi ngày") hay phóng đại ("cuối năm nay, với khoản tiết kiệm của mình, bạn có thể mua những món quà Giáng sinh cho cả gia đình mình"). Nếu bạn đang cố gắng thuyết phục ai đó về điều gì liên quan tới số lượng về thời gian hay tiền bạc, hãy xem xét cách này, có thể nó sẽ hiệu quả hơn.

## Thực hành

Hãy nghĩ ra một việc bạn muốn thuyết phục ai đó. Có thể là một tình huống cá nhân hay một tình huống trong kinh doanh. Hãy viết nó ra đây:

---

Hãy nghĩ cách tạo lại tương quan để làm cho nó hấp dẫn hơn đối với người mà bạn muốn thuyết phục:

---

Sử dụng ẩn dụ và các câu chuyện cho cuộc nói chuyện của bạn

Tất cả những tác phẩm tôn giáo vĩ đại đều sử dụng ẩn dụ và tục ngữ để tạo nên luận điểm. Kể một câu chuyện cũng có thể là cách đặc biệt có hiệu quả. Ví dụ câu chuyện sau:

Một sư thầy và một thầy tu trẻ đang đi bộ qua một vùng quê. Họ đi ngang qua một con suối chảy xiết và thấy một thiếu nữ đang cố gắng qua suối. Sư thầy đã công cô gái lên và băng qua. Cô gái rồi rít cảm ơn và họ lại mỗi người một ngã. Ba ngày kế tiếp, thầy tu trẻ thấy rất bối rối và ngày càng bị kích động. Cuối cùng sư thầy hỏi xem có chuyện gì xảy ra với anh ta. Anh ta bèn nói: "Thầy có biết chúng ta bị cấm có quan hệ xác thịt với phụ nữ không?". Thầy tu bèn nói: "à, đó là người phụ nữ mà ta đã công qua suối cách đây ba ngày. Ta đã đặt cô ấy xuống bờ suối. Còn con vẫn vác cô ấy trên lưng ư?"

Khó có thể đưa ra quan điểm của mình bằng cách nào khéo léo và hiệu quả hơn.

Điều quan trọng nhất của phép ẩn dụ là người nghe phải hiểu được nó, có thể liên hệ nó với cuộc sống của họ hay tình huống đang được bàn đến. Thường điều này sẽ đi sâu hơn vào nhận thức của họ.

Những nhà hùng biện hay các chính trị gia từ lâu đã sử dụng phép ẩn dụ và những câu

chuyện mang tính ẩn dụ (xem những bài phát biểu của Abraham Lincoln, Winston Churchill hay bất kỳ nhà hùng biện vĩ đại nào). Phép ẩn dụ rất hiệu quả vì nó vừa mang tính giải trí lại vừa truyền đạt thông tin.

Một phép ẩn dụ không cần phải là một câu chuyện hoàn chỉnh, nó có thể đơn giản chỉ là một cụm từ hay một câu. Ví dụ khi một đồng nghiệp cảm thấy việc thỏa thuận vấp vào bế tắc và không thể tiến triển được, bạn có thể nói điều gì tương tự như: "Giống như chúng ta đang đụng phải một bức tường gạch vậy. Không biết có cách nào để đào một đường hầm xuyên qua nó không nhỉ?" Chỉ là một câu nói đơn giản nhưng nó có thể gợi cho đồng nghiệp của bạn một ý tưởng mới, để anh ta xem xét vấn đề dưới khía cạnh khác.

Đôi khi bạn cần đưa ra quan điểm nhưng nếu đưa trực tiếp có thể làm người nghe phản đối, do đó nên xây dựng một phép ẩn dụ và đưa nó vào cuộc nói chuyện của bạn. Tránh diễn giải ý nghĩa của câu ẩn dụ, nếu không bạn sẽ phủ nhận giá trị của nó.

Thực hành

Hãy nghĩ một thông điệp bạn muốn giải thích. Viết nó ra đây:

---

Giờ hãy nghĩ về một phép ẩn dụ, một câu chuyện hay chỉ là một cụm từ có thể giúp người khác dễ hiểu hay dễ liên hệ tới nó. Nếu bạn thấy khó khăn, hãy xem liệu một câu chuyện dân gian nổi tiếng hay một câu chuyện cổ tích có thể cho bạn ý tưởng. Viết chúng ra đây:

---

---

---

Thuyết phục bằng kỹ năng tự đặt ba câu hỏi

Tất nhiên, đôi khi bạn sẽ gặp phải sự phản đối. Mục đích của kỹ năng tự đặt ba câu hỏi là để nhanh chóng ngăn ý kiến đối lập đó cũng như cung cấp thông tin để bạn thay đổi tình thế hay thuyết phục người khác có cùng ý kiến với bạn.

Kỹ năng này rất đơn giản: Trước khi phản đối ý kiến của ai đó, bạn nên tự đặt ít nhất ba câu hỏi.

Hãy xem ví dụ về cuộc hội thoại giữa người viết kịch bản và nhà sản xuất phim:

*Nhà sản xuất:* "Cái kết trong kịch bản của cậu không hợp với phim của tôi".

*Người viết kịch:* "Mọi thứ trong chuyện đều cho thấy phải dẫn tới kết thúc đó!".

*Nhà sản xuất:* "Đúng, nhưng nó không hợp với phim của tôi."

*Người viết kịch:* "Anh là người đầu tiên nói vậy đấy! Mọi người đều thích kết thúc đó".

Có thể tôi đang tạo ra một nhà viết kịch nóng tính hơn những người nhà sản xuất thường gặp. Nhưng bạn có thể thấy rằng đây là một kiểu mẫu quen thuộc. Hãy xem 3 câu hỏi có thể làm vấn đề dễ dàng hơn:

*Nhà sản xuất:* "Cái kết trong kịch bản của cậu không hợp với phim của tôi"

*Người viết kịch:* "Tôi biết. Anh cảm thấy phần nào đặc biệt không hợp?"

*Nhà sản xuất:* "Tôi chỉ không nghĩ người phụ nữ có thể hành động như vậy."

*Người viết kịch:* "Hừm, tôi thấy thú vị đấy chứ. Anh thấy điều gì không hợp lý nào?"

*Nhà sản xuất:* "Cô ấy nhặt khẩu súng và đi ra đường - ý tôi là sao đột nhiên cô ấy biết cách sử dụng súng?"

*Nhà viết kịch:* "Tôi biết, vì vậy anh cảm thấy rằng chúng ta chưa đặt nền tảng cho hành động đó chứ gì?"

*Nhà sản xuất:* "Đúng vậy!"

*Người viết kịch:* "Ồ, có lẽ chúng ta sẽ sửa đổi một chút ở đoạn đầu kịch bản để dựng lên khả năng bắn súng của cô ấy - có thể bố cô ấy thường đưa cô ấy đi săn cùng hay cô ấy đã tham gia một khóa học tự vệ hay điều gì đó tương tự."

Bạn có thể ngạc nhiên khi thấy những điều người khác nói đầu tiên không phải là ý muốn của họ. Tự hỏi ít nhất ba câu hỏi sẽ ngăn chặn cuộc hội thoại biến thành một cuộc đấu khẩu. Bạn sẽ thấy rất hợp lý và có thể sẽ có ích cho những bàn luận tiếp theo.

### Cách phá vỡ rào cản

Mặc dù rất thiện chí nhưng đôi khi bạn sẽ thấy rằng bạn và người đối thoại có thể bắt đầu quan điểm. Bạn phải làm gì? Hãy chuyển trung tâm cuộc hội thoại từ điểm bất đồng sang những điểm tương đồng, sau đó đi tới nhất trí về một quan điểm mới.

Ví dụ: Một công ty chuyên PR cho công ty bạn đã thực hiện một loạt chiến dịch sai lầm. Bạn muốn chấm dứt việc làm ăn với họ trong khi đồng nghiệp của bạn lại chỉ muốn khiển trách nặng và cho họ một cơ hội khác.

Điều cuối cùng mà bạn đồng ý là gì? Có lẽ chỉ là công ty PR đó đã không hoàn thành nhiệm vụ và không giữ liên lạc với công ty bạn trước khi đưa thông tin ra giới truyền thông.

Giờ bắt đầu tìm biện pháp thay thế để có thể giải quyết vấn đề: Có lẽ bạn có thể xây dựng một hệ thống thông tin rõ ràng; có lẽ bạn nên yêu cầu một trong những nhân viên của công ty PR làm việc theo yêu cầu của bạn; hay bạn có thể giao cho một trong những nhân viên của bạn liên lạc với họ hàng ngày hay chỉ định họ thực hiện yêu cầu của bạn. Bạn đưa ra các biện pháp cho tới khi tìm thấy một biện pháp mà cả hai cùng chấp thuận.

### Cách đối mặt với phản ứng trái ý bạn

Bất kỳ ai đã từng tiếp xúc với một đứa trẻ 4 tuổi đều có thể hiểu khái niệm về sự phản ứng ngược. Điều đó có nghĩa cho dù bạn nói gì, người nghe vẫn tự động nói ngược lại. Đó là một chiến lược chống đối hay kiểm tra giới hạn. Hầu hết mọi người đều trải qua nó khi họ 3 hay 4 tuổi và khi họ ở tuổi vị thành niên nhưng một vài người vẫn giữ nó suốt cuộc đời.

Một lần tôi làm việc với một phụ nữ, cô ấy là người cực đoan nhất tôi từng gặp. Cho dù bất kỳ ai nói gì, cô ấy đều phản bác lại và có thể đưa ra đến vài tá lý do cho những lý lẽ của mình. Cuối cùng chúng tôi đã tìm ra một biện pháp để cô ấy không nói được gì nữa. Chúng tôi nhận ra rằng cô ấy là một nguồn cung cấp thông tin về những sai phạm trong kế hoạch của chúng tôi. Trong số vài tá lý do cô ấy đưa ra, một vài lý do chỉ là do tính đa nghi nhưng chúng rất có giá trị và nếu chúng tôi lưu ý điều đó, chúng tôi có thể xây dựng và củng cố kế hoạch của mình.

Chúng tôi đã xây dựng lại quan niệm về cô ấy từ một người luôn nói những điều không hay thành một người cung cấp những thông tin có giá trị. Điều này có thể thay đổi mối quan hệ của chúng tôi với cô ấy (không nói đến việc cô ấy gây khó chịu) và giúp đỡ cho công việc của chúng tôi.

Tuy nhiên, trong một vài trường hợp bạn lại gặp người có thói quen luôn đồng ý với ý kiến của người khác. Bạn phải làm thế nào? Sau đây là hai cách:

1. Đưa cho họ một vài biện pháp thay thế, hầu hết trong số đó bạn có thể chấp nhận được, và hỏi họ chọn phương pháp nào. Họ sẽ có thể ghét tất cả nhưng họ có thể chọn một cái ít bị phản đối nhất.

2. Hãy ở vào vị trí phản đối hay ít nhất là có quan điểm khác với người mà bạn ủng hộ. Họ sẽ phản đối nó và bạn có thể để họ thuyết phục bạn. Mặc dù vậy, đừng chịu thua quá dễ dàng. Một người bạn sử dụng chiêu này khi cô ấy tới thăm hàng xóm tại bệnh viện vì người hàng xóm này luôn đưa ra phản ứng ngược với bất kỳ ý kiến tích cực nào. (Ví dụ "Hôm nay chị trông khỏe hơn đây" thì cô ấy sẽ nói: "Ồ, tôi cảm thấy mệt hơn nhiều"). Cuối cùng bạn của tôi bắt đầu nói những điều thậm chí tiêu cực hơn



hiều ("Hôm nay chị trông như người kiệt sức ấy") câu nói này làm cho bệnh nhân ngạc nhiên và ngay lập tức khẳng định mình cảm thấy khỏe khoắn.

Tập trung vào chính lời nói của bạn

Những gì bạn nói với người khác cũng quan trọng như những gì bạn nói với chính bản thân mình. Hầu hết chúng ta đều có một bài tường thuật nội tâm. Thường là nó gây sốc hoặc khó nghe. Chúng ta tự nói với mình những điều không bao giờ nói với bạn bè hay đồng nghiệp. Chỉ khi bạn có thể lắng nghe chăm chú hơn những gì mà người khác nói, bạn mới có thể tập trung vào những gì mà bạn nói với bản thân. Để thử thách điều đó khi nó là những điều khó nghe hay không mang tính xây dựng, bạn có thể sử dụng nhiều kỹ năng tương tự mà bạn đọc trong chương này. Ví dụ khi bạn mắc lỗi, đừng gục ngã vì nó. Hãy đặt nó vào một viễn cảnh với mọi thứ khác bạn làm. Phạm lỗi không làm cho bạn thành kẻ ngốc nghếch hay thất bại - nó làm cho bạn trở thành một con người. Tất cả chúng ta đều mắc lỗi và khi chúng ta nhận ra những gì chúng ta làm, chúng ta có cơ hội để chọn giữa việc tự trừng phạt bản thân hay học thêm một điều gì đó.

Hãy nghĩ lại lỗi bạn mắc gần đây. Bạn đã nói gì với bản thân? Nếu không thể nhớ, bạn có thể đưa ra phỏng đoán:

---

Để có được sự thay đổi này lâu dài đòi hỏi phải thực hành. Mỗi ngày một vài lần tự kiểm tra xem bạn nói gì với bản thân và ngay lập tức sửa bất kỳ điều gì khó chịu. Qua nhiều lần, bạn sẽ tạo thành một thói quen mới về việc lắng nghe những ý kiến mang tính xây dựng hơn là tự chỉ trích bản thân.

---

Toàn bộ các kỹ năng trong chương này đều rất có ích khi bạn giao tiếp. Bạn cần thiết lập các bước để hướng cuộc hội thoại tới việc giúp bạn đạt được mục đích. Một trong những trở ngại là quá tải thông tin. Trong chương tiếp theo, bạn sẽ khám phá ra các kỹ

năng chế ngự hiện tượng đó.

## 10. Tập trung vào thông tin quan trọng nhất

Một trong những tai họa đối với những người sáng tạo đó chính là sự quá tải thông tin. Bạn rất dễ bị chòng chéo với quá nhiều các nguồn thông tin từ tivi, đài, tạp chí, báo và đặc biệt là Internet. Học cách giải quyết đồng hồ độn đó vô cùng quan trọng nếu như bạn muốn tập trung toàn bộ sức lực của mình vào những gì giá trị nhất. Chương này sẽ đưa ra những công cụ giúp bạn chỉ tập trung vào những thông tin cần thiết.

"Chỉ tập trung vào những thông tin cần thiết"

Bạn đang không ngừng nhận thông tin

Vào năm 1990, tác giả Richard Saul Wurman viết cuốn sách *Mối lo thông tin* (Information Anxiety). Luận điểm chính của ông là chúng ta bị tràn ngập thông tin. ông trích dẫn ra một ví dụ điển hình là ấn bản hàng tuần của New York Time chứa đựng nhiều thông tin hơn lượng thông tin một người Anh ở thế kỷ XVII biết được. Vào thời kỳ ông viết thì Internet còn chưa phát triển vũ bão như ngày nay.

Tất nhiên thật tuyệt vời khi chúng ta có nhiều nguồn thông tin dễ tiếp cận. Điều quan trọng là cần tìm ra thông tin nào có giá trị và những thông tin nào không, thông tin nào mới và thông tin nào đã lỗi thời, những thông tin nào liên quan đến chúng ta.

"Mọi người nhận quá nhiều thông tin trong một ngày đến nỗi đánh mất cả tri giác."

Gertrude Stein (1874 – 1946)

Một nghiên cứu được đăng trên nhật báo Tâm lý học cá nhân và xã hội nói rằng những người có óc sáng tạo là những người rất kém trong việc loại bỏ thông tin không cần thiết. Ở mức độ nặng thì đây là một căn bệnh về tinh thần, nhưng ở mức độ vừa phải thì những người này rất sáng tạo, chính xác là do họ có thể liên kết vấn đề với những thông tin không liên quan gì đến nó. Xu hướng này làm cho bạn rất khó tập

trung và đôi khi sẽ phản tác dụng.

Tiếng ồn ào = Thông tin không cần thiết

Tiếng ồn xung quanh nơi làm việc của chúng ta ngày càng tăng. Giờ đây rất khó tìm thấy một chỗ công cộng nào không có tiếng nhạc, màn hình tivi lớn và hàng tá các loại biển hiệu thu hút sự chú ý của bạn. Một vài trạm xe bus và biển quảng cáo đọc oang oang các đoạn quảng cáo của mình. Tất cả các thông tin ồ ạt xuất hiện bất kể bạn có cần hay không.

Các nghiên cứu chỉ ra rằng trẻ em sống gần sân bay và các khu đường cao tốc có điểm đọc thấp hơn những em khác. Theo tiến sĩ Alice H. Suter, một nhà nghiên cứu tại Viện Quốc gia về An toàn và Sức khỏe nghề nghiệp Hoa Kỳ cho biết "Các bệnh liên quan đến tiếng ồn bao gồm cao huyết áp, loét dạ dày, các bệnh tim mạch, khó thở, suy giảm hệ miễn dịch...".



Nếu đôi khi bạn phải làm việc tại những nơi công cộng, chẳng hạn ngồi đợi tàu tại nhà ga hay khi đợi bạn ở quán cà phê thì đồ vật hữu ích nhất bạn nên mang theo chính là bộ tai nghe.

Bạn cũng có thể yêu cầu quán cà phê, thư viện hay những nơi khác ngừng chơi nhạc, trả lại không gian yên tĩnh cho mọi người. Nếu bạn làm việc ở một nơi yên tĩnh, bạn sẽ thấy bạn làm việc hiệu quả như thế nào.

Thay đổi môi trường để tập trung hơn

Bạn cải thiện môi trường như thế nào để tăng khả năng tập trung:

---

---

Bạn sẽ tìm đến nơi nào khi cảm thấy nơi làm việc quá căng thẳng:

---

---

---

Sử dụng thông tin có mục đích

Nếu bạn đọc thông tin có mục đích, bạn sẽ tự động tạo cho mình một bộ lọc giúp phân loại thông tin cần thiết với các thông tin vô giá trị. Ví dụ điển hình là phần lớn email mọi người nhận được, có những email cá nhân quan trọng và cả những email rác có thể xóa rất nhanh. Bạn có thể áp dụng nguyên tắc 80/20: Chỉ có 20% những email bạn nhận được quan trọng, 80% còn lại thì không. Đây là bốn kỹ thuật áp dụng cho email cũng như cho thông tin đến:

- Trước khi bạn nhìn vào nguồn thông tin đến, nhanh chóng nhớ lại điều liên quan đến mục tiêu quan trọng nhất của bạn.
- Nếu bạn biết thông tin đó không liên quan, đừng bao giờ nhìn vào đó, hãy để sang một bên.

- Nếu có thể, nhờ người khác lọc những thông tin này cho bạn. Họ có thể đánh dấu các thông tin thiết yếu.
- Với những thông tin bạn đang tìm, bạn nên lướt qua những điểm quan trọng chứ đừng đọc hết cả tài liệu. Chú ý đến tiêu đề chương, đoạn và những tiêu đề nhỏ để tìm ra những nội dung liên quan nhiều nhất.

Quá nhiều tạp chí. Nếu bạn có quá nhiều tạp chí, chỉ cần nhìn bao quát hết mục lục của cuốn tạp chí và giờ đến thẳng bài gây chú ý. Nếu không có bài nào chú ý, vứt chúng sang một bên.

### Lấy thông tin từ những nguồn tin cậy

Hiện nay có rất nhiều người có thể tự tạo ra những website, blog hay các phương tiện truyền thông trên mạng Internet chỉ trong vài phút đồng hồ và cung cấp những thông tin chưa được xác nhận. Hoặc dù họ có là người có học vấn đi chăng nữa thì chắc chắn ý định của họ chỉ là muốn bán cho bạn một hàng hóa hay muốn thay đổi quan điểm của bạn. Khi bạn định tin vào một nguồn thông tin nào đó, nên kiểm tra độ tin cậy. Một trong những ưu điểm của những công cụ tìm kiếm là nó cho phép bạn kiểm tra chéo thông tin từ nhiều nguồn khác nhau hơn là chỉ tin vào một nguồn. Thông tin cực kỳ quan trọng, hãy kiểm tra kỹ lưỡng trước khi bạn làm gì dựa vào thông tin đó.

### Biết và áp dụng phong cách học của bạn

Mỗi người đều có những cách học khác nhau, một vài người thích đọc sách, một vài người thích nghe giảng, một vài người phải trải nghiệm trước. Ngày nay hầu hết các nguồn thông tin đều sẵn có trên Internet dưới nhiều dạng khác nhau. Ví dụ, nếu bạn muốn học sử dụng một chương trình phần mềm, bạn có thể đọc sách hướng dẫn hoặc nghe hướng dẫn bằng lời, hay tham gia một lớp học. Nếu bạn nhìn vào những thông tin gần đây, bạn có thể sẽ ngạc nhiên về số lượng thông tin sẵn có dưới dạng sách báo, truyền thông và các đĩa DVD.

Nếu như bạn đang không dùng dạng thông tin phù hợp nhất với mình, việc sao chép

chúng và các thông tin hướng dẫn sẽ làm bạn mất thời gian. Một trong những lý do tôi giới thiệu trong cuốn sách này rất nhiều trang web là vì tôi có thể cung cấp cho các bạn thông tin dưới dạng âm thanh và các cuộc phỏng vấn ghi hình giúp bạn có nhiều cách học hơn.

Hãy kiểm tra tất cả những phương pháp có thể và chọn cho mình cách thức phù hợp nhất.

Bạn cần bận rộn như thế nào?

Mẫu điển hình của một người thành công là người đó luôn luôn bận rộn với chiếc điện thoại di động. Nhưng đó có phải là sự thật không? Tạp chí Fortune hỏi một số người về bí quyết thành công của họ. Và đây là những gì Bill Gross, Tổng giám đốc đầu tư của PIMCO nói: "Tôi không có điện thoại di động, không có một chiếc BlackBerry, phương châm của tôi là không muốn kết nối." ông nói thêm thời gian quan trọng nhất trong ngày của ông là một tiếng rưỡi tập yoga và một số bài tập thể dục mà sáng nào ông cũng tập.

Cuộc sống là những gì xảy ra với bạn trong khi bạn đang bận rộn làm những thứ khác.

John Lennon (1940 - 1980)

Nếu như bạn không có thời gian nghỉ ngơi trong ngày, có lẽ bạn nên dành thời gian nghỉ ngơi. Dưới đây là những phương pháp để bạn có thể dành thời gian suy nghĩ:

- Sử dụng máy trả lời tự động. Hãy nói rõ thời gian bạn sẽ trả lời và gọi điện lại.
- Kiểm tra tin nhắn điện thoại chỉ 2 hoặc 3 lần trong một ngày.
- Cài đặt điện thoại sao cho dễ tìm những số bạn vừa gọi.
- Tránh để chế độ chờ cuộc gọi (điều này chỉ khiến bạn cùng một lúc làm cả hai người tức giận).

- Chọn những tin nhắn có thể trả lời nhanh dễ dàng.
- Nói với những người có thói quen nói chuyện điện thoại lâu là bạn có cuộc họp trong 5 phút nữa.
- Trong giờ ăn trưa hãy ra khỏi văn phòng và tắt điện thoại.
- Khi ở nhà, tắt điện thoại lúc ăn cơm (và cả những lúc khác nữa nếu có thể).

Khi nào bạn muốn ngắt liên lạc

Liệt kê những thời gian trong giờ làm việc mà bạn tắt điện thoại dù chỉ trong vài phút

---

Khi nào bạn có thể tắt điện thoại để tránh stress

---

---

Trong những phương pháp đề cập trên, bạn đã bắt đầu áp dụng những phương pháp nào vào cách làm việc của mình?

---

---

---

Bằng cách áp dụng những phương pháp trong chương này, bạn có thể loại bỏ 80% lượng thông tin thường xuyên xuất hiện nhưng lại không có giá trị đối với bạn và tạo ra những khoảng lặng đủ để tập trung và hấp thụ 20% có giá trị. Ở chương tiếp theo, bạn sẽ khám phá những phương pháp nắm vững cả núi giấy tờ gây cản trở cho hầu hết mọi người.



## 11. Kiểm soát núi giấy tờ

Ở chương trước, bạn đã học các phương pháp giải quyết những thông tin tràn lan. Bằng cách tập trung vào những gì bạn cần, bạn sẽ tự tạo được một "bộ lọc" đối với những thông tin xuất hiện hàng ngày và bảo đảm rằng 80% thông tin vô giá trị không làm bạn phân tán. Trong chương này, chúng ta sẽ tiến một bước dài hơn bằng cách chỉ cho bạn thấy cách để kiểm soát núi giấy tờ đó.

Bạn có bừa bộn không?

Bàn làm việc của bạn có bừa bộn với những giấy tờ vương vãi khắp nơi không? Nếu bạn vẫn tìm được những thứ mình cần, thì bừa bộn cũng chẳng sao. Tuy nhiên, có những người bừa bộn nói rằng đôi khi nó vượt khỏi tầm kiểm soát và việc tìm những thứ mình cần rất khó khăn. Một nghiên cứu tiến hành năm 2004 kết luận rằng những chiếc bàn làm việc quá bừa bộn góp phần gây nên bệnh tật cho nhân viên. Trong số 2000 người họ phỏng vấn, 40% nói rằng họ tức điên lên với cái bàn làm việc bừa bộn của mình nhưng không thể làm gì với nó, 35% nói họ bị đau cổ và đau lưng do ngồi làm việc trong bực tức.

Chúng ta có thể chiến thắng được cả lực hấp dẫn, nhưng đôi khi lại chìm ngập trong công việc giấy tờ.

Wernher von Braun, nhà khoa học (1912 - 1977)

Nếu bàn làm việc của bạn có vấn đề thì phần lớn là do bạn không kiểm soát được giấy tờ của mình, thiếu sự mạch lạc và bạn cần kiểm soát công việc một cách hệ thống hơn. Tuy nhiên, nếu bạn thuộc loại người có óc sáng tạo, bạn cần có giải pháp khác với những gì thường được đưa ra trong các cuốn sách về tổ chức và quản lý thời gian.

Bạn thích làm công việc gì?

Để biết bạn thuộc loại sử dụng não trái hay não phải khi phải quyết các công việc giấy tờ và tổ chức công việc, hãy xem những câu hỏi dưới đây:

Những người sử dụng não trái:

- Thích làm một việc vào một thời gian.
- Xếp giấy thành tệp trong các ngăn và cập nhật khi xếp vào ngăn.
- Làm mọi việc theo trật tự ưu tiên.
- Sử dụng các công cụ theo dõi để theo dõi các cuộc gặp.
- Không hay gặp rắc rối với kế hoạch và không mấy khi muộn giờ.

Những người sử dụng não phải:

- Thích làm nhiều việc một lúc.
- Để tệp giấy tờ nhiều chỗ.
- Thích để tệp giấy tờ ở những chỗ dễ nhìn thấy.
- Sử dụng giấy nhớ để ghi nhớ các cuộc hẹn.
- Có xu hướng dễ chậm hạn chót và thường đi muộn.

Nếu bạn thuộc nhóm sử dụng não phải mà cố chuyển sang nhóm dùng não trái có thể sẽ phản tác dụng, dù bạn thuộc nhóm nào đi nữa, sẽ luôn có những phương pháp phù hợp với bạn. Do hầu hết các cuốn sách không đưa ra đặc điểm và phương pháp mà nhóm dùng não trái thường biểu hiện, chương này của chúng tôi sẽ nói thêm một chút.

Phương pháp mới để kiểm soát giấy tờ

"Mỗi lần chỉ giải quyết một loại công việc thôi". Đó là lời khuyên bạn nhận được trong mọi cuốn sách nói về quản lý thời gian. Tôi chưa bao giờ thấy lý thuyết của việc quản lý thời gian cho người dùng não trái này có tính thực tiễn. Đúng, cũng hay khi bạn xem xét liệu bạn sẽ làm gì với những giấy tờ đó, có thể là:

- Ném đi (đây là lựa chọn hay nhất khi thích hợp)
- Sắp xếp lại
- Đưa cho người khác xử lý

Nếu để sắp xếp, hãy dán một miếng giấy nhớ ghi tên tệp bạn sắp xếp giấy tờ đó lên trên – có nghĩa là bạn sẽ không phải đưa ra quyết định tới hai lần.

Nếu để đưa cho người khác, dán giấy nhớ lên đó, nêu rõ tại sao bạn lại đưa cho họ.

Theo kinh nghiệm của tôi thì điều này sẽ để lại nhiều loại giấy tờ hơn. Có thể có những lá thư mà bạn không thể có câu trả lời cho đến khi bạn tìm thấy một điều gì đó, quảng cáo một sản phẩm bạn rất muốn mua nhưng lại không chắc chắn, một áp phích về một sự kiện nào đó bạn rất muốn đi nhưng lại phải lên lịch được với một người bạn, và cứ thế.

Viết ra một tờ giấy nhớ bạn cần phải có hành động gì, dán vào một tờ mảnh giấy sau đó xếp thành một cọc. Nếu đó là hóa đơn hay cái gì khác có khả năng gây ra vấn đề cho bạn, xếp thành một cọc khác sao cho nó sẽ gây sự chú ý của bạn đầu tiên. Khi bạn xem lại những cọc giấy tờ khoảng một tuần sau đó, những tờ giấy nhớ sẽ nhanh chóng chỉ ra cho bạn thấy bạn phải làm gì. Một số sẽ không còn liên quan gì nữa và bạn có thể vứt đi, một số đã đến lúc giải quyết vì bạn đã có thêm thông tin, một số khác cần phải để lại.

Tôi tin rằng phương pháp này sẽ khiến cho những người dùng não trái thấy phiền phức nhưng hiệu quả.

Tại sao bạn lại ghét sắp xếp tủ đựng giấy tờ?

Rất nhiều người có đầu óc sáng tạo rất ghét sử dụng các tủ đựng đồ vì chúng ta thường thích nhìn thấy thứ gì sẵn có ở đâu đó. Khi chúng bị những lớp gỗ che mắt, chúng ta không nhìn thấy gì cả và điều này làm cho chúng ta không thoải mái.

Phương pháp mới dành cho bạn

Hãy sử dụng những hộp lưu trữ và viết tên tệp bên cạnh hộp rồi để lên giá. Làm như vậy rất tốt khi bạn có nhiều tài liệu. Với số lượng nhỏ, bạn có thể sử dụng những cái cặp giấy có các trang nhớ, viết tên trên đầu mỗi tờ giấy nhớ sao cho thật dễ nhìn.

Việc xếp đầy các ngăn kéo cũng như các cặp giấy sẽ làm cho mọi thứ trông giống nhau và thật tẻ nhạt. Chúng ra có xu hướng thích màu sắc và có thể phân biệt nhiều thứ riêng biệt bằng mắt.

Sử dụng những giấy nhớ màu khác nhau cho từng cặp giấy và hộp lưu trữ. Ví dụ, màu xanh là tài chính, màu đỏ là để tra cứu...

Một hệ thống phân loại tốt sẽ phát huy tác dụng

Nhằm thực hiện bài viết của mình, tôi sử dụng những cặp giấy có giấy nhớ và phân loại chúng thành những mục như "phim truyện", "phim truyền hình", "kịch", "sách khoa học". Vấn đề là ở chỗ dần dần sẽ có quá nhiều cặp giấy trong nhóm khiến bạn mất rất nhiều thời gian.

Thay vào đó, mỗi nhóm tôi gán cho một chữ cái, ví dụ, chữ A cho nhóm phim truyện, B cho phim truyền hình, C cho tiểu thuyết khoa học...(nếu bạn không đủ các chữ cái để đặt tên, có thể tiếp tục bằng AA, BB...). Bạn có thể thay đổi để những nhóm này phù hợp với bạn.

Mỗi cặp giấy trong một nhóm có một chữ cái và một con số, sẽ như thế này:

A: Phim truyện (tiêu đề nhóm)

A1. (Tên phim 1)

A2. (Tên phim 2)

A4. (Tên phim 3)

Nhóm tiếp theo, phim truyền hình:

B: Phim truyền hình

B1. (Tên phim 1)

B2. (Tên phim 2)

B3. (Tên phim 3)

...

Khi phải tạo một nhóm mới, nó sẽ có một chữ cái và một số thích hợp. Bạn không phải xem lại tất cả các cặp giấy. Hãy lập một danh sách tên các cặp này và giữ danh sách đó bên cạnh. Ví dụ tôi muốn tìm cặp tài liệu phim truyền hình thì trong danh sách đó sẽ chỉ rõ đó là cặp C3, tôi có thể dễ dàng tìm thấy nó trên giá. Tôi để danh sách đó trong ngăn kéo và cả trong máy tính, trợ lý của tôi cũng có một bản sao. Chúng tôi cập nhật danh sách đó khi có thêm các nhóm mới. Mỗi tháng một lần lại in ra danh sách mới cập nhật.

Sở tay hướng dẫn phân nhóm

Bạn đã từng trải qua chuyện này chưa: Bạn mua và sử dụng một thiết bị điện tử mới, một chiếc máy in, một chiếc máy quay kỹ thuật số hay một chiếc máy nghe MP3. Sau một thời gian sử dụng, có một vài thứ bị hỏng hóc và bạn cần lại bản hướng dẫn sử dụng nhưng không biết nó ở đâu. Bạn tốn thời gian tìm kiếm và bắt đầu nổi giận. Bạn truy cập vào trang chủ của thiết bị đó và hi vọng nhà sản xuất sẽ có bản hướng dẫn đó cho bạn.

Có một công ty sản xuất ghế ngồi văn phòng có một ý tưởng rất hay. Loại ghế của họ có một túi nhỏ bên dưới chỗ ngồi có hướng dẫn sử dụng không bao giờ bị mất đi. Bạn có thể áp dụng cách này bằng cách dán một phong bì bên dưới các thiết bị hoặc những vật dụng bạn sử dụng nhiều: máy fax, máy photo, máy in...

### Sử dụng những danh sách ghi nhớ

Có một loại giấy tờ mà bạn có thể ít sử dụng, đó chính là các danh sách ghi nhớ. Bạn cần có một danh sách để giúp bạn nghĩ nhanh hơn. Ví dụ, bạn chuẩn bị hành lý đi công tác. Nói chung sẽ có những vật dụng mà bạn luôn phải dùng đến. Tại sao bạn không lập luôn một danh sách những thứ này để những lần sau sẽ nhanh hơn. Dưới đây là danh sách:

Tất	Bằng lái xe
Áo sơ mi	Số địa chỉ
Quần	Laptop
Giấy	Dây cắm laptop
Hộ chiếu	Quần bơi
Xạc điện thoại	....

Trước khi đóng gói hành lý, tôi phải quyết định xem số lượng quần áo vật dụng là bao nhiêu, ví dụ với chuyến đi kéo dài 3 ngày cần ba đôi tất. Và cũng cần loại bỏ những mục nào không phù hợp. Sau khi xem xét tất cả các mục trong danh sách, việc đóng gói chỉ mất vài phút. Bạn cũng có thể liệt kê một danh sách như thế này cho những việc bạn phải làm thường xuyên, ví dụ như viết thông cáo báo chí.

Những danh sách này sẽ giúp bạn dễ dàng biết được những việc mình phải làm và chắc chắn sẽ không bỏ quên bất kỳ bước quan trọng nào. Bạn cũng lập một danh sách tương tự cho những việc bạn giao cho người khác, chỉ rõ ai sẽ làm gì, khi nào và kết quả ra sao. Sau đó bạn phải tổng kết lại hàng ngày và kiểm tra theo chu kỳ những người được giao nhiệm vụ để chắc chắn những người đó luôn làm đúng tiến độ.

"Những danh sách này sẽ giúp bạn dễ dàng biết được những việc mình phải làm."

Một danh sách quan trọng nữa mà bạn cũng không thể thiếu đó là số điện thoại của những người bạn cần liên lạc khi có vấn đề gì xảy ra.

Đó là số của dịch vụ sửa chữa máy tính, chuyên gia phần mềm, dịch vụ vận chuyển... Tốt nhất là bạn nên có ít nhất hai danh sách như thế. Như chúng ta đều biết, mọi thứ bao giờ cũng giở chúng vào đúng thời điểm tồi tệ nhất, khi bạn không muốn mất thời gian tìm kiếm thứ gì đó xung quanh trong cơn giận dữ, những danh sách này sẽ giúp bạn.

Những danh sách giúp bạn tập trung

Hãy dành thời gian nghĩ về 3 danh sách có thể giúp ích cho bạn trong công việc. Viết tên ra đây và hãy dành thời gian để viết nội dung chi tiết:

Những điều nên và không nên đối với danh sách những việc cần làm

Danh sách phổ biến nhất mọi người hay làm là những việc phải làm trong ngày. Đó là một công cụ tuyệt vời nhưng thường bị sử dụng sai mục đích. Đó không phải là một danh sách mà bạn nêu tất cả những thứ nhỏ nhất cần làm trong vài ngày hoặc vài tuần, mặc dù bạn cũng nên lập một danh sách như thế. Danh sách những việc cần làm chỉ bao gồm những việc bạn phải làm trong ngày hôm đó mà thôi. Bí quyết là bạn chỉ nên có nhiều nhất 6 điều cần tập trung trong đó.

Nếu bạn thấy mình thường không làm hết những việc liệt kê ra trong một ngày và gói sang ngày hôm sau, bạn nên thực tế hơn về những điều bạn có thể đạt được với thời gian sẵn có. Cảm giác thất bại với các công việc trong một ngày sẽ vắt kiệt sức bạn cho nên hãy đưa vào đó ít việc thôi. Nếu bạn vẫn còn thời gian, chọn thêm một việc nữa để làm.

Nếu bạn muốn nhìn thấy những việc phải làm, hãy viết mỗi việc lên một tờ giấy nhỏ và dán lên tường, khi làm xong thì dỡ xuống. Giữ những tờ giấy đó để xem bạn đã đạt

được những điều gì.

Hãy giữ những tờ giấy đó. Cho những tờ cũ vào một cặp giấy hay một chiếc hộp và giữ trong ít nhất một năm. Đó sẽ là những kiến thức quan trọng cho bạn khi bắt đầu một công việc mới.

Trong Chương 10 bạn đã đọc về sự trì hoãn và ba điều bạn cần làm để khắc phục nó. Lý tưởng nhất là thực hiện 3 điều đó theo mức độ quan trọng, nhưng thường thì việc quan trọng nhất cũng là việc khó khăn nhất, nên điều này rất khó. Nếu bạn không xoay sở được, ít nhất cũng thay thế việc khó và quan trọng bằng một việc dễ dàng và nhanh hơn. Nhưng tốt hơn là nên cam kết sẽ làm việc khó đó trong một tuần. Khi một tuần trôi qua, những lợi ích đã trở nên rõ ràng và đem lại nhiều động lực cho bạn đến nỗi bạn sẽ thấy vấn đề dễ dàng hơn nhiều.

Hãy luôn mang theo một bản sao danh sách những việc cần làm theo người. Viết chúng ra một mảnh card và giữ trong ví hoặc cặp. Như thế trong khi họp hoặc phải đi ra ngoài, bạn sẽ không bị quên những việc phải làm tiếp theo trong ngày hôm đó.

Cuối cùng, hãy dành thời gian để thư giãn và xem lại danh sách đó, cho dù chỉ là 15 phút một ngày hoặc hai ngày một lần. Hãy làm việc này một cách nghiêm túc như chính một việc ghi trong danh sách. Hãy nhớ rằng, trong cuộc sống hiện nay, làm việc thông minh hơn chứ không phải chăm chỉ hơn sẽ mang đến thành công cho bạn. Làm việc thông minh hơn là kết quả của việc suy nghĩ sáng tạo và kỹ lưỡng, đòi hỏi thời gian và công sức.





### Kiểm soát các nhiệm vụ trong tương lai

Sẽ có những việc rất quan trọng nhưng bạn biết rằng bạn không phải thực hiện chúng trong ngày hôm nay. Trên thực tế, có nhiều việc trong số đó, ví như gọi điện thoại hay một cuộc họp nào đó, thuộc về những việc trong tương lai. Cách tốt nhất để theo dõi những việc này là làm một chiếc hộp với các cặp giấy từ 1 đến 31 cho 31 ngày trong tháng, tương tự với 12 tháng trong một năm. Nếu hôm nay là 12 tháng 6, đến ngày 20 bạn cần thực hiện một cuộc gọi quan trọng cho một khách hàng tiềm năng, bạn viết ra một mảnh giấy và bỏ vào cặp giấy số 20. Vào ngày 19 khi bạn lên kế hoạch cho những việc của ngày hôm sau, bạn sẽ mở cặp giấy đó ra và lên lịch cho cuộc gọi. Mỗi đầu tháng bạn kiểm tra cặp giấy của tháng và sắp xếp vào công việc từng ngày.

Bạn đã có thể kiểm soát đồng giấy tờ hiệu quả hơn. Ở chương tiếp theo, bạn sẽ học những phương pháp xử lý email.

## 12. Kiểm soát email

Bạn đã có những phương pháp để kiểm soát thông tin và các loại giấy tờ, nhưng vẫn còn một thứ có thể sẽ vẫn làm bạn bức bối, đó là thư điện tử. Một mặt, thư điện tử là một phương thức liên lạc cực kỳ hiệu quả, kết nối mọi người trên toàn thế giới chỉ trong vài giây và nó đã thay đổi cuộc sống của chúng ta. Mặt khác, do thư rác và cả lượng thư hợp lệ khổng lồ bạn nhận được, nó cũng đem đến cho bạn rất nhiều phiền toái. Thêm vào đó, gửi thư điện tử cũng đầy rủi ro. Trong chương này, bạn sẽ học được những phương pháp để làm sao thư điện tử đúng là một công cụ tuyệt vời như mục đích ban đầu của người tạo ra chúng.

### Đặt ra thời gian kiểm tra email

Bạn có phải là một người quan trọng đến nỗi phải kiểm tra thư ngay khi chúng đến? Chắc là không. Nếu thế, hãy đặt ra số lần kiểm tra email trong một ngày. Hai hoặc ba lần là tốt nhất. Với những người mới bắt đầu, có thể thử như sau:

- Lần một khi bắt đầu ngồi vào bàn làm việc vào buổi sáng.
- Lần hai sau khi ăn trưa.
- Lần ba trước khi hết ngày khoảng một tiếng.

Nếu bạn có thói quen trả lời email ngay khi chúng đến và luôn lo lắng mọi người sẽ không biết tình hình thế nào nếu bạn ngừng liên lạc, bạn có thể bật email tự động khi bạn ra ngoài uống cà phê. Email trả lời tự động có thể là "Tôi sẽ kiểm tra email vào 9 giờ sáng, 2 giờ chiều và 5 giờ chiều. Nếu bạn có việc gấp, có thể gọi cho tôi vào số ...". Như thế này sẽ giúp người trong tình huống khẩn cấp không cảm thấy phiền lòng, thường thì một cú điện thoại trong tình huống khẩn cấp giúp kiểm soát các vấn đề tốt hơn.

## Kế hoạch cho những email mới

Nếu bạn gặp rắc rối với việc kiểm tra email theo số lần như thế, có một cách khác cho bạn đó là kiểm tra email giữa các việc. Nếu việc kiểm tra email trong khi làm việc khiến bạn mất tập trung, bạn nên theo cách này.

Hãy viết ra những lần bạn dự định kiểm tra thư trong ngày. Viết chúng ra máy tính hoặc ra giấy nhớ để cạnh bạn.

Lựa chọn thứ nhất khi xử lý email: Xóa

Cách nhanh nhất để giải quyết một email là xóa. Rõ ràng đây là cách nhanh nhất đối với những thư rác. Nếu có quá nhiều, bạn nên điều chỉnh hoặc thay đổi chế độ lọc thư rác. Tuy nhiên, có rất nhiều thư có vẻ thú vị. Những thư kiểu như thế sẽ làm bạn phí phạm thời gian thay vì tập trung vào công việc chính. Nếu bạn thường như thế, hãy dùng một nhân cách bạn đã biết trong Chương 6, Attila, đây là một lựa chọn tốt cho bạn. Có hai loại thư điện tử bạn cần xóa:

- Những câu chuyện tào lao, giới thiệu những sản phẩm mới, phim... Hầu hết những thư này đến từ một nhóm người nào đó. Bạn có thể lựa chọn: Xóa hoặc cho vào một thư mục đặt tên là "Xem lúc rảnh rỗi". Bạn cũng có thể gửi lại cho người gửi một email ý nói là "Mặc dù những thông tin bạn gửi cho tôi rất thú vị để xem vào lúc rảnh rỗi, tôi có một vài vấn đề do hộp thư đến bị quá tải. Làm ơn đừng gửi cho tôi nữa. Tôi đánh giá cao điều này và tôi tin bạn sẽ hiểu".

- Bản sao của những email bạn đã nhận. Nếu bạn vẫn tiếp tục nhận được những thông tin bạn không cần thì những thư này cũng không khác gì thư rác. Bạn cũng có thể dạy cho những người đã gửi email bằng cách gửi lại cho họ một thông điệp như sau: "Tôi đánh giá cao mong muốn cập nhật thông tin của bạn dành cho tôi, nhưng bạn không nhất thiết phải gửi cho tôi những bản sao này". Nhưng hãy nhớ một điều quan trọng: nếu trong trường hợp bạn muốn nhận được những email như thế, bạn có thể nói là "Trừ khi dự án của bạn bị chậm kế hoạch" hoặc "Trừ khi bạn cần sự có mặt của tôi".

Nhân cách cần dùng khi xóa thư điện tử

Bạn sẽ sử dụng nhân cách nào bạn phát triển trong Chương 7 khi xóa thư điện tử?

---

Lựa chọn thứ hai dành cho thư điện tử: Giao việc cho người khác

Bạn đã xóa thư, bây giờ có thể nghĩ đến việc giao cho người khác làm. Nếu email nào đó yêu cầu bạn có một vài hành động, đừng tự động thực hiện. Đầu tiên hãy cân nhắc liệu có tốt hơn nếu bạn có thể bảo ai khác làm không (nếu bạn có đủ quyền hạn để yêu cầu). Nếu được, chuyển thư cho người đó và yêu cầu người đó xử lý. Đơn giản như là "Maria, có thể giúp tôi xử lý thư này được không?" hay bạn có thể nói chi tiết yêu cầu của mình. Bạn nên thông báo với người gửi email này là Maria đã tiếp nhận email, người đó nên trao đổi trực tiếp với cô ấy. Bạn càng không liên quan đến vấn đề này nữa càng tốt. Có thể áp dụng cách này với nhiều việc nhỏ nhặt khác. Ví dụ, đôi khi tôi nhận được một email từ một trong số các website của tôi thông báo đường link đã không còn sử dụng được hay một trong số các video không thể mở được nữa.



Phản ứng đầu tiên của tôi là vào website và kiểm tra mặc dù tôi không biết sẽ làm thế

nào nếu nó hỏng thật. Bây giờ tôi sẽ chuyển email đó cho nhân viên kỹ thuật và yêu cầu họ báo cáo lại đã sửa lỗi hay chưa.

Bạn đã xóa thư, bây giờ bạn có thể nghĩ đến việc giao cho người khác làm.

Nếu người bạn muốn giao việc đó là đồng nghiệp cũng có chức vụ như bạn, bạn phải làm theo một cách khác, cụ thể là nói với người gửi rằng Maria mới chính là người thích hợp hơn để giải quyết chuyện này. Bạn có thể cũng thấy việc này hấp dẫn mình, nhưng khi bạn giải quyết việc này, bạn sẽ tạo ra một tiền lệ và từ đó về sau bất cứ việc gì tương tự như vậy bạn cũng phải là người giải quyết.

Nếu không có người nào có thể thực hiện được việc đó, đặc biệt khi bạn là người làm việc tự do, bạn có thể thuê một trợ lý hoặc một dịch vụ thích hợp.

Kế hoạch thuê người

Bạn nghĩ đến người nào có thể giúp bạn những việc như trên, ít nhất là với một trong những việc liên quan đến email?

---

Lựa chọn thứ ba dành cho thư điện tử: Tự giải quyết

Với những email còn lại, bạn có thể tạo ra một cặp giấy ảo để phân biệt với những cặp giấy thực được tạo ra như lời khuyên ở chương trước. Tất cả những gì bạn phải kiểm soát trong ngày hôm nay bạn nên cho vào cặp giấy đó và sắp xếp thời gian phù hợp nhất để giải quyết. Thường thì bạn nên giải quyết cả nhóm luôn chứ không nên xử lý từng cái. Nếu thư đó có thể chờ trả lời, bạn có thể cho chúng vào một cặp giấy khác và ấn định một ngày khác. Nếu có những thư mà một tháng sau mới phải giải quyết, bạn cũng để riêng vào một cặp giấy cho tháng sau xử lý.

Nếu bạn đang làm nhiều dự án một lúc, bạn cần thiết lập một vài hệ thống cho từng cái. Khi bạn lập kế hoạch cho danh sách những việc cần làm, bạn có thể lướt nhanh

qua từng cặp giấy theo ngày và lập kế hoạch. Có một phương pháp nữa là mỗi dự án bạn có một lịch riêng và viết những việc cần làm lên đó.

Bạn cũng có thể đã có những cách riêng để phân loại các email, vấn đề chính là đừng để chúng làm bạn lẩn nào cũng phải xem và kiểm tra khi vào hộp thư.

Những thông điệp không bao giờ kết thúc:

Thể hiện đơn giản chính là sự thể hiện thuyết phục nhất.

Walt Whitman, nhà thơ (1819 - 1892)

Có một câu nói rất hay được gán cho nhiều tác giả, trong đó có Mark Twain và Abraham Lincoln. Đó là dòng tái bút trong một bức thư dài: "Tôi xin lỗi vì đã viết một lá thư dài như thế này, chỉ vì tôi không có thời gian viết một bức thư ngắn". Bạn có thể biết những người viết những lá thư rất dài mà đáng ra sẽ tốt hơn nhiều nếu chúng được viết ngắn gọn. Bạn có thể yêu cầu người gửi mở đầu email bằng cách liệt kê những điểm chính. Nếu họ có thói quen gửi cho bạn những email dài dòng kể lể những việc đã trao đổi trong những email trước, hãy yêu cầu họ tổng kết lại những gì đã xảy ra. Nếu tác giả của những email này là sếp của bạn, bạn có nguy cơ phải chịu đựng điều này. Nhưng bạn có thể áp dụng kỹ thuật này khi đọc tài liệu giấy: bắt đầu đọc đoạn mở đầu và đoạn kết thúc trước, rồi đến các câu đầu của các đoạn. Điều đó đủ để bạn nắm được ý chính của email.

Những email không bao giờ nên gửi

Bạn có thể nhận được những email đầy cảm xúc, có thể được viết ra khi người gửi đang ở trong một tâm trạng cực kỳ xúc động. Nếu đủ khoan dung bạn sẽ coi như mình chưa bao giờ nhận được bức thư đó, hoặc chờ vài ngày sau trả lời họ, nói rằng bạn đã nhận được một bức thư tiêu đề như thế nhưng không thể mở được. Dẫu biết rằng đây chỉ là trò lừa gạt của bạn nhưng vẫn hoàn toàn thoải mái.

Những điều nên và không nên khi gửi email

Cách dễ nhất để biết bạn nên làm gì khi gửi thư điện tử là tránh những điều tương tự mà người khác đã làm bạn bức bối và tiêu phí thời gian của bạn khi bạn nhận thư của họ. Sau đây là những điều cần lưu ý khi gửi email:

**Đặt tiêu đề chứa thông tin về nội dung chính**

Nếu nội dung chính của bức thư là muốn ai đó tiếp tục việc mua bán được thảo luận vào buổi sáng, đừng đặt những tiêu đề kiểu như "Mua máy in mới" và tiếp tục viết thêm ở phần chính của bức thư. Ở dòng tiêu đề bạn chỉ nên nói "Tiếp tục việc mua máy in đã thảo luận buổi sáng" và để phần chính bức thư trống. Bạn sẽ tiết kiệm thời gian và tự đưa ra một ví dụ điển hình về sự ngắn gọn.

**Đừng gửi những email mang những thông điệp nhạy cảm**

Nếu bạn phải nói với ai đó rằng công việc của họ không được tốt, thậm chí họ bị sa thải, đó không phải là việc mà thư điện tử có thể giải quyết được. Hãy đến và nói thẳng, bắt đầu dĩ có thể nói chuyện qua điện thoại. Cũng đừng bao giờ gửi qua email những câu chuyện tào lao và những lời đồn đại. Email có thể được in ra nhanh chóng. Nếu bạn không muốn email ghi lại những gì mình đã nói được truyền đi truyền lại trong văn phòng thì đừng bao giờ gửi. Chúng tôi đã biết rất nhiều người đã ngốc nghếch khi viết những email như thế và phải trả giá như thế nào trong công việc và các mối quan hệ.

**Đừng dùng email để thừa nhận lỗi của mình**

Cũng như vậy, việc này tốt nhất là nên nói trong một cuộc họp. Một trong những hạn chế của thư điện tử là nó không chứa bất kỳ một yếu tố cảm xúc nào cho dù bạn có sử dụng mặt cười hay gì gì nữa. Bất kể một thông điệp cảm xúc nào cũng nên chọn một cách tiếp cận khác, không phải là thông qua thư điện tử.

**Mở đầu email với một câu nói rõ nội dung thư**

Hãy nhớ rằng email của bạn có thể xuất hiện cùng 50 hay 100 thư khác, cho nên đừng

trông mong vào việc người đọc sẽ nhớ từng ý kiến, và cũng đừng bắt họ phải lật lại email ban đầu để xem lại. Tốt nhất tiêu đề email nên nói rõ đó là vấn đề gì "Tân trang khu vực tiếp khách", thậm chí tốt hơn là "Tôi không đồng ý tân trang khu vực tiếp khách". Sau đó, nếu cần thiết, trong phần chính của email bạn nói rõ những lý do tại sao bạn không đồng ý.

Đừng quên tệp đính kèm

Chúng ta thường viết email có kèm tệp đính kèm, rồi quên, lại phải viết một email xin lỗi, lần này thì đã nhớ kèm tệp đó. Giải pháp đơn giản là: Tập thói quen đính kèm tệp trước khi viết nội dung thư.

Nói rõ những điều mà bạn muốn người đọc làm

Nếu bạn gửi một email yêu cầu người khác làm gì đó, bạn nói càng rõ ràng về những gì bạn muốn càng tốt, nêu rõ hạn chót nếu cần.

Nếu bạn phải giải quyết nhiều dự án một lúc, gửi mỗi dự án một email

Như vậy sẽ giúp người nhận lưu email của bạn vào một cặp giấy phù hợp.

Tôn trọng email như thư viết tay

Không lý do gì bạn lại sử dụng sai dấu chấm câu và những câu sai ngữ pháp trong thư. Những email chính là sự thể hiện về bản thân bạn.

Cuối cùng: Hãy luôn thường trực

Sau đây là những điểm chính trong chương này: bạn chính là người kiểm soát các email chứ đừng để chúng kiểm soát bạn. Chúng được tạo ra là để phục vụ bạn chứ không phải là để bạn nổi nóng. Bạn có thể chọn có đọc chúng không, đọc vào lúc nào. Bạn cũng có thể chọn có trả lời không, trả lời vào lúc nào. Bạn thậm chí còn có thể dạy người khác gửi thư cho bạn, cách gửi như thế nào là tốt nhất. Khi bạn gửi email cho những người khác, bạn có thể đặt ra những quy định hiệu quả như thế để cả



hai bên cùng có lợi. Tất cả những điều này sẽ khiến email không còn làm bạn mất tập trung nữa.

## 13. Kiểm soát họp hành và các cuộc giao tế

Bên cạnh thông tin tràn ngập, công việc giấy tờ, email, còn hai căn nguyên gây phiền toái và bức bối bậc nhất trong công việc, đó là các cuộc họp và mạng Internet. Trong chương này, bạn sẽ tìm ra những phương pháp để kiểm soát cả hai. Hãy bắt đầu với những cuộc họp và những câu hỏi quan trọng nhất bạn cần đặt ra.

Cuộc họp này có quan trọng không?

Xóa bỏ cũng là kỹ thuật rất quan trọng trong việc kiểm soát các cuộc họp. Một khi đã bắt đầu, những cuộc họp có thể sẽ kéo dài lê thê. Chúng ta sẽ phải xem xét để giảm thiểu thời gian họp, nhưng cách tốt nhất vẫn là bỏ hẳn các cuộc họp có thể bỏ. Nếu bạn là người triệu tập, hãy thử nghĩ xem liệu có thể thay thế cuộc họp bằng cách gửi email, bản thông báo, gọi điện hay không.

Bạn có nhất định phải tham dự không?

Nếu cuộc họp do người khác triệu tập, hãy nghĩ xem nó có thật sự liên quan đến bạn không, nếu không thì đừng tham dự. Nếu phải trình bày với cấp trên điều đó, hãy nói thật chính xác, nhấn mạnh bạn sẽ làm được nhiều việc có ích hơn nhiều so với việc tham dự cuộc họp vốn không liên quan đến mình.

Nếu bạn chỉ liên quan đến một phần trong chương trình họp, hãy thử xem có thể sắp xếp phần đó lên đầu để thảo luận trước, khi xong phần đó bạn sẽ ra về. Nếu không được, và cuộc họp có thể sẽ kéo dài, hãy đề nghị chỉ tham dự họp khi ai đó nhấn hoặc gọi điện báo phần họp của bạn sắp đến.

Tất cả mọi người có biết mục đích của cuộc họp không?

Rất nhiều cuộc họp cứ kéo dài mãi do không có chương trình rõ ràng. Mục đích được bắt đầu với những định nghĩa rất mập mờ kiểu như: "Tìm ra bất kể vấn đề nào gặp

phải trong tháng trước". Đó chính là sự khởi đầu cho một cuộc họp thiếu tập trung. Cần có người thảo ra chương trình họp chính xác, sau đó chuyển cho sếp và mọi người xem trước, hoặc nếu bạn chính là sếp, thì hãy tự lên chương trình.

Mọi người đã chuẩn bị sẵn sàng chưa?

Nếu bạn mong muốn những người tham dự có thông tin rõ ràng để chia sẻ thì nên gửi trước chương trình họp. Cách này sẽ giúp mọi người khỏi bị động khi phải trình bày các sự việc hay con số để cuộc thảo luận không gián đoạn.

Cuộc họp có kế hoạch và thời hạn chưa?

Nếu đó chỉ là một cuộc trao đổi ngắn, bạn cũng nên giới hạn thời gian cho nó. Bạn có thể dành đôi ba phút nói về việc chuẩn bị. Nếu một người nói quá thời gian và không có dấu hiệu định dừng lại, người điều khiển cuộc họp phải có trách nhiệm nhắc nhở để tiến hành đúng thời gian.

## NHỮNG MẸO NHỎ CHO CÁC CUỘC HỌP NHANH

Khi có thể, hãy để mọi người đến chỗ của bạn.

Đề nhiệt độ trong phòng hơi lạnh để mọi người tỉnh táo.

Nếu chỉ họp với một người, hãy tiến hành khi cùng đi dạo.

Lý tưởng nhất là bạn có thể đưa ra giới hạn thời gian cho mỗi vấn đề trong chương trình họp. Tốt hơn nếu bạn có những công cụ để chỉ ra thời gian sắp hết. Nếu có một vấn đề cần thảo luận rất nhiều thời gian, hãy dành riêng cho nó một cuộc họp hơn là để nó kéo dài sang các phần khác. Có nghĩa là, bạn cũng cần đặt ra thời gian cho cả cuộc họp. Biết được giới hạn thời gian sẽ làm cho mọi người tập trung hơn và họ biết cần phải nói gì trong lượng thời gian hạn hẹp đó.

Một chiến lược rất thông minh là triệu tập một cuộc họp kéo dài một giờ trước khi ăn trưa hoặc trước khi ra về.

Một chiến lược rất thông minh là triệu tập một cuộc họp kéo dài một giờ trước khi ăn trưa hoặc trước khi ra về.

Các quyết định đưa ra trong các cuộc họp có rõ ràng không?

Cần có một người ghi lại những quyết định được đưa ra trong cuộc họp. Khi kết thúc mỗi phần của chương trình họp, người đó sẽ tổng kết lại những điểm chính trong một vài câu, rồi cuối cùng tổng kết lại toàn bộ cuộc họp. Đó là cách tránh những phát ngôn kiểu như: "Ồ, tôi nghĩ là chúng ta đã thống nhất ý kiến khác".

Bốn hướng dẫn cho một cuộc họp

Nếu cuộc họp nhằm mục đích tìm kiếm những ý tưởng mới, hãy theo bốn bước như sau:

1. Chất lượng là điều sống còn. Mục đích của việc họp đề xuất ý tưởng là tạo ra càng nhiều ý tưởng càng tốt.
2. Không phán xét. Đưa ra ý kiến phán xét cùng lúc với ý tưởng mới sẽ làm gián đoạn dòng suy nghĩ. Hãy để điều đó cho giai đoạn sau.
3. Viết ra tất cả mọi thứ. Hãy chắc chắn là bạn có đủ giấy trắng hoặc bảng để viết ra mọi thứ.
4. Đừng lo ngại là mình đang xây dựng dựa trên ý tưởng của người khác. Đôi khi những sửa chữa nhỏ sẽ cải thiện những ý tưởng lớn.



Bạn có giữ các cuộc họp ở mức đơn giản nhất có thể không?

Bất cứ khi nào có thể, hãy dùng bảng hay giấy bút. Không nên dùng PowerPoint hay bất cứ công cụ kỹ thuật nào. Chúng luôn có thể hỏng: đèn projector cháy, dây cắm máy tính xách tay không vừa... Như thế sẽ rất mất thời gian.

"Nếu bạn muốn làm bất cứ việc gì, không thể không có các cuộc họp."

John Kenneth Galbraith, nhà kinh tế học (1908 - 2006)

Các quy định đã được đặt ra chưa?

Có một số quy định ngoài việc khiến cho mọi người đến tham dự được chuẩn bị sẵn sàng còn làm cho cuộc họp hiệu quả và dễ chịu hơn. Sau đây là một số gợi ý khác:

- Tất cả đều phải đúng giờ. Biện pháp: không cho những người đến muộn tham gia nữa, lần sau chắc chắn họ sẽ đúng giờ.
- Tắt điện thoại. Biện pháp: để tất cả điện thoại ở một chỗ quy định bên ngoài.
- Tất cả đều phải tỉnh táo. Biện pháp: bỏ hết ghế ngồi ra ngoài, mọi người đều phải

đứng khi họp.

- Tôn trọng nhau bằng cách không ngắt lời người khác và không chiếm lĩnh quá nhiều thời gian trong các cuộc trao đổi. Nếu cần thiết, người chủ tọa phải can thiệp.
- Trong một cuộc họp dài cần có thời gian nghỉ giải lao.
- Có hoa quả và nước uống.

Bạn có thể không kiểm soát hoặc gây ảnh hưởng đến tất cả các yếu tố của một cuộc họp, nhưng chỉ cần thay đổi một số ít trong đó thôi cũng làm nên những khác biệt lớn. Nếu bạn không phải là người đưa ra quyết định họp, hãy thảo luận với người đó. Chắc chắn họ cũng đã chán ngấy những cuộc họp dài dòng thiếu tập trung và sẽ rất hoan nghênh ý kiến của bạn.

Trong những điều trên bạn có thể áp dụng điều gì cho những cuộc họp mà bạn tham gia:

---

---

### Tác động ngược của việc kết giao

Hãy làm một bài kiểm tra nhỏ sau đây: Dưới đây là chia sẻ của một doanh nhân. Hãy đọc xem bạn cảm thấy thế nào: "Được kết giao thật vui vẻ và thoải mái, lúc nào bạn cũng có thể nói chuyện với mọi người, khi xếp hàng ở cửa hàng, ở thẩm mỹ viện, trên máy bay... Bạn không biết bắt đầu như thế nào ư? Hãy đưa ra một lời khen. Những người lạ luôn có cái gì đó hấp dẫn và đáng ngưỡng mộ. Hãy nói điều đó thật chân thành."

Nếu bạn đồng ý với ý kiến trên, hãy bỏ qua phần còn lại của chương này vì chắc chắn bạn là người có tài kết giao bẩm sinh. Tuy nhiên, nếu bạn khó chịu với ý kiến đó, thì hãy tiếp tục cùng tôi khám phá những cách khác giúp bạn tập trung vào việc kết giao.

Trong các cuộc giao tế thông thường, mọi người thường trao đổi card làm ăn trong khi trò chuyện. Vào cuối mỗi bữa tiệc, bạn sẽ thấy mình có một túi đầy card mà không nhớ nổi cái nào của ai. Những người có card của bạn cũng cảm thấy như vậy. Lời khuyên phổ biến là bạn nên tỏ ra hứng thú với người khác. Tuy nhiên, điều này chỉ dẫn đến việc cả hai người giả vờ có hứng thú với nhau nhưng lại ngấm ngầm chờ đợi cơ hội được nói về bản thân và bất cứ cái gì họ thích thú. Lời khuyên của tôi là: Nếu bạn thấy không thoải mái khi tham dự các cuộc giao tế kiểu này, bạn không nên đi. Tất nhiên việc tạo quan hệ là quan trọng, nhưng còn có nhiều cách khác. Chúng ta sẽ sớm thảo luận về điều này, tuy nhiên nếu bạn vẫn tham dự một cuộc giao tế, thì có vài chỉ dẫn giúp bạn thu được nhiều kết quả hơn.

### Khám phá con người thích kết giao trong bạn

Có khi nào bạn thích thú với việc gặp gỡ những người mới hay thoải mái và tự tin thể hiện bản thân? Hãy nhớ lại hoặc tưởng tượng những lúc như vậy, và tạo ra một cái Tôi khác cho trạng thái đó. Đặt mình vào trạng thái đó mỗi khi bạn phải tham dự một cuộc giao tế. Đừng cố gắng bắt chước những người hăng hái, hướng ngoại, lúc nào cũng bắt tay nồng nhiệt, thay vào đó, hãy tìm một mẫu người khiến bạn thấy thoải mái nhất.

### Tham dự 20% sự kiện hữu ích nhất

Các cuộc gặp, tiệc tùng, hội nghị và các sự kiện khác luôn diễn ra liên miên. Bạn phải đưa ra những ưu tiên và chỉ tham dự 20% những sự kiện mang lại 80% kết quả. Đó nên là những sự kiện có hai đặc điểm chung:

- Hầu hết người tham dự không cùng ngành với bạn. Nếu bạn là một nhân viên bảo hiểm, thì bạn tham dự cuộc gặp của các hãng bảo hiểm để làm gì? Chắc chắn sẽ rất vui khi bàn chuyện làm ăn, phàn nàn về một số kiểu khách hàng, những thủ tục rườm rà gần đây của chính phủ... nhưng nó không mang đến cho bạn thêm vụ làm ăn nào. Tham dự những bữa tiệc có các khách hàng tiềm năng muốn mua loại bảo hiểm bạn bán sẽ hứa hẹn hơn nhiều.

- Có những sự kiện hữu ích hơn những bữa tiệc như: một lễ trao giải thưởng, lễ kỷ niệm, một sự kiện từ thiện... Đây là cơ hội để bạn nói về người khác hơn là về bản thân mình. Nếu người khác thích những điều bạn làm, bạn có thể nói ngắn gọn. Nếu họ thấy tiếp tục hứng thú, hãy cho họ card của bạn nhưng không nhằm mục đích mua bán gì. Nếu bạn không có đủ tiền để tham dự chính thức, hãy làm tình nguyện viên hoặc bằng cách nào đó chỉ cần có thời gian chạy đi chạy lại.

Loại sự kiện nào bạn có thể tham dự đáp ứng được các tiêu chí trên?

---

---

### Để trò chuyện thật tự nhiên

Hãy đến một bữa tiệc thật sớm và nói chuyện với càng nhiều người càng tốt. Nhớ là bạn không phải làm vì mục đích kinh doanh gì cả. Những khách hàng tiềm năng tự nhiên sẽ thích thú với những điều bạn làm.

Có một cách rất hay để người khác biết được những gì bạn làm là hỏi về công việc của họ. Hãy cho họ thấy bạn cũng chú ý tới họ như họ chú ý tới bạn – bạn cũng là một khách hàng tiềm năng của họ.

Bạn không cần phải quá chú trọng cách mở đầu câu chuyện. Chỉ cần nhận xét những gì đang diễn ra. Rất tuyệt nếu bạn có một ý tưởng nào hay xuất hiện trong đầu, nếu không, chỉ cần nói "Bạn thấy người đang phát biểu kia thế nào?" "Kết quả này không tồi đúng không?" Tuy nhiên, hãy sẵn sàng với những câu hỏi một khi đã xong màn mở đầu.

Bạn có phải là người nhút nhát không? Hãy tìm những người cũng nhút nhát để nói chuyện. Họ sẽ rất vui nếu bạn nói chuyện với họ. Nhưng cũng đừng chỉ nói chuyện với một người suốt cả buổi tối.



Với những bữa tiệc mà bạn là người tổ chức, hãy để một lối thoát cho mình nếu bạn không thích tham dự và nó không phục vụ nhiều cho nhu cầu của bạn. Nếu bạn đã nói trước với sếp bạn cần về sớm, bạn có thể ra về mà không làm phiền lòng ai cả.

Bạn là người hướng nội nhưng vẫn luôn có các quan hệ tốt

Hiện nay có một cách rất hay để kết nối với mọi người, đó chính là nhờ Internet. Nếu bạn không muốn tham gia một bữa tiệc, bạn vẫn có thể gặp gỡ mọi người, cho dù đó là qua không gian ảo. Hãy tìm một website phổ biến nhất của những người bạn muốn thu hút cho việc kinh doanh của mình, để lại nhận xét trên blog và diễn đàn sao cho chúng thật hữu ích với càng ít thông tin về bạn càng tốt. Khi bạn được biết đến nhiều hơn, mọi người sẽ hỏi về bạn. Lúc đó bạn có thể nói chi tiết về mình.

Nếu bạn thuộc tip người nhút nhát, tại sao không để mọi người tự tìm đến mình? Bạn nên có một website của riêng mình, với những bài báo và những lời khuyên hữu ích trong công việc và đó là một cách để người khác có thể liên hệ với bạn.

Một blog thậm chí còn tốt hơn vì rất dễ thêm người vào. Khuyến khích người khác để lại nhận xét, nhưng cũng đừng tức giận nếu họ không làm thế. Đừng hi vọng có kết quả ngay, phải mất một thời gian cho những người khác tìm ra bạn. Khi đã có một số lượng đáng kể bài viết và tuyệt vời hơn là có một số blog và web kết nối với bạn, các công cụ tìm kiếm sẽ bắt đầu dẫn mọi người tới blog của bạn. Đừng cố gắng bán hàng trên đó, chỉ để mọi người biết về bạn thôi.

Nếu bạn để blog phản ánh con người thật của mình, người khác sẽ đoán biết cảm giác làm ăn với bạn sẽ như thế nào và việc kinh doanh sẽ xuất hiện. Hãy quyết định mức độ thường xuyên viết bài và luôn nhớ điều đó.

"Đừng bao giờ e ngại mong muốn kinh doanh. Một người tự đánh giá mình làm tốt thì cũng sẽ không bao giờ thất bại khi đi làm"

- Thomas Jefferson, chính trị gia (1743-1826)

Bạn có thể viết những bài báo về chủ đề của mình và đăng trên những website. Sau mỗi bài sẽ có đường dẫn tới blog của bạn. Những bài viết của bạn sẽ được đọc và có thể sao đến nhiều trang khác. Bạn cũng nên xem xét việc viết bài cho một số nhà xuất bản địa phương về những gì bạn làm. Người biên tập sẽ cho phép thêm tên bạn, tên công ty và các thông tin liên hệ. Cách đưa thông tin khác là thư quảng cáo của công ty và các ấn phẩm thương mại khác. Nếu nó phù hợp với những gì bạn làm, hãy xuất bản những thư quảng cáo theo từng quý. Dù mục đích cơ bản vẫn là quảng cáo dịch vụ và sản phẩm của bạn, hãy đảm bảo rằng nó đầy đủ thông tin và thú vị.

Bạn có thích nói hơn đọc không? Nếu có hãy chuẩn bị những bài phát biểu để phát trên mạng. Với một bài đăng trên blog, bạn sẽ không cần quan tâm đến các phản tiếp theo. Nếu bạn thích phát biểu thì đó là cách rất hay để thu hút mọi người đến với bạn.

Trong những cách thu hút mọi người ở trên thì cách nào bạn nghĩ là hiệu quả nhất?

---

---

Trong chương này, chúng ta đã khái quát cách tập trung vào các cuộc họp và các bữa tiệc sao cho chúng trở nên hiệu quả và có khả năng mang lại cho bạn kết quả bạn cần. Hãy thêm những kỹ thuật này vào những điều bạn đã học được từ đầu tới giờ.

## PHẦN IV. GẮN KẾT ĐỀ VẬN HÀNH

## 14. Xử lý hạn chót cho nhiều dự án cùng một lúc

Khi bạn chỉ làm một dự án thì duy trì sự tập trung sẽ dễ dàng hơn rất nhiều so với quản lý nhiều dự án cùng một lúc. Tuy nhiên hiện nay việc chỉ làm một dự án trong một thời gian nhất định có vẻ quá xa xỉ với hầu hết mọi người. Trong chương này, bạn sẽ học được cách có thể làm nhiều dự án khác nhau trong cùng một thời gian. Và bạn cũng có thể học được những phương pháp tốt nhất để có thể hoàn thành mọi việc đúng thời hạn.

Lập ra hạn chót bằng việc tưởng tượng lại những gì bạn đang làm

Mỗi khi bàn đến vấn đề này, một câu hỏi quen thuộc được đặt ra là "Bạn muốn làm nó thật tốt hay thật nhanh?". Trong nền kinh tế thị trường ngày nay thì chắc chắn câu trả lời phải là cả hai. Nếu bạn hành động có kế hoạch, bạn sẽ có nhiều cách để đạt được cả hai điều đó. Bước thứ nhất là bạn cần phải đảm bảo chắc chắn hạn chót mà bạn đề ra có hợp lý không.

Cách tốt nhất để đưa ra hạn chót là phải xem lại công việc từ mục tiêu đã đề ra. Hãy bắt đầu với bước cuối cùng, rồi từ đó vạch ra các bước bạn cần làm trước nó. Chẳng hạn như bạn đang phải chuẩn bị cho một buổi thuyết trình vào ngày 15/7. Dưới đây là những bước bạn cần thực hiện:

- Ngày 15/7: Hội thảo diễn ra.
- Ngày 14/7: Phải gửi nốt những thư mời cuối cùng cho tất cả những người tham dự để xác nhận lại thời gian, chỗ ngồi... /Kiểm tra lại lần cuối cùng xem các dụng cụ âm thanh hình ảnh đặt ở đâu/ Xác nhận lại lần cuối cùng để đảm bảo việc cung cấp cà phê và bánh kẹo cho thời gian nghỉ giải lao.
- Ngày 12/7: Photo tất cả các giấy tờ cần thiết cho cuộc hội thảo.

- Ngày 10/7: Kiểm tra lại lần thứ hai xem các thiết bị âm thanh hình ảnh đã được lắp đặt chưa.
- Ngày 8/7: Đặt trước một nơi nào đó với sự chuẩn bị phục vụ chu đáo.

Bất kỳ một dự án nào cũng có thể chia nhỏ theo cách này. Với một dự án dài hạn liên quan đến nhiều người mà bạn không trực tiếp kiểm soát thì bạn khó có thể đưa ra ngày chính xác để thực hiện từng bước. Mặc dù vậy, việc đặt ra các ngày thực hiện kế hoạch là một việc rất hữu ích để bạn có thể theo kịp tiến độ mình đặt ra. Bạn phải nhớ đặt thêm thời hạn cho từng bước thực hiện dự án. Rất nhiều người đã lên kế hoạch cẩn thận và cho rằng mọi thứ sẽ diễn ra theo đúng kế hoạch đó nhưng họ lại không để ý rằng mọi thứ hoàn toàn không như vậy. Có thể trong lúc thực hiện kế hoạch lại có một người nào đó bị ốm và phải nghỉ một tuần, cũng có thể có người phải đi công tác và cuối cùng bạn bị bỏ rơi trong lúc khó khăn đó. Và rồi công việc của bạn hoàn thành với đầy lỗi sai và bạn phải làm lại. Hãy dự trù thời gian do những sai sót do nhân tố con người hay máy móc gây ra. Nếu bạn biết sắp xếp thời gian hợp lý thì sẽ sớm đạt được kết quả như mong muốn.

Hãy hình dung một quá trình ngược lại

Việc tưởng tượng giúp bạn luôn để ý tới mục tiêu của mình. Giả sử chúng ta cùng thử đặt ra mục tiêu mình sẽ có một cuộc phỏng vấn trên truyền hình quốc gia (một mục tiêu phổ biến trong những ngày này). Khi bạn mừng tượng, tự nhiên, bạn sẽ thay thế bằng mục tiêu có ý nghĩa với bạn.

Hãy dành khoảng 15 phút cho bài tập này. Nhắm mắt lại, thư giãn một hay hai phút đầu bằng việc thở chậm và sâu. Sau đó hãy nhìn, nghe và cảm nhận những niềm vui khi bạn đạt được mục tiêu. Đây là một phiên bản khác của chiến lược đa tính cách, trong trường hợp này bạn đang xác định tính cách sau khi đã đạt mục tiêu.

Sau đây là đôi điều bạn nên chú ý:

- Mọi người đang nói gì với bạn? Họ hỏi câu hỏi nào?

- Môi trường xung quanh bạn ra sao?
- Điều đó làm bạn cảm thấy thế nào?

Hãy tiếp tục tưởng tượng, bây giờ bạn đang được phỏng vấn cho một bài báo trên tạp chí. Theo tưởng tượng của bạn, hãy nghe câu hỏi và câu trả lời của bạn. Không cần bắt buộc nói ra câu trả lời, chỉ cần để nó xuất hiện trong đầu.

Hãy để người phỏng vấn ở trạng thái thăm dò chứ không phải đe dọa. Ví như, nếu họ hỏi: "Tại sao bạn lại là phát thanh viên của cuộc nói chuyện tầm quốc gia ấy?", câu trả lời có thể là: "Đầu tiên tôi làm cho một chương trình địa phương, vì làm tốt nên tôi được cử làm việc này". Có lẽ họ sẽ hỏi tiếp "Cái gì làm cho chương trình địa phương ấy trở nên đặc biệt?" và sau đó là "Chương trình ấy bắt đầu như thế nào?".

Khi cuộc phỏng vấn hoàn thành, ra khỏi tính cách đó và nhớ lại. Nhiều người thích ghi âm trong khi họ đang mơ ban ngày và miêu tả những điều đang diễn tiến.

Hãy để những ghi chú đó sang một bên, có lúc bạn sẽ dùng lại. Gạch chân những thứ bạn thấy là nó sẽ dẫn tới mục tiêu của bạn. Dùng những mẫu giấy và lưu chúng theo trật tự thời gian, từ bây giờ tới khi bạn đạt được mục tiêu.

Lặp lại quá trình: 20 phút tưởng tượng xem khung cảnh đó sẽ như thế nào, âm thanh, cảm giác. Hãy tham gia vào một cuộc phỏng vấn khác. Viết ra những phát hiện của bạn rõ ràng từng bước và đặt chúng theo thứ tự. Mỗi lần làm như vậy, bạn sẽ có nhiều thông tin chi tiết hơn.

Tùy theo mức độ hứng thú của bạn khi chọn mục tiêu, bạn cần làm điều này một hay hai lần trước khi bạn nhận ra bạn đang tiến tới một chuỗi các bước cho bạn khởi đầu đúng. Trong ví dụ của chúng tôi, đó có thể là tham gia vào một lớp nói trước công chúng hay lớp học quay phim hay ghi âm để bạn có thể thành thạo các kỹ năng khác nhau cần thiết cho một phát thanh viên chương trình truyền hình quốc gia.

Tất cả thông tin được sử dụng để bạn xác định đúng mục tiêu. Một trong những điều

kiện để làm là: Phải phân bổ thời gian cho các nhiệm vụ bạn phải hoàn thành trong suốt chặng đường.

Sử dụng kinh nghiệm ước lượng thời gian của bạn

Dựa trên những kinh nghiệm ước lượng thời gian của bạn với các việc khác, xem bạn ước lượng thời gian chính xác tới bao nhiêu.



☐ Tôi thường dự đoán muộn hơn 50% trở lên

☐ Tôi thường dự đoán chậm 25% – 50%

☐ Tôi thường dự đoán chậm hơn 10% – 25%

☐ Tôi thường dự đoán chính xác.

☐ Tôi thường dự đoán sớm hơn khoảng 10% - 25%

☐ Tôi thường dự đoán sớm hơn 25% trở lên.

Bạn trả lời câu hỏi này thế nào, bạn sẽ được hướng dẫn cách tính thời gian để hoàn thành một dự án mới. Nếu bạn muộn khoảng 25% thì lần tới thêm 25% cho dự đoán của mình. Tốt hơn là bạn nên gây ngạc nhiên cho khách hàng bằng việc hoàn thành sớm hơn dự kiến.

### Quy tắc 3D

Trong mọi tình huống, bạn hãy sử dụng quy tắc 3D: **Delete** (Xóa), **Delegate** (Ủy nhiệm) và **Do** (Làm). Nếu bạn có thể bỏ qua, hãy Xóa nó đi. Nếu ai đó có thể làm nó nhanh hơn, tốt hơn, rẻ hơn bạn, hãy Ủy nhiệm, nếu không, bạn phải Làm. Những người thành công luôn nhớ đến điều này trong bất cứ tình huống nào.

Mường tượng của bạn hay một kinh nghiệm trước đây bạn có trong một việc tương tự sẽ cảnh báo bạn về những trở ngại gặp phải. Dành nhiều thời gian hơn để lên kế hoạch vượt qua chúng. Lý tưởng nhất, bạn sẽ xác định trước được 2 đến 3 phương án để giải quyết những chướng ngại tiềm tàng.

" Sự mừng tượng sẽ cảnh báo bạn về những trở ngại tiềm tàng"

## Kiểm soát tiến trình của bạn

Bạn có thể dễ dàng kiểm soát tiến trình bằng cách sử dụng bản đồ mục tiêu. Nếu tiến trình phụ thuộc vào người khác nữa thì bạn phải kiểm soát cả của họ nữa. Nếu những nhiệm vụ của họ dài và quan trọng, hãy cùng lập ra những mốc để bạn có thể kiểm tra nhằm tránh những bất ngờ không mong muốn khi chúng đến hạn.

Có lần tôi thuê một nhà văn tự do chuẩn bị cho một chuỗi các nghiên cứu. Đây là một phần trong bản báo cáo lớn mà công ty tôi đang chuẩn bị cho chính phủ. Hàng tuần tôi kiểm tra và cô ấy phải chắc chắn với tôi là mọi thứ vẫn diễn ra tốt đẹp. Khi đến thời hạn phải trình công việc của mình, không những cô ta không báo cáo mà còn không thèm trả lời điện thoại. Cuối cùng tôi gặp chồng cô ấy, và được biết cô ấy đang ốm và mới chỉ có những mừng tượng về công việc. Tại sao cô ấy không báo với tôi sớm hơn? Kết quả là một tuần trước hạn chót vẫn không có một nghiên cứu nào. Và tôi đã phải làm việc 1 tuần, mỗi ngày 18 tiếng để hoàn thành chúng. Tôi đã học được cách kiểm soát ở tầm vĩ mô "Đừng mong đợi, hãy kiểm tra."

---

---

---

## TRÁNH ĐỒ LỖI

Khi mọi thứ đi sai đường, thật dễ dàng nếu bạn chỉ tập trung vào những sai lầm mà không tìm cách giải quyết. Sẽ tốt hơn nếu tự hỏi ba câu sau:

1. Hiện tại có thể làm gì để giải quyết vấn đề?
2. Ai là người giải quyết tốt nhất?
3. Phải làm gì để chuyện này không xảy ra nữa?



## **Hãy luôn để ý tới các dấu hiệu và những cơ hội**

Khi một phần của kế hoạch bị sai, kèm theo nó sẽ là những dấu hiệu cần chú ý cho những phần tiếp theo. Hãy xem lại bản đồ mục tiêu thường xuyên, nhắc lại nếu cần. Nếu bạn đã tính thời gian đệm, chúng sẽ không ảnh hưởng nhiều đến tổng thời gian. Nếu có việc gì lớn xảy ra, hãy thử nghĩ xem nó sẽ ảnh hưởng gì đến những phần khác và các biện pháp cần làm ngay. Có thể sẽ cần thêm sự giúp đỡ, thậm chí phải sửa lại kế hoạch ban đầu. Nếu phải điều chỉnh thời gian, hãy báo cho mọi người sớm nhất có thể.

Có thể trong khi làm bạn lại thấy được những con đường ngắn hơn, bằng việc sử dụng những kỹ thuật mới hoặc tìm ra cách thuê được nhiều hơn kế hoạch ban đầu. Thường thì mọi người quá mải mê với kế hoạch đến nỗi họ không nhận thấy những cơ hội này. Trong khi mục tiêu của bạn không thay đổi, cách tốt nhất là nên ở trạng thái mở để sẵn sàng thay đổi bất cứ lúc nào.

### **Tách riêng các vấn đề**

Nếu bạn nhận thấy mình đang bị chậm, đừng cố gắng làm mọi thứ nhanh hơn. Hãy tách các vấn đề: Cái gì khiến bạn bỏ lỡ mục tiêu? Ai không hoàn thành công việc? Đây là những câu hỏi nên được đưa ra:

- Mọi người có hiểu bạn đang mong đợi điều gì ở họ không? Nếu không, bạn phải thay đổi cách giao tiếp với họ như thế nào để điều này rõ ràng hơn? Hãy đưa cho họ bản đồ mục tiêu để họ có thể hiểu đầy đủ công việc của mình ảnh hưởng như thế nào tới các nhiệm vụ còn lại.
- Họ có đồng ý làm những cái bạn mong đợi không?
- Bạn đã thiết lập các mốc quan trọng để chắc chắn rằng họ theo tiến trình chưa? Phương pháp kiểm tra là gì?
- Nếu họ không làm được gì, vấn đề là gì? Bạn và họ cần làm gì để chắc chắn vấn đề

được giải quyết?

- Bạn có hỗ trợ trong trường hợp vấn đề này không được giải quyết?

Nếu bạn là người gây ra vấn đề, hãy tự hỏi những câu sau:

- Lý do đặc biệt gì khiến bạn bị thất bại?
- Bạn có thể làm gì ngay lập tức để cải thiện tình trạng này?
- Có thể bạn sẽ phải quay lại một bước để nhìn ở nhiều khía cạnh khác nhau. Einstein đã chỉ ra rằng: Bạn không thể giải quyết vấn đề với chính cách tạo ra nó. Bằng cách nhìn lại chiến thuật đa tính cách, bạn sẽ nhận được rất nhiều thông tin về cái gì đang diễn ra.
- Nếu bạn vẫn chưa có cách giải quyết, ai có thể giúp bạn? Lý tưởng nhất, đây là người có thể làm mới, không thành kiến khi nhìn nhận tình hình, cho bạn sự phản hồi mang tính xây dựng. Chỉ nghe người khác nhìn nhận vấn đề cũng có thể giúp bạn đưa ra những ý kiến mới để giải quyết vấn đề.
- Bạn có thể thực thi cách giải quyết mà không có ảnh hưởng tiêu cực tới bốn phần khác của bạn không? Đánh mất thời gian hay các nguồn vui khác từ một dự án để phục vụ cho cái khác chỉ thay đổi vấn đề chứ không giải quyết nó.

Tạo đà với bí quyết MAD

Trong hầu hết các dự án, việc tiến trình bị chậm lại hoặc bị trì hoãn, trực trặc không những làm mất đà tiến triển mà còn làm mất tinh thần. Có những thời điểm hoàn hảo để bạn có thể sử dụng kỹ thuật tăng sự tập trung, đó là bí quyết MAD: Massive Action Day – Ngày hoạt động hết công suất. Đây là ngày mà bạn phải gạt mọi thứ ra và tập trung toàn lực vào mục tiêu. Bạn sẽ phải dành 8, 10 hay 12 tiếng để mong hoàn thành công việc trong một tuần. Đây không phải là cường độ mà bạn sẽ làm trong toàn bộ thời gian tiến hành dự án, nó giống như vận động viên chạy đường dài chạy nước rút

ở một số chặng để vượt đối thủ. Bạn có thể truyền năng lượng vào dự án và làm sống lại sự nhiệt tình của bạn và mọi người. Đây là hướng dẫn của bí quyết MAD:

- Thu thập toàn bộ tài liệu và các thiết bị vào ngày trước đó. Vào những ngày MAD, bạn sẽ không lãng phí thời gian để tìm kiếm các tệp, cái ghim hay bất cứ cái gì khác.
- Khi bắt đầu, hãy thiết lập lại các mục tiêu một cách rõ ràng. Hãy làm việc theo kế hoạch từng giờ. Kiểm tra lại tất cả nhiệm vụ khi bạn hoàn thành chúng, luôn giữ cảm giác của dòng chảy thành công.
- Kế hoạch ngắn trong 90 phút. Nghiên cứu cho thấy rằng 90 phút là thời gian chúng ta có đủ tập trung. Cứ một tiếng rưỡi lại nghỉ ngơi 10 phút sẽ hiệu quả hơn là làm việc một mạch.
- Làm một vài động tác trong giờ giải lao: đi dạo nhanh xung quanh tòa nhà hoặc lên xuống cầu thang hoặc duỗi chân tay, hay chạy tại chỗ. Tất cả đều giúp lưu thông máu.
- Hãy luôn có nước và bánh dinh dưỡng. Cẩn thận với cà phê và trà, dùng ít một trong ngày chứ không phải lượng lớn tại một vài thời điểm.
- Tự thưởng cho chính mình ở cuối mỗi ngày làm việc hết công suất như có một bữa tối thật ngon, xem phim hay bất cứ việc gì bạn thích.

Vũ khí khác của sự tập trung: Gói thời gian

Sẽ là không khả thi nếu muốn áp dụng bí quyết MAD thường xuyên. Bạn có thể sử dụng một kỹ thuật khác để có một kết quả ấn tượng trong một thời gian ngắn. Tôi gọi cái này là Time Capsule (Gói thời gian), và tôi gợi ý bạn chọn khoảng thời gian 90 phút. Đây là cách áp dụng:

- Viết ra giấy những gì bạn mong muốn sẽ đạt được. Hãy thật tham vọng!
- Ở dưới, hãy viết những thứ bạn cần để đạt mục tiêu đó, như những tệp tài liệu, dụng cụ văn phòng hay sách...

- Thu thập những thứ bạn liệt kê ra.
- Tắt điện thoại của bạn, để một biển báo "Không làm phiền" trên bàn và làm tất cả những điều cần thiết để chắc chắn bạn không bị gián đoạn. Nếu cần thiết, hãy đi nơi khác.
- Đặt thời gian để biết đã hết 90 phút.
- Làm việc. Chính bạn cũng không tự làm gián đoạn mình bởi email hay các tin nhắn điện thoại.
- Nếu bạn hoàn thành trước khi hết thời gian, hãy chuyển sang bước tiếp theo. Nếu không, hãy dừng lại khi hết thời gian.
- Ở cuối tờ giấy, ghi lại những gì bạn học được từ những thứ bạn đạt được hay không đạt được trong gói thời gian. Ví dụ: Nếu bạn bị sao nhãng bởi âm thanh từ một phòng khác, đó sẽ là một chỉ dẫn tốt cho lần sau là bạn phải chuyển chỗ.

Nếu bạn không đạt được những thứ bạn muốn trong khoảng thời gian đó, bạn sẽ phải chú ý rút kinh nghiệm cho lần sau. Nhưng trước tiên phải nghỉ giải lao đã, hãy làm bất cứ điều gì làm bạn thấy thoải mái, và sau đó lại lặp lại quá trình. Sẽ rất quan trọng nếu bạn viết lại tiến trình. Đó là những thứ giúp bạn tập trung, và học được từ những điều chưa làm được và làm được để bạn có kỹ năng hơn cho các gói thời gian sau.

### Đối diện với nỗi hoang mang

Nếu bạn sử dụng tất cả những phương pháp nói trên, bạn sẽ thấy mình không bao giờ phải hoang mang. Nếu một dự án không theo đúng đường mặc dù bạn đã cố gắng hết sức và nó yêu cầu một sự cố gắng lớn hơn để hoàn thành đúng thời hạn, có một vài cách rất hay và nó sẽ giúp ích cho bạn thay vì chống lại bạn.

Một trong những phương pháp này là sự mở rộng của một MAD:

- Hãy thả tay vút những thứ không cần thiết trong dự án. Đây là thời gian để bạn cắt

bỏ những yếu tố được xem là thừa trong dự án. Bây giờ đích của bạn là chỉ làm những thứ mà bạn đã dự tính. Nếu bạn đòi hỏi sự hoàn hảo, hãy vứt chúng đi. Cho tới khi bạn trở lại đúng hướng, mục tiêu của bạn sẽ chỉ là "đạt yêu cầu".

- Hãy thả tay khi vứt đi những thứ nằm ngoài dự án và cũng không cần thiết. Nếu điểm mấu chốt của dự án của bạn là phải đầu tư thêm thời gian, hãy bỏ đi các hoạt động xã hội và trì hoãn các dự án khác mà không gây ra hậu quả nghiêm trọng nào. Hãy thực hiện các bài tập và ngủ đủ để luôn tỉnh táo và làm việc tốt.

- Nhận sự giúp đỡ. Hãy thuê hay nhờ dù đó là những việc đơn giản nhất, như đọc soát, kiểm tra, thậm chí là ra ngoài lấy cà phê. Nếu dự án là công việc của một đội, hãy tạo ra không khí "tất cả đều trong tư thế sẵn sàng chiến đấu". Bánh pizza, âm nhạc, thậm chí cả một số trò chơi vui nhộn có thể giúp mọi người luôn tỉnh táo. Hãy hứa một vài phần thưởng cho những ai có những hi sinh giống như bạn. Ví dụ bạn có thể yêu cầu họ ở lại muộn hơn, và họ sẽ được thời gian nghỉ bù nhiều hơn và trả công xứng đáng khi khó khăn qua đi.

Đây là những biện pháp lạ thường và nên được dự trữ cho những lúc bất thường. Nếu mọi dự án bạn làm đều kết thúc trong sự rối ren, bạn đang thất bại trong việc lên kế hoạch. Khi đã vượt qua sự rối ren đó, dành thời gian để phân tích xem bạn có thể làm gì khác để tránh và bạn hãy áp dụng cho lần tiếp theo.



## Quản lý nhiều dự án

Một vài người có thói quen xa xỉ khi chỉ làm một dự án trong một thời gian nhất định. Thực tế có nhiều người có khả năng sáng tạo cảm thấy chán khi họ phải làm như vậy. Dù là do lựa chọn hay do yêu cầu, bạn chắc chắn vẫn thường phải làm một vài dự án trong cùng một thời điểm. Để điều này phát huy tác dụng, bạn cần phải làm những việc sau:

- Hãy lập một biểu đồ mục tiêu cho từng dự án, chỉ rõ khi nào bạn cần làm xong các phần. Bằng cách đó bạn có thể sắp xếp những nhiệm vụ cần phải làm trong một tuần hay trong một ngày nhất định.
- Nhóm các hoạt động tương tự nhau, lên kế hoạch cho bản thân bằng các hoạt động chứ không phải các dự án. Nếu có 2 dự án yêu cầu bạn phải làm một vài nghiên cứu trên Internet và thực hiện một vài cuộc gọi, sẽ hiệu quả hơn nếu bạn làm tất cả nghiên cứu sau đó thực hiện tất cả cuộc gọi.
- Cho dù bạn đang học hay có được kinh nghiệm gì, bạn đều có thể áp dụng chúng cho các dự án khác của bạn. Không nhất thiết là các dự án phải tương tự nhau, trên thực tế, một giải pháp đột phá nhất thường là do người ta học được từ cái này và áp

dụng vào cái khác. Ví như bài học về sự giống nhau của các quá trình do Mc Donald phát triển và hiện nay đã được áp dụng cho nhiều doanh nghiệp khác.

- Sử dụng thời gian tạm nghỉ của một dự án để tăng tốc cho một dự án khác. Khi tới một điểm mà bạn không thể thúc đẩy dự án được nữa, có lẽ bạn vẫn đang đợi kết quả của ai đó. Dù sao đi nữa đó là lúc bạn cần nghỉ ngơi. Nhưng ngược lại, đây cũng là thời điểm tốt để bạn nhìn vào một bản đồ mục tiêu khác và xem những gì đạt được khi đang chờ đợi.

### Phân bổ thời gian cho nhiều dự án

Lý tưởng nhất là bố trí xen kẽ các dự án sao cho hạn chót của chúng không quá gần nhau. Mặc dù đã lên kế hoạch, bạn vẫn nhận thấy một tuần hay hai tuần trước khi đến hạn, bạn sẽ phải dành thêm thời gian cho các phần trong đó. Nếu điều này đồng thời xảy ra với hai hay nhiều dự án, rất có nguy cơ bạn sẽ bị stress. Hơn nữa, nhiều người nhận thấy họ thích làm các dự án ở các giai đoạn khác nhau hơn để trong một tuần nhất định họ đồng thời có thể tiếp tục các giai đoạn của dự án A, bắt đầu thiết lập những bước đầu của dự án B và hoàn thành những công đoạn cuối của dự án C.

Một cách khác để sắp xếp các dự án là sắp chúng sao cho thời gian mà bạn ủy nhiệm hay thuê người khác làm nhiều nhất của dự án này sẽ trùng với thời gian bạn phải dành nhiều công sức nhất cho dự án khác.

Với những công cụ để đạt đến hạn chót đúng hạn và áp dụng những kỹ năng cho nhiều dự án, bây giờ bạn đã có những kỹ thuật hoàn chỉnh. Tất nhiên, thành công chỉ đến khi bạn cân bằng tất cả các yếu tố trong cuộc đời, và đó chính là chủ đề của chương tiếp theo.

## 15. Duy trì sự tập trung vừa được thiết lập

Giờ đây bạn đã có cả một kho công cụ giúp bạn đạt được mục tiêu đặt ra. Trong chương này, bạn sẽ tìm thấy những kỹ năng hữu hiệu nhằm duy trì sự tập trung mới được tìm ra. Bạn sẽ thấy, bạn phải giữ cân bằng cuộc sống, dành đủ thời gian để nghỉ ngơi, tập thể thao, thư giãn, duy trì thái độ vui vẻ và sáng tạo trong công việc và cuộc sống. Đó là những bí quyết của những người thực sự thành công, những người làm việc để sống, chứ không phải sống để làm việc.

Cuộc sống của bạn có cân bằng không?

Nguyên tắc 80/20 có thể áp dụng được trong mọi lĩnh vực nhằm mang lại kết quả mong muốn. Tuy nhiên, cuộc đời có xu hướng định nghĩa hạnh phúc theo nghĩa rất hẹp, hầu như chỉ liên quan tới tiền bạc và vẻ ngoài hào nhoáng. Điều đó đã đi ngược lại với thực tế rằng hầu hết những người đạt được danh tiếng và của cải đều nói họ phải đánh đổi rất nhiều. Đó là lý do tại sao nhiều người dồn hết nỗ lực vào sự nghiệp mà quên mất rằng họ còn phải tạo dựng một gia đình và một cuộc sống riêng tư hạnh phúc.

Nếu tìm kiếm sự cân bằng là một vấn đề đối với bạn, hãy tìm ra những mục tiêu cho mọi phương diện trong cuộc sống của bạn và đảm bảo rằng tất cả đều được bạn dành thời gian và sự chú tâm như nhau. Những lĩnh vực này bao gồm:

- Sức khỏe: Chúng ta thường coi sức khỏe là điều đương nhiên - cho đến khi chúng ta không còn sức khỏe nữa. Khó mà hưởng thụ được trọn vẹn điều gì khác trong cuộc sống nếu bạn ốm yếu. Việc lập ra một vài mục tiêu cho mình liên quan tới tập luyện thể thao, ăn uống điều độ và nghỉ ngơi giải trí là rất hợp lý.
- Quan hệ gia đình. Nếu bạn bỏ quên bọn trẻ chỉ bởi vì bạn làm việc quá vất vả, liệu điều bạn đạt được có xứng đáng với sự hi sinh đó? Ngay cả khi bạn nghĩ mình vẫn



quan tâm đầy đủ tới người thân, hãy hỏi những chuyên gia: người bạn đời, bạn trẻ hay các thành viên khác trong gia đình. Nếu câu trả lời của họ khác với bạn, thì bạn nên xem xét lại việc phân chia thời gian và sức lực của mình.

- Bạn bè. Bạn có dành thời gian liên lạc với bạn bè cũ hay kết thêm bạn mới, đặc biệt là những người ngoài phạm vi công việc của bạn? Đôi khi bạn cứ nghĩ bạn sẽ làm những việc này sau. Nếu thế, lúc sau đó là lúc nào?

- Khía cạnh tôn giáo và tâm linh. Chỉ bạn mới biết được bạn muốn có một đời sống tinh thần như thế nào, nhưng bạn đã quan tâm tới điều này chưa?

- Tham gia vào cộng đồng. Có nhiều dạng khác nhau, từ công việc tình nguyện đến quyên góp cho những tổ chức từ thiện, hay chỉ cần hòa đồng hơn với xóm giềng.

Những mục tiêu ngoài công việc

Cách tốt nhất và an toàn nhất là giữ cân bằng cuộc sống, hãy dành cho những điều đó một phần lớn lao xung quanh ta và ở trong ta. Nếu bạn có thể làm được như thế, bạn thật sự là một người thông thái.

Euripicles, nhà viết kịch (484- 406 TCN)

Hãy đưa ra ít nhất một mục tiêu cho mỗi lĩnh vực sau:

Sức khỏe:

---

Gia đình:

---

Bạn bè:

---

Tôn giáo:

---

Cộng

đồng:

---

Giảm thiểu thời gian ngủ hoặc tập thể dục: Một chiến lược sai lầm

Một số người nghĩ rằng ngủ ít hơn là một cách tốt để có thêm nhiều thời gian theo đuổi mục tiêu. Nhưng chẳng bao lâu, sự thiếu ngủ sẽ hành hạ bạn. Dù thậm chí ban đầu bạn không nhận ra điều đó, đặc biệt là khi bạn cố cưỡng lại bằng việc uống nhiều cà phê, nhưng nếu không nghỉ ngơi đầy đủ, khả năng hoạt động của não bạn sẽ bị tổn hại nhanh chóng. Các tác động bao gồm giảm tập trung, giảm trí nhớ, bức bối, phản ứng chậm. Dần dần, nó thậm chí có thể dẫn tới bệnh tim, huyết áp tăng và những cơn chán động. Nghiên cứu mới đây còn đưa ra rằng thiếu ngủ có thể gây béo phì.

Các chuyên gia đều cho rằng mỗi người nói chung cần ngủ khoảng 7-8 tiếng mỗi đêm. Nếu bạn ngủ ít hơn thế và thường xuyên thấy mệt mỏi thì thiếu ngủ có lẽ là nguyên do. Hơn nữa, thiếu ngủ làm giảm khả năng sáng tạo của bạn. Hãy thử ngủ nhiều hơn và bạn sẽ thấy mình có thể làm việc hiệu quả hơn.

Nếu bạn cần thay đổi thói quen ngủ, hãy tóm tắt lại tại đây:

---

Tương tự như vậy, một số người nói rằng họ quá bận, không có thời gian tập thể dục. Và vào thời điểm hiện nay, khi mà có 60% dân số ở Anh và Mỹ bị thừa cân hay béo phì, thì bạn đã biết điều này có ý nghĩa to lớn như thế nào đối với sức khỏe. Đây không phải là một quyển sách về chăm sóc sức khỏe, nhưng rõ ràng là ai không khỏe mạnh về thể chất thì khó mà tập trung và làm việc hiệu quả được. Nếu bạn lo không có thời gian, hãy nghe băng ghi âm hoặc các sách có kèm băng ghi âm liên quan tới công việc để bạn có thể làm việc trong khi tập thể dục.

Nếu bạn cần thay đổi thói quen rèn luyện sức khỏe, hãy tóm tắt lại tại đây:

---

## Thảm họa stress

Một trong những hiện tượng như quá tải thông tin hay việc bạn muốn luôn kết nối 24/7 đều làm tăng đáng kể mức độ stress, và sẽ hủy hoại ghê gớm sức khỏe của bạn. Ngủ đủ giấc, tập thể dục, và có thời gian nghỉ ngơi sẽ giúp bạn chống lại thảm họa stress. Thêm vào đó, đi nghỉ ngắn ngày để ra khỏi vòng quay của công việc cũng có rất nhiều tác dụng, nhất là ở trong môi trường thiên nhiên (dù chỉ là trong một công viên gần nhà).

Bây giờ bạn thậm chí không thể dành ra nửa ngày thôi ư? Hãy bắt đầu với những quãng thời gian ngắn, dừng lại và để đầu óc thư giãn. Hãy ngồi lại trong một quán cà phê ven đường, uống một cốc nước quả, tắt điện thoại đi và ngắm người đi đường. Hãy để ý xem có bao nhiêu người đang nói chuyện điện thoại. Hãy đếm những người đang cười, và những người đang cau mày. Đếm xem có bao nhiêu người đang ngắm nhìn vào người khác hay khung cảnh xung quanh. Và hãy thở sâu.

"Dừng lại và để đầu óc thư giãn"

Nếu bạn cần nhiều hơn để có thể giảm stress, hãy ghi lại một điều bạn sẽ làm hôm nay hoặc ngày mai:

## Thời gian vui chơi

Việc con người tạo ra một điều mới mẻ không phải do trí thông minh mà là xuất phát từ nhu cầu vui chơi mang tính bản năng.

Carl Jung, nhà tâm lý học (1875 - 1961)

Lời khuyên cuối cùng trong chương này: Hãy dành thời gian để vui chơi. Sự vui vẻ và tính sáng tạo gắn liền với nhau, hãy làm việc thông minh chứ không chỉ là làm việc chăm chỉ. Chính điều đó mới góp phần vào thành công của bạn. Một số người đã làm

việc vất vả trong một thời gian quá dài đến nỗi họ không thể nghĩ ra việc gì vui vẻ để làm. Đối những người như thế, chương trình 30 ngày này là để giải phóng cho sự "ngốc nghếch" trong họ (nếu tháng này có 31 ngày, bạn sẽ phải tự nghĩ ra thêm một điều gì đó).

30 ngày sáng tạo:

1. Viết một bài hát về chính mình.
2. Hỏi bà của bạn (nếu như bà bạn đã mất, thì hỏi người bà tưởng tượng của bạn) xem bà sẽ làm gì để giúp bạn giải quyết vấn đề căng thẳng nhất của bạn.
3. Hãy nhìn ngắm cốc nước trà của bạn, viết ra bất kỳ điều gì bạn nghĩ trong khi uống từng ngụm cho đến hết.
4. Nếu bạn là một nhãn hiệu nổi tiếng, slogan của bạn sẽ là gì? Bạn muốn là gì? Bạn sẽ phải làm gì để chứng minh slogan bạn thích?
5. Đi đến một công viên khoảng 1 tiếng vào giữa ngày và ngắm mọi người.
6. Đưa ra ba lời khen chân thành cho những người bạn gặp ngày hôm nay. Chú ý phản ứng của họ.
7. Đi đến một triển lãm mỹ thuật khoảng nửa tiếng. Chọn một bức tranh và nghiên cứu trong ít nhất 10 phút.
8. Nghĩ ra một câu chuyện kể trước lúc đi ngủ cho chính mình.
9. Gửi cho một người bạn tám thiệp cảm ơn. Đừng viết tên hay địa chỉ và đừng ký tên. Bên trong, hãy viết, "Bạn có biết bạn là người rất đáng trân trọng không?" Hãy giả mạo chữ viết của mình và đừng bao giờ nói cho người đó biết.
10. Khi không có ai nhìn, hãy đặt một đồng xu xuống dưới đường. Và theo dõi xem ai tìm thấy nó và họ phản ứng thế nào. Nếu bạn thấy mình đang độ hào phóng, hãy thử

đặt đồng tiền có giá trị lớn một chút.

11. Lên xe buýt hay tàu điện ngầm và đi đâu cũng được. Mang theo một bộ bài. Lấy ngẫu nhiên ra một quân bài. Số trên quân bài sẽ là số bên bạn sẽ đi, sau đó xuống xe đi lang thang khoảng một giờ.

12. Vào một cửa hàng đồ chơi và mua một món đồ nào đó bạn chơi hồi còn bé. Dành một tiếng thời gian cuối tuần để chơi với nó (bí mật thôi, nếu bạn sợ bị giễu cợt).

13. Đi dạo và tưởng tượng bạn là nhân vật trong tiểu thuyết hay phim bạn yêu thích. Họ sẽ nhìn thế giới này như thế nào? Họ sẽ cảm thấy gì về những thứ họ gặp phải? Nếu đủ dũng cảm, bạn hãy nói chuyện với ai đó trong khi vẫn tưởng tượng mình là nhân vật đó.

14. Vào một nhà hàng bạn ít khi đến. Để người phục vụ chọn món cho bạn.

15. Ngồi trong bồn tắm đầy nước ấm, tắt đèn, dùng bông bịt lỗ tai, và để cho tâm trí bạn phiêu bạt.

16. Hãy xem một kênh TV nói thứ ngôn ngữ bạn không biết. Tự dịch lời nói theo cách của bạn. Bắt đầu với giả thiết rằng đó là một chương trình khoa học viễn tưởng, một vở hài kịch, rồi một bộ phim truyền hình.

17. Nằm trong tủ quần áo và nhìn lên.

18. Nghĩ tới một chuyện lớn vừa xảy ra với bạn. Vờ như chuyện đó đã đem đến cho bạn một bài học quý giá. Vậy bài học đó là gì?

19. Giả sử bạn là Einstein, vào ngày đầu tiên với công việc bạn thường làm, ông ấy sẽ hỏi gì? Sẽ làm gì?

20. Hãy nghĩ về một người bạn thân hồi còn bé, người đã lâu không liên lạc. Hãy dành 5 phút để nghĩ về những điều xảy ra với họ từ đó cho đến bây giờ.

21. Viết một quảng cáo cá nhân thật điên rồ. Nếu thấy thích, hãy đăng lên tạp chí và xem bạn sẽ nhận được những phản hồi như thế nào. Trả lời tất cả những thư nhận được (nhưng không nhất thiết phải cho họ tên và địa chỉ của bạn).
22. Tìm một cột tranh vui trong báo, dùng bút xóa xóa chữ đi rồi tự viết hội thoại vào.
23. Trong một ngày, hãy nghe nhiều gấp 3 lần nói. Để ý xem mọi người phản ứng như thế nào.
24. Trong một ngày, mang theo một đồng xu trong túi. Đưa ra mọi quyết định nhỏ bằng việc tung đồng xu.
25. Vào buổi sáng, thử tự xem bói cho mình, sau đó xem xem có thể biến bao nhiêu phần trong đó thành hiện thực.
26. Trong hiệu sách, hãy đọc 10 trang cuối của một tiểu thuyết kinh dị hoặc tội phạm. Cố nghĩ xem điều gì xảy ra trước đó.
27. Mua một tấm bưu ảnh. Dán ảnh công ty hoặc nơi làm việc của bạn ở mặt trước. Viết ở mặt sau là bạn đang rất vui vẻ (có phải thế không?) và nói đôi chút về những việc bạn đang làm. Tặng cho một người bạn hoặc người thân.
28. Lần sau khi bạn hỏi một người rằng họ có khỏe không và họ đáp lại bằng một câu quen thuộc "Khỏe", hãy nói: "Thế thì hay quá. Thế điều tốt nhất đang xảy ra với anh là gì?"
29. Tự làm cho mình một tấm bằng hay giải thưởng thật ấn tượng về điều gì đó bạn tự hào mình đã làm được. Đóng khung cho nó và treo lên tường.
30. Nghĩ ra mười điều răn cho riêng bạn, hãy tập trung vào những điều nên làm thay vì những điều không nên.



30 việc làm sáng tạo này tất nhiên chỉ là bước khởi đầu. Tại sao bạn không bắt đầu một tháng mới bằng việc tạo ra 30 ý tưởng của riêng mình? Và nếu có những người bạn mà bạn quên mất việc phải dành thời gian vui vẻ và sáng tạo cùng họ, hãy viết một trong những ý tưởng trên, hoặc một ý tưởng của riêng bạn, lên một tấm bưu thiếp gửi cho họ và mời họ nghĩ thêm ý kiến gửi cho bạn.

Với tâm trạng vui vẻ, thoải mái, thời gian nghỉ ngơi, tập luyện đủ, bạn sẽ dễ dàng duy trì khả năng tập trung và vươn tới những mục đích bạn mong đạt được nhất. Chương cuối cùng của cuốn sách cho bạn một lộ trình để bạn có thể đi theo mỗi lần cần đặt ra một mục tiêu mới cho mình.

## 16. Gắn kết tất cả để đạt mục tiêu

Nếu bạn đã làm tất cả các bài tập trong quyển sách này, bạn đã tiến được những bước tiến dài trên con đường chinh phục mục tiêu. Tuy nhiên, có rất nhiều người thích đọc xong hết một lượt sau đó mới quay lại và làm những gì trong sách yêu cầu. Trong chương này bạn sẽ được ôn lại tất cả những điểm quan trọng nhất và những bước chính để bạn dễ áp dụng vào quá trình tập trung tới mọi mục tiêu và dự án của bạn từ nay về sau.

Bạn mong muốn điều gì khi áp dụng quá trình tập trung?

Bạn mong mình sẽ thay đổi điều gì nhất trong cuộc đời khi áp dụng những kỹ thuật tạo nên trong quá trình tập trung?

Bước 1: Phân tích 80/20

- Trong rất nhiều lĩnh vực của cuộc sống, chỉ 20% những gì bạn làm mang lại 80% những kết quả có giá trị.
- Tập trung sự chú ý vào những điều có giá trị là cách nhanh nhất tiến tới thành công.
- Bằng cách xác định 3 hoạt động bạn làm mang lại nhiều giá trị nhất, và hiện nay bạn đang dành bao nhiêu thời gian cho chúng, bạn sẽ biết phân chia thời gian hợp lý hơn.
- Bản chất của con người là luôn trung thành với những thói quen nhưng nếu vượt qua được những thói quen cũ đó, bạn sẽ tiến xa hơn nhiều.

Xét về công việc, việc nào mang lại cho bạn nhiều giá trị nhất?

---

---



---

Trong cuộc sống riêng tư, cái gì mang lại cho bạn nhiều giá trị nhất?

---

---

---

Trong công việc, 3 hoạt động nào bạn hiện không làm nhưng lại mang lại cho bạn nhiều giá trị nhất?

---

---

---

Trong cuộc sống riêng tư, 3 hoạt động nào bạn hiện không làm nhưng lại mang lại cho bạn nhiều giá trị nhất?

---

---

---

Trong công việc, những thói quen nào tạo ra 80% ít giá trị hơn trong thời gian của bạn? (Đây sẽ là yếu tố bạn nên bỏ đi).

---

Trong cuộc sống riêng tư, những thói quen nào tạo ra 80% ít giá trị hơn trong thời gian của bạn? (Đây sẽ là yếu tố bạn nên bỏ đi).

---

## Bước 2: Đặt ra mục tiêu đầu tiên

- Mục tiêu cần phải tích cực, rõ ràng và có thể đo điểm được.
- Mục tiêu phải nằm trong tầm tay và thực tế – nhưng chính bạn là người quyết định, phụ thuộc vào việc bạn định bỏ ra bao nhiêu công sức. Những mục tiêu lớn cũng đem lại những động lực lớn.
- Đặt ra hạn chót quá ngặt chính là bạn đang tự nhận lấy thất bại bởi vì bất cứ mục tiêu nào cũng bao gồm những yếu tố không thể dự đoán được. Bạn chỉ nên đặt ra những hạn chót chặt chẽ cho những công việc trong tầm kiểm soát.
- Bạn chỉ thất bại khi bạn dừng lại. Hãy thay đổi phương pháp cho đến khi bạn tìm được một phương pháp phù hợp.
- Bạn có thể chia những mục tiêu lớn thành những mục tiêu nhỏ và quyết định xem cần làm gì để đạt được những mục tiêu nhỏ đó. Bản đồ mục tiêu là một công cụ hữu ích để giúp bạn làm việc này.
- Tưởng tượng bạn là người hùng đang trong chuyến đi tìm kho báu sẽ giúp bạn có động lực hơn.

Viết ra một mục tiêu đủ lớn để gây được hứng thú và động lực cho bạn, để bạn sẵn sàng cam kết dành thời gian và công sức. Nên diễn đạt nó bằng những từ ngữ thật tích cực (những gì bạn muốn, chứ không phải những gì bạn không muốn).

---

---

---

Làm cách nào bạn biết mình đã đạt được mục tiêu? Bạn đo đếm nó bằng cách nào?

---

Ba mục tiêu nhỏ mà bạn cần làm được khi chinh phục mục tiêu lớn đó là gì? Hãy liệt kê chúng ra dưới đây, sau đó dùng phần mềm hoặc chỉ cần một cây bút và một tờ giấy mở rộng chúng ra thành càng nhiều việc nhỏ càng tốt. Nếu cần hãy vận dụng trí tưởng tượng và bài tập hoàn thành câu về chuyến đi của người hùng trong Chương 2 để thêm nhiều ý về các bước nhỏ phải thực hiện.

---

---

---

Tên của người hùng trong chuyến đi này là:

---

Vẽ bản đồ mục tiêu là phần quan trọng nhất của quá trình lập kế hoạch nên bạn đừng mong có thể hoàn thành ngay trong lần đầu tiên.

Bước 3: Kiểm tra và thay đổi hành vi

- Chúng ta có những thói quen lặp đi lặp lại cho dù chúng không mang lại những kết quả như mong muốn.
- Xác định những thói quen nào đang làm bạn chậm lại là rất quan trọng.
- Thậm chí những thói quen thường mang lại những kết quả tiêu cực đôi khi vẫn cho chúng ta điều gì bù lại – thường thì đó là khả năng không bị từ chối.
- Khi bạn đã xác định được bạn có được điều gì từ những thói quen xấu đó, bạn sẽ hình dung ra bạn có gì từ những thói quen tốt. Đây là chìa khóa để tiến hành những

thay đổi lâu dài trong bất kỳ giai đoạn nào của cuộc đời bạn.

Khi bạn nhìn lại cuộc sống của mình từ trước đến nay, bạn tìm được những thói quen xấu nào hạn chế thành công của bạn? Có thể là những thói quen liên quan đến niềm tin, cách cư xử, các mối quan hệ hay bất kỳ một phương diện nào của cuộc sống. Trừ khi bạn có cá tính của Mẹ Tresa, Bill Gates và Nelson Mandela cộng lại, bạn nên tìm ra một số những thói quen xấu đó. Ở Chương 3, chúng tôi chủ yếu xem xét thói quen sử dụng thời gian, nhưng giờ bạn có thể gộp tất cả lại, nghĩ rộng ra và viết ra dưới đây:

---

---

---

Bạn nhận được gì từ những thói quen đó?

---

Với mỗi điều bạn nhận được đó, thử tìm ra cách khác mà bạn có thể có được kết quả tương tự như vậy mà không còn những hạn chế của thói quen bạn vẫn có trong quá khứ. Điều này có thể tiêu tốn của bạn thời gian và bạn phải suy nghĩ thật kỹ.

---

---

---

Với mỗi biện pháp mới mà bạn nghĩ ra được, hãy viết ra xem nó sẽ giúp bạn những gì để đạt mục tiêu bạn đặt ra cho chính mình.

---

---

---

#### Bước 4: Vượt qua những chương ngại thường thấy

- Để có nhiều thời gian hơn cho mục tiêu của mình, bạn cần tìm ra những cách giảm số thời gian bạn dành cho những hành động ít quan trọng bằng để có thể tập trung vào các mục tiêu chính.
- Bạn có thể tiết kiệm 10% thời gian nữa bằng cách thuê người: một sinh viên một trợ lý trên mạng hay một người làm tự do.
- Một lý do đơn giản khiến mọi người không làm những việc quan trọng chỉ là họ không thấy hứng thú bằng những việc khác, nhưng bạn có thể tìm cách để làm cho chúng hấp dẫn hơn.
- Một trong những cách làm cho các nhiệm vụ đơn giản hơn là chia chúng thành nhiều bước nhỏ. Một cách khác là tạo ra các điều kiện cho phép bạn ở vào trạng thái tập trung hoàn toàn.
- Bạn có thể tận dụng những khoảng thời gian nhỏ bạn tạo ra trong kế hoạch của mình.

Cách sử dụng thời gian nào hiện nay (1 – 3 cách) bạn có thể bỏ hoặc giảm bớt để tập trung đạt mục tiêu chính?

---

---

---

Cách sử dụng thời gian nào hiện nay (1 – 3 cách) bạn có thể bỏ hoặc giảm bớt để tập trung đạt mục tiêu chính?

---

---

---

Ba công việc nào bạn đang tiếp tục phải làm mà đôi chỗ bạn cảm thấy không thoải mái và chán nản.

---

---

---

Với mỗi công việc đó, liệt kê một cách khiến bạn thấy công việc đó hấp dẫn hơn, ít nhất là có thể chịu đựng được. Những biện pháp có thể dùng được là: chia nhỏ công việc, tạo mối liên hệ cho những hoạt động bạn yêu thích hoặc tạo trạng thái tập trung hoàn toàn.

---

---

---

### Bước 5: Phát huy sở trường

- Trước khi bạn phát huy hết sức mạnh của mình, bạn phải biết những điểm mạnh đó là gì.
- Hãy luôn tập trung phát huy những điểm mạnh hơn là cố gắng cải thiện những điểm yếu.
- Với bất kỳ công việc quan trọng nào bạn không làm tốt hãy chú ý sự khác biệt về

thời gian với những khi bạn làm tốt. Hãy xem bạn học được gì và rút ra quy luật.

- Chú ý khi mọi thứ diễn ra tốt đẹp và xem điều gì tạo lên những thứ đó để bạn có thể áp dụng biện pháp tương tự cho những tình huống khác.
- Khi bạn thực sự làm tốt, hãy tạo một sự liên kết với âm thanh hay mùi vị nào đó, khi bạn cần thực hiện lại một việc như thế, hãy gọi lại cảm xúc đó bằng âm thanh và mùi vị đó.
- Nhận biết khi nào và ở đâu bạn có những ý tưởng tuyệt vời nhất. Đừng coi thường những giấc mơ của bạn.

"Hãy luôn tập trung vào việc phát huy điểm mạnh"

Trong công việc, 3 điểm mạnh của bạn là gì?

---

---

---

Trong cuộc sống riêng tư, 3 điểm mạnh của bạn là gì?

---

---

---

Bạn nghĩ ra những ý tưởng nào để phát huy những điểm mạnh này nhằm đạt mục tiêu?

---

---

---

Chọn một vấn đề mà bạn muốn mình xác định rõ ràng hơn, hãy dành 15 phút để nghĩ ngợi về nó. Hãy xem điều này mở ra những ý tưởng gì mới cho vấn đề đó.

---

---

#### Bước 6: Vượt qua sự trì hoãn

- Mọi thứ trở thành trở ngại cho bạn chỉ khi bạn chậm hạn chót, làm việc kém chất lượng và cảm thấy bị stress.
- Sự trì hoãn thường đến do bạn thấy rằng nếu ngay lúc đó bạn làm việc khác, kết quả hấp dẫn hơn, trong khi kết quả của việc mà bạn đang trì hoãn lại nằm ở tương lai.
- Bạn có thể làm cho những lợi ích tương lai mạnh mẽ bằng cách tưởng tượng rõ nét về chúng.
- Bạn có thể tạo ra một cái "neo" giúp bạn vào trạng thái thích hợp. Để vượt qua trì hoãn, hãy sử dụng kỹ thuật hoàn thành câu.
- Phương pháp chia nhỏ giúp bạn khởi đầu dễ dàng hơn và làm việc nhanh hơn.
- Các kiểu nhân cách khác nhau sẽ giúp bạn hoàn thành các công việc trong danh sách việc cần làm.

Trì hoãn có phải là vấn đề với bạn không? Nếu không, bỏ qua phần này, nếu có viết ra đây 3 tình huống hay nghiệp vụ mà bạn thường trì hoãn.



---

---

---

Với mỗi tình huống trên, viết ra một viễn cảnh tốt đẹp với kết quả bạn mong muốn. Ví dụ, nếu bạn luôn luôn trì hoãn việc chuẩn bị nộp thuế (và bạn không thể thuê người làm), hãy viết ra càng nhiều càng tốt về việc bạn sẽ cảm thấy thế nào khi làm xong việc này.

---

---

---

---

---

---

---

Nếu bạn chưa từng làm như vậy, hãy tạo ra một cái "neo" cho tâm trạng của mình hoặc có thể đó là trạng thái bạn cảm thấy tràn đầy năng lượng và sẵn sàng giải quyết mọi khó khăn. Nếu bạn muốn xem lại quá trình này hãy luyện tập nhiều lần.

Mô tả lại một nhiệm vụ bạn trì hoãn làm vào ngày hôm nay (hoặc ít nhất bắt đầu tiến hành làm) và cả những biện pháp bạn định áp dụng để vượt qua sự trì hoãn trong tình huống này. Nếu cần giúp đỡ, quay lại bài tập hoàn thành câu và phân tích nhân cách ở chương 6.

---

---

---

## Bước 7: Sử dụng chiến thuật Một cái Tôi khác

- Có thể có nhiều tính cách khác nhau trong bạn sẽ lộ ra dựa trên những tình huống cụ thể.
- Bạn có thể lựa chọn một cách trong thời điểm nào đó. Chắc chắn đó sẽ là tính cách tốt nhất giúp bạn kiểm soát nhiệm vụ mà bạn cần hoàn thành.
- Sẽ rất có ích nếu bạn đặt tên cho những tính cách. Ví dụ: *Attila*, *Cô Chặt chẽ*, *Ngài Cố vấn* ...

Bạn đặt tên gì cho ít nhất 3 tính cách nằm trong con người bạn (Bạn có một tên cho nhân vật người hùng rồi nhé).

---

---

---

---

Quay lại với những mục tiêu, chọn ra 3 bước bạn phải tiến hành. Với mỗi bước đó hãy chọn tính cách thích hợp để thực hiện nó.

---

---

---

## Bước 8: Hướng dẫn người khác ủng hộ và giúp đỡ bạn

- Bạn có thể hướng dẫn những người xung quanh hỗ trợ bạn.
- Thứ mà tất cả mọi người đều mong muốn chính là: được người khác công nhận.
- Những cách thể hiện sự công nhận của bạn cho người khác bao gồm: lắng nghe, tăng cường giao tiếp bằng mắt, gọi tên, khen ngợi và tham khảo ý kiến của họ.
- Hãy luôn khen thưởng những hành động mà bạn muốn họ lặp lại trong cuộc đời mình.

Ai là người mong được bạn ủng hộ nhiều hơn từ phía họ? Hãy viết tên họ ra đây.

---

---

---

Bạn sẽ dùng cách gì để mọi người ủng hộ bạn hơn?

---

---

---

Bạn sẽ dùng cách nào để cho những người ủng hộ bạn biết bạn công nhận họ nhiều hơn? Hãy viết tên những người đó và cách làm của bạn.

---

---

---

Bước 9: Tập trung sức mạnh ngôn ngữ

- Hầu hết các cuộc nói chuyện đều là những cuộc độc thoại qua lại. Bạn có thể chuyển chúng thành một cuộc giao tiếp bằng cách lắng nghe.
- Bạn có thể tạo mối quan hệ với người khác bằng cách tìm ra hay tự tạo ra những điểm chung.
- Để thuyết phục một ai đó, hãy bắt đầu từ những điểm tương đồng và lái họ theo hướng bạn muốn.
- Một trong những công cụ giao tiếp có sức mạnh nhất chính là thay đổi những ngữ cảnh hoặc ý nghĩa của cái gì đó bằng cách đưa nó vào một viễn cảnh khác.
- Bạn có thể giải quyết sự phản đối bằng cách tìm hiểu nó, hỏi ít nhất ba câu hỏi về những lý do đằng sau việc phản đối.
- Khi bạn không thể đồng ý, điều đó cũng giúp bạn có thời gian nghỉ lại và tìm ra một biện pháp thay thế.
- Một số người có thói quen luôn tự động phản đối mọi ý kiến. Bạn có thể kiểm soát những phản ứng này bằng cách đưa ra nhiều biện pháp thay thế để lựa chọn, hoặc bằng cách đưa ra cách giải quyết ngược lại với cách bạn mong muốn.

Chọn 3 người bạn hoặc đồng nghiệp và tập luyện kỹ năng lắng nghe với họ. Viết tên họ ra đây và xem bạn nhận được thấy đâu là giác quan sử dụng thường xuyên của họ (thị giác, thính giác, cảm giác) dựa trên ngôn ngữ họ đưa ra

---

---

---

Trong một vài ngày tiếp theo, tìm ra ít nhất một cơ hội để mang đến cho ai đó sự đồng tình. Ghi lại những gì bạn quan sát và học được trong quá trình đó.

---

---

---

Tìm ra ít nhất một cơ hội để sử dụng phương pháp thuyết phục. Bạn có thể sử dụng nó cho chính mình hoặc một người khác. Và cũng ghi lại những gì bạn quan sát được.

---

---

---

Lần sau khi bạn gặp sự phản đối hay bất đồng, hãy tìm ra bất cứ kỹ thuật nào có vẻ hiệu quả. Ghi lại những quan sát ra đây:

---

---

---

#### Bước 10: Tạo ra sự tập trung thông tin

- Chúng ta đang bị tràn ngập thông tin và ô nhiễm tiếng ồn hơn bao giờ hết. Đây là nguyên nhân gây ra stress và quá tải.
- Khi bạn có mục đích cụ thể, bạn sẽ lọc những thông tin liên quan dễ hơn.
- Một số thông tin, đặc biệt là những thông tin trên mạng, đến từ những nguồn không được đánh giá và thẩm định. Điều đó có nghĩa bạn phải kiểm tra thông tin chéo.
- Những người thành công không bao giờ thích ý tưởng bận rộn 24/24. Bạn cần có

thời gian để suy ngẫm.

Thông tin lan truyền có phải là vấn đề đối với bạn không? Nếu không hãy bỏ qua bước này. Nếu có, viết ra dưới đây 3 loại thông tin làm bạn căng thẳng:

---

---

---

Với mỗi vấn đề trên, chọn ra ít nhất một phương pháp trong Chương 10 để đối phó với những thông tin tràn lan:

---

---

---

Bạn sẽ làm gì để có một chút thời gian mỗi ngày để suy ngẫm về mọi việc

---

---

---

---

Bước 11: Xử lý núi giấy tờ

- Bàn làm việc bừa bộn chỉ là vấn đề khi bạn không thể tìm thấy thứ bạn cần.
- Khi bạn biết mình thuộc kiểu tư duy não trái hay não phải, bạn có thể chọn cho mình cách tổ chức công việc phù hợp.

- Kiểm soát từng loại giấy tờ là việc rất lý tưởng nhưng không phải lúc nào cũng làm được.
- Một hệ thống phân loại giấy tờ cho phép bạn luôn nhìn thấy chúng sẽ hiệu quả và làm hài lòng những người thuộc kiểu thiên về sử dụng não phải.
- Bạn có thể sử dụng những danh sách để phân loại tất cả những công việc lặp đi lặp lại.
- Lên danh sách những việc cần làm trong ngày chỉ bao gồm những việc bạn phải làm trong ngày hôm đó.
- Sử dụng kết hợp những cặp giấy công việc trong tháng và trong ngày để lên kế hoạch công việc.

Bạn có thỏa mãn với cách giải quyết đống giấy tờ hiện tại của mình? Nếu có, bỏ qua chương này. Nếu không, hãy viết ra đây 3 điều bạn cho là tạo ra nhiều vấn đề nhất:

---

---

---

Nếu cách sắp xếp của bạn không phát huy hiệu quả, hãy thử tiến hành hệ thống đưa ra ở Chương 11. Nó có thể giúp bạn giải quyết vấn đề của bạn như thế nào?

---

Nếu việc tổ chức và sắp xếp thời gian là vấn đề, hãy thử làm hệ thống cặp giấy 31 ngày và trên 2 tháng được miêu tả trong Chương 11. Nó có thể giúp cho bạn giải quyết vấn đề vừa đưa ra như thế nào?

---

Nếu phương pháp trên không phát huy được, hãy thay thế bằng phương pháp khác trong Chương 11: hạn chế những việc mà bạn có thể làm trong ngày hôm đó. Nó có thể giúp bạn giải quyết những vấn đề nào bạn vừa đưa ra?

---

Nếu bạn hoặc những đồng nghiệp thường xuyên gặp phải vấn đề này, hãy lập ra các danh sách để có thể kiểm soát các vấn đề hay các nghiệp vụ thật nhanh và với cách thức (đã được chứng minh tính thực tiễn) có thể giúp bạn giải quyết những vấn đề bạn vừa liệt kê như thế nào.

---

Nếu một trong những vấn đề bạn vừa nêu không thể giải quyết được bằng những phương pháp này, quay trở lại với các gợi ý của Chương 11.

## Bước 12: Xử lý email

- Đọc email vào những khoảng thời gian được ấn định trong ngày.
- Xóa những mail cần xóa - hãy dùng tính cách của Attila.
- Hướng dẫn người khác về những email cần được xóa và những email bạn muốn đọc.
- Lập một hệ thống lọc email.
- Sử dụng các dòng tiêu đề email để đưa ra được nhiều hệ thống tin nhất.
- Không bao giờ được đưa ra những thông tin nhạy cảm về người khác và bản thân.
- Trong email của mình, nói ngắn gọn với người nhận về yêu cầu của bạn.

Việc kiểm soát email có phải là vấn đề với bạn không? Nếu không, bỏ qua phần này. Nếu có, miêu tả những vấn đề với email của bạn:



---

---

---

Với mỗi vấn đề đó, hãy đưa ra ít nhất một phương pháp bạn tổng kết được từ những điều trên hay học được từ Chương 12 giúp bạn giải quyết vấn đề này:

---

---

---

Chọn ít nhất một phương pháp và thực hiện nó ngay lập tức. Làm trong vài ngày và liệt kê ra những tác động:

---

---

---

Sau vài ngày, thêm một phương pháp và thực hiện nó, ghi chú kết quả ra đây:

---

---

---

Bạn có thể tiếp tục quá trình này cho đến khi bạn hoàn toàn kiểm soát được các vấn đề về email.

Bước 13: Kiểm soát hộp hành và các buổi giao tế

- Cách đơn giản nhất để đối mặt với những cuộc họp chán ngắt là bỏ qua hoặc chỉ tham dự những phần liên quan đến bạn.
- Các cuộc họp nên có mục đích và chương trình rõ ràng, giới hạn thời gian.
- Trong các cuộc họp cần đề xuất ý tưởng, hãy theo 4 hướng dẫn để duy trì dòng suy nghĩ của bạn: chất lượng, không nhận xét, viết ra mọi thứ và xây dựng dựa trên các ý kiến có trước.
- Làm sao cho các cuộc họp càng ít cần các phương tiện kỹ thuật càng tốt (tránh cả PowerPoint).
- Các cuộc họp truyền thống có xu hướng lãng phí thời gian và gây phiền phức cho rất nhiều người. Hãy sử dụng phương pháp đa tính cách khi bạn chọn tham dự 20% các cuộc họp giá trị.
- Có thể sử dụng các website, blog hay các bài báo để chia sẻ kiến thức của bạn và để mọi người biết đến bạn nhiều hơn.

## Các cuộc họp

Các cuộc họp có phải là vấn đề của bạn hay không? Nếu không, bỏ qua phần này. Nếu có, hãy viết ra đây ba vấn đề bạn gặp phải với các cuộc họp. Có thể là: Bạn có quá nhiều các cuộc họp, các cuộc họp quá dài....

---

---

---

Có cuộc họp nào trong số này bạn đang tham dự trong khi bạn có thể bỏ được, hay chỉ tham dự phần liên quan đến mình không?

---

---

---

Với những cuộc họp mà bạn phải tham dự, thay đổi nào có thể làm cho chúng trở nên hiệu quả hơn, có thể là: thay đổi chương trình họp, đặt ra các quy định chung cho mọi người:

---

---

---

### Các cuộc giao tế

Bạn có thích tham gia các cuộc giao tế và liên hoan không? Nếu không, bỏ qua phần này. Nếu có, liệt kê ra đây ba vấn đề của bạn:

---

---

---

Kỹ thuật nào được gợi ý trong Chương 13 bạn có thể áp dụng để làm cho các cuộc giao tế hiệu quả hơn. Hãy nghĩ xem bạn sẽ dùng tính cách nào:

---

---

---

Bằng cách nào bạn có thể thay thế kỹ thuật của các cuộc giao tế truyền thống bằng mạng Internet để khuyến khích mọi người biết đến mình? Nếu thích hợp, quay trở lại với lộ trình mục tiêu và xem có thể đưa những kỹ thuật này vào chỗ nào.

---

---

---

Bước 14: Đối mặt với hạn chót và nhiều dự án cùng một lúc

- Cách tốt nhất để hình dung ra các bước đi tới mục tiêu là đi từ kết quả mong muốn ngược trở lại.
- Có thể sử dụng các kinh nghiệm để cải thiện khả năng phỏng đoán thời gian từng bước.
- áp dụng nguyên tắc 3D: **Xóa** (Delete), **Ủy nhiệm** (Delegate) và **Làm** (Do).
- Hãy kiểm tra, đừng trông chờ.
- Hãy thật linh hoạt.
- Khi có một vấn đề nảy sinh, tách riêng ra và ngay lập tức tìm cách giải quyết.
- Khi các mục tiêu đi chệch đường ray, có thể nổi giận song đừng phá hủy mọi thứ.
- Khi bạn phải kiểm soát nhiều dự án một lúc, hãy tìm ra sự tương hỗ giữa chúng và cố gắng sao cho không bị trùng hạn chót.

Ở điểm này, bạn đã có thể tạo ra cho mình một bản đồ mục tiêu. Bạn có thể cải thiện những bản đồ này, bắt đầu bằng một đánh giá xem khả năng tiên đoán một việc gì đó sẽ kéo dài trong chính xác bao lâu? Nếu bạn thường đánh giá thời gian ít hơn, quay trở lại và thêm thời gian đệm để chắc chắn lần này sẽ không xảy ra chuyện như vậy nữa.

Nên kiểm tra lại mỗi bước trên bản đồ để kiểm tra chéo việc bạn không bỏ lỡ bất kỳ cơ hội nào trong việc loại bỏ bớt công việc hoặc thuê người làm giúp.

Tiếp theo, hãy thêm vào những điểm kiểm tra trên bản đồ để xem liệu những người bạn giao việc có hoàn thành được công việc theo tiến độ đề ra không.

Nếu bạn đang nhắm vào nhiều mục tiêu cùng một lúc, hãy xem lại tất cả các bản đồ mục tiêu và tìm ra điểm tương hỗ. Điều này sẽ giúp bạn tiết kiệm thời gian và công sức.

Cuối cùng, nếu bạn gặp phải những chướng ngại vật bất ngờ, hãy chuẩn bị sẵn sàng để tách chúng ra và ngay lập tức tìm cách giải quyết. Và hãy nhớ, đừng "cả giận mất khôn".

#### Bước 15: Duy trì sự tập trung vừa được thiết lập

- Hãy đảm bảo sự cân bằng: Đặt ra mục tiêu cho tất cả các lĩnh vực trong cuộc sống của bạn.
- Không được cắt giảm thời gian ngủ và luyện tập. Ngủ và luyện tập đầy đủ sẽ giúp bạn làm việc và vui chơi hiệu quả hơn.
- Đặt ra thời gian nghỉ ngơi.
- Thay đổi là điều không thể thiếu được của những cái đầu sáng tạo. Hãy nghĩ ra vài trò chơi mỗi ngày.

Bạn có đặt ra mục tiêu cho tất cả các phương diện quan trọng trong cuộc sống của bạn không? Nếu không, hãy nghĩ ra một vài mục tiêu giúp đảm bảo bạn đã phân bổ đủ thời gian cho những phương diện quan trọng nhất của cuộc đời mình.

Mục tiêu về cân nặng và sức khỏe: \_\_\_\_\_

Mục tiêu về các mối quan hệ gia đình: \_\_\_\_\_

Mục tiêu về các mối quan hệ bạn bè: \_\_\_\_\_

Mục tiêu về tinh thần: \_\_\_\_\_

...

Bạn có lên lịch tham gia luyện tập thể dục ít nhất 3 lần một tuần? Nếu chưa, bạn sẽ lên kế hoạch như thế nào?

\_\_\_\_\_

Có yếu tố nào trong cuộc sống đem lại cho bạn nhiều niềm vui và cho phép bạn nghỉ ngơi? Nếu chưa có, bạn sẽ lên kế hoạch như thế nào?

\_\_\_\_\_

Đây mới chỉ là sự khởi đầu...

Đây mới chỉ là khởi đầu cho hành trình chinh phục mục tiêu. Mỗi khi bạn không chắc chắn về điều gì đó, hãy xem lại cuốn sách này. Nếu bạn có bất kỳ thắc mắc gì, đừng ngần ngại, hãy liên lạc ngay với tôi, tôi sẽ cố gắng giúp bạn. Tôi cũng rất nóng lòng được nghe những thành công mà bạn có được nhờ áp dụng những điều trong cuốn sách này. Đối với tôi, không có gì hạnh phúc hơn việc chúc mừng những thành quả của bạn!

=====