

**ROBERT GREENE**

Lê Đình Chi dịch - Nguyễn Thanh Liêm hiệu đính

Tác giả của *48 Nguyên tắc chủ chốt của quyền lực*; *33 chiến lược của chiến tranh*;  
*Nghệ thuật quyền rũ*; *Nguyên tắc 50 - Không sợ hãi*;  
*Những quy luật của bản chất con người*

# LÀM CHỦ

M  
A  
S  
T  
E  
R  
Y



NHÀ XUẤT BẢN TRẺ

**C**ấu trúc của *Làm chủ* rất đơn giản. Có sáu chương, trình bày theo các bước tuần tự của tiến trình. Chương 1 là khởi điểm – khám phá thiên hướng, *Sứ mệnh Cuộc đời* của bạn. Các chương 2, 3, 4 bàn về những yếu tố khác nhau của Giai đoạn Tập sự (học tập kỹ năng, làm việc cùng những người đỡ đầu, thu thập năng lực trí tuệ xử thế). Chương 5 được dành trọn cho Giai đoạn Sáng tạo – Tích cực, và chương 6 cho mục đích tối hậu – Làm chủ. Mỗi chương bắt đầu bằng câu chuyện của một nhân vật lịch sử mang tính biểu tượng đại diện cho khái niệm chính trình bày trong chương. Phần tiếp theo, Chìa khóa để Làm chủ, cung cấp cho bạn một phân tích chi tiết của giai đoạn đang được bàn luận tới, những ý tưởng vững chắc về cách áp dụng hiểu biết này trong hoàn cảnh của bạn, cũng như tư duy cần có để khai thác triệt để những ý tưởng đó. Tiếp sau Chìa khóa là một phần đưa ra chi tiết các chiến lược của những bậc thầy – cả đương đại lẫn trong lịch sử – những người từng sử dụng nhiều phương pháp khác nhau để tiến bộ. Những chiến lược này được thiết kế để cung cấp cho bạn cảm nhận rõ rệt hơn về ứng dụng thực tế của những ý tưởng nêu ra trong sách, cũng như tạo cảm hứng cho bạn tiến bước theo những bậc thầy, chỉ ra cách có thể đạt được quyền năng như của họ.

# LÀM CHỦ

**MASTERY** by Robert Greene © 2012.  
All rights reserved.  
Bản tiếng Việt @ Nhà xuất bản Trẻ, 2020

---

**BIÊU GHI BIÊN MỤC TRƯỚC XUẤT BẢN DO THƯ VIỆN KHTH TP.HCM THỰC HIỆN**  
General Sciences Library Cataloging-in-Publication Data

**Greene, Robert**

Làm chủ / Robert Greene; Lê Đình Chi dịch; Nguyễn Thanh Liêm hiệu đính. - In lần thứ 1. -  
T.P. Hồ Chí Minh: Trẻ, 2020.

528 tr. ; 24cm.

Nguyên bản: Mastery.

1. Người thành đạt. 2. Thành công. 3. Tự nhận thức (Tâm lý học). I. Lê Đình Chi. II. Nguyễn  
Thanh Liêm. III. Ts. IV. Ts: Mastery.

**158 – ddc 23**

**G811**

Làm chủ



934974 170433

# ROBERT GREENE

Lê Đình Chi dịch - Nguyễn Thanh Liêm hiệu đính

Tác giả của 48 Nguyên tắc chủ chốt của quyền lực; 33 chiến lược của chiến tranh;  
Nghệ thuật quyền rủ; Nguyên tắc 50 – Không sợ hãi;  
Những quy luật của bản chất con người

# LÀM CHỦ<sup>?</sup>

M  
A  
S  
T  
E  
R  
Y

NHÀ XUẤT BẢN TRẺ

# Mục lục

7

*Giới thiệu*

35

I

KHÁM PHÁ THIÊN HƯƠNG CỦA BẠN:  
SỨ MỆNH CUỘC ĐỜI

79

II

PHỤC TÙNG THỰC TẾ:  
CÁCH TẬP SỰ LÝ TƯỞNG

153

III

TIẾP THU SỨC MẠNH CỦA BẬC THẦY:  
ĐỘNG LỰC TỪ NGƯỜI HƯỚNG DẪN

205

IV

NHÌN NHẬN NGƯỜI KHÁC ĐÚNG BẢN CHẤT:  
TRÍ THÔNG MINH XÃ GIAO

273

V

ĐÁNH THỨC TƯ DUY ĐA CHIỀU:  
SỰ SÁNG TẠO THIẾT THỰC

407

VI

HỢP NHẤT TRỰC GIÁC VỚI LÝ TRÍ: LÀM CHỦ

515

*Tiểu sử các bậc thầy đương đại*

525

*Lời cảm ơn*



# GIỚI THIỆU

## SỨC MẠNH TỐI THƯỢNG

*Tất cả chúng ta đều nắm giữ vận hội của bản thân trong tay mình, như người nghệ sĩ điêu khắc nắm trong tay nguyên liệu sẽ dùng để tạo nên tác phẩm. Nhưng với sáng tạo nghệ thuật cũng như với mọi hoạt động khác, chúng ta chỉ được sinh ra với tiềm năng để thực hiện chúng. Kỹ năng để biến nguyên liệu thành sản phẩm ta muốn cần phải được học hỏi, trau dồi một cách chuyên cần.*

— JOHANN WOLFGANG VON GOETHE

Có một hình thức sức mạnh và trí tuệ thể hiện đỉnh cao tiềm năng con người. Đây chính là cội nguồn của những thành tựu và khám phá vĩ đại nhất trong lịch sử. Loại trí tuệ này chúng ta không được học ở trường, cũng không được các vị giáo sư giảng dạy, song gần như tất cả chúng ta, vào một lúc nào đó, đều từng tự mình trải nghiệm qua. Trải nghiệm kiểu này thường đến với chúng ta vào một thời kỳ căng thẳng – đối diện với một kỳ hạn, cần giải quyết một vấn đề khẩn cấp, một cuộc khủng hoảng nào đó. Đây cũng có thể là kết quả từ lao động không ngừng trong

một dự án. Trong mọi trường hợp, dưới đòi hỏi của hoàn cảnh, chúng ta cảm thấy sung mãn và tập trung khác thường. Đầu óc chúng ta hoàn toàn tập trung vào nhiệm vụ trước mặt. Sự tập trung cao độ này giúp ta có được đủ loại ý tưởng – chúng tìm tới chúng ta trong giấc ngủ như xuất hiện từ hư vô, từ tiềm thức. Những lúc như thế, người khác dường như ít cưỡng lại ảnh hưởng của chúng ta hơn; có lẽ vì chúng ta trở nên quan tâm tới họ hơn, hay do chúng ta đột nhiên sở hữu một quyền lực đặc biệt khiến họ tôn trọng. Bình thường, chúng ta có thể sống một cách thụ động, chỉ đơn thuần phản ứng lại các biến cố, sự kiện xảy đến; nhưng khi cần thiết chúng ta cảm thấy mình nắm được quyền chủ động quyết định các sự kiện và cách mọi thứ diễn ra.

Có thể giải thích sức mạnh này như sau: Phần lớn thời gian, chúng ta sống trong thế giới nội tâm của những giấc mơ, những khao khát, những ý nghĩ bất di bất dịch. Nhưng vào thời kỳ với sức sáng tạo ngoại lệ kể trên, chúng ta bị thúc đẩy phải thực hiện điều gì đó, và đòi hỏi này đem lại hiệu quả thực tế. Chúng ta buộc mình bước ra khỏi căn phòng nội tâm của những ý nghĩ thường nhật và kết nối với thế giới, với người khác, với thực tế. Thay vì vẫn vơ trong một trạng thái lơ đãng thường trực, chúng ta tập trung nhìn thấu vào cốt lõi của những gì thực tế. Khi đó, dường như bộ óc chúng ta – khi được hướng ra bên ngoài – bỗng tràn ngập ánh sáng tới từ thế giới xung quanh, và lập tức thu nhận những chi tiết và ý tưởng mới, giúp chúng ta trở nên đầy cảm hứng và sáng tạo hơn.

Một khi sức ép được giải tỏa và cơn khủng hoảng kết thúc, cảm giác về sức mạnh và khả năng sáng tạo cao độ nói chung thường mờ nhạt dần. Chúng ta quay trở lại với trạng thái lơ đãng của mình, vậy là cảm nhận về kiểm soát cũng mất đi. Giá như chúng ta có thể tạo nên cảm giác này, hay bằng cách nào đó duy trì nó dài hơn... song cảm giác này có vẻ thật bí hiểm và khó nắm bắt.

Vấn đề là ở chỗ việc nghiên cứu loại sức mạnh và hình thức trí tuệ này đã bị sao nhãng hoặc bị bao phủ bởi đủ loại huyền thoại và hiểu nhầm, tất cả chỉ càng làm tấm màn bí ẩn dày thêm. Chúng ta tưởng tượng rằng khả năng sáng tạo và sự xuất chúng chỉ đơn giản tự nhiên mà có, là kết quả của tài năng thiên bẩm, hay có thể từ tâm trạng tốt, hay sự sắp xếp của các ngôi sao chiếu mệnh. Xóa tan tấm màn bí ẩn là một việc vô cùng hữu ích – để chỉ ra bản chất, tìm đến cội rễ sức mạnh này, nhận diện con đường tư duy dẫn tới nó, cũng như cách thức tạo ra và duy trì nó.

Hãy gọi sức mạnh đang được bàn tới là *làm chủ* – khả năng chi phối thực tế, người khác và bản thân chúng ta ở mức độ cao. Phần lớn chúng ta có thể chỉ trải qua cảm giác kể trên trong một thời gian ngắn, song có những người – các bậc thầy trong lĩnh vực của họ – biến nó thành cách sống, cách nhìn nhận thế giới của họ. (Có thể kể đến những bậc thầy như Leonardo da Vinci, Napoléon Bonaparte, Charles Darwin, Thomas Edison, và Martha Graham, cùng nhiều người khác nữa.) Cội nguồn của sức mạnh này là một quá trình đơn giản dẫn tới khả năng làm chủ, hoàn toàn nằm trong tầm tay của tất cả chúng ta.

Có thể hình dung về tiến trình đó như sau: Giả dụ chúng ta bắt tay vào học piano hay thực hiện một công việc mới, và buộc phải học hỏi một số kỹ năng. Ban đầu, chúng ta là những kẻ ngoại đạo. Ảnh tượng đầu tiên của chúng ta về piano hay môi trường làm việc mới đều dựa trên các định kiến, và thường chứa đựng ít nhiều sợ hãi. Lần đầu tiên học chơi piano, bàn phím trông có vẻ đầy thách thức – chúng ta không hiểu mối quan hệ giữa các phím, dây, bàn đạp, cũng như tất cả những thứ khác góp phần tạo nên âm nhạc. Với công việc mới, chúng ta không biết gì về những mối quan hệ đầy ảnh hưởng giữa các cá nhân, về tâm tính của sếp, các nguyên tắc, quy trình được coi là sống còn cho thành công. Chúng ta thấy bối rối, mất phương hướng – trong

cả hai trường hợp, những kiến thức cần phải có đều nằm quá tầm với của chúng ta.

Dù có thể khởi đầu đầy phấn khích vì những điều học hay làm được từ các kỹ năng mới, chúng ta sẽ nhanh chóng nhận ra có vô vàn thách thức nặng nề đang chờ phía trước. Mỗi nguy hiểm lớn nhất là để bản thân buông xuôi theo cảm giác chán nản, nóng nảy, sợ hãi và bối rối. Chúng ta thôi không quan sát học hỏi nữa. Chúng ta chững lại.

Ngược lại, nếu chúng ta vượt qua được các cảm xúc tiêu cực và chấp nhận quá trình theo đúng tuần tự, một điều đáng chú ý bắt đầu định hình. Không ngừng quan sát và học hỏi từ người khác, chúng ta dần sáng tỏ, học được các quy luật và nhìn ra cách mọi thứ hoạt động, kết nối với nhau. Qua thực hành liên tục, chúng ta có được sự thành thạo; làm chủ các kỹ năng chủ yếu sẽ cho phép chúng ta hướng tới những thách thức mới mẻ, thú vị hơn. Chúng ta bắt đầu nhìn ra những mối liên hệ trước đó vốn vô hình với mình. Dần dà, chúng ta trở nên tự tin vào năng lực bản thân để giải quyết vấn đề hay vượt qua những thời khắc yếu đuối nhờ sự cương quyết.

Đến một thời điểm nào đó, chúng ta chuyển từ học hỏi sang thực hành. Chúng ta thử nghiệm những ý tưởng của chính mình, và qua đó thu được những phản hồi quý báu. Chúng ta sử dụng kiến thức không ngừng mở rộng của bản thân theo những cách thức ngày càng sáng tạo hơn. Thay vì chỉ học người khác, chúng ta mang phong cách và cá tính của mình vào cuộc.

Theo thời gian, nếu chúng ta tiếp tục trung thành với tiến trình này, một bước nhảy vọt nữa sẽ xuất hiện – làm chủ. Bàn phím piano không còn xa lạ với chúng ta nữa; nó đã được nhập tâm, trở thành một phần của hệ thần kinh, của các ngón tay chúng ta. Trong sự nghiệp, giờ đây chúng ta có được cảm nhận về động lực của nhóm, về tình hình hoạt động hiện tại. Chúng ta có thể áp dụng cảm nhận này vào các mối quan hệ xã hội, nhìn sâu

hơn vào bên trong người khác, dự đoán phản ứng của họ. Chúng ta có thể đưa ra các quyết định nhanh chóng, đầy sáng tạo. Ý tưởng tìm đến chúng ta. Chúng ta nắm vững các quy tắc thuần thục đến mức giờ đây có thể phá vỡ hay điều chỉnh lại chúng.

Tiến trình vươn tới sức mạnh lớn lao này bao gồm ba giai đoạn rõ rệt. Trước hết là giai đoạn *Tập sự*; tiếp theo là giai đoạn *Sáng tạo-Chủ động*; và cuối cùng là giai đoạn *Làm chủ*. Ở giai đoạn thứ nhất, chúng ta vẫn còn xa lạ với lĩnh vực của mình và cần học hỏi càng nhiều càng tốt về các yếu tố và quy tắc cơ bản. Chúng ta chỉ nắm được sự việc cục bộ của lĩnh vực, vì thế sức mạnh của chúng ta rất hạn chế. Bước sang giai đoạn hai, nhờ tích cực thực hành và thâm nhập, chúng ta có được cái nhìn vào bên trong cấu trúc, vào cách thức kết nối giữa các sự vật, từ đó hiểu biết sâu sắc hơn lĩnh vực của mình. Đi kèm sự hiểu biết đó là một sức mạnh mới – khả năng thử nghiệm và điều khiển một cách sáng tạo các yếu tố có liên quan. Ở giai đoạn thứ ba, mức độ kiến thức, kinh nghiệm và tập trung của chúng ta trở nên cực kỳ sâu sắc, cho phép chúng ta nhìn thấy bức tranh toàn cảnh một cách rõ ràng. Chúng ta đã tiếp cận tới tận cốt lõi của cuộc sống – tới bản chất con người và các hiện tượng tự nhiên. Đó là lý do giúp các bậc thầy tạo ra được những tác phẩm đầy ấn tượng sâu sắc, giúp các nhà phát minh hay doanh nhân làm nên những điều chưa từng có ai khác hình dung ra.

Có thể gọi sức mạnh này là trực giác, và trực giác chính là sự nắm bắt nhanh chóng và tức thời thực tế, không cần tới từ ngữ hay công thức. Từ ngữ và công thức có thể tới muộn hơn, nhưng trực giác chính là yếu tố đưa chúng ta lại gần thực tế hơn, khi bộ não chúng ta tức thời nắm bắt được một phần thực tế mà trước kia vẫn ẩn kín với chúng ta và với những người khác.

Động vật nào cũng có khả năng học hỏi, nhưng động vật phụ thuộc phần lớn vào bản năng để liên hệ với môi trường xung quanh và bảo vệ bản thân khỏi nguy hiểm. Thông qua bản năng,

chúng có thể hành động nhanh chóng và hiệu quả. Thay vào đó, con người dựa vào suy nghĩ và lý trí để hiểu môi trường của mình. Song quá trình suy nghĩ kiểu này có thể rất chậm chạp, và vì thế trở nên không hiệu quả. Nhiều khi, quá trình suy nghĩ nội tâm thường có xu hướng tách rời chúng ta khỏi thế giới. Sức mạnh trực giác ở mức độ làm chủ là một phức hợp giữa bản năng và tri giác, ý thức và vô thức, con người và động vật. Đó là cách để chúng ta thiết lập những mối liên hệ tức thời chặt chẽ với môi trường, cảm nhận và suy nghĩ bên trong sự vật khác. Khi còn nhỏ, chúng ta từng có ít nhiều sức mạnh trực giác và tính tự phát này, song nói chung nó sẽ bị mất dần theo thời gian vì quá nhiều thông tin làm bộ óc bị quá tải. Các bậc thầy có khả năng trở lại trạng thái thời thơ ấu, những công trình của họ thể hiện khả năng nhận thức tự động tức thời theo trực giác, nhưng ở mức độ cao hơn nhiều so với những đứa trẻ.

Nếu đi được tới tận cùng, chúng ta sẽ đánh thức sức mạnh trực giác tiềm ẩn trong mọi trí não con người, điều chúng ta từng nắm giữ trong một thời gian ngắn khi làm việc thật tập trung vào một vấn đề hay dự án duy nhất. Thực tế, chúng ta vẫn hay thoảng thấy sức mạnh này trong cuộc sống – chẳng hạn, khi chúng ta có một ý niệm mơ hồ về điều gì sẽ xảy ra tiếp theo trong một tình huống, hay khi câu trả lời hoàn hảo cho một vấn đề đến với chúng ta một cách tự nhiên. Song những khoảnh khắc này rất ngắn ngủi và rất khó chủ động lặp lại chúng. Khi đạt tới mức độ làm chủ, sức mạnh này sẽ tuân theo sự điều khiển của chúng ta, như thành quả của việc nỗ lực qua những quá trình lâu dài. Và vì con người đánh giá cao tính sáng tạo cũng như khả năng khám phá ra những khía cạnh mới của thực tế, sức mạnh từ làm chủ cũng đem đến cho chúng ta khả năng chi phối to lớn.

Hãy thử suy nghĩ về làm chủ theo cách này: Trong suốt chiều dài lịch sử, con người luôn cảm thấy bị giam hãm trong giới hạn ý thức chật hẹp của họ, do thiếu liên hệ với thực tế và thiếu sức

mạnh để tác động tới thế giới xung quanh. Họ đã tìm kiếm đủ loại đường tắt để đạt tới tri thức mở rộng này, để cảm thấy mình nắm được quyền điều khiển thông qua các nghi lễ phù thủy, thôi miên, bùa chú, và cả ma túy. Họ dành cả cuộc đời cho thuật giả kim, đi tìm kiếm hòn đá thần – thứ vật chất khó nắm bắt có thể biến mọi thứ thành vàng.

Sự thèm khát đối với biện pháp thần thông vẫn tồn tại tới tận ngày nay dưới dạng các công thức đơn giản cho thành công, những bí ẩn cổ xưa cuối cùng cũng được hé lộ, trong đó chỉ cần thái độ thay đổi sẽ thu hút được năng lực mong muốn. Có một chút sự đúng đắn và tính thực tế trong tất cả những nỗ lực này – chẳng hạn, sự nhấn mạnh tới ma thuật của việc tập trung cao độ. Song cuối cùng tất cả quá trình tìm kiếm này đều tập trung vào một thứ không hề tồn tại – con đường không tốn mồ hôi dẫn tới sức mạnh đích thực, giải pháp nhanh chóng và dễ dàng, El Dorado<sup>1</sup> của trí óc.

Trong khi quá nhiều người đánh mất mình trong những giấc mơ hoang đường bất tận, họ bỏ qua mất một sức mạnh đang thực sự nắm trong tay. Khác hẳn phép màu hay những công thức đơn giản hóa, chúng ta có thể thấy hiệu quả thực tế của sức mạnh này trong lịch sử – các khám phá và phát minh vĩ đại, những công trình và tác phẩm nghệ thuật huy hoàng, những tiện ích công nghệ chúng ta sở hữu, tất cả đều là kết quả lao động của những bộ óc bậc thầy. Sức mạnh này mang tới cho những ai sở hữu nó mối liên hệ với thực tế cũng như khả năng thay đổi thế giới mà các pháp sư và phù thủy trong quá khứ chỉ có thể mơ thấy.

Qua nhiều thế kỷ, con người đã dựng lên một bức tường quanh việc làm chủ như thế. Họ gọi đây là thiên tài và họ nghĩ họ không thể với tới. Họ xem nó như một sản phẩm từ đặc ân,

---

<sup>1</sup> El Dorado: Vùng đất của sự giàu có, phồn thịnh đầy vàng theo huyền thoại của cư dân thời đế chế Inca, Nam Mỹ. Nay có được công bố El Dorado là có thật. Nhưng giàu có thật về mặt giá trị khảo cổ, chứ không phải số lượng vàng. (NXB)

tài năng bẩm sinh, hay chỉ đơn giản là sự sắp xếp thích hợp của các vì sao. Họ khiến nó trở nên khó nắm bắt chẳng khác gì một phép mầu. Song bức tường kể trên chỉ là tưởng tượng. Đây mới là bí mật thực sự: Bộ óc của chúng ta là kết quả của sáu triệu năm tiến hóa, và hơn bất cứ thứ gì khác, quá trình tiến hóa não bộ được định hình để dẫn chúng ta tới năng lực làm chủ, thứ sức mạnh tiềm ẩn trong mỗi con người.

## TÙNG BƯỚC ĐI TỚI LÀM CHỦ

*Trong suốt ba triệu năm, loài người từng là những sinh vật sống bằng săn bắn, hái lượm. Từ áp lực tiến hóa của lối sống này, cuối cùng đã xuất hiện một bộ não có khả năng thích ứng và sáng tạo rất cao. Ngày nay chúng ta đang sống với bộ não của người săn bắn, hái lượm trong đầu mình.*

— RICHARD LEAKEY

Với chúng ta, thật khó hình dung nổi điều này, song tổ tiên xa xưa nhất của loài người xuất hiện trên thảo nguyên Đông Phi chừng sáu triệu năm trước là những tạo vật rất yếu ớt và dễ bị tổn thương. Họ cao chưa đầy năm foot<sup>1</sup>. Họ đi thẳng và có thể chạy bằng hai chân, nhưng còn lâu mới đủ nhanh bằng những con thú săn mồi nhanh nhẹn chạy trên bốn chân săn đuổi họ. Họ rất gầy gò – hai cánh tay họ không thể đem đến nhiều khả năng tự vệ. Họ chẳng hề có móng vuốt hay răng nanh, nọc độc để cậy nhờ tới nếu bị tấn công. Để hái lượm quả, hạt, bắt côn trùng và thu nhặt thịt động vật chết, họ phải đặt chân ra ngoài thảo nguyên trống trải và trở thành con mồi dễ dàng cho đám

<sup>1</sup> 1 foot = 30,48cm = 0,3048m

báo hay các bầy linh cẩu. Quá yếu ớt và ít ỏi về số lượng, họ rất có thể đã dễ dàng bị tuyệt chủng.

Thế nhưng trong khoảng thời gian chỉ vài triệu năm (tương đối ngắn theo thang thời gian của tiến hóa), các bậc tiền bối không mấy ấn tượng về thể chất của chúng ta đã trở thành những kẻ săn mồi đáng sợ nhất hành tinh. Điều gì có thể tạo nên một cuộc đảo lộn kỳ diệu đến thế? Một số người phỏng đoán lý do là vì họ có khả năng đứng trên hai chân để hai tay tự do chế tác công cụ nhờ khả năng cầm nắm chắc chắn do ngón tay cái nằm đối diện với các ngón còn lại. Song lời giải thích từ cấu trúc cơ thể này hoàn toàn không chính xác. Sức mạnh thống trị, làm chủ của chúng ta không xuất phát từ đôi tay mà từ bộ óc, từ việc chúng ta biến đổi bộ óc thành công cụ có sức mạnh lớn nhất từng được biết tới trong tự nhiên – mạnh mẽ hơn bất cứ loại móng vuốt nào. Và ở xuất phát điểm của quá trình tiến hóa trí tuệ này là hai đặc tính sinh học đơn giản – *thị giác* và *cộng đồng* – đã được người nguyên thủy biến thành sức mạnh.

Tổ tiên xa xưa nhất của chúng ta bắt nguồn từ các loài linh trưởng đã sống thoả mái trong hàng triệu năm trong môi trường trên các ngọn cây. Thông qua tiến hóa, những sinh vật này có được cơ quan thị giác đáng chú ý nhất trong tự nhiên. Để di chuyển nhanh và hiệu quả trên ngọn cây, các loài linh trưởng phát triển khả năng phối hợp rất tinh vi giữa mắt và cơ bắp. Đôi mắt chúng dần dà tiến hóa tới vị trí nằm hướng thẳng ra trước trên khuôn mặt, cho phép những sinh vật này có được thị giác nhạy tuyển lập thể. Hệ thống này cung cấp cho não bộ một góc nhìn ba chiều rất chính xác và chi tiết, song lại khá hẹp. Các loài động vật sở hữu tầm nhìn như vậy – trái ngược với các loài có mắt nằm đối diện hoặc bán đối diện hai bên đầu – nhìn chung đều là những kẻ săn mồi hiệu quả, như cú hay mèo. Chúng sử dụng sức mạnh thị giác này để định vị chuẩn xác con mồi từ xa. Linh trưởng sống trên cây có cơ quan thị giác kiểu này vì một

mục đích khác – để di chuyển qua các cành cây và phát hiện các loại quả, côn trùng hiệu quả hơn. Chúng cũng sở hữu khả năng tiếp nhận màu sắc tinh vi.

Khi tổ tiên xa xưa nhất của nhân loại rời khỏi các ngọn cây và di chuyển ra vùng đồng cỏ trống trải, họ lựa chọn tư thế đứng thẳng. Vốn đã sở hữu thị giác mạnh mẽ, họ có thể nhìn rất xa (hươu cao cổ và voi có thể cao hơn, nhưng mắt của chúng nằm ở hai bên đầu, do đó đem đến cho chúng tầm nhìn toàn cảnh bốn phía). Nhờ vậy, người nguyên thủy có thể phát hiện những kẻ thù săn mồi nguy hiểm sắp đến nơi và phát hiện được sự di chuyển của chúng ngay cả vào lúc nhập nhoạng tối. Chỉ cần vài giây hay vài phút, người nguyên thủy có thể tìm ra một nơi ẩn náu an toàn. Bên cạnh đó, nếu tập trung nhìn vào cận cảnh quanh mình, họ có thể thấy được vô vàn chi tiết quan trọng trong môi trường sống – dấu chân, các dấu vết của động vật săn mồi mới đi qua, hay màu sắc, hình dạng những tảng đá họ có thể nhặt lên và dùng làm công cụ.

Trên ngọn cây, thị giác mạnh mẽ của loài linh trưởng được phát triển cho tốc độ – nhìn và phản ứng thật nhanh. Ở đồng cỏ trống trải thì ngược lại. Sự an toàn và khả năng tìm thức ăn phụ thuộc vào việc quan sát môi trường một cách chậm rãnh, kiên nhẫn, vào khả năng nhận ra các chi tiết và tập trung tìm hiểu ý nghĩa của chúng. Càng quan sát lâu hơn, kỹ lưỡng hơn, người nguyên thủy càng có khả năng phân biệt giữa cơ hội và nguy hiểm. Nếu họ chỉ liếc qua một khoảng cách thật nhanh, họ có thể thấy nhiều hơn, song khi đó bộ óc sẽ bị quá tải thông tin – nó phải tiếp nhận quá nhiều chi tiết từ một cơ quan thị giác tinh tường. Hệ thần kinh thị giác của con người được hình thành không phải để quan sát thoáng qua như thị giác của một con bò cái, mà để tập trung quan sát chi tiết.

Các loài động vật bị giới hạn liên miên trong thực tế. Chúng

có thể học được từ các sự việc vừa diễn ra, song lại dễ dàng bị phân tâm bởi những gì xuất hiện trước mắt. Dần dần, sau một thời gian rất dài, tổ tiên chúng ta đã vượt qua được điểm yếu cố hữu này của động vật. Bằng cách dành thời gian quan sát đủ lâu bất cứ vật thể nào và không để mình bị phân tâm – dù là trong vài giây – người nguyên thủy có thể nhất thời tách mình ra khỏi môi trường hiện tại. Bằng cách này, họ nhận biết được các hình mẫu, khái quát hóa chúng và suy nghĩ vượt trước hiện thực. Họ sở hữu năng lực trí tuệ để suy nghĩ và ghi nhận, thậm chí tới những chi tiết nhỏ nhất.

Khả năng suy nghĩ độc lập với thực tại và đi trước thực tại trở thành lợi thế hàng đầu của người nguyên thủy trong cuộc tranh đấu để tránh khỏi động vật săn mồi và để tìm thức ăn. Năng lực này cho phép họ với tới một thực tế mà những loài động vật khác không thể tiếp cận được. Cấp độ tư duy mới này là bước ngoặt lớn lao nhất trong tất cả các quá trình tiến hóa – sự xuất hiện của bộ óc có ý thức tư duy.

Lợi thế thứ hai về đặc tính sinh học của người nguyên thủy có phần khó thấy rõ hơn, song cũng có tầm quan trọng tương đương. Tất cả các loài linh trưởng nhìn chung đều là động vật sống thành cộng đồng, song vì người nguyên thủy rất yếu ớt tại những nơi trống trải, tổ tiên xa xưa của chúng ta cần đến sự gắn kết tập thể ở mức độ lớn hơn nhiều. Họ phụ thuộc vào bầy đàn để đề phòng động vật săn mồi và để thu lượm thức ăn. Nói chung, người nguyên thủy thời kỳ đầu có nhiều tương tác cộng đồng hơn các loài linh trưởng khác. Sau hàng trăm nghìn năm, mối liên kết xã hội này trở nên ngày càng tinh tế hơn, cho phép người nguyên thủy hợp tác với nhau hiệu quả hơn. Và tương tự như với quá trình hiểu biết môi trường tự nhiên, sức mạnh từ hợp tác cộng đồng phụ thuộc vào khả năng chú ý cao độ. Hiểu nhầm các tín hiệu giao tiếp trong một cộng đồng vốn đã có mối gắn kết chặt chẽ có thể dẫn tới hậu quả nghiêm trọng.

Từ quá trình hình thành hai đặc điểm kể trên – *thị giác* và tính *cộng đồng* – các tiền bối nguyên thủy của chúng ta đã có thể phát minh và phát triển những kỹ năng phức tạp cho săn bắt từ khoảng hai đến ba triệu năm trước. Dần dần, họ trở nên sáng tạo hơn, tinh luyện kỹ năng phức tạp này thành một nghệ thuật. Họ trở thành những thợ săn lão luyện và phân bố rộng khắp lãnh thổ đại lục Á – Âu, thành công trong việc thích ứng với đủ loại khí hậu. Và trong quá trình tiến hóa nhanh chóng này, bộ não của họ phát triển lên để có kích thước tương đương với kích thước bộ não của con người hiện đại, vào khoảng 200.000 năm trước.

Vào những năm 1990, các nhà thần kinh học Italy phát hiện ra một điều có thể cho phép giải thích năng lực săn bắt tăng vọt của tổ tiên chúng ta, đồng thời cũng liên quan tới năng lực làm chủ. Khi nghiên cứu não bộ các loài khỉ, họ nhận thấy một số neuron vận động sẽ không chỉ được kích hoạt khi chúng thực hiện một động tác cụ thể – như kéo một cái cần để lấy lạc hay cầm một quả chuối – mà còn được kích hoạt khi những con khỉ quan sát con khác thực hiện cùng động tác. Những tế bào này nhanh chóng được coi là các *neuron phản chiếu*. Việc các neuron này được kích thích có nghĩa là động vật linh trưởng sẽ có cùng cảm giác khi tự làm hay chứng kiến một hành động, cho phép chúng đặt mình vào vị thế của một con vật khác và xem những cử chỉ của sinh vật này như thể chính chúng đang thực hiện cử chỉ đó. Điều này cho phép lý giải khả năng bắt chước nhau của động vật linh trưởng, cũng như khả năng lường trước dự định và hành động của một đối thủ đã được khẳng định ở loài tinh tinh. Người ta suy đoán rằng những neuron phản chiếu được hình thành nhờ đời sống xã hội của các loài linh trưởng.

Những thí nghiệm gần đây cho thấy sự tồn tại của những neuron tương tự ở người, nhưng phức tạp hơn. Một con khỉ hay động vật linh trưởng có thể trông thấy một hành động từ góc độ của người thực hiện và hình dung ra mục đích của nó,

nhung chúng ta có thể nghĩ xa hơn nữa. Không cần đến bất cứ tín hiệu thị giác hay bất cứ hành động nào từ phía người khác, chúng ta có thể đặt mình *vào trong tâm trí họ* và hình dung xem họ đang nghĩ gì.

Với tổ tiên chúng ta, việc hình thành các neuron phản chiếu cho phép họ hiểu được mong muốn của nhau từ những dấu hiệu nhỏ nhất, cho phép nâng cao kỹ năng xã hội. Đây cũng là một yếu tố tối cần thiết trong chế tác công cụ – một người có thể học được cách chế tạo ra một công cụ bằng cách bắt chước các hành động của người khác. Nhưng quan trọng hơn cả, nó cho họ khả năng *suy nghĩ trong nội tâm* của mọi thứ xung quanh. Sau nhiều năm quan sát những con vật cụ thể, họ có thể nhận diện được chúng, suy nghĩ giống như chúng, đoán trước các phương thức ứng xử của chúng và nâng cao khả năng truy đuổi, tiêu diệt con mồi. Thú *suy nghĩ trong nội tâm* này có thể áp dụng cả cho những vật vô tri vô giác. Khi chế tác một công cụ bằng đá, những người chế tạo công cụ có tay nghề cao sẽ cảm thấy như hợp nhất với công cụ của họ. Công cụ bằng đá hay gỗ họ dùng trở nên giống như một phần nối dài của bàn tay. Họ có thể cảm nhận về chúng như một phần cơ thể, từ đó đem lại khả năng điều khiển công cụ tốt hơn, kể cả trong chế tác hay sử dụng chúng.

Sức mạnh của trí tuệ này chỉ có thể được phát huy sau nhiều năm trải nghiệm. Sau khi làm chủ một kỹ năng cụ thể – lần theo dấu vết con mồi, chế tác một công cụ – kỹ năng này giờ trở nên tự động, và như vậy trong khi thực hiện kỹ năng, trí não không còn phải tập trung vào hành động cụ thể đang thực hiện mà thay vào đó có thể tập trung vào một thứ gì đó cao hơn – những gì con mồi có thể đang nghĩ, bằng cách nào có thể cảm nhận công cụ như một phần bàn tay. Thú *suy nghĩ trong nội tâm* này là một phiên bản xuất hiện trước ngôn ngữ nói của trí thông minh ở cấp độ thứ ba – một hình thức trí tuệ sơ khai tương đương với cảm nhận trực giác của Leonardo da Vinci về giải phẫu học hay

phong cảnh, hay cảm nhận của Michael Faraday về cảm ứng điện từ. Làm chủ ở mức độ này cho phép tổ tiên của chúng ta có thể đưa ra quyết định nhanh chóng và hiệu quả sau khi có được hiểu biết hoàn chỉnh về môi trường sống và những con mồi của họ. Nếu không có được năng lực này, bộ não tổ tiên chúng ta dễ dàng bị quá tải trước lượng thông tin khổng lồ phải xử lý để thực hiện được một chuyến đi săn thành công. Họ đã hình thành nên sức mạnh trực giác này hàng trăm nghìn năm trước khi sáng tạo ra ngôn ngữ nói, đó là lý do mỗi khi trải nghiệm năng lực này chúng ta đều thấy đường như nó là thứ gì đó nằm ngoài ngôn ngữ nói, một sức mạnh vượt quá khả năng diễn đạt bằng từ ngữ của chúng ta.

Hãy hiểu: Khoảng thời gian dài này đóng vai trò hết sức quan trọng trong quá trình phát triển tinh thần của con người. Nó làm thay đổi căn bản mối quan hệ giữa chúng ta và thời gian. Với động vật, thời gian là kẻ thù lớn của chúng. Nếu chúng là con mồi, lang thang quá lâu ngoài không gian trống trải có thể báo hiệu cái chết tức thì. Nếu chúng là kẻ săn mồi, chờ đợi quá lâu cũng đồng nghĩa với việc con mồi sẽ chạy thoát. Thời gian với động vật cũng đồng nghĩa với suy kiệt về thể chất. Các tổ tiên săn bắn của chúng ta đã đảo ngược quá trình này ở mức độ đáng kể. Càng dành nhiều thời gian quan sát một sự vật, họ càng có được sự hiểu biết và mối liên hệ với thực tế sâu sắc hơn. Cùng với kinh nghiệm, các kỹ năng săn bắn của họ sẽ tiến bộ. Nhờ thực hành không ngừng, khả năng chế tạo ra các công cụ hữu ích của họ được cải thiện. Thân thể có thể già cỗi đi, nhưng bộ óc vẫn liên tục học hỏi và thích ứng. Sử dụng thời gian có hiệu quả như vậy là một yếu tố không thể thiếu của năng lực làm chủ.

Trên thực tế, chúng ta có thể nói mối quan hệ mang tính cách mạng với thời gian này đã làm thay đổi căn bản bộ óc con người, đem lại cho nó một phẩm chất hay *tiềm năng* độc nhất vô nhị. Khi dành thời gian tập trung cao độ, khi tin tưởng rằng

một quá trình kiên trì nhiều tháng hay nhiều năm sẽ đem đến cho chúng ta năng lực làm chủ, chúng ta đang vận dụng tiềm năng của công cụ tư duy kỳ diệu đã được phát triển qua nhiều triệu năm. Chúng ta không ngừng đạt tới những nấc thang trí tuệ ngày càng cao hơn. Chúng ta nhìn nhận sâu sắc và sát thực tế hơn. Chúng ta thực hành để tạo ra thành quả với kỹ năng thành thạo. Chúng ta học suy nghĩ cho chính mình. Nhờ vậy, chúng ta có thể xử lý được những tình huống phức tạp mà không bị lúng túng. Đi theo con đường này, chúng ta trở thành *Homo magister*, Con người Làm chủ.

Ngược lại, nếu tin mình có thể đốt cháy giai đoạn, bỏ qua quá trình mà vẫn có được sức mạnh một cách thần kỳ nhờ vào các mối quan hệ có ảnh hưởng hay những công thức dễ dàng, hoặc trông chờ vào tài năng bẩm sinh của bản thân, chúng ta sẽ đi ngược lại tiềm năng trí tuệ của mình, làm đảo lộn sức mạnh tự nhiên vốn có trong ta. Chúng ta trở thành *nô lệ* của thời gian – và khi thời gian trôi đi, chúng ta trở nên yếu ớt hơn, kém năng lực hơn, bị câu thúc trong một sự nghiệp bế tắc. Chúng ta bị cầm tù bởi quan điểm và nỗi sợ hãi của những người khác. Thay vì dùng bộ óc để kết nối bản thân với thực tế, chúng ta trở nên bị cô lập, giam hãm trong một căn phòng chật hẹp của nội tâm. Con người vốn trông cậy vào tập trung cao độ để sống còn giờ đây trở thành một sinh vật đăng trí hời hợt, mất đi khả năng suy nghĩ sâu sắc, đồng thời cũng không thể trông cậy vào bản năng được nữa.

Sẽ là ngu dốt tột bậc nếu tin trong cuộc đời ngắn ngủi với vài thập kỷ sống có ý thức của mình, bạn có thể bằng cách nào đó tái cấu trúc lại bộ não của bản thân thông qua công nghệ và mơ tưởng vượt qua kết quả của sáu triệu năm tiến hóa. Đi ngược lại chiều hướng tự nhiên có thể sẽ giúp bạn có sự thư giãn tạm thời, nhưng thời gian sẽ bóc trần sự yếu đuối và thiếu kiên nhẫn của bạn một cách không thương tiếc.

Thật may mắn cho tất cả chúng ta khi được thừa hưởng một công cụ tư duy linh động khác thường. Các tổ tiên săn bắt – hái lượm của chúng ta theo thời gian đã thành công trong việc hình thành nên bộ não như hiện tại bằng cách sáng tạo ra một nền văn hóa có khả năng học hỏi, thay đổi và thích ứng cùng hoàn cảnh, không bị kìm hãm trong tiến trình vô cùng chậm chạp của tiến hóa tự nhiên. Là những con người hiện đại, bộ não của mỗi người trong chúng ta đều sở hữu cùng năng lực, cùng mức độ linh hoạt. Vào bất cứ thời điểm nào chúng ta cũng có thể chọn thay đổi mối quan hệ của bản thân với thời gian và vận dụng tiềm năng bộ óc khi đã ý thức được sự tồn tại và sức mạnh của nó. Khi tận dụng được thời gian, chúng ta có thể phá bỏ các thói quen xấu và sự thụ động để dần vươn lên cao trên nấc thang tri thức.

Hãy coi thay đổi này chính là việc trở về với gốc rễ của bạn, trở về cội nguồn xa xưa của con người, kết nối và duy trì một sự liên tục tuyệt vời với tổ tiên săn bắt – hái lượm của bạn trong hình hài con người hiện đại. Môi trường chúng ta sống và làm việc có thể khác, nhưng bộ óc về cơ bản vẫn vậy, và năng lực học hỏi, thích ứng và làm chủ thời gian của nó là điều tất cả chúng ta đều sở hữu.

## CHÌA KHÓA ĐỂ LÀM CHỦ

*Một người cần học cách phát hiện ra và quan sát thứ ánh sáng thấp thoáng lóe lên từ bên trong bộ óc anh ta hơn là ánh hào quang sáng chói từ bầu trời của các thi sĩ và nhà thông thái. Thế nhưng anh ta lại bỏ qua không để ý đến suy nghĩ của mình, vì nó là của anh ta. Trong mọi tác phẩm của các thiên tài chúng ta đều nhận ra những ý nghĩ đã bị chối bỏ của chính mình; chúng trở lại với chúng ta trong một dáng vẻ uy nghi lạ lẫm.*

— RALPH WALDO EMERSON

Nếu tất cả chúng ta nhìn chung đều được sinh ra với bộ óc giống nhau, với cấu trúc và tiềm năng làm chủ ít nhiều tương tự, vậy thì tại sao trong lịch sử dường như chỉ có một số ít ỏi cá nhân thực sự nhận thức và phát huy được sức mạnh tiềm ẩn này? Về mặt thực tế, hiển nhiên đây là câu hỏi quan trọng nhất chúng ta cần trả lời.

Những lời giải thích phổ biến đối với những trường hợp như Mozart hoặc Leonardo da Vinci thường xoay quanh tài năng và sự xuất chúng bẩm sinh. Liệu còn có thể lý giải về thành tựu đồ sộ của họ bằng cách nào ngoại trừ coi đó là tài năng họ sinh ra đã có sẵn rồi? Thế nhưng vẫn có hàng nghìn đứa trẻ bộc lộ năng khiếu xuất chúng trong một lĩnh vực nào đó, nhưng rồi chỉ có một vài trường hợp trong số này làm nên điều gì đó đáng kể, trong khi những đứa trẻ có vẻ ít chói sáng hơn thời thơ ấu lại thường thành đạt hơn. Tài năng bẩm sinh hay chỉ số IQ cao không thể lý giải được thành tựu trong tương lai.

Có thể dẫn ra đây một ví dụ kinh điển khi so sánh cuộc đời của Sir Francis Galton và anh họ ông, Charles Darwin. Về mọi mặt, Galton là một thiên tài siêu việt với chỉ số IQ cao hiếm có, cao hơn rất nhiều so với Darwin (đây là ước tính do các chuyên gia đưa ra nhiều năm sau khi cách tính toán được phát minh). Galton là một cậu bé thần đồng sau này đã tiếp tục có một sự nghiệp khoa học rất thành công, nhưng ông không bao giờ thực sự làm chủ được bất kỳ lĩnh vực nào từng nghiên cứu qua. Ông nổi tiếng là người không thể chuyên tâm lâu vào một thứ cụ thể, điều thường gặp với những đứa trẻ thần đồng.

Ngược lại, Darwin được công nhận một cách xứng đáng như một nhà khoa học bậc thầy, một trong số ít người đã làm thay đổi vĩnh viễn cách nhìn nhận sự sống của chúng ta. Chính Darwin từng thừa nhận, ông là “một cậu bé rất bình thường, thậm chí còn dưới mức trí tuệ thông thường... tôi không có được sự nhanh nhẹn trong học hỏi... Năng lực của tôi trong việc theo đuổi một

chuỗi tư duy dài và hoàn toàn trừu tượng là rất hạn chế". Tuy vậy, chắc chắn Darwin phải sở hữu một thứ Galton thiếu.

Từ nhiều góc độ, hãy nhìn vào giai đoạn đầu đời Darwin để có thể có câu trả lời cho bí ẩn này. Khi còn là một cậu bé, Darwin có một niềm đam mê – sưu tập tiêu bản sinh vật. Cha ông, một bác sĩ, muốn con trai theo nghiệp mình và đi học ngành y, đã đăng ký cho ông vào học Đại học Edinburgh. Darwin không mấy hào hứng với ngành y nên trở thành một sinh viên kém. Cha ông, lo ngại con trai mình sẽ chẳng bao giờ làm được gì nên hồn, lựa chọn cho ông một sự nghiệp trong nhà thờ. Trong lúc Darwin chuẩn bị trở thành mục sư, một giáo sư cũ cho ông biết tàu HMS *Beagle* sắp nhổ neo nhằm thực hiện chuyến đi vòng quanh thế giới, và người ta cần một nhà sinh vật học đi cùng thủy thủ đoàn để thu thập mẫu vật gửi về Anh. Bất chấp sự phản đối của cha, Darwin nhận lấy việc này. Có điều gì đó trong thâm tâm ông bị chuyến đi thu hút.

Đột nhiên, niềm đam mê sưu tập mẫu sinh vật của ông tìm được một cơ hội hoàn hảo. Ở Nam Mỹ, ông thu thập được một tập hợp tiêu bản đáng kinh ngạc, cũng như các mẫu hóa thạch và xương. Ông bắt đầu kết nối mối quan tâm đến sự đa dạng của sự sống trên hành tinh với một điều lớn lao hơn – những câu hỏi cơ bản về nguồn gốc các loài. Ông dồn hết tâm trí sức lực vào cuộc nghiên cứu này, tập hợp một lượng lớn mẫu vật, và một lý thuyết bắt đầu định hình trong đầu ông. Sau năm năm trên biển, ông trở về Anh và dành toàn bộ phần đời còn lại của mình cho một sứ mệnh duy nhất – hoàn thiện học thuyết tiến hóa của ông. Trong quá trình này, ông phải giải quyết một khối lượng lớn công việc khó khăn cực nhọc – chẳng hạn, Darwin phải dành ra hẳn tám năm học tập miệt mài để có được học vấn cần thiết đối với một nhà sinh vật học. Ông buộc phải tạo lập cho mình những kỹ năng giao tiếp cộng đồng tinh tế để vượt qua mọi định kiến với học thuyết của mình ở nước Anh thời Victoria.

Và điều đã giúp ông kiên cường trải qua quá trình lâu dài này là tình yêu và sự gắn bó sâu sắc với chủ đề nghiên cứu của mình.

Yếu tố cơ bản trong câu chuyện này cũng xuất hiện trong cuộc đời của mọi bậc thầy lỗi lạc trong lịch sử: Một đam mê hay sở thích thời tuổi trẻ, một cơ hội cho phép họ khám phá ra cách sử dụng đam mê hay sở thích đó, một quá trình học hỏi mà họ đã trải qua đầy nhiệt huyết và tập trung. Họ trở nên xuất chúng nhờ khả năng thực hành cần cù hơn, hoàn tất quá trình nhanh chóng hơn, tất cả đều xuất phát từ khao khát học hỏi cao độ của họ cũng như mối liên hệ sâu sắc với lĩnh vực nghiên cứu họ có được. Và nằm ở ngọn nguồn của nỗ lực cao độ này thực ra là một phẩm chất di truyền bẩm sinh – không phải là tài năng hay sự xuất chúng, những thứ cần được tạo dựng nên, mà thực ra là thiên hướng sâu sắc và mãnh liệt tập trung vào một chủ đề cụ thể.

Thiên hướng này phản ánh sự độc nhất của mỗi con người. Đây không phải là một khái niệm chỉ mang tính thi ca hay triết học – đây là một thực tế đã được khoa học khẳng định, mỗi chúng ta đều là duy nhất về mặt di truyền; bộ mã di truyền chính xác của chúng ta chưa từng bao giờ xuất hiện trước đây và cũng sẽ không bao giờ được lặp lại. Chúng ta nhận ra sự duy nhất này qua sở thích cảm thấy trong nội tâm với những hoạt động hay chủ đề nghiên cứu cụ thể. Thiên hướng của chúng ta có thể nghiêng về âm nhạc hay toán học, một môn thể thao hay trò chơi nào đó, giải quyết những vấn đề hóc búa, hàn hay xây nhà, hoặc có thể là sáng tạo với chữ nghĩa.

Những người – sau này trở nên nổi bật nhờ năng lực làm chủ của họ – cảm nhận được thiên hướng kể trên sâu sắc và rõ ràng hơn người khác. Họ trải nghiệm nó như một tiếng gọi từ nội tâm. Nó ngự trị trong suy nghĩ và giấc mơ của họ. Những người này tìm ra đường đi cho mình, nhờ vào tình cờ hay do nỗ lực đơn thuần, để đi tới một con đường lập nghiệp nơi thiên hướng của họ có thể tỏa sáng. Mỗi liên hệ và niềm khao khát sâu sắc cho

phép họ chịu đựng mọi gian khổ của quá trình – những lúc ngờ vực chính mình, những giờ học tập thực hành té ngắt, những thất bại không tránh khỏi, những lời châm chích không bao giờ dứt từ bao kẻ ghen tị gièm pha. Họ tạo dựng được nghị lực và niềm tin mà người khác không có.

Trong nền văn hóa của mình, chúng ta có xu hướng san bằng năng lực tư duy và trí tuệ với thành công và thành quả. Thế nhưng về nhiều mặt, điều tạo nên sự khác biệt giữa những người làm chủ một lĩnh vực với vô số người khác chỉ đơn thuần thực hiện một công việc lại là một phẩm chất về cảm xúc. Mức độ khao khát, kiên nhẫn, cương quyết và tự tin của chúng ta cuối cùng lại đóng một vai trò quan trọng hơn nhiều trong thành công so với năng lực tư duy thuần túy. Cảm thấy có động lực và hưng phấn, chúng ta gần như có thể vượt qua mọi thứ. Cảm thấy chán nản bứt rút, bộ óc chúng ta sẽ tắt lịm và chúng ta trở nên ngày càng thụ động.

Trong quá khứ, chỉ tầng lớp thượng lưu hay những người có nghị lực và kiên cường phi thường mới có thể theo đuổi sự nghiệp họ lựa chọn và làm chủ nó. Một người được sinh ra để theo binh nghiệp, hoặc được định hướng để tham gia vào chính quyền, được lựa chọn từ những người thuộc giai tầng phù hợp. Việc ai đó tình cờ thể hiện tài năng và mong mỏi được theo đuổi ngành nghề nào đó hoàn toàn chỉ là ngẫu nhiên. Hàng triệu người không có được giai cấp xuất thân, giới tính và sắc tộc phù hợp đều nhất loạt bị tước mất cơ hội theo đuổi thiên hướng của họ. Cho dù họ có muốn gây dựng sự nghiệp cho mình, mọi thông tin, hiểu biết về lĩnh vực đó đều do tầng lớp thượng lưu kiểm soát. Chính vì thế trong quá khứ chỉ xuất hiện rất ít bậc thầy, và cũng vì thế những người này trở nên nổi bật đến vậy.

Song những rào cản về xã hội và chính trị này hầu hết đã biến mất. Ngày nay, chúng ta sở hữu khả năng tiếp cận thông tin và tri thức mà các bậc thầy trong quá khứ chỉ có thể mơ ước. Hơn

bao giờ hết, ngày nay chúng ta có khả năng và sự tự do để tìm đến thiên hướng mà mỗi chúng ta đều sở hữu như một phần bộ gene độc nhất vô nhị của mình. Đã đến lúc khái niệm “thiên tài” không còn huyền bí và hiếm gặp nữa. Tất cả chúng ta đều đang ở gần mức độ trí tuệ đó hơn so với chúng ta nghĩ. (Từ “genius” (thiên tài) xuất phát từ tiếng La tinh, vốn ban đầu dùng để chỉ một thiên thần bảo trợ khi mỗi người ra đời; về sau, nó được dùng để nói về phẩm chất nội tại làm nên mỗi con người tài năng xuất chúng).

Cho dù chúng ta có thể thấy mình đang ở một thời khắc lịch sử đầy áp cơ hội để làm chủ, nơi ngày càng nhiều người có thể đi theo tiếng gọi thiên hướng của mình, trên thực tế chúng ta đang phải đối diện với trở ngại cuối cùng trên con đường đạt được sức mạnh này, một trở ngại nguy hiểm ngầm ngầm mang tính văn hóa: Bản thân khái niệm làm chủ trở nên bị dè bỉu, bị coi là một thứ lỗi thời, thậm chí khó chịu. Nói chung, người ta không còn xem nó như một điều đáng khao khát để đạt tới. Sự thay đổi về giá trị này mới xuất hiện gần đây, và xuất phát từ những hoàn cảnh đặc thù của thời đại chúng ta.

Chúng ta sống trong một thế giới dường như ngày càng vượt quá tầm kiểm soát của chúng ta. Kế sinh nhai của chúng ta phụ thuộc hoàn toàn vào sự bất thường của các thế lực toàn cầu hóa. Những vấn đề chúng ta phải đối diện – kinh tế, môi trường, và nhiều thứ nữa – không thể được giải quyết nhờ hành động cá nhân của chúng ta. Các chính trị gia thật xa cách, đứng đằng sau mong muốn của chúng ta. Một câu trả lời tự nhiên khi người ta cảm thấy bất lực là co mình vào nhiều hình thức thụ động khác nhau. Nếu chúng ta không cố gắng quá nhiều trong cuộc sống, nếu chúng ta hạn chế phạm vi hoạt động của mình, chúng ta có thể đem đến cho bản thân ảo tưởng về sự kiểm soát. Càng ít cố gắng, chúng ta sẽ càng ít nguy cơ thất bại hơn. Nếu chúng ta có thể làm như thể bản thân không thực sự phải chịu trách nhiệm

về vận mệnh của mình, về những gì xảy đến với chúng ta trong đời, khi đó trạng thái bất lực sẽ có vẻ dễ chấp nhận hơn. Cũng vì lý do này, chúng ta trở nên bị một số lập luận thu hút: Di truyền là yếu tố quyết định phần lớn những gì ta làm; chúng ta chỉ là sản phẩm thời đại mình sống; cá nhân chỉ là một huyền thoại; cách hành xử của con người có thể được tổng hợp theo xu hướng thống kê.

Nhiều người còn khá quá lố trong thay đổi này, bằng cách phủ lên sự thụ động của bản thân một lớp véc ni tích cực. Họ lảng mạn hóa người nghệ sĩ vốn tự hủy hoại bản thân do mất đi sự kiểm soát với chính mình. Bất cứ thứ gì liên quan tới kỷ luật hay nỗ lực dường như đều là trò kiểu cách lỗi thời; điều quan trọng là cảm xúc đằng sau tác phẩm, và bất cứ bóng dáng nào của sự lành nghề hay làm việc cần mẫn đều vi phạm nguyên tắc này. Họ chấp nhận những thứ được làm ra nhanh chóng với giá rẻ. Ý nghĩ cần phải nỗ lực để có được thứ mình muốn đã bị xói mòn bởi những công cụ vốn đang phát triển ào ạt giúp làm thay phần lớn công việc của họ khiến họ lười nhác, điều này dẫn tới lối suy nghĩ cho rằng họ đương nhiên xứng đáng được hưởng tất cả – rằng đó là quyền đương nhiên họ được có và tiêu dùng những gì họ muốn. “Tại sao lại phải bận bịu làm việc hàng năm trời để đạt tới sự làm chủ trong khi chúng ta có thể có được sức mạnh lớn lao như thế mà chẳng cần nỗ lực nhiều? Công nghệ sẽ giải quyết mọi thứ.” Phong cách thụ động này thậm chí còn được tôn lên thành đạo đức: “Làm chủ và có quyền lực đều xấu xa; chúng là địa hạt của giới thượng lưu cai trị áp bức chúng ta; quyền lực vốn xấu xa về bản chất nội tại; tốt nhất hãy chối bỏ hoàn toàn hệ thống này,” hay ít nhất cũng làm cho nó có vẻ như thế.

Nếu không thận trọng, bạn sẽ thấy thái độ này ngầm ngâm tiêm nhiễm vào bạn. Một cách vô thức, bạn sẽ hạ thấp tầm nhìn về những điều bạn có thể đạt được trong đời. Điều này có thể làm suy giảm mức độ nỗ lực và tính kỷ luật của bạn thấp dưới

ngưỡng hiệu quả. Hùa theo những quy chuẩn xã hội, bạn sẽ lắng nghe người khác nhiều hơn tiếng nói của chính mình. Bạn có thể lựa chọn một con đường nghề nghiệp dựa trên những gì bạn bè, cha mẹ nói với bạn, hay có vẻ dễ kiếm tiền. Nếu để mất mối liên lạc với tiếng gọi nội tâm của mình, bạn vẫn có thể thành công trong cuộc sống, nhưng cuối cùng sự thiếu vắng niềm khao khát chân chính sẽ bắt kịp bạn. Công việc bạn làm trở nên máy móc. Bạn đi đến chỗ chỉ sống để hưởng thụ vì thỏa mãn nhất thời. Cứ như thế, bạn trở nên ngày càng thụ động, và không bao giờ vượt qua được giai đoạn đầu tiên của quá trình làm chủ. Bạn sẽ trở nên tuyệt vọng, trầm uất mà không bao giờ nhận ra được nguồn gốc gây nên tình trạng này là vì bạn đã xa rời tiềm năng sáng tạo của bản thân.

Trước khi quá muộn, bạn phải tìm ra cách đến với thiên hướng của mình, tận dụng những cơ hội cực kỳ thuận lợi của thời đại bạn được sinh ra. Một khi ý thức được tầm quan trọng cốt tử của niềm khao khát và tình yêu đối với công việc của bạn, thì đây cũng chính là chìa khóa dẫn tới việc làm chủ, trên thực tế bạn có thể khiến sự tiêu cực trong những quãng thời gian này phục vụ hữu hiệu cho mình như một công cụ thúc đẩy bản thân theo hai cách quan trọng.

Thứ nhất, bạn phải nhìn nhận nỗ lực của mình để đạt tới làm chủ là một điều vô cùng cần thiết và tích cực. Thế giới đầy rẫy vấn đề, rất nhiều trong số đó do chính chúng ta gây ra. Chỉ trong chờ vào gene di truyền, công nghệ, phép màu hay tỏ ra dễ mến và tự nhiên sẽ không đủ để cứu vãn chúng ta. Chúng ta cần đến nghị lực không chỉ để giải quyết những vấn đề thực tế, mà còn để tạo dựng nên những định chế, trật tự mới thích hợp với những hoàn cảnh đang thay đổi của chúng ta. Chúng ta phải tạo dựng nên thế giới của chính mình, hoặc sẽ chết vì không hành động. Chúng ta cần tìm ra cách trở lại với ý niệm về sự làm chủ vốn đã giúp định hình nên nhân loại chúng ta hàng triệu năm

trước. Đây không phải là sự làm chủ để khống chế thiên nhiên hay người khác, mà để định đoạt vận mệnh của chúng ta. Thái độ bị động mỉa mai chẳng hay ho hay lâng mạn, mà là một thứ bệnh hoạn mang tính hủy diệt. Bạn cần tạo nên một mẫu hình về những gì một bậc thầy có thể đạt được trong thế giới hiện đại. Bạn cần đóng góp vào sự nghiệp quan trọng hơn tất thảy – sự tồn tại và phồn vinh của loài người – trong một thời đại trì trệ.

Thứ hai, bạn phải thuyết phục bản thân về điều này: Con người có được bộ óc có năng lực tư duy và phẩm chất tương xứng với những hành vi trong cuộc sống của họ. Bất chấp những lời giải thích dựa trên gene di truyền vốn được thừa nhận rộng rãi về hành vi của chúng ta, những khám phá gần đây về thần kinh học đang lật lại niềm tin tồn tại lâu nay cho rằng bộ óc mang tính di truyền cứng nhắc. Các nhà khoa học đang cho thấy trên thực tế bộ óc rất linh hoạt – có nghĩa là suy nghĩ của chúng ta quyết định bức tranh tư duy của chúng ta. Họ đang khám phá mối quan hệ giữa sức mạnh ý chí và sinh lý học, về mức độ sâu sắc tinh thần có thể ảnh hưởng tới sức khỏe và hoạt động chức năng của cơ thể. Rất có thể sẽ còn nhiều khám phá mới nữa về việc chúng ta định hình nên nhiều sắc thái của cuộc sống thông qua những hoạt động tư duy và cho thấy chúng ta thực sự chịu trách nhiệm lớn đến mức nào với những gì xảy đến với chúng ta.

Những người thụ động tạo ra một bức tranh tư duy khá trống trải. Vì kinh nghiệm và hành động của họ hạn chế, tất cả các loại hình kết nối trong bộ óc đều thui chột vì thiếu sử dụng. Để đi ngược lại xu hướng thụ động của thời đại hiện nay, bạn cần nỗ lực để xem mình có thể mở rộng phạm vi kiểm soát môi trường xung quanh và tạo ra trạng thái tinh thần bạn mong muốn đến mức nào – không phải bằng cách dùng ma túy mà thông qua hành động. Phát huy tư duy làm chủ trong nội tâm, bạn sẽ gia nhập vào đội ngũ tiên phong của những người đang khám phá mở rộng giới hạn sức mạnh ý chí con người.

Từ nhiều góc độ, việc chuyển từ cấp độ trí tuệ này sang một cấp độ khác có thể được coi như một hình thức biến đổi. Khi bạn tiến bộ, những suy nghĩ, cách nhìn cũ bị đào thải; khi sức mạnh mới được giải phóng, bạn bắt đầu vươn tới tầm cao hơn trong việc nhìn nhận thế giới. Hãy coi *Làm chủ* như một công cụ đầy giá trị để dẫn dắt bạn qua quá trình chuyển biến này. Cuốn sách được thiết kế để hướng dẫn bạn từ cấp độ thấp nhất tới cao nhất. Nó sẽ giúp bạn nhập môn bước đầu tiên – khám phá *Sứ mệnh Cuộc đời* của bạn, hay thiên hướng của bạn, cũng như làm cách nào để tạo nên một con đường cho phép bạn hoàn tất sứ mệnh đó ở nhiều mức độ khác nhau. Cuốn sách sẽ tư vấn cho bạn cách khai thác triệt để nhất giai đoạn tập sự của mình – những chiến lược quan sát, học hỏi đa dạng hữu ích nhất với bạn ở giai đoạn này; cách tìm cho bạn những người đỡ đầu hoàn hảo; cách giải mã những mật mã vô hình của phép xử thế; cách nuôi dưỡng trí tuệ xử thế; và cuối cùng, cách nhận ra thời điểm cần rời khỏi thời kỳ học hỏi để tự mình xông pha, dấn bước vào giai đoạn sáng tạo chủ động.

Cuốn sách này sẽ cho bạn thấy cần làm thế nào để tiếp tục quá trình học hỏi ở một cấp độ cao hơn. Nó sẽ chỉ ra những chiến lược không bao giờ lỗi thời để giải quyết vấn đề một cách sáng tạo, để giữ cho tư duy của bạn thông suốt, có khả năng thích ứng cao. Cuốn sách này sẽ cho bạn thấy cách tiếp cận những tầng trí tuệ nguyên thủy bản năng hơn, cách vượt qua những chỉ trích đầy ghen tị vốn không thể tránh khỏi sẽ xuất hiện trên bước đường bạn đi. Nó sẽ chỉ ra những quyền năng đến với bạn thông qua làm chủ, chỉ cho bạn tìm đúng hướng tới cảm nhận trực giác nội tại về lĩnh vực của bạn. Cuối cùng, nó sẽ giúp bạn làm quen với một triết lý, một cách nghĩ sẽ giúp bạn dễ dàng đi theo con đường này hơn.

Những ý kiến trình bày trong sách được dựa trên nghiên cứu sâu rộng về các lĩnh vực thần kinh học và nhận thức học, những nghiên cứu về năng lực sáng tạo cũng như từ tiểu sử các bậc thầy vĩ đại nhất trong lịch sử. Những bậc thầy này bao gồm Leonardo da Vinci, thiền sư Hakuin, Benjamin Franklin, Wolfgang Amadeus Mozart, Johann Wolfgang von Goethe, thi sĩ John Keats, các nhà khoa học Michael Faraday, Charles Darwin, Thomas Edison, Albert Einstein, Henry Ford, nhà văn Marcel Proust, vũ công Martha Graham, nhà phát minh Buckminster Fuller, nghệ sĩ nhạc jazz John Coltrane và nghệ sĩ piano Glenn Gould.

Để làm rõ cách thức ứng dụng hình thái trí tuệ này vào thế giới hiện đại, chín bậc thầy đương đại cũng được đề cập kỹ lưỡng trong cuốn sách. Họ gồm nhà thần kinh học V.S. Ramachandran; nhà nhân chủng học – ngôn ngữ học Daniel Everett; kỹ sư máy tính, nhà văn và bậc thầy công nghệ Paul Graham; kiến trúc sư – kỹ sư Santiago Calatrava; cựu võ sĩ quyền Anh và nay là huấn luyện viên Freddie Roach; kỹ sư chế tạo robot và nhà sáng chế công nghệ xanh Yoky Matsuoka; nghệ sĩ hiệu ứng thị giác Teresita Fernández; giáo sư về chăn nuôi và công nghiệp chăn nuôi Temple Grandin; và phi công hàng đầu của Không lực Mỹ Cesar Rodriguez.

Câu chuyện đời của những nhân vật đương đại khác nhau này sẽ xua tan định kiến cho rằng làm chủ là khái niệm đã lỗi thời hay chỉ dành cho tầng lớp thượng lưu. Những con người kể trên có xuất thân rất khác biệt về tầng lớp xã hội và sắc tộc. Quyền năng họ đạt được rõ ràng là kết quả của nỗ lực và tiến trình chứ không phải gene di truyền hay đặc quyền. Câu chuyện của họ cho thấy làm chủ hoàn toàn có thể thích ứng với thời đại chúng ta, cũng như sức mạnh lớn lao nó có thể đem lại.

Cấu trúc của *Làm chủ* rất đơn giản. Có sáu chương, trình bày theo các bước tuần tự của tiến trình. Chương 1 là khởi điểm –

khám phá thiên hướng, *Sứ mệnh Cuộc đời* của bạn. Các chương 2, 3, 4 bàn về những yếu tố khác nhau của Giai đoạn Tập sự (học tập kỹ năng, làm việc cùng những người đỡ đầu, thu thập năng lực trí tuệ xử thế). Chương 5 được dành trọn cho Giai đoạn Sáng tạo – Tích cực, và chương 6 cho mục đích tối hậu – Làm chủ. Mỗi chương bắt đầu bằng câu chuyện của một nhân vật lịch sử mang tính biểu tượng đại diện cho khái niệm chính trình bày trong chương. Phần tiếp theo, Chìa khóa để Làm chủ, cung cấp cho bạn một phân tích chi tiết của giai đoạn đang được bàn luận tới, những ý tưởng vững chắc về cách áp dụng hiểu biết này trong hoàn cảnh của bạn, cũng như tinh thần tư duy cần có để khai thác triệt để những ý tưởng đó. Tiếp sau Chìa khóa là một phần đưa ra chi tiết các chiến lược của những bậc thầy – cả đương đại lẫn trong lịch sử – những người từng sử dụng nhiều phương pháp khác nhau để tiến bộ. Những chiến lược này được thiết kế để cung cấp cho bạn cảm nhận rõ rệt hơn về ứng dụng thực tế của những ý tưởng nêu ra trong sách, cũng như tạo cảm hứng cho bạn tiến bước theo những bậc thầy, chỉ ra cách có thể đạt được quyền năng như của họ.

Với tất cả các bậc thầy đương đại và một vài người trong lịch sử, câu chuyện của họ sẽ tiếp tục trong nhiều chương. Trong những trường hợp này có thể sẽ có sự lặp lại về thông tin tiểu sử nhằm nhắc lại những gì diễn ra trong giai đoạn trước của cuộc đời họ. Số chương để trong ngoặc đơn dùng để viện dẫn tới những phần được kể trước đó.

Cuối cùng, các bạn không nên xem tiến trình trải qua các cấp độ trí tuệ như một đường thẳng đơn thuần hướng tới một điểm đích tối hậu nào đó được gọi là làm chủ. Cả cuộc đời bạn chính là một quá trình tập sự trong đó bạn áp dụng những kỹ năng học được. Mọi điều xảy đến với bạn đều là một hình thức hướng dẫn nếu bạn để tâm chú ý. Sự sáng tạo bạn có được khi học một

kỹ năng thật sâu sắc cần được liên tục nhắc lại khi bạn không ngừng buộc bộ óc mình trở lại trạng thái mở. Thậm chí hiểu biết về thiên hướng của bạn cũng cần được xem xét lại trong suốt cuộc đời mình khi những thay đổi về hoàn cảnh buộc bạn phải thay đổi định hướng của nó để thích ứng.

Bằng cách hướng tới làm chủ, bạn đang đưa tư duy của bản thân lại gần hơn với thực tế và bản thân cuộc sống. Bất cứ sự vật sống nào cũng ở trong trạng thái thay đổi và chuyển động liên tục. Vào khoảnh khắc bạn dừng lại, nghĩ rằng bạn đã đạt tới mức độ mình mong muốn, khi đó một phần trí tuệ của bạn bước vào giai đoạn suy thoái. Bạn mất đi tính sáng tạo đã khó học mới tạo dựng được, và những người khác bắt đầu cảm nhận thấy điều đó. Đây là một sức mạnh và trí tuệ cần được liên tục tiếp thêm sức sống mới, nếu không nó sẽ chết.

*Chớ nói về những tài năng bẩm sinh được ban phát! Người ta có thể đưa ra tên của những nhân vật vĩ đại đủ loại vốn là những người có rất ít năng khiếu. Họ đạt được sự vĩ đại, trở thành “thiên tài” (như chúng ta vẫn gọi) thông qua những phẩm chất mà nếu thiếu đi sẽ không còn ai biết đến họ nữa: Tất cả họ đều sở hữu sự nghiêm túc của những người lao động hiệu quả, trước hết học cách chế tạo từng hợp phần cho đúng cách trước khi bắt tay vào tạo nên một chỉnh thể vĩ đại; họ cho phép mình dành thời gian cho việc này, vì họ tìm thấy niềm vui trong việc tạo ra những sản phẩm thứ yếu nhỏ nhoi một cách chu đáo hơn trong ánh hào quang của một chỉnh thể hào nhoáng.*

— FRIEDRICH NIETZSCHE

# I

## KHÁM PHÁ THIÊN HƯỚNG CỦA BẠN: SỨ MỆNH CUỘC ĐỜI

Bạn sở hữu một dạng nội lực luôn tìm cách dẫn dắt bạn tới Sứ mệnh Cuộc đời – điều bạn được sinh ra để hoàn thành trong cuộc đời bạn. Khi còn nhỏ, nội lực này rất rõ ràng với bạn. Nó hướng bạn tới những hoạt động và chủ đề thích hợp với thiên hướng tự nhiên của bạn, đánh thức lên trong bạn cảm giác tò mò vốn mang tính bản năng và sâu thẳm. Trong những năm tiếp theo, nội lực này có xu hướng mờ nhạt dần, ít hiện diện hơn khi bạn lắng nghe cha mẹ và bạn bè nhiều hơn, ngày càng bị cuốn vào những nỗi lo hàng ngày. Đây có thể là nguồn gốc nỗi bất hạnh của bạn – mất đi mối liên hệ với bản chất con người bạn, với những điều làm bạn trở thành duy nhất.

Bước đi đầu tiên hướng tới làm chủ luôn là hướng nội – tìm hiểu con người thực sự của bạn, tái lập mối liên hệ với sức mạnh nội tại đó. Hiểu rõ điều này, bạn sẽ tìm ra cho mình con đường tới một sự nghiệp thích hợp và mọi việc trở nên rõ ràng. Sẽ không bao giờ là quá muộn để bắt đầu quá trình này.

## SỨC MẠNH TIỀM ẨN

Vào cuối tháng Tư năm 1519, sau nhiều tháng đau ốm, nghệ sĩ Leonardo da Vinci cảm thấy chắc chắn ông chỉ còn sống được vài ngày nữa. Trong hai năm trước đó, Leonardo đã sống trong lâu đài Cloux tại Pháp, vì là khách mời của vua Pháp François I. Nhà vua đã hào phóng ban tặng tiền bạc và vinh dự cho ông, coi ông như hiện thân sống của thời đại Phục Hưng Italy vốn dĩ vua muốn du nhập vào Pháp. Leonardo đã rất hữu ích cho nhà vua, đưa ra lời khuyên cho nhà vua trong nhiều vấn đề quan trọng. Nhưng giờ đây, ở tuổi sáu mươi bảy, cuộc đời ông sắp kết thúc và dòng suy nghĩ của ông hướng sang những vấn đề khác. Ông lập di chúc, nhận lễ xức dầu thánh tại nhà thờ, rồi trở lại giường, chờ đợi đoạn kết tới.

Trong khi ông nằm đó, một số bạn bè – trong đó có cả nhà vua – tới thăm ông. Họ nhận thấy Leonardo có vẻ rất trầm tư. Ông không phải là người luôn thích nói về bản thân, nhưng giờ đây ông chia sẻ đủ loại ký ức từ thời thơ ấu và tuổi thanh niên của mình, hồi tưởng lại con đường kỳ lạ khó tin của cuộc đời ông.

Leonardo luôn có cảm nhận mạnh mẽ về định mệnh, và trong nhiều năm một câu hỏi đã đặc biệt ám ảnh ông: Liệu có tồn tại một lực lượng nào trong nội tại làm mọi sinh vật sống trưởng

thành và chuyển biến hay không? Nếu một sức mạnh như thế tồn tại trong tự nhiên, thì ông muốn khám phá nó, và ông tìm kiếm những dấu hiệu của nó trong mọi thử nghiệm cứu. Điều này trở thành một nỗi ám ảnh. Và giờ đây, vào những thời khắc cuối cùng của đời mình, sau khi bạn bè đã để Leonardo ở lại một mình, ông gần như chắc chắn đã áp dụng câu hỏi này dưới một hình thức nào đó khi nhìn nhận bí ẩn của chính cuộc đời ông, tìm kiếm dấu vết của một sức mạnh hay định mệnh đã đem đến sự thành công của bản thân ông, dẫn dắt ông tới hiện tại.

Có thể Leonardo đã bắt đầu cuộc tìm kiếm này bằng cách hồi tưởng lại thời thơ ấu của ông tại ngôi làng Vinci, nằm cách Florence khoảng hai mươi dặm<sup>1</sup>. Cha ông, Pietro da Vinci, là một chưởng khế và một thành viên có địa vị trong giới tư sản quyền thế, nhưng vì Leonardo là con ngoài giá thú, ông bị tước mất cơ hội học đại học hay theo đuổi bất cứ nghề nghiệp cao quý nào. Học vấn ông được thụ hưởng do đó rất hạn chế, và khi còn là một đứa trẻ, Leonardo hầu như bị bỏ mặc để tự xoay xở. Cậu bé Leonardo thích nhất là lang thang qua những vườn ô liu quanh làng Vinci hay thả bước theo một con đường dẫn tới một phần phong cảnh khác hẳn – những vật rừng rậm đầy lợn lòi, những thác nước đổ xuống các dòng suối chảy xiết, thiên nga bơi lội trong hồ, những loài hoa đại lì lùng mọc trên các vách đá. Cuộc sống muôn màu đa dạng trong những khu rừng này làm cậu say mê.

Một ngày kia, cậu bé lén chui vào phòng làm việc của cha để xoáy vài tờ giấy – một loại vật phẩm tương đối hiếm vào thời ấy, nhưng người cha chưởng khế của cậu vì nghề nghiệp lại luôn có rất sẵn. Cậu bé mang những tờ giấy theo trong chuyến dạo chơi vào rừng, và ngồi xuống một tảng đá, cậu bắt đầu ký họa lại nhiều thứ nhìn thấy xung quanh. Cậu bé liên tục trở lại khu

---

<sup>1</sup> 1 dặm = 1,609 km.

rừng hết ngày này qua ngày khác để tiếp tục ký họa mỗi lúc một nhiều hơn; thậm chí ngay cả khi thời tiết xấu cậu cũng ngồi dưới một nơi trú ẩn nào đó và vẽ. Leonardo không có thầy, không có bức tranh nào để học theo; cậu tìm hiểu mọi thứ bằng mắt, lấy thiên nhiên làm mẫu. Cậu nhận ra rằng khi vẽ lại sự vật, cậu cần quan sát chúng kỹ lưỡng hơn nhiều, nắm bắt lấy các chi tiết để làm chúng trở nên sống động.

Một lần, Leonardo ký họa một bông diên vĩ trắng, và trong lúc quan sát bông thật kỹ lưỡng, cậu bị thu hút bởi quá trình hình thành của nó. Bông diên vĩ bắt đầu từ một hạt giống, rồi sau đó trải qua nhiều giai đoạn khác nhau, tất cả những giai đoạn đó đều được cậu thiếu niên vẽ lại trong vài năm vừa qua. Điều gì đã giúp loài cây này phát triển qua những giai đoạn trưởng thành của nó để rồi cuối cùng tạo nên bông hoa lộng lẫy này, không giống bất kỳ bông hoa nào khác? Có lẽ loài cây này sở hữu một sức mạnh thúc đẩy nó trải qua những quá trình biến chuyển đó. Leonardo sẽ còn ngẫm nghĩ tới sự biến hình của các loài hoa trong nhiều năm tiếp theo.

Nằm một mình trên giường chờ chết, Leonardo hẳn đã hồi tưởng lại những năm học việc đầu tiên của ông tại xưởng vẽ của nghệ sĩ người Florence, Andrea del Verrocchio. Cậu thiếu niên được nhận vào học việc từ năm mười bốn tuổi nhờ những bức vẽ ấn tượng của cậu. Verrocchio hướng dẫn cho những thợ học việc mọi môn khoa học cần thiết để thực hiện công việc trong xưởng của ông – thiết kế, cơ khí, hóa học và luyện kim. Leonardo háo hức muốn học tất cả các kỹ năng này, nhưng rồi sớm phát hiện ra một thứ khác hẳn, nó nằm trong nội tâm mình: Ông không thể chỉ đơn giản thực hiện một đơn đặt hàng; ông cần làm cho tác phẩm trở thành một thứ của riêng ông, sáng tác ra nó thay vì bắt chước thầy.

Có lần, như một phần công việc tại xưởng, ông được yêu cầu vẽ một thiên thần trong một bức tranh diễn đạt cảnh Kinh Thánh,

lớn hơn do Verrocchio thiết kế. Người thợ trẻ quyết định ông sẽ làm phần mình phụ trách trong bức họa trở nên sống động theo cách riêng của ông. Ở tiền cảnh trước mặt thiên thần, ông vẽ một vật hoa, nhưng thay vì cách thể hiện chung chung thường thấy, Leonardo thể hiện các loài hoa ông đã nghiên cứu rất chi tiết khi còn là một đứa trẻ, với sự chính xác nghiêm khắc đầy tính khoa học trước đó chưa từng ai thấy. Để vẽ khuôn mặt thiên thần, ông thử nghiệm các loại màu và tạo ra một cách phối màu mới đem đến cho khuôn mặt vẻ rạng rỡ nhẹ nhàng thể hiện vẻ thanh cao tột bậc của vị thiên thần. (Để giúp tạo nên dáng vẻ này, Leonardo đã dành nhiều thời gian tới nhà thờ địa phương theo dõi những người đang sốt sắng cầu nguyện, trong đó vẽ mặt của một thanh niên đã được dùng làm hình mẫu cho thiên thần). Và cuối cùng, ông quyết định sẽ là nghệ sĩ đầu tiên thể hiện một đôi cánh theo phong cách tả thực cho thiên thần.

Nhằm mục đích này, ông ra chợ mua một số chim. Ông dành ra hàng giờ phác thảo lại cánh của chúng, thể hiện chính xác cách đôi cánh gắn vào cơ thể. Ông muốn tạo nên cảm giác đôi cánh mọc lên từ đôi vai thiên thần và sắp sửa bay lên một cách tự nhiên. Như thường lệ, Leonardo không dừng lại ở đó. Khi tác phẩm hoàn tất, ông bỗng nhiên bị ám ảnh bởi những con chim, và trong đầu óc dần hình thành ý nghĩ rằng cả con người cũng có thể thực sự bay được, nếu Leonardo khám phá ra cơ chế khoa học đằng sau khả năng bay. Vậy là trong vài giờ mỗi tuần, ông đọc và nghiên cứu mọi thứ có thể về các loài chim. Đây là phương thức hoạt động tự nhiên của bộ óc ông – một ý tưởng dẫn tới một ý tưởng khác.

Leonardo chắc chắn đã hồi tưởng lại thời điểm nặng nề nhất trong cuộc đời ông – năm 1481. Giáo hoàng đã yêu cầu Lorenzo de' Medici giới thiệu cho mình những nghệ sĩ xuất sắc nhất ở Florence để trang trí nhà nguyện ông vừa xây dựng, Nhà nguyện Sistine. Lorenzo tuân lệnh và cử đến Rome tất cả nghệ sĩ giỏi

nhất Florence, ngoại trừ Leonardo. Hai con người này chưa bao giờ thực sự hợp nhau. Lorenzo là một người có học thức, nghiêng về trường phái cổ điển. Leonardo không biết tiếng La tinh và có rất ít kiến thức về thời cổ đại. Về bản chất ông có xu hướng của một nhà khoa học nhiều hơn. Nhưng gốc rễ tâm trạng cay đắng của Leonardo trong lần thất sủng này là một chuyện khác – ông đã trở nên căm ghét sự phụ thuộc vốn áp đặt lên các nghệ sĩ để giành được sự sủng ái từ hoàng gia, việc phải sống từ đơn đặt hàng này qua đơn đặt hàng khác. Ông đã chán ngấy Florence cũng như các chính sách của triều đình cai trị tại đây.

Ông quyết định sẽ thay đổi mọi thứ trong đời mình: Ông sẽ tới lập nghiệp tại Milan, và thiết lập một chiến lược mới để kiếm sống. Ông sẽ không chỉ đơn thuần là nghệ sĩ. Ông sẽ theo đuổi mọi ngành kỹ thuật và khoa học khiến ông quan tâm – kiến trúc, kỹ thuật quân sự, thủy lực học, giải phẫu học, điêu khắc. Với bất cứ ông hoàng hay nhà bảo trợ nào muốn mình, ông sẽ phụng sự như một quân sư và nghệ sĩ toàn năng, để đổi lấy cái ngộ đồng hoàng. Ông nhận thấy tư duy của mình hoạt động tốt nhất khi phải giải quyết cùng lúc nhiều dự án khác nhau, cho phép ông thiết lập đủ loại liên hệ giữa chúng.

Tiếp tục nhìn lại chính mình, hắn Leonardo đã hồi tưởng tới đơn đặt hàng lớn ông đã nhận trong giai đoạn mới này của đời mình – một bức tượng người bằng đồng thau khổng lồ ở tư thế đang cưỡi ngựa để tưởng nhớ Francesco Sforza, phụ thân công tước Milan đang tại vị. Thách thức này quả là không thể cưỡng lại nổi với ông. Bức tượng sẽ có kích cỡ chưa ai từng thấy kể từ thời Rome cổ đại, và đúc một bức tượng lớn như thế bằng đồng thau sẽ là một kỳ công kỹ thuật làm choáng váng mọi nghệ sĩ vào thời đại của ông. Leonardo tập trung vào thiết kế trong nhiều tháng, và để thử nghiệm, ông đắp một bức tượng bằng đất nung và đem trưng bày tại quảng trường rộng nhất ở Milan. Bức tượng quả là khổng lồ, bằng kích thước một tòa nhà lớn. Dân chúng

đã xùm lại ngắm nhìn nó đầy sững sờ – trước kích thước bức tượng, tư thế kiêu hãnh của con ngựa được nghệ sĩ thể hiện lại, một ấn tượng oai hùng đáng sợ mà bức tượng tạo nên. Tin đồn nhanh chóng lan đi khắp Italy về kỳ quan này và người ta nóng lòng chờ đợi nó được tái hiện bằng đồng thau. Để đúc tượng, Leonardo phát minh ra một phương pháp đúc hoàn toàn mới. Thay vì chia nhỏ phần khuôn đúc con ngựa thành từng phần, Leonardo sẽ dựng khuôn thành một khối duy nhất (sử dụng một hỗn hợp vật liệu mới ông sáng chế ra) rồi đúc nguyên khối con ngựa, phương pháp này sẽ đem đến cho con ngựa dáng vẻ hoàn chỉnh, tự nhiên hơn.

Nhưng vài tháng sau chiến tranh nổ ra, và công tước cần dùng toàn bộ đồng thau có thể huy động được cho pháo binh. Cuối cùng, bức tượng đất nung bị dỡ xuống và con ngựa không bao giờ được tạo ra. Những nghệ sĩ khác giễu cợt sự điên rồ của Leonardo – ông đã mất quá nhiều thời gian để tìm ra giải pháp hoàn mỹ đến mức thật tự nhiên khi các biến cố thực tế đã cùng nhau chống lại ông. Có lần đến cả Michelangelo cũng chế nhạo Leonardo: “Ông là người đã làm ra mô hình một con ngựa mà ông đã không bao giờ đúc được bằng đồng thau và phải từ bỏ trong hổ thẹn. Vậy mà đám người Milan ngu ngốc lại tin tưởng ông sao?” Leonardo đã quen với những lời nhạo báng như vậy về chuyện ông làm việc quá chậm chạp, nhưng trên thực tế ông không hề hối tiếc gì từ trải nghiệm kể trên. Ông đã có cơ hội thử nghiệm các ý tưởng của mình về kỹ thuật thực hiện các dự án với kích thước lớn; ông sẽ áp dụng kiến thức này vào việc khác. Dù thế nào đi nữa, ông không mấy bận tâm đến thành phẩm cuối cùng; quá trình tìm kiếm và sáng tạo mới là điều luôn làm ông phấn khích.

Nhìn lại cuộc đời mình theo cách này, hẳn ông đã thấy rõ ràng dấu ấn của một sức mạnh ẩn chứa trong nội tâm mình. Khi còn là một cậu bé, sức mạnh này đã lôi kéo ông tới những vùng

phong cảnh hoang dã nhất, nơi ông có thể quan sát sự đa dạng của sự sống một cách ấn tượng và sống động nhất. Cũng chính sức mạnh đó đã buộc ông lấy trộm giấy của người cha và dành thời gian vẽ ký họa. Nó thôi thúc ông thử nghiệm khi làm cho Verrocchio. Nó dẫn dắt ông rời khỏi triều đình Florence và rời khỏi những cái tôi bấp bênh vốn đang phát triển mạnh trong giới nghệ sĩ. Nó thúc đẩy ông tới tận cùng của táo bạo – những công trình điêu khắc đồ sộ, nỗ lực để bay lên, hay việc giải phẫu hàng trăm xác chết để nghiên cứu về cấu tạo giải phẫu con người – tất cả để khám phá ra tinh hoa của chính cuộc sống.

Nhìn từ góc độ thuận lợi này, mọi thứ trong cuộc đời ông đều có ý nghĩa. Việc sinh ra ngoài giá thú kỳ thực lại là một lợi thế – nó cho phép ông tự phát triển theo cách của mình. Thậm chí việc giấy sẵn có trong nhà ông dường như cũng là sự sắp xếp của định mệnh. Sẽ như thế nào nếu ông cưỡng lại sức mạnh nội tại kia? Sẽ ra sao nếu sau khi bị loại không được tham gia trang trí Nhà nguyện Sistine, ông vẫn một mực tới Rome cùng những người khác, cố tìm cách lọt vào mắt xanh Giáo hoàng thay vì tìm kiếm con đường riêng? Ông có thể làm vậy lắm. Sẽ thế nào nếu ông chuyên chú vào vẽ tranh để có được cuộc sống tốt? Sẽ ra sao nếu ông giống như những người khác, hoàn thành tác phẩm của mình nhanh hết mức có thể? Chắc ông cũng vẫn làm tốt, nhưng không thể trở thành Leonardo da Vinci. Cuộc đời ông sẽ thiếu đi lẽ sống nó đã có, và chắc chắn mọi thứ sẽ đi theo ngã rẽ sai lầm.

Thứ sức mạnh ẩn kín bên trong ông, cũng giống như phần hồn ẩn kín trong bông diên vĩ ông đã ký họa rất nhiều năm trước, đã giúp năng lực của ông bùng nổ rực rỡ. Ông đã trung thành đi theo sự chỉ dẫn của nó tới tận cùng, và sau khi đi trọn cuộc hành trình, giờ đã tới lúc để chết. Có lẽ những từ của chính ông, được viết ra trong sổ ghi chép nhiều năm trước, đã trở lại với Leonardo vào khoảnh khắc ấy: “Cũng giống như một ngày hữu ích đem đến giấc ngủ êm đềm, một cuộc đời hữu ích đem đến cái chết êm đềm.”

## CHÌA KHÓA ĐỂ LÀM CHỦ

*Trong vô số bản thể có thể có của mình, con người luôn tìm ra được một bản thể thực sự thuộc về anh ta. Tiếng gọi anh ta tới bản thể chân thực ấy là thứ chúng ta vẫn cho là “thiên hướng”. Nhưng phần lớn con người lại chuyên tâm vào việc dập tắt thiên hướng và từ chối lắng nghe nó. Họ cố gắng tạo ra tiếng ồn trong nội tâm mình... làm phân tán sự chú ý của bản thân nhằm không phải nghe thấy nó nữa; và họ lừa dối bản thân bằng cách thay thế cái tôi thực sự của mình bằng một con đường đời sai lầm.*

— JOSÉ ORTEGA Y GASSET

Rất nhiều bậc thầy vĩ đại trong lịch sử thừa nhận đã trải nghiệm một thứ sức mạnh hay tiếng gọi hay cảm nhận về định mệnh dẫn dắt họ tiến lên. Với Napoléon Bonaparte, đó là “ngôi sao” mà ông tin đang mọc lên khi ông thực hiện quyết định đúng. Với Socrates, đó là con quỷ của ông, một tiếng nói ông nghe thấy, có thể từ các vị thần, luôn nói với ông về khía cạnh tiêu cực – mách bảo ông những gì nên tránh. Với Goethe, ông cũng gọi đó là một con quỷ – một thứ linh hồn tồn tại bên trong ông, buộc ông phải hoàn thành định mệnh của mình. Vào thời kỳ hiện đại hơn, Albert Einstein nói tới một tiếng gọi nội tại định hình nên phương hướng suy đoán của ông. Tất cả đều là những biến thể khác nhau của điều Leonardo da Vinci đã trải nghiệm cùng cảm nhận về số mệnh của bản thân ông.

Những cảm nhận như vậy có thể được xem như thuần túy mang tính huyền bí, không thể lý giải, hay chỉ là ảo giác hoặc hoang tưởng. Nhưng còn có một cách khác để nhìn nhận chúng – như một điều rất thật, rất thực tế, hoàn toàn có thể giải thích được. Hiện tượng này có thể được giải thích như sau:

Tất cả chúng ta đều được sinh ra độc nhất vô nhị. Sự duy nhất này được thể hiện về di truyền trong ADN của chúng ta. Chúng ta là hiện tượng chỉ đến một lần trong vũ trụ – bộ gene di truyền chính xác của chúng ta chưa từng bao giờ xuất hiện trước đây và cũng sẽ không bao giờ lặp lại. Với tất cả chúng ta, sự duy nhất này trước hết thể hiện vào thời thơ ấu qua một số sở thích ban đầu. Với Leonardo đó là khám phá thế giới tự nhiên quanh làng ông và tái hiện lại đầy sức sống trên giấy theo cách riêng của ông. Với những người khác, đó có thể là sức hấp dẫn từ sớm của các khuôn mẫu thị giác – thường là dấu hiệu cho sở thích toán học trong tương lai. Hay cũng có thể là hứng thú với một chuyển động vật lý hay hiện tượng thiên văn cụ thể. Làm thế nào chúng ta có thể giải thích được những thiên hướng như vậy? Chúng là những *sức mạnh* trong nội tâm chúng ta, xuất phát từ một nơi sâu hơn những gì từ ngữ có ý thức diễn đạt được. Chúng thu hút chúng ta tới một số trải nghiệm và rời xa khỏi một số trải nghiệm khác. Trong khi sức mạnh nội tại này đưa chúng ta tới nơi này nơi khác, chúng ảnh hưởng tới sự phát triển trí tuệ của chúng ta theo những cách cụ thể.

Sự duy nhất sơ khởi này tất nhiên muốn bộc lộ và thể hiện mình, nhưng một số người trải nghiệm nó một cách mạnh mẽ hơn những người khác. Với các bậc thầy, cảm nhận này mạnh tới mức trở nên giống như một hiện thực nội tại – một sức mạnh, một tiếng nói, một định mệnh. Trong những khoảnh khắc thực hiện một hoạt động tương ứng với thiên hướng sâu sắc nhất của mình, chúng ta có thể trải qua ít nhiều cảm nhận này: Chúng ta cảm thấy những từ ta viết ra, những chuyển động vật lý chúng ta thực hiện đã tới thật nhanh chóng và dễ dàng như thể xuất phát từ trong nội tâm chúng ta. Theo đúng nghĩa đen, chúng ta “được truyền cảm hứng” – inspired – nguyên gốc tiếng La tinh của khái niệm này có nghĩa là điều gì đó từ bên ngoài trở nên sống động trong nội tâm chúng ta.

Hãy diễn giải về nó theo cách sau: Khi bạn ra đời, một hạt giống đã được gieo xuống. Hạt giống ấy là sự duy nhất của bạn. Nó muốn lớn lên, chuyển hóa chính mình, và bùng nở hết tiềm năng của nó. Hạt giống ấy ẩn chứa một năng lượng tự nhiên, quyết đoán. Sứ mệnh Cuộc đời của bạn là giúp hạt giống ấy nở hoa, thể hiện sự duy nhất của bản thân qua những việc bạn làm. Bạn có một sứ mệnh cần hoàn tất. Càng cảm nhận và duy trì nó một cách mạnh mẽ hơn – như một sức mạnh, một tiếng nói, hay dưới bất kỳ dạng thức nào khác – bạn càng có nhiều cơ hội hoàn tất Sứ mệnh Cuộc đời này và đạt tới làm chủ.

Điều làm suy yếu sức mạnh này, làm bạn không cảm nhận được nó, hay thậm chí ngờ vực sự tồn tại của nó, chính là mức độ bạn đã bị chi phối bởi một sức mạnh khác trong cuộc sống – áp lực xã hội buộc bạn phải tuân theo chuẩn mực. *Lực cản* này có thể rất mạnh mẽ. Bạn muốn hòa đồng vào một nhóm. Một cách vô thức, bạn có thể cảm thấy điều làm bạn khác biệt thật đáng xấu hổ hay khó chịu. Cha mẹ bạn cũng thường đóng vai trò một dạng lực cản. Họ có thể tìm cách định hướng bạn tới một con đường sự nghiệp dễ kiếm tiền và thoải mái. Nếu các lực cản đủ mạnh, bạn có thể đánh mất hoàn toàn mối liên hệ với sự độc nhất của mình, với con người thật của bạn. Thiên hướng và mong muốn của bạn trở nên bị định hình theo những người khác.

Điều này có thể đưa bạn vào một con đường vô cùng nguy hiểm. Bạn kết thúc bằng việc chọn một sự nghiệp không thực sự phù hợp với mình. Ước vọng và đam mê của bạn dần dà phai nhạt, gây ảnh hưởng xấu tới công việc bạn làm. Bạn sẽ xem niềm vui và thành quả như những điều tới từ bên ngoài công việc. Vì càng ngày càng ít để tâm tới sự nghiệp của mình, bạn thiếu chú ý tới những thay đổi diễn ra trong lĩnh vực của mình – bạn tụt hậu so với thời đại và phải trả giá. Vào những thời điểm cần đưa ra các quyết định quan trọng, bạn lúng túng hay bắt chước theo những gì người khác đang làm vì bạn không có cảm nhận nội

tại nào định hướng cho mình. Bạn đã phá vỡ mối liên hệ với sứ mệnh của bản thân vốn được hình thành khi bạn ra đời.

Bằng mọi giá, bạn cần tránh cho mình số phận đó. Việc đi theo Sứ mệnh Cuộc đời trong suốt chặng đường dẫn tới làm chủ thật ra có thể bắt đầu vào bất cứ thời điểm nào trong đời. Sức mạnh tiềm ẩn trong bạn luôn chờ đó, sẵn sàng được huy động.

Quá trình nhận diện Sứ mệnh Cuộc đời của bạn gồm ba bước: Trước hết, bạn cần kết nối hay kết nối lại với các thiên hướng của mình, với cảm nhận về sự duy nhất. Bước đầu tiên này do đó luôn hướng nội. Bạn tìm kiếm trong quá khứ những dấu hiệu của tiếng gọi hay sức mạnh nội tại. Bạn gạt bỏ đi những tiếng nói khác có thể khiến bạn bị nhiễu loạn – cha mẹ, bạn bè. Bạn tìm kiếm một hình mẫu cơ bản, một phần cốt lõi trong tính cách bản thân mà bạn cần hiểu càng sâu sắc càng tốt.

Thứ hai, khi mối liên hệ đã được xác lập, bạn cần nhìn vào con đường sự nghiệp bạn đang trải qua hay sắp bắt đầu. Việc lựa chọn con đường này – hay tái định hướng nó – có vai trò tối quan trọng. Để giúp lựa chọn đúng trong bước này, bạn cần phải mở rộng cách nhìn nhận của mình về công việc. Chúng ta thường xuyên phân chia cuộc sống của mình – một bên là công việc, bên kia là cuộc sống bên ngoài công việc, nơi chúng ta tìm thấy nguồn vui và cảm giác trọn vẹn thực sự. Công việc thường được coi như phương tiện kiếm tiền để chúng ta có thể tận hưởng một cuộc sống thứ hai. Cho dù ít nhiều hài lòng từ sự nghiệp của mình, chúng ta vẫn có xu hướng tách riêng cuộc sống của mình theo cách này. Đây là một thái độ đáng buồn, vì nói cho cùng chúng ta dành một phần lớn cuộc đời mình khi không ngủ cho công việc. Nếu chúng ta coi quãng thời gian này như một thứ cần trải qua trên con đường dẫn tới thú vui thực sự, khi đó thời giờ chúng ta làm việc chỉ là sự lãng phí mang tính bi kịch đối với thời gian ngắn ngủi chúng ta có để sống.

Thay vào đó, bạn cần xem công việc của mình như một thứ hứng thú hơn, như một phần *thiên hướng* của mình. Nguồn gốc của từ “thiên hướng” – vocation – xuất phát từ tiếng La tinh có nghĩa là gọi hay được gọi. Việc sử dụng khái niệm này liên quan tới công việc bắt đầu từ đầu kỷ nguyên Kitô giáo – một số người được triệu gọi cho cuộc đời tu hành – Thiên triệu; đó là thiên hướng của họ. Họ có thể nhận ra điều này theo nghĩa đen thông qua nghe thấy tiếng gọi từ Chúa, Người đã lựa chọn họ cho con đường hiến dâng. Theo thời gian, cách diễn đạt này trở nên thê tục, được áp dụng cho bất cứ nghề nghiệp hay nghiên cứu nào mà một người cảm thấy phù hợp với mối quan tâm của mình, nhất là một nghề chân tay. Song lần này chúng ta trở lại với nghĩa gốc của khái niệm “thiên hướng”, vì nghĩa này gần gũi hơn với ý tưởng về Sứ mệnh Cuộc đời và làm chủ.

Tiếng gọi thúc giục bạn trong trường hợp này không nhất thiết từ Chúa mà từ sâu trong nội tâm. Nó xuất phát từ cá tính của bạn. Nó cho bạn biết những hoạt động phù hợp với tính cách của bạn. Đến một thời điểm nào đó, nó sẽ mời gọi bạn tới một việc làm hay sự nghiệp cụ thể. Công việc của bạn khi đó sẽ kết nối sâu sắc với con người bạn chứ không còn là một phần tách biệt của cuộc đời bạn nữa. Khi đó bạn có được cảm nhận về thiên hướng của mình.

Cuối cùng, bạn phải thấy sự nghiệp hay con đường thiên hướng của mình như một cuộc hành trình với nhiều khúc quanh, ngã rẽ hơn là một đường thẳng tắp. Bạn bắt đầu bằng cách lựa chọn một lĩnh vực hay vị trí tương đối phù hợp với thiên hướng của mình. Vị trí khởi đầu này cho bạn cơ hội để hoạt động cũng như những kỹ năng quan trọng cần học. Bạn không cần phải bắt đầu bằng một thứ quá cao siêu, quá tham vọng – bạn cần kiểm sống và tạo lập ít nhiều sự tự tin. Một khi đã bước vào con đường này, bạn khám phá ra một vài khía cạnh mà bạn thấy hấp dẫn, trong khi những khía cạnh khác của lĩnh vực làm bạn hoàn toàn

dừng đứng. Bạn điều chỉnh và có thể chuyển sang một lĩnh vực khác có liên quan, tiếp tục tìm hiểu về bản thân, nhưng luôn mở rộng nền tảng kỹ năng của mình. Giống như Leonardo, bạn biến những gì bạn làm cho người khác thành của mình.

Cuối cùng, bạn sẽ bắt gặp một lĩnh vực cụ thể, một vị trí thích hợp, một cơ hội tương xứng hoàn hảo với bạn. Bạn sẽ nhận ra nó khi tìm thấy vì nó sẽ làm lóe lên trong bạn một cảm xúc tò mò và phấn khích như thời thơ ấu; bạn sẽ cảm thấy đúng là nó. Một khi tìm thấy nó, mọi thứ sẽ trở nên rõ ràng. Bạn sẽ học hỏi nhanh hơn, sâu sắc hơn. Kỹ năng của bạn sẽ đạt tới cấp độ mà tại đó bạn có thể thể hiện tính độc lập của mình từ trong nhóm nơi bạn đang làm việc và chuyển thành tự chủ. Trong một thế giới có quá nhiều điều chúng ta không thể kiểm soát, điều này mang tới cho bạn thứ quyền lực tối thượng. Bạn sẽ quyết định tình thế của mình. Là bậc thầy của bản thân, bạn không còn phải chịu đựng nữa những trò trái tính trái nết của các ông chủ độc tài hay các đồng nghiệp thủ đoạn.

Điều này nhấn mạnh vào sự duy nhất của bạn, và Sứ mệnh Cuộc đời có vẻ là một khái niệm nên thơ chẳng có chút cơ sở thực tế nào, nhưng trên thực tế khái niệm này lại rất có ý nghĩa trong thời đại chúng ta đang sống. Chúng ta đang bước vào một thế giới trong đó càng ngày chúng ta càng ít có khả năng trông cậy hơn vào chính phủ, cộng đồng, gia đình hay bạn bè để giúp đỡ và bảo vệ chúng ta. Thế giới trở thành một môi trường toàn cầu hóa khắc nghiệt đầy cạnh tranh. Chúng ta cần học cách tự phát triển bản thân. Đồng thời, đây cũng là một thế giới đầy rẫy các vấn đề nghiêm trọng và cơ hội, có thể được giải quyết và nắm bắt tốt nhất bởi những người năng động – những cá nhân hay nhóm nhỏ có suy nghĩ độc lập, thích ứng nhanh, và sở hữu tầm nhìn độc đáo. Những kỹ năng mang tính cá nhân đầy sáng tạo của bạn sẽ là một phẩm chất hàng đầu.

Hãy nghĩ như sau: Điều chúng ta thiếu nhất trong thế giới

hiện đại là cảm nhận về một lẽ sống lớn hơn cho cuộc đời mình. Trong quá khứ, tôn giáo có tổ chức thường mang đến điều này. Nhưng ngày nay phần lớn chúng ta sống trong một thế giới thế tục. Nhân loại là một sinh vật độc nhất vô nhị – chúng ta cần xây dựng thế giới riêng của mình. Chúng ta không chỉ đơn thuần phản ứng lại với các biến cố từ bản năng sinh học của mình. Nhưng nếu không có cảm nhận về phương hướng, chúng ta sẽ có xu hướng lúng túng. Chúng ta không biết làm cách nào để tận dụng và tổ chức thời gian của mình. Đường như cuộc sống của chúng ta không có mục đích cụ thể nào. Có thể chúng ta không ý thức được sự trống trải này, nhưng nó vẫn tác động tới chúng ta theo đủ cách.

Cảm thấy được kêu gọi thực hiện điều gì đó là cách tích cực nhất với chúng ta để mang đến cho mình cảm giác về lẽ sống và định hướng. Đó là một cuộc tìm kiếm giống như tôn giáo cho mỗi chúng ta. Cuộc tìm kiếm này không nên bị xem là ích kỷ hay chống lại xã hội. Trên thực tế, nó có liên hệ với một điều lớn lao hơn cuộc sống cá nhân của chúng ta. Sự tiến hóa của chúng ta với tư cách một loài phụ thuộc vào khả năng sáng tạo một lượng lớn kỹ năng và cách nghĩ đa dạng. Chúng ta phát triển mạnh mẽ nhờ hoạt động tập thể của những con người cống hiến tài năng cá nhân của họ. Không có sự đa dạng này, một nền văn hóa sẽ chết.

Sự độc nhất của bạn khi ra đời là dấu ấn của sự đa dạng cần thiết này. Theo mức độ nuôi dưỡng và bộc lộ nó, bạn đang hoàn thành một vai trò sống còn. Thời đại của chúng ta có thể nhấn mạnh đến sự bình đẳng, điều khiến chúng ta nhầm tưởng thành sự cần thiết phải làm cho mọi người giống hệt nhau, nhưng ý nghĩa thực sự của khái niệm đó là sự bình đẳng về cơ hội cho mỗi người được thể hiện nét khác biệt của họ, để ngàn hoa đua nở. Thiên hướng của bạn còn hơn cả công việc bạn làm. Nó kết nối chặt chẽ với phần sâu kín nhất của con người bạn, là biểu hiện

của sự đa dạng lớn lao trong tự nhiên và trong văn hóa nhân loại. Theo nghĩa này, bạn phải xem thiên hướng của mình như một điều thật nên thơ và một nguồn cảm hứng.

Khoảng 2.600 năm trước, thi sĩ Hy Lạp cổ đại Pindar đã viết, “Hãy trở thành chính mình bằng cách tìm hiểu con người bạn”. Ý của ông là: Bạn được sinh ra với phẩm chất và khuynh hướng cụ thể đánh dấu bạn như một phần của định mệnh. Đó là cốt lõi con người bạn. Có những người không bao giờ trở thành con người thật của họ; họ không tin vào chính mình; họ buông xuôi theo sở thích của người khác, và cuối cùng đeo lên một tấm mặt nạ che kín bản chất thực của mình. Nếu bạn cho phép bản thân tìm hiểu con người thực của mình bằng cách chú ý tới tiếng gọi và sức mạnh bên trong bản thân, khi đó bạn có thể trở thành con người định mệnh muốn bạn trở thành – một cá nhân, một bậc thầy.

## CHIẾN LƯỢC TÌM KIẾM SỨ MỆNH CUỘC ĐỜI

*Sự thống khổ đè nặng lên bạn không nằm ở nghề nghiệp mà ở chính bản thân bạn! Có ai trên thế gian lại không thấy tình cảnh của mình không thể chịu đựng nổi nếu anh ta lựa chọn một nghề, một môn nghệ thuật, thực ra là bất kỳ cách sống nào, mà không cảm nhận được tiếng gọi thôi thúc từ nội tâm? Bất cứ ai sinh ra với một tài năng, hay để có được một tài năng, chắc chắn phải tìm thấy ở nó công việc vui thích nhất trên đời! Mọi thứ trên trái đất này đều có mặt khó khăn của nó! Chỉ có một vài động lực nội tại – khoái cảm, tình yêu – có thể giúp chúng ta vượt qua khó khăn, chuẩn bị một con đường và đưa chúng ta ra khỏi vòng tròn chật hẹp nơi những kẻ khác giày vò bản thân trong kiếp tồn tại mỏi mòn khổ khổ của họ!*

— JOHANN WOLFGANG VON GOETHE

Dường như liên kết với một thứ mang tính cá nhân như thiên hướng và Sứ mệnh Cuộc đời của bạn hẳn sẽ khá đơn giản và tự nhiên, một khi bạn nhận ra tầm quan trọng của chúng. Nhưng sự thật hoàn toàn ngược lại. Việc này đòi hỏi nhiều công sức lên kế hoạch và vạch chiến lược để có thể thực hiện đúng cách, vì sẽ có rất nhiều chướng ngại xuất hiện. Năm chiến lược dưới đây, được minh họa bằng những câu chuyện về các bậc thầy, đã được thiết kế để giải quyết những chướng ngại chính xuất hiện trên con đường của bạn theo thời gian – ý kiến của người khác tác động lên bạn, tranh đấu với nguồn lực hạn chế, chọn nhầm đường đi, bị mắc kẹt trong quá khứ, và để mất phương hướng. Hãy chú ý tới tất cả chúng vì bạn sẽ gần như không thể tránh khỏi phải chạm trán với chúng dưới một hình thức nào đó.

## 1. Trở lại với nguồn gốc của bạn – chiến lược thiên hướng nguyên thủy

Với các bậc thầy, thiên hướng của họ thường bộc lộ một cách khá rõ ràng từ thời thơ ấu. Đôi khi điều này tới dưới dạng một vật thể đơn giản khởi đầu cho một phản ứng sâu sắc. Khi Albert Einstein (1879 – 1955) lên năm, cha ông đã tặng ông một chiếc la bàn. Ngay lập tức, cậu bé bị thu hút bởi kim la bàn, liên tục thay đổi hướng khi cậu di chuyển la bàn. Ý nghĩ có một lực từ trường nào đó tác động lên cây kim này, hoàn toàn vô hình với mắt, khiến cậu ấn tượng sâu sắc. Thế nào, nếu trên thế giới còn tồn tại những loại lực khác cũng vô hình và mạnh mẽ như vậy – những lực chưa được khám phá ra hay chưa được hiểu rõ? Trong suốt phần đời còn lại của ông, mọi mối quan tâm và ý tưởng của Einstein sẽ xoay quanh câu hỏi đơn giản về những lực và trường còn ẩn kín, rồi ông thường xuyên hồi tưởng lại chiếc la bàn, vốn là khởi đầu niềm say mê của ông.

Khi Marie Curie (1867 – 1934), nhà khoa học trong tương lai khám phá ra radium, mới lên bốn tuổi, bà tha thẩn vào phòng

làm việc của cha mình và đứng ngỡ ngàng trước một tủ kính đựng đủ loại dụng cụ dùng cho các thí nghiệm hóa học và vật lý. Cậu bé sau đó còn quay trở lại căn phòng kia nhiều lần nữa để say sưa ngắm nhìn các dụng cụ, tưởng tượng ra đủ loại thí nghiệm cô sẽ làm với các ống nghiệm và dụng cụ đo này. Nhiều năm sau, khi lần đầu tiên bước vào một phòng thí nghiệm thực thụ và tự mình làm vài thí nghiệm, bà hồi tưởng ngay lập tức niềm đam mê thuở nhỏ; bà biết đã tìm thấy thiên hướng của mình.

Khi đạo diễn điện ảnh tương lai Ingmar Bergman (1918 – 2007) lên chín tuổi, cha mẹ đã tặng cho anh trai ông máy chiếu phim đèn chiếu làm quà Giáng sinh – một chiếc máy chiếu hình ảnh động với một cuộn phim cho phép chiếu ra từng khuôn hình đơn lẻ. Cậu bé nhất quyết phải có được cái máy này. Cậu mang đồ chơi của mình ra đổi lấy cái máy; và ngay khi có được nó, cậu bé hối hả chui vào một gian nhà kho rộng và chiếu hình lên tường. Dường như một điều kỳ diệu sống dậy mỗi khi cậu bật máy lên. Tạo ra điều kỳ diệu tương tự sẽ trở thành đam mê suốt cuộc đời cậu.

Đôi lúc, thiên hướng trở nên rõ ràng qua một hoạt động cụ thể kèm theo cảm giác về quyền năng mạnh mẽ. Khi còn nhỏ, Martha Graham (1894 – 1991) cảm thấy cực kỳ thắt vọng vì không thể làm cho người khác hiểu mình một cách sâu sắc. Thế rồi đến một ngày bà lần đầu tiên xem một chương trình múa. Nghệ sĩ múa chính có một cách thể hiện cảm xúc thật tuyệt vời thông qua cử chỉ động tác; một cách thể hiện hoàn toàn bản năng, không cần đến ngôn từ. Ngay sau đó, bà bắt đầu học múa và lập tức hiểu ra thiên hướng của mình. Chỉ khi múa bà mới cảm thấy mình sống động và thể hiện được cảm xúc. Nhiều năm sau, bà sẽ tiến tới sáng tạo nên một loại hình múa mới tạo ra cuộc cách mạng trong bộ môn nghệ thuật này.

Có những trường hợp không phải một vật thể hay hoạt động

mà là một điều trong nền văn hóa vốn khơi mào cho một mối liên hệ sâu sắc. Nhà nhân chủng học – ngôn ngữ học đương đại Daniel Everett (sinh năm 1951) lớn lên trên biên giới California – Mexico, trong một thị trấn của những chàng chăn bò. Từ khi còn rất bé, ông đã nhận ra mình bị thu hút bởi văn hóa Mexico hiện diện xung quanh. Mọi thứ trong nền văn hóa này đều khiến ông say mê – âm thanh của những từ do các công nhân nhập cư nói, thức ăn, những cách ứng xử khác xa thế giới của người da trắng châu Âu. Ông đắm mình vào ngôn ngữ và văn hóa của họ. Điều này sau đó biến thành niềm say mê suốt đời dành cho Sự khác biệt – đa dạng văn hóa trên thế giới và ý nghĩa của nó trong quá trình tiến hóa của chúng ta.

Và đôi khi thiên hướng đích thực của một người có thể hé lộ qua sự gặp gỡ với một bậc thầy thực thụ. Khi còn là một cậu con trai mới lớn ở Bắc Carolina, John Coltrane (1926 – 1967) cảm thấy khác biệt và xa lạ. Anh nghiêm túc hơn nhiều so với bạn học ở trường; anh cảm nhận được những khát khao mãnh liệt về cảm xúc và tinh thần nhưng không biết cách thể hiện chúng ra bằng ngôn từ. Anh đến với âm nhạc thoát đầu như một thú vui, học chơi saxophone và biểu diễn trong ban nhạc của trường. Rồi vài năm sau anh được xem một buổi trình diễn trực tiếp của nghệ sĩ saxophone jazz vĩ đại Charlie “Bird” Parker, và âm thanh tiếng kèn của Parker tạo ra đã làm Coltrane rung động sâu sắc. Có điều gì đó nguyên thủy, rất riêng tư tìm đến theo tiếng kèn saxophone của Parker, một tiếng gọi từ sâu trong tâm khảm. Coltrane đột nhiên nhìn ra cách để diễn tả sự duy nhất của mình, đem đến tiếng nói cho niềm khao khát tinh thần của bản thân anh. Anh bắt đầu chơi loại nhạc cụ này miệt mài, say mê tới mức chỉ trong vòng một thập kỷ, Coltrane đã biến đổi bản thân thành một trong những nghệ sĩ jazz xuất chúng nhất thế hệ mình.

Bạn phải hiểu điều này: Để làm chủ một lĩnh vực, bạn cần yêu thích chủ đề và cảm nhận được mối liên hệ sâu sắc với nó. Mỗi quan tâm của bạn cần vượt quá bản thân lĩnh vực và đạt tới mức tiệm cận của tôn giáo. Với Einstein, đó không phải là vật lý mà là sự say mê dành cho các loại lực vô hình đang kiểm soát vũ trụ; với Bergman, đó không phải là phim mà là cảm giác được sáng tạo và làm cuộc sống sống động; với Coltrane, đó không phải là âm nhạc mà là đem tới tiếng nói cho những cảm xúc mãnh liệt. Những niềm say mê thời niên thiếu này thật khó diễn tả thành lời và giống những rung động cảm xúc hơn – sự ngạc nhiên cao độ, khoái cảm mê hoặc, sức mạnh, và tăng cường nhận thức. Tầm quan trọng của việc nhận ra những thiên hướng phi ngôn từ này nằm ở chỗ chúng là những dấu hiệu rõ ràng của sự thu hút vốn dĩ không bị tác động bởi mong muốn của người khác. Chúng không phải là một thứ mà cha mẹ áp đặt lên bạn, vốn tới cùng một mối liên hệ hời hợt hơn, một thứ có thể được diễn tả bằng ngôn từ và ý thức. Thay vào đó, do xuất phát từ nguồn gốc sâu xa hơn, chúng chỉ có thể là của chính bạn, phản ảnh mối quan hệ duy nhất của bạn.

Khi trở nên thạo đời hơn, bạn thường đánh mất mối liên hệ với những tín hiệu từ cốt lõi nguyên thủy của mình. Chúng có thể bị che khuất dưới tất cả những chủ đề khác bạn từng nghiên cứu. Sức mạnh và tương lai của bạn có thể phụ thuộc vào việc tái lập mối liên kết với cốt lõi này và trở về với nguồn gốc của bạn. Bạn cần đào sâu tìm kiếm dấu hiệu của những thiên hướng như vậy trong những năm đầu đời mình. Hãy tìm kiếm dấu vết của nó qua các phản ứng bản năng với một điều gì đó đơn giản; mong muốn lặp lại một hoạt động mà bạn không bao giờ thấy chán; một chủ đề kích thích mức độ tò mò khác thường; cảm giác về sức mạnh gắn liền với các hoạt động cụ thể. Nó vốn có

sẵn ở trong con người bạn. Bạn không phải sáng tạo nên gì cả; bạn chỉ cần đào sâu tìm lại những gì đã chôn sâu bên trong mình bấy lâu nay. Nếu bạn nhớ lại được phần cốt lõi này vào bất kỳ độ tuổi nào, một vài yếu tố của sự thu hút ban sơ đó sẽ bùng sống lại, chỉ ra một con đường cuối cùng có thể trở thành Sứ mệnh Cuộc đời của bạn.

## 2. Giành lấy vị trí hoàn hảo – Chiến lược Darwin

A. Khi còn là đứa trẻ lớn lên ở Madras, Ấn Độ, vào cuối những năm 1950, V.S. Ramachandran biết mình khác biệt. Ông không quan tâm đến thể thao hay những ham mê thường gặp của các cậu bé cùng tuổi; ông thích đọc về khoa học. Ông thường một mình lang thang đọc theo bãi biển, và nhanh chóng bị cuốn hút bởi sự đa dạng không thể tin nổi của các loại vỏ sò ốc giặt lên bờ. Ông bắt đầu sưu tầm chúng và nghiên cứu tỉ mỉ về chủ đề này. Điều đó đem đến cho ông cảm nhận về sức mạnh – đây là một lĩnh vực của riêng ông; không ai ở trường có thể hiểu biết bằng ông về các loại vỏ sò ốc. Ông nhanh chóng bị cuốn hút bởi những loại vỏ sò lạ lùng nhất như Xenophora, một loài ốc biển lớn chuyên thu nhặt các vỏ sò ốc bị hư hoại và dùng chúng làm vật ngụy trang. Theo cách nào đó, ông cũng giống như Xenophora – một trường hợp bất thường. Trong tự nhiên, những trường hợp bất thường này lại hay phục vụ cho một mục đích tiến hóa lớn hơn – chúng có thể dẫn tới chiếm hữu một vị trí sinh thái mới cho phép có cơ hội sống sót lớn hơn. Liệu Ramachandran có thể nói tương tự về sự lạ lùng của bản thân mình không?

Theo năm tháng, ông chuyển mối quan tâm thời niên thiếu vào các chủ đề khác – những bất thường trong giải phẫu cơ thể người, những hiện tượng lạ thường trong lĩnh vực hóa học, vân vân. Cha ông, sợ rằng cậu thanh niên sẽ kết thúc trong một lĩnh vực nghiên cứu lạ hoặc nào đó, bèn thuyết phục con trai mình đăng ký vào học trường y. Tại đây, ông được tiếp cận với đủ khía

cạnh của khoa học và khi ra trường sẽ có trong tay một kỹ năng thực hành. Ramachandran làm theo ý cha mình.

Cho dù việc học tập trong trường y có làm ông hứng thú, chỉ sau một thời gian chàng thanh niên đã trở nên bứt rứt. Ông không thích học vẹt suông. Ông muốn thực nghiệm và khám phá, không phải chỉ ghi nhớ. Ông bắt đầu đọc đủ loại báo và sách khoa học không có trong danh sách yêu cầu đọc. Một trong những cuốn sách như vậy là *Eye and Brain* (Mắt và não), của nhà thần kinh thị giác học Richard Gregory (1923 – 2010). Điều đặc biệt thu hút ông là những thí nghiệm về ảo ảnh thị giác và điểm mù – những bất thường trong hệ thống thị giác cho phép lý giải về cơ chế hoạt động của chính bộ não.

Bị cuốn sách kích thích, ông tiến hành những thí nghiệm của riêng mình, rồi tìm cách công bố kết quả thu được trên một tờ báo có uy tín, qua đó nhận được lời mời theo học sau đại học về thần kinh thị giác học tại Đại học Cambridge, Anh. Phấn khích trước cơ hội theo đuổi một điều thích hợp hơn với mối quan tâm của mình, Ramachandran nhận lời. Tuy nhiên, chỉ sau vài tháng ở Cambridge, ông nhận ra mình không phù hợp với môi trường này. Trong giấc mơ thời niên thiếu của ông, khoa học là một cuộc phiêu lưu lớn đầy lãng mạn, một cuộc tìm kiếm chân lý gần như mang tính tôn giáo. Song tại Cambridge, với các sinh viên và nhà trường, nó dường như giống một công việc hờn; bạn làm việc đủ giờ, đóng góp vài phần nhỏ vào một phân tích thống kê, thế là hết.

Ông kiên trì tiếp tục, tìm kiếm mối quan tâm cho mình bên trong khoa, và hoàn tất tấm bằng. Vài năm sau, ông được tuyển dụng làm trợ giảng về tâm lý học thị giác tại Đại học California ở San Diego. Như đã xảy ra nhiều lần trước đó, sau vài năm, tâm trí ông lại trôi giật tới một chủ đề khác – lần này là nghiên cứu về chính bộ não. Ông quan tâm sâu sắc tới hiện tượng “chi ma” – những người có một cánh tay hay cẳng chân bị cắt cụt nhưng

vẫn có cảm giác đau đớn ở chỗ chi cụt. Ông tiến hành các thí nghiệm trên những bệnh nhân mắc chứng “chi ma”. Những thí nghiệm này dẫn tới một số khám phá rất đáng kinh ngạc về bản thân bộ não, cũng như một phương thức mới để điều trị cơn đau cho những bệnh nhân này.

Đột nhiên cảm giác không hòa nhập hay bứt rứt tan biến. Nghiên cứu những rối loạn bất thường thần kinh sẽ là chủ đề ông cống hiến phần đời còn lại của mình. Nó mở ra những câu hỏi thu hút ông mạnh mẽ về sự tiến hóa của ý thức, nguồn gốc của ngôn ngữ, vân vân. Như thể ông đã đi trọn một vòng trở lại những ngày sưu tầm các loại vỏ sò vỏ ốc biển hiếm gặp nhất. Đây là vị trí ông có được trọn vẹn cho mình, nơi ông có thể nắm quyền thống lĩnh trong nhiều năm tới, thích hợp với thiên hướng sâu sắc nhất của ông và cũng phục vụ tốt nhất cho sự tiến bộ của khoa học.

B. Với Yoky Matsuoka, tuổi thơ là một giai đoạn hỗn độn mơ hồ. Lớn lên tại Nhật Bản vào những năm 1970, mọi thứ dường như đã được sắp xếp trước cho bà. Hệ thống trường học sẽ hướng bà vào một lĩnh vực phù hợp cho các cô gái, và các khả năng để lựa chọn khá ít ỏi. Cha mẹ bà, tin vào tầm quan trọng của thể thao trong quá trình phát triển của con gái họ, thúc đẩy bà tham gia các cuộc thi bơi từ rất sớm. Họ cũng cho bà học piano. Với những đứa trẻ khác tại Nhật, có cuộc sống được định hướng như thế rất có thể là điều thoái mái, nhưng với Yoky đó lại là cực hình. Bà quan tâm tới đủ loại chủ đề – nhất là toán và khoa học. Bà thích thể thao nhưng không phải môn bơi. Bà không rõ mình muốn trở thành người như thế nào hay bằng cách nào bà có thể hòa nhập vào một thế giới rập khuôn như vậy.

Tới năm mươi một tuổi, cuối cùng bà bắt đầu khẳng định bản thân. Bà đã quá đù với môn bơi và muốn chơi tennis. Cha mẹ bà đồng ý với nguyện vọng của con gái họ. Có tinh thần cạnh tranh

quyết liệt, bà nuôi những giấc mơ lớn về sự nghiệp của một tay vợt tennis, song bà đã khởi đầu thể thao khá muộn. Để bù lại thời gian đã mất, bà cần phải trải qua thời khóa biểu tập luyện khắc nghiệt tới mức gần như bất khả thi. Bà ra ngoài Tokyo để luyện tập và làm bài tập về nhà trên đường quay về buổi tối. Thường xuyên phải đứng trong tàu điện chật cứng, bà mở sách toán và vật lý ra để học các công thức. Bà thích giải các bài toán đố, và bằng cách làm bài tập về nhà, tâm trí bà bị thu hút hoàn toàn vào các bài toán tới mức gần như không còn để ý tới thời gian trôi qua. Điều này cũng giống một cách kỳ lạ với cảm giác bà có trên sân tennis – sự tập trung cao độ khi không thứ gì khác có thể làm bà sao nhãng.

Trong những khoảnh khắc tự do ngắn ngủi trên tàu điện, Yoky hẳn đã nghĩ về tương lai của mình. Khoa học và thể thao là hai niềm đam mê lớn trong đời bà. Với chúng, bà có thể bộc lộ mọi khía cạnh khác nhau trong tính cách của mình – sự yêu thích cạnh tranh, hoạt động chân tay, di chuyển thật duyên dáng, phân tích và giải quyết vấn đề. Tại Nhật Bản, bạn buộc phải lựa chọn một ngành nghề nói chung thường khá chuyên sâu. Cho dù chọn gì, Yoky cũng sẽ buộc phải hy sinh các sở thích khác của mình, điều khiến bà chán nản và thấy rằng chẳng đi tới đâu. Đến một ngày, bà mơ mộng về phát minh ra một người máy có thể chơi tennis cùng mình. Phát minh ra một người máy như thế và thi đấu cùng nó hẳn sẽ thỏa mãn mọi khía cạnh khác biệt trong tính cách bà, nhưng đó chỉ là một giấc mơ.

Cho dù bà đã vươn lên trên bảng xếp hạng để trở thành một trong những hạt giống hàng đầu của tennis tại Nhật Bản, Yoky nhanh chóng nhận ra đây không phải là tương lai của mình. Trong luyện tập, không ai có thể đánh bại bà, nhưng khi thi đấu bà thường bị tê cứng, nghĩ ngợi quá nhiều về tình thế và thua trước những cây vợt kém hơn. Bà cũng phải chịu một số chấn thương gây sa sút phong độ. Bà sẽ phải tập trung vào con đường

học vấn chứ không phải chỉ thể thao. Sau khi theo học tại một trường chuyên tennis ở Florida, Mỹ, bà thuyết phục cha mẹ cho mình ở lại Mỹ và đăng ký nhập học Đại học California ở Berkeley.

Tại Berkeley, bà không thể quyết định nên chọn chuyên ngành nào – dường như không có gì thích hợp với sở thích đa dạng của bà. Vì không tìm được gì tốt hơn, bà lựa chọn ngành kỹ thuật điện. Một ngày nọ, bà tâm sự với một giáo sư trong khoa về giấc mơ hồi trẻ muốn tạo ra một người máy để chơi tennis với mình. Bà kinh ngạc khi thấy vị giáo sư không hề cười, thay vì thế lại mời bà tham gia phòng thí nghiệm chế tạo người máy cho sinh viên của ông. Những gì cô sinh viên làm được tại đó tỏ ra hứa hẹn đến mức sau này bà được nhận học sau đại học tại MIT<sup>1</sup>, nơi bà tham gia làm ở phòng thí nghiệm về trí thông minh nhân tạo của nhà nghiên cứu tiên phong trong công nghệ người máy Rodney Brooks. Khi đó họ đang phát triển một người máy với trí tuệ nhân tạo, và Matsuoka tình nguyện thiết kế phần bàn tay và cánh tay.

Kể từ khi còn là một đứa trẻ, bà đã suy nghĩ về bàn tay mình trong khi chơi tennis, piano hay khi viết ra những công thức toán. Bàn tay con người quả là một kỳ quan của sự sáng tạo. Cho dù đây không thực sự là thể thao, bà liên tục làm việc bằng hai bàn tay mình để dựng hình bàn tay. Cuối cùng cũng tìm ra một điều phù hợp với sở thích đa dạng của mình, bà miệt mài làm việc ngày đêm để chế tạo ra một loại cánh tay robot mới sở hữu tối đa khả năng cầm nắm tinh tế như của bàn tay người. Thiết kế của bà đã khiến Brooks sững sờ – nó đã đi trước nhiều năm so với bất cứ thứ gì từng có do con người tạo ra.

Cảm thấy vẫn còn một thiếu sót nghiêm trọng trong hiểu biết của mình, bà quyết định theo học thêm một bằng nữa về thần kinh học. Nếu bà có thể hiểu rõ hơn mối liên hệ giữa bàn tay và bộ óc, bà có thể thiết kế ra một cánh tay giả có khả năng

---

<sup>1</sup> Massachusetts Institute of Technology (Học viện Công nghệ Massachusetts)

cảm nhận và phản ứng như tay người. Bà tiếp tục quá trình này, bổ sung thêm các lĩnh vực khoa học mới vào lý lịch bản thân, và xây dựng một lĩnh vực hoàn toàn mới, lĩnh vực được bà đặt tên là *neurorobotics* – thiết kế những người máy với cơ chế hoạt động bắt chước hệ thần kinh con người, đưa chúng lại gần sự sống hơn. Tạo lập nên lĩnh vực này sẽ đem tới cho bà thành công lớn lao trong khoa học và đưa bà tới đỉnh cao của sức mạnh – khả năng tự do kết hợp các sở thích của bà.

Thế giới nghề nghiệp cũng giống như một hệ sinh thái: người ta nắm giữ những lĩnh vực cụ thể trong đó họ buộc phải cạnh tranh để giành lấy nguồn lực và sinh tồn. Càng có nhiều người chen chúc trong một không gian, việc phát triển thành công lại càng khó khăn hơn. Làm việc trong một lĩnh vực như vậy sẽ có xu hướng làm bạn mệt mỏi, chán nản khi phải vật lộn để được chú ý, tham gia các ván bài chính trị, giành lấy nguồn lực ít ỏi cho bản thân. Bạn dành quá nhiều thời gian cho những cuộc tranh đấu này tới mức chỉ còn lại rất ít thời gian để làm chủ thực sự. Bạn bị cuốn hút vào những lĩnh vực như thế vì bạn thấy người khác kiếm sống bằng cách dấn bước theo con đường quen thuộc. Bạn không ý thức được một cuộc sống như thế khó khăn tới mức nào.

Trò chơi bạn muốn nhập cuộc thực ra khác hẳn: Thay vì làm như trên, bạn hãy tìm ra một vị trí mà bạn có thể kiểm soát. Tìm được vị trí như vậy không bao giờ là dễ dàng. Quá trình này đòi hỏi sự kiên nhẫn và một chiến lược cụ thể. Để bắt đầu, bạn lựa chọn một lĩnh vực ít nhiều phù hợp với sở thích của bạn (y, kỹ thuật điện). Từ đó, bạn có thể đi theo một trong hai hướng. Thứ nhất là con đường như Ramachandran. Từ trong lĩnh vực đã chọn, bạn tìm những ngã rẽ đặc biệt thu hút mình (trong trường hợp của ông là khoa học nghiên cứu quá trình tri giác và

thị giác). Khi có thể, bạn chuyển sang lĩnh vực hẹp hơn này. Bạn tiếp tục đi theo quá trình này cho tới khi rốt cuộc gặp được một nơi chưa bị ai chiếm cứ, càng hẹp càng tốt. Theo một cách nào đó, vị trí này tương thích với sự duy nhất của bạn, cũng giống như lĩnh vực đặc thù về thần kinh học của Ramachandran tương thích với ý thức ban sơ của chính ông về sự ngoại lệ của bản thân.

Thứ hai là con đường của Matsuoka. Sau khi đã làm chủ lĩnh vực thứ nhất của mình (công nghệ người máy), bạn tìm kiếm những chủ đề hay kỹ năng khác bạn có thể chinh phục (thần kinh học), tự mình làm chủ thời gian của chính mình, nếu cần thiết. Giờ đây bạn có thể kết hợp lĩnh vực hiểu biết mới vào lĩnh vực ban đầu, thậm chí sáng tạo nên một lĩnh vực mới, hay ít nhất thiết lập nên những mối liên hệ mới giữa chúng. Bạn tiếp tục quá trình này tùy theo ý thích – trong trường hợp Matsuoka, bà không bao giờ ngừng mở rộng, vươn xa hơn. Cuối cùng, bạn tạo dựng nên một lĩnh vực thuần túy thuộc về bạn. Phiên bản thứ hai này rất thích hợp với một nền văn hóa nơi thông tin sẵn có một cách rộng rãi, và tại đó việc kết nối các ý tưởng là một dạng sức mạnh.

Dù theo hướng nào, bạn cũng tìm ra một chỗ không quá đông những kẻ cạnh tranh. Bạn có thể tự do khám phá, theo đuổi những vấn đề cụ thể bạn ưa thích. Bạn ấn định thời gian biểu cho chính mình, nắm quyền kiểm soát những nguồn lực sẵn có tại vị trí này. Không vướng phải gánh nặng của cạnh tranh, đối đầu dữ dội, bạn có thời gian và không gian để vun trồng Sứ mệnh Cuộc đời mình cho đến khi ra hoa kết trái.

### 3. Tránh những con đường sai lầm – Chiến lược nổi loạn

Vào năm 1760, ở tuổi lên bốn, Wolfgang Amadeus Mozart bắt đầu học piano dưới sự chỉ dạy của cha. Chính Wolfgang đã đề xuất được bắt đầu học đàn ở độ tuổi sớm sủa này; chị gái cậu, lúc ấy bảy tuổi, đã bắt đầu học chơi loại nhạc cụ kể trên. Có thể

một phần xuất phát từ ganh đua với chị mà cậu bé đã muốn vậy khi chứng kiến sự chú ý và tình yêu người chị nhận được khi chơi nhạc và muốn giành được chúng cho mình.

Sau vài tháng đầu dạy đàn cho con, cha cậu, Leopold – bản thân ông cũng là một nghệ sĩ tài năng, nhà soạn nhạc và thầy dạy nhạc – có thể thấy gia đình mình quả là ngoại lệ. Lạ lùng hơn nữa với độ tuổi của mình, Mozart lại yêu thích luyện tập; tối đến, cha mẹ phải lôi cậu rời khỏi cây đàn piano. Cậu bắt đầu tự sáng tác những nhạc phẩm của mình khi mới lên năm tuổi. Không lâu sau, Leopold mang theo cậu con trai kỳ tài và chị gái cậu lên đường đi biểu diễn tại tất cả các thủ đô ở châu Âu. Mozart làm các thính giả hoàng gia lắng nghe cậu trình diễn phái kinh ngạc. Cậu chơi đàn đầy tự tin và có thể ngẫu hứng ứng tác ra đủ loại giai điệu thông minh. Cậu giống như một món đồ chơi quý giá. Người cha giờ đây có được nguồn thu nhập rủng rỉnh cho gia đình khi ngày càng có nhiều triều đình ở châu Âu muốn được xem cậu bé thần đồng trình diễn.

Là chủ gia đình, Leopold yêu cầu các con phải răm rắp nghe lời, cho dù giờ đây người cảng đáng nguồn sinh sống cho cả nhà chủ yếu là cậu bé Mozart. Mozart sẵn lòng nghe lời – cậu nợ cha mọi thứ. Nhưng khi bước vào tuổi vị thành niên, có một thứ khác sống dậy trong nội tâm cậu. Liệu có phải chơi đàn piano là điều cậu ưa thích, hay chỉ đơn thuần là để thu hút sự chú ý? Chàng trai cảm thấy bối rối. Sau bấy nhiêu năm sáng tác nhạc, cuối cùng anh cũng tạo một phong cách của riêng mình, nhưng dẫu vậy cha anh vẫn một mực muốn con trai tập trung viết những bản nhạc hợp thời hơn để làm vui lòng các thính giả hoàng gia và đem tiền về cho gia đình. Thành phố Salzburg, nơi họ sống, thời ấy là một tỉnh lẻ đượm chất tư sản. Nói chung, chàng thanh niên khao khát một điều khác, muốn được tự chủ. Theo năm tháng trôi qua, Mozart ngày càng cảm thấy ngột ngạt.

Cuối cùng, vào năm 1777, người cha cho phép Mozart – lúc này hai mươi mốt tuổi – rời nhà tới Paris, có mẹ tháp tùng. Ở đó, anh cần cố gắng giành được một vị trí nhạc trưởng danh giá để có thể tiếp tục hỗ trợ gia đình. Nhưng Mozart không thấy thích Paris. Những công việc được đề nghị dường như không xứng với tài năng của anh. Rồi sau đó mẹ anh ngã bệnh khi đang ở lại thành phố này và qua đời trên đường trở về nhà. Chuyến đi là một tai họa về mọi mặt. Mozart trở về Salzburg, lòng đầy ân hận, và chuẩn bị nghe theo sắp xếp của cha mình. Anh chấp nhận vị trí nhạc công chơi organ vô thưởng vô phạt trong cung đình, nhưng vẫn không thể xóa bỏ hoàn toàn cảm giác bất an. Anh thất vọng não nề khi phải phí hoài cuộc sống ở vị trí tầm thường này, viết nhạc để mua vui cho những kẻ quyền quý tinh lẻ khen kiệu. Có lúc, anh viết thư cho cha mình: “Con là một nhà soạn nhạc... con không thể mà cũng không buộc phải chôn vùi tài năng soạn nhạc mà Chúa nhân từ đã hào phóng ban tặng cho con như thế.”

Leopold nổi giận trước những lời phàn nàn ngày càng thường xuyên của con mình, nhắc nhở anh về món nợ anh còn nợ ông qua tất cả những gì anh được dạy bảo cũng như chi phí cha anh đã bỏ ra trong những chuyến đi liên miên của họ. Cuối cùng, trong một khoảnh khắc, Mozart nhận ra rằng: Tình yêu của anh chưa bao giờ thực sự là piano, cũng không phải là bản thân âm nhạc. Định mệnh của anh là dành cho soạn nhạc; nhưng còn hơn thế nữa, anh có tình yêu say mê dành cho nhà hát. Anh muốn sáng tác những vở opera – đó là tiếng gọi đích thực của anh. Mozart sẽ không bao giờ hiện thực hóa được điều này nếu lưu lại Salzburg. Cha anh chính là người đã tạo ra vô số cản trở; trên thực tế ông đang hủy hoại cuộc đời, sức khỏe và lòng tự tin của con trai. Đây không chỉ đơn thuần là chuyện tiền bạc; cha chàng trai kỳ thực đã rất ghen tỵ với tài năng của con trai mình, và dù có cố ý hay không, ông cũng đang cố bóp nghẹt sự tiến bộ

của anh. Mozart buộc phải thực hiện một bước đi, dù rất đau đớn, trước khi quá muộn.

Trong một chuyến đi tới Vienna năm 1781, Mozart đã ở lại, một quyết định mang tính định mệnh. Nhà soạn nhạc sẽ không bao giờ quay về Salzburg nữa. Như thế Mozart đã phá vỡ một điều kiêng kỵ ghê gớm, cha ông sau đó không bao giờ tha thứ cho con trai chuyện này; cậu con trai đã rời bỏ gia đình. Hỗn loạn ngăn cách giữa hai cha con sẽ không bao giờ được lấp đầy. Cảm thấy đã mất đi quá nhiều thời gian dưới sự kiểm tỏa của cha mình, Mozart lao vào sáng tác với tốc độ chóng mặt, những vở opera và tác phẩm giao hưởng nổi tiếng nhất của ông ào ạt ra đời như thể ông đang ở trạng thái xuất thần.

Một con đường sai lầm trong đời nhìn chung là một thứ làm chúng ta bị thu hút vì những lý do không đúng đắn – tiền bạc, danh vọng, sự chú ý, và nhiều thứ khác nữa. Nếu thứ chúng ta cần là sự chú ý, chúng ta thường cảm thấy một thứ trống rỗng trong nội tâm và hy vọng lấp đầy nó bằng niềm mến yêu giả tạo tới từ sự tán dương của công chúng. Vì lĩnh vực chúng ta lựa chọn không tương ứng với thiên hướng sâu xa nhất của bản thân, chúng ta hiếm khi tìm thấy cảm giác trọn vẹn mà chúng ta đang khao khát. Điều đó ảnh hưởng tới những gì chúng ta làm, và sự chú ý có thể chúng ta nhận được lúc khởi đầu sẽ bắt đầu phai nhạt dần – một quá trình thật đau đớn. Nếu tiền bạc, tiện nghi là thứ khống chế mọi quyết định của chúng ta thì trong đa số trường hợp chúng ta lại hành động xuất phát từ sự lo lắng và sự cần thiết phải làm vừa lòng cha mẹ. Họ có thể thúc đẩy chúng ta hướng tới một sự nghiệp hái ra tiền xuất phát từ chăm lo cho chúng ta, nhưng lần khuất dưới vẻ bề ngoài này có thể là một động cơ khác – có thể là chút ghen ty về việc chúng ta có nhiều tự do hơn so với họ thời trẻ.

Chiến lược của bạn như vậy cần nhắm tới hai mục đích: Thứ nhất, nhận ra càng sớm càng tốt bạn đã lựa chọn sự nghiệp xuất phát từ lý do không đúng đắn trước khi sự tự tin của bạn bị tổn thương. Thứ hai, tích cực chống lại những thế lực đẩy bạn chêch xa khỏi con đường đích thực của bạn. Hãy cười vào sự cần thiết phải được chú ý và tán thưởng – chúng chỉ khiến bạn lạc lối. Hãy biết tức giận trước sức ép từ cha mẹ khi họ muốn áp đặt lên bạn một sự nghiệp xa lạ với chính bạn. Theo đuổi một con đường độc lập khỏi ảnh hưởng của cha mẹ và tạo dựng tính cách riêng cho chính mình sẽ góp phần tích cực cho sự phát triển của bạn. Hãy để tinh thần nổi loạn đem tới cho bạn nhiệt huyết và lẽ sống. Nếu hình bóng của người cha, như Leopold Mozart, là thứ cản bước bạn, bạn cần phá bỏ nó để dọn quang con đường.

#### 4. Hãy từ bỏ quá khứ – Chiến lược thích nghi

Từ khi ra đời năm 1960, Freddie Roach đã được định hướng để trở thành một nhà vô địch quyền Anh. Cha ông từng là một võ sĩ nhà nghề, và mẹ ông là trọng tài quyền Anh. Anh trai Roach bắt đầu học môn thể thao này từ lúc còn rất nhỏ, và khi Roach lên sáu, đến lượt ông được đưa tới phòng tập địa phương ở khu nam Boston để bắt đầu quá trình nhập môn khắc nghiệt. Ông luyện tập cùng một huấn luyện viên nhiều giờ mỗi ngày, sáu ngày một tuần.

Đến năm mười lăm tuổi, cậu thiếu niên đã cảm thấy chán ngấy. Ông ngày càng hay viện cớ để tránh phải tới phòng tập. Đến một ngày, mẹ ông nhận ra điều này và nói với con trai bà, “Tại sao con lại phải tập quyền Anh chứ? Con lúc nào cũng chỉ dính đòn. Con không thể chơi quyền Anh được”. Roach đã quá quen với những lời chỉ trích thường xuyên của cha và các anh trai, nhưng phải nghe một nhận xét thẳng thừng như thế từ người mẹ đã đem lại tác động mạnh mẽ. Hiển nhiên bà mẹ xem anh trai ông mới là người được số mệnh định trước để làm nên

chuyện lớn. Vậy là Roach quyết tâm sẽ chứng minh bà đã lầm. Ông trở lại luyện tập với tinh thần báo thù. Ông khám phá ra trong con người mình niềm đam mê luyện tập và kỷ luật. Ông thích thú tận hưởng cảm nhận trở nên xuất sắc hơn, cũng như những chiến tích bắt đầu giành được ngày càng nhiều, và hơn tất thảy, sự thật là ông giờ có thể thực sự đánh bại anh trai. Tình yêu dành cho quyền Anh của Roach đã cháy lên trở lại.

Lúc này, khi Roach chứng tỏ ông là người hứa hẹn nhất trong mấy anh em, cha ông dẫn con mình tới Las Vegas để giúp thúc đẩy hơn nữa sự nghiệp của con. Tại đây, ở tuổi mười tám, người võ sĩ trẻ gặp huấn luyện viên huyền thoại Eddie Futch và bắt đầu tập luyện với ông này. Mọi thứ có vẻ rất hứa hẹn – ông được chọn vào đội tuyển quyền Anh Hoa Kỳ và bắt đầu leo nhanh trên bảng xếp hạng. Song không lâu sau, người võ sĩ trẻ vấp phải một chướng ngại khác. Ông đã học được những động tác thi đấu hiệu quả nhất từ Futch và thực hành chúng đến hoàn hảo, nhưng thực sự sử dụng chúng trong thi đấu lại là chuyện khác. Trên võ đài, ngay khi bị trúng đòn, Roach sẽ lại trở về thi đấu theo bản năng; cảm xúc lại nắm quyền khống chế ông. Cách thi đấu của ông trở nên hỗn loạn trong nhiều hiệp, và cuối cùng ông thường thua cuộc.

Sau vài năm, Futch nói với Roach rằng đã đến lúc Roach phải treo găng. Nhưng quyền Anh đã là cả cuộc sống của ông; treo găng rồi sẽ làm gì đây? Ông tiếp tục thương đài và thua, cho tới khi cuối cùng cũng hiểu ra thực tế và chấp nhận treo găng. Ông tìm một công việc tiếp thị qua điện thoại và bắt đầu uống rượu như một đệ tử lưu linh. Giờ đây ông căm ghét thể thao – ông đã cống hiến cho nó quá nhiều và chẳng có gì để tự hào về những nỗ lực bỏ ra. Nhưng gần như không dừng được, đến một hôm ông trở lại phòng tập của Futch để theo dõi người bạn Virgil Hill so găng với một võ sĩ sắp sửa thi đấu để tranh danh hiệu. Cả hai đều do Futch huấn luyện, nhưng không có ai ở góc của Hill giúp anh

này, vậy là Roach mang nước tới cho người võ sĩ và khuyên anh ta vài lời. Ngày hôm sau, ông lại có mặt để giúp Hill, và không lâu sau trở thành một nhân vật có mặt thường xuyên tại phòng tập của Futch. Ông không được trả tiền, vì vậy vẫn tiếp tục làm việc tiếp thị qua điện thoại, nhưng có gì đó bên trong ông như đang thấy một cơ hội – và ông đang ở vào tình cảnh vô vọng. Ông luôn có mặt tại phòng tập đúng giờ và ở lại muộn hơn tất cả những người khác. Biết rõ các kỹ thuật của Futch, ông có thể dạy chúng cho mọi võ sĩ. Trách nhiệm của ông cứ thế lớn dần.

Trong sâu thẳm nội tâm, ông không sao rũ bỏ được cảm giác căm ghét quyền Anh, và tự hỏi mình có thể duy trì tình trạng này thêm bao lâu nữa. Đây là một sự nghiệp đầy cạnh tranh khốc liệt, và các huấn luyện viên hiếm khi trụ được lâu trong nghề. Liệu việc này rồi có trở thành một thứ lệ thường trong đó ông sẽ lại lặp đi lặp lại không ngừng vẫn những bài tập đã học được từ Futch hay không? Một phần trong ông thèm muốn trở lại võ đài – ít nhất thi đấu cũng không tệ nhạt đến vậy.

Đến một ngày, Virgil Hill chỉ cho ông thấy một kỹ thuật anh này học được từ một vài võ sĩ Cuba: Thay vì luyện tập với bao cát, họ chủ yếu luyện tập cùng huấn luyện viên, người này đeo những chiếc găng lớn có miếng đệm. Đứng trên võ đài, võ sĩ sẽ tập đấm một chiêu với huấn luyện viên và thực hành những cú ra đòn của mình. Roach thử cách này với Hill và mắt ông sáng lên. Cách luyện tập mới đưa ông trở lại võ đài, nhưng còn một điều nữa. Ông cảm thấy quyền Anh đã chững lại, các phương pháp huấn luyện của môn này cũng thế. Ông mường tượng ra trong đầu một cách để thích ứng với việc sử dụng những chiếc găng có miếng đệm kia không chỉ trong luyện tập các cú ra đòn. Đây có thể là cách để huấn luyện viên định hình nên toàn bộ một chiến lược thi đấu ngay trên võ đài và thể hiện trực tiếp nó cho võ sĩ. Cách huấn luyện này sẽ tạo ra một cuộc cách mạng làm sống lại môn quyền Anh. Roach bắt đầu phát triển phương

pháp mới trên các võ sĩ mà ông huấn luyện. Ông hướng dẫn họ cách di chuyển linh hoạt và mang tính chiến lược hơn.

Không lâu sau, ông rời khỏi Futch để tự lập nghiệp. Roach nhanh chóng nổi tiếng là một huấn luyện viên chuẩn bị cho võ sĩ của mình tốt hơn bất cứ ai khác; và trong vòng vài năm, ông vươn lên trở thành huấn luyện viên thành công nhất thế hệ mình.

Khi xem xét sự nghiệp của bạn và những thay đổi không tránh khỏi của nó, bạn phải suy nghĩ như sau: Bạn không bị trói buộc vào một vị trí cụ thể; lòng trung thành của bạn không phải để dành cho một sự nghiệp hay một công ty. Bạn đã cam kết với Sứ mệnh Cuộc đời là giúp nó được thể hiện hết mức. Việc tìm ra và dẫn dắt nó đúng cách hoàn toàn phụ thuộc vào bạn. Không ai khác có trách nhiệm phải che chở hay giúp đỡ bạn. *Bạn phải tự xoay xở*. Thay đổi là không tránh khỏi, nhất là vào một thời điểm đầy biến động mang tính cách mạng như thời đại chúng ta. Vì bạn phải tự xoay xở, chính bạn cần lường trước những thay đổi đang diễn ra ngay lúc này trong nghề nghiệp của mình. Bạn phải làm cho Sứ mệnh Cuộc đời mình thích ứng với hoàn cảnh. Bạn không được bám lấy cách làm cũ trong quá khứ, vì điều đó sẽ làm bạn chắc chắn bị tụt hậu và phải chịu hậu quả. Bạn cần phải linh động và luôn tìm cách thích ứng.

Nếu sự thay đổi áp đặt lên bạn như trong trường hợp Freddie Roach, bạn phải chống lại xu hướng phản ứng thái quá hay cảm thấy thương thân mình. Roach đã bằng bản năng tìm được con đường trở lại võ đài vì ông hiểu thú ông yêu thích không phải là bản thân môn quyền Anh mà là sự cạnh tranh trong thể thao và việc xác định chiến lược. Suy nghĩ theo cách như vậy, ông có thể thích ứng thiên hướng của mình theo một hướng đi mới *trong*

*khuôn khổ* quyền Anh. Giống như Roach, bạn không muốn từ bỏ các kỹ năng và kinh nghiệm đã có, mà muốn tìm ra một phương thức mới để áp dụng chúng. Bạn hướng về tương lai chứ không phải quá khứ. Thường những việc tái điều chỉnh sáng tạo như thế dẫn tới một con đường khả dĩ cao hơn cho chúng ta – chúng ta bị đánh thức khỏi tâm trạng thỏa mãn và buộc phải định hướng lại đích đến của mình.

Hãy nhớ: Sứ mệnh Cuộc đời của bạn là một thực thể sống. Ngay khoảnh khắc bạn cứng nhắc đi theo một kế hoạch lên sẵn từ thời tuổi trẻ, bạn đã đồng thời nhốt mình lại một chỗ và thời gian sẽ tàn nhẫn bỏ quên bạn.

## 5. Tìm đường quay lại – Chiến lược “một mất một còn”

Khi còn là một đứa trẻ, Buckminster Fuller (1895 – 1983) biết mình nhìn thế giới khác hẳn những người khác. Ông bị cận thị nặng bẩm sinh. Mọi thứ xung quanh ông đều mờ mịt, vì thế các giác quan khác của ông phát triển để bù lại điều này – nhất là xúc giác và khứu giác. Thậm chí ngay cả sau khi ông được đeo kính năm lên năm tuổi, Fuller tiếp tục tiếp nhận thế giới quanh mình bằng nhiều cách chứ không chỉ đơn thuần dùng mắt. Ông sở hữu một dạng trí tuệ dựa trên xúc giác.

Fuller là một đứa trẻ rất sáng dạ. Có lần ông đã tự chế ra một kiểu mái chèo mới để giúp đưa mình vượt qua các hồ nước ở vùng Maine, nơi ông thường làm thêm việc đưa thư vào các kỳ nghỉ hè. Thiết kế của mái chèo này bắt chước chuyển động của con sứa, loài sinh vật ông đã quan sát và nghiên cứu. Ông có thể hình dung ra nguyên lý động lực học trong các chuyển động của chúng không chỉ bằng mắt – ông cảm nhận được chuyển động này. Ông tái hiện nó trong kiểu mái chèo mới của mình, và mái chèo hoạt động thật trơn tru. Trong những mùa hè như thế, ông sẽ lại mơ đến những phát minh thú vị khác – đây sẽ là công việc của đời ông, định mệnh của ông.

Tuy nhiên, khác biệt quá cũng có mặt đau đớn của nó. Ông không có đủ kiên nhẫn để đón nhận các hình thức giáo dục thông thường. Dù học rất giỏi và đã được nhận vào Đại học Harvard, ông không tài nào thích ứng được với những quy định nghiêm ngặt về học tập tại đây. Ông bỏ học, bắt đầu uống rượu và sống một cuộc sống khá bê tha. Các nhà quản lý trường Harvard đã đuổi học ông hai lần – lần thứ hai là đuổi hẳn.

Sau đó, ông bắt đầu chuyển hết việc này sang việc khác. Ông làm cho một nhà máy chế biến thịt; rồi sau đó, trong thời gian Thế chiến thứ nhất, tìm được một vị trí tốt trong hải quân. Ông cảm thấy khó tin nổi về máy móc cũng như sự hoạt động đồng bộ giữa các bộ phận máy. Nhưng ông luôn bứt rứt, không thể ở lại một chỗ quá lâu. Sau chiến tranh, ông có vợ và một đứa con cần chăm lo, và cảm thấy dần vặt vì chưa bao giờ có khả năng chăm sóc gia đình tử tế, ông quyết định nhận một vị trí giám đốc bán hàng và được trả lương cao. Ông làm việc cẩn mẫn, hoàn thành tốt trách nhiệm, nhưng sau ba tháng công ty đóng cửa. Ông cảm thấy rất không thoải mái với công việc, song dường như những chỗ làm như thế là tất cả những gì ông có thể trông đợi từ cuộc đời.

Cuối cùng, vài tháng sau đó, một cơ hội đột nhiên xuất hiện. Cha vợ ông đã phát minh ra một cách chế tạo vật liệu xây dựng, nó cho phép các ngôi nhà trở nên bền vững hơn và được ngăn cách tốt hơn với giá thành thấp hơn nhiều. Song ông này lại không tìm ra nhà đầu tư nào hay bất cứ ai sẵn lòng giúp ông gây dựng việc kinh doanh. Fuller cảm thấy ý tưởng của cha vợ mình thật xuất sắc. Ông vẫn luôn có hứng thú với xây dựng nhà và kiến trúc, vậy là Fuller đề nghị đảm nhiệm việc triển khai công nghệ mới. Ông dồn mọi nguồn lực có thể huy động vào nỗ lực này, thậm chí còn cải tiến thêm các vật liệu đã được sử dụng. Cha vợ Fuller ủng hộ việc làm của ông, và họ cùng nhau thành lập Stockade Building System. Tiên từ các nhà đầu tư, chủ yếu là

thành viên trong gia đình, cho phép các sáng lập viên xây dựng các nhà máy. Công ty phải xoay xở chật vật – công nghệ của họ quá mới và quá khác biệt, và Fuller là một kiến trúc sư thuần túy khó có thể hy sinh sở thích của mình nhằm cải cách ngành công nghiệp xây dựng. Sau năm năm, công ty bị rao bán, Fuller bị sa thải khỏi ghế chủ tịch.

Giờ đây tình hình có vẻ ảm đạm hơn bao giờ hết. Cả gia đình vốn sống tốt tại Chicago nhờ vào lương của ông, bây giờ tình hình đã vượt quá khả năng của họ. Trong năm năm trước đó, Fuller đã không để dành được gì. Mùa đông sắp tới và triển vọng tìm việc của ông có vẻ rất mong manh – danh tiếng của ông đã tan tành. Một buổi tối, ông đi dạo ven bờ hồ Michigan và nghĩ về đời mình cho tới lúc đó. Ông đã làm vợ thất vọng, đã làm mất tiền của cha vợ và bạn bè do đầu tư vào việc làm ăn. Ông thật vô dụng trong kinh doanh và là gánh nặng cho mọi người. Cuối cùng, ông quyết định, tự sát là giải pháp tốt nhất. Ông sẽ gieo mình xuống hồ. Ông có khoản bảo hiểm khá, và gia đình vợ sẽ chăm sóc vợ ông tốt hơn so với những gì ông có thể. Trong khi bước về phía mặt nước, ông thầm chuẩn bị tinh thần để chết.

Đột nhiên, có một thứ làm ông sững lại – điều sau này ông mô tả như một tiếng gọi, vọng lại từ gần đó hoặc từ bên trong ông. Tiếng gọi nói, “Từ giờ trở đi ông không bao giờ phải đợi sự chứng thực nhất thời cho suy nghĩ của mình nữa. Hãy nghĩ điều đúng đắn. Ông không có quyền loại bỏ bản thân mình. Ông không thuộc về ông. Ông thuộc về Vũ trụ. Tầm quan trọng của ông sẽ mãi mãi mơ hồ với ông, nhưng ông có thể nghĩ đã hoàn thành vai trò của bản thân nếu phát huy con người mình vào việc vận dụng sự hiểu biết của bản thân sao cho có ích nhất với người khác”. Chưa bao giờ nghe thấy tiếng gọi này trước đây, Fuller chỉ có thể hình dung đó là một điều có thật. Sững sờ trước những gì nghe thấy, ông rời bờ hồ trở về nhà.

Trên đường về, ông bắt đầu ngẫm lại tiếng gọi và đánh giá lại cuộc đời mình dưới một cách nhìn khác. Có thể những điều mới đây thôi ông còn cho là sai lầm thực ra lại không phải sai lầm. Ông đã cố hòa nhập vào một thế giới (kinh doanh) không thuộc về mình. Thế giới vẫn luôn nhắc nhở ông điều đó nếu ông chịu lắng nghe. Kinh nghiệm về công ty Stockade hoàn toàn không uổng phí – ông đã học được những bài học vô giá về bản chất con người. Ông không có gì phải ân hận. Sự thật vẫn luôn là thế: ông là khác biệt. Trong tâm trí, ông hình dung ra đủ loại phát minh – những loại xe hơi, kiểu nhà, cấu trúc xây dựng mới – thể hiện năng lực tiếp nhận khác thường của ông. Quan sát từng khối nhà chung cư nằm san sát xung quanh, ông nhận thấy con người đang phải chịu đựng sự rập khuôn từ việc không có khả năng làm mọi việc khác đi so với lệ thường.

Ông thể rằng bắt đầu từ khoảnh khắc này, ông sẽ không lắng nghe bất cứ gì khác ngoài trải nghiệm của bản thân, tiếng gọi của chính mình. Ông sẽ sáng tạo nên một phương thức khác để hiện thực hóa mọi điều giúp những người khác nhìn ra những khả năng mới. Tiền rồi cuối cùng cũng sẽ tới. Bất cứ lúc nào ông nghĩ tới tiền trước tiên, kéo theo sau luôn là tai họa. Ông sẽ chăm lo cho gia đình, nhưng vào lúc này họ phải tạm chấp nhận sống tiết kiệm.

Năm tháng trôi qua, Fuller luôn giữ vững lời hứa này. Việc theo đuổi những ý tưởng độc đáo dẫn tới thiết kế về các kiểu phương tiện chuyên chở và chỗ ở có giá thành thấp, sử dụng năng lượng hiệu quả (xe Dymaxion và nhà Dymaxion) cũng như việc phát minh ra vòm trắc địa – một kiểu kết cấu kiến trúc hoàn toàn mới. Danh tiếng và tiền nhanh chóng theo sau.

Sẽ không có gì tốt đẹp tới từ việc rời khỏi con đường bạn đã được tiên định để đi theo. Bạn sẽ bị vô vàn nỗi khổ cực đang ẩn mình tấn công. Lý do hay gấp nhất khiến bạn đổi hướng là sự cám dỗ của tiền, của viễn cảnh phát tài chóng vánh hơn. Vì điều này không tương thích với một thứ ẩn sâu trong con người bạn, sự quan tâm của bạn sẽ suy giảm và cuối cùng tiền sẽ không tới dễ dàng như mơ tưởng. Bạn sẽ tìm những nguồn tiền dễ dàng khác, mỗi lúc một rời xa hơn con đường của mình. Không nhìn rõ phía trước, bạn sẽ kết thúc ở một sự nghiệp bế tắc không có triển vọng. Thậm chí khi giành được những nhu cầu về vật chất, bạn vẫn sẽ cảm thấy nỗi trống trải bên trong cần được khóa lấp bằng bất cứ loại đức tin hay giải trí nào. Ở đây không có chỗ cho thỏa hiệp, không có đường nào thoát khỏi xu thế tất yếu. Bạn sẽ nhận ra mình đã lạc đường xa đến mức nào qua mức độ đau khổ và thất vọng cảm nhận được. Bạn cần lắng nghe thông điệp của nỗi thất vọng, nỗi đau này, hãy để nó dẫn dắt bạn rõ ràng như tiếng gọi của Fuller dẫn dắt ông. Đây là một vấn đề sống còn.

Con đường trở lại đòi hỏi sự hy sinh. Bạn không thể có được mọi thứ trong hiện tại. Con đường đi tới làm chủ đòi hỏi sự kiên nhẫn. Bạn sẽ phải giữ vững sự tập trung để theo con đường trong năm hay mười năm trước khi nhận được thành quả cho nỗ lực của mình. Song cuộc hành trình tới đó lại đầy thách thức lẫn niềm vui. Hãy coi việc trở lại con đường thích hợp là giải pháp bạn đã lựa chọn cho chính mình, và nói cho những người khác biết vậy. Khi đó đi trêch khỏi lộ trình sẽ trở thành chuyện đáng xấu hổ và mất mặt. Rốt cuộc, tiền và thành công thực sự bền vững sẽ không đến với những ai nhắm vào chúng như mục đích, mà nó chỉ đến với những người tập trung vào làm chủ và hoàn thành Sứ mệnh Cuộc đời của họ.

## ĐẢO NGƯỢC

Có những người không ý thức được thiên hướng hay sự nghiệp tương lai từ thời thơ ấu của họ, thay vào đó lại ý thức được đầy đau đớn về những hạn chế của mình. Họ không giỏi trong những việc người khác dường như thấy đơn giản hoặc có thể giải quyết được. Ý tưởng về một tiếng gọi định mệnh trong đời hoàn toàn xa lạ với họ. Trong một số trường hợp, họ tiếp thu phán xét, chỉ trích của người khác để rồi đi tới chỗ xem bản thân như một kẻ đầy khiếm khuyết. Nếu không cẩn thận, với họ điều này có thể trở thành một lời tiên tri tự thành hiện thực.

Không ai phải đối diện số phận này ở mức độ dữ dội hơn Temple Grandin. Năm 1950, khi lên ba, bà bị chẩn đoán mắc chứng tự kỷ. Bà không đạt được chút tiến triển nào trong học hỏi ngôn ngữ và người ta đã nghĩ tình trạng của bà sẽ mãi như vậy – và bà sẽ phải vào trại nuôi dưỡng cả đời. Nhưng mẹ bà muốn thử lựa chọn cuối cùng còn lại trước khi bỏ cuộc: Bà mẹ đưa Temple tới một chuyên gia âm ngữ trị liệu, và thật kỳ diệu, chuyên gia này dần dần tìm cách dạy được ngôn ngữ cho cô bé, điều này giúp Temple có thể tới trường và bắt đầu học những gì các trẻ em khác đang học.

Bất chấp bước cải thiện này, tương lai của Temple trong trường hợp lạc quan nhất có vẻ cũng rất mờ mịt. Bộ óc bà hoạt động theo một cách khác biệt – bà suy nghĩ bằng các hình ảnh chứ không phải từ ngữ. Để học một từ, bà cần phải hình ảnh hóa được nó trong đầu. Điều này làm cho việc hiểu những từ trừu tượng hay học toán trở nên rất khó khăn. Temple cũng không giỏi lắm trong việc hòa đồng với những đứa trẻ khác, và đám trẻ thường lôi bà ra làm trò cười vì sự khác biệt của mình. Với những khiếm khuyết nghiêm trọng trong việc học như vậy, làm thế nào bà có thể hy vọng làm gì khác trong đời ngoài những công việc với đồng lương chết đói? Còn tồi tệ hơn nữa, bà lại

có bộ óc hoạt động với cường độ cực cao, và khi không có gì để tập trung vào, bà sẽ bị cuốn theo những cảm giác lo âu nặng nề.

Bất cứ khi nào cảm thấy gắp rắc rối, Temple, theo bản năng, lại rút lui về hai hoạt động vốn giúp bà thấy thoải mái: chơi cùng động vật và chế tạo nên thứ gì đó bằng hai bàn tay mình. Với động vật, nhất là ngựa, bà sở hữu một năng lực kỳ lạ trong việc cảm nhận cảm xúc và suy nghĩ của chúng. Bà trở thành một kỹ sĩ xuất sắc. Vì thường có xu hướng suy nghĩ trước bằng hình ảnh, khi chế tác đồ vật bằng tay (như may vá hay làm mộc), bà có thể hình dung ra sản phẩm hoàn chỉnh trong đầu rồi sau đó dễ dàng tạo ra chúng.

Năm mươi một tuổi, Temple tới thăm một người cô là chủ trang trại ở Arizona. Tại đó, bà nhận ra mình có khả năng thấu cảm với đàn bò còn lớn hơn so với ngựa. Một ngày nọ, bà quan sát đặc biệt chăm chú trong khi một vài con bò được đưa vào lồng có thành ép sát vào hai bên sườn để giúp chúng thư giãn trước khi được tiêm chủng. Trong suốt thời thơ ấu của mình, Temple vẫn luôn khao khát được ôm chặt, nhưng lại không thể chịu được chuyện một người lớn ôm lấy mình – bà có cảm giác như mình không kiểm soát nổi tình huống như vậy và sẽ trở nên hoảng hốt. Bà khẩn khoản xin người cô cho phép mình cũng được chui vào trong lồng. Người cô đồng ý, và trong ba mươi phút Temple thả lỏng mình trong cảm giác được ôm chặt, điều bà vẫn luôn mơ ước. Khi trải nghiệm kết thúc, bà cảm thấy thật thư thái bình yên. Và sau lần thử này, bà bị ám ảnh với loại lồng kể trên, và vài năm sau bà chế tạo thành công phiên bản ban đầu chiếc lồng của chính mình được bà sử dụng tại nhà.

Đến lúc này, bà bị thu hút bởi chủ đề những con bò, lồng ép sát và tác động của tiếp xúc và ôm ấp lên trẻ em tự kỷ. Để thỏa mãn sự tò mò của bản thân, bà cần phải phát triển kỹ năng đọc và nghiên cứu. Khi đã làm được, bà phát hiện ra mình có năng lực tập trung cao khác thường – bà có thể đọc hàng giờ liền về

một chủ đề mà không hề cảm thấy nhảm chán. Các nghiên cứu của bà dần dần mở rộng sang những cuốn sách về tâm lý học, sinh học và khoa học nói chung. Nhờ những kỹ năng tư duy đã phát triển được, bà được nhận vào một trường đại học. Chân trời của Temple dần dần mở rộng.

Vài năm sau, bà theo học cao học về Động vật học tại Đại học Tiểu bang Arizona. Tại đây, mối quan tâm tới những con bò lại sống dậy – cụ thể là bà muốn phân tích chi tiết về nơi vỗ béo và lồng nhốt gia súc nhằm hiểu được những phản ứng của chúng. Các giáo sư của bà tại đây không thể hiểu được mối quan tâm này, và nói với bà chủ đề này là bất khả thi. Chưa bao giờ là người chấp nhận một câu trả lời “không”, bà tìm tới các giáo sư ở một khoa khác sẵn lòng ủng hộ mình. Bà tiến hành nghiên cứu, và trong quá trình này, cuối cùng bà cũng nhìn thấy những dấu hiệu đầu tiên về Sứ mệnh Cuộc đời của mình.

Bà không được sinh ra cho cuộc sống trong trường đại học. Bà là con người của thực hành, thích tạo nên sản phẩm và cần những nguồn kích thích liên tục cho não bộ. Bà quyết định sẽ tự tạo nên con đường sự nghiệp riêng của mình. Bắt đầu hoạt động tự do, bà làm việc cho nhiều trang trại và khu vỗ béo gia súc, thiết kế những chiếc lồng thích hợp hơn với chúng và có hiệu quả hơn. Dần dần, với cảm nhận bằng hình ảnh trong thiết kế và kỹ thuật, bà tự học những kiến thức cơ bản của nghề này. Bà mở rộng phạm vi cung cấp dịch vụ sang thiết kế những lò mổ nhân đạo hơn và các hệ thống quản lý trang trại nuôi gia súc.

Khi sự nghiệp đã vững chắc, bà tiến xa hơn nữa: Trở thành một tác giả; trở lại trường đại học làm giáo sư; bà trở thành một diễn giả tài năng về các đề tài như động vật và chứng tự kỷ. Bằng cách riêng của mình, bà đã thành công vượt qua những trở ngại tưởng chừng không thể vượt qua nổi trên con đường của mình và tìm tới Sứ mệnh Cuộc đời vốn thích hợp với bà một cách hoàn hảo.

Khi bạn phải đối diện với khiếm khuyết thay vì sức mạnh và thiên hướng, đây là chiến lược bạn cần sử dụng: Tảng lờ điểm yếu của bạn và cưỡng lại cảm dỗ muốn trở nên giống những người khác hơn. Thay vì thế, giống như Temple Grandin, hãy hướng bản thân tới những điều nhỏ nhặt bạn có thể làm tốt. Đừng mơ mộng hay nghĩ ra những kế hoạch hoành tráng cho tương lai, thay vào đó hãy tập trung vào việc trở nên thành thạo với những kỹ năng đơn giản và gần gũi này. Điều này sẽ đem đến cho bạn sự tự tin và trở thành nền tảng cho phép bạn mở rộng những theo đuổi khác. Hành động theo hướng này, từng bước một, bạn sẽ tìm thấy Sứ mệnh Cuộc đời mình.

Hãy hiểu: Sứ mệnh Cuộc đời của bạn không phải lúc nào cũng luôn đến với bạn thông qua một thiên hướng lớn lao hay đầy hứa hẹn nào đó. Nó có thể xuất hiện dưới dạng vẻ những khiếm khuyết của bạn, khiến bạn tập trung vào một vài điều mà bạn chắc chắn sẽ làm tốt. Rèn luyện được những kỹ năng này tức là bạn học được giá trị của kỷ luật và nhận được thành quả từ nỗ lực của mình. Như một bông hoa sen, các kỹ năng của bạn sẽ mở rộng ra từ một trung tâm của sức mạnh và tự tin. Đừng ghen tỵ với những người dường như được ban cho năng khiếu tự nhiên; điều đó thường là một lời nguyền, vì những người như thế hiếm khi học được giá trị của chuyên cần và tập trung, và sẽ phải trả giá trong giai đoạn muộn hơn của cuộc đời. Chiến lược này cũng có thể áp dụng cho bất cứ thất bại hay khó khăn nào chúng ta gặp phải. Vào những lúc như thế, nhìn chung khôn ngoan nhất là bám chắc lấy những điều ít ỏi chúng ta biết và làm tốt, và xây dựng lại sự tự tin.

Nếu một người như Temple Grandin, với quá nhiều bất lợi phải đối diện từ lúc chào đời, có thể tìm được con đường cho bà tới Sứ mệnh Cuộc đời và làm chủ, điều đó có nghĩa là sức mạnh này nằm trong tầm tay của tất cả chúng ta.

Sớm muộn gì cũng sẽ có một điều đường như kêu gọi chúng ta đi vào một con đường cụ thể. Bạn có thể nhớ về tiếng gọi đó như một dấu hiệu vẫy gọi từ thời thơ ấu, một sự mê hoặc, một bước ngoặt khác thường của dòng sự kiện xuất hiện như một lời loan báo: Đây là thứ tôi phải làm, đây là thứ tôi phải có. Đây chính là con người tôi... Nếu không mạnh mẽ và chắc chắn tới mức này, tiếng gọi có thể giống như một sức đẩy nhẹ nhàng của dòng suối, trong đó bạn trôi đi một cách vô thức tới một nơi cụ thể trên bờ. Nhìn lại, bạn cảm thấy định mệnh đã góp một tay vào đó... Một tiếng gọi có thể bị trễ nãi, bị ngăn chặn hay thỉnh thoảng bị mất. Nó cũng có thể hoàn toàn chiếm hữu bạn. Dù thế nào đi nữa, cuối cùng nó cũng sẽ xuất hiện. Nó sẽ lên tiếng... Những con người phi thường “nghe” được tiếng gọi này rõ rệt nhất. Có lẽ đó là lý do tại sao họ mê hoặc chúng ta. Và cũng có thể họ phi thường vì tiếng gọi của họ tới quá rõ ràng và họ luôn trung thành với nó... Những con người phi thường là những nhân chứng tốt nhất vì họ thể hiện điều mà những kẻ tầm thường không thể thể hiện được. Chúng ta đường nhu ít có động lực hơn và dễ phân tâm hơn. Thế nhưng định mệnh của chúng ta cũng hoạt động từ cùng một động lực chung. Những con người phi thường không phải là một loại người khác; chỉ đơn giản là sự hoạt động của động lực kể trên rõ ràng hơn ở họ...

— JAMES HILLMAN

## II

# PHỤC TÙNG THỰC TẾ: CÁCH TẬP SỰ LÝ TƯỞNG

Sau quá trình học tập ở trường lớp, bạn bước vào giai đoạn bước ngoặt hệ trọng nhất cuộc đời mình – một quá trình học hỏi thứ hai mang tính thực tế, quá trình Tập sự. Mỗi khi thay đổi nghề nghiệp hay đón nhận kỹ năng mới, bạn lại trải qua giai đoạn này của đời mình một lần nữa. Có rất nhiều nguy hiểm rình rập. Nếu không thận trọng, bạn sẽ gục ngã trước sự bấp bênh, bị cuốn vào những vấn đề cảm xúc và những cuộc xung đột vốn không chế hết dòng suy nghĩ của bạn; bạn sẽ tự gây nên sự sợ hãi và làm vô hiệu hóa năng lực học hỏi của mình, những điều bạn sẽ phải mang theo suốt cuộc đời. Trước khi quá muộn, bạn phải học lấy các bài học và đi theo con đường các bậc thầy xuất chúng nhất, cả trong quá khứ lẫn hiện tại, đã vạch ra – một quá trình Tập sự Lý tưởng có thể ứng dụng trong mọi lĩnh vực. Trong quá trình này, bạn sẽ làm chủ những kỹ năng cần thiết, thiết lập kỷ luật tự duy cho mình, và chuyển hóa bản thân thành một người suy nghĩ độc lập, chuẩn bị sẵn sàng cho những thách thức đòi hỏi năng lực sáng tạo trên con đường dẫn tới làm chủ.

## CHUYỄN BIẾN ĐẦU TIÊN

Từ rất sớm, Charles Darwin (1809 – 1882) đã cảm nhận được sự kỳ vọng của người cha đè nặng lên mình. Cha ông là một bác sĩ nông thôn thành đạt, giàu có và đặt nhiều kỳ vọng vào hai con trai mình. Nhưng Charles, người con út, dường như là người ít có khả năng đáp ứng kỳ vọng của ông hơn. Ông không khá lắm trong tiếng Hy Lạp và tiếng La tinh hay môn đại số, và thực sự không nổi trội trong bất cứ môn nào tại trường. Không phải vì ông thiếu tham vọng. Chỉ đơn giản là việc học hỏi về thế giới qua những cuốn sách không làm ông hứng thú. Ông thích các hoạt động ngoài trời – đi săn, lang thang khắp vùng đồng quê tìm những loài bọ rùa hiếm, sưu tập tiêu bản hoa và khoáng vật. Ông có thể dành hàng giờ quan sát hành vi của những con chim và ghi lại tỉ mỉ nhận xét về những khác biệt đa dạng của chúng. Ông luôn để mắt tới những điều như vậy. Song những thú vui này không thể tạo thành sự nghiệp; và càng lớn lên, ông có thể cảm nhận rõ ràng cha mình ngày càng nóng ruột. Một ngày kia, cha ông trách cứ ông bằng những lời mà Charles sẽ không bao giờ quên: “Con chẳng để ý đến cái gì ngoài săn bắn, những con chó và bắt chuột, rồi con sẽ thấy hổ thẹn với chính bản thân con và làm xấu hổ cả nhà.”

Khi Charles mười lăm tuổi, cha ông quyết định can thiệp tích cực hơn vào cuộc đời cậu con trai. Người cha gửi con mình tới trường y ở Edinburgh, song Charles không thể chịu nổi khi nhìn thấy máu và đành phải thôi học. Quyết tâm tìm lấy một nghề cho con trai, người cha sau đó lo tìm cho Charles một vị trí trong nhà thờ với chân mục sư quản hạt. Ở vị trí này Charles sẽ có thu nhập tốt, và ông cũng có thoải mái thời gian rảnh rỗi để theo đuổi chứng cuồng sưu tập tiêu bản. Yêu cầu duy nhất để giành được chân mục sư đó là một tấm bằng từ một trường đại học có tiếng, vậy là Charles được đăng ký nhập học tại Cambridge. Một lần nữa, ông lại phải đối diện với sự đứng đằng sau của mình. Ông đã cố hết sức. Ông tìm thấy mối quan tâm dành cho môn thực vật học, và trở thành bạn thân với thầy hướng dẫn mình, giáo sư Henslow. Ông ra sức học tập chăm chỉ, và cuối cùng cũng vừa đủ đạt yêu cầu để được cấp bằng Cử nhân vào tháng Năm năm 1831, một kết quả làm cha ông vò cùng nhẹ nhõm.

Hy vọng quãng đời học hành của mình đã vĩnh viễn chấm dứt, Charles rời trường bắt đầu một chuyến đi khắp vùng đồng quê nước Anh để thỏa sức vẫy vùng với đam mê khám phá thiên nhiên của mình và tạm quên đi tương lai.

Khi trở về nhà vào cuối tháng Tám, ông ngạc nhiên thấy một lá thư của giáo sư Henslow đang đợi mình. Vị giáo sư đã giới thiệu Charles cho vị trí một nhà tự nhiên học không được trả lương trên tàu HMS *Beagle*, con tàu sẽ rời bến sau vài tháng nữa để thực hiện một chuyến đi kéo dài nhiều năm vòng quanh thế giới nhằm tìm hiểu nhiều vùng bờ biển. Như một phần công việc của mình, Charles sẽ chịu trách nhiệm sưu tập mẫu tiêu bản sinh vật và khoáng vật trong cuộc hành trình và gửi về Anh để nghiên cứu. Rõ ràng Henslow đã ấn tượng trước kỹ năng của cậu thanh niên trong việc sưu tập và nhận diện các loài thực vật.

Lời đề nghị làm Charles bối rối. Ông chưa bao giờ nghĩ đến việc du hành xa đến thế, chứ chưa nói gì tới việc theo đuổi sự

nghiệp của một nhà tự nhiên học. Trước khi ông thực sự có thời gian cân nhắc, cha ông lại can thiệp vào – người cha thẳng thừng phản đối cậu con trai chấp nhận lời đề nghị. Charles chưa bao giờ đi biển và sau này cũng sẽ không chịu đựng nổi cuộc hải hành. Ông cũng không phải là một nhà khoa học được đào tạo chính qui, và thiếu kỹ luật cần thiết cho công việc này. Hơn thế nữa, bỏ ra mấy năm thực hiện chuyến đi sẽ làm lỡ mất vị trí cha ông đã giữ sẵn cho ông trong nhà thờ.

Người cha tỏ ra quyết liệt và có sức thuyết phục đến mức Charles không thể không đồng ý, và ông quyết định từ chối lời đề nghị. Nhưng trong mấy ngày tiếp theo, ông ngẫm nghĩ về chuyến đi, về viễn cảnh của nó. Và càng hình dung, ông càng thấy chuyến đi hấp dẫn mình. Có thể đó là sức hút của phiêu lưu sau khi đã trải qua một tuổi thơ quá êm đềm, hoặc cũng có thể là cơ hội được khám phá khả năng về một sự nghiệp với tư cách nhà tự nhiên học, được tận mắt trông thấy dọc đường gần như mọi dạng sống có mặt trên hành tinh. Cũng có thể ông cảm thấy cần rời xa người cha độc đoán của mình và tự tìm lấy con đường cho bản thân. Dù lý do có là gì đi nữa, ông cũng nhanh chóng quyết định đồng ý và muốn nhận lời mời. Viện đến một người bác làm đồng minh cho mình, ông thuyết phục được cha đồng ý một cách miễn cưỡng. Vào hôm trước ngày con tàu lên đường, Charles viết thư cho thuyền trưởng của chiếc Beagle, Robert FitzRoy: “Cuộc đời thứ hai của tôi khi đó sẽ bắt đầu, và ngày đó sẽ giống như một ngày sinh nhật trong phần đời còn lại của tôi.”

Con tàu ra khơi vào tháng Mười hai cùng năm, và ngay lập tức chàng thanh niên Darwin hối hận về quyết định của mình. Con tàu khá nhỏ và bị sóng làm tròng trành dữ dội. Ông liên tục ở trong tình trạng say sóng và không thể giữ nổi thức ăn trong dạ dày. Tim ông đau nhói trước ý nghĩ sẽ không được gặp gia đình trong thời gian rất dài, và ông sẽ phải trải qua nhiều năm bị giam hãm trên tàu cùng những con người xa lạ này.

Chứng đánh trống ngực của ông xuất hiện và ông cảm thấy mình đang ốm nặng. Các thủy thủ cảm nhận được sự kém thích nghi với biển của ông và nhìn ông một cách lạ lẫm. Thuyền trưởng FitzRoy chứng tỏ là một người tính khí hung bạo hay thay đổi bất thường, sẵn sàng dùng đòn nỗi giận vì những chuyện tưởng như cực kỳ vặt vãnh. Ông ta cũng là một kẻ sùng đạo cuồng tín tin vào nghĩa đen của mọi thứ trong Kinh Thánh; FitzRoy nói với Darwin rằng bốn phận của ông là phải tìm ra ở Nam Mỹ bằng chứng về Nạn Hồng Thủy và việc sáng tạo ra sự sống như được mô tả trong Sáng Thế Ký. Darwin cảm thấy mình quả là một kẻ khùng khi làm trái ý cha, và cảm giác vô cùng cô độc. Làm cách nào ông có thể chịu đựng được cảnh sống tù hãm này liên tục hàng tháng trời, sống trong không gian chật chội cùng một tay thuyền trưởng dở điên dở khùng?

Khi chuyến đi diễn ra được vài tuần, cảm thấy tuyệt vọng, ông quyết định thực hiện một chiến lược. Khi còn ở nhà, mỗi lần cảm thấy nội tâm bị xáo trộn như vậy, điều luôn giúp ông dịu lại là ra khỏi nhà quan sát cuộc sống quanh mình. Bằng cách đó, ông có thể quên bản thân đi. Con tàu giờ đây là thế giới của ông. Ông sẽ quan sát cuộc sống trên tàu, tìm hiểu tính cách các thủy thủ và cả ông thuyền trưởng, giống như thể ông đang ghi chép về các hoa văn trên cánh những con bướm. Chẳng hạn, ông nhận thấy không ai cằn nhặt về thức ăn, thời tiết hay nhiệm vụ phải thực hiện. Họ đánh giá cao sự khắc kỷ. Ông sẽ cố gắng làm theo thái độ ấy. Có vẻ như FitzRoy không được tự tin lắm và cần được liên tục khẳng định quyền lực và vị thế của ông ta trong hải quân. Darwin sẽ bỏ khuyết điều đó cho kiến thức của mình. Dần dần, ông bắt đầu thích nghi với nhịp sống hàng ngày. Thậm chí ông còn học hỏi một vài thói quen của các thủy thủ. Tất cả những hoạt động kể trên giúp ông thoát khỏi cảm giác cô độc.

Vài tháng sau, tàu *Beagle* tới Brazil, và giờ Darwin hiểu vì sao ông lại khao khát muốn tham gia vào chuyến đi này đến thế.

Ông hoàn toàn mê mẩn trước sự phong phú đa dạng của thực vật và đời sống hoang dã – đây quả là thiên đường cho các nhà tự nhiên học. Nơi này không giống bất cứ thứ gì ông từng thấy hay sưu tập được ở Anh. Một ngày, trong lúc đi xuyên qua rừng, với tính cách thích nghiên cứu, ông chứng kiến cảnh tượng là lùng tàn khốc nhất ông từng thấy: Một đoàn lữ hành của những con kiến đen bé xíu, đội hình của chúng trải dài đến hơn một trăm yard<sup>1</sup>, vừa đi vừa ngốn ngấu hết mọi sinh vật xuất hiện trên đường của chúng. Nhìn vào đâu ông cũng thấy một ví dụ của cuộc đấu tranh khắc nghiệt để sinh tồn trong những khu rừng quá phong phú sự sống. Khi làm việc, ông nhanh chóng nhận ra đang phải đối diện với một vấn đề: Tất cả các loài chim, bướm, cua hay nhện ông bắt được đều rất lạ thường. Một phần nhiệm vụ của ông là lựa chọn hợp lý mẫu vật cần gửi về, nhưng làm thế nào ông có thể xác định được đâu là thứ đáng sưu tập?

Ông cần phải mở rộng vốn kiến thức của mình. Không chỉ phải dành ra không biết bao nhiêu thời gian nghiên cứu mọi thứ lọt vào tầm mắt trên đường đi, ông còn phải tìm ra một cách để tổ chức tất cả những thông tin này, xếp loại tất cả các tiêu bản, tạo lập một trật tự cho các quan sát của mình. Đây là một khối lượng công việc khổng lồ, nhưng không giống như bài tập ở trường, nó làm ông phấn khích. Đây là những vật sống thực sự chứ không phải những định nghĩa mơ hồ trong sách.

Khi con tàu xuôi xuống phía nam dọc theo bờ biển, Darwin nhận ra có những phần nằm trong nội địa Nam Mỹ chưa từng có nhà tự nhiên học nào khám phá. Quyết tâm nhìn thấy bằng được mọi dạng sống ông có thể tìm thấy, Darwin bắt đầu thực hiện một loạt chuyến đi gian nan vào vùng Pampas của Argentina cùng những người chăn gia súc bản địa, sưu tập tiêu bản của đủ loại động vật và côn trùng lạ. Cũng áp dụng cùng chiến lược nhu

---

<sup>1</sup> 1 yard = 0,9144 m

trên tàu, ông để ý quan sát những người chăn gia súc bản địa và lối sống của họ, hòa đồng vào văn hóa sinh hoạt của những người này như thể ông là một trong số họ. Trong những chuyến đi này cũng như nhiều lần khác nữa, ông can đảm đối diện với những người Da đỏ tấn công cướp bóc, những loài côn trùng độc, những con báo rình mò trong rừng rậm. Một cách không hề ngờ tới, Darwin đã hình thành cho mình sở thích phiêu lưu, điều sau này sẽ khiến gia đình bạn bè ông kinh ngạc.

Khi chuyến đi đã được một năm, tại một bãi biển cách Buenos Aires 400 dặm về phía nam, Darwin khám phá ra một điều sẽ buộc bộ óc của ông phải suy nghĩ trong nhiều năm tiếp theo. Ông tới một vách đá nơi có những vệt màu trắng nằm giữa các tảng đá. Nhận ra đó có vẻ là những mảnh xương khổng lồ, ông bắt đầu đục bỏ lớp đá để lấy ra nhiều nhất có thể những mảnh xương này. Chúng có kích thước, hình dáng ông chưa bao giờ thấy trước đó – sừng và vỏ giáp của sinh vật có vẻ là một con thú có mai khổng lồ, những chiếc răng to lớn của một con voi răng mấu, và đáng kinh ngạc hơn cả, răng của một con ngựa. Khi người Tây Ban Nha và người Bồ Đào Nha lần đầu tiên đặt chân tới Nam Mỹ, nơi này không hề có một con ngựa nào, thế nhưng cái răng được tìm thấy lại rất cổ xưa, có niên đại từ trước khi họ xuất hiện. Darwin bắt đầu tự hỏi – nếu những loài vật này đã tuyệt chủng từ lâu, ý tưởng cho rằng mọi dạng sống đều được sáng tạo ra một lúc và trường tồn mãi mãi dường như không hợp lý lắm. Quan trọng hơn nữa, vì lý do gì lại có nhiều loài bị tuyệt chủng như vậy? Có lẽ nào sự sống trên trái đất luôn ở trong trạng thái không ngừng vận động và phát triển?

Nhiều tháng sau đó, ông đang đi khảo sát qua dãy Andes, tìm kiếm các mẫu vật địa chất hiếm để gửi về Anh. Ở độ cao chừng 12.000 foot, ông tìm thấy vài mẫu vỏ sò biển hóa thạch và trầm tích đá hải dương – một khám phá đáng kinh ngạc ở độ cao lớn như vậy. Trong khi ông xem xét những mẫu vật này và giới thực

vật xung quanh, ông phỏng đoán vùng núi này từng có thời nằm dưới Đại Tây Dương. Hàng nghìn năm trước, hẳn một chuỗi các ngọn núi lửa đã đẩy chúng cao dần. Thay vì những chứng cứ cho các câu chuyện của Kinh Thánh, ông đang tìm thấy bằng cớ của một điều khác hẳn đến mức đáng kinh ngạc.

Theo tiến trình của cuộc hành trình, Darwin nhận thấy một số thay đổi rõ rệt trong chính bản thân ông. Ông từng thấy gần như mọi hình thức làm việc đều nhảm chán, nhưng giờ ông có thể miệt mài làm việc vào bất cứ thời gian nào trong ngày; trên thực tế, với quá nhiều điều cần khám phá học hỏi, ông ghét cay ghét đắng phải lãng phí dù chỉ một phút của chuyến đi. Ông đã rèn luyện cho mình con mắt tinh tường đáng kinh ngạc dành cho hệ thực vật và động vật Nam Mỹ. Ông có thể nhận diện các loài chim bản địa qua tiếng hót của chúng, qua đặc điểm dấu hiệu trên trứng của chúng, hay cách chúng bay lên. Tất cả thông tin này được ông tập hợp lại và tổ chức một cách hợp lý. Quan trọng hơn thế, toàn bộ phương thức tư duy của Darwin đã thay đổi. Ông quan sát một sự vật, đọc và viết về nó, rồi phát triển một lý thuyết sau khi thực hiện thêm nhiều quan sát hơn nữa, các lý thuyết và quan sát thực tế bổ sung nâng cao lẫn nhau. Có đầy đủ chi tiết về rất nhiều mặt của thế giới ông đang khám phá, ý tưởng cứ như vậy nảy ra một cách tự nhiên.

Vào tháng Chín năm 1835, tàu *Beagle* rời bờ biển Thái Bình Dương ở Nam Mỹ hướng về phía tây để trở về Anh. Điểm dừng đầu tiên của con tàu trên đường là một quần đảo hoàn toàn không có người ở có tên Galápagos. Quần đảo này nổi tiếng về đời sống hoang dã, nhưng không gì có thể giúp Darwin sẵn sàng cho điều ông sẽ tìm thấy tại nơi này. Thuyền trưởng FitzRoy cho ông một tuần để thám hiểm một hòn đảo tại đây, sau đó họ sẽ neo. Ngay từ khoảnh khắc đặt chân lên đảo, Darwin đã nhận ra có điều gì đó khác biệt: Mảnh đất nhỏ bé này đầy ắp những dạng sống chẳng hề giống với bất cứ nơi nào khác – hàng nghìn con

giông mào biển đen tụ tập lại đong nghẹt quanh ông, trên bãi biển và vùng nước nông; những con rùa nặng tới 500 cân Anh<sup>1</sup> nặng nề trườn đi trên bờ biển; rồi hải cẩu, chim cánh cụt, và cả những con cốc không biết bay, tất cả đều là sinh vật của vùng nước lạnh, nhưng lại đang sống trên một hòn đảo nhiệt đới.

Đến cuối tuần, ông đã thống kê được hai mươi sáu loài chim sống trên mặt đất đặc hữu của riêng hòn đảo này. Những bình tiêu bản của Darwin bắt đầu đầy áp những loại cây, rắn, thằn lằn, cá và côn trùng kỳ lạ hiếm có. Trở lại tàu *Beagle*, ông bắt đầu lập danh sách và phân loại số lượng tiêu bản đáng kể đã sưu tầm được. Ông nhận thấy gần như tất cả chúng đều là đại diện của các loài hoàn toàn mới. Sau đó, ông khám phá ra một điều còn ấn tượng hơn: Các loài trở nên khác hẳn nhau từ đảo này qua đảo khác, cho dù chúng chỉ sống cách nhau khoảng năm mươi dặm. Mai của các loài rùa có kiểu vân khác nhau, các loài chim họ sẻ hình thành những kiểu mỏ khác nhau, mỗi loại được quy định cho một loại thức ăn cụ thể trên hòn đảo cụ thể nơi những loài này sống.

Đột nhiên, dường như bốn năm hành trình và tất cả những quan sát thực tế đã làm kết tinh lại trong Darwin một cách suy nghĩ sâu sắc hơn, và một học thuyết mới mẻ hình thành trong đầu ông: Những hòn đảo này, ông lý luận, là kết quả của những đợt núi lửa phun trào đầu tiên đã đẩy nó lên khỏi mặt nước, cũng giống như dãy Andes. Trước tiên, trên chúng không hề có sự sống. Rồi dần dà các loài chim ghé qua những hòn đảo này và để lại hạt giống. Nhiều loài động vật tới theo đường biển – thằn lằn hay côn trùng bám lên những súc gỗ trôi nổi; các giống rùa, thoát tiên có nguồn gốc từ biển, bơi tới đảo. Trải qua hàng nghìn năm, mỗi sinh vật đều trở nên thích ứng với thức ăn và kẻ thù săn mồi hiện hữu trên đảo, và thay đổi hình thái và dáng vẻ bên

---

<sup>1</sup> 1 cân Anh = 0,453 kg

ngoài của chúng trong quá trình này. Những động vật không thể thích ứng bị tuyệt diệt, giống như hóa thạch của những sinh vật khổng lồ Darwin đã khai quật được ở Argentina. Đây là một cuộc đấu tranh sinh tồn không khoan nhượng. Sự sống không được tạo ra trên những hòn đảo ấy vào một thời điểm duy nhất để tồn tại mãi mãi nhờ một thế lực siêu nhiên nào đó. Những sinh vật sống ở đây đã liên tục tiến hóa tới hình dáng hiện tại của chúng. Và những hòn đảo này đại diện cho một bức tranh thu nhỏ của cả trái đất.

Trên đường về nhà, Darwin bắt đầu phát triển xa hơn học thuyết của mình, một học thuyết với những luận điểm mang tính cách mạng. Để chứng minh học thuyết này từ giờ sẽ là sứ mệnh của cuộc đời ông.

Cuối cùng, vào tháng Mười năm 1836, tàu *Beagle* trở về Anh sau gần năm năm lênh đênh trên biển. Darwin hối hả trở về nhà. Khi nhìn thấy con trai, thoát đầu cha ông đã vô cùng kinh ngạc. Về mặt thể chất, người con trai đã thay đổi. Đầu ông dường như lớn hơn. Toàn bộ phong cách của Charles đều khác hẳn – có thể thấy rõ sự nghiêm túc có mục đích và sự sắc sảo trong đôi mắt ông, gần như đối lập hẳn với ánh mắt chàng trai trẻ lên tàu ra khơi nhiều năm trước. Rõ ràng chuyến đi đã làm biến đổi con trai ông cả về thể chất lẫn tinh thần.

## CHÌA KHÓA ĐỂ LÀM CHỦ

*Không có sự thấu hiểu nào lớn bằng sự thấu hiểu bản thân.*

— LEONARDO DA VINCI

Trong câu chuyện về các bậc thầy vĩ đại nhất, cả trong quá khứ lẫn hiện tại, chúng ta đều không khỏi nhận thấy một giai đoạn

cuộc đời họ trong đó tất cả sức mạnh về tương lai của họ được hình thành, giống như thời gian chuyển hóa trong kén nhộng của một con bướm. Phần cuộc đời này của họ – trong phần lớn trường hợp là một thời kỳ tập sự tự định hướng kéo dài khoảng năm đến mười năm – ít được chú ý đến vì không chứa đựng câu chuyện về những thành tựu, khám phá lớn lao. Thường thì trong Giai đoạn Tập sự này, các bậc thầy tương lai vẫn chưa khác biệt mấy so với bất cứ ai khác. Song ẩn dưới bề ngoài, tư duy của những người này đang chuyển mình theo những cách thức chúng ta không thể trông thấy nhưng đã chứa đựng mầm mống cho những thành công họ đạt được trong tương lai.

Phương thức các bậc thầy này vận dụng để trải qua giai đoạn tập sự phần lớn xuất phát từ nǎm bắt mang tính trực giác những gì quan trọng nhất, cần thiết nhất cho sự phát triển của họ, nhưng thông qua tìm hiểu những gì họ làm đúng chúng ta có thể học được những bài học vô giá cho chính mình. Trên thực tế, xem xét kỹ lưỡng cuộc đời họ sẽ cho thấy một hình mẫu vượt quá khuôn khổ những lĩnh vực khác nhau của họ, chỉ ra một kiểu *Tập sự Lý tưởng* cho làm chủ. Và để nǎm bắt hình mẫu này, làm theo nó bằng cách riêng của chính mình, chúng ta cần hiểu một điều về khái niệm này cũng như sự cần thiết phải trải qua một giai đoạn tập sự.

Thời thơ ấu, chúng ta được rèn giũa về văn hóa qua một thời gian phụ thuộc dài – dài hơn nhiều so với bất cứ loài động vật nào khác. Trong giai đoạn này, chúng ta học ngôn ngữ, học viết, toán, kỹ năng tư duy cùng một vài thứ khác. Phần lớn quá trình này diễn ra dưới sự chỉ bảo tận tâm và đầy trìu mến của cha mẹ và thầy cô. Khi chúng ta lớn hơn, quá trình học hỏi từ sách được nhấn mạnh hơn – thông qua tiếp thu càng nhiều càng tốt thông tin về nhiều chủ đề khác nhau. Những kiến thức về các lĩnh vực như lịch sử, khoa học hay văn học đều trừu tượng, và quá trình học phần lớn là tiếp thu thụ động. Đến cuối quá trình

này (thường là lúc ở khoảng mươi tám đến hai mươi lăm tuổi), chúng ta bị đẩy vào thế giới trưởng thành lạnh lẽo, khắc nghiệt để tự xoay xở cho bản thân mình.

Khi bước ra khỏi giai đoạn phụ thuộc thời thơ ấu, chúng ta chưa thực sự sẵn sàng để xử lý bước chuyển tiếp sang một giai đoạn hoàn toàn độc lập. Chúng ta mang theo mình thói quen học hỏi từ sách hay thầy cô, phương thức hầu như không còn phù hợp cho giai đoạn thực hành tự định hướng tiếp theo của cuộc đời. Chúng ta thường ngây thơ về ứng xử xã hội và chưa được chuẩn bị để tham gia những trò chơi chính trị người khác bày ra. Vẫn còn mơ hồ về bản ngã của chính mình, chúng ta nghĩ điều quan trọng trong thế giới công việc là thu hút sự chú ý và kết bạn. Những nhầm lẫn và ngây thơ này lập tức bị phơi trần ra một cách tàn nhẫn dưới ánh sáng của thế giới thực.

Nếu chịu khó điều chỉnh theo thời gian, rất có thể cuối cùng chúng ta sẽ tìm ra lối đi cho mình; nhưng nếu phạm phải quá nhiều sai lầm, chúng ta sẽ tạo ra vô vàn rắc rối cho bản thân. Chúng ta mất quá nhiều thời gian vướng bận vào những chuyện đa sầu đa cảm, và không bao giờ có đủ sự độc lập để suy ngẫm, học hỏi từ những trải nghiệm của mình. Thời gian tập sự, như bản chất của nó, cần được mỗi người thực hiện theo cách riêng của mình. Làm theo *y hệt* người khác hay chỉ dẫn từ một cuốn sách cũng đồng nghĩa với tự làm mình thất bại. Đây là thời điểm trong đời nơi cuối cùng chúng ta tuyên bố độc lập và tạo dựng nên con người mình. Nhưng trong tiến trình học tập thứ hai trong đời có ý nghĩa quyết định tới thành công của chúng ta trong tương lai này, có những bài học rất giá trị và thiết thực hữu ích cho tất cả chúng ta, có thể giúp chúng ta tránh được những sai lầm hay gặp phải và do đó tiết kiệm được thời gian.

Những bài học này có thể ứng dụng được trong mọi lĩnh vực và thời kỳ lịch sử, vì chúng có mối liên hệ tới một yếu tố cơ bản trong tâm lý con người và phương thức hoạt động của bộ não.

Chúng có thể được cô đọng lại thành một *nguyên tắc* bao quát tổng thể cho Giai đoạn Tập sự và một quá trình tạm theo ba bước.

Nguyên tắc ở đây rất đơn giản và cần được bạn khắc ghi trong đầu: Mục đích của một quá trình tập sự không phải là tiền, vị trí tốt, danh vị hay bằng cấp, mà kỳ thực là sự *chuyển biến* trong tư duy và tính cách của bạn – chuyển biến đầu tiên trên con đường làm chủ. Bạn bước vào một sự nghiệp với vị thế kẻ ngoài cuộc. Bạn ngờ nghịch và mang đầy nhận thức sai lầm về thế giới mới mẻ này. Trong đầu bạn đầy ắp những giấc mơ và tưởng tượng về tương lai. Hiểu biết bạn có về thế giới hoàn toàn chủ quan, dựa trên cảm xúc, những căn cứ không chắc chắn và sự hạn chế về trải nghiệm. Dần dà, bạn sẽ trưởng thành trong thực tế, trong thế giới khách quan, thể hiện qua những kiến thức và kỹ năng cho phép người ta thành công ở đó. Bạn sẽ học cách làm việc cùng người khác và xử lý những lời phê phán. Theo tiến trình, bạn sẽ thay đổi bản thân từ một người thiếu kiên nhẫn, hay phân tâm thành một người có kỷ luật và tập trung, với năng lực tư duy đủ khả năng xử lý những vấn đề phức tạp. Cuối cùng, bạn sẽ làm chủ bản thân và kiểm soát được mọi nhược điểm của mình.

Điều này dẫn tới một hệ quả đơn giản: Bạn phải lựa chọn nơi làm việc và vị trí làm việc đem đến nhiều cơ hội học hỏi nhất. Kiến thức thực hành là thứ lợi ích tối hậu sẽ giúp ích cho bạn trong nhiều thập kỷ tiếp theo – nhiều hơn rất nhiều so với mức chênh lệch không đáng kể về thu nhập bạn có thể nhận được từ một vị trí có vẻ hái ra tiền song lại không đem đến nhiều cơ hội học hỏi. Điều này có nghĩa là bạn nên hướng tới thách thức cho phép cải thiện mình, giúp mình cứng cáp hơn, nơi bạn thu được nhiều phản hồi khách quan nhất về năng lực và mức độ tiến bộ của bản thân. Bạn không nên lựa chọn nơi tập sự có vẻ dễ dàng, thoải mái.

Về mặt này, bạn cần xem mình như đang đi theo con đường của Charles Darwin. Cuối cùng bạn đang độc lập trong cuộc hành

trình tạo lập tương lai cho mình. Đây là thời gian của tuổi trẻ và phiêu lưu – để khám phá thế giới với bộ óc và tinh thần cởi mở. Trên thực tế, mỗi khi cần phải học một kiến thức mới hay thay đổi con đường sự nghiệp trong giai đoạn sau này của cuộc đời mình, bạn lại kết nối với phần trẻ trung, phiêu lưu đó trong bản thân mình. Darwin đã hoàn toàn có thể lựa chọn an toàn, thu thập các mẫu vật cần thiết rồi dành nhiều thời gian ngồi trên boong tàu nghiên cứu thay vì tích cực dấn thân thám hiểm. Nếu thế, hẳn ông đã không thể trở thành một nhà khoa học lỗi lạc, mà chỉ đơn thuần là một nhà sưu tầm như bao người khác. Ông đã liên tục tìm kiếm thách thức, thúc giục mình vượt qua nơi ông cảm thấy thoải mái. Ông sử dụng hiểm nguy và khó khăn như thước đo tiến bộ của bản thân. Bạn cần phải học tập tinh thần này và xem giai đoạn tập sự như một cuộc hành trình trong đó bạn sẽ thay đổi bản thân chứ không phải một giai đoạn nhồi sọ khô khan để dấn thân vào thế giới của công việc.

## Giai đoạn Tập sự – Ba Bước hay Chế độ

Với *nguyên tắc* được vạch ra ở trên dẫn dắt lựa chọn của mình, bạn cần phải nghĩ tới ba bước cần thiết trong giai đoạn tập sự của mình, mỗi bước đều bao trùm lên những bước khác. Ba bước này gồm: *Quan sát sâu (Chế độ Thủ động)*, *Thu nhận kỹ năng (Chế độ Thực hành)*, và *Trải nghiệm (Chế độ Chủ động)*. Hãy luôn nhớ kỹ rằng một giai đoạn tập sự có thể tới dưới nhiều hình thức. Nó có thể diễn ra tại một nơi trong nhiều năm, hay có thể bao gồm nhiều vị trí khác nhau tại nhiều nơi khác nhau, một dạng tập sự phức hợp bao gồm nhiều kỹ năng khác nhau. Nó có thể kết hợp giữa học tập trong trường và kinh nghiệm thực tế. Trong mọi trường hợp, suy nghĩ theo các bước kể trên đều sẽ có ích cho bạn, dù có thể bạn sẽ cần lưu ý đến một bước cụ thể nhiều hơn, tùy thuộc vào bản chất lĩnh vực của bạn.

## Bước một: Quan sát sâu – Chế độ Thủ động

Khi bước vào một sự nghiệp hay môi trường mới, bạn gia nhập một thế giới với những nguyên tắc, quy trình và động lực xã hội riêng của nó. Trong nhiều thập kỷ hay thậm chí thế kỷ, người ta đã tập hợp kiến thức về cách thức làm việc hiệu quả trong một lĩnh vực, mỗi thế hệ đều tiến bộ hơn dựa vào quá khứ. Thêm nữa, mỗi nơi làm việc có những nội quy, quy tắc ứng xử và tiêu chuẩn làm việc riêng. Tất cả những điều này đại diện cho một thực tế vượt quá nhu cầu và mong muốn cá nhân của bạn. Và như vậy nhiệm vụ của bạn khi bước chân vào thế giới này là *quan sát* và tiếp thu thực tế của nó sâu sắc nhất có thể.

Sai lầm lớn nhất bạn có thể phạm phải trong những tháng đầu tiên của giai đoạn tập sự là tưởng tượng rằng bạn cần được chú ý, cần gây ấn tượng với người khác, và chứng tỏ bản thân. Bất cứ sự chú ý tích cực nào bạn nhận được đều dễ gây nhầm lẫn; nó không dựa trên kỹ năng của bạn hay bất cứ cái gì có thật, và rồi sẽ quay sang chống lại bạn. Thay vào đó, bạn sẽ muốn thừa nhận thực tế và *phục tùng* nó, lặng lẽ giấu kín tính cách cá nhân của mình càng nhiều càng tốt, duy trì vị trí thụ động và dành cho mình không gian để quan sát. Bạn cũng sẽ muốn rũ bỏ mọi định kiến về thế giới nơi bạn đang bước vào. Nếu bạn gây ấn tượng cho người khác trong những tháng đầu tiên, thì nên thông qua sự nghiêm túc trong mong muốn học hỏi chứ không phải vì cố ngoi lên đỉnh cao trước khi bạn sẵn sàng.

Bạn sẽ tập trung quan sát hai thực tế quan trọng trong thế giới mới này. Thứ nhất, bạn sẽ quan sát các quy tắc và quá trình tạo nên thành công trong môi trường đó – hay nói theo cách khác, “đây là cách chúng tôi làm việc ở đây”. Một số trong những nguyên tắc này sẽ được phổ biến thẳng cho bạn – nói chung đó là những nguyên tắc bề nổi, phần lớn mang tính chung chung. Bạn phải để ý đến chúng và quan sát chúng, nhưng còn đáng

quan tâm hơn là những nguyên tắc không được nói thành lời và là phần ngầm của văn hóa làm việc. Chúng bao gồm những phong cách và giá trị được coi là quan trọng. Chúng thường phản ánh cá tính của người lãnh đạo.

Bạn có thể quan sát những quy tắc này bằng cách nhìn vào những người đang thăng tiến, những người thành công. Còn có ý nghĩa hơn, bạn có thể theo dõi những người tụt hậu, những người bị trừ phạt vì những sai lầm cụ thể hay thậm chí bị sa thải. Những ví dụ như thế sẽ cho bạn thấy được một phổ tiêu cực: Nếu làm như thế bạn sẽ phải trả giá đắt.

Thực tế thứ hai bạn sẽ quan sát là các mối quan hệ quyền lực hiện hữu trong nhóm: Ai thực sự nắm quyền kiểm soát; các mối liên lạc luôn luân chuyển thông qua người nào; ai là người đang lên, còn ai đang đi xuống. (Để biết thêm về yếu tố thuộc về trí thông minh xã hội này, xin xem chương 4.) Những nguyên tắc điều tiết các quá trình và cách ứng xử này có thể bất bình thường hay không hiệu quả, nhưng việc của bạn không phải là phán xét chuyện này hay phàn nàn mà chỉ đơn thuần là hiểu chúng để có được cái nhìn trọn vẹn về một lĩnh vực mà bạn quan tâm. Bạn giống như một nhà nhân chủng học đang nghiên cứu một nền văn hóa xa lạ, cố gắng hòa nhập vào mọi sắc thái quy tắc của nó. Bạn không phải ở đó để thay đổi nền văn hóa đó; như thế bạn sẽ chỉ kết thúc bằng việc bị “xử” hay bị sa thải, trong trường hợp của công việc. Sau này, khi đã có được sức mạnh và năng lực làm chủ, bạn sẽ có thể trở thành người viết lại hay phá bỏ những quy tắc này.

Bất cứ trách nhiệm nào bạn được giao, dù có tệ hại đến đâu đi nữa, cũng đem đến cơ hội quan sát một thế giới hoạt động. Không có chi tiết nào về những con người trong đó là vô nghĩa cả. Mọi thứ bạn nhìn hay nghe thấy là một dấu hiệu cần giải mã. Theo thời gian, bạn sẽ bắt đầu nhìn và hiểu rõ hơn thực tế vốn thoát đầu bạn khó nắm bắt được. Chẳng hạn, một người lúc đầu

bạn nghĩ có quyền lực rất quan trọng cuối cùng lại chỉ là thùng rỗng kêu to. Dần dần, bạn bắt đầu thấy rõ những gì ẩn sau vẻ bề ngoài. Khi thu thập được nhiều thông tin hơn về các nguyên tắc và cách thức hoạt động của quyền lực trong môi trường mới, bạn có thể bắt đầu phân tích vì sao chúng tồn tại, và mối liên quan giữa chúng và các xu hướng lớn hơn trong lĩnh vực. Bạn chuyển từ quan sát sang phân tích, mài sắc các kỹ năng tư duy của bản thân, nhưng chỉ có thể làm thế sau nhiều tháng chăm chú quan sát.

Chúng ta có thể thấy cách Charles Darwin tuân theo bước đi này một cách khá rõ ràng. Bằng cách dùng mấy tháng đầu nghiên cứu về cuộc sống trên con tàu và nhận diện các quy tắc bất thành văn, ông đã làm thời gian dành cho khoa học của mình trở nên có hiệu quả hơn. Bằng cách hòa nhập bản thân, ông có thể tránh khỏi những cuộc xung đột bất tận chắc chắn đã có thể làm gián đoạn công việc nghiên cứu khoa học của mình, chưa nói đến những căng thẳng cảm xúc mà thế nào ông cũng vấp phải. Về sau, nhà bác học cũng áp dụng cùng chiến thuật với những người chăn gia súc và các cộng đồng bản địa khác mà ông tiếp xúc. Phương thức này cho phép Darwin mở rộng những khu vực ông có thể thám hiểm và chủng loại mẫu vật ông có thể thu thập. Ở một cấp độ khác, ông dần dần chuyển hóa bản thân thành một trong những người quan sát thiên nhiên sắc sảo nhất thế giới. Rũ bỏ khỏi mình mọi định kiến về sự sống và nguồn gốc của nó, Darwin luyện cho bản thân cách nhìn nhận mọi sự vật đúng như bản chất của chúng. Ông không lý thuyết hóa hay tổng quát hóa những gì đang quan sát cho tới khi đã thu thập đủ thông tin. *Phục tùng và thu nhận thực tế trong mọi khía cạnh của chuyến du hành*, cuối cùng Darwin đã tiếp cận được một trong những thực tế căn bản nhất – quá trình tiến hóa của mọi dạng sống.

Hãy hiểu: Có những lý do quan trọng buộc bạn phải tuân theo bước đi này. Thứ nhất, biết được môi trường của bạn cả bên

ngoài lẩn bên trong sẽ giúp bạn định hướng và tránh được những sai lầm đắt giá. Bạn cũng giống như một thợ săn: Hiểu biết của bạn về mọi chi tiết liên quan tới khu rừng và toàn thể hệ sinh thái sẽ cho bạn nhiều cơ hội sống sót và thành công hơn. Thứ hai, khả năng quan sát bắt cứ môi trường xa lạ nào sẽ trở thành một kỹ năng rất quan trọng trong cả cuộc đời. Bạn sẽ phát triển thói quen gạt bỏ cái tôi của mình để nhìn ra bên ngoài thay vì vào trong. Bạn sẽ tạo cho mình đôi mắt sắc sảo trong việc xem xét tâm lý con người và tăng cường khả năng tập trung của bạn. Cuối cùng, bạn sẽ trở nên quen với việc bắt đầu bằng quan sát, hình thành ý tưởng và lý thuyết của mình dựa trên những gì đã thấy tận mắt, và sau đó phân tích những gì tìm thấy. Đây sẽ là một kỹ năng rất quan trọng cho giai đoạn sáng tạo tiếp theo trong cuộc sống.

### Bước hai: Thu nhận kỹ năng – Chế độ Thực hành

Đến một thời điểm nào đó, khi tiến triển qua những tháng quan sát đầu tiên, bạn sẽ bước vào phần quan trọng nhất của giai đoạn tập sự: *thực hành để hướng tới thu nhận kỹ năng*. Mỗi hoạt động, nỗ lực hay con đường sự nghiệp của con người đều bao gồm việc làm chủ kỹ năng. Trong một số lĩnh vực, điều này rạch ròi và hiển nhiên, chẳng hạn như điều hành một công cụ, máy móc hay tạo nên thứ gì đó hữu hình. Trong những lĩnh vực khác, phần nhiều là kết hợp của công việc tinh thần và thể chất, như sự quan sát và thu thập các mẫu vật của Charles Darwin. Ngoài ra, cũng còn nhiều kỹ năng khác, các kỹ năng có phần chung chung hơn, chẳng hạn như con người điều chỉnh hay tìm tòi và tổ chức thông tin. Ở mức tối đa có thể, bạn muốn tối giản các kỹ năng thành thứ gì đó đơn giản thiết thực – cốt lõi của điều bạn cần phải thành thạo, những kỹ năng có thể mang ra thực hành được.

Trong việc học hỏi bất kỳ loại kỹ năng nào, luôn tồn tại một quá trình học hỏi tự nhiên tương thích với hoạt động của bộ óc

chúng ta. Quá trình học hỏi này dẫn tới thứ chúng ta sẽ gọi là *tri thức ẩn* – một cảm giác về những gì bạn đang làm khó có thể diễn tả thành lời nhưng dễ dàng thể hiện qua hành động. Và để hiểu được phương thức hoạt động của quá trình học hỏi này, chúng ta có thể nhìn vào hệ thống lớn nhất từng được phát minh ra để huấn luyện kỹ năng và đạt được tri thức ẩn – hệ thống học việc thời Trung Cổ.

Hệ thống này xuất hiện như giải pháp cho một vấn đề: Khi hoạt động kinh doanh mở rộng vào thời Trung Cổ, các thợ cả trong nhiều nghề thủ công không còn có thể chỉ trông cậy vào các thành viên trong gia đình để làm việc tại cửa hàng. Họ cần thêm nhân lực. Nhưng với họ sẽ chẳng ích gì nếu thuê những người cứ đến rồi lại đi – họ cần sự ổn định và thời gian để trau dồi kỹ năng cho thợ của mình. Vậy là họ thiết lập nên hệ thống học việc, trong đó những thiếu niên từ độ tuổi khoảng mười hai đến mười bảy sẽ làm việc trong một cửa hàng, ký một giao kèo ràng buộc họ trong bảy năm. Khi hết hạn, thợ học việc sẽ phải trải qua một kỳ sát hạch *thành nghề* hay phải tạo ra một *thành phẩm* để chứng minh mức độ kỹ năng của họ. Sau khi đạt yêu cầu, họ được nâng lên bậc thợ công nhật và có thể đi tới bất kỳ nơi nào có việc và hành nghề.

Vì vào thời đó sách và các bản vẽ rất hiếm, các thợ học việc phải học nghề bằng cách quan sát các thợ cả rồi bắt chước họ càng chính xác càng tốt. Họ học thông qua những lần lặp đi lặp lại không ngừng và làm việc thực hành cùng rất ít chỉ dẫn bằng lời (từ “học việc” – apprentice bản thân nó xuất phát từ gốc La tinh *prehendere*, có nghĩa là cầm nắm bằng tay). Vì những nguyên liệu như vải, gỗ, kim loại đều đắt đỏ và không thể đem tiêu phí vào những lần làm thử, thợ học việc sẽ phải dành phần lớn thời gian thao tác trực tiếp trên những vật liệu dùng để chế tác thành phẩm. Họ buộc phải học cách tập trung cao độ vào công việc và không được phép phạm sai lầm.

Nếu cộng dồn thời gian những người thợ học việc thao tác trực tiếp trên vật liệu trong suốt những năm đó, kết quả sẽ lên đến hơn 10.000 giờ, đủ để tạo nên trình độ tay nghề ngoại hạng trong một nghề thủ công. Sức mạnh từ hình thức hiểu biết ngầm này được thể hiện rõ trong các nhà thờ lớn theo phong cách gothic ở châu Âu – những kiệt tác về vẻ đẹp, kỹ thuật xây dựng và độ bền vững, tất cả đều được xây nên mà không có bản vẽ thiết kế hay sách hướng dẫn. Những nhà thờ lớn này tiêu biểu cho kỹ năng tích lũy được của vô số thợ xây và kỹ sư.

Ý nghĩa của điều này thật đơn giản: Ngôn ngữ, nói hay viết, đều là những phát kiến tương đối mới mẻ. Từ rất lâu trước đó, các bậc tiền bối của chúng ta đã phải học nhiều kỹ năng đa dạng – chế tác công cụ, săn bắn, và còn nhiều nữa. Hình mẫu tự nhiên cho học hỏi, phần lớn dựa trên năng lực của các neuron phản chiếu, đến từ quan sát và bắt chước những người khác, sau đó lặp đi lặp lại hành động hết lần này tới lần khác. Bộ óc của chúng ta rất thích hợp với kiểu học hỏi này.

Trong một hành động như đi xe đạp, tất cả chúng ta đều biết sẽ dễ hơn nếu quan sát ai đó và làm theo họ so với lắng nghe hoặc đọc hướng dẫn. Chúng ta càng làm nhiều như thế, việc này càng trở nên dễ dàng hơn. Thậm chí cả với những kỹ năng trước hết mang tính tư duy như lập trình máy tính hay học ngoại ngữ, việc chúng ta học tốt nhất theo quy trình học hỏi tự nhiên – thông qua thực hành và lặp lại – vẫn đúng. Chúng ta học ngoại ngữ nhờ tự nói thứ ngôn ngữ này càng nhiều càng tốt chứ không phải bằng đọc sách và tiếp thu lý thuyết. Càng nói và thực hành nhiều, chúng ta càng trở nên thành thạo hơn.

Một khi đã cố gắng quan sát và bắt chước, bạn sẽ bước vào một *chu trình tăng tốc*, trong đó việc thực hành trở nên ngày càng thú vị hơn, cho phép bạn thực hành trong thời gian dài hơn, nhờ đó nâng cao kỹ năng của bạn, điều này đến lượt nó càng làm việc thực hành thêm hứng thú hơn nữa. Đạt tới chu trình này chính

là mục tiêu bạn phải đặt ra cho mình, và để tới được đó bạn phải hiểu một số nguyên tắc cơ bản về chính các kỹ năng.

Thứ nhất, điều tối quan trọng là bạn cần bắt đầu bằng một kỹ năng mà bạn có thể làm chủ, và điều này sẽ đặt nền móng cho việc thu nhận các kỹ năng khác. Bạn cần tránh bằng mọi giá ý tưởng có thể học thành công vài kỹ năng cùng một lúc. Bạn cần phát triển năng lực tập trung cho mình, và hiểu rằng cố thử làm nhiều thứ đồng thời sẽ hủy hoại quá trình.

Thứ hai, những bước khởi đầu của việc học hỏi một kỹ năng đều không tránh khỏi có vẻ tẻ nhạt nhảm chán. Thế nhưng thay vì cố tránh sự tẻ nhạt này, bạn phải chấp nhận và đón nhận nó. Sự cực nhọc và buồn tẻ chúng ta phải trải qua trong bước khởi đầu học hỏi kỹ năng sẽ giúp bộ óc chúng ta chịu đựng, bền bỉ hơn, không khác gì một bài tập thể lực. Rất nhiều người tin mọi thứ cần phải đầy hứng thú trong cuộc sống, điều đó khiến họ không ngừng tìm kiếm thú vui tiêu khiển và những lối tắt trong quá trình học hỏi. Nhạc nhăn là một thách thức bộ óc của bạn đưa ra – liệu bạn sẽ học được cách tập trung và vượt qua sự buồn chán, hay giống như một đứa trẻ, bạn sẽ gục ngã trước nhu cầu thú vui giải trí tức thời? Không khác gì một bài tập thể lực, bạn thậm chí có thể tận hưởng một niềm vui từ nỗi nhạc nhăn này, vì biết những lợi ích nó sẽ đem đến cho bạn. Trong bất cứ hoàn cảnh nào, cần phải đương đầu với mọi buồn chán và không cố gắng lẩn tránh hoặc ngăn chặn nó. Trong suốt đời mình, bạn sẽ gặp những tình huống nhảm chán, và bạn phải tạo cho mình khả năng xử lý chúng một cách có kỷ luật.

Khi thực hành một kỹ năng trong những bước đầu tiên, có một điều xảy đến với bộ óc rất quan trọng mà bạn cần phải hiểu. Khi bạn bắt đầu một điều mới mẻ, một số lượng lớn neuron ở thùy trước vỏ não (khu vực điều khiển cao hơn, có ý thức hơn của bộ não) được huy động và kích hoạt, giúp đỡ bạn trong quá trình học hỏi. Bộ não cần phải xử lý một lượng lớn thông tin mới, và

điều này sẽ rất căng thẳng và dễ gây quá tải nếu chỉ một phần giới hạn của bộ não được sử dụng để đảm đương công việc. Thùy trước vỏ não thậm chí còn tăng kích thước trong giai đoạn khởi đầu này, khi chúng ta tập trung cao độ vào công việc. Nhưng khi một thứ được lặp lại đủ thường xuyên, nó trở nên được lập trình và biến thành tự động, và những đường dẫn thần kinh dành cho kỹ năng này được chuyển cho những phần khác của bộ não, nằm sâu hơn phía dưới vỏ não. Những neuron ở thùy trước vỏ não chúng ta cần đến trong giai đoạn khởi đầu giờ đây được tự do để trợ giúp việc học hỏi một thứ khác, và khu vực này trở lại kích thước bình thường của nó.

Cuối cùng, một mạng lưới neuron hoàn chỉnh được phát triển để ghi nhớ tác vụ duy nhất này, cũng chính vì thế chúng ta vẫn có thể đi xe đạp nhiều năm sau lần đầu tiên học được cách làm điều này. Nếu chúng ta quan sát thùy trước vỏ não của những người đã làm chủ một điều thông qua lặp lại, khu vực này sẽ khá yên tĩnh và ít bị kích hoạt khi họ thực hiện kỹ năng đó. Tất cả hoạt động trong não bộ của họ diễn ra ở các khu vực nằm sâu hơn phía dưới và đòi hỏi ít kiểm soát có ý thức hơn nhiều.

Quá trình lập trình tự động này không thể diễn ra nếu bạn liên tục bị phân tâm, di chuyển từ việc này sang việc khác. Khi đó, các đường dẫn thần kinh dành riêng cho một kỹ năng sẽ không bao giờ được thiết lập; những gì bạn học quá hời hợt, không thể bám rẽ trong bộ não được. Tốt hơn nên dành trọn vẹn hai hay ba giờ tập trung cao độ vào một kỹ năng thay vì dành tám giờ thiếu tập trung cho nó. Bạn cần nhập tâm lập tức những điều bạn làm ở mức tối đa có thể.

Sau khi một hành vi trở thành tự động, lúc này bạn có cơ hội để quan sát bản thân trong khi thực hành. Bạn phải sử dụng thời gian này để ghi nhận những điểm yếu hay khiếm khuyết cần điều chỉnh của bản thân – để phân tích chính mình. Điều này cũng giúp thu thập nhiều nhất có thể những phản hồi từ

người khác để có được những chuẩn mực làm căn cứ để bạn có thể đánh giá tiến bộ của bản thân, nhờ đó ý thức được bạn đã cố gắng tới mức nào. Những người không thực hành và học hỏi kỹ năng mới sẽ không bao giờ có được cảm nhận đúng đắn về mức độ hay năng lực tự phê bình. Họ nghĩ họ có thể đạt được bất cứ điều gì mà không cần nỗ lực, trong khi chỉ có rất ít liên hệ với thực tế. Cố gắng lặp đi lặp lại một thứ sẽ gắn chặt bạn với thực tế, giúp bạn ý thức sâu sắc được những thiếu sót của bản thân cũng như những gì bạn có thể thực hiện khi làm việc và nỗ lực nhiều hơn.

Nếu đã hết sức cố gắng, bạn tự nhiên sẽ bước vào chu trình tăng tốc: Khi học hỏi và tiếp nhận các kỹ năng, bạn có thể bắt đầu đa dạng hóa những gì bạn làm, tìm ra nhiều điều phong phú bạn có thể phát triển trong công việc, giúp nó trở nên thú vị hơn. Khi các yếu tố cấu thành trở nên tự động hơn, đầu óc bạn không bị kiệt sức bởi nỗ lực và bạn có thể thực hành với cường độ cao hơn, qua đó thu nhận được kỹ năng thành thạo hơn và nhiều hứng thú hơn. Bạn có thể tìm kiếm thách thức, những lĩnh vực mới để chinh phục, để giữ cho cảm hứng của bạn luôn được duy trì cao độ. Khi chu trình tăng tốc thêm, bạn có thể đạt tới mức độ là bộ óc của bạn hoàn toàn nhập tâm vào thực hành, bước vào một loại dòng chảy không cho phép thứ gì khác xâm nhập vào. Bạn hòa làm một với công cụ, thiết bị hay sự vật bạn nghiên cứu. Kỹ năng của bạn không phải là một thứ có thể mô tả bằng từ ngữ; nó hàn sâu trong cơ thể và hệ thần kinh của bạn – nó trở thành tri thức ẩn. Học hỏi bất kỳ kỹ năng nào một cách sâu sắc sẽ giúp bạn chuẩn bị sẵn sàng để làm chủ. Cảm nhận về dòng chảy cũng như cảm giác trở thành một phần của công cụ chính là tiền đề cho những niềm vui lớn lao mà năng lực làm chủ có thể đem đến.

Về cơ bản, khi bạn thực hành và phát triển bất kỳ kỹ năng nào, trong quá trình này bạn cũng thay đổi chính bản thân mình.

Bạn chỉ ra cho chính mình thấy những năng lực mới trước đây chỉ ngầm tiềm ẩn, đến giờ mới bộc lộ ra khi bạn dần tiến bộ. Bạn phát triển về mặt cảm xúc. Cảm nhận về niềm vui của bạn được định nghĩa lại. Những gì đem đến sự vui vẻ tức thời dường như chỉ là một thú tiêu khiển, một trò giải trí trống rỗng cho qua thời gian. Niềm vui đích thực tới từ việc vượt qua thách thức, từ việc cảm thấy tự tin vào năng lực của bản thân, từ việc trở nên thành thạo các kỹ năng, và trải nghiệm sức mạnh mà điều này đem đến. Bạn phát triển sự kiên nhẫn. Tẻ nhạt không còn là dấu hiệu cho thấy nhu cầu về những trò giải trí mà thay vào đó là sự cần thiết phải có thách thức để vượt qua.

Cho dù có vẻ như thời gian cần thiết để làm chủ những kỹ năng quan trọng và đạt tới một mức độ tinh thông nhất định phụ thuộc vào lĩnh vực và mức độ tài năng của bản thân bạn, nhưng những người từng tiến hành nghiên cứu về chủ đề này đều nhất loạt thu được con số 10.000 giờ. Có vẻ như đây là lượng thời gian thực hành cần thiết để một người đạt tới trình độ kỹ năng cao, và con số này có thể áp dụng cho các nhà soạn nhạc, kỳ thủ cờ vua, nhà văn, vận động viên điền kinh, bên cạnh nhiều ngành nghề khác nữa. Con số kể trên bản thân nó chứa đựng một sự cộng hưởng gần như ma thuật hay huyền bí. Nó có nghĩa là một lượng thời gian dài thực hành – cho dù là với ai hay lĩnh vực nào – luôn dẫn tới thay đổi về chất trong bộ óc con người. Bộ óc đã học để tổ chức và sắp xếp những lượng lớn thông tin. Với toàn bộ tri thức ẩn này, giờ đây nó có thể trở nên sáng tạo và chơi đùa với những thông tin này. Cho dù số giờ kể trên có vẻ nhiều, nhìn chung nó thường tương đương với từ bảy đến mười năm thực hành liên tục, nghiêm túc – gần như tương đương với quãng thời gian học nghề truyền thống. Nói cách khác, thực hành chuyên chú theo thời gian dứt khoát sẽ mang đến kết quả.

## Bước ba: Thủ nghiệm – Chế độ Chủ động

Đây là phần ngắn nhất của quá trình, nhưng vẫn là một cấu phần mang ý nghĩa sống còn. Khi bạn nâng cao kỹ năng và sự tự tin, bạn phải bước sang một chế độ *thử nghiệm tích cực* hơn. Điều này có thể có nghĩa là đảm đương nhiều trách nhiệm hơn, khởi đầu một dự án nào đó, làm những việc buộc bạn phải đối diện với sự phê bình của đồng nghiệp hay thậm chí của công chúng. Mục đích của bước này là đánh giá mức độ tiến bộ của bạn để xem liệu có phải vẫn còn lỗ hổng trong hiểu biết bạn đang có hay không. Bạn đang quan sát chính mình trong hành động để xem bản thân đáp ứng như thế nào trước những đánh giá của người khác. Liệu bạn có thể đón nhận sự phê bình và áp dụng nó một cách xây dựng hay không?

Với Charles Darwin, khi chuyến đi diễn ra và ông bắt đầu nuôi dưỡng những khái niệm sau này sẽ dẫn tới học thuyết tiến hóa, ông quyết định chia sẻ các ý tưởng của mình với những người khác. Trước hết, trên tàu Beagle, ông thảo luận về chúng với thuyền trưởng và kiên nhẫn tiếp thu những lời chỉ trích gay gắt của ông này. Darwin tự nhủ đây ít nhiều hẳn cũng sẽ là phản ứng của công chúng, và ông sẽ phải chuẩn bị sẵn sàng đón nhận nó. Ông cũng bắt đầu viết thư gửi cho nhiều nhà khoa học và hiệp hội khoa học ở Anh. Những câu trả lời nhận được cho ông thấy mình đang trên đường tìm ra điều gì đó, song ông cần nhiều nghiên cứu hơn nữa. Với Leonardo da Vinci, khi dần tiến bộ trong những công việc làm tại xưởng vẽ cho Verrocchio, ông bắt đầu thử nghiệm và tạo lập phong cách riêng cho mình. Da Vinci ngạc nhiên khi thấy ông chủ rất ấn tượng với những gì mình sáng tạo ra. Với da Vinci, điều này cho biết ông đã gần kết thúc giai đoạn tập sự của mình.

Phần lớn mọi người hay đợi quá lâu để thực hiện bước đi này, chủ yếu do sợ. Học các quy tắc rồi ở yên trong vùng an toàn với bạn luôn là cách dễ hơn. Thường bạn phải ép bản thân khởi

đầu những hành động hay thử nghiệm như vậy *trước khi bạn nghĩ mình đã sẵn sàng*. Bạn đang thử nghiệm tính cách của mình, vượt qua những nỗi sợ hãi trong quá khứ, và biểu lộ một ý thức độc lập với công việc của bạn – xem xét chúng dưới con mắt của những người khác. Bạn đang cố gắng trải nghiệm giai đoạn tiếp theo, nơi những gì bạn tạo ra sẽ liên tục bị theo dõi kỹ lưỡng.

Bạn sẽ biết thời điểm giai đoạn tập sự của mình chấm dứt khi bạn cảm nhận không còn gì để học trong môi trường này nữa. Đã đến lúc tuyên bố sự độc lập của bạn hay chuyển tới một nơi khác để tiếp tục tập sự và mở rộng nền tảng kỹ năng cho bản thân. Sau này trong cuộc đời, khi bạn phải đổi diện với sự thay đổi trong nghề nghiệp hay sự cần thiết phải học các kỹ năng mới, vì đã trải qua quá trình này trước đó, tất cả sẽ trở thành một bản năng tự nhiên thứ hai. Bạn đã học được cách học.

Nhiều người có thể thấy khái niệm tập sự và thu nhận kỹ năng chỉ là tàn dư từ những kỷ nguyên xa xưa: Khi làm việc có nghĩa là chế tác ra thứ gì đó. Nói gì thì nói, chúng ta đã bước vào kỷ nguyên của thông tin và máy tính, trong đó công nghệ cho phép chúng ta có thể làm việc không cần tới chân tay vốn đòi hỏi phải thực hành và lặp lại; có quá nhiều thứ trở nên hiển nhiên trong đời sống của chúng ta, làm cho mô hình học nghề thủ công trở nên lỗi thời. Chừng ấy thôi cũng đủ tranh luận rồi.

Song trên thực tế, ý tưởng kể trên về bản chất thời đại chúng ta đang sống hoàn toàn không chính xác, thậm chí còn nguy hiểm. Kỷ nguyên chúng ta đã bước vào không phải là nơi công nghệ giúp mọi thứ trở nên dễ dàng hơn, mà là một thời kỳ có mức độ phức tạp ngày càng cao, tác động tới mọi lĩnh vực. Trong kinh doanh, cạnh tranh đã trở nên toàn cầu và quyết liệt hơn. Một doanh nhân phải có năng lực kiểm soát hoạt động lớn hơn

nhiều so với trước đây, đồng nghĩa với việc phải nắm bắt được nhiều kiến thức và kỹ năng hơn. Tương lai của khoa học không nằm ở xu hướng chuyên biệt hóa ngày càng cao, mà hướng tới kết hợp và tác động chéo giữa kiến thức trong các lĩnh vực khác nhau. Trong nghệ thuật, sở thích và phong cách đang thay đổi với tốc độ ngày càng nhanh. Nghệ sĩ phải vượt lên trước xu hướng này, phải có khả năng sáng tạo ra những hình thức mới, luôn dẫn đầu cuộc đua. Điều này thường đòi hỏi nhiều hơn là chỉ một hiểu biết chuyên biệt đơn thuần về loại hình nghệ thuật cụ thể đó – nó đòi hỏi nghệ sĩ cần hiểu biết các loại hình nghệ thuật khác nhau, thậm chí cả khoa học, cũng như những gì đang diễn ta trên thế giới.

Trong tất cả những địa hạt này, bộ óc con người phải làm việc và xử trí nhiều hơn bao giờ hết. Chúng ta phải đối diện với vài lĩnh vực kiến thức không ngừng giao thoa với lĩnh vực hiểu biết của mình, và tất cả những hỗn loạn này tăng vọt đột ngột theo hàm số mũ nhờ thông tin có được qua công nghệ. Điều này có nghĩa là tất cả chúng ta phải nắm vững nhiều loại hình kiến thức khác nhau cũng như một loạt kỹ năng trong các lĩnh vực khác nhau, và có được bộ óc có thể sắp xếp một lượng lớn thông tin. Tương lai thuộc về những người học nhiều kỹ năng hơn và kết hợp chúng với nhau một cách sáng tạo. Và quá trình học hỏi kỹ năng, cho dù có được trùu tượng hóa đến đâu đi chăng nữa, vẫn không có gì thay đổi.

Trong tương lai, sẽ có sự khác biệt lớn lao giữa những người tự rèn luyện bản thân để xử lý những điều phức tạp và những người bị những vấn đề phức tạp khuất phục – những người có thể học được nhiều kỹ năng và buộc bộ óc làm việc có kỷ luật và những người không sao tránh khỏi bị phân tâm bởi tất cả những phương tiện thông tin đại chúng xung quanh họ và không bao giờ có được đủ sự tập trung để học hỏi. Giai đoạn Tập sự càng

trở nên có ý nghĩa và quan trọng hơn bao giờ hết, và những người bỏ qua khái niệm này chắc chắn sẽ bị bỏ rơi lại đằng sau.

Cuối cùng, chúng ta sống trong một nền văn hóa nhìn chung đánh giá cao trí tuệ và tư duy bằng từ ngữ. Chúng ta có xu hướng nghĩ về chuyện làm việc chân tay, tạo nên thứ gì đó hữu hình là các kỹ năng thấp kém dành cho những người ít thông minh hơn. Đây là một giá trị văn hóa cực kỳ tiêu cực. Bộ óc con người có mối liên hệ chặt chẽ với bàn tay. Rất nhiều kỹ năng sống sót xa xưa nhất của chúng ta phụ thuộc vào khả năng phối hợp tay – mắt. Cho tới tận ngày nay, một phần lớn bộ óc được dành cho mỗi quan hệ này. Khi chúng ta làm việc bằng đôi tay để tạo nên thứ gì đó, chúng ta học được cách trình tự hóa các hành động của mình cũng như cách thức tổ chức suy nghĩ. Thông qua việc tháo rời bất cứ vật gì thành từng phần để sửa chữa, chúng ta học được các kỹ năng giải quyết vấn đề có khả năng ứng dụng rộng rãi hơn. Thậm chí cho dù nếu đây chỉ là một hoạt động thú yếu, bạn vẫn nên tìm cách để làm việc với hai bàn tay của mình, hay học hỏi nhiều hơn về cơ chế vận hành bên trong của các loại máy móc và thiết bị công nghệ xung quanh mình.

Nhiều bậc thầy trong lịch sử cảm nhận được mối liên hệ này nhò trực giác. Thomas Jefferson, vốn là một thợ hàn và một nhà phát minh đầy đam mê, tin rằng những người thợ thường là những công dân tốt vì họ hiểu mọi thứ vận hành như thế nào và có cảm nhận chung thực tế – tất cả những điều này đều có ích cho họ khi xử trí những nhu cầu dân sự. Albert Einstein là người rất mê chơi violin. Ông tin rằng hoạt động đôi tay theo cách này và chơi nhạc sẽ giúp ích cho quá trình tư duy của mình.

Tựu trung lại, dù bạn làm trong lĩnh vực nào, bạn cần nghĩ về bản thân mình như một nhà xây dựng, một người sử dụng vật liệu và ý tưởng có thật. Bạn đang tạo ra thứ gì đó hữu hình trong quá trình làm việc của mình, một tác động đến người khác một cách trực tiếp, bền vững. Để xây dựng tốt được bất cứ

thứ gì – một ngôi nhà, một tổ chức chính trị, một doanh nghiệp hay một bộ phim – bạn phải hiểu quá trình xây dựng và sở hữu những kỹ năng cần thiết. Bạn là một người thợ đang học hỏi để luôn đạt tới những mức tiêu chuẩn cao nhất. Để làm được những điều này, bạn nhất thiết phải trải qua một quá trình tập sự cẩn thận. Bạn không thể làm được thứ gì đáng giá trên thế giới này trừ khi trước hết bạn mở mang và thay đổi chính bản thân mình.

## CÁC CHIẾN LƯỢC ĐỂ HOÀN TẤT QUÁ TRÌNH TẬP SỰ LÝ TƯỞNG

*Đừng nghĩ rằng điều bạn thấy khó làm chủ là bất khả thi với con người; và nếu nó khả thi với con người, hãy coi nó nằm trong tầm tay bạn.*

— MARCUS AURELIUS

Trong suốt tiến trình lịch sử, các bậc thầy trong mọi lĩnh vực đã hoạch định cho bản thân họ vô vàn chiến lược giúp họ theo đuổi và hoàn tất một Quá trình Tập sự Lý tưởng. Tiếp sau đây là tám chiến lược kinh điển, được chắt lọc từ chuyện đời của họ và minh họa bằng các ví dụ. Cho dù một vài chiến lược có vẻ phù hợp với hoàn cảnh của bạn hơn những chiến lược khác, mỗi chiến lược đều gắn với những chân lý nền tảng về bản thân quá trình học hỏi mà nếu là người khôn ngoan bạn nên nhập tâm.

### 1. Coi trọng học hỏi hơn tiền bạc

Năm 1718, Josiah Franklin quyết định đưa cậu con trai mười hai tuổi Benjamin của ông gia nhập doanh nghiệp làm nến rất phát đạt của gia đình tại Boston để học việc. Dự định của ông là sau

bảy năm học nghề cộng thêm chút ít kinh nghiệm, Benjamin sẽ kế thừa gia nghiệp. Nhưng Benjamin lại có những ý nghĩ khác. Cậu đe dọa sẽ trốn ra biển nếu cha không cho cậu được tự lựa chọn nơi học nghề. Người cha từng để mất một cậu con trai khác, vốn đã bỏ đi khỏi nhà, vậy là ông dành nhượng bộ. Trước sự ngạc nhiên của cha, cậu con trai chọn vào làm tại xưởng in mới mở của một người bác. Nghề này đồng nghĩa với công việc nặng nhọc hơn và thời gian học việc sẽ kéo dài chín năm thay vì bảy. Bên cạnh đó, nghề in còn nổi tiếng không ổn định, và đặt tương lai vào nó quả là một sự mạo hiểm lớn. Nhưng đó là lựa chọn của con trai ông, người cha quyết định. Hãy để thực tế khắc nghiệt dạy cho cậu ta bài học.

Điều cậu trai trẻ Benjamin không nói với cha là chuyện cậu đã quyết tâm trở thành một nhà văn. Phần lớn công việc trong xưởng in là lao động chân tay và điều hành máy móc. Nhưng cậu sẽ thường xuyên được yêu cầu đọc soát lỗi và sao chép một tập tờ rơi hay cáo thị. Và ở quanh cậu sẽ luôn có sách mới. Sau vài năm theo nghề, chàng trai trẻ khám phá ra rằng một vài bài viết anh ưa thích nhất đều tới từ những tờ báo Anh mà xưởng in lại. Anh đề nghị được làm người giám sát quá trình in những bài báo đó, nhờ vậy có cơ hội tìm hiểu những bài viết này một cách chi tiết và tìm cách bắt chước phong cách của chúng trong bài viết của chính ông. Sau nhiều năm, ông đã thành công trong việc biến quá trình này thành phương thức tập sự hiệu quả nhất cho nghề viết, bên cạnh lợi ích thứ yếu là học được cả việc kinh doanh in ấn.

Sau khi tốt nghiệp Trường Bách khoa Zurich năm 1900, chàng trai hai mươi mốt tuổi Albert Einstein (xem thêm chương 6) nhận thấy triển vọng nghề nghiệp của mình hết sức mờ mịt.

Anh tốt nghiệp với kết quả gần kém nhất lớp, nghĩa là không có bất cứ cơ hội nào để giành được một vị trí giảng dạy. Vui vẻ được rời xa trường đại học, giờ đây anh lên kế hoạch tự nghiên cứu để giải quyết một số vấn đề vật lý đã ám ảnh anh từ nhiều năm qua. Đó sẽ là một quá trình tự thân tập sự về phát triển lý thuyết và tư duy thực nghiệm. Nhưng đồng thời anh cũng phải kiểm sống. Chàng trai được đề nghị vị trí kỹ sư tại cơ sở sản xuất máy phát điện của cha anh ở Milan, nhưng việc làm đó sẽ không cho anh có chút thời gian rảnh nào. Một người bạn đề nghị với Albert một vị trí được trả lương khá tại một công ty bảo hiểm, nhưng công việc này sẽ làm hỏng bộ óc của anh, khiến năng lực suy nghĩ của anh suy kiệt.

Thế rồi một năm sau, lại một người bạn khác đề cập đến một chỗ làm tại Văn phòng Đăng ký Sáng chế Thụy Sĩ tại Bern. Lương không khá lăm, vị trí làm việc kia thuộc hàng thấp kém nhất, thời gian làm việc dài, công việc mang tính chất khá thường nhật, chuyên về theo dõi ứng dụng các bằng sáng chế, nhưng Einstein chớp ngay lấy cơ hội. Đó là tất cả những gì anh cần. Công việc của anh sẽ là phân tích giá trị của các ứng dụng sáng chế, trong đó có rất nhiều sáng chế liên quan tới các lĩnh vực khoa học mà Albert quan tâm; anh có thể cố gắng hình dung ra xem các ý tưởng được chuyển thành phát minh như thế nào trên thực tế. Làm việc về chúng sẽ giúp mài sắc năng lực tư duy của anh. Sau vài tháng đảm nhận công việc này, chàng trai trẻ đã trở nên xuất sắc trong trò chơi trí tuệ kể trên đến mức có thể hoàn thành công việc của mình trong hai hay ba giờ, điều này cho phép anh dành phần còn lại trong ngày cho những ý tưởng thực nghiệm. Đến năm 1905, Einstein công bố thuyết tương đối đầu tiên của mình, phần lớn công trình này được thực hiện trong khi ông còn ngồi bàn giấy tại Văn phòng Đăng ký Sáng chế.

Martha Graham (xem thêm chương 1 để biết nhiều hơn về những

năm trước đó của bà) trước hết được đào tạo làm vũ công tại Denishawn School ở Los Angeles, nhưng sau vài năm bà quyết định mình đã học đủ và cần tìm tới nơi khác để trau dồi kỹ năng hơn nữa. Cuối cùng bà tới New York, và vào năm 1924 bà được đề nghị một chân vũ công biểu diễn hàng ngày trong hai năm trong một chương trình tạp kỹ; lương trả rất hậu, vậy là bà chấp nhận. Múa là múa, bà nghĩ vậy, và bà vẫn luôn có thể tập trung vào những ý tưởng của riêng mình lúc rảnh. Nhưng đến gần cuối hợp đồng, Martha đi đến quyết định bà sẽ không bao giờ chấp nhận những đề nghị thương mại nữa. Công việc kiểu này làm cạn kiệt hết năng lực sáng tạo của Martha, hủy hoại cảm hứng làm việc trong thời gian rảnh của bà. Nó cũng khiến bà cảm thấy bị phụ thuộc vào một khoản thù lao.

Martha Graham xác định rằng điều quan trọng khi bạn còn trẻ là rèn luyện bản thân để có thể sống đủ với ít tiền và phát huy tối đa nguồn năng lượng trẻ trung của mình. Trong mấy năm kế tiếp, bà dạy múa kiếm sống, và chỉ làm nghề này trong số giờ tối thiểu đủ để sống qua ngày. Thời gian còn lại, bà luyện tập thể loại múa mới bà muốn sáng tạo ra. Biết rằng lựa chọn còn lại là trở thành nô lệ cho một công việc thương mại nào đó, bà tận dụng tối đa từng phút rảnh rỗi, tạo lập nên trong vài năm ngắn ngủi này nền tảng cho cuộc cách mạng cơ bản nhất trong múa hiện đại.

Như đã được thuật lại ở chương 1, khi sự nghiệp võ sĩ quyền Anh của Freddie Roach chấm dứt năm 1986, ông chuyển sang làm tiếp thị qua điện thoại ở Las Vegas. Một ngày nọ, ông bước vào phòng tập mà ông từng luyện tập dưới sự chỉ dẫn của huấn luyện viên huyền thoại Eddie Futch. Ông bắt gặp ở đó rất nhiều võ sĩ không được Futch đích thân chỉ dẫn. Dù không được nhờ, nhưng ông bắt đầu xuất hiện tại phòng tập vào các buổi chiều để giúp họ. Thói quen này trở thành một thứ công việc không

thù lao, vậy là ông vẫn bám vào chỗ làm tiếp thị qua điện thoại. Làm cả hai công việc khiến ông chỉ còn chút thời gian để ngủ. Nhịp sống này gần như không thể chịu nổi, nhưng Roach có thể chịu được vì ông đang học hỏi công việc ông biết mình được sinh ra để làm. Chỉ trong vòng vài năm, ông đã tạo được đủ ấn tượng với các võ sĩ trẻ để có thể mở phòng tập riêng của mình, rồi nhanh chóng trở thành huấn luyện viên quyền Anh thành công nhất trong thế hệ mình.

Một quy luật đơn giản về tâm lý con người cho rằng các ý nghĩ của bạn sẽ có xu hướng xoay quanh những gì bạn cho là có giá trị nhất. Nếu đó là tiền, bạn sẽ chọn nơi tập sự đem lại mức lương cao nhất. Đương nhiên ở một nơi như vậy bạn sẽ cảm thấy áp lực lớn là phải chứng tỏ bản thân xứng đáng với mức thù lao đó, và thường là trước khi bạn sẵn sàng. Bạn sẽ tập trung vào bản thân, vào cảm giác không chênh, vào sự cần thiết phải làm vừa lòng và gây ấn tượng với đúng người, chứ không còn tập trung vào thu nhận kỹ năng nữa. Phạm sai lầm để rồi học hỏi từ chúng trở nên quá đắt với bạn, vậy là bạn sẽ hình thành nên cách tiếp cận dè dặt, bảo thủ. Khi bạn trải dần qua cuộc đời, bạn sẽ trở nên bị dính chặt vào những khoản lương hậu và điều này sẽ quyết định bạn đi đâu, suy nghĩ như thế nào và làm gì. Cuối cùng, thời gian vốn không được dành vào việc học hỏi kỹ năng sẽ bắt kịp bạn, và cú ngã sẽ rất đau đớn.

Thay vào đó, bạn cần đề cao việc học hỏi hơn mọi thứ khác. Điều này sẽ dẫn bạn tới mọi lựa chọn đúng đắn. Bạn sẽ chọn tình huống đem đến cho bạn nhiều cơ hội học hỏi nhất, đặc biệt là với những công việc thực hành. Bạn sẽ chọn một vị trí có những người đỡ đầu, hướng dẫn có thể tạo cảm hứng và chỉ dạy cho bạn. Một công việc có thu nhập thấp còn đem lại lợi ích

thứ yếu – huấn luyện cho bạn khả năng xoay xở với ít tiền hơn, một kỹ năng sống vô cùng giá trị. Nếu quá trình tập sự của bạn phần lớn phải do bạn tự thực hiện trong thời gian riêng tư, bạn sẽ chọn một nơi phù hợp với yêu cầu – có thể là một nơi luôn giữ cho tư duy của bạn được mài sắc, nhưng đồng thời cho phép bạn có thời gian và không gian tinh thần để làm những việc có giá trị cho riêng mình. Bạn không bao giờ được dè bỉu một cơ hội tập sự mà không được trả công. Trên thực tế, thông thường việc tìm một người đỡ đầu hoàn hảo rồi xin làm trợ lý cho người này miễn phí lại là đỉnh cao của sự khôn ngoan. Vui vẻ khai thác trí tuệ giá rẻ đang háo hức của bạn, những người đỡ đầu như thế thường hé lộ ra nhiều thứ hơn chứ không chỉ những bí mật làm ăn thông thường. Cuối cùng, nhờ đề cao việc học hỏi trên tất cả, bạn sẽ chuẩn bị sẵn sàng cho quá trình mở rộng một cách sáng tạo của mình, và tiền sẽ sớm đến với bạn.

## 2. Liên tục mở rộng tầm nhìn của bạn

Với nhà văn Zora Neale Hurston (1891 – 1960), thời thơ ấu của bà tiêu biểu cho một Thời đại Hoàng kim. Bà lớn lên tại Eatonville, Florida, một thành phố nhỏ có thể coi là lạ thường tại miền Nam Hoa Kỳ. Nơi này khi thành lập vào thập niên 1880 là một thị trấn chỉ toàn cư dân da đen, do các công dân tự quản lý điều hành. Những cuộc xung đột và nỗi thống khổ tại nơi này chỉ tới từ những cư dân ở đây. Với Zora, phân biệt chủng tộc không có ý nghĩa gì. Là một cô gái kiên cường với ý chí mạnh mẽ, bà dành phần lớn thời gian một mình lang thang trong thị trấn.

Bà có hai niềm đam mê lớn vào những năm đó. Thứ nhất, bà yêu thích sách và đọc sách. Bà đọc mọi thứ lọt vào tay, nhưng đặc biệt bị cuốn hút bởi những cuốn sách viết về thần thoại – Hy Lạp, La Mã và Norse. Bà đồng cảm với những nhân vật mạnh mẽ nhất – Hercules, Odysseus, Odin. Thứ hai, bà dành rất nhiều thời gian lắng nghe các câu chuyện của người dân thị trấn khi

họ tụ tập trước cửa và tán gẫu hay những câu chuyện về người thân, nhiều chuyện xảy ra từ những năm tồn tại chế độ nô lệ. Bà thích cách họ kể chuyện – những cách ẩn dụ đầy màu sắc, những bài học đơn giản. Trong đầu bà, thần thoại Hy Lạp và những câu chuyện của các công dân Eaterville cùng hòa vào nhau thành một thực tế – bản chất con người được phô bày ra một cách chân thực nhất. Trong lúc đi dạo một mình, trí tưởng tượng của bà tha hồ bay bổng, và bà bắt đầu tự kể với mình những câu chuyện lạ lùng do chính mình nghĩ ra. Đến một ngày nào đó, bà sẽ viết lại tất cả chúng và trở thành Homer<sup>1</sup> của Eaterville.

Sau đó, vào năm 1904, mẹ bà qua đời, và Thời đại Hoàng kim đột ngột chấm dứt. Mẹ Zora luôn là người bảo vệ, che chở bà khỏi người cha, người luôn nghĩ bà thật kỳ cục và không thể ưa nổi. Nóng lòng muốn đẩy con gái khỏi nhà, ông này gửi bà tới một trường học tại Jacksonville. Vài năm sau, ông thôi không trả học phí cho con gái, và trên thực tế phó mặc bà tự xoay xở. Trong vòng năm năm, Zora lang thang từ nhà người thân này đến nhà người quen khác. Bà làm đủ loại công việc để tự kiếm sống, chủ yếu là lau dọn nhà cửa.

Nghĩ lại thời thơ ấu của mình, bà có thể nhớ được khả năng mở rộng, học hỏi về những nền văn hóa khác và lịch sử của họ, và về chính nền văn hóa của bà. Đường như không có giới hạn cho những gì bà có thể khám phá. Nhưng giờ đây là điều ngược lại. Kiệt quệ vì làm việc và trầm uất, mọi thứ dần siết chặt lại xung quanh Zora cho tới khi tất cả những gì bà có thể nghĩ tới là thế giới nhỏ bé của chính mình cũng như tình cảnh thảm của nó. Chẳng mấy chốc, thật khó hình dung ra bất cứ điều gì ngoài những ngôi nhà cần phải lau chùi. Nhưng nghịch lý nằm ở chỗ về cơ bản suy nghĩ hoàn toàn tự do. Nó có thể du hành tới bất cứ đâu, băng qua thời gian và không gian. Nếu Zora giam

---

<sup>1</sup> tác giả của *Iliad* và *Odyssey*.

giữ nó trong hoàn cảnh chật hẹp của mình, đó sẽ là lỗi của chính bà. Dù triển vọng có mơ hồ đến thế nào đi chăng nữa, bà cũng không thể để tan vỡ giấc mơ trở thành một nhà văn của mình. Để hiện thực hóa giấc mơ này, bà cần phải tự mình học hỏi và giữ cho chân trời tư duy của mình được mở rộng bằng bất cứ phương cách cần thiết nào. Một nhà văn cần hiểu biết về thế giới. Vậy là sau khi suy nghĩ theo hướng này, Zora Neale Hurston bắt tay vào tạo dựng cho chính mình một trong những quá trình tự thân tập sự đáng chú ý nhất trong lịch sử.

Vì việc làm duy nhất bà có thể nhận được vào lúc đó là lau dọn nhà cửa, Zora cố gắng để được làm việc tại nhà những người da trắng giàu có nhất trong thị trấn – nơi bà có thể tìm thấy rất nhiều sách. Thỉnh thoảng tranh thủ từng khoảnh khắc ngắn ngủi, bà len lén đọc và nhớ lấy thật nhanh vào mỗi lần như thế, từng phần trong những cuốn sách này để có thứ gì đó ngẫm nghĩ trong đầu khi rảnh rỗi. Đến một ngày, bà tìm thấy cuốn *Paradise Lost* (*Thiên đường đánh mất*) của Milton bị bỏ đi trong thùng rác. Cuốn sách này chẳng khác gì vàng với bà. Zora cầm nó theo mình đi khắp nơi, đọc đi đọc lại. Bằng cách này, trí óc bà không bị cầm tù; bà đã sáng tạo cho mình một cách học văn học thật lạ lùng.

Đến năm 1915, bà trở thành người phục vụ cho nữ ca sĩ chính của một nhóm hát lưu diễn gồm toàn người da trắng. Với những người khác, hẳn đây sẽ chỉ là một việc làm tầm thường, nhưng với Hurston đây lại là vận may do Chúa ban tặng. Nhiều thành viên của nhóm hát có học vấn rất cao. Ở đâu cũng có sách để đọc và những cuộc trò chuyện lý thú để lắng nghe. Bằng cách quan sát thật kỹ lưỡng, bà có thể nhận ra cái gì được coi là tinh tế trong thế giới của người da trắng, và bà có thể khiến mình trở nên thú vị như thế nào với họ nhờ những câu chuyện bà kể về Eatonville cũng như kiến thức văn học của bà. Như một phần công việc, họ huấn luyện Zora trở thành thợ làm móng tay. Sau

này bà sẽ dùng kỹ năng này tìm việc trong các hiệu cắt tóc ở Washington, D.C., gần tòa nhà Capitol. Khách hàng ở đó có cả những chính trị gia thế lực nhất đương thời, và họ thường xuyên thoải mái chuyện gẫu như thể bà không hề có mặt. Với Zora, điều này cũng tốt không kém gì đọc bất cứ cuốn sách nào – nó dạy cho bà biết nhiều hơn về bản chất con người, quyền lực và cách vận động nội tại của thế giới da trắng.

Thế giới của Zora dần dần mở rộng, nhưng vẫn còn những trở ngại nghiêm trọng về nơi bà có cơ hội làm việc, về những cuốn sách bà có thể tìm được, về những người bà có thể gặp và hợp tác. Bà đang học, nhưng bộ óc của bà chưa được cấu trúc, ý nghĩ của bà chưa được sắp xếp. Zora kết luận thứ bà cần là giáo dục chính thống và kỷ luật mà nó có thể đem lại cho bà. Bà có thể thử cố kiểm lấy một tấm bằng một cách chắp vá từ nhiều trường học buổi tối, nhưng thứ bà thực sự muốn là đoạt lại thứ bà đã bị cha mình tước đoạt. Năm hai mươi lăm tuổi, Zora được nhận vào học tại một trường trung học công không mất tiền ở Maryland để học từ năm đầu.

Bà cần tận dụng tối đa cơ hội trường lớp này – tương lai của bà phụ thuộc vào điều đó. Bà đọc nhiều sách hơn nhiều so với yêu cầu, và làm rất cẩn mẫn, chu đáo bất cứ bài luận nào. Zora kết thân với các giáo viên, giáo sư nhờ sự dễ mến tạo lập được theo thời gian, thiết lập những mối liên hệ bà không thể có được trong quá khứ. Bằng cách này, chỉ mấy năm sau, bà được nhận vào Đại học Howard, cơ sở đào tạo đại học hàng đầu cho người da đen, và làm quen với những nhân vật tiếng tăm trong giới văn học da đen. Nhờ tính kỷ luật học được trong trường, bà bắt đầu viết các truyện ngắn. Giờ đây, với sự giúp đỡ của một trong những mối liên hệ cá nhân, bà có một truyện ngắn được đăng trên tờ báo văn học tiếng tăm Harlem. Năm bắt cơ hội bất cứ khi nào chúng xuất hiện, bà quyết định rời Howard chuyển tới Harlem, nơi tất cả các nhà văn và nghệ sĩ da đen hàng đầu đang

sống. Điều này đem đến một tầm vóc khác cho thế giới mà cuối cùng bà cũng có thể khám phá.

Theo năm tháng, Hurston đã thực hiện một nghiên cứu về những nhân vật quyền thế, quan trọng – cả da đen lẫn da trắng – và cách để tạo ấn tượng với họ. Giờ đây, tại New York, bà đã sử dụng kỹ năng này vô cùng hiệu quả, chinh phục được nhiều nhà bảo trợ nghệ thuật da trắng giàu có. Thông qua một người như vậy, bà giành được cơ hội vào học ở Barnard College, nơi Zora có thể hoàn tất chương trình đại học của mình. Bà là sinh viên da đen đầu tiên và duy nhất trong trường. Chiến lược của bà là liên tục vận động, liên tục mở rộng – thế giới sẽ nhanh chóng khép lại với bạn nếu bạn đứng im hoặc trở nên tù hâm. Vậy là Zora chấp nhận thách thức. Các sinh viên da trắng tại Barnard phải e dè mỗi khi bà có mặt – kiến thức của bà trong nhiều lĩnh vực vượt rất xa họ. Một vài giáo sư tại khoa nhân chủng học cũng bị bà thuyết phục, họ cử bà thực hiện một chuyến đi khắp miền Nam để thu thập các giai thoại và truyện dân gian. Zora sử dụng chuyến đi để thâm nhập sâu vào *hoodoo*, thú văn hóa phù thủy *voodoo* của người da đen miền Nam, cũng như các thực hành nghi thức khác. Bà muốn hiểu biết sâu thêm về văn hóa da đen trong mọi hình thức da dạng phong phú của nó.

Năm 1932, khi cuộc Đại Suy thoái hoành hành ở New York làm cạn kiệt cơ hội việc làm của Zora, bà quyết định trở về Eatonville. Ở đây bà có thể sống tiết kiệm, và bầu không khí xung quanh hẳn sẽ đem tới cảm hứng cho bà. Vay mượn tiền từ bạn bè, Zora bắt đầu viết cuốn tiểu thuyết đầu tiên của mình. Từ đâu đó sâu thẳm bên trong, toàn bộ trải nghiệm quá khứ của bà, cả con đường tập sự lâu dài muôn màu muôn vẻ bà đã trải qua, tất cả cùng sống dậy – những câu chuyện từ thời thơ ấu, những cuốn sách bà từng đọc qua sau nhiều năm, những dịp được nhìn thấu đáo mặt tăm tối của bản chất con người, rồi quá trình học nhân chủng học, cho tới mọi cuộc gặp gỡ bà đã hết sức để tâm đến.

Cuốn tiểu thuyết này, *Jonah's Gourd Vine* (*Quả bầu của Jonah*), thuật lại mối quan hệ giữa cha mẹ bà, nhưng cuốn sách thực sự là tinh hoa chắt lọc lại từ cả quá trình làm việc suốt đời bà. Tác phẩm này được bà hoàn tất chỉ sau vài tháng miệt mài viết.

Cuốn tiểu thuyết được xuất bản vào năm tiếp theo và trở thành một thành công lớn. Trong mấy năm kế tiếp, bà viết thêm nhiều tiểu thuyết nữa theo một nhịp điệu nhanh chóng mặt. Zora nhanh chóng trở thành nhà văn da đen nổi tiếng nhất vào thời của bà, và là nhà văn da đen đầu tiên từng sống được nhờ tác phẩm của mình.

Câu chuyện về Zora Neale Hurston thể hiện thực tế của Giai đoạn Tập sự dưới dạng trần trụi nhất – sẽ không có ai thực sự giúp đỡ hay chỉ đường cho bạn. Trên thực tế, bạn đang ở vào thế bất lợi. Nếu mong muốn thực hiện một quá trình tập sự, nếu muốn học hỏi và chuẩn bị bản thân để hướng tới làm chủ, bạn phải tự làm điều đó, và thực hiện nó với nghị lực rất lớn. Khi bạn bước vào giai đoạn này, nói chung bạn thường bắt đầu ở vị trí thấp nhất. Khả năng tiếp cận kiến thức và tiếp cận người khác của bạn bị hạn chế do vị thế này. Nếu không cẩn thận, bạn sẽ chấp nhận nó và trở nên bị nó bó buộc, nhất là nếu bạn xuất phát từ vị thế bất lợi. Thay vì thế, giống như Hurston, bạn phải tranh đấu chống lại bất cứ hạn chế nào và không ngừng làm việc để mở rộng đường chân trời của mình. (Trong mỗi tình huống học hỏi, bạn sẽ phục tùng thực tế, nhưng thực tế đó không có nghĩa là bạn phải ở yên một chỗ.) Đọc những cuốn sách và tài liệu vượt quá những gì được yêu cầu luôn là một điểm khởi đầu tốt. Va chạm với những ý tưởng trong thế giới rộng lớn, bạn sẽ có xu hướng hình thành một niềm khao khát muốn có thêm ngày càng nhiều kiến thức hơn nữa; bạn sẽ khó cảm thấy hài lòng trong một góc nhỏ hẹp nào đó, và đây chính là điều cần có.

Những người ở trong lĩnh vực của bạn, ở ngay xung quanh bạn, cũng giống như những thế giới trong bản thân họ – những câu chuyện, cách nhìn nhận của họ đương nhiên sẽ mở rộng đường chân trời của bạn, nâng cao kỹ năng xã hội của bạn. Hãy làm quen với nhiều kiểu người khác nhau nhất có thể. Những vòng quan hệ đó dần sẽ mở rộng. Bất cứ hình thức học hỏi bên ngoài nào cũng sẽ giúp thúc đẩy động lực. Hãy luôn vận động trong quá trình tìm kiếm sự mở rộng. Bất cứ khi nào cảm thấy bạn đang ngồi im trong một vòng khuôn khổ nào đó, hãy buộc mình gây xáo động mọi thứ và tìm kiếm thách thức mới, như Hurston đã làm khi bà rời Howard tới Harlem. Với trí não không ngừng mở rộng, bạn sẽ xác lập lại các giới hạn cho thế giới hiện hữu của mình. Chẳng mấy chốc, ý tưởng và cơ hội sẽ đến với bạn và quá trình tập sự của bạn sẽ tự nhiên kết thúc.

### 3. Trở lại với cảm xúc bé mọn

Ở bậc trung học vào cuối những năm 1960, Daniel Everett ít nhiều giống như một linh hồn lạc lối. Ông cảm thấy bị cầm tù ở thị trấn Holtville nằm trên biên giới California, nơi Everett lớn lên, và hoàn toàn tách rời khỏi lối sống của những người cưỡi ngựa chăn gia súc bản địa. Như đã nói ở chương 1, Everett luôn bị thu hút bởi văn hóa Mexico tồn tại trong những người công nhân nhập cư sống ở ngoại ô thị trấn. Ông yêu thích các nghi lễ và cách sinh hoạt của họ, âm thanh ngôn ngữ họ nói, và những bài ca của họ. Đường như ông có khiếu trời phú trong học ngoại ngữ và học tiếng Tây Ban Nha khá nhanh, nhờ đó bắt đầu bước vào thế giới của họ. Với ông, văn hóa của họ giống như một tia sáng nhỏ đại diện cho một thế giới thú vị hơn nhiều nằm bên kia Holtville, nhưng đôi lúc ông thấy tuyệt vọng về niềm mơ ước có ngày thực sự được rời khỏi thị trấn quê hương mình. Có lúc ông phải viện tới ma túy.

Sau đó, năm mươi bảy tuổi, Everett gặp Keren Graham, một

bạn học tại trường trung học, và dường như mọi thứ đều thay đổi. Keren đã trải qua phần lớn thời thơ ấu của cô ở đông bắc Brazil, nơi cha mẹ cô từng truyền giáo. Everett thích ở bên cô gái và lắng nghe những câu chuyện cô kể về cuộc sống ở Brazil. Chàng thanh niên tới gặp gia đình cô và trở thành một vị khách quen thường xuyên dự bữa tối cùng họ. Ông ngưỡng mộ ý thức về lối sống của họ và sự toàn tâm toàn ý họ dành cho công việc truyền giáo. Một tháng sau khi gặp Keren, Everett trở thành một tín đồ Ki tô giáo, và một năm sau đó hai người kết hôn. Mục tiêu của họ là bắt đầu một gia đình và chính mình trở thành những nhà truyền giáo.

Everett tốt nghiệp Học viện Kinh thánh Moody tại Chicago với tấm bằng Truyền giáo Ngoại quốc, và đến năm 1976, ông cùng vợ đăng ký theo học tại Học viện Ngôn ngữ Mùa hè (Summer Institute of Linguistics – SIL) – một tổ chức Ki tô giáo dạy cho các nhà truyền giáo tương lai những kỹ năng ngôn ngữ cần thiết để dịch Kinh Thánh ra các thổ ngữ bản địa và truyền bá Phúc âm. Sau khi trải qua khóa học, ông cùng gia đình (đến lúc này đã có hai đứa con) được gửi tới trại SIL trong rừng nhiệt đới ở khu vực Chiapas, miền nam Mexico, để chuẩn bị cho những thử thách khắc nghiệt của đời sống truyền giáo. Trong một tháng, cả gia đình phải sống trong một ngôi làng và học tốt nhất có thể ngôn ngữ bản địa, một thứ thổ ngữ Maya. Everett vượt qua tất cả các bài kiểm tra một cách xuất sắc. Dựa vào thành công trong chương trình của ông, nhà trường tại SIL quyết định dành cho ông và gia đình thách thức lớn nhất – tới sống trong ngôi làng Pirahã, nằm sâu giữa trung tâm vùng Amazon.

Những người Pirahã là một trong những cư dân lâu đời nhất của Amazon. Khi người Bồ Đào Nha tới khu vực này vào đầu thế kỷ mười tám, phần lớn các bộ lạc học ngôn ngữ của họ và tiếp nhận nhiều cách sống từ họ, song người Pirahã chống cự và rút vào sâu hơn trong rừng nhiệt đới. Họ sống cực kỳ biệt lập,

có rất ít liên hệ với thế giới bên ngoài. Khi các nhà truyền giáo tìm đến các khu làng của họ vào những năm 1950, chỉ có chừng 350 người Pirahā còn sống, phân bố rải rác trong vùng. Các nhà truyền giáo từng cố gắng học ngôn ngữ của họ đều thấy việc này bất khả thi. Người Pirahā không hề nói tiếng Bồ Đào Nha, không có ngôn ngữ viết, và tất cả từ của họ, với người phương Tây, nghe đều giống nhau. SIL đã cử một cặp vợ chồng đến đó năm 1967 để học ngôn ngữ rồi dịch một phần Kinh Thánh sang tiếng Pirahā, nhưng họ hầu như không đạt được tiến bộ nào. Sau hơn mươi năm vật lộn với thứ thổ ngữ này, hai nhà truyền giáo gần như phát điên vì nhiệm vụ và muối rời đi. Nghe được chuyện này, Everett chấp nhận thách thức còn hơn cả hào hứng. Ông cùng vợ quyết tâm trở thành những người đầu tiên giải mã được ngôn ngữ Pirahā.

Everett và gia đình đến ngôi làng Pirahā vào tháng Mười hai năm 1977. Trong vài ngày đầu tiên ở đó, Everett áp dụng mọi chiến lược ông đã được dạy – chẳng hạn, giơ một cây gậy lên và hỏi người dân bản địa từ họ dùng để gọi nó, rồi ném cây gậy xuống và hỏi cách diễn tả hành động này. Trong những tháng tiếp theo, Everett đã tiến triển một cách thuận lợi trong học hỏi vốn từ vựng cơ bản. Phương pháp ông được học tại SIL hoạt động rất hiệu quả, và ông miệt mài làm việc. Mỗi khi nghe thấy một từ mới, ông ghi ngay vào những tấm thẻ ghi chú nhỏ. Ông chọc lỗ ở góc các tấm thẻ, mang theo hàng chục tấm móc vào móc treo ở quần, rồi thực hành sử dụng chúng lặp đi lặp lại với dân làng. Ông cố sử dụng những từ và câu này trong các ngữ cảnh khác nhau, đôi khi khiến những người Pirahā phá lên cười. Mỗi khi thấy nản, ông lại nhìn vào những đứa trẻ Pirahā vốn dễ dàng làm chủ thứ ngôn ngữ này. Nếu chúng có thể học được nó, thì ông cũng có thể, Everett không ngừng nhắc nhở bản thân. Nhưng mỗi khi cảm thấy mình đang học được nhiều câu hơn, ông đồng thời lại có cảm nhận thực sự mình đang chặng đi tới

đâu cả. Ông bắt đầu hiểu nỗi thất vọng của cặp vợ chồng đã thử sức trước mình.

Chẳng hạn, ông nhiều lần nghe thấy lặp đi lặp lại một từ dường như có thể dịch là “ngay lúc này”, giống trong câu “người đàn ông vừa rời khỏi ngay lúc này”. Nhưng sau đó, khi nghe nó trong một ngữ cảnh khác, Everett nhận ra kỳ thực nó nhắc tới khoảnh khắc chính xác khi một điều gì đó xuất hiện hay biến mất – một người, một âm thanh, bất cứ cái gì. Ông kết luận câu này thực sự nói về trải nghiệm một thời khắc ngắn ngủi như thế, điều này có vẻ mang ý nghĩa rất lớn với người Pirahā. “Ngay lúc này” không thể chuyển tải hết được toàn bộ ngữ nghĩa của cách diễn đạt kia. Hiện tượng này bắt đầu xảy ra với đủ loại từ mà Everett nghĩ ông đã hiểu. Ông cũng bắt đầu khám phá ra những điều thiếu vắng trong ngôn ngữ của tộc người này, những điều đi ngược lại mọi lý thuyết ngôn ngữ học ông từng được dạy. Người dân ở đây không có từ nào để chỉ các con số, không hề có khái niệm về phải và trái, không có từ đơn nào để chỉ các màu sắc. Điều này có thể có nghĩa là gì đây?

Một ngày nọ, sau hơn một năm sống tại ngôi làng, Everett quyết định cùng vài người đàn ông Pirahā đi sâu vào trong rừng già, và ông kinh ngạc khám phá ra một khía cạnh hoàn toàn khác trong sự tồn tại và ngôn ngữ của cư dân bản địa. Họ hành động và nói năng khác hẳn; họ sử dụng một phương thức liên lạc khác, trao đổi với nhau bằng những tiếng huýt sáo phức tạp rõ ràng được dùng thay ngôn ngữ nói, giúp họ trở nên khó bị phát hiện hơn trong khi đi săn. Khả năng định hướng của họ trong môi trường nguy hiểm này quả thực rất ấn tượng.

Đột nhiên một điều bỗng trở nên rõ ràng với Everett: Quyết định bó hẹp mình vào đời sống tại làng và chỉ đơn thuần học ngôn ngữ của thổ dân chính là nguồn gốc gây ra rắc rối cho ông. Ngôn ngữ của những con người này không thể được tách rời khỏi phương thức đi săn, nền văn hóa và thói quen hàng ngày của

họ. Một cách vô thức, ông đã hình thành chủ quan một cảm xúc mạnh mẽ hơn ở những con người này và lối sống của họ - ông đã sống giữa họ như một nhà khoa học nghiên cứu về một đàm kiến. Tuy thế, sự bất lực của Everett trong việc khám phá bí mật ngôn ngữ của người Pirahā cũng chỉ ra những khiếm khuyết về phương pháp của ông. Nếu ông muốn học ngôn ngữ Pirahā như lũ trẻ vẫn học, ông cần trở thành giống như một đứa trẻ - phụ thuộc vào những con người này để sống còn, tham gia vào những hoạt động hàng ngày của họ, thâm nhập vào đời sống xã hội của họ, và thực ra phải cảm thấy mình bé mọn và cần đến sự hỗ trợ của họ. (Để mất đi tất cả cảm xúc mạnh mẽ hơn vốn sau này sẽ dẫn tới một cuộc khủng hoảng nhân cách, trong đó Everett mất đi niềm tin vào vai trò truyền giáo của ông và rời khỏi nhà thờ vĩnh viễn.)

Ông bắt đầu thực hiện chiến lược này ở mọi cấp độ, gia nhập vào một vương quốc đời sống bản địa trước đó vẫn ẩn kín với ông. Không lâu sau, đủ loại ý tưởng về thứ ngôn ngữ kỳ lạ của người Pirahā tới với Everett. Những điểm kỳ dị của ngôn ngữ Pirahā phản ảnh nền văn hóa độc đáo họ tiến hóa thành do sống cách biệt với bên ngoài quá lâu. Tham gia vào đời sống của họ như thể ông là một trong những đứa trẻ Pirahā, ngôn ngữ tìm tới với Everett thật sống động từ bên trong, và ông bắt đầu có được sự tiến bộ với tiếng Pirahā vốn trước đây chưa ai thực hiện nổi.

Trong thời kỳ tập sự giữa rừng già Amazon, sau này đã dẫn tới sự nghiệp của ông, là một nhà ngôn ngữ học mang tính đột phá, Daniel Everett đã tìm ra một chân lý có khả năng ứng dụng vượt ngoài khuôn khổ lĩnh vực nghiên cứu của ông. Điều ngăn cản người ta học hỏi, thậm chí cả với một thứ khó như tiếng Pirahā, không phải là bản thân chủ đề - bộ óc con người có năng lực vô

hạn – mà kỳ thực là một số hình thức bất lực trong học hỏi có xu hướng phát sinh và phát triển trong bộ óc khi chúng ta già đi. Chúng bao gồm cả cảm xúc tự mãn và thấy mình cao hơn bất cứ khi nào chúng ta bắt gặp một điều xa lạ với thói quen của mình, cũng như những ý tưởng cứng nhắc về những gì có thực hay đúng đắn, thường bị nhà trường hay gia đình truyền bá cho chúng ta. Nếu có cảm giác rằng chúng ta đã biết thứ gì đó, bộ óc chúng ta lập tức đóng lại mọi khả năng khác. Chúng ta nhìn thấy hình ảnh phản chiếu của chân lý chúng ta vốn đã đoán trước. Nhưng cảm giác thấy mình cao hơn như thế thường là từ vô thức và xuất phát từ nỗi sợ hãi trước mọi điều khác biệt hay xa lạ. Chúng ta hiếm khi nhận thức được chuyện này, và thường tưởng tượng về bản thân mình như hình mẫu hoàn hảo về sự công bằng không thiên lệch.

Trẻ em thường không mắc phải khiếm khuyết này. Chúng phụ thuộc vào người lớn để sống còn, và tự nhiên cảm thấy *bé mọn* hơn. Cảm giác bé mọn đem đến cho chúng khao khát học hỏi. Thông qua học hỏi, chúng có thể lấp đầy những khoảng trống thiếu sót và không còn cảm thấy bất lực như trước. Bộ óc của trẻ em hoàn toàn để mở; chúng tập trung chú ý hơn. Chính vì thế trẻ em có thể học rất nhanh và sâu. Không giống các loài động vật khác, nhân loại giữ lại *tính trẻ thơ* – những nét chưa trưởng thành về tinh thần và thể chất – cả sau khi đã bước sang giai đoạn trưởng thành từ lâu. Chúng ta có khả năng rất đáng chú ý cho việc trở lại trạng thái tinh thần như một đứa trẻ, nhất là vào những thời điểm chúng ta phải học điều gì đó. Cho tới tận khi bước qua tuổi năm mươi hoặc lớn hơn nữa, chúng ta vẫn có thể trở lại với cảm giác muốn tìm hiểu và tò mò đó, sống lại tuổi trẻ và thời tập sự của mình.

**Hãy hiểu:** Khi bước vào một môi trường mới, nhiệm vụ của bạn là học hỏi và tiếp thu càng nhiều càng tốt. Vì mục đích đó, bạn cần cố gắng quay trở lại cảm giác nhỏ bé thời thơ ấu – cảm

giác rằng những người khác hiểu biết nhiều hơn bạn rất nhiều và bạn phụ thuộc vào họ để học hỏi và an toàn vượt qua quá trình tập sự của mình. Bạn vứt bỏ mọi định kiến của bản thân về một môi trường hay lĩnh vực, cũng như mọi cảm giác tự mãn còn lưu lại. Bạn không sợ hãi. Bạn giao tiếp với mọi người, tham gia vào nền văn hóa đó sâu hết mức có thể. Bạn đầy ắp tò mò. Viện tới cảm giác nhỏ bé này, trí não bạn sẽ mở rộng, bạn sẽ có ham muốn học hỏi. Vị thế này tất nhiên chỉ là nhất thời. Bạn đang tự quay lại một cảm giác phụ thuộc để trong vòng năm đến mười năm bạn có thể học được đủ nhiều, và cuối cùng có thể tuyên bố sự độc lập của bản thân và bước vào giai đoạn hoàn toàn trưởng thành.

#### 4. Tin tưởng quá trình

Cha của Cesar Rodriguez là một sĩ quan phục vụ suốt đời trong Lục quân Mỹ, nhưng khi Cesar (sinh năm 1959) lựa chọn theo học Citadel, Học viện Quân sự tại Nam Carolina, lý do không phải vì anh quyết định đi theo con đường binh nghiệp của cha mình. Nhiều khả năng chàng trai đang hướng tới một sự nghiệp trong kinh doanh. Tuy vậy, anh nhận thấy mình cần mức độ kỷ luật nhất định trong cuộc sống, và không có môi trường nào nghiêm khắc hơn tại Citadel.

Vào một buổi sáng năm 1978, khi đang học năm thứ hai, bạn cùng phòng của Rodriguez nói với anh rằng anh ta sẽ tham dự kỳ thi mà lục quân, hải quân và không quân đưa ra để tuyển cho các binh chủng họ. Rodriguez quyết định thử sức và tham dự kỳ thi chỉ để xem nó thế nào. Anh vô cùng ngạc nhiên khi vài ngày sau nhận thông báo mình đã được không quân nhận vào chương trình huấn luyện phi công của họ. Giai đoạn huấn luyện ban đầu, diễn ra khi Rodriguez vẫn còn ở Citadel, là những bài học bay trên một chiếc Cessna. Nghĩ rằng trải nghiệm này hẳn sẽ thú vị, chàng trai bước vào chương trình huấn luyện, không

hoàn toàn biết chắc mình sẽ theo đuổi nó đến đâu. Anh vượt qua kỳ thi sát hạch huấn luyện khá dễ dàng. Rodriguez ưa thích thách thức về tinh thần, sự tập trung cao độ mà việc điều khiển máy bay đòi hỏi. Có lẽ đi thêm bước tiếp theo cũng hay. Vậy là sau khi tốt nghiệp Citadel năm 1981, anh được gửi tới trường huấn luyện bay tại Căn cứ Không quân Vance ở Oklahoma theo học khóa đào tạo phi công kéo dài mười tháng.

Tuy nhiên, tại Vance chàng trai trẻ thấy mình bị choáng ngợp. Giờ đây họ chuyển sang huấn luyện trên một chiếc máy bay phản lực cận âm, chiếc T-37. Rodriguez phải đội chiếc mũ bay nặng mười cân Anh và đeo một chiếc dù nặng bốn mươi cân sau lưng. Buồng lái chật chội, nóng bức đến không chịu nổi. Huấn luyện viên bay ngồi sát cạnh đến mức khó chịu trên chiếc ghế bên cạnh anh, theo dõi nhất cử nhát động của anh. Sức ép từ luyện tập, cái nóng, áp lực thể chất của việc bay ở tốc độ của bài tập khiến Rodriguez toát mồ hôi đầm đìa và bị dao động. Anh cảm thấy như thể chính chiếc máy bay đang dẫn anh một trận nhử tử trong lúc anh điều khiển nó bay. Và còn bao nhiêu thông số cần để ý tới khi điều khiển một chiếc phản lực.

Thực hành trên thiết bị mô phỏng, Rodriguez có thể bay một cách khá tự tin và có cảm giác như thể anh nắm quyền điều khiển. Song một khi phải ngồi trong chiếc phản lực, anh không tài nào dập tắt được cảm giác hoảng hốt và bất an – tâm trí anh không thể theo kịp tất cả những thông tin cần xử trí, và thật khó xác định thứ ưu tiên cho những nhiệm vụ cần làm. Càng thất vọng hơn, vài tháng sau khi bắt đầu huấn luyện, Rodriguez không đạt điểm trong hai chuyến bay liên tiếp, và bị buộc ngừng bay trong một tuần liền.

Anh chưa bao giờ thất bại trong bất cứ chuyện gì trước đó; việc anh đã chinh phục mọi thứ xuất hiện trên đường đời của mình cho tới lúc đó là một vấn đề mang tính danh dự. Giờ đây, chàng trai trẻ đối diện với một điều có thể khiến anh suy sụp.

Bảy mươi học viên nhập học khi khóa huấn luyện bắt đầu, nhưng gần như mỗi tuần trôi qua lại có một người trong số họ bị loại khỏi chương trình. Đây là một quá trình thảm loại khắc nghiệt. Có vẻ như Rodriguez sẽ là người tiếp theo bị loại, và một khi bị loại sẽ là kết thúc hẳn. Khi được phép bay trở lại, anh sẽ chỉ có thêm vài cơ hội nữa để chứng minh bản thân. Anh đã cố hết sức mình. Vậy thì điều không ổn nằm ở đâu? Có lẽ, một cách vô thức, anh đã trở nên bị chính quá trình bay hăm dọa và đi đến chỗ sợ hãi nó. Giờ đây anh thấy sợ thất bại hơn.

Rodriguez nhớ lại thời trung học. Bất chấp chiều cao khá khiêm tốn, anh đã nỗ lực thành công để trở thành hậu vệ trong đội bóng bầu dục của trường. Hồi ấy, anh cũng từng trải qua những thời khắc hoài nghi, thậm chí hoảng sợ. Song anh đã khám phá ra rằng thông qua luyện tập chuyên cần – cả về tinh thần và thể chất – anh có thể vượt qua nỗi sợ hãi và gần như bất cứ khiếu khuyết nào trong mức độ kỹ năng của bản thân mình. Trong thi đấu bóng bầu dục, đặt mình vào những tình huống từng khiến anh cảm thấy bất an đã giúp Rodriguez trở nên quen thuộc hơn với hoàn cảnh và không còn thấy sợ. Điều cần thiết là đặt niềm tin vào quá trình và kết quả rồi sẽ tới từ thêm nhiều thực hành. Đây sẽ là con đường tiến lên cho anh trong hoàn cảnh hiện tại.

Rodriguez tăng gấp ba thời gian luyện tập trên thiết bị mô phỏng, tập cho bộ óc mình quen với cảm giác có nhiều tác nhân kích thích. Anh dành những giờ ngoài thực hành hình dung ra mình trong buồng lái, lặp đi lặp lại những thao tác anh yêu nhất. Khi được phép bay trở lại, anh tập trung cao độ hơn, biết rằng mình cần tận dụng tối đa từng lần thực hành quý báu. Bất cứ khi nào có cơ hội được bay nhiều hơn, chẳng hạn như khi một học viên khác bị ốm, Rodriguez lập tức chớp lấy. Dần dần, theo từng ngày qua, anh tìm được cách giữ bình tĩnh cho mình trên ghế lái và kiểm soát tốt hơn toàn bộ quá trình điều khiển máy bay

phức tạp. Trong hai tuần sau khi được phép bay trở lại, anh đã thành công tạm thời trong việc cứu lấy chỗ của mình; Rodriguez bây giờ được xếp trung bình trong nhóm học viên.

Khi chương trình còn lại mười tuần, Rodriguez cẩn thận đánh giá tình hình. Anh đã nỗ lực hết sức để không thể không thành công. Anh thích thách thức này, anh thích bay, và giờ đây điều anh muốn hơn hết trên đời là trở thành một phi công chiến đấu. Điều đó cũng đồng nghĩa với việc phải tốt nghiệp chương trình ở tốp đầu. Trong nhóm học viên của anh có một số “chàng trai vàng” – những chàng trai có năng khiếu bẩm sinh để trở thành phi công. Họ không chỉ hóa giải được áp lực nặng nề, họ còn khao khát chúng. Rodriguez chính là hiện thân đỗi lập của một chàng trai vàng, nhưng đó vẫn là câu chuyện của cả đời anh. Trước đó anh đã từng thành công nhờ sự quyết tâm của mình, và giờ cũng sẽ là như thế. Trong những tuần cuối cùng, anh phải huấn luyện trên chiếc siêu âm T-38, và Rodriguez đề nghị huấn luyện viên bay mới của mình, Wheels Wheeler, ép anh phải luyện tập cật lực – anh cần vươn lên trong bảng xếp hạng và đã sẵn sàng làm bất cứ điều gì cần thiết.

Wheeler đã thúc ép anh. Ông buộc Rodriguez lắp lại cùng thao tác bay nhiều hơn so với các chàng trai vàng mười lần, cho tới khi anh kiệt sức. Ông tập trung vào mọi điểm yếu trong kỹ thuật bay của Rodriguez và buộc anh thực hành những thao tác anh ghét nhất. Những lời phê bình của ông thật khắc nghiệt. Tuy nhiên, đến một ngày, trong khi đang bay trên chiếc T-38, Rodriguez có một cảm giác kỳ lạ và tuyệt vời – dường như anh có thể cảm nhận được chính chiếc máy bay trên các đầu ngón tay mình. Đây hẳn là những gì diễn ra với các chàng trai vàng, anh thầm nghĩ, chỉ có điều để có được nó anh đã phải mất gần mười tháng miệt mài tập luyện. Bộ óc anh không còn cảm giác bị các chi tiết làm vướng bận nữa. Cảm giác này thật mơ hồ, nhưng anh có thể cảm nhận khả năng của một cách suy nghĩ cao

hơn – nhìn thấy toàn cảnh rộng lớn hơn khi bay theo đội hình, trong khi vẫn điều khiển các hoạt động phức tạp tại buồng lái. Cảm nhận này có thể đến rồi đi, song tìm thấy nó khiến tất cả công sức bỏ ra trở nên đáng giá.

Cuối cùng, Rodriguez tốt nghiệp ở vị trí thứ ba trong khóa, và được chọn cho khóa huấn luyện cơ bản ban đầu của phi công chiến đấu. Cùng quá trình, giờ đây sẽ lặp lại trong một môi trường cạnh tranh còn khắc nghiệt hơn. Anh sẽ phải vượt qua các chàng trai vàng nhòe vào thực hành và quyết tâm cao độ. Bằng cách đó, Rodriguez dần dần vươn lên qua các cấp bậc để trở thành một đại tá Không quân Mỹ. Trong những năm 1990, thành tích ba lần bắn rơi máy bay đối phương trong các trận không chiến đưa anh tới gần thành tích của phi công át<sup>1</sup> hơn bất cứ phi công Mỹ nào khác, và đem đến cho anh biệt danh Át Mỹ Cuối Cùng.

Điều tạo nên khác biệt giữa những bậc thầy và người khác đôi khi đơn giản đến kinh ngạc. Mỗi khi học một kỹ năng, chúng ta thường đạt tới một điểm thất vọng – điều chúng ta đang học dường như vượt quá khả năng của chúng ta. Buông mình theo cảm xúc này, một cách vô thức chúng ta đã cam chịu thất bại từ trước khi thực sự bỏ cuộc. Trong số hàng chục phi công cùng khóa với Rodriguez không vượt qua được thử thách, gần như tất cả đều có mức độ tài năng tương tự như anh. Điểm khác biệt ở đây không chỉ đơn thuần là quyết tâm, mà thuộc về sự tin tưởng và niềm tin nhiều hơn. Rất nhiều người thành công trong cuộc sống thời trẻ từng có kinh nghiệm trải qua việc làm chủ một kỹ năng nào đó – một môn thể thao, trò chơi, nhạc cụ, một ngoại ngữ, v.v. Ẩn sâu trong bộ óc họ là cảm giác vượt qua sự thất vọng

---

<sup>1</sup> Phi công át (ace) là danh xưng chỉ những phi công bắn rơi từ 5 máy bay địch trở lên trong không chiến.

và bước vào chu kỳ tăng tốc. Vào những khoảnh khắc ngờ vực trong hiện tại, ký ức về trải nghiệm trong quá khứ lại sống dậy. Tràn đầy niềm tin vào quá trình, họ tiếp tục dấn bước, vượt qua ngưỡng nơi những người khác chững lại hay bỏ cuộc về tâm lý.

Khi nói về làm chủ một kỹ năng, thời gian chính là nguyên liệu thần kỳ. Duy trì quá trình thực hành của bạn ở một mức độ đều đặn, sau nhiều ngày và nhiều tuần, một số yếu tố thuộc về kỹ năng dần trở nên tự động. Dần dần, toàn bộ kỹ năng được nhập tâm, trở thành một phần trong hệ thần kinh của bạn. Bộ óc không còn bị vướng bận bởi các chi tiết mà có thể nhìn thấy toàn cảnh hơn. Đây là một cảm giác kỳ diệu, và thực hành sẽ dẫn bạn tới đó cho dù bạn có ra đời với mức độ năng khiếu ra sao đi nữa. Trở ngại thực sự duy nhất với quá trình này là bản thân bạn và các cảm xúc của bạn – chán nản, hoảng hốt, thất vọng, bất an. Bạn không thể dập tắt những cảm xúc này – chúng hoàn toàn bình thường với quá trình và ai cũng từng trải nghiệm qua chúng, kể cả các bậc thầy. Điều bạn có thể làm là đặt niềm tin vào quá trình. Sự chán nản sẽ trôi qua một khi bạn bước vào chu trình tăng tốc. Cảm giác hoảng hốt biến mất sau nhiều lần tiếp xúc lặp đi lặp lại. Thất vọng là một dấu hiệu của tiến triển – một dấu hiệu cho thấy bộ óc của bạn đang xử lý điều phức tạp và đòi hỏi nhiều thực hành hơn. Sự bất an sẽ chuyển hóa thành cảm giác đối cực với nó khi bạn có được năng lực làm chủ. Hãy tin tưởng rằng tất cả rồi sẽ diễn ra, bạn sẽ cho phép quá trình học hỏi tự nhiên tiến triển, và mọi thứ khác sẽ trở nên rõ ràng.

## 5. Vận động hướng tới sức đề kháng và nỗi đau

A. Bill Bradley (sinh năm 1943) bắt đầu say mê môn bóng rổ từ năm khoảng mười tuổi. Ông có một lợi thế so với bạn bè cùng lứa – ông rất cao so với tuổi của mình. Song ngoài điều đó ra, ông không có năng khiếu bẩm sinh thực sự nào cho môn thể thao này. Ông chậm chạp và lóng ngóng, đồng thời nhảy cũng

không được cao. Không có khía cạnh nào của môn thể thao là dễ dàng với ông. Bradley sẽ phải bù lại những khiếm khuyết này chỉ thông qua luyện tập. Vậy là ông vạch ra cho mình một trong những chế độ luyện tập thường quy khắc nghiệt và hiệu quả nhất trong lịch sử thể thao.

Tìm cách có được chìa khóa nhà thi đấu thể thao của trường trung học, Bradley tự lên cho mình thời gian biểu – ba tiếng rưỡi đồng hồ luyện tập sau giờ học và các ngày Chủ nhật, tám tiếng đồng hồ vào các ngày thứ Bảy, và ba tiếng đồng hồ mỗi ngày vào mùa hè. Theo năm tháng, ông sẽ nghiêm khắc duy trì thời gian biểu này. Tại nhà thi đấu, ông buộc những quả tạ mười cân Anh vào giày của mình để rèn luyện sức mạnh cho đôi chân và giúp những cú nhảy của mình có lực hơn. Bradley xác định điểm yếu lớn nhất của ông là những cú dẫn bóng và sự chậm chạp nói chung của mình. Ông sẽ phải luyện tập nhiều và đồng thời biến mình thành một người chuyên bóng xuất sắc hơn để bù lại việc thiếu tốc độ.

Nhắm vào mục đích này, Bradley sáng tạo ra nhiều bài tập khác nhau. Ông đeo lên mắt một gọng kính với những miếng bìa các tông gắn vào phía dưới, như thế ông không thể nhìn thấy quả bóng rõ trong khi tập dẫn bóng. Điều này sẽ luyện cho ông luôn quan sát xung quanh mình thay vì nhìn vào quả bóng – một kỹ năng then chốt khi chuyên bóng. Ông bày những chiếc ghế trên đường di chuyển của mình như thể đó là các đối thủ. Bradley sẽ dẫn bóng vòng qua chúng, hết tiến lên rồi vòng lại, cho tới khi có thể nhẹ nhàng lướt qua chúng, nhanh chóng thay đổi phương hướng. Ông dành hàng giờ cho mỗi bài tập, vượt qua mọi cảm giác chán nản hay đau đớn.

Khi đi bộ dọc theo con phố chính tại thành phố quê mình ở Missouri, ông luôn giữ đôi mắt mình tập trung nhìn thẳng về phía trước, cố gắng quan sát những món đồ bày trong cửa kính các cửa hàng hai bên đường mà không quay đầu. Ông tập đi tập

lại không ngừng thử thách này, phát triển tầm nhìn ngoại biên của mình để có thể quan sát rộng hơn trên sân đấu. Trong phòng riêng ở nhà, Bradley tập những cử động quay người và những cú giả vờ nhào người cho tới tận khuya – những kỹ năng như vậy giúp ông bù đắp lại khiếm khuyết về tốc độ.

Bradley dồn hết năng lực sáng tạo của mình để đi tới những phương thức luyện tập hữu hiệu. Một lần, gia đình ông đi du lịch tới châu Âu trên tàu viễn dương. Họ nghĩ cuối cùng Bradley cũng sẽ phải tạm ngưng nhịp độ luyện tập của ông – vì thực sự không có chỗ nào để luyện tập trên tàu. Nhưng dưới boong thượng, suốt chiều dài con tàu có hai hành lang dài khoảng 275m và khá hẹp – chỉ đủ để hai hành khách tránh nhau. Đây quả là địa điểm lý tưởng để tập dẫn bóng ở tốc độ cao trong khi duy trì kiểm soát bóng một cách hoàn hảo. Để làm cho thách thức khó khăn hơn, ông quyết định đeo một cặp kính đặc biệt làm thu hẹp tầm nhìn của mình lại. Trong nhiều giờ mỗi ngày, ông tập dẫn bóng xuôi theo một hành lang, rồi theo chiều ngược lại ở hành lang bên kia, cho tới khi chuyến hải trình kết thúc.

Luyện tập theo cách này qua nhiều năm, Bradley dần dà biến đổi bản thân mình thành một trong những ngôi sao bóng rổ xuất sắc nhất – trước hết là thành viên đội tuyển tham gia giải toàn Mỹ tại trường Đại học Princeton, sau đó trở thành vận động viên chuyên nghiệp cho đội New York Knicks. Người hâm mộ ngỡ ngàng trước khả năng thực hiện những đường chuyền ngoạn mục tột độ của Bradley, như thể ông có mắt sau gáy và hai bên mé đầu vậy – đó là chưa kể tới kỹ thuật dẫn bóng siêu hạng, cùng cả kho kỹ năng động tác giả và xoay người không tin nổi ông sở hữu, cũng như phong cách thi đấu đẹp mắt trên sân. Hiếm người ngờ nổi vẻ thuận lợi bề ngoài đó là kết quả của rất nhiều giờ luyện tập khắc nghiệt trong suốt nhiều năm dài.

B. Khi John Keats (1795 – 1821) lên tám tuổi, cha ông qua đời vì tai nạn khi cưỡi ngựa. Mẹ ông không bao giờ hoàn toàn vượt qua được mất mát này và qua đời bảy năm sau đó – bỏ lại John, hai người em trai và cô em gái mồ côi không nhà không cửa tại London. John, người anh cả trong bốn anh em, được người giám hộ tài sản đưa khỏi trường và bắt đầu tới học việc với một thầy thuốc giải phẫu kiêm dược sư – ông cần phải kiếm sống càng nhanh càng tốt, và đây dường như là nghề nghiệp tốt nhất để làm được điều đó.

Trong vài học kỳ cuối tại trường, Keats đã hình thành một tình yêu với văn học và đọc sách. Để tiếp tục quá trình trau dồi học vấn cho bản thân, ông quay lại trường học vào thời gian rảnh và đọc nhiều sách nhất có thể trong thư viện. Ít lâu sau, ông muốn thử sức mình trong sáng tác thơ, nhưng vì không có bất cứ người chỉ dẫn hay một cộng đồng văn chương nào ông có thể tiếp cận, cách duy nhất Keats biết để học sáng tác là đọc tác phẩm của tất cả các nhà thơ lớn thế kỷ mười bảy và mười tám. Sau đó, ông sáng tác những bài thơ của chính mình, sử dụng hình thức và phong cách của tác giả ông đang cố định hình bản thân theo. Keats có biệt tài bắt chước, và không lâu sau ông đã sáng tác được hàng chục bài thơ theo nhiều hình thức khác nhau, và luôn đưa vào chúng một chút âm hưởng của chính mình.

Vài năm sau khi làm thơ, Keats đi tới quyết định mang tính định mệnh – ông sẽ dành cả đời mình sáng tác thơ. Đó là thiên hướng của đời ông, và ông sẽ tìm ra cách để kiếm sống bằng nó. Để hoàn tất thời kỳ tập sự khắc nghiệt đã ép mình trải qua, Keats quyết định ông cần phải viết một bài thơ rất dài, gồm đúng 4.000 câu. Bài thơ sẽ xoay quanh câu chuyện thần thoại Hy Lạp cổ đại về Endymion. “*Endymion*,” ông viết cho một người bạn, “sẽ là một thử nghiệm, một bài đánh giá Năng lực Tưởng tượng của tôi, và chủ yếu do tôi sáng tạo nên – qua đó tôi cần phải tạo nên 4.000 câu thơ có giá trị nhất định và thổi hồn thi ca vào

chúng.” Keats ấn định cho mình một thời hạn gần như bất khả thi – bảy tháng – và nhiệm vụ phải viết năm mươi câu thơ mỗi ngày cho tới khi ông đã có một bản thảo sơ bộ.

Đi được ba phần tư chặng đường, ông dần trở nên ghét cay ghét đắng bài thơ đang viết. Tuy nhiên, ông sẽ không bỏ cuộc mà tiếp tục cuộc hành trình tới cùng, hoàn thành đúng thời hạn đã đặt ra. Điều ông không thích ở *Endymion* là ngôn ngữ hoa mỹ, những đoạn trùng lặp. Nhưng chỉ thông qua lần thử thách này Keats mới có thể khám phá ra những gì hợp với mình. “Trong *Endymion*,” sau này ông viết, “tôi đã lao mình thẳng xuống biển, và qua đó trở nên quen thuộc hơn với làn nước sâu thẳm, cát lún và đá ngầm so với nếu tôi chỉ ngồi trên bờ biển xanh và... uống trà trong lúc lắng nghe những lời khuyên thuận tai.”

Sau khi viết ra một bài thơ ông coi là kém cỏi, Keats đã tận dụng tối đa những bài học vô giá nhận được. Ông không bao giờ còn phải chịu đựng tình trạng bế tắc của một tác giả nữa – Keats đã luyện được cho mình cách viết qua bất cứ trở ngại nào. Giờ đây ông đã có được thói quen viết nhanh, với cường độ cao và tập trung – gói gọn thời gian sáng tác tác phẩm của mình trong vài giờ. Ông có thể đọc lại bản thảo với tốc độ tương tự. Keats đã học được cách tự phê bình bản thân và thiên hướng lảng mạn thái quá của mình. Ông có thể xem xét tác phẩm của chính mình bằng con mắt tinh tú敏锐。Keats đã học được rằng chính trong quá trình sáng tác bài thơ, những ý tưởng hay nhất thường đến với ông, và ông cần mạnh dạn viết tiếp nếu không sẽ bỏ lỡ mất những khám phá như thế. Và quan trọng hơn cả, qua trải nghiệm tiêu cực với *Endymion*, Keats đã tìm ra một phong cách phù hợp với mình – thứ ngôn ngữ cô đọng, giàu hình tượng nhất có thể, và không chứa một câu thơ nào thừa.

Có trong tay những bài học này, trong các năm 1818 và 1819, trước khi lâm bệnh nặng, Keats đã sáng tác một số bài thơ thuộc vào hàng đáng nhớ nhất bằng tiếng Anh, bao gồm tất cả các bài

thơ thể *ode*<sup>1</sup> hay nhất của ông. Thời kỳ này có lẽ đã tạo nên hai năm sáng tác nhiều thành tựu nhất trong lịch sử văn học phương Tây – tất cả được tạo nên nhờ quá trình tập sự tự thân nghiêm khắc mà tác giả đã buộc mình trải qua.

Về bản chất, con người chúng ta luôn lảng tránh bất cứ thứ gì có vẻ đau đớn hay hiển nhiên khó khăn. Chúng ta mang xu hướng tự nhiên này vào quá trình thực hành bất cứ kỹ năng nào. Sau khi trở nên thành thạo một vài khía cạnh của kỹ năng, thường là những khía cạnh chúng ta tiếp thu dễ dàng hơn, chúng ta thường thích thực hành lặp đi lặp lại yếu tố đó. Kỹ năng của chúng ta trở nên mất cân đối vì chúng ta né tránh điểm yếu của mình. Nên biết trong quá trình thực hành chúng ta có thể mất cảnh giác, vì chúng ta không hề bị theo dõi hay chịu áp lực phải thể hiện năng lực, chúng ta đi tới chỗ phân tâm. Chúng ta có xu hướng buông xuôi theo lệ thường trong chế độ thực hành thường quy của mình. Nhìn chung, chúng ta hay làm theo những gì người khác đã làm, thực hành những bài tập đã được chấp nhận cho những kỹ năng đang rèn luyện.

Đây là con đường cho những kẻ nghiệp dư. Để đạt tới mức độ làm chủ, bạn phải sử dụng hình thức chúng ta sẽ gọi là Thực hành Đề kháng. Nguyên tắc rất đơn giản – bạn đi theo hướng ngược lại so với mọi xu hướng tự nhiên của mình khi thực hành. Trước hết, bạn *đề kháng* lại cảm dỗ dễ dãi với chính mình. Bạn trở thành người phê bình bản thân nghiêm khắc nhất; bạn xem xét thành quả của mình như thể dưới con mắt của người khác. Bạn nhìn ra các điểm yếu của mình, cũng chính là những yếu tố bạn không giỏi. Đây chính là những khía cạnh bạn dành ưu tiên

<sup>1</sup> - Thể thơ *ode* được trình bày với nhạc đệm, bắt nguồn từ thời Hy Lạp cổ đại.  
- Thể thơ *ode* cận đại bắt nguồn từ Pháp, khoảng giữa thế kỷ 16.

khi thực hành. Bạn tìm cho mình một thú vui trong việc vượt qua nỗi đau mà quá trình này có thể đem đến. Thứ hai, bạn để kháng lại cảm xúc hướng sự tập trung của mình về phía dễ dàng. Bạn huấn luyện bản thân tập trung vào thực hành với cường độ gấp đôi, như thể đây là thách thức thực tế ở mức độ nhân đôi. Bạn nghĩ ra những bài luyện tập cho phép cải thiện điểm yếu của mình. Bạn áp đặt cho mình những thời hạn khách quan trong việc đạt tới tiêu chuẩn cụ thể, liên tục thúc ép bản thân vượt qua những giới hạn nhận thức trong quá khứ. Theo cách này, bạn định hình cho bản thân những tiêu chuẩn riêng về hoàn hảo, thường cao hơn tiêu chuẩn của người khác.

Cuối cùng, năm giờ làm việc tập trung cao độ hết mức của bạn sẽ tương đương với mười giờ của người khác. Chẳng mấy chốc, bạn sẽ thấy kết quả từ thói quen thực hành này, còn người khác phải ngỡ ngàng trước vẻ ngoài thuận lợi của bạn khi bạn hoàn tất các kỹ tích của mình.

## 6. Tự mình tập sự qua thất bại

Vào một ngày năm 1885, chàng thanh niên hai mươi ba tuổi Henry Ford lần đầu tiên nhìn thấy một động cơ chạy xăng, và đó là tình yêu sét đánh. Ford đã tập sự trong nghề thợ cơ khí và đã làm việc qua mọi thiết bị được biết tới, song không có cỗ máy nào có thể so sánh được với sự say mê ông dành cho thứ động cơ mới này, thứ động cơ tự tạo nên lực kéo cho chính nó. Ông hình dung ra một loại xe không cần ngựa kéo hoàn toàn mới sẽ cách mạng hóa ngành giao thông. Ông coi Sứ mệnh Cuộc đời mình là trở thành người đi tiên phong trong việc phát triển một chiếc ô tô như thế.

Là kỹ sư làm việc ca đêm tại Công ty Chiếu sáng Edison, thời gian ban ngày Ford có thể mày mò với loại động cơ đốt trong mới ông đang phát triển. Ông thiết lập xưởng trong một chái nhà đằng sau nhà mình và bắt đầu chế tạo động cơ từ những

mảnh kim loại phế thải nhặt nhạnh về từ bất cứ nơi nào ông trông thấy. Đến năm 1896, Ford hợp tác cùng những người bạn để lắp ráp một chiếc xe hoàn chỉnh, hoàn tất mẫu thử nghiệm đầu tiên, và ông đặt tên nó là Quadricycle (xe bốn bánh), và cho chạy thử trên đường phố ở Detroit.

Vào thời kỳ đó, còn rất nhiều người khác thử nghiệm chế tạo xe ô tô sử dụng động cơ xăng. Đây là một môi trường cạnh tranh khắc nghiệt với nhiều công ty mới chết yểu sau thời gian chỉ tính bằng ngày. Chiếc Quadricycle của Ford có vẻ bề ngoài đẹp và chạy tốt, nhưng lại quá nhỏ và không phù hợp để sản xuất ở quy mô lớn. Vậy là ông bắt đầu nghiên cứu chế tạo một mẫu xe thứ hai, và dự kiến thời gian đưa vào sản xuất. Một năm sau Ford hoàn tất chiếc xe, và đây là một kỳ quan về thiết kế. Mọi thứ đều hướng tới sự đơn giản, gọn ghẽ. Chiếc xe rất dễ điều khiển và dễ bảo dưỡng. Tất cả những gì Ford cần là hỗ trợ tài chính và số vốn đủ để sản xuất hàng loạt.

Sản xuất ô tô vào cuối những năm 1890 là một công cuộc kinh doanh đầy mạo hiểm. Nó đòi hỏi một số vốn khổng lồ và một cơ cấu doanh nghiệp phức tạp, nếu tính tới tất cả những hợp phần tham gia vào sản xuất. Ford nhanh chóng tìm ra người hỗ trợ hoàn hảo: William H. Murphy, một trong những doanh nhân hàng đầu ở Detroit. Công ty mới được đặt tên là Detroit Automobile Company<sup>1</sup>, và tất cả những người tham gia đều tràn trề hy vọng. Nhưng khó khăn nhanh chóng xuất hiện. Chiếc xe nguyên mẫu Ford thiết kế cần được thiết kế lại – các linh kiện được chuyển tới từ nhiều nơi khác nhau; nhiều bộ phận quá khiếm khuyết hoặc quá nặng nề so với yêu cầu của Ford. Ông không ngừng cố gắng chỉnh sửa lại thiết kế để tiến gần hơn tới mức lý tưởng mình mong muốn. Nhưng việc này mất quá nhiều thời gian, và Murphy cùng các cổ đông bắt đầu sốt ruột. Đến năm 1901, một năm rưỡi sau khi công ty đi vào hoạt động, hội

---

<sup>1</sup> Công ty Ô tô Detroit

đồng quản trị quyết định giải thể nó. Họ đã mất niềm tin vào Henry Ford.

Qua phân tích thất bại này, Ford đi tới kết luận rằng ông đã cố để chiếc xe của mình phục vụ quá nhiều nhu cầu của khách hàng. Ông sẽ thử lần thứ hai, bắt đầu bằng một chiếc xe hạng nhẹ và nhỏ hơn. Ông thuyết phục Murphy cho mình một cơ hội nữa, một điều hiếm có trong ngành sản xuất xe hơi non trẻ. Vẫn còn tin vào tài năng của Ford, Murphy đồng ý, và hai người cùng nhau thành lập Henry Ford Company. Tuy nhiên, ngay từ đầu Ford đã cảm nhận được sức ép từ Murphy vốn muốn có chiếc xe sẵn sàng để đi vào sản xuất nhằm tránh vết xe đổ mắc phải cùng công ty thứ nhất. Ford bức bối trước sự can thiệp từ những người không hiểu gì về thiết kế hay những tiêu chuẩn cao ông đang cố gắng thiết lập cho ngành công nghiệp xe hơi.

Murphy và người của ông mang một nhân vật ngoại đao tới để giám sát quá trình. Đây là giọt nước tràn ly – chưa đầy một năm sau khi công ty được thành lập, Ford rời đi. Việc đoạn tuyệt với Murphy lần này là vĩnh viễn. Trong ngành sản xuất ô tô, mọi người đều gạch tên Henry Ford. Ông đã bỏ lỡ hai cơ hội được dành cho mình và sẽ không ai cho ông cơ hội thứ ba, không thể có chuyện đó với số tiền phải mang ra đặt cược. Nhưng với bạn bè và gia đình, bản thân Ford dường như lại rất bình thản. Ông nói với mọi người hai thất bại đó đều là những bài học vô giá với mình – ông đã để ý tới từng lần trực trặc trên đường, và giống như với một chiếc đồng hồ hay một động cơ, ông đã mổ xé những thất bại này trong đầu và nhận ra nguyên do căn bản: Không ai cho ông đủ thời gian để khắc phục hết những khiếm khuyết trong thiết kế. Những người có tiền không ngừng can dự vào việc thiết kế và các vấn đề cơ khí. Họ nhồi nhét những ý kiến tệ hại vào quá trình thiết kế mẫu xe và làm hỏng nó. Ford phẫn nộ với lối nghĩ rằng việc có tiền đã đem đến cho họ quyền lực nhất định, trong khi điều duy nhất có ý nghĩa là một mẫu thiết kế hoàn hảo.

Câu trả lời là phải tìm một cách nhằm duy trì sự độc lập hoàn toàn với các nhà tài chính. Đây không phải là cách kinh doanh quen thuộc tại Mỹ, vốn ngày càng trở nên quan liêu. Ford cần phải phát minh ra hình thức tổ chức riêng, mô hình doanh nghiệp riêng cho mình, một mô hình thích hợp với tính khí của ông và những gì ông cần – bao gồm cả một đội ngũ hiệu quả ông có thể đặt niềm tin, và quyền được nói lời cuối cùng trong mọi quyết định.

Với tiếng tăm của Ford lúc đó, chuyện tìm được trợ giúp gần như là không thể, song sau vài tháng tìm kiếm, ông tìm được một đối tác lý tưởng – Alexander Malcomson, một người nhập cư từ Scotland đã tạo dựng được gia tài nhờ kinh doanh than đá. Giống như Ford, ông này có tính khí khác thường và là người dám mạo hiểm. Malcomson đồng ý cung cấp tài chính cho công cuộc kinh doanh mới và không can thiệp vào quá trình sản xuất. Ford nỗ lực sáng tạo lập nên một nhà máy lắp ráp mới cho phép ông kiểm soát chặt chẽ hơn chiếc xe ông muốn thiết kế, ngày nay được biết đến dưới tên Model A. Model A sẽ trở thành chiếc ô tô nhẹ nhất từng được sản xuất, đơn giản và bền bỉ. Đó là tinh hoa từ tất cả nỗ lực sản xuất và thiết kế của ông. Chiếc xe được lắp ráp theo một dây chuyền bảo đảm tốc độ sản xuất.

Khi nhà máy lắp ráp hoàn tất, Ford nỗ lực để các kíp công nhân sản xuất ra được mười lăm xe mỗi ngày – một con số khá cao thời đó. Ông giám sát mọi khía cạnh của quá trình sản xuất – đây chính là chiếc xe của ông hoàn toàn. Thậm chí Ford còn tự làm việc trên dây chuyền sản xuất, làm quen với các công nhân. Các đơn đặt hàng ào ào đổ tới để đặt chiếc Model A có chất lượng tốt và giá phải chăng; và đến năm 1904 Ford Motor Company phải mở rộng quy mô sản xuất. Không lâu sau, nó trở thành một trong vài doanh nghiệp hiếm hoi sống sót qua thời kỳ đầu của ngành công nghiệp ô tô và trở thành một gã khổng lồ trong lĩnh vực này.

Henry Ford là một trong những bộ óc có thiên hướng tự nhiên với máy móc cơ khí. Ông có năng lực của hầu hết các nhà phát minh vĩ đại – khả năng hình dung ra các chi tiết và cách thức chúng vận hành cùng nhau. Nếu để mô tả cách thức hoạt động của một thiết bị nào đó, Ford sẽ lập tức lấy một chiếc khăn ăn và phác họa ra một bản vẽ thiết kế thay vì dùng lời. Nhờ hình thức tư duy này, quá trình tập sự của ông trên máy móc diễn ra rất dễ dàng và nhanh chóng. Nhưng khi chuyển sang sản xuất hàng loạt các phát minh của mình, Ford phải đối diện với thực tế là ông không có hiểu biết cần thiết về vấn đề này. Ông cần tới một quá trình tập sự bổ sung nữa để trở thành một nhà sản xuất và chủ doanh nghiệp. Thật may, làm việc cùng máy móc giúp ông hình thành tư duy thực tiễn, tính kiên trì và cách giải quyết vấn đề có thể áp dụng được vào bất kỳ việc gì.

Khi một cỗ máy trực trặc bạn dừng trách cứ bản thân hay trở nên nản chí. Thực ra đó lại là một điều may mắn. Những trực trặc như thế thường chỉ ra cho bạn thấy các khuyết điểm tại và cách thức cải thiện. Bạn chỉ đơn giản không ngừng điều chỉnh cho tới khi ổn thỏa. Có thể áp dụng phương thức tương tự trong tạo dựng một doanh nghiệp. Sai lầm và thất bại chính là cách thức học hỏi. Chúng cho bạn biết những thiếu sót của bản thân. Thật khó tìm được những thông tin như thế từ người khác, vì thường họ sẽ tỏ ra xã giao trong những lời khen ngợi hay phê phán. Những thất bại cũng cho phép bạn nhìn ra các khuyết điểm trong ý tưởng của mình, vốn chỉ có thể lộ diện khi bạn thực hiện chúng. Bạn học được công chúng của bạn thực sự muốn gì, cũng như sự khác biệt giữa ý tưởng của bạn và cách thức chúng tác động lên công chúng. Hãy chú ý sát sao tới cấu trúc nhóm của bạn – cách thức nó được tổ chức, mức độ độc lập bạn có so với nguồn cung cấp tài chính. Đây cũng là những yếu

tố thiết kế, và những vấn đề quản lý như thế thường là những nguồn rắc rối tiềm ẩn.

Hãy nghĩ thế này: Có hai loại thất bại. Loại thứ nhất là không bao giờ thử nghiệm các ý tưởng của bạn vì sợ thất bại, hay vì bạn mải chờ thời điểm hoàn hảo. Đây là loại thất bại không bao giờ cho phép bạn học hỏi được gì, và sự dè dặt như thế sẽ hủy diệt bạn. Loại thứ hai là một tinh thần táo bạo can trường. Nếu bạn thất bại theo cách này, cú đòn bạn phải nhận giáng vào danh tiếng của mình nhỏ hơn nhiều so với những gì bạn học được. Những thất bại lặp đi lặp lại sẽ tốn luyến tinh thần bạn thêm kiên cường và chỉ ra cho bạn một cách rõ ràng cần thực hiện mọi việc như thế nào. Trên thực tế, nếu mọi thứ diễn ra trôi chảy ngay trong lần thử sức đầu tiên của bạn, đó lại là một lời nguyền độc địa. Bạn sẽ quên, không tính đến yếu tố may mắn; từ đó nghĩ rằng mình là người có bàn tay vàng. Khi không tránh khỏi gấp phải thất bại, nó sẽ làm bạn bối rối mất tinh thần tới mức mất đi khả năng học hỏi. Trong bất cứ trường hợp nào, khi tập sự làm doanh nhân bạn phải thực hành dựa trên ý tưởng của mình càng sớm càng tốt, phô bày chúng ra trước công chúng, và thậm chí một phần trong bạn còn hy vọng mình sẽ thất bại. Bạn có mọi thứ để thắng cuộc.

## 7. Kết hợp “như thế nào” và “cái gì”

Từ rất sớm, Santiago Calatrava (sinh năm 1951) đã hình thành tình yêu dành cho hội họa. Ông mang theo bút chì tới mọi nơi. Một nghịch lý nào đó trong hội họa bắt đầu ám ảnh ông. Tại Valencia, Tây Ban Nha, nơi ông lớn lên, ánh nắng Địa Trung Hải gay gắt làm nổi bật sắc nét những sự vật ông thích vẽ – những tảng đá, cây cối, tòa nhà, con người. Đường nét của các sự vật này sẽ dần dần bớt sắc cạnh hơn khi ngày trôi qua. Không có thứ gì ông vẽ thực sự ở trạng thái tĩnh; mọi thứ liên tục thay đổi và chuyển động – đó là yếu tố căn bản của cuộc sống. Bằng cách

nào ông có thể nắm bắt được chuyển động này trên giấy, trong một hình ảnh hoàn toàn tĩnh?

Calatrava theo học các lớp dạy vẽ, học các kỹ thuật để tạo ra những ảo giác về một vật được bắt gặp trong lúc đang chuyển động, nhưng như thế chưa bao giờ đủ. Trong một phần của cuộc tìm kiếm bất khả thi của mình, ông tự học các ngành của toán học, như môn hình họa, có thể cho phép ông hiểu cần thể hiện các đối tượng của mình trong mặt phẳng hai chiều như thế nào. Kỹ năng của Calatrava được cải thiện, và mối quan tâm ông dành cho chủ đề này càng sâu sắc. Đường như ông được định mệnh lựa chọn cho sự nghiệp của một họa sĩ, vậy là tới năm 1969, Calatrava đăng ký vào học trường mỹ thuật ở Valencia.

Sau khi vào học được vài tháng, Calatrava có một trải nghiệm có vẻ như không mấy quan trọng nhưng sẽ làm thay đổi cả cuộc đời ông: Trong lúc tìm mua dụng cụ vẽ tại một cửa hàng văn phòng phẩm, đôi mắt ông bị thu hút về phía một cuốn sách nhỏ thiết kế rất đẹp mô tả các công trình của kiến trúc sư vĩ đại Le Corbusier. Theo cách nào đó, vị kiến trúc sư này đã thành công trong việc tạo nên những hình khối hoàn toàn khác biệt. Ông ta thậm chí biến một bộ phận đơn giản như cầu thang thành một tác phẩm điêu khắc sống động. Những tòa nhà do ông thiết kế dường như thách thức trọng lực, tạo nên cảm giác về chuyển động trong hình dạng tĩnh của chúng. Xem kỹ cuốn sách nhỏ, trong Calatrava giờ đây xuất hiện một nỗi ám ảnh mới – học lấy bí ẩn của cách thức tạo nên những tòa nhà như thế. Ngay khi có thể, ông chuyển sang học tại một trường kiến trúc ở Valencia.

Tốt nghiệp năm 1973, Calatrava đã có được nền tảng vững chắc về kiến trúc. Ông đã học được tất cả những quy luật và nguyên tắc cơ bản trong thiết kế. Ông thừa đủ năng lực kiểm được một chỗ làm tại một công ty kiến trúc và tạo dựng sự nghiệp. Nhưng Calatrava cảm thấy trong hiểu biết của ông còn thiếu một điều căn bản. Khi nhìn vào tất cả những công trình

kiến trúc vĩ đại khiến ông ngưỡng mộ nhất – đền Pantheon ở Rome, các tòa nhà của Gaudí tại Barcelona, những cây cầu do Robert Maillart thiết kế ở Thụy Sĩ – Calatrava không có ý tưởng vững chắc nào về quá trình xây dựng thực tế của chúng. Ông biết quá đủ về hình dạng, tính mỹ thuật của các công trình kể trên, cũng như chức năng hoạt động của chúng với tư cách các công trình công cộng, song lại không biết chúng được xây dựng nên như thế nào, các hợp phần của công trình gắn kết với nhau như thế nào, hay những tòa nhà của Le Corbusier có thể tạo nên cảm giác về chuyển động và động lực như thế nào.

Điều đó cũng giống như biết cách vẽ một con chim tuyệt đẹp nhưng lại không hiểu nhò đâu con chim đó bay được. Cũng như với hội họa, ông muốn đi xa hơn vẻ bề ngoài, những chi tiết thiết kế và chạm vào thực tế. Calatrava cảm thấy thế giới đang thay đổi; có gì đó đang tới. Cùng các tiến bộ công nghệ và vật liệu mới, những khả năng mang tính cách mạng đã xuất hiện cho một kiểu kiến trúc mới, nhưng để thực sự khai thác được nó, ông cần phải học về kỹ thuật. Suy nghĩ theo hướng này, Calatrava đi đến quyết định mang tính định mệnh – ông sẽ bắt đầu lại và đăng ký vào học Học viện Công nghệ Liên bang tại Zurich, Thụy Sĩ. Đó là một quá trình gian khổ, nhưng Calatrava sẽ luyện tập cho mình cách nghĩ và vẽ như một kỹ sư. Biết được những tòa nhà được xây dựng như thế nào sẽ giải phóng ông, đem tới cho ông ý tưởng về cách thức để dần dần mở rộng giới hạn những gì có thể được tạo ra.

Trong vài năm đầu tiên, Calavatra bám chặt lấy những môn kỹ thuật khó nhằn – tất cả những kiến thức toán và vật lý cần thiết cho ngành xây dựng. Nhưng theo quá trình học tập, ông nhận ra mình đang trở lại với nghịch lý từng ám ảnh ông hồi nhỏ – thể hiện chuyển động và thay đổi như thế nào. Trong kiến trúc, nguyên tắc vàng là các công trình cần ổn định và cố định. Calatrava cảm thấy khao khát muốn phá vỡ quy ước cứng

nhắc này. Đối với đề tài tiến sĩ của mình, ông quyết định khám phá khả năng đem các chuyển động thực sự vào kiến trúc. Lấy cảm hứng từ NASA và các thiết kế cho du hành không gian của tổ chức này, cũng như những cánh chim có thể gấp lại được do Leonardo da Vinci thiết kế, Calatrava chọn khả năng gấp lại của các cấu trúc để làm chủ đề nghiên cứu của mình – thông qua kỹ thuật tiên tiến các cấu trúc có thể chuyển động và tự thân biến đổi như thế nào.

Hoàn thành luận văn tiến sĩ năm 1981, cuối cùng ông cũng bước vào thế giới nghề nghiệp – sau mười bốn năm trải qua quá trình học tập trong trường đại học về mỹ thuật, kiến trúc và kỹ thuật xây dựng. Trong những năm tiếp theo, Calatrava thử thiết kế các loại cửa ra vào, cửa sổ và mái nhà tự gấp có thể chuyển động và mở ra theo những cách mới, làm thay đổi hình dạng công trình. Ông thiết kế một cây cầu rút tại Buenos Aires chuyển động ra ngoài thay vì lên trên. Vào năm 1996, Calatrava còn tiến xa hơn với việc thiết kế và xây dựng khu mở rộng của Bảo tàng Mỹ thuật Milwaukee. Công trình này bao gồm một sảnh tiếp tân dài bằng kính và thép có trần cao 23,5m, tất cả đều được che mát nhờ một tấm mái che nắng khổng lồ có khả năng di chuyển trên nóc. Tấm mái che có hai tấm pa-nen với khung sườn chịu lực đóng mở giống như đôi cánh của một con mòng biển khổng lồ, làm cả công trình chuyển động và đem đến cảm giác về một tòa nhà có thể bay lên.

Con người chúng ta sống trong hai thế giới. Thứ nhất, một thế giới của biểu hiện bên ngoài – tất cả dạng thức của sự vật đập vào mắt chúng ta. Nhưng ẩn kín khỏi tầm mắt chúng ta còn một thế giới nữa – cách thức hoạt động thực sự của những sự vật kể trên, cấu trúc giải phẫu hay kết cấu của chúng, những hợp phần

liên kết với nhau tạo nên tổng thể. Thế giới thứ hai này không dễ nắm bắt ngay lập tức. Nó cũng khó hiểu hơn. Nó không phải là thứ hiện hữu với đôi mắt, mà chỉ hiện hữu với bộ óc nhìn thấu được thực tế. Nhưng một khi chúng ta hiểu nó, phần “như thế nào” này của sự vật cũng đầy thi vị – nó ẩn chứa bí mật của sự sống, của cách thức mọi vật chuyển động và thay đổi.

Cách phân biệt giữa “như thế nào” và “cái gì” này có thể được áp dụng cho gần như mọi thứ xung quanh chúng ta – chúng ta nhìn thấy máy móc, chứ không thấy cách chúng vận hành; chúng ta thấy một nhóm người sản xuất ra một sản phẩm dưới hình thức doanh nghiệp, nhưng không thấy cách nhóm người ấy được cấu trúc, hay cách các sản phẩm được sản xuất và phân phối. (Tương tự như vậy, chúng ta có xu hướng bị ấn tượng trước vẻ bề ngoài của người khác, chứ không phải động cơ tâm lý đằng sau những gì họ làm hay nói.) Như Calatrava đã khám phá ra, khi vượt qua sự phân chia này, bằng cách hợp nhất giữa “như thế nào” và “cái gì” trong kiến trúc, ông đã có được hiểu biết sâu sắc hơn, trọn vẹn hơn về lĩnh vực này. Ông nắm bắt được một phần lớn hơn của thực tế vốn sẽ tham gia tạo nên công trình. Điều này cho phép Calatrava sáng tạo nên một sản phẩm giàu chất thơ hơn rất nhiều, nới rộng các giới hạn, phá vỡ những quy ước chung của bản thân kiến trúc.

Hãy hiểu: Chúng ta sống trong thế giới của sự chia tách đáng buồn bắt đầu từ khoảng năm trăm năm trước, khi nghệ thuật và khoa học tách rời nhau. Các nhà khoa học và kỹ thuật sống trong thế giới riêng của họ, tập trung chủ yếu vào phần “như thế nào” của sự vật. Những người khác sống trong thế giới của vẻ bề ngoài, sử dụng những sự vật đó song không thực sự hiểu chúng hoạt động như thế nào. Ngay trước khi sự chia tách này xảy ra, lý tưởng của thời Phục Hưng là kết hợp hai loại hiểu biết này với nhau. Đó chính là lý do khiến những thành quả của Leonardo da Vinci vẫn tiếp tục làm chúng ta say mê, và tại sao thời Phục

Hưng vẫn là mẫu hình lý tưởng. Điều hiểu biết toàn diện hơn này trên thực tế chính là con đường của tương lai, nhất là khi giờ đây có rất nhiều thông tin hơn sẵn có cho tất cả chúng ta. Như Calatrava đã nhận ra bằng trực giác, điều này nên trở thành một phần quá trình tập sự của chúng ta. Cần nghiên cứu càng sâu càng tốt công nghệ mà chúng ta sử dụng, cách thức hoạt động của nhóm làm việc, ý nghĩa kinh tế trong lĩnh vực của chúng ta, nguồn sinh lực của nó. Chúng ta phải liên tục đưa ra những câu hỏi – sự vật vận hành như thế nào, các quyết định được đưa ra như thế nào, các thành viên trong nhóm tương tác như thế nào? Việc làm giàu kiến thức theo cách này sẽ cho chúng ta cảm nhận sâu sắc hơn về thực tế và sức mạnh lớn hơn để thay đổi nó.

## 8. Tiến bộ thông qua việc thử và sai

Lớn lên tại một khu ngoại ô Pittsburgh, Pennsylvania vào đầu những năm 1970, Paul Graham (sinh năm 1964) trở nên say mê những hình ảnh máy tính được thể hiện trên truyền hình và điện ảnh. Chúng giống như những bộ óc điện tử với sức mạnh vô biên. Trong tương lai gần, hay dường như là vậy, bạn sẽ có thể nói chuyện với máy tính của mình, và nó sẽ làm mọi thứ bạn muốn.

Ở trường phổ thông, ông được nhận vào chương trình dành cho các học sinh tài năng để họ có cơ hội thực hiện một dự án sáng tạo tùy chọn. Graham quyết định tập trung dự án của ông vào chiếc máy tính ở trường, một chiếc máy IBM to tướng được dùng để in bảng điểm và thời khóa biểu của các lớp. Đây là lần đầu tiên ông được chạm tay vào một chiếc máy tính, cho dù nó còn rất sơ khai và phải được lập trình nhờ các phiếu xuyên lỗ, cỗ máy dường như là một vật kỳ diệu – một cánh cửa mở tới tương lai.

Trong mấy năm tiếp theo, ông tự học cách lập trình bằng việc tham khảo những cuốn sách ít ỏi được viết ra hồi ấy về chủ đề này, nhưng chủ yếu Graham học thông qua tiến trình thử và

sai. Giống như vẽ lên một tấm vải toan, ông có thể thấy lập tức kết quả của những gì đã làm – và nếu chương trình hoạt động tốt, nó luôn có một sự “ăn ý” đầy tính thẩm mỹ trong đó. Quá trình học hỏi thông qua thử và sai làm ông rất hài lòng. Ông có thể tự mình khám phá những điều mới mẻ, không cần phải tuân theo một con đường cứng nhắc do người khác lập ra. (Đây là điều cốt yếu trong việc trở thành một “hacker”.) Và càng thành thạo lập trình, ông càng có thể yêu cầu chương trình của mình làm nhiều điều hơn.

Quyết định theo đuổi việc nghiên cứu xa hơn nữa, Graham chọn vào học Đại học Cornell, nơi có một trong những khoa về khoa học máy tính tiếng tăm nhất nước Mỹ vào thời đó. Tại đây, cuối cùng ông cũng được chỉ dẫn về những nguyên tắc cơ bản của lập trình, xóa đi thói xấu đánh cắp dữ liệu mà ông đã biểu lộ lúc còn tự học. Ông trở nên quan tâm tới lĩnh vực trí tuệ nhân tạo mới được phát triển – chìa khóa để thiết kế nền loại máy tính ông từng mơ tới khi còn nhỏ. Để có mặt trên hàng đầu lĩnh vực mới này, ông nộp đơn đăng ký và được nhận vào học viện sau đại học về khoa học máy tính tại Đại học Harvard.

Tại Harvard, Graham cuối cùng phải đối diện với một điều thuộc về chính con người ông – Graham không được sinh ra cho môi trường học thuật. Ông ghét cay ghét đắng việc phải viết các bài nghiên cứu. Cách lập trình trong trường đại học làm mất đi mọi niềm vui và sự phấn khích của công việc này – quá trình khám phá thông qua thử và sai. Bản chất Graham là một hacker, một người thích tạo lập mọi thứ cho mình. Ông tìm được một người bạn hacker tại Harvard, Robert Morris, và hai người bắt đầu cùng nhau khám phá những nét phức tạp của ngôn ngữ lập trình Lisp. Đây dường như là loại ngôn ngữ lập trình đầy tiềm năng, mạnh mẽ và linh hoạt nhất trong tất cả các ngôn ngữ lập trình. Hiểu được Lisp cho phép bạn hiểu được một điều cốt yếu về chính lập trình. Đây là một ngôn ngữ thích hợp cho các

hacker trình độ cao, một ngôn ngữ được viết đặc biệt cho điều tra và khám phá.

Võ mộng với khoa học máy tính tại Harvard, Graham quyết định tự xây dựng chương trình sau đại học cho mình: Ông sẽ tham dự nhiều loại hình lớp học khác nhau để khám phá xem điều gì làm ông quan tâm nhất. Graham ngạc nhiên nhận ra mình bị mê thuật thu hút – cụ thể là hội họa, cũng như chủ đề lịch sử mỹ thuật. Điều này với ông có nghĩa là ông nên đi theo mối quan tâm của mình để xem nó sẽ dẫn tới đâu. Sau khi lấy bằng tiến sĩ tại Harvard về khoa học máy tính, ông đăng ký học Trường Thiết kế Rhode Island, rồi tham dự một chương trình dạy hội họa ở Học viện Mỹ thuật tại Florence, Ý. Graham trở về Mỹ không còn một xu dính túi nhưng quyết tâm thử tay nghề của mình trong hội họa. Ông sẽ kiếm sống bằng cách nhận các công việc thời vụ như làm tư vấn lập trình.

Khi năm tháng trôi qua, Graham thỉnh thoảng nhìn lại con đường đời của mình. Các nghệ sĩ thời Phục Hưng thường trải qua giai đoạn tập sự định hình rõ ràng, nhưng ông có thể nói gì về quá trình tập sự của chính mình? Đường như chẳng hề có sự hoạch định rõ ràng hay định hướng nào trong cuộc đời ông. Nó cũng giống như những trò hacker ông từng làm thời trung học, chắp ghép các thứ với nhau, hình dung ra mọi thứ thông qua liên tục thử và sai, tìm ra những gì hiệu quả thông qua thực hành. Định hình cuộc đời mình theo cách lộn xộn này, ông đã nhận ra được nên tránh cái gì – môi trường học thuật; làm việc cho các công ty lớn; bất cứ môi trường mang tính chính trị nào. Ông thích quá trình *tạo ra* thứ gì đó. Điều thực sự có ý nghĩa với Graham rốt cuộc là có được khả năng – có thể đi theo hướng này hay hướng kia, tùy thuộc vào những gì cuộc sống đưa ra cho ông. Nếu theo thời gian ông đã trải qua một giai đoạn tập sự, thì đó là gần như thông qua thất bại.

Vào một buổi chiều năm 1995, ông nghe được qua đài phát

thanh một câu chuyện về Netscape – công ty này đang quảng bá về tương lai của mình và thảo luận về việc đến một ngày nào đó phần lớn doanh nghiệp sẽ bán sản phẩm của họ trên Internet như thế nào, và Netscape sẽ dẫn đầu xu thế. Với tài khoản ngân hàng thêm một lần nữa rơi vào cảnh không còn đồng nào, nhưng lại ghét cay ghét đắng ý tưởng quay lại với công việc làm tư vấn, Graham bèn viện đến ông bạn hacker cũ Robert Morris để giúp ông viết một phần mềm nhằm điều hành một doanh nghiệp trực tuyến. Ý tưởng của Graham là thiết kế một chương trình chạy trực tiếp trên trình duyệt web thay vì phải tải xuống. Trước đó chưa có ai nghĩ tới điều này. Hai người viết chương trình bằng Lisp, tận dụng lợi thế về tốc độ mà họ có thể thực hiện các thay đổi với nó. Họ gọi doanh nghiệp của mình là Viaweb, và đây là mô hình đầu tiên của loại này, là người tiên phong trong thương mại trực tuyến. Chỉ ba năm sau, họ bán lại nó cho Yahoo! với giá 45 triệu đô la.

Trong những năm tiếp theo, Graham lại tiếp tục con đường đã vạch ra từ những năm hai mươi tuổi, hướng vào nơi các mối quan tâm và những kỹ năng của ông hội tụ, vào bất cứ nơi nào ông nhìn thấy có khả năng. Vào năm 2005, ông có một bài nói chuyện tại Harvard về trải nghiệm của mình với Viaweb. Các sinh viên, phấn khích trước lời khuyên của Graham, van nài ông mở một dạng công ty tư vấn. Thấy hấp dẫn trước ý tưởng này, ông lập ra Y Combinator, một hệ thống tập sự dành cho các doanh nhân trẻ trong ngành công nghệ, trong đó công ty của ông nhận một khoản thù lao với mỗi trường hợp khởi nghiệp thành công. Theo năm tháng, ông điều chỉnh lại hệ thống, không ngừng học hỏi trong quá trình hoạt động. Tựu trung lại, Y Combinator đã đưa ra lần thử sức tối hậu của Graham – một thử ông tìm tới một cách tình cờ và cải thiện thông qua quá trình thử và sai của chính mình. Hiện tại, công ty này được ước tính có giá trị gần 500 triệu đô la.

Mỗi thời đại có xu hướng tạo ra một mô hình tập sự tương thích với hệ thống sản xuất thống trị của thời đại đó. Vào thời Trung Cổ, trong thời kỳ khai sinh ra chủ nghĩa tư bản hiện đại và sự cần thiết phải kiểm soát chất lượng, hệ thống tập sự đầu tiên xuất hiện, với những điều khoản được xác lập một cách cứng nhắc. Cùng sự xuất hiện của cuộc Cách mạng Công nghiệp ở châu Âu, mô hình tập sự kể trên bắt đầu trở nên lỗi thời, nhưng ý tưởng đằng sau nó vẫn được duy trì dưới hình thức tập sự tự thân – phát triển bản thân bạn từ bên trong một lĩnh vực cụ thể, như Darwin đã làm trong sinh học. Phương thức này thích hợp với tinh thần cá nhân đang lớn mạnh thời đó. Hiện nay, chúng ta đang ở vào kỷ nguyên máy tính, khi mà máy tính khống chế gần như mọi mặt đời sống thương mại. Cho dù có nhiều cách có thể tác động tới khái niệm tập sự, nhưng cách tiếp cận theo kiểu hacker trong lập trình là con đường có lẽ cung cấp mô hình hứa hẹn nhất cho kỷ nguyên mới.

Mô hình đó vận hành như sau: Bạn muốn học hỏi nhiều kỹ năng nhất có thể, nên bạn đi theo chiều hướng hoàn cảnh dẫn dắt bạn, nhưng chỉ trong trường hợp nếu chúng có liên quan tới những mối quan tâm sâu sắc nhất của bạn. Như một hacker, bạn đánh giá cao quá trình tự khám phá bản thân và làm ra những thứ có chất lượng cao nhất. Bạn tránh xa cảm bẫy của việc đi theo một con đường sự nghiệp vạch sẵn. Bạn không chắc con đường bạn chọn sẽ dẫn tới đâu, nhưng bạn tận dụng tối đa sự không giấu giếm về thông tin, mọi hiểu biết về các kỹ năng giờ đây đều nằm trong tầm tay bạn. Bạn xem xét để biết công việc nào thích hợp với mình, cũng như đâu là thứ bạn muốn tránh bằng mọi giá. Bạn tiến lên thông qua thử và sai. Đó là cách bạn trải qua những năm hai mươi tuổi của mình. Bạn chính là nhà lập trình trong giai đoạn tập sự rộng mở này, trong khuôn khổ ràng buộc lỏng lẻo từ những mối quan tâm cá nhân của bạn.

Bạn không lang thang từ nơi này qua nơi khác vì sợ phải cam kết, mà vì bạn đang mở rộng nền tảng năng lực và khả năng của mình. Đến một lúc nào đó, khi bạn sẵn sàng dừng lại để tập trung vào một thứ, các ý tưởng và cơ hội chắc chắn sẽ tự tìm đến với bạn. Khi điều đó diễn ra, mọi kỹ năng bạn tích lũy được đều sẽ tỏ ra vô giá. Bạn sẽ là bậc thầy trong việc kết hợp chúng với nhau theo những cách thức độc nhất vô nhị và thích hợp với cá tính của bạn.

Bạn có thể ổn định bản thân ở vị trí hay ý tưởng này trong vài năm, và trong quá trình đó tích lũy thêm nhiều kỹ năng hơn nữa, rồi chuyển sang một hướng hơi khác biệt khi đến thời điểm thích hợp. Trong kỷ nguyên mới này, những ai đi theo một con đường duy nhất cứng nhắc trong thời tuổi trẻ của họ thường thấy mình lâm vào ngõ cụt trong sự nghiệp ở tuổi bốn mươi, hoặc bị cảm giác buồn chán đè nặng. Quá trình tập sự rộng mở vào những năm hai mươi tuổi của bạn sẽ đem tới điều ngược lại – làm mở rộng các khả năng khi bạn già đi.

## ĐẢO NGƯỢC

Người ta có thể hình dung rằng có một số người trong lịch sử – những người có năng khiếu bẩm sinh, các bậc kỳ tài – đã hoặc bằng cách nào đó bỏ qua được Giai đoạn Tập sự hay rút ngắn nó một cách đáng kể nhờ sự xuất chúng nội tại của họ. Để minh chứng cho một lập luận kiểu này, người ta sẽ viện đến các ví dụ kinh điển về Mozart và Einstein, những người dường như bỗng chốc trở thành thiên tài đầy sáng tạo.

Tuy vậy, với trường hợp Mozart, các nhà phê bình âm nhạc cổ điển thường nhất trí rằng ông không viết được tác phẩm âm nhạc nào độc đáo hay có giá trị cho tới khi sự nghiệp soạn nhạc

đã được hơn mười năm. Trên thực tế, một nghiên cứu về khoảng bảy mươi nhà soạn nhạc cổ điển đã đi tới kết luận rằng ngoài ba trường hợp ngoại lệ, tất cả các nhà soạn nhạc đó đã phải cần tới ít nhất mười năm để tạo ra tác phẩm lớn đầu tiên của mình, và các trường hợp ngoại lệ đã bằng cách nào đó làm được thành quả này sau chín năm.

Einstein bắt đầu những nghiên cứu lý thuyết nghiêm túc của mình từ năm mười sáu tuổi. Mười năm sau, ông đưa ra lý thuyết mang tính cách mạng đầu tiên của mình về tính tương đối. Không thể lượng hóa được thời gian ông đã sử dụng để trau dồi các kỹ năng tư duy lý thuyết của mình trong mười năm đó, nhưng không khó để hình dung được Einstein dành ba giờ mỗi ngày cho vấn đề cụ thể này, tương đương với hơn 10.000 giờ sau một thập kỷ. Trên thực tế, điều khác biệt giữa Mozart, Einstein và những người khác là độ tuổi rất trẻ khi họ bắt đầu giai đoạn tập sự và cường độ họ thực hành, xuất phát từ việc họ hoàn toàn chuyên chú vào chủ đề quan tâm. Thường thì vào những năm tuổi trẻ chúng ta học nhanh hơn, tiếp thu được sâu sắc hơn, và nhờ đó giữ lại được một dạng nhiệt huyết sáng tạo thường có xu hướng phai nhạt theo năm tháng.

Không có con đường tắt hay giải pháp nào để bỏ qua Giai đoạn Tập sự. Bản chất bộ óc con người đòi hỏi một quá trình tiếp xúc lâu dài như vậy với một lĩnh vực, điều này cho phép các kỹ năng phức tạp được nhập tâm sâu sắc và giải phóng bộ óc cho các hoạt động sáng tạo thực sự. Chính nỗi khao khát tìm kiếm lối tắt làm bạn trở nên rất không thích hợp với bất kỳ dạng làm chủ nào. Không có bất cứ cách thức khả thi nào để đảo ngược quá trình này.

*Điều này cũng giống như đốn một cái cây to với chu vi thân khổng lồ. Bạn không thể hoàn tất việc này chỉ bằng một nhát rìu. Song nếu bạn không ngừng chặt dần quanh thân cây, và*

*không chịu bỏ cuộc, thì cuối cùng, dù cái cây muốn hay không, nó cũng phải đổ xuống. Khi thời điểm ấy tới, bạn có thể tập hợp tất cả những ai bạn có thể tìm được và trả tiền để họ dựng thân cây lên, nhưng họ sẽ không thể làm được việc đó. Cái cây vẫn sẽ đổ vật xuống đất... Nhưng nếu người tiêu phu ngừng lại chỉ sau một hay hai nhát rìu để hỏi người con trai thứ ba của ông Chang (Trương), “Tại sao cái cây này không đổ?” và sau ba hay bốn nhát rìu nữa lại dừng lại để hỏi cậu con trai thứ tư của ông Li (Lê), “Tại sao cái cây này không đổ?” anh ta sẽ chẳng bao giờ thành công trong việc đốn ngã cái cây. Với một người đang tu Thiền cũng tương tự như vậy.*

— THIỀN SƯ HAKUIN

### III

## TIẾP THU SỨC MẠNH CỦA BẬC THẦY: ĐỘNG LỰC TỪ NGƯỜI HƯỚNG DẪN

*Cuộc đời thật ngắn, và thời gian của bạn dành cho học hỏi cũng như sáng tạo rất hạn chế. Nếu không có sự chỉ dẫn, bạn có thể lãng phí nhiều năm trời quý báu vào việc cố gắng thu thập kiến thức và thực hành từ nhiều nguồn khác nhau. Thay vào đó, bạn nhất thiết phải đi theo tấm gương các bậc thầy trong suốt tiến trình lịch sử và tìm cho mình người đỡ đầu đích thực. Mỗi quan hệ giữa người đỡ đầu và người tập sự chính là hình thức học hỏi hiệu quả và tích cực nhất. Những người đỡ đầu đích thực biết nên tập trung sự chú ý của bạn vào đâu và cần thách thức bạn như thế nào. Hiểu biết cũng như kinh nghiệm của họ trở thành của bạn. Họ cung cấp phản hồi tức thời và thực chất về việc làm của bạn, nhờ đó bạn có thể tiến bộ nhanh chóng. Thông qua một quá trình tương tác cao độ giữa người với người, bạn tiếp thu được một cách nghĩ chứa đựng sức mạnh lớn lao và có thể điều chỉnh tương thích với tinh thần cá nhân của bạn. Hãy lựa chọn người đỡ đầu thích hợp nhất*

với nhu cầu của bạn và có liên quan tới Sứ mệnh Cuộc đời của bạn. Một khi đã nhập tâm hiểu biết của họ, bạn phải tiếp tục tiến lên, không bao giờ đứng yên dưới bóng họ. Mục tiêu của bạn luôn là vượt qua người đỡ đầu mình về năng lực làm chủ và mức độ xuất sắc.

## **THUẬT GIẢ KIM CỦA HIẾU BIẾT**

Lớn lên trong cảnh bần hàn ở London, dường như số phận của Michael Faraday (1791 – 1867) đã được định đoạt cho ông từ lúc chào đời – ông hoặc sẽ theo nghề của cha mình và trở thành thợ rèn, hoặc sẽ làm một nghề chân tay nào đó. Hoàn cảnh đã khiến Faraday có rất ít lựa chọn. Cha mẹ ông có đến mười đứa con cần nuôi ăn và chăm lo. Người cha làm việc bữa đực bữa cái vì ốm yếu, vì thế gia đình họ cần có thêm thu nhập. Ông cha bà mẹ nóng lòng chờ đến ngày Faraday tròn mười hai tuổi và có thể kiếm việc làm, hay bắt đầu tập sự học nghề.

Tuy vậy, có một nét tính cách ở Faraday khiến ông trở nên rất khác biệt và là nguồn rắc rối tiềm tàng – trí não của ông hoạt động nổi trội, có vẻ không phù hợp với một nghề nghiệp phần nhiều chỉ toàn lao động chân tay. Một phần bộ óc không bao giờ chịu yên này được truyền cảm hứng từ tôn giáo của gia đình – họ theo giáo phái Sandemanian, một nhánh của Ki tô giáo. Các tín đồ của giáo phái này tin sự hiện hữu của Chúa được thể hiện trên mọi vật sống và mọi hiện tượng tự nhiên. Bằng cách cầu nguyện hàng ngày với Chúa và nâng tâm hồn lên với Người, họ có thể nhìn thấy và cảm nhận được sự hiện hữu của Chúa khắp nơi trên thế giới.

Cậu bé Faraday đắm mình trong triết lý này. Khi không chạy việc vặt cho mẹ, ông lang thang trên các con phố trung tâm London, chăm chú quan sát thế giới quanh mình. Với ông, dường như tự nhiên đầy ắp những bí mật ông muốn suy ngẫm làm sáng tỏ. Vì được dạy rằng sự hiện diện của Chúa ở khắp nơi, nên mọi thứ đều làm ông quan tâm, và trí tò mò của Faraday quả là không giới hạn. Ông có thể đưa ra vô vàn câu hỏi cho cha mẹ hay bất cứ ai khác mà ông có thể tìm thấy về các loại cây, khoáng vật hay bất cứ điều gì có vẻ không lý giải được trong tự nhiên. Dường như ông luôn khao khát hiểu biết, và thất vọng trước tình cảnh thiếu phương tiện để có thể theo đuổi khao khát đó.

Đến một ngày, ông tha thẩn vào một cửa hàng chuyên đóng và bán sách gần nhà. Cảnh tượng nhiều sách mới tinh bày trên giá đã làm Faraday ngỡ ngàng. Thời gian được học hành trường lớp của ông rất ngắn ngủi, và ông thực sự chỉ mới biết đến một cuốn sách trong đời mình, *Kinh Thánh*. Các tín đồ Sandemanian tin *Kinh Thánh* là hiện thân ý chí của Thượng Đế, và chứa đựng ít nhiều sự hiện hữu của Chúa. Với Faraday, điều này có nghĩa là những từ được in trong *Kinh Thánh* sở hữu một thứ quyền lực huyền diệu. Ông hình dung rằng mỗi cuốn sách trong cửa hàng này mở ra một thế giới kiến thức khác nhau, một thứ phép mầu của riêng nó.

Ông chủ cửa hàng, George Riebau, ngay lập tức có cảm tình trước sự trân trọng cậu bé dành cho những cuốn sách của ông. Ông này chưa bao giờ gặp người nào ở độ tuổi còn trẻ lại say mê học hỏi đến thế. Ông động viên cậu bé quay lại, và không lâu sau Faraday bắt đầu thường xuyên lui tới cửa hàng này. Để giúp gia đình Faraday, Riebau nhận cậu bé làm chân giao hàng. Ẩn tượng trước tinh thần làm việc của cậu, ông ngỏ ý nhận Faraday vào làm thợ đóng sách tập sự tại cửa hàng. Faraday vui sướng nhận lời, và từ năm 1805, ông bắt đầu bảy năm tập sự của mình.

Trong mấy tháng đầu làm việc, được ở giữa tất cả những

cuốn sách này, cậu thiếu niên khó lòng tin nổi vào vận may của mình – sách mới là của hiếm vào thời ấy, là mặt hàng xa xỉ đối với những người khá giả. Thậm chí cả một thư viện công cộng cũng không thể có được những gì hiện diện trong cửa hàng của Riebau. Ông chủ cửa hàng động viên Faraday đọc sách bất cứ khi nào cậu thích vào giờ nghỉ, và Faraday làm theo bằng cách đọc nghiên ngẫu gần như tất cả các cuốn sách qua tay mình. Đến một buổi tối, cậu đọc một bài viết trong bách khoa toàn thư nói tới những khám phá mới nhất về điện, và Faraday đột nhiên cảm thấy như thể vừa tìm ra thiên hướng của đời mình. Đây là một hiện tượng vô hình với mắt thường, nhưng lại xuất hiện và đo được thông qua thí nghiệm. Quá trình khám phá các bí mật tự nhiên thông qua thí nghiệm làm Faraday mê mẩn. Với ông, dường như khoa học là một cuộc tìm kiếm vĩ đại để làm sáng tỏ các bí ẩn của chính sự sáng tạo. Bằng cách nào đó, ông sẽ biến đổi mình thành một nhà khoa học.

Đây không phải là một mục tiêu thực tế với vị thế của Faraday, và ông cũng biết vậy. Ở nước Anh thời đó, tiếp cận các phòng thí nghiệm và khoa học là một sự nghiệp chỉ rộng mở với những người sở hữu giáo dục đại học, nghĩa là những người xuất thân từ tầng lớp trên. Bằng cách nào một cậu thợ đóng sách tập sự có thể thậm chí mơ tới vượt qua trở ngại lớn như thế? Cho dù ông có nghị lực và khao khát muốn thử làm điều đó, Faraday cũng không có thầy, không có chỉ dẫn, không có mô hình hay phương pháp nào cho các nghiên cứu của mình. Sau đó, vào năm 1809, một cuốn sách xuất hiện trong cửa hàng cuối cùng cũng đem tới cho chàng trai một niềm hy vọng. Cuốn sách có tên gọi *Improvement of the Mind* (*Cải thiện Trí óc*) – một cẩm nang tự học do mục sư Isaac Watts viết, được xuất bản lần đầu năm 1741. Cuốn sách trình bày một hệ thống để học hỏi và cải thiện chỗ đứng của bạn trong cuộc sống, cho dù bạn có xuất thân xã hội ra sao. Trong đó mô tả những cách thức hành động mà bất cứ ai

cũng có thể làm theo và hứa hẹn đem lại kết quả. Faraday đọc đi đọc lại cuốn sách, đi đâu cũng mang nó theo mình.

Ông làm theo chính xác lời khuyên trong sách. Theo Watts, học hỏi cần là một quá trình chủ động. Ông khuyên không nên chỉ đơn thuần đọc về các khám phá khoa học, mà cần thực sự thực hiện lại những thí nghiệm đã đưa tới những khám phá này. Vậy là với sự cho phép của Riebau, Faraday bắt đầu một loạt thí nghiệm cơ bản về điện và hóa học tại căn phòng đằng sau cửa hàng. Watts cổ súy cho tầm quan trọng của việc có thầy dạy và không chỉ học từ sách. Faraday bắt đầu chuyên cần tham dự rất nhiều lớp thuyết trình về khoa học đang rất được ưa chuộng ở London thời ấy. Watts khuyên không nên chỉ nghe giảng mà cần ghi chú lại một cách chi tiết, rồi tự làm lại theo các ghi chú – những điều này giúp kiến thức được ghi sâu hơn trong bộ não. Faraday thậm chí còn tiến xa hơn theo hướng kể trên.

Trong khi theo học các khóa chuyên đề của nhà khoa học rất được ưa thích John Tatum, mỗi tuần về một chủ đề khác nhau, Faraday ghi lại những từ ngữ, khái niệm quan trọng, nhanh chóng phác họa lại nhiều thí nghiệm khác nhau được Tatum sử dụng, và vẽ lại giản đồ thí nghiệm. Trong mấy ngày tiếp theo, ông sẽ mở rộng các ghi chú thành câu hoàn chỉnh, rồi thành cả một chương trọn vẹn về chủ đề, kèm theo các hình vẽ và chú thích cẩn thận. Trong vòng một năm, công việc này đã dẫn tới kết quả là tập bách khoa thư về khoa học dày cộp mà Faraday tự tao nên cho mình. Hiểu biết về khoa học của ông có bước tiến nhảy vọt và trở thành một dạng sắp xếp được mô hình hóa lại từ các ghi chú của ông.

Đến một ngày, Riebau mang tập ghi chú khá ấn tượng này cho một khách hàng xem. Vị khách có tên là William Dance, thành viên của Học viện Hoàng gia danh giá, một tổ chức đang tìm cách thúc đẩy những tiến bộ mới nhất trong khoa học. Lật giờ qua các chương ghi chú của Faraday, Dance ngỡ ngàng trước

cách thức rõ ràng gãy gọn được chàng trai dùng để tóm tắt lại các chủ đề. Ông quyết định mời cậu thanh niên tới dự một loạt bài giảng của nhà hóa học danh tiếng mới được phong tước, hiệp sĩ Humphry Davy tại Học viện Hoàng gia, nơi Davy là giám đốc phòng thí nghiệm hóa.

Vé tham dự các bài giảng này đã được bán hết từ trước, và với một thanh niên có xuất thân như Faraday, đây quả là một đặc ân hiếm có, song với ông sự kiện này còn mang ý nghĩa định mệnh lớn lao hơn nữa. Davy là nhà hóa học hàng đầu vào thời ấy; ông đã có rất nhiều khám phá và đang thúc đẩy lĩnh vực nghiên cứu mới về điện. Các thí nghiệm của Davy với nhiều loại khí và hóa chất khác nhau rất nguy hiểm, đã dẫn tới không ít tai nạn. Điều này chỉ càng làm tăng thêm danh tiếng một chiến binh không biết sợ vì khoa học của Davy. Các bài giảng của ông trở thành sự kiện – Davy có năng khiếu diễn thuyết, ông thực hiện nhiều thí nghiệm biến hóa khéo léo trước thính giả đang ngỡ ngàng. Ông có xuất thân khiêm tốn và đã tự mình vươn lên đỉnh cao trong khoa học sau khi thu hút được sự chú ý của một số nhà bảo trợ danh giá. Với Faraday, Davy là nhà khoa học đương thời duy nhất ông có thể lấy làm hình mẫu để noi theo, nếu tính tới việc cả Davy cũng được hưởng rất ít từ nền giáo dục chính thống.

Luôn đến sớm và giành lấy chỗ ngồi gần nhất có thể tìm được, Faraday háo hức tiếp thu mọi khía cạnh trong các bài giảng của Davy, ghi chú lại ở mức độ chi tiết nhất ông từng thử qua. Những bài giảng này có tác động khác hẳn lên Faraday so với những bài giảng khác ông từng nghe qua. Ông thấy được sự truyền cảm hứng nhưng cũng không khỏi cảm thấy nản lòng. Sau bấy nhiêu năm tự học hỏi, ông đã thành công trong việc mở rộng kiến thức về khoa học và thế giới tự nhiên. Nhưng khoa học không phải là sự tích lũy thông tin. Khoa học là một cách tư duy, tiếp cận vấn đề. Tinh thần khoa học luôn sáng tạo – Faraday có thể cảm nhận được điều đó trong sự hiện diện của Davy. Với tư

cách một nhà khoa học nghiệp dư nhìn vào một lĩnh vực từ bên ngoài, kiến thức của Faraday rất phiến diện và không thể dẫn tới đâu được. Ông cần thâm nhập vào bên trong, trở thành một phần của cộng đồng và học cách *nghĩ* như một nhà khoa học. Và để tiếp cận gần hơn tinh thần khoa học này và tiếp thu tinh túy của nó, Faraday cần có một người thầy.

Dường như đây là một cuộc tìm kiếm bất khả thi, nhưng vì thời gian tập sự của Faraday đã sắp kết thúc buộc ông đối diện với khả năng phải làm thơ đóng sách cả đời, Faraday chuyển sang hành động quyết liệt. Ông viết thư cho chủ tịch Hiệp hội Hoàng gia và nộp đơn xin vào làm công việc tay chân cực nhọc nhất trong bất cứ phòng thí nghiệm nào. Ông không hề nao núng, nhưng nhiều tháng trôi qua không đem lại kết quả nào. Thế rồi đến một ngày, ông đột nhiên nhận được lời nhắn từ văn phòng của Humphry Davy. Nhà hóa học bị mất thị lực do một vụ nổ nữa vừa xảy ra trong phòng thí nghiệm của ông tại Học viện Hoàng gia, và tình trạng trên sẽ kéo dài vài ngày. Trong thời gian này Davy cần một trợ lý riêng để ghi chú và sắp xếp vật liệu. Ông Dance, một người bạn thân của Davy, đã giới thiệu cậu thanh niên Faraday cho vị trí này.

Biến cố này dường như có gì đó mang màu sắc định mệnh, thậm chí máu nhiệm. Faraday cần phải tận dụng nó tối đa, làm tất cả những gì ông có thể để gây ấn tượng với nhà hóa học vĩ đại. Phát hoảng khi ở cạnh Davy, Faraday lắng nghe cẩn thận hết mức mọi chỉ thị của ông này và làm nhiều hơn những gì được yêu cầu. Tuy nhiên, khi Davy lấy lại được thị lực, ông cảm ơn Faraday vì những gì chàng trai đã làm, song ông cũng nói rõ rằng Học viện Hoàng gia đã có một trợ lý phòng thí nghiệm và đơn giản là không còn chỗ nào cho Faraday, dù ở bất kỳ vị trí nào.

Faraday cảm thấy thất vọng, nhưng ông chưa sẵn sàng bỏ cuộc; ông sẽ không xem đây là cái kết. Chỉ vài ngày bên Davy đã hé lộ rất nhiều khả năng học hỏi. Davy thích nói về các ý tưởng

của mình khi chúng xuất hiện với ông để đón nhận phản hồi từ bất cứ ai xung quanh. Khi thảo luận với Faraday về một thí nghiệm ông đang lên kế hoạch, Davy đã cho chàng trai trẻ thấy sơ qua về cách bộ óc ông hoạt động, và điều này thật đáng kinh ngạc. Davy sẽ là người đỡ đầu tuyệt vời nhất, và Faraday quả quyết ông sẽ phải làm cho điều này trở thành hiện thực. Ông trở lại với những ghi chú đã viết khi theo dự các bài giảng của Davy. Ông đóng chúng lại thành một tập sách được trình bày rất đẹp, viết tay cẩn thận, với rất nhiều hình vẽ, sơ đồ minh họa. Faraday gửi cuốn sách cho Davy như một món quà. Vài tuần sau đó, ông viết thư cho nhà hóa học danh tiếng, nhắc lại với Davy về thí nghiệm ông này từng đề cập với mình song có thể đã quên mất. Faraday không nhận được hồi đáp nào. Nhưng sau đó, đến một ngày vào tháng Hai năm 1813, ông đột nhiên được mời tới Học viện Hoàng gia.

Cũng sáng hôm ấy, người trợ lý phòng thí nghiệm của Viện đã bị sa thải vì bất phục tùng. Người ta cần thế chỗ anh ta ngay lập tức, và Davy đề cử cậu thanh niên Faraday. Công việc phần lớn gồm cọ rửa chai lọ, dụng cụ, quét dọn và nhóm lò sưởi. Tiền lương thấp hơn đáng kể so với những gì ông có thể kiếm được nếu làm thợ đóng sách, nhưng Faraday, gần như không dám tin vào vận may của mình, đồng ý ngay lập tức.

Quá trình đào tạo cho ông chóng vánh đến mức khiến Faraday bị sốc; nó không hề giống những bước tiến ông có được khi tự học. Dưới sự giám sát của người đỡ đầu cho mình, ông học cách chuẩn bị các hỗn hợp thí nghiệm cho Davy, kể cả những loại hóa chất dễ nổ. Ông được dạy những hiểu biết sơ bộ về phân tích hóa học từ nhà thực hành có lẽ là xuất chúng nhất đương thời trong lĩnh vực này. Trách nhiệm của Faraday lớn dần, và ông được phép sử dụng phòng thí nghiệm để tiến hành các thí nghiệm của riêng mình. Ông làm việc ngày đêm để đem lại trật tự rất cần thiết cho phòng thí nghiệm cũng như sự gọn gàng

trên các giá kệ tại đó. Và dần dà mối quan hệ giữa hai người trở nên sâu sắc hơn – rõ ràng Davy nhìn thấy ở Faraday một phiên bản trẻ trung hơn của chính mình.

Mùa hè năm ấy, Davy chuẩn bị một chuyến đi dài khắp châu Âu và mời Faraday đi cùng như một trợ lý thí nghiệm và người phục vụ. Cho dù Faraday không hề thoái mái với ý nghĩ phải làm người phục vụ cho người khác, nhưng cơ hội được gặp gỡ một số nhà khoa học hàng đầu châu Âu và làm việc gần gũi cùng Davy trong các thí nghiệm của ông này (nhà hóa học thực hiện chuyến đi mang theo một dạng phòng thí nghiệm di động) là quá quan trọng không thể bỏ qua. Cách hay nhất là ở cạnh Davy càng nhiều càng tốt và tiếp thu kiến thức và cách tư duy của ông này.

Trong chuyến đi, Faraday trợ giúp Davy trong một thí nghiệm đã để lại ấn tượng lâu dài với ông. Từ lâu thành phần hóa học chính xác của kim cương đã trở thành chủ đề đáng tranh cãi. Có vẻ như kim cương có thành phần là carbon. Nhưng có thể nào một thứ đẹp đẽ như thế lại có cùng chính xác thành phần như than đá? Chắc hẳn phải có thêm gì khác nữa trong thành phần hóa học của nó, nhưng khi ấy người ta chưa biết cách nào để tách kim cương ra thành các nguyên tố cấu thành. Đây là một vấn đề làm nhiều nhà khoa học phải đầu hàng. Davy từ lâu đã nung nấu một ý tưởng mới mẻ rằng không phải bản thân thành phần nguyên tố quyết định tính chất của vật chất. Có thể than đá và kim cương có cùng thành phần hóa học, nhưng sự thay đổi trong cấu trúc sắp xếp phân tử đã quyết định hình thức của chúng. Đây là một cách nhìn nhận tự nhiên sống động hơn nhiều, song Davy không có cách nào chứng minh được điều này cho tới khi, đột nhiên, trong lúc đang trên đường qua Pháp, ông nảy ra ý tưởng về một thí nghiệm hoàn hảo.

Sau khi được biết những thấu kính mạnh nhất thời đó nằm tại Accademia del Cimento<sup>1</sup> ở Florence, Davy quay trở lại thành

---

<sup>1</sup> Học viện Thực hành

phố này. Được phép sử dụng các thấu kính, ông đặt một viên kim cương vào trong một quả cầu thủy tinh nhỏ chứa oxy tinh khiết rồi dùng thấu kính hội tụ ánh sáng mặt trời vào quả cầu cho tới khi viên kim cương bốc hơi hoàn toàn. Bên trong quả cầu, tất cả những gì còn lại từ viên kim cương chỉ là khí carbon dioxide, chứng tỏ kim cương thực sự có thành phần là carbon tinh khiết. Như vậy, điều khiến carbon trở thành than đá hay kim cương *chắc chắn* phải liên quan tới một thay đổi về cấu trúc phân tử. Không gì khác cho phép giải thích kết quả thí nghiệm thu được. Điều gây ấn tượng với Faraday là quá trình suy nghĩ dẫn tới kết luận này. Từ một giả thiết đơn giản, Davy tìm được cách làm thí nghiệm cho phép chứng minh bằng vật chất ý tưởng của mình qua việc loại trừ mọi giải thích có thể khác. Đây là một cách tư duy rất sáng tạo, và chính là nguồn gốc tạo nên năng lực của Davy với tư cách một nhà hóa học.

Khi trở về Học viện Hoàng gia, Faraday được tăng lương kèm theo một vị trí mới – Trợ lý và Quản lý Thiết bị và Bộ Sưu tập Khoáng vật học. Và không lâu sau, một quy trình quen thuộc định hình. Davy thích dành phần lớn thời gian của mình cho việc đi đây đó. Tin tưởng vào kỹ năng ngày càng trưởng thành của Faraday, ông gửi về cho Faraday đủ loại mẫu khoáng vật để phân tích. Davy dần trở nên phụ thuộc vào người trợ lý của mình; trong các lá thư gửi Faraday, Davy ca ngợi trợ lý như nhà hóa học phân tích giỏi nhất ông từng biết – ông đã đào tạo thành công chàng thanh niên. Nhưng đến năm 1821, Faraday phải đối diện với một thực tế không hề dễ chịu: Davy đang khống chế ông trong tầm kiểm soát của mình. Sau tám năm tập sự chuyên cần, giờ đây bản thân Faraday đã trở thành một nhà hóa học toàn diện, cùng với hiểu biết rộng về các lĩnh vực khoa học khác. Ông đang thực hiện các nghiên cứu độc lập, nhưng Davy vẫn đối xử với Faraday như một trợ lý, bắt ông phải gửi những kiện ruồi chết làm mồi câu cá cho mình cũng như giao cho ông nhiều việc vặt chân tay khác.

Davy chính là người đã cứu Faraday thoát khỏi viễn cảnh cực nhọc của nghề đóng sách. Faraday nợ ông tất cả. Nhưng giờ Faraday đã ba mươi tuổi, và nếu không sớm được cho phép khẳng định sự độc lập của mình, những năm tháng sáng tạo nhất của ông sẽ bị lãng phí ở vị trí trợ lý phòng thí nghiệm. Tuy vậy, ra đi trong tình thế tiêu cực sẽ hủy hoại tên tuổi Faraday trong giới khoa học, nhất là khi ông vốn không mấy nổi danh. Sau đó, cuối cùng Faraday cũng tìm ra một cơ hội để rời khỏi người đỡ đầu quá đỗi đoán; và ông tận dụng tối đa cơ hội này.

Các nhà khoa học trên khắp châu Âu đang liên tiếp có những khám phá về mối tương quan giữa điện và từ, nhưng hiệu ứng chúng có trên nhau thật kỳ lạ – tạo ra một chuyển động không cùng phương và không tuyến tính, mà có vẻ theo hình vòng cung nhiều hơn. Không có gì trong thiên nhiên lại giống với hiện tượng này. Tìm ra cách để xác định chính xác hình dạng của hiệu ứng hay chuyển động này trở thành một cơn sốt, và Davy nhanh chóng bị hút vào cuộc. Làm việc cùng một đồng nghiệp tên là William Hyde Wollaston, họ đề xuất giả thiết rằng chuyển động gây ra do trường điện từ giống với hình xoáy tròn ốc. Mời Faraday tham gia vào các thí nghiệm của mình, họ tìm ra một cách để phá vỡ chuyển động này thành từng mức nhỏ tăng dần có thể đo được. Một khi nó được tích hợp, nó sẽ cho thấy cấu trúc chuyển động xoáy ốc.

Cũng vào thời gian này, Faraday được một người bạn thân đặt hàng viết một bài tổng hợp lại tất cả những gì đã biết về trường điện từ cho một tờ báo, vậy là ông bắt đầu ra sức nghiên cứu lĩnh vực này. Suy nghĩ giống người đỡ đầu của mình, ông dự đoán chắc chắn phải có cách thể hiện một cách tự nhiên một chuyển động được tạo ra do trường điện từ trong trạng thái liên tục để không ai có thể phản bác kết quả. Vào một buổi tối tháng Chín năm 1821, ông chợt hình dung ra một thí nghiệm đúng như thế, và lập tức thực hiện nó. Dùng một thanh nam châm được cố

định thẳng đứng trong một cốc thủy ngân lỏng (một kim loại có tính dẫn điện), Faraday đặt một dây dẫn được giữ nổi nhờ một nút bần lên thủy ngân. Khi cho dòng điện chạy qua dây dẫn, cái nút bần chuyển động quanh nam châm theo một đường conic (giống hình nón lá) chính xác. Thí nghiệm đảo ngược lại (với sợi dây dẫn được giữ cố định trong nước) cũng cho kết quả tương tự.

Đây là lần đầu tiên trong lịch sử, điện được sử dụng để tạo nên chuyển động liên tục, tiền thân của mọi động cơ điện. Thí nghiệm thật đơn giản, song chỉ có Faraday hình dung ra nó một cách rõ ràng. Điều này thể hiện một cách tư duy bắt nguồn từ quá trình dùi dắt của Davy. Cảm thấy gánh nặng của những năm dài khổ cực, những kỳ vọng bị dập tắt và tình trạng phải phục dịch bỗng chốc được nhắc bổng khỏi mình, Faraday đã nhảy quanh phòng thí nghiệm. Đây chính là khám phá cuối cùng giúp ông được tự do. Phấn khích vì những gì đã làm, ông hối hả cho công bố kết quả nghiên cứu của mình.

Tuy nhiên, trong khi vội vã viết bài báo, Faraday đã quên không nhắc tới nghiên cứu của Wollaston và Davy. Không lâu sau, tin đồn lan ra cho rằng Faraday đã đánh cắp kết quả của họ. Nhận ra sai lầm, Faraday gặp Wollaston và thể hiện cho ông này thấy bằng cách nào ông đã đi tới kết quả của mình hoàn toàn độc lập với nghiên cứu của bất cứ ai khác. Wollaston tán thành và bỏ qua câu chuyện. Nhưng tin đồn vẫn dai dẳng, và chẳng mấy chốc đã rõ nguồn gốc của nó chính là từ Davy. Ông này từ chối chấp nhận cách giải thích của Faraday và không ai rõ vì sao. Khi Faraday được đề cử vào Hiệp hội Hoàng gia vì khám phá của ông, chính Davy, với tư cách chủ tịch, đã cố ngăn cản. Một năm sau, khi Faraday tìm ra một khám phá quan trọng khác, Davy cũng nhận một phần công lao về mình. Dường như ông tin rằng mình đã tạo nên Faraday từ con số không và như vậy chính là người làm ra mọi thành tựu của Faraday.

Faraday đã chứng kiến đủ – mối quan hệ giữa họ đã kết thúc. Ông không bao giờ liên lạc hay gặp lại Davy nữa. Giờ đây đã có tiếng nói trong giới khoa học, Faraday có thể làm những gì ông muốn. Những thí nghiệm tiếp theo của ông không bao lâu sau đó đã đặt nền móng cho mọi tiến bộ quan trọng về điện năng cũng như các lĩnh vực lý thuyết đem tới cuộc cách mạng khoa học trong thế kỷ hai mươi. Ông sẽ tiếp tục tiến bước để trở thành một trong những nhà thực hành vĩ đại nhất về thí nghiệm khoa học, vượt xa danh tiếng của người từng có thời là thầy bảo trợ cho mình.

## CHÌA KHÓA ĐỂ LÀM CHỦ

*Quanh bàn, các quý bà ca ngợi bức chân dung do một họa sĩ trẻ vẽ. “Điều đáng ngạc nhiên hơn cả,” họ nói thêm, “anh ta đã tự học mọi thứ.” Điều này có thể thấy đặc biệt rõ ở hai bàn tay, được vẽ không chuẩn và không có tính nghệ thuật. “Chúng ta thấy,” Goethe nói, “chàng trai trẻ này có tài năng; tuy nhiên các vị không nên ca ngợi mà nên trách cứ anh ta vì đã tự học mọi thứ. Một người có tài năng không được sinh ra để tự mình xoay xở mà để dốc hết tâm sức cho nghệ thuật, và những người thầy tốt sẽ làm điều gì đó cho anh ta.”*

– JOHANN PETER ECKERMAN, TRÒ CHUYỆN CÙNG GOETHE

Trong quá khứ, những người quyền thế sở hữu một vầng hào quang quyền lực rất thật. Một phần của vầng hào quang này xuất phát từ thành tựu của họ, một phần từ vị trí họ nắm giữ – là thành viên của giới quý tộc hay một nhóm thượng lưu tinh hoa. Vầng hào quang này có một tác động rõ ràng và có thể cảm nhận được; nó khiến người khác kính nể và tôn thờ những người sở hữu nó. Tuy vậy, khi các thế kỷ dần trôi qua, tiến trình dân chủ hóa chậm rãi xóa mờ đi vầng hào quang của quyền lực

này dưới mọi dạng thức của nó, tới mức ngày nay nó hầu như không còn tồn tại.

Chúng ta cảm thấy, và hoàn toàn có lý, rằng không ai xứng đáng được ngưỡng mộ hay tôn thờ chỉ đơn thuần vì vị trí người đó nắm giữ, nhất là khi điều đó tới từ các mối quan hệ hay xuất thân được hưởng đặc quyền. Nhưng quan điểm này còn lan sang cả những người đạt tới vị trí của họ chủ yếu thông qua thành tựu đạt được. Chúng ta sống trong một nền văn hóa thích chỉ trích và hạ bệ bất cứ hình thức quyền lực nào, chỉ ra những điểm yếu của bất cứ ai nắm quyền. Nếu chúng ta cảm nhận thấy một thứ hào quang nào đó, thì nó nằm ở sự hiện diện của các nhân vật nổi tiếng và tính cách hấp dẫn của họ. Một phần tinh thần hoài nghi với người cầm quyền này mang tính lành mạnh, nhất là khi liên quan tới chính trị, song trong phương diện học hỏi và Giai đoạn Tập sự, tinh thần này lại là một vấn đề.

Tiến trình học hỏi yêu cầu người ta phải có thái độ nhún nhường. Phải thừa nhận có những người khác thấu hiểu lĩnh vực của chúng ta sâu sắc hơn chính bản thân mình. Sự vượt trội của họ không phải bắt nguồn từ tài năng thiên bẩm hay đặc quyền, mà chủ yếu nhờ thời gian và kinh nghiệm. Quyền lực của họ trong lĩnh vực không dựa trên chính trị hay thủ đoạn. Nó hoàn toàn có thực. Nhưng nếu không cảm thấy thoải mái với thực tế này, nếu chúng ta nói chung cảm thấy nghi ngờ bất cứ hình thức quyền lực nào, chúng ta sẽ sa vào niềm tin rằng chúng ta có thể dễ dàng tự học một điều gì đó, và rằng tự học thì đáng tin hơn. Chúng ta có thể biện minh thái độ này như một dấu hiệu thể hiện tính độc lập của bản thân, nhưng kỳ thực nó xuất phát từ cảm giác bất an sẵn có. Chúng ta cảm thấy, có thể một cách vô thức, rằng học hỏi từ các bậc thầy và phục tùng quyền lực của họ ít nhiều là sự hạ bệ năng lực tự nhiên của chính mình. Thậm chí dù có thầy dạy trong đời mình, chúng ta vẫn có xu hướng không hoàn toàn để tâm tới lời khuyên của họ mà thường thích

làm theo cách của mình hơn. Trên thực tế, chúng ta tin rằng giữ thái độ phê phán với các bậc thầy hay thầy giáo có vẻ là dấu hiệu thể hiện sự thông minh của bản thân, còn trở thành học trò ngoan ngoãn là biểu hiện của sự yếu đuối.

Hãy hiểu: Tất cả những gì đáng quan tâm với bạn trong những bước khởi đầu sự nghiệp là thu thập kiến thức thực tế theo cách hiệu quả nhất có thể. Vì mục đích này, trong Giai đoạn Tập sự, bạn sẽ cần tới những người đỡ đầu có quyền lực được bạn thừa nhận, và phục tùng họ. Việc bạn thừa nhận nhu cầu này không nói lên điều gì về bản chất của bạn, mà chỉ cho thấy tình trạng yếu kém nhất thời của bạn, điều mà người đỡ đầu sẽ giúp bạn vượt qua.

Lý do bạn cần tới người đỡ đầu thật đơn giản: Cuộc đời rất ngắn; bạn chỉ có một khoảng thời gian nhất định và số năng lượng nhất định có thể bỏ ra. Những năm sáng tạo nhất của bạn nói chung thường bắt đầu từ cuối những năm hai mươi tuổi và kéo dài cho tới tận những năm bốn mươi tuổi. Bạn có thể học những gì mình cần qua sách, qua tự thực hành, và thỉnh thoảng tiếp nhận lời khuyên từ người khác, nhưng quá trình sẽ là mày mò hú họa. Thông tin trong sách không hoàn toàn tương thích với hoàn cảnh và cá tính của bạn; chúng thường có xu hướng trừu tượng. Khi bạn còn trẻ và có ít kinh nghiệm về thế giới, thứ kiến thức trừu tượng này rất khó mang ra thực hành. Bạn có thể học từ kinh nghiệm của bản thân, nhưng thường sẽ phải mất hàng năm để hiểu透 vẹn ý nghĩa của những gì đã xảy ra. Bạn luôn có thể tự mình thực hành, nhưng sẽ không nhận được đủ phản hồi đúng trọng tâm. Bạn thường có thể tự thân tập sự trong nhiều lĩnh vực, song quá trình này nhiều khi sẽ mất tới cả mươi năm, hay thậm chí còn lâu hơn.

Những người đỡ đầu không đem đến cho bạn đường tắt, nhưng họ làm quá trình thông suốt. Họ luôn có những nhà bảo trợ xuất chúng của chính mình, đem tới cho họ hiểu biết sâu

rộng hơn trong lĩnh vực của họ. Những năm kinh nghiệm trải qua tiếp theo dạy cho họ những bài học vô giá và các chiến lược để học hỏi. Hiểu biết cũng như kinh nghiệm của họ sẽ trở thành của bạn; họ có thể định hướng giúp bạn tránh khỏi những đường vòng không cần thiết hay sai lầm. Họ quan sát bạn làm việc và cung cấp phản hồi tức thì, giúp bạn thực hành hiệu quả hơn. Những lời khuyên của họ được cân nhắc để phù hợp với hoàn cảnh và nhu cầu của bạn. Làm việc gần gũi với họ, bạn hấp thu được phần tinh túy từ tinh thần sáng tạo của họ, để rồi có thể chỉnh sửa lại theo cách của bạn. Điều khiến bạn mất mười năm tự mày mò có thể sẽ hoàn tất chỉ sau năm năm dưới sự chỉ dẫn đúng đắn.

Ngoài tiết kiệm thời gian còn có nhiều lợi ích khác. Khi chúng ta tập trung học một thứ, điều này đem tới thêm một lợi ích bổ sung nữa. Chúng ta sẽ ít cảm thấy bị phân tâm hơn. Điều chúng ta học sẽ được nhập tâm sâu hơn vì cường độ tập trung và thực hành cao. Các ý tưởng và sự phát triển của bản thân chúng ta bộc lộ tự nhiên hơn trong khung thời gian được rút ngắn này. Có được quá trình tập sự hiệu quả, chúng ta có thể phát huy triệt để nhiệt huyết tuổi trẻ và tiềm năng sáng tạo của bản thân.

Điều làm cho động lực tạo nên từ mối quan hệ giữa người đỡ đầu với người tập sự mạnh mẽ và hiệu quả như vậy là tính chất cảm xúc của mối quan hệ đó. Về bản chất, những người đỡ đầu cảm thấy muốn đầu tư nhiều hơn vào việc chỉ bảo bạn xuất phát từ cảm xúc. Việc này có thể do vài lý do: Có thể họ thích bạn, hay nhìn thấy ở bạn phiên bản trẻ trung hơn của chính họ, và có thể sống lại thời tuổi trẻ của chính họ thông qua bạn; có thể họ nhìn ra ở bạn một tài năng đặc biệt sẽ đem đến cho họ niềm vui khi vun trồng; có thể bạn có điều gì quan trọng có thể trao cho họ, chủ yếu là nhiệt huyết tuổi trẻ và sự sẵn sàng làm việc cần mẫn của bạn. Việc trở thành hữu dụng cho họ có thể xây dựng nên một mối quan hệ tình cảm vững bền với bạn

theo thời gian. Về phần mình, bạn cũng cảm thấy bị thu hút tới họ theo cảm xúc – sự ngưỡng mộ trước thành tựu của họ, khao khát muốn lấy họ làm hình mẫu cho mình, v.v. Những người đỡ đầu sẽ thấy vô cùng hãnh diện về điều này.

Với mối liên hệ cảm xúc hai chiều này, cả bạn và người đỡ đầu cùng cởi mở với nhau theo một cách thức vượt quá mối quan hệ thầy – trò thông thường. Khi bạn ngưỡng mộ ai đó, bạn sẽ dễ dàng tiếp thu và bắt chước mọi thứ họ làm hơn. Bạn sẽ chú ý sâu sắc hơn. Các neuron phản chiếu của bạn vào cuộc tích cực hơn, cho phép quá trình học hỏi không chỉ đơn thuần là chuyển tải kiến thức mà còn bao hàm một phong cách và phương thức tư duy thường rất mạnh mẽ. Trong chiều ngược lại, vì mối gắn kết cảm xúc, những người đỡ đầu sẽ có xu hướng tiết lộ cho bạn nhiều bí mật của họ hơn cho những người khác. Bạn không được e sợ thành phần cảm xúc này trong mối quan hệ. Đó chính là thứ giúp bạn học sâu hơn, hiệu quả hơn.

Hãy nghĩ như thế này: Quá trình học hỏi cũng giống như thực hành giả kim thuật thời Trung Cổ. Trong giả kim thuật, mục tiêu là tìm ra cách chuyển hóa các kim loại hay viên đá tầm thường thành vàng. Để đạt được điều này, các nhà giả kim tìm kiếm thứ được gọi là hòn đá thần – một thứ vật chất có thể làm các loại đá hay kim loại chết sống dậy, thay đổi một cách hệ thống thành phần hóa học của chúng thành vàng. Cho dù hòn đá thần chẳng bao giờ được tìm ra, nó lại mang hàm ý sâu sắc như một ẩn dụ. Kiến thức bạn cần để trở thành một bậc thầy tồn tại ở thế giới ngoài kia – nó cũng giống như một kim loại tầm thường hay một tảng đá chết. Kiến thức này cần được ôn luyện để nó trở nên sống động bên trong bạn, chuyển biến bản thân nó thành một thứ tích cực, có ý nghĩa trong hoàn cảnh của bạn. Người đỡ đầu cũng giống như hòn đá thần – thông qua tương tác trực tiếp với một người có kinh nghiệm, bạn có thể ôn luyện

và kích hoạt kiến thức này một cách nhanh chóng và hiệu quả, biến nó thành một thứ giống như vàng.

Câu chuyện về Michael Faraday là minh họa rõ nhất cho quá trình giả kim này. Cuộc đời ông dường như đã tiến triển qua phép mầu – tìm đúng chỗ làm ở nơi ông có thể đọc sách, tìm hiểu về khoa học, rồi tạo ấn tượng với đúng người nhờ các ghi chú của mình, dẫn tới mối quan hệ với người đỡ đầu tối hậu, Humphry Davy. Nhưng có một logic đằng sau tất cả quá trình thoát nhìn giống như phép mầu và vận may này. Một thứ máy dò tìm bên trong đã dẫn Faraday tới cửa hàng sách duy nhất ở khu vực ông sống. Cho dù cuốn sách *Cải thiện Trí óc* rơi vào tay ông hoàn toàn do tình cờ, ông vẫn cần tới một người có năng lực tập trung để nhận ra lập tức giá trị của nó và khai thác triệt để. Dưới sự chỉ dẫn của Watt, hiểu biết của ông trở nên thực tế hơn. Nhưng cũng chính chiếc máy dò tìm này đã dẫn ông tới cửa hàng sách và cuốn sách này giờ lại dẫn ông tới một nơi khác. Hiểu biết mà Faraday thu thập được vẫn còn quá lộn xộn và tản漫. Ông cảm nhận được nhờ trực giác rằng cách duy nhất để biến đổi nó thành một thứ hữu ích là tìm một nhà bảo trợ đương thời.

Một khi đã có được Davy là người đỡ đầu của mình, Faraday lao vào mối quan hệ này cũng với sự tập trung cao độ ông luôn có khi làm mọi việc khác. Phục vụ dưới quyền Davy, Faraday học được mọi bí mật về hóa học và điện mà bậc thầy đã học được trong suốt đời mình. Ông thực hành với những ý tưởng này trong phòng thí nghiệm – chuẩn bị hóa chất cho Davy và làm cả những thí nghiệm riêng của mình. Trong quá trình này, Faraday tiếp thu phương thức tư duy, cách tiếp cận các phân tích hóa học và thực nghiệm của Davy. Hiểu biết của ông trở nên ngày càng chủ động.

Sau tám năm, động lực tương tác này đem đến một trong những khám phá khoa học vĩ đại nhất – việc tìm ra bí mật của

trường điện từ. Những nghiên cứu của bản thân Faraday và những gì ông học được từ Davy được chuyển hóa thành năng lực sáng tạo, một thứ vàng. Nếu Faraday bám lấy con đường tự thân tập sự xuất phát từ sợ hãi hay cảm giác bất an, rất có thể ông sẽ vẫn chỉ là một thợ đóng sách – khốn khổ và thất vọng. Nhờ thuật giả kim của sự bảo trợ tích cực, ông đã chuyển hóa bản thân thành một trong những nhà khoa học sáng tạo nhất trong lịch sử.

Tất nhiên, tôn giáo đã đóng một vai trò quan trọng trong quá trình học tập của Faraday. Vì tin rằng mọi vật trong vũ trụ đều sống động với sự hiện hữu của Chúa, ông có xu hướng kích hoạt mọi thứ gặp được, kể cả những cuốn sách ông đọc hay bản thân hiện tượng điện. Vì xem chúng như những sự vật sống động, ông tương tác với chúng ở một mức độ sâu hơn, giúp tăng cường quá trình học hỏi. Tuy nhiên, cách nhìn nhận thế giới này vượt quá tôn giáo và nó hàm chứa một khả năng lớn lao cho tất cả chúng ta trong giai đoạn tập sự của mình. Cả chúng ta cũng có thể nhìn thấy những chủ thể mình nghiên cứu như sở hữu một kiểu linh hồn sống mà chúng ta có thể cùng tương tác, và là thứ chúng ta phải hiểu rõ từ trong ra ngoài. Cũng như với Faraday, thái độ này sẽ tăng cường mức độ tương tác của chúng ta với thứ chúng ta đang học.

Để bước đầu thu hút được bậc thầy thích hợp làm người đỡ đầu cho mình, bạn sẽ cần đặt lợi ích cá nhân vào môi trường lành mạnh. Bạn sở hữu thứ gì đó vững chắc và thực tế để trao cho họ ngoài tuổi trẻ và nhiệt huyết của mình. Trước khi gặp Faraday, Davy đã biết được cung cách làm việc và kỹ năng tổ chức của ông. Chỉ riêng điều đó thôi cũng biến Faraday thành một trợ lý đáng ao ước. Cân nhắc tới điều này, rất có thể bạn không muốn bắt tay vào tìm kiếm người đỡ đầu cho tới khi đã nắm được một số kỹ năng và hiểu biết cơ bản bạn có thể trông cậy vào để thu hút sự quan tâm của họ.

Gần như tất cả bậc thầy và những người có quyền lực đều phải chịu đựng quá nhiều nhu cầu về thời gian của họ và quá nhiều thông tin cần tiếp nhận. Nếu bạn có thể chứng tỏ khả năng giúp đỡ họ tổ chức lại hoạt động của bản thân họ về các mặt kể trên ở mức độ những người khác không thể, khi ấy sẽ dễ khiến họ để mắt chú ý và quan tâm tới bạn hơn. Đừng e dè trước bất cứ việc gì mang tính chất chân tay hay phụ trợ. Bạn cần có được cách tiếp cận trực tiếp bằng bất cứ cách nào. Một khi thiết lập được một mối quan hệ, bạn sẽ tìm ra những cách khác để tiếp tục làm họ cắn câu thông qua mối tư lợi của họ. Hãy cố gắng nhìn thế giới qua đôi mắt của họ, và tự vấn mình câu hỏi đơn giản về điều họ cần nhất. Giữ cho lợi ích cá nhân của họ luôn có phần sẽ giúp củng cố thêm bất cứ mối liên hệ cảm xúc nào họ dành cho bạn.

Nếu trước hết bạn tự rèn luyện như Faraday đã làm để phát triển một cung cách làm việc và năng lực tổ chức vững chắc, cuối cùng thế nào bạn cũng gặp được đúng người thầy mình cần. Lời nói về hiệu quả và tinh thần ham học hỏi của bạn sẽ lan truyền theo những kênh thích hợp, và cơ hội sẽ tìm đến với bạn. Dù sao, bạn cũng không nên cảm thấy rụt rè khi tiếp cận các bậc thầy cho dù địa vị của họ có cao đến đâu chăng nữa. Bạn sẽ thường xuyên phải ngạc nhiên về mức độ cởi mở họ thể hiện khi đảm nhận vai trò người hướng dẫn, nếu bạn và họ hợp nhau và bạn có gì đó để cống hiến. Khả năng truyền thụ kinh nghiệm và kiến thức của mình cho ai đó trẻ hơn thường đem đến cho họ niềm vui lớn lao, giống như cảm giác khi làm cha mẹ.

Những nhà bảo trợ tốt thường là những người có kinh nghiệm và hiểu biết rộng và không đi quá sâu vào lĩnh vực của họ – họ có thể huấn luyện cho bạn suy nghĩ ở một tầm cao hơn, cũng như thiết lập các mối liên hệ giữa nhiều dạng hiểu biết khác nhau. Tiêu biểu cho trường hợp này là mối quan hệ giữa Aristotle và Alexander Đại đế. Philip II, cha Alexander và là vua xứ Macedonia, lựa chọn Aristotle làm thầy dạy đứa con trai mười

ba tuổi của mình vì nhà triết học đã học và làm chủ được nhiều lĩnh vực khác nhau. Nhờ đó ông có thể truyền lại cho Alexander sự yêu thích học hỏi nói chung và dạy cho cậu cách suy nghĩ và suy luận trong bất cứ tình huống nào – kỹ năng lớn lao nhất trong mọi kỹ năng. Mỗi quan hệ này cuối cùng đã diễn ra hoàn hảo. Alexander đã có thể áp dụng một cách hiệu quả kỹ năng tư duy nhận được từ Aristotle vào lĩnh vực chính trị và chiến tranh. Đến tận cuối đời mình, ông vẫn duy trì được sự tò mò cao độ với bất cứ lĩnh vực hiểu biết nào và luôn tập hợp quanh mình các chuyên gia cho phép ông học hỏi từ họ. Aristotle đã truyền thụ lại một hình thức trí tuệ đóng vai trò then chốt trong thành công của Alexander.

Bạn sẽ cần có được nhiều tương tác trực tiếp nhất có thể, với người đỡ đầu. Một mối quan hệ về danh nghĩa không bao giờ là đủ. Có những lời bông gió, những khía cạnh tinh tế bạn chỉ có thể nắm bắt được qua tương tác trực tiếp – chẳng hạn như một cách giải quyết vấn đề được tôi luyện thành từ nhiều kinh nghiệm. Những phương thức hành động này thật khó diễn tả bằng từ ngữ và chỉ có thể tiếp thu được thông qua tự thân trải nghiệm. Trong các nghề thủ công hay các môn thể thao, điều này thể hiện rõ ràng hơn. Chẳng hạn, các huấn luyện viên môn quần vợt chỉ có thể thể hiện rất nhiều bí mật trong kỹ năng của họ bằng cách thực hiện trước mắt học trò. Trên thực tế, các huấn luyện viên có thể không hoàn toàn ý thức được điều gì đã làm cú đánh trái tay của họ hiệu quả đến thế, nhưng trong lúc theo dõi họ thực hành, học trò có thể nắm bắt được phương thức và động tác thông qua khai thác sức mạnh của các neuron phản chiếu. Nhưng quá trình tiếp nhận này cũng hé lộ những kỹ năng ngoài kỹ năng thao tác. Nhờ liên tục tiếp xúc với quá trình tư duy của Davy mà Faraday hiểu được giá trị của việc tìm ra thí nghiệm thích hợp để thể hiện một ý tưởng, mà sau đó ông đã áp dụng với nhiều thành công lớn lao.

Khi mối quan hệ này tiến triển, bạn có thể làm quá trình tiếp thu trở nên có ý thức và trực tiếp hơn, đặt câu hỏi với họ về các nguyên lý ẩn sâu dưới cách làm việc của họ. Nếu thông minh, bạn có thể trở thành một dạng bà đỡ, khiến họ tự phân tích năng lực sáng tạo của chính họ cho bạn, để rồi bạn có thể khai thác đủ loại ý tưởng đa dạng trong quá trình này. Họ thường rất thích có cơ hội hé lộ cơ chế hoạt động nội tại tạo nên sức mạnh của mình, nhất là với người họ không xem như một mối đe dọa.

Cho dù vào mỗi thời điểm tốt nhất chỉ nên có một người hướng dẫn, nhưng không phải lúc nào bạn cũng có thể tìm được người hoàn hảo. Trong trường hợp đó, chiến lược thay thế là tìm vài người đỡ đầu trong môi trường xung quanh bạn, mỗi người lấp một khoảng trống trong kiến thức và kinh nghiệm của bạn. Có nhiều hơn một người đỡ đầu còn đem tới những lợi ích phụ khác, cho bạn những mối quan hệ và đồng minh quan trọng để trông cậy sau này. Tương tự như vậy, nếu hoàn cảnh bản thân hạn chế các mối liên hệ của bạn, sách có thể đóng vai trò người đỡ đầu tạm thời, như trường hợp *Cải thiện Trí óc* đã làm với Faraday. Trong trường hợp như vậy, bạn sẽ muốn chuyển hóa sách và bài viết thành những người đỡ đầu đương thời càng nhiều càng tốt. Bạn có thể hóa giọng nói của chúng, tương tác với vật chất, ghi chú hoặc viết nhận xét vào lề sách. Bạn phân tích những gì sách viết và cố làm cho chúng trở nên sống động – nắm bắt tinh thần chứ không chỉ từ ngữ trong tác phẩm.

Theo nghĩa rộng, một nhân vật trong quá khứ hay hiện tại có thể đóng vai trò hình mẫu lý tưởng để bạn noi gương theo. Thông qua nhiều tìm tòi và một chút tưởng tượng từ phía mình, bạn biến họ thành một sự hiện diện sống động. Bạn tự hỏi mình – họ sẽ làm gì trong tình huống này hay tình huống kia? Vô số tướng lĩnh đã áp dụng hình mẫu Napoléon Bonaparte cho mục đích này.

Những người đỡ đầu cũng có điểm mạnh và điểm yếu riêng của họ. Những người đỡ đầu tốt cho phép bạn phát triển phong cách riêng của mình rồi sau đó rời khỏi họ khi đến thời điểm. Những người như thế có thể vẫn là bạn và đồng minh trọn đời. Nhưng thường thì mâu thuẫn sẽ xảy ra. Họ trở nên phụ thuộc vào sự phục vụ của bạn và muốn giữ bạn làm công cho mình. Họ ghen tỵ với tuổi trẻ của bạn và cản trở bạn một cách vô thức, hay trở nên khó tính quá đáng. Bạn cần ý thức được việc này khi nó xảy ra. Mục tiêu của bạn là học được từ họ nhiều nhất có thể, song đến một thời điểm nào đó rất có thể bạn sẽ phải trả giá nếu ở lại quá lâu và để họ hủy hoại lòng tự tin của bạn. Việc bạn phục tùng quyền lực của họ không hề vô điều kiện, và trên thực tế mục tiêu tối hậu của bạn là tìm ra cho mình con đường để trở nên độc lập sau khi đã nhập tâm trí tuệ của họ và biến đổi nó cho phù hợp với mình.

Về mặt này, mỗi quan hệ với người đỡ đầu thường lặp lại những yếu tố từ thời thơ ấu của chúng ta. Cho dù một người đỡ đầu có thể là nam hay nữ, người này thường có bóng dáng của người cha – ở đó để chỉ dẫn và giúp đỡ chúng ta, nhưng đôi khi cố kiểm soát quá nhiều và lên kế hoạch cuộc đời thay chúng ta. Người đó có thể coi bất cứ động thái muốn trở nên độc lập nào, cho dù ở vào giai đoạn sau của mối quan hệ, như sự xúc phạm tới quyền lực của họ. Bạn không được phép để mình có cảm giác tội lỗi khi đến thời điểm cần khẳng định bản thân. Thay vì thế, giống như Faraday, bạn cần cảm thấy bức bối, thậm chí phẫn nộ với mong muốn giữ chân bạn của họ, sử dụng những cảm xúc này để giúp bạn rời khỏi họ. Thường thì tốt nhất nên chuẩn bị trước bước đi này để bạn luôn sẵn sàng về mặt cảm xúc khi thực hiện nó. Khi mối quan hệ tiến triển, bạn có thể bắt đầu dần dần tách mình khỏi người hướng dẫn, có thể qua ghi nhận một số điểm yếu hay khiếm khuyết trong tính cách họ, hay thậm chí

tìm ra những sai lầm trong niềm tin được họ ưa thích nhất. Tạo lập sự khác biệt của bạn so với người đỡ đầu là một phần quan trọng trong quá trình tự phát triển của bạn, cho dù người đó có là một người cha tốt hay xấu.

Người Tây Ban Nha thường nói *al maestro cuchillada* – mũi dao đâm về phía Sư phụ. Đây là cách diễn đạt trong kiếm thuật, nhắc tới thời điểm khi người học trò trẻ trung và linh hoạt trở nên đủ khéo léo để đâm trúng Sư phụ của mình. Nhưng cách nói này cũng nhắc nhở tới số phận của phần lớn những người đỡ đầu không tránh khỏi phải trải nghiệm sự nổi loạn của những người họ đỡ đầu, không khác gì phải nhận nhát đâm của một mũi kiếm. Nền văn hóa của chúng ta có xu hướng tán dương những người có vẻ nổi loạn hay ít nhất công kích vào quyền lực định sẵn. Nhưng nổi loạn chẳng có ý nghĩa hay giá trị nào nếu nó diễn ra mà chẳng có thứ gì rõ ràng và cụ thể để chống lại. Người đỡ đầu, hay nhân vật đóng vai người cha, cho bạn một mức tiêu chuẩn, như thế từ đó bạn có thể biến tấu và thiết lập danh tính riêng cho mình. Bạn nhập tâm những phần hiểu biết quan trọng và hữu ích của họ, và sử dụng đến mũi dao cho những gì không có ý nghĩa với cuộc sống của bạn. Đây là động lực của sự thay đổi thế hệ, và đôi khi nhân vật người cha cần bị loại bỏ để những đứa con có không gian tự khám phá bản thân.

Dù thế nào đi nữa, nhiều khả năng bạn sẽ có vài người đỡ đầu trong đời mình, giống như những viên đá đặt chân trên con đường dẫn tới làm chủ. Ở mỗi giai đoạn của đời mình, bạn cần tìm ra những người thầy phù hợp, học những gì bạn cần từ họ, tiếp tục tiến lên và không cảm thấy hổ thẹn vì điều này. Đó là con đường rất có thể chính người đỡ đầu cho bạn đã lựa chọn và cũng là cách thế giới vận hành.

# CÁC CHIẾN LƯỢC ĐỂ ĐÀO SÂU ĐỘNG NĂNG CỦA NGƯỜI ĐỖ ĐẦU

*Nếu cứ mãi chỉ là học trò là cách đèn đền đáp tồi tệ đối với người thầy.*

— FRIEDRICH NIETZSCHE

Cho dù bạn phải phục tùng quyền lực của người đỡ đầu nhằm học hỏi và tiếp thu sức mạnh từ họ ở mức cao nhất, điều này không có nghĩa là bạn giữ vị thế bị động trong quá trình. Tại một số thời điểm quan trọng, bạn có thể thiết lập và quyết định động lực, cá nhân hóa nó cho phù hợp với mục đích của bạn. Bốn chiến lược sau đây được thiết kế để giúp bạn khai thác triệt để nhất mối quan hệ và chuyển hóa kiến thức bạn thu nhận được thành năng lực sáng tạo.

## 1. Chọn người đỡ đầu theo nhu cầu và thiên hướng của bạn

Vào năm 1888, người thanh niên hai mươi tuổi Frank Lloyd Wright là một nhà thiết kế tập sự ở công ty danh tiếng của Joseph Lyman Silsbee tại Chicago. Ông đã làm tại đây được một năm và học được rất nhiều về nghề, song ngày càng trở nên bồn chồn. Trong đầu mình, ông đã có thể hình dung ra một kiểu kiến trúc hoàn toàn mới sẽ tạo nên cuộc cách mạng trong lĩnh vực này, nhưng lại thiếu kinh nghiệm để độc lập hành nghề. Silsbee là một nhà kinh doanh khôn ngoan, nhận thấy vận hội của ông ta gắn chặt với việc trung thành cùng kiểu thiết kế mang phong cách Victoria được khách hàng ưa chuộng. Wright ghê sợ những gì ông được yêu cầu phải vẽ; ông phải học những nguyên tắc thiết kế lỗi thời khiến ông vừa phạt ý vừa thấy rối mù.

Thế rồi, tình cờ ông nghe nói kiến trúc sư danh tiếng Louis Sullivan ở Chicago đang tìm một nhà thiết kế để hoàn tất các bản vẽ cho một tòa nhà. Rời khỏi Silsbee chỉ sau một thời gian

ngắn như vậy sẽ rất nguy hiểm và triệt hẳn đường trở lại của ông, nhưng làm việc cùng Sullivan sẽ đem lại nhiều cảm hứng hơn cho việc phát triển bản thân Wright với tư cách kiến trúc sư. Công ty của Sullivan đang đi đầu trong thiết kế nhà chọc trời, sử dụng những tiến bộ mới nhất về vật liệu và công nghệ.

Wright bắt đầu chiến dịch tấn công lôi cuốn sự thu hút để giành được vị trí này. Ông tìm cách có được một cuộc phỏng vấn và cho Sullivan xem một số bản vẽ thiết kế thú vị nhất đã tự thực hiện cho riêng mình; Wright lôi kéo Sullivan vào một cuộc trò chuyện về nghệ thuật và triết học vì biết sở thích mỹ thuật của chính Sullivan. Sullivan thuê ông cho công việc đang cần người, và vài tháng sau nhận Wright làm nhà thiết kế tập sự trong công ty mình. Wright thiết lập một mối quan hệ cá nhân với ông này, hăng hái vào vai người con trai của Sullivan mà ông này không bao giờ có. Với tài năng của bản thân cùng sự giúp đỡ của Sullivan, Wright nhanh chóng vươn lên vị trí kiến trúc sư trưởng của công ty. Wright, như ông nói, đã trở thành “cây bút chì trong tay Sullivan”. Năm 1893, Sullivan sa thải ông vì làm ngoài, nhưng tới lúc đó Wright đã học được mọi thứ ông có thể học và sẵn sàng bước ra hoạt động độc lập. Sullivan đã đem tới cho ông trong năm năm đó một quá trình đào tạo về kiến trúc hiện đại mà không ai khác có thể cung cấp.

Năm 1906, Carl Jung là một bác sĩ tâm thần ba mươi mốt tuổi đầy hứa hẹn, sớm nổi tiếng nhờ những nghiên cứu của ông trong tâm lý học thực nghiệm và giữ một vị trí quan trọng tại Bệnh viện Tâm thần Burghölzli danh giá ở Zurich, Thụy Sĩ. Song bất chấp vẻ ngoài thành đạt trong cuộc sống này, ông vẫn cảm thấy bất ổn. Jung tin rằng mối quan tâm ông dành cho những hiện tượng tâm lý bí hiểm và lạ lùng là một điểm yếu cần khắc phục. Ông thấy thất vọng khi quá trình điều trị cho bệnh nhân thường không hiệu quả. Jung lo rằng các nghiên cứu của mình không

có ý nghĩa thực tế và ông vẫn còn thiếu sự cứng cáp cần thiết. Jung bắt đầu liên lạc với người sáng lập ra ngành phân tâm học, Sigmund Freud, lúc đó năm mươi mốt tuổi. Jung có thái độ rất mâu thuẫn về Freud – ông ngưỡng mộ, thậm chí tôn thờ Freud như người tiên phong trong lĩnh vực, song lại không thích việc ông này nhấn mạnh vào tính dục như yếu tố quyết định trong các chứng rối loạn thần kinh chức năng. Có lẽ ác cảm cá nhân của ông với khía cạnh này trong trường phái tâm lý học Freud xuất phát từ định kiến hay sự thiếu hiểu biết của bản thân ông, và cần được khắc phục thông qua thảo luận chi tiết. Trong thư tín giữa hai người, họ nhanh chóng thiết lập được mối quan hệ thân mật, và Jung đã có thể hỏi bậc thầy phân tâm học về những vấn đề tâm lý học ông chưa hiểu rõ hoàn toàn.

Một năm sau, cuối cùng hai người gặp nhau tại Vienna – Áo, và trò chuyện một mạch mười ba giờ liền không nghỉ. Người bác sĩ trẻ đã chinh phục được Freud – ông sáng tạo hơn nhiều so với các học trò khác của Freud. Jung có thể trở thành người kế tục ông trong môn phân tâm học. Với Jung, Freud sẽ là người cha tinh thần, người đỡ đầu mà ông đang vô cùng cần đến – một ảnh hưởng vững vàng. Họ cùng nhau tới Mỹ, thường xuyên gặp nhau qua các chuyến thăm, và liên tục trao đổi thư tín. Nhưng sau khi mối quan hệ duy trì được năm năm, cảm giác mâu thuẫn ban đầu của Jung trở lại, ông bắt đầu thấy Freud có phần độc đoán. Jung bức dọc với ý nghĩ phải tuân theo những giáo điều của Freud. Giờ ông đã hiểu rõ vì sao ban đầu lại bất đồng với sự nhấn mạnh vào tính dục như nguồn gốc của mọi rối loạn thần kinh chức năng.

Đến năm 1913, hai người đoạn tuyệt vĩnh viễn, Jung bị cấm chỉ mãi mãi khỏi vòng quan hệ của Freud. Nhưng thông qua mối quan hệ này, Jung đã giải tỏa được mọi hoài nghi của mình và mài giũa một số ý tưởng cốt lõi về tâm lý học con người. Cuối cùng, sự xung đột đã củng cố thêm cảm nhận của ông về cá tính của

mình. Nếu không có sự đỗ đầu từ Freud, Jung có thể đã không bao giờ đi tới được một giải pháp rõ ràng như thế để bắt đầu trường phái phân tâm học đối lập của riêng mình.

Vào cuối những năm 1960, V.S. Ramachandran, một sinh viên y ở Madras<sup>1</sup> bắt gặp cuốn sách có tên *Mắt và Não* do Richard Gregory, một giáo sư hàng đầu về tâm lý thần kinh, viết. (Để tìm hiểu thêm về những năm tháng trước của Ramachandran, xem chương 1.) Cuốn sách khiến ông rất phấn khích – văn phong, các giai thoại, những thí nghiệm đầy khiêu khích mà tác giả đã thuật lại. Được truyền cảm hứng từ cuốn sách, Ramachandran tự thực hiện những thí nghiệm của mình về quang học, và nhanh chóng nhận ra ông phù hợp với lĩnh vực này hơn ngành y. Năm 1974, ông được nhận vào chương trình nghiên cứu sinh tại Đại học Cambridge về nhận thức thị giác.

Ramachandran đã được nuôi dạy với những câu chuyện về các nhà khoa học Anh vĩ đại thế kỷ mười chín, và cuộc tìm kiếm lảng mạn về một chân lý dường như lấy khoa học làm đại diện. Ông yêu thích phần suy đoán trong các học thuyết và khám phá vĩ đại của những người như Faraday và Darwin. Ông hình dung mọi thứ sẽ tương tự tại Cambridge, nhưng trước sự ngạc nhiên của Ramachandran, các sinh viên và giáo sư lại có xu hướng nhìn nhận khoa học chẳng khác gì một việc làm theo giờ hành chính; đây là một môi trường cạnh tranh khốc liệt chẳng khác gì tại các tập đoàn lớn. Ông bắt đầu cảm thấy mờ mịt và cô độc tại một đất nước xa lạ.

Sau đó, một ngày nọ chính Richard Gregory, một giáo sư tại Đại học Bristol, tới Cambridge giảng bài. Ramachandran mê mẩn – việc này cũng như điều gì đó đột ngột bước ra từ các trang sách của Humphry Davy. Trên bục giảng Gregory trình bày những vấn đề kích thích suy ngẫm; ông có biệt tài về trình diễn và khiếu hài

<sup>1</sup> Hiện nay là Chennai, thuộc Nam Ấn Độ (NXB)

hước. Khoa học nên phải như thế này, Ramachandran nghĩ. Ông lên bục giảng sau buổi thuyết trình và tự giới thiệu bản thân. Hai người lập tức có thiện cảm với nhau. Ông đề cập với Gregory về một thí nghiệm quang học đang ấp ủ, và vị giáo sư lập tức bị thu hút. Gregory mời Ramachandran tới thăm Bristol và ở lại nhà mình, nơi họ có thể cùng nhau thử nghiệm ý tưởng của ông. Ramachandran nhận lời, và kể từ khoảnh khắc nhìn thấy nhà Gregory, ông biết mình đã tìm ra người đỡ đầu – nơi này cũng giống như cảnh trong chuyện về Sherlock Holmes, đầy ắp những dụng cụ từ thời Victoria, các hóa thạch, những bộ xương. Gregory chính là mẫu người lập dị mà Ramachandran có thể trông cậy để khẳng định mình. Không lâu sau, ông thường xuyên tới Bristol để thực hiện thêm nhiều thí nghiệm nữa. Ramachandran đã tìm thấy một người đỡ đầu suốt đời để tạo cảm hứng và dẫn dắt ông; và năm tháng qua đi, ông dần dà áp dụng phần lớn phong cách suy đoán và thí nghiệm của Gregory.

Lớn lên tại Nhật Bản vào cuối những năm 1970, Yoky Matsuoka có cảm giác như một người lạc loài. Như đã nói ở chương 1, bà thích làm mọi thứ theo cách riêng của mình ở một quốc gia vốn coi trọng sự gắn kết xã hội và tuân thủ quy tắc trên mọi thứ khác. Khi bà quyết định tập luyện môn quần vợt một cách nghiêm túc lúc lên mươi một tuổi, Matsuoka dùng các tay vợt John McEnroe và Andre Agassi làm hình mẫu cho mình, cả hai đều là những kẻ nổi loạn tột độ trong môn thể thao quý tộc. Sau đó, khi chuyển sang Mỹ và bắt đầu học đại học, bà tiếp tục đi theo con đường riêng của mình trong mọi việc bà làm. Nếu có một lĩnh vực không ai nghiên cứu, nó sẽ kích thích sự tò mò của Matsuoka. Đi theo bản năng này, bà bước vào lĩnh vực người máy khi ấy vẫn còn xa lạ, và được nhận vào chương trình nghiên cứu sinh tại Học viện Công nghệ Massachusetts (MIT).

Tại đó, lần đầu tiên trong đời, Matsuoka gặp một người có cùng tính khí như mình – Rodney Brooks, giáo sư về công nghệ

người máy tại MIT, cũng là nhân vật khó ưa nhất khoa. Ông là người táo bạo, sẵn sàng đối đầu với những nhân vật bề trên trong khoa và tranh luận chống lại những ý tưởng đã ăn sâu trong lĩnh vực trí tuệ nhân tạo. Vị giáo sư này đã phát triển một cách tiếp cận hoàn toàn mới về công nghệ người máy. Matsuoka không khỏi phấn khích trước việc một giáo sư có thể tồn tại được với một thái độ khác người đến vậy. Bà bắt đầu dành nhiều thời gian quanh quẩn gần ông nhất có thể, tiếp nhận phong cách tư duy của ông, và biến Brooks trở thành người đỡ đầu trên thực tế của mình. Ông không phải là người thầy sẽ nói cho bạn biết phải làm gì; ông để cho bạn tự tìm ra con đường của riêng mình, kể cả những sai lầm bạn phạm phải, nhưng sẵn sàng trợ giúp khi bạn cần. Phong cách này thích hợp với mong muốn được độc lập của Matsuoka. Chỉ sau này bà mới nhận thức được các ý tưởng của Brooks đã ngấm sâu vào mình nhiều đến mức nào. Đi theo sự chỉ bảo của ông một cách vô thức, cuối cùng Matsuoka cũng sáng tạo ra cách tiếp cận riêng của bà với công nghệ người máy và đi tiên phong tạo nên một lĩnh vực mới có tên gọi người máy có hệ thần kinh.

Việc chọn đúng người đỡ đầu quan trọng hơn nhiều so với những gì bạn có thể hình dung. Vì phần lớn ảnh hưởng của họ lên bạn trong tương lai có thể sâu sắc hơn mức độ bạn ý thức được, lựa chọn sai có thể dẫn tới một tác động chung theo chiều hướng tiêu cực tới cuộc hành trình làm chủ của bạn. Rất có thể bạn sẽ tiếp thu những phương thức và phong cách không thích hợp với mình, chúng sau này sẽ làm bạn bị rối trí. Nếu người đỡ đầu quá độc đoán, rất có thể rốt cuộc bạn sẽ trở thành kẻ cờ đời chỉ biết bắt chước theo người đỡ đầu thay vì tự mình trở thành một bậc thầy. Người ta rất hay mắc sai lầm trong quá trình này

khi lựa chọn một người có vẻ giàu hiểu biết nhất, có tính cách cuốn hút, hay có địa vị vững chắc nhất trong lĩnh vực – tất cả đều là những lý do rất hời hợt. Đừng bao giờ chỉ đơn giản chọn lấy nhân vật đầu tiên có khả năng trở thành người đỡ đầu bạn gặp trên đường đời. Hãy sẵn sàng chú ý, suy nghĩ tới việc này càng nhiều càng tốt.

Khi lựa chọn người đỡ đầu, bạn cần luôn nhớ trong đầu thiên hướng và Sứ mệnh Cuộc đời của mình, vị trí tương lai bạn nhắm đến cho bản thân. Người đỡ đầu bạn chọn cần tương thích về mặt chiến lược với những điều này. Nếu con đường đi của bạn theo một hướng mang tính cách mạng, bạn sẽ cần một người đỡ đầu cởi mở, cấp tiến và không độc đoán. Nếu mẫu hình lý tưởng của bạn tương thích với một phong cách ít nhiều mang tính đặc thù cá nhân, bạn sẽ cần một người đỡ đầu cho phép bạn cảm thấy thoải mái với tính cách này và giúp bạn chuyển hóa nét riêng biệt của bản thân vào quá trình làm chủ, thay vì cố gắng dập tắt chúng đi. Nếu, giống như Jung, bạn ít nhiều đang bối rối và mâu thuẫn về hướng đi của mình, có thể sẽ hữu ích nếu chọn một người giúp được bạn thấy rõ hơn điều bạn muốn, ai đó quan trọng trong lĩnh vực, dù có thể không tương hợp hoàn hảo với sở thích của bạn. Đôi khi một phần trong những điều người đỡ đầu chỉ ra cho chúng ta là điều chúng ta muốn tránh hay cực lực nỗi loạn chống lại. Trong trường hợp cuối cùng, ban đầu có thể bạn muốn duy trì một khoảng cách cảm xúc xa hơn so với những gì thông thường được khuyên, nhất là nếu người đỡ đầu lại thuộc kiểu người độc đoán. Theo thời gian, bạn sẽ nhìn thấy những gì nên tiếp nhận, những gì nên gạt bỏ.

Hãy nhớ: **Động lực từ người đỡ đầu ít nhiều tái lập động lực từ cha mẹ hay hình tượng người cha.** Người ta thường nói bạn không thể chọn gia đình nơi mình được sinh ra, nhưng hạnh phúc thay bạn hoàn toàn được tự do lựa chọn người đỡ đầu cho bản thân. Trong trường hợp này, lựa chọn đúng đắn rất có thể sẽ

mang đến điều mà cha mẹ đã không cho bạn – sự hỗ trợ, niềm tin, định hướng, không gian để bạn tự mình khám phá. Hãy tìm những người đỡ đầu có khả năng làm điều đó, và luôn cảnh giác với nguy cơ rơi vào cái bẫy đối nghịch – lựa chọn người đỡ đầu giống hệt như cha hoặc mẹ bạn, kể cả những nét tiêu cực. Khi đó bạn sẽ chỉ đơn thuần lặp lại những gì đã cản bước mình ban đầu.

## 2. Nhìn sâu vào tấm gương phản chiếu của người đỡ đầu

Hakuin Zenji (1685 – 1769) sinh ra trong một ngôi làng gần thị trấn Hara tại Nhật Bản, gia đình bên nội xuất thân từ một dòng dõi võ sĩ samurai danh tiếng. Khi còn nhỏ, Hakuin có tính khí kiên cường có vẻ hứa hẹn ở ông một cuộc đời dành cho võ thuật. Nhưng đến năm mươi một tuổi, ông nghe một nhà sư giảng về những cực hình của địa ngục dành cho những kẻ không tử tế, bài giảng làm cậu thiếu niên bị ám ảnh bởi một nỗi lo sợ không gì xóa đi được. Tất cả sinh lực ngoan cường của ông lúc này hướng cả tới những hoài nghi về giá trị của bản thân, và đến năm mươi bốn tuổi, ông quyết định rằng cách duy nhất cho phép dập tắt nỗi lo âu ám ảnh mình là đi theo con đường tôn giáo và trở thành một tu sĩ. Ông đặc biệt bị Thiền Phật giáo thu hút sau khi đọc những câu chuyện về các thiền sư danh tiếng ở Trung Quốc và Nhật Bản đã vượt qua vô vàn trở ngại và khổ ải để đạt tới giác ngộ. Ý tưởng trải qua một giai đoạn khổ ải hoàn toàn tương thích với những nghi ngờ nội tâm day dứt nhất của ông về chính mình.

Năm mươi tám tuổi, ông được gửi tới một thiền viện để chuẩn bị cho cuộc đời thiền sư. Song cách thức tu tập ở đây khiến Hakuin thất vọng. Ông vốn hình dung ra những khóa thiền định kéo dài suốt cả ngày và các hình thức khổ tu khác. Thay vì thế, Hakuin phải học đủ loại kinh văn Trung Quốc và Nhật Bản. Những gì ông đọc và nghe được từ các sư phụ không hề giúp ông thay đổi. Đó chỉ là những hiểu biết học thuật chẳng mấy liên quan tới cuộc

sống hàng ngày của ông. Nỗi lo âu trong Hakuin chỉ tăng thêm. Ông rời khỏi thiền viện và bắt đầu lang bạt, tìm kiếm vị sư phụ có thể chỉ dẫn cho mình.

Hakuin tìm tới hết thiền viện này đến thiền viện khác trên khắp nước Nhật và bắt đầu có được một ý tưởng rõ ràng về tình trạng dạy thiền lý thời đó. Việc này chỉ quanh quẩn với những khóa ngồi thiền, rất ít chỉ dẫn, cho tới khi cuối cùng một chiếc chuông lớn được gõ và các tu sĩ hối hả đi ăn hay đi ngủ. Trong thời gian rảnh, họ sẽ niệm kinh cầu phúc và an lạc. Thiền viện đã trở thành một chốn lảng quên với quy mô lớn, được tạo ra để đưa môn sinh vào trạng thái thư giãn và thờ ơ. Việc chỉ ra bất cứ phương hướng nào cho môn sinh bị coi là quá độc đoán và gò ép; các môn sinh được trông đợi tự tìm ra cho mình con đường giác ngộ. Khi được tự do tự tại như thế, họ sẽ tự động chọn cách dễ nhất – chẳng làm gì hết. Xu hướng này đã lan khắp Nhật Bản; các thiền sư ở khắp nơi tự thuyết phục bản thân họ rằng Thiền rất dễ dàng và đơn giản, và bất cứ cái gì người ta cảm thấy hợp lý đều đúng.

Thỉnh thoảng, Hakuin có nghe nói tới vài thiền viện hay thiền sư muốn chơi nổ ở đâu đó, và ông lập tức tới tận nơi tìm hiểu. Năm 1708, ông dành ra hàng tuần đi đường để tới một thiền viện tọa lạc tại một thị trấn bên bờ biển nơi một thiền sư khêu khích như thế vừa xuất hiện, song sau khi nghe được vài câu từ ông ta, Hakuin cảm thấy chán nản và thất vọng tột độ – toàn những lời trích dẫn từ kinh văn, những câu chuyện khôn ngoan, tất cả chỉ để che đậy sự chết cứng trong ngôn từ. Ông bắt đầu tự hỏi liệu đã đến lúc từ bỏ chưa, liệu có phải sự giác ngộ chân chính không còn tồn tại nữa. Tại ngôi đền, ông gặp một tu sĩ trẻ cũng cảm thấy thất vọng với lời giảng của vị thiền sư nọ. Hai người trở thành bạn, và đến một hôm người tu sĩ kia nhắc tới chuyện anh này từng tu tập vài ngày dưới sự chỉ dẫn của một vị sư phụ kỳ lạ hoàn toàn ẩn dật có tên Shoju Rojin, một người

khác hẳn mọi người thầy khác anh ta từng gặp. Ông sống tại một ngôi làng hẻo lánh, chỉ nhận một vài đệ tử, và đòi hỏi rất nghiêm khắc. Đây là tất cả những gì Hakuin cần nghe. Ông đề nghị vị tu sĩ trẻ dẫn mình tới gặp Shoju ngay.

Khi ông gặp vị sư phụ, Hakuin có thể thấy trong mắt ông này điều gì đó khác biệt so với các tu sĩ hay thiền sư khác. Shoju tỏa ra quyền năng và tự chủ; Hakuin có thể thấy trong thái độ của ông nỗi đau vì thiền sư phải trải qua để đạt tới cảnh giới hiện tại. Con người này đã sống và chịu đựng khổ ải. Hakuin rất vui khi Shoju nói sẽ nhận ông làm đệ tử, nhưng tâm trạng phấn khích của ông nhanh chóng chuyển thành sợ hãi. Trong cuộc trao đổi trực tiếp đầu tiên giữa hai người, Shoju hỏi ông, “Con hiểu thế nào về *koan* (một câu chuyện ngộ ngôn dùng để giảng thiền) nói tới con chó và Phật tánh?” “Không được đụng tay đụng chân lên nó,” Hakuin đáp, nghĩ rằng đây là một câu trả lời thông minh, và tới đây Shoju đưa tay ra tóm lấy mũi ông, véo thật mạnh và quát vào mặt ông, “Hãy ra tay thật mạnh lên nó!” Vị sư phụ giữ chặt lấy mũi ông vài phút, khiến Hakuin cảm thấy hoàn toàn tê liệt.

Trong mấy ngày sau, ông tiếp tục phải chịu đựng nhiều ngược đãi. Shoju làm Hakuin cảm thấy tất cả việc học hành viễn du trước đây đã chẳng dạy được ông điều gì. Ông không thể nói hay làm được bất cứ điều gì đúng đắn. Chẳng vì có gì ông có thể bị nhận một cú bạt tai hay bị nhổ nước bọt vào mặt. Hakuin bắt đầu ngờ vực mọi hiểu biết trước đây của mình, và sống trong nỗi kinh hoàng thường trực vì những gì Shoju sẽ làm tiếp theo.

Shoju đưa cho Hakuin một loạt các *koan* vào loại khó nhất ông chưa bao giờ nghe nói tới để chiêm nghiệm và thảo luận. Ông không thể hiểu nổi đâu của tai nheo gì về chúng. Cảm giác chán nản mất tinh thần của Hakuin lên tới đỉnh điểm, nhưng biết tầm quan trọng của sự kiên cường, ông tiếp tục miệt mài ngẫm nghĩ về chúng cả ngày lẫn đêm. Chẳng mấy chốc, Hakuin

cảm thấy ngỡ vực cả chính bản thân Shoju, và nung nấu ý nghĩ sẽ rời khỏi ông này trong tương lai gần.

Một ngày nọ, cảm thấy vô cùng bức bối, ông lang thang đi vào ngôi làng gần đó, và không hề biết vì sao hay bằng cách nào, Hakuin bắt đầu ngẫm nghĩ về một trong những bài *koan* gai góc nhất Shoju đã đưa cho mình. Đắm mình trong suy nghĩ, ông đi lạc vào khu vườn của một tu gia. Người phụ nữ sống tại đó la hét bảo ông rời đi, nhưng Hakuin dường như tảng lờ. Cho rằng ông là một gã điên hay một tên du đãng, người phụ nữ dùng gậy tấn công Hakuin, đánh ông ngã vật ra đất. Khi tỉnh lại vài phút sau, ông đột nhiên cảm thấy khác hẳn – cuối cùng ông cũng đã thấu hiểu được cốt lõi bài *koan* của Shoju! Ông đã hiểu nó từ trong ra ngoài! Nó trở nên sống động trong nội tâm ông! Mọi thứ trở nên rõ ràng và Hakuin tin chắc cuối cùng ông đã giác ngộ, thế giới hiện ra với ông trong hình hài hoàn toàn khác. Ông bắt đầu vỗ tay và reo lên đầy hưng phấn. Lần đầu tiên Hakuin cảm thấy mọi gánh nặng lo âu chợt tan biến.

Ông chạy một mạch về gặp Shoju, người ngay lập tức nhận ra điều gì đã tới với môn đệ của mình. Lần này vị sư phụ rất hiền từ với Hakuin, dùng cây quạt vỗ lên lưng ông. Shoju cuối cùng cũng truyền lại cho môn đệ những ý nghĩ của mình – kể từ lần đầu tiên hai người gặp nhau, ông đã nhận ra ở Hakuin các tố chất cần thiết để học thiền thực sự. Hakuin là một người mạnh mẽ, kiên cường, và khao khát giác ngộ. Vấn đề với mọi môn sinh, vị sư phụ nói, là việc họ luôn dừng lại ở một điểm nào đó. Họ nghe được một ý tưởng rồi bám lấy nó cho tới khi nó trở nên chết cứng; họ muốn tự hào với bản thân là họ biết chân lý. Nhưng Thiền đích thực không bao giờ ngừng nghỉ, không bao giờ đồng cứng lại thành các chân lý. Đó là lý do tại sao người ta cần phải liên tục bị đẩy tới vực thẳm, phải bắt đầu lại và cảm nhận sự vô giá tột bậc của bản thân khi là môn đệ. Nếu không có khổ ải và ngò vực, bộ óc sẽ dừng lại ở những điều sáo mòn

và chững tại đó, cho tới khi cả tinh thần cũng lui tắt. Thậm chí cả sự giác ngộ cũng chưa đủ. Người ta cần liên tục bắt đầu lại và thách thức bản thân.

Shoju tin tưởng Hakuin sẽ tiếp tục quá trình này vì ông là người kiên cường. Thiền đang chết dần trên khắp nước Nhật. Vị sư phụ muốn Hakuin ở lại cùng mình để trở thành người kế nghiệp. Ông tin người môn đệ trẻ đến một ngày nào đó sẽ làm sống lại tôn giáo này. Tuy nhiên, cuối cùng Hakuin không thể kìm né được bản tính thích thay đổi của mình. Sau tám tháng, ông rời khỏi Shoju, tin chắc mình sẽ trở lại sớm nhất có thể. Nhưng rồi năm tháng trôi qua, và thêm một lần nữa ông rơi vào hoài nghi lo âu. Hakuin lang bạt từ ngôi đền này tới ngôi đền khác, trải nghiệm nhiều biến cố thăng trầm.

Đến năm bốn mươi mốt tuổi, cuối cùng Hakuin cũng có được khoảnh khắc giác ngộ tối hậu và sâu sắc nhất của mình, kèm theo đó một suy nghĩ sẽ gắn bó cùng ông suốt phần đời còn lại. Đến lúc này, tất cả các ý tưởng và lời dạy của Shoju trở lại với ông như thể ông vừa nghe thấy chúng hôm qua, và Hakuin nhận ra Shoju chính là bậc thầy duy nhất ông từng biết. Ông muốn trở về tạ ơn sư phụ, nhưng vị thiền sư đã qua đời khoảng năm năm trước. Cách báo đáp sư phụ của Hakuin là tự mình trở thành một người thầy để giữ cho những lời dạy của Shoju tiếp tục sống. Cuối cùng, quả thực chính Hakuin là người đã cứu Thiền khỏi cảnh suy tàn mà nó đã lâm vào, đúng như Shoju tiên đoán.

Để đạt tới làm chủ cần một mức độ cứng rắn nhất định cùng sự liên hệ không ngừng với thực tế. Là người tập sự, có thể chúng ta thật khó tự thách thức bản thân một cách hợp lý và có được cái nhìn rõ ràng về các điểm yếu của mình. Thời đại chúng ta đang sống làm điều này thậm chí còn khó hơn. Việc phát triển

năng lực chuyên môn thông qua các tình huống thách thức và thậm chí có thể qua nỗi khổ ái trên cả con đường đi không còn là những giá trị được cỗ súy trong nền văn hóa của chúng ta. Người ta ngày càng miễn cưỡng với việc nói cho người khác biết sự thật về họ – những điểm yếu, những thiếu sót của họ, khiếm khuyết trong việc họ làm. Thậm chí cả những cuốn sách tự học cũng được thiết kế để định hướng cho chúng ta cũng có xu hướng mềm mỏng tán dương, nói với chúng ta những gì chúng ta muốn nghe – rằng về cơ bản chúng ta tốt và có thể đạt được những gì mình muốn bằng cách tuân theo vài bước đơn giản. Việc cung cấp cho công chúng những lời phê bình nghiêm khắc, thực tế hay đặt ra cho họ những nhiệm vụ sẽ giúp họ ý thức được chặng đường còn phải đi xa tới mức nào dường như sẽ gây tổn thương hay hủy hoại lòng tự trọng của họ. Trên thực tế, sự dễ dãi và nỗi sợ làm tổn thương cảm xúc người khác này về lâu về dài còn gây nhiều tổn hại hơn. Nó làm cho người ta khó phán đoán được mình đang ở đâu hay tự phát triển ý thức kỷ luật cho bản thân. Điều đó khiến họ trở nên không thích hợp cho sự khắc nghiệt của cuộc hành trình đi tới việc làm chủ. Nó cũng làm yếu đi ý chí của con người.

Các bậc thầy là những người về bản chất đã phải chịu đựng khổ ái để đạt tới vị trí của họ. Họ từng nếm trải vô vàn lời phê phán về những gì họ làm, những hoài nghi về tiến bộ họ đạt được, cũng như những thất bại dọc đường. Họ hiểu sâu sắc những gì cần thiết để vươn tới giai đoạn sáng tạo và xa hơn nữa. Trên tư cách người đỡ đầu, chỉ mình họ có thể đánh giá mức độ tiến bộ của chúng ta, những điểm yếu trong tính cách chúng ta, những gian khó chúng ta phải trải qua để trưởng thành. Vào thời đại ngày nay, bạn cần thu nhận những bài học thực tế sắc bén nhất có thể từ người đỡ đầu cho mình. Bạn phải đi tìm nó, chào đón nó. Nếu có thể, hãy chọn một người đỡ đầu có tiếng về việc cung cấp thứ “yêu cho roi cho vọt” này. Nếu họ dè dặt trong việc trao

nó cho bạn, hãy ép họ phải giờ ra tấm gương sẽ phản chiếu con người thật của bạn. Hãy thúc ép họ đem đến cho bạn những thách thức thích hợp cho phép khám phá điểm mạnh điểm yếu của bạn, cũng như cho phép bạn nhận được tối đa phản hồi, cho dù đón nhận chúng có khó khăn tới đâu đi chăng nữa. Hãy tự mình làm quen với sự phê phán. Tự tin cũng quan trọng, nhưng nếu không được dựa trên đánh giá thực tế về con người bạn, nó chỉ còn đơn thuần là sự huyễn hoặc hoang tưởng và tự cao tự đại. Thông qua phản hồi thực tế từ người đỡ đầu, cuối cùng bạn sẽ phát triển được sự tự tin đích thực và có giá trị hơn nhiều khi sở hữu.

### 3. Chuyển hóa ý tưởng của người đỡ đầu

Năm 1943, nghệ sĩ piano và cũng là thầy dạy nhạc danh tiếng Alberto Guerrero nhận một học sinh mới, một cậu bé mười một tuổi phát triển sớm hơn lứa tuổi có tên Glenn Gould, một học sinh không giống bất cứ học sinh nào ông từng gặp. Glenn đã chơi đàn từ năm lên bốn tuổi nhờ được kèm dạy bởi người mẹ, vốn cũng là một nghệ sĩ piano tài năng. Sau mấy năm được mẹ kèm cặp, Glenn đã vượt qua bà về kỹ năng trong nhiều lĩnh vực; cậu bắt đầu tranh luận và chỉnh sửa lại mẹ; cậu muốn đối diện nhiều thách thức hơn. Guerrero rất có danh tiếng tại Toronto, Canada, nơi gia đình Gould sinh sống; ông có tiếng là người kiên nhẫn, song cũng đòi hỏi rất cao – những nét tính cách rất phù hợp cho ông trong việc làm thầy cậu thiếu niên Gould, và chính vì thế cha mẹ cậu lựa chọn ông. Ngay từ buổi học đầu tiên, Guerrero đã có thể cảm nhận mức độ nghiêm túc và tập trung hiếm có ở một cậu bé độ tuổi còn trẻ đến vậy. Gould lắng nghe với sự chú ý tuyệt đối và có thể tiếp thu phong cách chơi đàn của Guerrero theo cách ông chưa bao giờ thấy từ học trò. Cậu thiếu niên là người có khiếu bắt chước tuyệt hảo.

Tuy thế, rất nhanh sau đó Guerrero bắt đầu nhận ra những

nét tính cách kỳ lạ ở học trò mình. Một lần, ông quyết định mở rộng vốn hiểu biết của Gould và giới thiệu với cậu âm nhạc của Arnold Schoenberg – nhà soạn nhạc vĩ đại của thể loại nhạc phi chủ âm mà Guerrero thích cổ súy. Trong đợi cậu học trò sẽ phấn khích trước sự mới mẻ về âm điệu, ông thấy rất ngạc nhiên khi thay vào đó lại nhận được phản ứng thể hiện sự khó chịu hoàn toàn. Gould mang bản nhạc về nhà, song có vẻ không bao giờ tập qua những bài này, và Guerrero để mặc câu chuyện ở đó. Thế rồi vài tuần sau, Gould chia sẻ với thầy của cậu vài bản nhạc cậu vừa tự sáng tác – những sáng tác rất thú vị và rõ ràng được truyền cảm hứng từ Schoenberg. Không lâu sau đó, cậu học trò đem tới tập bản nhạc cậu muốn tập cùng Guerrero – tất cả đều là các tác phẩm âm nhạc phi chủ âm của nhiều tác giả khác nhau, bao gồm cả Schoenberg, nhưng không phải là những bài nhạc Guerrero đưa cho cậu ban đầu. Rõ ràng Gould đã tự nghiên cứu thể loại âm nhạc này và đi tới kết luận là cậu thích nó.

Guerrero gần như không thể lường được liệu Gould sẽ có phản ứng thế nào với các ý tưởng của ông. Chẳng hạn, ông khuyên các học trò nên học và ghi nhớ một bản nhạc bằng cách nghiên ngâm nó trên giấy trước khi thử chơi trên nhạc cụ. Theo cách này, bản nhạc trước hết sẽ trở nên sống động trong tâm trí họ và họ có thể hình dung ra chúng như một chỉnh thể thay vì chỉ đơn thuần chơi lại các nốt nhạc. Gould ngoan ngoãn làm theo chỉ dẫn này với một bản nhạc của Bach, nhưng khi hai thầy trò bàn luận về cấu trúc và ý niệm đằng sau tác phẩm, người học trò nhỏ có những ý tưởng riêng khá lạ lẫm và đối nghịch với ý tưởng của Guerrero vốn bị Gould cho là lãng mạn và kỳ quặc. Vào một dịp khác, Guerrero hé lộ quan điểm rằng thường khi chơi một tác phẩm của Bach trên piano tốt nhất nên hình dung đó là một cây đàn clavico. Gould rất hào hứng với ý tưởng này, để rồi vài tháng sau anh nói rằng anh thích hình dung mình chơi nhạc của Bach với một nhạc cụ khác hơn.

Những ý tưởng quan trọng nhất của Guerrero xoay quanh khía cạnh vật chất của việc chơi đàn piano. Ông đã dành nhiều năm nghiên cứu tâm lý con người, nhất là bất cứ điều gì liên quan tới bàn tay và các ngón tay. Mục tiêu của ông là giúp học trò nhập tâm một phong cách thư thái nhưng vẫn mạnh mẽ, trong đó họ sẽ hoàn toàn giành được quyền kiểm soát các phím đàn bằng các ngón tay có cú gõ phím chớp nhoáng. Ông dành hàng giờ truyền thụ cho Gould cách tiếp cận của mình, thực hành những tư thế ông ủng hộ – một kiểu ngồi sụp người hoặc cúi gập người xuống bàn phím, với tất cả động tác tới từ nửa dưới lưng và hai bàn tay, hai vai và hai cánh tay hoàn toàn bất động. Ông không ngừng làm mẫu kỹ thuật này cho học trò. Guerrero hướng dẫn cho Gould đủ loại bài tập thực hành lạ thường ông đã phát triển để tăng cường sức mạnh cho các ngón tay. Gould có vẻ khá quan tâm tới chúng. Nhưng cũng giống như với mọi thứ khác, Guerrero có cảm giác cậu học trò sẽ sớm quên sạch và làm theo cách riêng của mình.

Thời gian trôi qua, Gould bắt đầu tranh luận với thầy ngày một nhiều hơn. Anh thấy các ý tưởng và cách tiếp cận âm nhạc của Guerrero quá La tinh, quá sa lầy trong một thời đại khác. Cuối cùng, năm mươi chín tuổi, Gould tuyên bố anh sẽ tiếp tục tự mình bước tiếp. Anh không còn cần tới một người đỡ đầu, một thực tế Guerrero vui lòng chấp nhận. Rõ ràng tới lúc này chàng trai cần thử nghiệm các ý tưởng của chính mình về âm nhạc và trình diễn.

Tuy vậy, khi năm tháng qua đi, trong lúc Gould dần dà xác lập vị thế bản thân như một trong những nghệ sĩ piano vĩ đại nhất từng xuất hiện, Guerrero bắt đầu nhận ra người học trò cũ đã tiếp thu tất cả các ý tưởng của ông sâu đến mức nào. Ông đọc được những bài bình luận về cách trình diễn của Gould, trong đó nhà phê bình ghi nhận đường như anh chơi nhạc của Bach như thể đang chơi trên một cây đàn clavico, một điều sớm

được nhiều người khác nhắc lại. Tư thế của Gould, cách Gould cúi gập người trên đàn trông anh giống như một bản sao kỳ lạ của Guerrero vào thời trẻ trung hơn; các ngón tay anh chơi đàn với sức mạnh hiếm có, rõ ràng Gould đã dành ra nhiều năm khổ luyện các bài tập Guerrero dạy anh. Trong các bài phỏng vấn, Gould nhắc tới tầm quan trọng của việc tìm hiểu một nhạc phẩm trên giấy trước khi chơi nó, nhưng lại nói ra tất cả như thể chúng là ý tưởng của chính mình. Lạ hơn cả, Gould trình diễn nhiều nhạc phẩm cụ thể đúng như cách Guerrero đã hình dung chúng trong đầu, song với cảm hứng và phong cách ông không bao giờ có thể đạt được. Dường như người học trò cũ đã nhập tâm được tinh hoa phong cách của ông rồi biến đổi nó thành một thứ còn lớn lao hơn.

Khi còn nhỏ, Glenn Gould cảm nhận được qua trực giác tình trạng khó xử của mình. Ông có tai nghe nhạc kỳ lạ; ông có khả năng phản ứng nhanh tới mức có thể tiếp nhận các sắc thái của một người chơi piano khác và lặp lại chúng chỉ sau một lần nghe duy nhất. Cùng lúc, ông biết mình là một chàng trai trẻ lập dị với những sở thích rất khác biệt. Ông có tham vọng trở thành một nghệ sĩ bậc thầy. Nếu lắng nghe quá chăm chú thầy dạy và các nghệ sĩ khác rồi thu nhận ý tưởng hay phong cách của họ, ông sẽ mất đi cảm nhận về bản ngã trong quá trình học hỏi. Nhưng ông lại cũng cần tới kiến thức và sự dìu dắt. Thế tiến thoái lưỡng nan này trở nên đặc biệt gay gắt với Alberto Guerrero, một người thầy đầy sức hút. Học hỏi dưới sự dạy bảo của một người chói sáng và hoàn thiện như thế thường lại là một lời nguyền – sự tự tin của bản thân bạn sẽ bị đè bẹp trong lúc bạn vật lộn cố theo tất cả các ý tưởng xuất chúng của họ. Nhiều nghệ sĩ piano đã chìm nghỉm dưới cái bóng những người đỡ đầu danh tiếng của họ và chẳng bao giờ đạt được thành quả nào.

Vì tham vọng của mình, Gould tìm ra con đường dẫn tới giải pháp thực sự duy nhất cho tình thế tiến thoái lưỡng nan này. Ông sẽ lắng nghe mọi ý tưởng của Guerrero về âm nhạc và thử nghiệm chúng. Trong quá trình thực hành, ông sẽ khéo léo biến đổi những ý tưởng này cho phù hợp với thiên hướng của mình. Điều này sẽ giúp ông cảm thấy có tiếng nói riêng. Khi năm tháng trôi qua, Gould làm cho sự khác biệt giữa bản thân mình và thầy dạy ngày càng rõ rệt hơn. Nhưng vì chịu ấn tượng lớn từ người thầy, trong quá trình tập sự ông đã nhập tâm một cách vô thức mọi ý tưởng quan trọng của người đỡ đầu, song thông qua quá trình thực hành tích cực, Gould đã thành công trong việc biến đổi chúng cho phù hợp với cá tính của ông. Theo cách này, ông có thể học hỏi mà vẫn ấp ủ một tinh thần sáng tạo vốn sẽ giúp ông nổi bật so với những người khác khi ông rời khỏi Guerrero.

Khi tập sự, tất cả chúng ta đều gặp phải tình thế tiến thoái lưỡng nan này. Để học hỏi từ người đỡ đầu, chúng ta cần cởi mở và hoàn toàn đón nhận các ý tưởng của họ. Chúng ta cần bị họ mê hoặc. Nhưng nếu để chuyện này đi quá xa, chúng ta sẽ chịu dấu ấn ảnh hưởng của họ đến mức không còn không gian nội tâm nào để ấp ủ và phát triển tiếng nói riêng của mình, và chúng ta trải qua cả cuộc đời bị gắn chặt vào những ý tưởng không phải của riêng mình. Giải pháp, như Gould đã khám phá, là một điều rất tinh tế: Ngay cả khi lắng nghe và tiếp nhận ý tưởng từ người đỡ đầu, chúng ta vẫn phải dần dần thiết lập khoảng cách với họ. Chúng ta bắt đầu từ việc điều chỉnh chút ít các ý tưởng của họ cho phù hợp với hoàn cảnh mình, biến đổi chúng theo phong cách và thiên hướng của chúng ta. Theo quá trình, chúng ta có thể trở nên táo bạo hơn, thậm chí tập trung vào những sai sót và điểm yếu trong một vài ý tưởng của họ. Dần dà, chúng ta nhào nặn kiến thức của họ thành hình dạng riêng của chúng ta. Càng tự tin và nhấn mạnh sự độc lập của mình, thậm chí chúng ta có thể trở nên cạnh tranh với người đỡ đầu mà mình từng tôn thờ.

Như Leonardo da Vinci từng nói, “Đáng thương thay những môn đệ không vượt qua được sư phụ của mình.”

#### 4. Sáng tạo động lực qua lại

Năm 1978, một võ sĩ quyền Anh hạng nhẹ đầy hứa hẹn có tên Freddie Roach đi cùng người cha tới Las Vegas để tìm kiếm một huấn luyện viên có thể đưa anh lên tầm cõi cao hơn. Như đã thuật lại trong chương 1, Freddie và cha anh nhanh chóng lựa chọn Eddie Futch, một trong những huấn luyện viên quyền Anh huyền thoại của lĩnh vực này.

Futch có một bảng lý lịch huy hoàng. Khi còn trẻ, ông từng so gǎng với Joe Louis. Không thể trở thành võ sĩ chuyên nghiệp do âm thổi của tim<sup>1</sup>, ông chuyển sang làm huấn luyện viên và sau này làm việc với một số võ sĩ hạng nặng thuộc hàng tiếng tăm nhất, trong đó có Joe Frazier. Futch là một người kiệm lời, kiên nhẫn biết cách đưa ra những chỉ dẫn chính xác; ông cũng là bậc thầy trong việc cải thiện kỹ thuật cho võ sĩ. Dưới sự chỉ bảo của ông, Roach tiến bộ nhanh chóng, giành được thắng lợi đầu tiên.

Tuy nhiên, không lâu sau Roach bắt đầu nhận ra một vấn đề: Khi luyện tập anh chăm chú lắng nghe những gì Futch nói và thực hành chúng khá dễ dàng. Nhưng khi so gǎng thực sự, ngay khi bắt đầu giao đấu với đối thủ, anh đột nhiên quên hết mọi kỹ thuật đã học được và đấu hoàn toàn theo cảm xúc. Đôi khi cách này thành công, nhưng Roach phải chịu nhiều thất bại, và sự nghiệp của anh bắt đầu đi xuống. Điều khiến anh ngạc nhiên sau vài năm theo đuổi sự nghiệp võ sĩ là Futch dường như không thực sự nhận ra được vấn đề anh mắc phải. Với quá nhiều võ sĩ cần huấn luyện, ông có xu hướng giữ khoảng cách và không chú ý nhiều cụ thể tới từng người.

---

<sup>1</sup> heart murmur: âm thổi của tim trong một số bệnh lý của tim nghe được bằng ống nghe khi bác sĩ khám bệnh. (NXB)

Cuối cùng, vào năm 1986, Roach giải nghệ. Sống tại Las Vegas và chuyển lần lượt qua một loạt công việc không đâu vào đâu, khi có thời gian rảnh ông bắt đầu tìm đến phòng tập nơi ông từng luyện tập. Không lâu sau, Roach bắt đầu đưa ra lời khuyên cho các võ sĩ và giúp đỡ họ. Không hề được trả công, ông trở thành một trợ lý cho Futch trên thực tế, thậm chí còn trực tiếp huấn luyện cho vài võ sĩ. Ông biết rõ phương pháp của Futch và đã nhập tâm nhiều kỹ thuật từng được dạy. Roach thêm các kinh nghiệm của bản thân vào bài tập. Ông dùng găng tập đấm – một loại găng to bản dẹt huấn luyện viên dùng trên võ đài để luyện nhiều kiểu ra đòn khác nhau và phối hợp cùng võ sĩ của mình – ở một cấp độ cao hơn, tạo nên những bài luyện tập dài và linh hoạt hơn. Việc này cũng giúp Roach có cơ hội tham gia nhiều hơn vào hành động, một điều ông thấy nhớ. Sau vài năm, ông nhận ra mình rất có năng lực với công việc này và rời khỏi Futch, khởi nghiệp huấn luyện viên cho riêng mình.

Với Roach, quyền Anh đang thay đổi. Các võ sĩ trở nên nhanh hơn, nhưng các huấn luyện viên như Futch vẫn cổ súy một thứ quyền Anh có phần chậm chạp, không khai thác được các thay đổi này. Dần dần, Roach bắt đầu thử nghiệm với toàn bộ quá trình huấn luyện. Ông mở rộng việc sử dụng găng tập đấm vào một mục đích lớn hơn, quá trình giả lập một trận đấu kéo dài nhiều hiệp. Điều này cho phép ông tiếp cận gần hơn với các võ sĩ của mình, thực sự cảm nhận được toàn bộ kho tàng các kiểu ra đòn của họ theo thời gian, quan sát cách họ di chuyển trên võ đài. Ông bắt đầu nghiên cứu bằng ghi hình các đối thủ, tìm ra bất cứ nét đặc trưng hay điểm yếu nào trong phong cách của họ. Sau đó ông thiết lập nên một chiến lược xoay quanh điểm yếu này và cùng các võ sĩ luyện tập về nó có sử dụng găng tập đấm. Tương tác gần gũi với các võ sĩ của mình, ông phát triển được một kiểu quan hệ khác hơn so với những gì ông từng có với Futch – bản năng và gắn kết hơn. Nhưng cho dù với võ sĩ nào, những khoảnh

khắc kết nối này đều không khỏi phai nhạt dần. Cùng với quá trình tiến bộ của họ, các võ sĩ sẽ bắt đầu không còn để ý tới ông nữa, cảm thấy rằng họ đã biết đủ. Cái tôi của họ sẽ chen vào và họ thôi không học hỏi thêm gì nữa.

Thế rồi vào năm 2001, một võ sĩ hoàn toàn khác lạ xuất hiện trước cửa phòng tập của Roach ở Hollywood, California. Tên anh ta là Manny Pacquiao, một võ sĩ hạng siêu lông thuận tay trái nặng khoảng 55 kg, đã có ít nhiều thành công tại quê nhà Philippines nhưng đang tìm kiếm một huấn luyện viên tại Mỹ, ai đó có thể nâng khả năng chơi quyền Anh của anh lên một tầm cao mới. Nhiều huấn luyện viên đã thử sức với Pacquiao – họ quan sát anh luyện tập và thi đấu, và người võ sĩ quả là ấn tượng, nhưng từ một người ở hạng cân nhẹ như vậy sẽ chẳng có mấy triển vọng kiếm khá tiền.

Tuy thế, Roach lại là một kiểu huấn luyện viên khác – ông lập tức thử tập với gǎng tập đấm cùng Pacquiao, và từ cú ra đòn đầu tiên ông nhận ra ngay có gì đó khác biệt ở võ sĩ này. Pacquiao sở hữu sự bùng nổ, quyết liệt, một cách tấn công không giống bất cứ võ sĩ nào khác. Sau một hiệp, Roach tin chắc ông đã tìm ra người võ sĩ mà ông vẫn luôn trông đợi được huấn luyện, người có thể giúp khởi đầu phong cách quyền Anh mới mà ông muốn giới thiệu. Pacquiao cũng cảm thấy ấn tượng tương tự.

Với Roach, Pacquiao có tố chất để trở thành một võ sĩ không thể khuất phục, nhưng anh này lại có phần gì đó như kém toàn diện: anh có tay trái tuyệt hảo, ngoài ra thì không còn gì nhiều. Mục tiêu của Roach là biến Pacquiao thành một đấu sĩ toàn diện trên võ đài. Ông bắt đầu bằng luyện tập với gǎng tập đấm nặng, cố gắng phát triển một cánh tay phải uy lực và cử động chân linh hoạt hơn. Điều lọt vào mắt Roach ngay lập tức là mức độ chuyên tâm rất cao của Pacquiao dành cho những chỉ dẫn của ông cũng như tốc độ nắm bắt nhanh chóng của anh

này. Pacquiao là một người đầy triển vọng để huấn luyện, vậy là sự tiến triển diễn ra nhanh hơn so với bất cứ võ sĩ nào khác. Pacquiao dường như luyện tập không bao giờ biết mệt hay không lo lắng quá nhiều về việc tập. Roach không ngừng để ý tới ngã rẽ không tránh khỏi khi người võ sĩ bắt đầu tăng lờ ông, song lần này nó không bao giờ xuất hiện. Đây là một võ sĩ quyền Anh mà ông có thể huấn luyện ngày càng khắc nghiệt hơn. Chẳng mấy chốc, Pacquiao đã phát triển được một bàn tay trái dũng mãnh, và hai chân anh di chuyển cũng nhanh nhẹn tương xứng với hai bàn tay. Anh bắt đầu thắng hết trận này đến trận khác một cách đầy ấn tượng.

Năm tháng trôi qua, mối quan hệ bắt đầu thay đổi. Trong những buổi tập với găng tập đấm giữa hai người, Pacquiao chỉnh sửa hoặc cải tiến những động tác đã được Roach phát triển cho trận đấu tiếp theo. Anh tác động vào chiến lược của Roach, thay đổi nó theo từng trường hợp. Pacquiao đã đạt được một linh cảm nhạy bén về những gì Roach nhắm tới và tiếp tục suy nghĩ nhiều hơn nữa. Một lần Roach quan sát thấy Pacquiao tự nghĩ ra một động tác khi tựa vào thùng chằng võ dài, thoát ra và tấn công đối thủ từ một góc xiên thay vì trực diện. Với Roach, đây là một động tác xuất phát từ cảm nhận tức thời. Ông muốn phát triển điều này hơn nữa, thành cả một phong cách thi đấu mới. Giờ đây Roach cũng học được gần như nhiều tương đương từ Pacquiao. Mỗi quan hệ huấn luyện viên – võ sĩ trước đây giờ đã chuyển thành một sự tương tác sống động. Với Roach, điều này có nghĩa là họ có thể vượt qua được vùng cao tưởng như không thể vượt qua nổi của các võ sĩ, nơi tất cả đều chững lại và có thể bị đối thủ nhắm vào các điểm yếu.

Cùng nhau làm việc theo cách này, Roach đã có thể chuyển biến người võ sĩ thiếu toàn diện và tương đối vô danh này thành võ sĩ có lẽ là xuất sắc nhất trong thế hệ của anh.

Trên lý thuyết, không có giới hạn nào cho những gì chúng ta có thể học từ những người đỡ đầu có kinh nghiệm phong phú. Nhưng trên thực tế, hiếm có trường hợp nào được vậy. Lý do có rất nhiều: Đến một thời điểm nào đó mối quan hệ trở nên không tiến triển nữa; thật khó để chúng ta duy trì cùng mức độ tập trung như chúng ta đã có lúc khởi đầu. Chúng ta có thể trở nên ít nhiều bức bối với quyền lực của họ, nhất là khi chúng ta có được những bước tiến về kỹ năng; và sự khác biệt giữa chúng ta và họ trở nên thu hẹp lại. Đồng thời họ lại xuất phát từ một thế hệ khác, với thế giới quan khác. Đến một thời điểm nào đó, một vài nguyên tắc họ tôn sùng sẽ trở nên dường như lỗi thời hay ít giá trị, và chúng ta gạt chúng sang một bên một cách vô thức. Giải pháp duy nhất là thiết lập một động lực mang tính tương tác cao hơn với người đỡ đầu. Nếu họ có thể thích ứng với một vài ý tưởng của bạn, mối quan hệ sẽ trở nên sống động hơn. Cảm nhận sự cởi mở lớn dần từ phía họ với những tác động của bạn, bạn sẽ cảm thấy bớt bức bối hơn. Bạn thể hiện với họ các kinh nghiệm và ý tưởng của bản thân mình, và rất có thể giúp họ linh động hơn, làm các nguyên tắc của họ không trở nên cứng nhắc.

Một hình thức tương tác như thế sẽ phù hợp với thời đại dân chủ của chúng ta hơn, và có thể coi là khuôn mẫu lý tưởng. Song nó không nên kèm theo thái độ nổi loạn hay thiếu tôn trọng. Động lực được phác họa ra ở đoạn trên trong chương này vẫn như cũ. Giống như Pacquiao, bạn đem vào mối quan hệ sự ngưỡng mộ tận bậc và sự chăm chú hoàn toàn. Bạn hoàn toàn rộng mở đón nhận chỉ dẫn của họ. Khi giành được sự tôn trọng của họ qua cách chứng tỏ bạn có năng lực học hỏi tốt đến mức nào, họ sẽ ít nhiều bị bạn hấp dẫn, giống như Roach từng như vậy với Pacquiao. Với sự tập trung cao độ của mình, bạn nâng cao mức độ kỹ năng cho bản thân, điều mang tới cho bạn quyền

lực để chứng tỏ nhiều hơn bản thân con người bạn và những gì bạn cần. Bạn phản hồi cho những chỉ dẫn của họ, có khi điều chỉnh một vài ý tưởng họ đưa ra. Điều này phải bắt đầu với bạn khi bạn xác lập được tinh thần chung qua khao khát học hỏi của mình. Một khi động lực hai chiều qua-lại đã được tạo ra, mối quan hệ vốn có tiềm năng cho việc học hỏi và tiếp thu sức mạnh là gần như vô hạn.

## ĐẢO NGƯỢC

Lập nghiệp mà không viện tới những lợi ích của việc có một người đỡ đầu trong đời bạn có nghĩa không bao giờ là sáng suốt. Bạn sẽ đánh mất thời gian quý báu trong việc tìm kiếm và định hình những gì cần biết. Nhưng đôi khi bạn không được lựa chọn. Chỉ đơn giản là chẳng có ai quanh bạn có thể đảm nhận vai trò ấy, và bạn buộc phải tự xoay xở với những phương tiện có trong tay. Trong trường hợp ấy, bạn phải vui vẻ sẵn lòng làm điều đó. Đây chính là con đường đã trải qua của nhân vật lịch sử có lẽ là kiệt xuất nhất từng tự mình vươn tới làm chủ – Thomas Alva Edison (1847 – 1931).

Từ rất nhỏ, Edison đã trở nên quen với việc tự làm mọi việc cho mình. Gia đình ông rất nghèo, và từ năm mười hai tuổi ông đã phải kiếm tiền phụ giúp cha mẹ. Ông bán báo trên tàu hỏa, và sau khi đi khắp vùng Michigan quê mình vì công việc này, Edison hình thành nên sự tò mò cao độ với mọi thứ ông nhìn thấy. Ông muốn biết mọi thứ hoạt động như thế nào – máy móc, dụng cụ, bất cứ thứ gì có các phần chuyển động. Không có trường lớp hay thầy giáo nào trong cả cuộc đời, Edison tìm đến sách, nhất là bất cứ cuốn sách nào có thể tìm thấy về khoa học. Ông bắt đầu thực hiện các thí nghiệm của mình dưới tầng hầm nhà,

rồi tự tìm hiểu cách tháo ra lắp lại bất cứ loại đồng hồ nào. Đến năm mười lăm tuổi, ông vào làm nhân viên điện tín tập sự, và trải qua nhiều năm đi khắp nơi trong nước làm nghề này. Ông không có cơ hội thụ hưởng một nền giáo dục chính quy, và trên đường đời Edison cũng không gặp được ai có thể làm thầy hay người đỡ đầu cho mình. Vậy là để bù lại, tại mỗi thành phố ông sống, Edison đều thường xuyên tới thư viện công cộng.

Một cuốn sách Edison tình cờ bắt gặp đã đóng vai trò quyết định trong cuộc đời ông: Bộ sách hai tập *Experimental Researches in Electricity* (*Nghiên cứu thực nghiệm về điện*) của Michael Faraday. Cuốn sách này với Edison đã đóng vai trò đúng như cuốn *Cải thiện Trí óc* với Faraday. Nó cho ông cách tiếp cận có hệ thống tới khoa học và một chương trình để tự học trong lĩnh vực vốn giờ đây ám ảnh ông – điện. Edison sẽ làm theo những thí nghiệm được bậc thầy vĩ đại của lĩnh vực này thiết kế và đồng thời tiếp thu triết lý tiếp cận khoa học của Faraday. Trong suốt phần đời còn lại của mình, Faraday sẽ vẫn là hình mẫu của ông.

Thông qua sách, thí nghiệm, kinh nghiệm thực hành ở nhiều công việc, Edison đã tự thực hiện một quá trình giáo dục chuyên cần kéo dài khoảng mười năm, cho tới tận thời gian ông trở thành một nhà phát minh. Điều đem tới thành công này là khao khát học hỏi không ngừng của Edison thông qua mọi thứ ông gặp, cũng như khả năng kỷ luật tự giác. Ông tự rèn cho mình thói quen vượt qua khiếm khuyết về giáo dục chính quy nhờ vào nghị lực và kiên cường. Ông làm việc cần mẫn hơn bất cứ ai khác. Vì là một kẻ ngoài cuộc đầy tò mò và không hề bị thuyết giảng theo bất kỳ trường phái học thuật nào, Edison mang tới một góc nhìn mới mẻ cho mọi vấn đề ông gặp phải. Ông đã biến khiếm khuyết về chỉ dẫn chính thống thành một lợi thế.

Nếu buộc phải chọn con đường này, bạn cần noi gương Edison bằng cách phát triển ý chí tự lực cao độ. Dưới những hoàn cảnh này, bạn trở thành thầy giáo và người đỡ đầu cho chính mình.

Bạn thúc đẩy bản thân học hỏi từ mọi nguồn có thể. Bạn đọc nhiều sách hơn những người được hưởng nền giáo dục chính quy, biến việc này thành thói quen trọn đời. Bạn cố áp dụng kiến thức của mình vào một loại thí nghiệm hay thực hành nào đó càng nhiều càng tốt. Bạn tìm cho mình những người đỡ đầu gián tiếp dưới dạng những nhân vật của công chúng có thể làm hình mẫu cho mình. Đọc và nhìn vào kinh nghiệm của họ, bạn sẽ có được ít nhiều chỉ dẫn. Bạn thử hiện thực hóa các ý tưởng của họ, nhập tâm tiếng nói của họ. Là người tự học, bạn sẽ duy trì tầm nhìn nguyên sơ, hoàn toàn chắt lọc qua trải nghiệm của chính mình – điều này mang đến cho bạn sức mạnh đặc biệt và con đường đi tới làm chủ.

*Học thông qua ví dụ cũng đồng nghĩa với phục tùng quyền lực.*

*Bạn noi theo bậc thầy của mình vì tin vào cách làm việc của người này, ngay cả khi bạn không thể phân tích và đánh giá chi tiết tính hiệu quả của nó. Bằng cách quan sát bậc thầy và tranh đua cùng các nỗ lực của người này... một cách vô thức, người tập sự đã tiếp thu các nguyên tắc của lĩnh vực, bao gồm cả những điều bản thân bậc thầy cũng không ý thức được.*

— MICHAEL POLANYI



# IV

## NHÌN NHẬN NGƯỜI KHÁC ĐÚNG BẢN CHẤT: TRÍ THÔNG MINH XÃ GIAO

*Thường trở ngại lớn nhất trong cuộc hành trình theo đuổi làm chủ của chúng ta tới từ sự kiệt quệ về cảm xúc chúng ta trải qua khi đối đầu với sự kháng cự và mảnh khói của những người ở quanh chúng ta.*

*Nếu không cẩn thận, bộ óc chúng ta sẽ bị chìm đắm vào những mưu đồ và những cuộc đối đầu vô tận.*

*Vấn đề chính yếu chúng ta phải đối diện trên đấu trường xã hội chính là khuynh hướng ngây thơ áp đặt lên người khác những nhu cầu và khao khát cảm xúc của chúng ta vào thời điểm đó.*

*Chúng ta hiểu nhầm dự định của họ và phản ứng theo cách dẫn tới hỗn loạn và xung đột.*

*Trí thông minh xã giao là khả năng nhìn nhận người khác theo cách thực tế nhất có thể. Bằng cách vượt qua tình trạng thường gặp là chỉ để ý tới mình, chúng ta có thể học được cách để tâm sâu sắc vào người khác, đọc thấu đáo hành vi tức thời của họ, nhìn ra động lực thúc đẩy họ, và nhận thức được bất kỳ xu hướng mảnh khói nào. Chèo lái êm ái trong môi trường xã hội, chúng*

*ta có nhiều thời gian và năng lượng hơn để tập trung  
cho học hỏi và thu thập kỹ năng. Thành công đạt được  
không kèm theo loại trí thông minh này chưa phải là  
làm chủ đúng nghĩa, và sẽ không bền vững.*

## SUY NGHĨ TRONG NỘI TÂM NGƯỜI KHÁC

Năm 1718, Benjamin Franklin (1706 – 1790) tới làm thợ tập sự tại cửa hàng in của anh trai James ở Boston. Giấc mơ của ông là biến mình thành một nhà văn lớn. Tại cửa hàng in ông sẽ không chỉ được dạy về cách điều khiển máy móc, mà cả cách biên tập bản thảo. Sống giữa sách và báo, ông có vô số ví dụ về các tác giả giỏi để học hỏi và nghiên cứu. Đây quả là vị trí lý tưởng cho Franklin.

Khi thời gian tập sự dần trôi đi, phần tự học văn học mà ông dự định đã hoàn tất, và các kỹ năng viết của Franklin được cải thiện vượt bậc. Sau đó, vào năm 1722, dường như cuối cùng ông cũng có được cơ hội hoàn hảo để chứng tỏ bản thân với tư cách nhà văn – anh trai Franklin chuẩn bị phát hành tờ báo khổ lớn của mình có tên *The New-England Courant*. Benjamin tìm đến James mang theo vài ý tưởng thú vị cho những câu chuyện ông có thể viết, nhưng chàng trai trẻ hết sức thất vọng khi người anh không hề quan tâm tới việc ông muốn đóng góp cho tờ báo. Đây là chuyện làm ăn nghiêm túc, và những gì Benjamin viết còn quá non nớt, không thể dành cho *The Courant*.

Benjamin biết tranh luận với James sẽ chẳng ích gì vì anh trai ông là một thanh niên cứng đầu. Nhưng trong khi suy nghĩ

về tình hình, một ý tưởng chợt đến với ông: Sẽ thế nào nếu ông sáng tạo nên một nhân vật hư cấu, người sẽ gửi thư tới tờ *The Courant*? Nếu ông viết những lá thư này đủ hay, James sẽ không bao giờ ngờ được chúng là của Benjamin, và sẽ in chúng trên báo. Theo cách này, cuối cùng ông có thể sẽ thành công. Sau khi ngẫm nghĩ rất nhiều, ông quyết định về nhân vật hoàn hảo sẽ sáng tạo nên: Một phụ nữ trẻ góa chồng tên là Silence Dogood, người có rất nhiều quan điểm mạnh mẽ về lối sinh hoạt tại Boston, trong đó có những ý kiến khá lố bịch. Để làm cho ý tưởng này trở nên đáng tin cậy, Benjamin dành ra nhiều giờ tưởng tượng ra một quá khứ thật chi tiết cho bà góa của mình. Ông suy nghĩ kỹ lưỡng về nhân vật này tới mức bà ta bắt đầu trở nên sống động trong nội tâm ông. Benjamin có thể cảm nhận được cách suy nghĩ của người phụ nữ này, và chẳng bao lâu sau đã xuất hiện một giọng văn rất hiện thực hoàn toàn thuộc về bà góa hư cấu nọ.

Ông gửi lá thư đầu tiên, khá dài, tới *The Courant* và thú vị theo dõi khi anh trai mình cho đăng nó kèm theo một ghi chú trên tờ báo ngỏ ý muốn nhận được nhiều thư hơn từ tác giả. James nhiều khả năng đã nghi ngờ đây là tác phẩm của một nhà văn có tiếng nào đó trong thành phố sử dụng bút danh – lá thư thật hóm hỉnh và châm biếm – song ông anh rõ ràng không ngờ lá thư lại do Benjamin gửi tới. James tiếp tục đăng báo những lá thư tiếp theo, và chúng nhanh chóng trở thành mục được ưa thích nhất trên tờ *The Courant*.

Trách nhiệm của Benjamin tại cửa hàng bắt đầu tăng lên, và ông chứng tỏ mình là một người biên tập rất có tay nghề cho cả tờ báo. Cảm thấy tự hào về tất cả những thành tựu sớm đạt được của mình, đến một ngày ông không thể kìm mình được nữa – Benjamin thú thật với James ông chính là tác giả những lá thư của Dogood. Trông đợi vài lời khen ngợi cho điều đó, ông ngỡ ngàng trước phản ứng gay gắt của James – anh trai ông không thích bị lừa dối. Và còn tệ hại hơn thế, trong mấy tháng

tiếp theo ông anh trở nên ngày càng lạnh lùng, thậm chí còn ngược đãi Benjamin. Không bao lâu sau, ông không thể tiếp tục làm cho anh mình, và đến mùa thu năm 1723, cảm thấy ít nhiều tuyệt vọng, Benjamin quyết định chạy trốn khỏi Boston, quay lưng lại với anh trai và gia đình.

Sau vài tuần lang thang, chàng trai trẻ dừng chân tại Philadelphia, quyết tâm lập nghiệp ở đây. Ông mới chỉ mười bảy tuổi, và thực sự không có lấy một đồng xu hay một mối quan hệ nào, nhưng với một vài lý do, Benjamin cảm thấy tràn trề hy vọng. Trong năm năm làm việc cho anh trai mình, ông đã học được nhiều về nghề in hơn những người gấp đôi tuổi mình. Ông là người rất có kỷ luật và đầy tham vọng.Thêm vào đó, Benjamin lại là một tác giả có tài và thành công. Không còn phải chịu giới hạn nào ràng buộc tự do của mình, Philadelphia là để ông chinh phục. Quan sát tình hình trong vài ngày đầu tiên ở đó, niềm tin của Benjamin càng tăng thêm. Hai cửa hàng in trong thành phố thời kỳ đó còn ở trình độ kém xa các cửa hàng tại Boston, và đẳng cấp viết lách của các tờ báo địa phương thật thảm hại. Điều này đồng nghĩa với vô số cơ hội để lấp đầy khoảng trống và ông làm điều đó theo cách của ông.

Và không có gì ngạc nhiên, chỉ trong vòng vài tuần, Benjamin đã thành công, kiếm được chỗ tại một trong hai cửa hàng in của thành phố do một người có tên Samuel Keimer sở hữu. Philadelphia vào thời kỳ đó vẫn còn khá nhỏ và mang nhiều nét quê mùa – lời đồn nhanh chóng lan rộng về người mới đến và kỹ năng văn chương của ông.

Thống đốc thuộc địa Pennsylvania, William Keith, có tham vọng biến Philadelphia thành một trung tâm văn hóa, và không mấy hài lòng với hai cơ sở in hiện hữu. Nghe nói tới Benjamin Franklin và tài viết của chàng trai, ông này tìm gặp Benjamin. Rõ ràng có ấn tượng với trí tuệ của người thanh niên, ông thống đốc cổ vũ Benjamin mở cửa hàng in của riêng mình, hứa sẽ cho vay

khoản vốn ban đầu cần thiết để cơ sở đi vào hoạt động. Máy móc, vật liệu sẽ được chở tới từ London, và Keith khuyên Benjamin nên đích thân có mặt ở London để giám sát quá trình mua sắm. Ông thống đốc có người quen ở đó và sẽ đài thọ toàn bộ.

Franklin không tin nổi vào vận may của mình. Mới vài tháng trước anh còn là một thợ tập sự làm công cho anh trai mình. Còn bây giờ, nhờ vào vị thống đốc hào phong và táo bạo, ông sẽ sớm sở hữu cơ sở in của riêng mình, và thông qua nó ông có thể thành lập một tờ báo và trở thành một tiếng nói chủ đạo trong thành phố, và thực hiện được tất cả những điều này trước khi bước sang tuổi hai mươi. Trong lúc ông lên kế hoạch cho chuyến đi London, khoản tiền Keith hứa cho vay vẫn chưa tới, nhưng sau vài lần gửi thư cho ông này, cuối cùng cũng có hồi đáp từ văn phòng thống đốc, bảo ông đừng lo lắng – thư tín dụng sẽ đợi sẵn Benjamin khi ông đặt chân lên đất Anh. Vậy là không hề nói cho Keimer biết mình đang định làm gì, ông thôi việc và đặt chỗ cho cuộc hành trình vượt Đại Tây Dương.

Khi ông tới Anh, chẳng có lá thư nào đợi sẵn. Cảm thấy chắc chắn phải có trục trặc nào đó, Benjamin hối hả đi khắp London tìm kiếm người đại diện cho ông thống đốc để truyền đạt lại thỏa thuận giữa hai người. Trong khi tìm kiếm, ông gặp một nhà buôn giàu có đến từ Philadelphia. Nghe xong câu chuyện của Benjamin, ông này liền cho chàng trai trẻ biết sự thật – Thống đốc Keith là người nổi tiếng nói suông. Ông ta luôn hứa hẹn đủ thứ với tất cả mọi người, cố gây ấn tượng với họ bằng quyền lực của mình. Sự hào hứng ông ta dành cho một dự định hiếm khi kéo dài quá một tuần. Ông ta chẳng có đồng nào để cho ai mượn, và tính cách của ông ta cũng đáng giá tương đương với những lời hứa ông ta vẫn đưa ra.

Trong khi Franklin vỡ lẽ và ngẫm nghĩ về tình cảnh trớ trêu hiện tại của mình, điều làm ông băn khoăn nhất không phải là việc ông đang lâm vào hoàn cảnh rất khó khăn – một mình,

không tiền bạc, ở xa nhà. Với một thanh niên không thể có nơi nào thú vị hơn London, và bằng cách nào đó ông sẽ tự xoay xở được tại đây. Điều làm Benjamin trăn trở lúc này là việc ông đã thật ngây thơ và đánh giá Keith thật sai lầm.

Thật may, London đầy ắp những cửa hàng in quy mô lớn, và chỉ vài tuần sau khi tới nơi, Benjamin đã tìm được chỗ làm tại một trong số cửa hàng đó. Để quên đi lần vấp ngã với Keith, ông lao vào làm việc, nhanh chóng tạo ấn tượng tốt với ông chủ thông qua sự lành nghề với nhiều loại máy móc cũng như kỹ năng biên tập của mình. Benjamin có quan hệ khá tốt với các đồng nghiệp, nhưng nhanh chóng gặp phải một phong tục Anh lạ lùng: Năm lần mỗi ngày, các đồng nghiệp thợ in của ông lại nghỉ tay để uống một vại bia. Chúng giúp tăng cường sức làm việc cho họ, hay đó là điều họ nói. Hàng tuần, Benjamin được trông đợi đóng góp vào quỹ mua bia cho những người làm cùng phòng, trong đó có cả ông, nhưng ông từ chối góp tiền – Benjamin không thích uống bia trong giờ làm việc, và ý nghĩ phải từ bỏ một phần đồng lương phải nhọc nhằn mới kiếm được cho những người khác hủy hoại sức khỏe của họ làm ông phẫn nộ. Ông chân thành nói ra quan điểm của mình, và họ cũng lịch sự chấp nhận quyết định của ông.

Tuy nhiên, trong những tuần tiếp theo, những chuyện lạ lùng bắt đầu xảy ra: Lỗi in ấn liên tục xuất hiện ở những bản in ông đã biên tập lần cuối, và gần như hàng ngày Benjamin đều nhận thấy vài lỗi mới ông phải chịu trách nhiệm. Ông bắt đầu có cảm giác như thể mình đang bị mất trí. Nếu chuyện này tiếp diễn, ông sẽ bị sa thải. Rõ ràng có ai đó đang phá hoại công việc của ông, và khi Benjamin phàn nàn với các thợ in đồng nghiệp, bọn họ quy tất cả trách nhiệm cho một hồn ma tai quái ai cũng biết vẫn ám ảnh căn phòng. Cuối cùng cũng hiểu ra điều này có nghĩa là gì, Benjamin bỏ qua nguyên tắc của mình và đóng góp vào quỹ mua bia; các lỗi in đột nhiên biến mất cùng hồn ma kia.

Sau biến cố này và vài va vấp nữa ở London, Franklin bắt đầu nghiêm túc đặt câu hỏi về mình. Ông dường như ngây thơ đến hết thuốc chữa, liên tục hiểu lầm ý định của những người quanh mình. Ngẫm nghĩ về vấn đề này, ông chợt nhận ra một điều thoát nhìn có vẻ nghịch lý: Khi liên quan tới công việc, ông là người cực kỳ lý trí và thực tế, luôn tìm cách cải thiện bản thân. Chẳng hạn, trong việc viết văn ông có thể thấy rõ những điểm yếu của mình và làm việc chuyên cần để khắc phục chúng. Song với con người, mọi sự lại ngược lại: Dù thế nào ông cũng sẽ bị cuốn theo các cảm xúc của mình và để mất mọi liên hệ với thực tế. Với anh trai mình, ông muốn gây ấn tượng bằng cách hé lộ mình là tác giả các lá thư mà không hề ý thức được sự ghen tỵ và ác cảm ông sẽ thổi bùng lên; với Keith, ông quá chìm đắm trong những giấc mơ của mình đến mức không hề để ý tới những dấu hiệu rõ ràng cho thấy ông thống đốc chỉ là kẻ nói suông; với đám thơ in, cơn bức mình làm ông mù quáng không thể nhận ra sự thật là họ hiển nhiên rất khó chịu với nỗ lực muốn thay đổi của ông. Tệ hơn thế, dường như ông không thể thay đổi được xu hướng chỉ để ý đến mình này.

Quyết tâm phá vỡ lối mòn này và thay đổi cách hành xử của mình, ông kết luận rằng chỉ có một giải pháp duy nhất: Trong mọi tương tác trong tương lai với người khác, ông sẽ buộc mình ban đầu phải lùi lại một bước và không được xúc động. Từ vị trí tách biệt hơn này, ông có thể hoàn toàn tập trung vào người mình đang đối diện, loại bỏ mọi cảm giác bất an và ham muốn của mình. Luôn luyện tập trí não mình theo cách này trong mọi dịp, nó sẽ trở thành thói quen. Qua hình dung xem cách này hoạt động ra sao, ông chợt có một cảm nhận lạ lùng. Nó làm ông nhớ tới một trải nghiệm khi sáng tạo nên những lá thư của Dogood – suy nghĩ sâu bên trong của nhân vật ông sáng tạo nên, bước vào thế giới của bà ta, làm cho người phụ nữ này trở nên sống động trong đầu óc mình. Về nguyên tắc, ông sẽ áp dụng kỹ

năng trong viết văn này cho cuộc sống hàng ngày. Giành được vị trí trong đầu người khác, ông có thể tìm được cách phá vỡ sự kháng cự của họ hay làm thất bại những mưu toan mánh khóe họ định tung ra.

Để hoàn thiện quá trình này, Franklin quyết định ông cũng sẽ đón nhận một triết lý mới: Chấp nhận hoàn toàn và triệt để bản chất con người. Con người ta sở hữu những nét của bản chất và tính cách thâm căn cố đế. Một số phù phiếm như Keith, số khác lại thù vặt như anh trai ông hoặc cứng nhắc như đám thơ in. Có những người như thế ở khắp nơi; đã luôn là thế từ buổi bình minh của nền văn minh. Nỗi xung hay cố thay đổi họ chỉ là vô ích – làm thế chỉ càng làm họ khó chịu và thù địch hơn. Tốt hơn hãy chấp nhận những người như vậy giống như chấp nhận những cái gai trên một cành hồng. Tốt hơn nên quan sát và tích lũy hiểu biết về bản chất con người giống như tích lũy kiến thức trong khoa học. Nếu có thể đi theo con đường mới này trong đời, ông sẽ rũ bỏ được sự ngây thơ khủng khiếp vẫn mắc phải và đem tới một chút lý trí cho những mối quan hệ xã hội của mình.

Sau hơn một năm rưỡi làm việc ở London, cuối cùng Franklin cũng tiết kiệm được đủ tiền cho chuyến trở về thuộc địa, và đến năm 1727 ông lại có mặt tại Philadelphia, thêm một lần nữa đi tìm việc làm. Giữa lúc đang tìm việc, ông chủ cũ của Franklin, Samuel Keimer, khiến ông ngạc nhiên khi đề nghị dành cho Franklin một chỗ làm rất tốt tại cửa hàng in – ông sẽ phụ trách đội ngũ nhân viên và huấn luyện cho những người Keimer mới tuyển dụng gần đây như một phần kế hoạch mở rộng kinh doanh. Đổi lại, ông sẽ nhận được khoản lương năm hậu hĩnh. Franklin nhận lời, nhưng gần như ngay từ đầu ông đã có thể cảm thấy điều gì đó không ổn. Vậy là, đúng như đã tự hứa với bản thân, ông lùi lại một bước và bình tĩnh xem xét thực tế.

Ông có năm người phải huấn luyện, nhưng sau khi Franklin hoàn tất nhiệm vụ này, gần như chẳng còn mấy việc khác cho

ông làm. Bản thân Keimer xử sự cũng rất lạ – thân mật hơn lè thường rất nhiều. Keimer là một quý ông hay thay đổi và dễ cáu bẳn, và bộ mặt thân thiện này không phù hợp với ông ta. Hình dung ra tình thế từ góc nhìn của Keimer, Franklin có thể cảm nhận được ông này chắc chắn phải rất bức chuyện ông đột ngột bỏ đi London để mặc mình lại tự xoay xở. Hắn ông ta phải xem Franklin như một gã nhóc con quậy phá cần được trừng trị một trận nên thân. Keimer không phải loại người thích bàn bạc chuyện này với ai khác, mà sẽ ngầm ngầm tự âm mưu một mình. Suy nghĩ theo hướng này, ý đồ của Keimer trở nên rõ ràng với Franklin: Ông ta đang mưu mô dụ dỗ Franklin chuyển giao kiến thức sâu rộng của ông về ngành in với các nhân viên mới, sau đó sẽ sa thải ông. Đó sẽ là đòn báo thù của ông ta.

Tin chắc đã suy đoán chính xác, ông quyết định lật ngược thế cờ. Franklin sử dụng vị thế quản lý mới của mình để xây dựng các mối quan hệ với khách hàng và liên kết với các nhà buôn thành đạt trong vùng. Ông thử nghiệm một số phương pháp sản xuất mới đã học được tại Anh. Khi Keimer không có mặt tại cửa hàng, ông tự trau dồi cho mình những kỹ năng mới như tạo bản khắc và chế mực. Ông để ý sát sao tới các học trò của mình, và cẩn thận đào tạo một người trong họ thành một trợ thủ hạng nhất. Và đúng lúc Franklin ngờ rằng Keimer chuẩn bị sa thải mình, ông ra đi và tạo dựng cửa hàng riêng cho mình – với hỗ trợ tài chính, hiểu biết sâu rộng hơn về kinh doanh, một cơ sở khách hàng vững chắc sẵn sàng theo ông tới mọi nơi, và một trợ thủ hạng nhất do tự tay ông đào tạo. Trong khi thực hiện chiến lược này, Franklin nhận thấy ông hoàn toàn được giải phóng khỏi mọi cảm giác bức dọc hay tức giận nhắm vào Keimer. Tất cả chỉ là những nước đi trên một bàn cờ, và bằng cách suy nghĩ trong nội tâm của Keimer, ông có thể chơi ván cờ một cách hoàn hảo, với cái đầu sáng suốt và cân bằng.

Trong những năm tiếp theo, việc kinh doanh in ấn của

Franklin rất phát đạt. Ông trở thành một nhà phát hành báo chí cực kỳ thành công, một nhà văn bán chạy hàng đầu, một nhà khoa học nổi tiếng nhờ các thí nghiệm về điện, và là một nhà phát minh với những sáng chế như chiếc bếp lò Franklin (và trong giai đoạn sau của cuộc đời ông là cột thu lôi, kính mắt hai tròng, và còn nhiều nữa). Là một thành viên ngày càng có địa vị trong cộng đồng dân cư Philadelphia, vào năm 1736 ông quyết định đã đến lúc thúc đẩy sự nghiệp của mình xa hơn nữa và bước vào chính trường, trở thành đại biểu trong cơ quan lập pháp thuộc địa của Pennsylvania. Chỉ trong vòng vài tháng, ông được các đại biểu đồng nhiệm nhất trí bầu làm thư ký của cơ quan lập pháp, một vị trí có ảnh hưởng nhất định. Nhưng khi đến thời điểm bầu lại chức vụ thư ký, một thành viên mới của cơ quan lập pháp, Isaac Norris, đột nhiên lên tiếng cực lực phản đối ông và ủng hộ một ứng cử viên khác. Sau nhiều tranh cãi nảy lửa, Franklin vẫn thắng cử, song khi xem xét tình thế, ông nhìn thấy mối nguy hiểm đã cận kề.

Norris là một doanh nhân giàu có, được học hành đến nơi đến chốn và rất có sức cuốn hút. Ông ta cũng đầy tham vọng và chắc chắn sẽ vươn cao trên nấc thang quyền lực. Nếu Franklin trở nên đối đầu với ông ta, như có thể lường trước sau những gì xảy ra ở trận chiến giành chân thư ký, ông sẽ khẳng định những suy nghĩ thiếu thiện cảm vốn Norris đã có về mình và biến ông ta thành một kẻ thù không đội trời chung. Nhưng mặt khác nếu Franklin tảng lờ ông ta, Norris có thể sẽ coi động thái này như ví dụ về sự cao ngạo của Franklin và càng căm ghét ông hơn. Với một số người, dường như cách mạnh mẽ và đáng mặt nam nhi nhất là đối diện với cuộc tấn công và đáp trả, chứng minh ông không phải là người nêu gây sự cùng. Nhưng chẳng phải còn mạnh mẽ hơn sao nếu hành động ngược lại với những gì Norris trông đợi và khéo léo biến ông ta thành một đồng minh không gì lay chuyển được?

Vậy là Franklin bắt tay vào hành động. Ông quan sát Norris kỹ lưỡng tại cơ quan lập pháp, thu thập thông tin từ những người trong cuộc, và suy nghĩ thật thấu đáo như ở trong tâm trí của Norris. Ông đi tới kết luận, Norris là một người trẻ tuổi kiêu hãnh và ít nhiều đa cảm, đồng thời ẩn chứa ít nhiều bất an. Ông ta dường như nóng lòng muốn được để ý tới, được người khác ưa thích và ngưỡng mộ; có lẽ ông ta ghen tỵ với những thành tựu của Franklin và với việc ông được yêu mến. Qua những người thân cận của Norris, Franklin biết ông này có một nỗi ám ảnh khá lạ lùng – một thư viện cá nhân lớn với nhiều sách hiếm, trong đó có một cuốn đặc biệt hiếm và được Norris nâng niu hơn tất cả những cuốn sách khác. Những cuốn sách này, với Norris dường như chúng đại diện cho xúc cảm của chính ông ta về sự xuất chúng và cao quý.

Biết được tất cả, Franklin quyết định hành động như sau: Ông viết cho Norris một lá thư rất lịch sự, bày tỏ sự ngưỡng mộ với bộ sưu tập của ông này. Bản thân ông cũng là người đam mê sách, và sau khi nghe nói rất nhiều về một cuốn sách cực hiếm trong bộ sưu tập của Norris, ông chắc sẽ vô cùng phấn khởi nếu có thể được thoải mái chiêm ngưỡng nó bằng cách nào đó. Nếu Norris có thể cho ông mượn cuốn sách vài ngày, ông sẽ giữ gìn sách cẩn thận và trả lại đúng hạn.

Rõ ràng cảm thấy hài lòng trước sự quan tâm này, Norris gửi sách tới ngay lập tức và Franklin trả lại đúng như đã hứa, kèm theo một lá thư bày tỏ sự biết ơn trước hân hạnh nhận được. Tại cuộc họp tiếp theo của cơ quan lập pháp, Norris tới gặp Franklin và trò chuyện rất thân mật với ông, một điều ông này chưa bao giờ làm trước đây. Đúng như Franklin dự đoán, ông đã tạo ra hoài nghi trong đầu Norris. Thay vì muốn khẳng định cho bằng được những ngờ vực về Franklin, ông này phải đối diện với thực tế là Franklin xử sự như một quý ông chân chính, cùng chia sẻ mối quan tâm dành cho sách hiếm với mình, và giữ lời hứa. Làm thế nào Norris có thể tiếp tục nuôi dưỡng ác cảm mà không băn

khoắn về chính mình và lý do vì sao ông ta lại gửi cuốn sách đi? Bằng cách đánh trúng vào bản chất đa cảm của Norris, Franklin đã biến chuyển thái độ của ông ta từ đối nghịch thành nồng ấm. Hai người trở thành bạn thân, sau đó duy trì quan hệ đồng minh trên chính trường cho tới tận cuối sự nghiệp của họ. (Franklin sẽ còn tiếp tục tạo nên những phép mầu tương tự với rất nhiều đối thủ tương lai trên chính trường của ông.)

Ở Philadelphia, Benjamin Franklin được nhìn nhận như hiện thân hoàn hảo của thương gia và công dân đáng tin cậy. Như các cư dân cùng thành phố, ông ăn mặc giản dị; ông làm việc chuyên cần hơn bất cứ ai họ biết; ông không bao giờ tới quán rượu hay sòng bạc; và ông có phong thái bình dân, thậm chí khiêm nhường. Sự mến mộ dành cho ông gần như không có ngoại lệ. Song về gần cuối đời, Franklin hành động theo cách đường như ông đã thay đổi và mất đi phong cách quen thuộc của mình.

Năm 1776, một năm sau khi Chiến tranh giành Độc lập bùng nổ, Benjamin Franklin – lúc này là một chính trị gia nổi bật – được cử tới Pháp làm đặc sứ để tìm kiếm vũ khí, tài chính và một đồng minh. Chẳng mấy chốc, tại khắp các thuộc địa lan truyền những câu chuyện về nhiều cuộc phiêu lưu của ông với phụ nữ và kỹ nữ Pháp, cũng như việc ông xuất hiện trong các buổi hội hè dạ tiệc xa hoa – phần lớn trong số đó đều có thật. Nhiều chính trị gia hàng đầu như John Adams cáo buộc ông đã bị người Paris làm tha hóa. Sự mến mộ người Mỹ dành cho ông suy giảm. Nhưng điều những người chỉ trích và công chúng không nhận ra, là khi đến bất cứ nơi nào Franklin luôn thể hiện một dáng vẻ, tư cách bên ngoài và lối ứng xử của nền văn hóa sở tại, qua đó ông có thể dễ dàng làm việc hơn. Cố gắng kéo người Pháp ủng hộ sự nghiệp của người Mỹ bằng mọi giá và hiểu rất rõ bản chất của họ, ông đã biến đổi bản thân thành những gì họ muốn thấy ở ông – phiên bản Mỹ của tinh thần và lối sống Pháp. Ông đang tác động vào tinh thần tự tôn nổi tiếng của họ.

Tất cả những hành động đó hữu hiệu một cách hoàn hảo – Franklin trở thành một nhân vật được người Pháp ưa thích, một nhân vật có ảnh hưởng với chính quyền của họ. Cuối cùng, ông tạo dựng được một liên minh quân sự quan trọng và giành được sự trợ giúp tài chính mà không ai khác có thể đạt nổi từ một ông vua keo kiệt Loius XVI của nước Pháp. Màn trình diễn trước công chúng cuối cùng này của cuộc đời ông không phải là sự lầm lạc, mà chính là việc áp dụng lý trí trong quan hệ xã hội của ông ở mức tột cùng.

## CHÌA KHÓA ĐỂ LÀM CHỦ

*Bạn phải chấp nhận để mọi người có quyền tồn tại đúng với tính cách của họ, cho dù nó có là gì đi nữa: Và tất cả những gì bạn nên cố gắng làm là tận dụng tính cách này theo cách mà bản chất của nó cho phép thay vì hy vọng bất cứ thay đổi nào ở nó, hay lập tức chỉ trích bản thân tính cách này. Đây chính là ý nghĩa thực sự của tôn chỉ – Sống và để người khác sống... Bực bội với cách ứng xử [của người khác] cũng ngu ngốc chẳng kém gì nỗi cău với một hòn đá vì nó rơi xuống chấn đường bạn. Với rất nhiều người, điều khôn ngoan nhất bạn có thể làm là tìm cách tận dụng những người bạn không thể thay đổi.*

— ARTHUR SCHOPENHAUER

Nhân loại chúng ta là những sinh vật mang tính xã hội vượt trội. Hàng trăm nghìn năm trước, các tổ tiên nguyên thủy của chúng ta đã phát triển thành những nhóm xã hội phức tạp. Để thích ứng với điều này, họ tiến hóa với các neuro phản chiếu (xem phần giới thiệu) tinh tế và nhạy bén hơn so với các loài linh trưởng khác. Điều này có nghĩa là họ có thể dùng các neuron

phản chiếu này không chỉ để bắt chước những cá thể khác quanh mình, mà còn để mường tượng ra những gì người khác có thể đang nghĩ hay cảm thấy, tất cả đều ở cấp độ tiền ngôn ngữ. Sự đồng cảm như vậy cho phép có được mức độ phối hợp cao hơn.

Với việc phát minh ra ngôn ngữ và năng lực tư duy do nó đem lại, các tổ tiên của chúng ta có thể đẩy xa hơn khả năng đồng cảm này – nhìn ra những khuôn mẫu trong hành vi của người khác và suy đoán ra động cơ của họ. Theo thời gian, những kỹ năng tư duy này trở nên mạnh mẽ và sắc bén hơn nhiều. Về mặt lý thuyết, ngày nay tất cả chúng ta đều sở hữu các công cụ tự nhiên – đồng cảm, tư duy lý trí – để có được hiểu biết triệt để về đồng loại của mình. Tuy nhiên, trên thực tế, những công cụ này phần lớn chưa được phát triển, và lý giải cho tình trạng này có thể tìm thấy trong bản chất kỳ lạ của thời thơ ấu chúng ta trải qua cũng như giai đoạn phụ thuộc kéo dài của chúng ta.

So với các loài động vật khác, con người ra đời yếu ớt và bất lực hơn đáng kể. Chúng ta tiếp tục tương đối yếu ớt trong nhiều năm trước khi có thể thực sự tự xoay xở. Quá trình non nớt này, kéo dài khoảng mười hai đến mười tám năm, với một chức năng quan trọng: Nó cho chúng ta cơ hội để tập trung phát triển bộ óc của mình – vốn là vũ khí quan trọng nhất trong tay con người. Nhưng thời thơ ấu kéo dài này cũng có giá của nó. Trong giai đoạn yếu đuối phụ thuộc này, chúng ta cảm thấy sự cần thiết phải lý tưởng hóa cha mẹ mình. Sự sống còn của chúng ta phụ thuộc vào sức mạnh và mức độ đáng tin cậy của họ. Nghĩ về họ như những người có những điểm yếu riêng sẽ làm chúng ta chìm trong nỗi lo âu vượt quá sức chịu đựng. Vì thế không tránh khỏi việc chúng ta nhìn nhận cha mẹ mình mạnh mẽ hơn, giỏi giang hơn và vị tha hơn trên thực tế. Chúng ta đi tới chỗ nhìn nhận hành động của họ qua thấu kính nhu cầu của mình, và vậy là họ trở thành phần mở rộng của chính chúng ta.

Trong thời kỳ dài non nớt này, chúng ta thường chuyển sự lý

tưởng hóa và phóng đại này sang thầy cô, bạn bè mình, áp đặt lên họ những gì chúng ta muốn và cần nhìn thấy. Cách chúng ta nhìn nhận người khác bị bao hòa bởi vô số cảm xúc – tôn thờ, ngưỡng mộ, yêu mến, cần thiết, tức giận. Vì thế, thường vào thời kỳ vị thành niên, không thể tránh khỏi việc chúng ta bắt đầu thoảng nhìn thấy một khía cạnh khác xa lý tưởng của nhiều người, bao gồm cả cha mẹ mình, và chúng ta không thấy bực bội trước khoảng chênh lệch giữa những gì đã tưởng tượng và thực tế. Trong nỗi thất vọng của mình, chúng ta có xu hướng phóng đại những nét tiêu cực của họ, hệt như chúng ta từng có thời phóng đại những mặt tích cực. Nếu chúng ta bị ép buộc phải vào đời tự lập sớm hơn, yêu cầu thực tiễn hẳn đã kiểm soát suy nghĩ của chúng ta, và hẳn chúng ta đã trở nên độc lập và thực tế hơn. Nhưng nhiều năm nhìn người khác qua thấu kính nhu cầu cảm xúc của bản thân đã biến thành một thói quen chúng ta khó lòng kiểm soát được.

Chúng ta hãy gọi nó là *Góc nhìn Ngờ nghêch*. Cho dù việc có cách nhìn như thế là hoàn toàn tự nhiên do đặc tính độc nhất vô nhị của thời thơ ấu, nhưng điều này cũng rất nguy hiểm vì nó bao bọc chúng ta trong những ảo tưởng trẻ con về người khác, làm méo mó hình ảnh chúng ta nhìn về họ. Chúng ta mang góc nhìn này theo mình bước vào thế giới trưởng thành, vào Giai đoạn Tập sự. Trong môi trường công việc, cái giá phải trả đột nhiên tăng vọt. Người ta không còn tranh đua để giành điểm cao hay sự tán thưởng của xã hội, mà để sống sót. Dưới áp lực như vậy, họ bộc lộ những khía cạnh trong tính cách vốn vẫn cố che giấu lúc bình thường. Họ âm mưu, cạnh tranh, và nghĩ tới mình trước tiên. Chúng ta bị choáng váng trước cách hành xử này và cảm xúc của chúng ta còn bị khuấy động mạnh hơn trước, giam hãm chúng ta trong Góc nhìn Ngờ nghêch.

*Góc nhìn Ngờ nghêch* làm chúng ta thấy nhạy cảm và dễ tổn thương. Nhìn vào nội tâm mình để tìm hiểu xem lời nói và hành

động của người khác tác động lên chúng ta như thế nào, chúng ta tiếp tục phán đoán sai dự định của họ. Chúng ta áp đặt cảm nhận của chính mình lên họ. Chúng ta không có cảm nhận thực sự nào về những gì họ đang nghĩ hay động cơ nào thúc đẩy họ. Với các đồng nghiệp trong môi trường làm việc, chúng ta thất bại trong việc tìm ra nguồn gốc sự ghen tỵ của họ hay lý do khiến họ tung ra thủ đoạn; những nỗ lực gây ảnh hưởng tới họ của chúng ta dựa trên giả thiết họ cũng muốn những thứ tương tự như chúng ta. Với những người đỡ đầu và cấp trên, chúng ta áp đặt vào họ những ảo tưởng thời thơ ấu để rồi tôn sùng hay sợ hãi một cách không cần thiết những nhân vật quyền lực và tạo ra những mối quan hệ đầy sóng gió và dễ đổ vỡ vì quá trình này. Chúng ta nghĩ mình hiểu người khác, nhưng lại đang nhìn họ qua một thấu kính méo mó. Trong trạng thái này, mọi năng lực đồng cảm của chúng ta đều bị vô hiệu hóa.

Với những sai lầm không thể tránh khỏi, chúng ta bị sa lầy trong những trận chiến và những màn đói co sẽ thu hút hết sự tập trung của bộ óc, khiến chúng ta sao nhãng khỏi việc học tập. Cảm nhận về thứ tự ưu tiên của chúng ta bị đảo lộn – kết quả là chúng ta sẽ dành ưu tiên quá mức cho những vấn đề xã giao và chính trị vì không thể thu xếp chúng ổn thỏa. Nếu không cẩn thận, chúng ta sẽ mang theo những nét đặc trưng này sang bước tiếp theo trong cuộc đời, Giai đoạn Sáng tạo – Tích cực, nơi chúng ta ở vào một vị thế phải tiếp xúc với người khác nhiều hơn. Ở cấp độ này, việc không có khả năng thích ứng xã giao có thể trở nên rất phiền toái, thậm chí là tai hại cho sự nghiệp của chúng ta. Những ai vẫn giữ thái độ trẻ con của mình sẽ hiếm khi có thể duy trì được thành tựu đã đạt được nhờ tài năng họ sở hữu.

Trí thông minh xã giao chẳng qua chỉ là quá trình gạt bỏ Góc nhìn Ngờ nghêch và tiếp cận tới một cách nhìn thực tế hơn. Quá trình này đòi hỏi tập trung sự chú ý của chúng ta hướng ra ngoài thay vì hướng vào trong, mài sắc các kỹ năng quan sát và đồng

cảm mà chúng ta sở hữu một cách tự nhiên. Nó cũng có nghĩa là vượt qua xu hướng muốn lý tưởng hóa hay bôi đen người khác, đồng thời nhìn nhận và chấp nhận họ như họ vốn thế. Đây là một cách nghĩ cần được nuôi dưỡng càng sớm càng tốt trong Giai đoạn Tập sự. Nhưng trước khi có thể bắt đầu thu nhận loại trí tuệ này, trước hết chúng ta phải nắm bắt được chính bản thân Góc nhìn Ngờ nghêch.

Hãy nhìn vào trường hợp của Benjamin Franklin, biểu tượng của trí thông minh xã giao và ví dụ rõ ràng nhất cho vai trò của nó trong quá trình làm chủ. Là con thứ hai trong một gia đình đông con, ông đã học được cách đạt được mục đích thông qua sức hấp dẫn của mình. Khi lớn tuổi hơn, như nhiều thanh niên khác, Franklin tin rằng việc có được quan hệ êm đẹp với người khác là kết quả từ cư xử dễ mến và chiếm được cảm tình của họ thông qua tính cách thân thiện. Nhưng khi va chạm với thế giới thực, ông bắt đầu thấy sức hấp dẫn của mình chính là nguồn gốc thực sự của rắc rối. Tạo ra sức hấp dẫn là một chiến lược ông đã định hình xuất phát từ nhu cầu từ thời thơ ấu; đó là sự phản chiếu thực tế ông quá yêu quý bản thân, quá tự hào với lời văn và trí tuệ của mình. Nó chẳng hề có mối quan hệ nào với người khác cũng như nhu cầu của họ. Nó không thể ngăn cản họ lợi dụng hay công kích ông. Để trở nên thực sự hấp dẫn và hiệu quả trong quan hệ xã hội, bạn cần phải hiểu người khác, và để hiểu họ bạn phải bước ra ngoài bản thân mình và để trí não bạn thâm nhập trọn vẹn vào trong thế giới của họ.

Chỉ tới khi nhận ra mình đã ngây thơ tới mức nào, Franklin mới có thể bắt đầu những bước đi cần thiết để vượt qua nó. Việc Franklin tập trung để có được trí thông minh xã giao chính là bước ngoặt trong sự nghiệp của ông – nó biến đổi ông thành một người xuất sắc trong việc tôn trọng bản chất con người, một người với khả năng kỳ diệu trong việc nhìn thấu người khác. Nó cũng biến ông thành người bạn đồng hành xã giao lý tưởng – những

người đàn ông và phụ nữ ở khắp nơi đều bị ông thu hút vì khả năng hòa hợp với họ. Với những mối quan hệ xã giao êm đẹp và rất hữu ích, ông có thể tập trung nhiều thời gian và sự chú ý vào việc viết văn, tìm hiểu các vấn đề khoa học, cho vô số phát minh của ông – cho sự làm chủ.

Có thể suy ra từ câu chuyện về Benjamin Franklin, rằng trí thông minh xã giao đòi hỏi phải tiếp cận người khác một cách độc lập và không để cảm xúc ảnh hưởng, điều này khiến cuộc sống trở nên vô cùng nhảm chán, song kỳ thực không phải thế. Bản thân Franklin về bản chất là một người giàu cảm xúc. Ông không dập tắt bản chất này, mà xoay chuyển các cảm xúc của mình theo hướng đối lập. Thay vì bị ám ảnh về bản thân và những gì người khác không trao cho mình, ông suy nghĩ thấu đáo về cách thức họ trải nghiệm thế giới, những gì họ đang cảm thấy, những gì họ thiếu. Các cảm xúc nhìn được trong nội tâm người khác sẽ tạo nên sự đồng cảm, mang tới hiểu biết sâu sắc về những động lực thúc đẩy họ. Với Franklin, sự tập trung hướng ra ngoài này đem đến cho ông cảm giác khoan khoái về sự nhẹ nhõm và thoái mái; cuộc đời của ông không hề nhảm chán mà chỉ đơn giản là vắng bóng những xung đột không cần thiết.

Hãy hiểu: Bạn sẽ tiếp tục gặp rắc rối trong việc đạt được trí thông minh xã giao cho tới khi hiểu ra cách bạn nhìn người khác đang bị Góc nhìn Ngờ nghênh khống chế. Theo gương Franklin, bạn có thể đạt tới sự thức tỉnh này thông qua việc xem lại quá khứ của mình, đặc biệt để ý tới bất cứ xung đột, sai lầm, căng thẳng hay thất vọng nào gặp phải về mặt xã giao. Nếu nhìn vào những biến cố này qua thấu kính của Góc nhìn Ngờ nghênh, bạn chỉ tập trung vào những gì người khác đã làm với bạn – những lần bạn bị họ đối xử tệ, cảm giác bị coi thường hay tổn thương bạn cảm nhận được. Thay vì thế, bạn phải đảo ngược trình tự lại và bắt đầu từ chính mình – bạn đã nhìn thấy ở người khác những tính cách họ không hề sở hữu như thế nào, hay bạn đã

bỏ qua những dấu hiệu về một mặt đen tối trong bản chất họ ra sao. Làm như vậy, bạn sẽ có thể nhìn rõ sự khác biệt giữa các ảo tưởng của bạn về con người họ và thực tế, cũng như vai trò của bạn trong việc tạo nên sự khác biệt đó. Nếu xem xét đủ thấu đáo, bạn thường có thể nhận ra việc động lực trong gia đình thời thơ ấu tái hiện trong mối quan hệ giữa bạn với ông chủ hay các cấp trên – quá trình tôn sùng hay bôi đen đã trở thành thói quen.

Bằng cách cảnh tỉnh bản thân về quá trình bóp méo thực tế của Góc nhìn Ngờ nghêch, tự nhiên bạn sẽ thấy ít thoái mái với nó hơn. Bạn sẽ nhận ra mình đang lần mò trong bóng tối, hoàn toàn mù tịt động cơ và ý định của người khác, dễ dàng có nguy cơ vấp phải những sai lầm và âm mưu từng xảy ra trong quá khứ. Bạn sẽ cảm thấy mình thiếu sự kết nối tới người khác. Và hiển nhiên từ trong nội tâm bạn sẽ bùng lên khao khát muốn thay đổi chiều hướng này – muốn bắt đầu nhìn ra ngoài thay vì chỉ tập trung vào cảm xúc của chính mình, biết quan sát trước khi phản ứng.

Cái nhìn rõ ràng mới mẻ này về góc quan sát của bạn cũng cần kèm với một điều chỉnh trong thái độ của bạn. Bạn phải tránh xa nguy cơ trở nên yếm thế trong cách tiếp cận do phản ứng thái quá với sự ngờ nghêch trước đây. Thái độ hiệu quả nhất cần lựa chọn là chấp nhận triệt để. Thế giới đầy rẫy những người có tính cách và tính khí khác nhau. Tất cả chúng ta đều có mặt tối, một xu hướng muốn thủ đoạn, và những khao khát hung hăn. Nguy hiểm nhất chính là những kẻ đè nén khao khát của bản thân hay chối bỏ sự tồn tại của chúng, loại người này thường bộc lộ chúng theo những cách lén lút nhất. Có những người sở hữu mặt tối được bộc lộ rất rõ nét. Bạn không thể thay đổi bản chất của kiểu người này, mà chỉ có thể tránh để không trở thành nạn nhân của chúng. Bạn là một người dõi theo vở hài kịch nhân thế, và bằng cách khoan dung hết mức có thể, bạn sẽ có được khả năng lớn hơn để hiểu người khác và gây ảnh hưởng tới cách hành xử của họ khi cần thiết.

Khi đã xác lập được ý thức và thái độ mới mẻ này, bạn có thể bắt đầu tiến bước trong quá trình tập sự về trí thông minh xã giao. Loại trí tuệ này bao gồm hai hợp phần, làm chủ mỗi hợp phần đều có tầm quan trọng tương đương nhau. Hợp phần thứ nhất chúng ta sẽ gọi là *hiểu biết cụ thể về bản chất con người* – nghĩa là khả năng đọc người khác, có được cảm nhận về cách họ nhìn nhận thế giới và hiểu cá tính của họ. Hợp phần thứ hai là *hiểu biết chung về bản chất con người*, nghĩa là tích lũy một hiểu biết về những khuôn mẫu tổng quát trong hành vi của con người vốn vượt quá giới hạn cá nhân của mỗi chúng ta, bao gồm một số phẩm chất đen tối chúng ta thường bỏ qua. Vì mỗi chúng ta đều là tổng hợp của những tính cách độc nhất vô nhị và những nét chung cho cả nhân loại, nên sở hữu được cả hai loại hiểu biết kể trên có thể cho chúng ta bức tranh hoàn chỉnh về những người xung quanh mình. Thực hành cả hai loại hiểu biết này sẽ đem đến những kỹ năng vô giá tối cần thiết trong cuộc hành trình làm chủ.

### **Hiểu biết cụ thể – Đọc người khác**

Đa số chúng ta vào một thời điểm nào đó trong đời mình đều có cảm nhận về một mối liên hệ lạ thường với một người khác. Vào những thời khắc như thế, chúng ta có được sự thấu hiểu khó diễn đạt được bằng lời; thậm chí chúng ta còn cảm thấy mình có thể đoán trước ý nghĩ của người kia. Những mối giao tiếp như thế nói chung diễn ra với bạn bè hay đối tác thân thiết, những người chúng ta tin cậy và cảm thấy hòa hợp ở nhiều cấp độ. Vì tin tưởng họ, chúng ta cởi mở đón nhận ảnh hưởng của họ và ngược lại. Ở trạng thái thông thường chúng ta hay căng thẳng, thủ thế và tập trung vào bản thân, và bộ óc chúng ta hướng vào bên trong. Nhưng vào những khoảnh khắc kết nối, dòng độc thoại nội tâm bị tắt đi, và chúng ta thu nhận được nhiều điều mới và tín hiệu từ người khác hơn thường lệ.

Điều này có nghĩa là khi không hướng vào trong mà lại chú ý sâu sắc hơn tới một người khác, chúng ta tiếp cận được tới những hình thức giao tiếp mà về bản chất hầu hết là phi ngôn ngữ song cũng rất hiệu quả theo cách riêng của chúng. Chúng ta có thể hình dung rằng các tổ tiên nguyên thủy của chúng ta, do cần phổi hợp ở mức cao trong khi vẫn chưa có kinh nghiệm về một thứ độc thoại nội tâm vốn luôn tới cùng ngôn ngữ, họ từng sở hữu sự nhạy bén mạnh mẽ không thể tin nổi với tâm trạng và cảm xúc của những người khác trong nhóm, tới mức tiệm cận với thần giao cách cảm. Điều này hẳn cũng giống với thứ mà các loài động vật bầy đàn khác sở hữu, song ở trường hợp này sự nhạy bén chắc chắn đã được nhân lên nhờ khả năng đặt mình vào trong tâm trí người khác của tổ tiên chúng ta.

Mỗi liên kết phi ngôn ngữ mạnh mẽ mà chúng ta trải nghiệm cùng những người thân thiết rõ ràng không thích hợp trong môi trường công việc, nhưng tùy theo mức độ cởi mở bản thân và hướng sự chú ý ra ngoài tới người khác, chúng ta có thể đạt tới một phần sự nhạy bén mà tổ tiên chúng ta từng có và trở nên hiệu quả hơn nhiều trong việc đọc người khác.

Để bắt đầu quá trình này, bạn cần luyện bàn chân ít để ý hơn tới những lời người khác nói và chú ý nhiều hơn tới âm điệu giọng nói của họ, cái nhìn trong mắt họ, ngôn ngữ cơ thể họ bộc lộ – tất cả những dấu hiệu rất có thể sẽ hé lộ sự căng thẳng hay phấn khích vốn không được thể hiện ra bằng lời nói. Nếu bạn có thể làm người khác xúc động, họ sẽ bộc lộ nhiều hơn nữa. Hãy cắt bỏ dòng độc thoại nội tâm của mình và tập trung chú ý, bạn sẽ thu thập được từ họ những tín hiệu như các cảm nhận hay cảm xúc. Hãy tin tưởng những cảm giác này – chúng đang nói với bạn một điều bạn thường có xu hướng bỏ qua vì không dễ chuyển hóa nó thành ngôn từ. Sau đó, bạn có thể cố gắng tìm ra một mẫu hình cho những dấu hiệu này và thử phân tích ý nghĩa của chúng.

Ở mức độ phi ngôn ngữ này, quan sát cách người khác cư xử với những người ở vị thế có sức mạnh và quyền lực là điều đáng quan tâm. Nó có xu hướng biểu lộ sự lo lắng, bức bối, hay thái độ nịnh bợ giả tạo làm phai bày một điều cốt yếu trong lớp hóa trang tâm lý của họ, vốn bắt nguồn từ thời thơ ấu và có thể được đọc qua ngôn ngữ cơ thể của họ.

Khi bạn rũ bỏ các cơ chế phòng thủ của mình và chú ý thật kỹ vào người khác, bạn cũng sẽ cần hạ mức độ cảnh giác và cởi mở bản thân trước ảnh hưởng của họ. Nhưng chừng nào cảm xúc và sự đồng cảm của bạn được hướng ra ngoài, bạn mới có thể khách quan khi cần thiết và phân tích những gì đã thu thập. Cưỡng lại thôi thúc muốn giải nghĩa những gì họ nói hay làm liên quan trực tiếp tới bạn – điều này sẽ làm bạn quay dòng suy nghĩ vào trong và đóng kết nối ngay lập tức.

Như một bài luyện thực hành, sau khi đã quen người khác được một thời gian, bạn hãy cố hình dung ra mình đang trải nghiệm thế giới từ góc nhìn của họ, đặt bản thân bạn vào hoàn cảnh của họ, cảm nhận những gì họ cảm thấy. Hãy tìm kiếm bất cứ trải nghiệm cảm xúc thông thường nào – chẳng hạn, một tổn thương hay khó khăn ít nhiều giống với điều họ đang trải qua. Sống lại một phần cảm xúc đó có thể giúp bạn bắt đầu quá trình nhận diện. Mục tiêu không phải là hiện diện trong tâm trí họ theo đúng nghĩa đen, một điều bất khả thi, mà là để thực hành năng lực đồng cảm của bạn và có được một đánh giá thực tế hơn về thế giới quan của họ. Việc có thể đặt mình vào tư duy của người khác ở bất cứ cấp độ nào là một phương thức tuyệt vời để thả lỏng quá trình suy nghĩ của chính bạn, vốn có xu hướng bị đóng khuôn vào một vài cách xem xét sự vật. Khả năng đồng cảm với người khác của bạn có liên quan tới quá trình sáng tạo để cảm nhận được cách thâm nhập vào đối tượng bạn đang tìm hiểu.

Hình thức đọc người khác bằng trực giác này trở nên hiệu quả và chính xác hơn khi bạn vận dụng nó nhiều hơn, nhưng

tốt nhất nên phối hợp với các hình thức quan sát khác có ý thức hơn. Chẳng hạn, bạn nên đặc biệt để ý tới các hành động và quyết định của người khác. Mục tiêu của bạn là hình dung ra các động cơ ẩn giấu đằng sau chúng, vốn sẽ thường xoay quanh quyền lực. Người khác sẽ nói đủ thứ về các động cơ và dự định của họ; họ đã quen với việc ngụy trang mọi thứ bằng lời. Song hành động của họ sẽ nói lên nhiều hơn rất nhiều về tính cách họ, về những gì ẩn dưới vẻ bề ngoài. Nếu họ trưng ra bộ mặt vô hại nhưng lại hành động hung hăng trong nhiều trường hợp, hãy để tâm tới sự hung hăng ấy hơn là vẻ bề ngoài họ thể hiện. Theo cách tương tự, bạn nên đặc biệt lưu tâm tới cách người khác phản ứng trong những tình huống căng thẳng – thường thì tấm mặt nạ họ đeo trước đám đông sẽ rơi xuống trong lúc nóng nảy.

Khi tìm kiếm các dấu hiệu để quan sát, bạn nên nhạy bén với bất kỳ hành vi ứng xử thái quá nào từ phía họ – chẳng hạn, thái độ dữ dằn, vẻ thân mật thái quá, luôn bông đùa. Bạn thường sẽ nhận ra họ sử dụng chúng như mặt nạ để che giấu điều ngược lại, để làm phân tán sự chú ý của người khác khỏi thực tại. Họ hung hăng vì trong nội tâm cảm thấy rất bất an; họ thân mật quá mức vì họ ngầm ngầm nuôi dưỡng tham vọng và rất giận dữ; hay họ bông đùa để che giấu một tâm địa nham hiểm.

Nói chung, bạn sẽ đọc và giải mã mọi dấu hiệu có thể – kể cả quần áo họ mặc, sự ngăn nắp hay bừa bộn tại chỗ làm việc của họ. Sự lựa chọn bạn đời hay đối tác cũng có thể rất có ý nghĩa, nhất là nếu chúng có phần vênh với tính cách họ cố thể hiện ra ngoài. Trong lựa chọn này họ có thể để lộ ra những nhu cầu không được đáp ứng vào thời thơ ấu, một ham muốn quyền lực và kiểm soát, một sự tự ti về bản thân và những tính cách khác mà bình thường họ luôn tìm cách che giấu. Những điều tưởng chừng như nhỏ nhặt – thường xuyên muộn, không chú ý đúng mức tới chi tiết, không đáp lại bất cứ thiện chí nào từ phía bạn – là những dấu hiệu về điều gì đó sâu kín hơn trong tính cách

họ. Đây cũng là những khuôn mẫu bạn cần để ý. Không gì là quá nhỏ trong quá trình quan sát.

Bạn phải tránh sai lầm thường gặp của việc phán đoán dựa trên ấn tượng ban đầu về người khác. Những ấn tượng như thế đôi khi có thể cho bạn biết ít nhiều, song thường gặp hơn là trường hợp chúng lừa mị ta. Có một số lý do dẫn tới chuyện này. Trong lần gặp đầu tiên bạn có xu hướng căng thẳng, ít cởi mở và hướng nội nhiều hơn. Bạn không thực sự tập trung chú ý. Thêm nữa, người khác đã tập luyện bản thân để xuất hiện dưới một hình thức nhất định: Họ có một cách thể hiện bản thân trước mặt người khác, nó đóng vai trò như một lớp da thứ hai để che chắn cho họ. Trừ khi là người có khả năng quan sát cực kỳ nhạy bén, bạn sẽ có xu hướng nhầm lẫn lớp mặt nạ này với thực tế. Chẳng hạn, người bạn cho là rất mạnh mẽ và quyết đoán rất có thể chỉ đang che giấu nỗi sợ hãi của mình và nhiều khả năng lại yếu ớt hơn nhiều so với bạn hình dung ban đầu. Thường chính những người lặng lẽ, ít gây ấn tượng với chúng ta trong cái nhìn đầu tiên lại ẩn giấu chiêu sâu lớn hơn, và ngấm ngầm nắm giữ nhiều quyền lực hơn.

Điều bạn muốn là một bức chân dung về tính cách một con người theo thời gian, thứ sẽ cho bạn cảm nhận chính xác hơn nhiều về bản chất họ hơn bất cứ ấn tượng ban đầu nào. Vậy hãy kìm mình trước xu hướng tự nhiên muốn phán xét ngay lập tức, hãy để thời gian trôi qua làm bộc lộ nhiều hơn về bản chất thực của người khác, khi bạn đã học được cách đọc họ tốt hơn.

Cuối cùng, mục tiêu của bạn là nhận diện và nhìn thấu qua những điều làm mỗi người trở nên duy nhất, hiểu được những tính cách và giá trị nằm trong cốt lõi con người họ. Càng tìm hiểu được nhiều hơn về quá khứ và cách nhìn nhận suy nghĩ của người khác, bạn càng có khả năng tiến sâu hơn vào tâm hồn họ. Bằng cách đó, bạn sẽ có thể hiểu được động cơ của họ, lường trước

hành động họ sẽ làm, và nhận ra cách tối ưu để thu hút họ ngả về phía bạn. Bạn sẽ không còn phải âm thầm trong bóng tối nữa.

Bạn sẽ tiếp xúc với hàng nghìn cá nhân khác nhau trong đời mình, và khả năng xem xét đúng bản chất của họ sẽ chứng tỏ sự vô giá của nó. Tuy nhiên hãy nhớ kỹ trong đầu là người ta ai cũng ở trạng thái vận động liên tục. Bạn không được để những ý nghĩ của mình về họ đông cứng thành một định kiến bất di bất dịch. Bạn cần liên tục quan sát họ và cập nhật những gì đọc được từ họ.

### **Hiểu biết chung – Bảy tính cách nguy hiểm**

Trong suốt tiến trình lịch sử được ghi chép lại, chúng ta có thể nhận diện ra những đặc trưng ứng xử của con người vượt quá khuôn khổ văn hóa và thời gian, thể hiện một số nét phổ quát thuộc về toàn thể nhân loại. Có những đặc trưng khá tích cực – chẳng hạn như khả năng phối hợp cùng nhau trong nhóm của chúng ta – trong khi một số khác lại tiêu cực và có thể trở nên vô cùng nguy hại. Phần lớn chúng ta đều có những tính cách tiêu cực này – *Ghen tỵ, Xu thời, Cứng nhắc, Tư lợi, Lười biếng, Đồng bóng và Tấn công ngầm ngầm* – ở mức độ tương đối nhẹ. Nhưng trong bối cảnh một nhóm người, sẽ không tránh khỏi có người sở hữu một hay nhiều hơn những tính cách trên ở mức độ đủ lớn để có thể trở nên rất nguy hại. Chúng ta sẽ gọi những tính cách tiêu cực này là *Bảy tính cách nguy hiểm*.

Điều phiền toái với chúng ta là người khác không muốn bộc lộ công khai những nét tính cách này vì chúng bị xem là xấu và không được hoan nghênh. Họ thường cố gắng giấu kín chúng khỏi tầm nhìn, để rồi cuối cùng bộc lộ bản tính thật qua một hành động nào đó tấn công bạn vào chỗ không ngờ và làm tổn thương bạn. Bị bất ngờ, chúng ta có xu hướng phản ứng theo cảm xúc, làm trầm trọng thêm tổn hại, những hệ lụy của nó có thể đeo đẳng chúng ta suốt phần đời còn lại. Qua nghiên cứu và

quan sát, chúng ta phải hiểu được bản chất của *Bảy tính cách nguy hiểm* để phát hiện sự hiện diện của chúng và tránh để không là người kích hoạt chúng. Hãy xem những dòng dưới đây như hiểu biết tối cần thiết trong việc thiết lập trí thông minh xã giao.

**Ghen tỵ:** Liên tục so sánh bản thân với người khác là một phần bản chất của chúng ta – về tiền bạc, ngoại hình, sự thú vị, trí tuệ, sức hấp dẫn, hay bất kỳ tiêu chí nào khác. Nếu chúng ta bức bối vì ai đó quen biết thành công hơn mình, chúng ta sẽ tự nhiên cảm thấy có ít nhiều ghen tỵ, nhưng thường tìm được cách giảm thiểu nó vì đó là một cảm xúc chẳng vui vẻ gì. Chúng ta tự nhủ rằng thành công của người khác là nhờ may mắn hay thông qua những mối quan hệ của họ, hay nó sẽ không lâu dài. Nhưng với một số người, cảm xúc này sẽ trở nên sâu đậm hơn, thường do mức độ bất an của họ. Một khi bị nỗi ghen tỵ ám ảnh, cách duy nhất để rũ bỏ nó là tìm cách ngăn trở hoặc phá hoại người đã gây nên cảm xúc này. Nếu họ có những hành động như vậy, họ sẽ *không bao giờ* nói nguyên nhân là vì ghen tỵ mà tìm ra một lý do khác dễ biện minh hơn về mặt xã hội. Thậm chí thường những người này còn không thừa nhận sự ghen tỵ với chính bản thân họ. Điều đó làm cho ghen tỵ trở thành một tính cách rất khó nhận diện ở người khác. Tuy vậy, vẫn có một số dấu hiệu bạn có thể tìm kiếm. Những người tán dương bạn quá nhiều hay trở nên quá thân thiết trong thời gian đầu quen biết bạn, thường đang ghen tỵ và tiếp cận gần hơn để làm hại bạn. Hãy cảnh giác với những hành vi như vậy. Tương tự, nếu bạn nhận thấy mức độ bất an khác thường ở một người, người này chắc chắn sẽ dễ có xu hướng ghen tỵ hơn.

Tuy nhiên, tựu trung lại rất khó nhận diện sự ghen tỵ, và cách hành động thận trọng nhất là đảm bảo rằng hành vi của chính bạn không vô tình đánh thức nó. Nếu bạn có năng khiếu về một kỹ năng nhất định, nên thỉnh thoảng thể hiện điểm yếu ở một lĩnh vực khác để tránh mối nguy lớn vì bạn có vẻ quá hoàn hảo,

quá tài năng. Nếu đang phải làm việc cùng những người thường xuyên bất an, bạn có thể thể hiện sự quan tâm tới công việc họ làm, thậm chí hỏi lời khuyên từ họ. Bạn phải cẩn thận không được khoe khoang bất cứ thành công nào, và nếu cần thiết thì hãy mô tả như đó chỉ là nhờ vào may mắn. Sẽ là khôn ngoan khi thỉnh thoảng lại thể hiện sự bất an của bản thân, điều đó sẽ làm cho bạn “bình thường” hơn trong mắt người khác. Những lời châm biếm tự trào cũng rất hiệu quả. Bạn phải rất cẩn thận để không bao giờ làm người khác cảm thấy họ ngốc nghếch khi bạn hiện diện. Trí thông minh chính là cái kíp nhạy nhất để kích hoạt sự ghen tỵ. Nói chung, thường do quá nổi bật bạn sẽ làm bùng lên cảm xúc tiêu cực này ở người khác, vì thế tốt nhất hãy duy trì vẻ bề ngoài vô hại và hòa đồng vào nhóm, ít nhất cho tới khi bạn thành công đến mức chuyện ghen tỵ kia không còn là vấn đề nữa.

**Xu thời:** Khi con người hợp thành các nhóm dưới bất cứ hình thức nào, sẽ không tránh khỏi việc hình thành một lối tư duy chung. Cho dù các thành viên trong nhóm có thể lớn tiếng về sự độ lượng của họ và ca tụng sự khác biệt của người khác, trên thực tế những người có khác biệt đáng kể lại khiến họ có cảm giác không thoải mái và bất an vì xu hướng về những giá trị của văn hóa đang thống trị sẽ trở thành vấn đề. Thứ văn hóa này luôn có những tiêu chuẩn bất thành văn về sự đúng đắn sẽ dịch chuyển theo thời đại chúng ta sống. Trong một số môi trường, vẻ bề ngoài rất quan trọng. Nhưng nói chung, tinh thần về sự đúng đắn còn ăn sâu hơn thế. Thường một cách vô thức chiếu theo tinh thần của người đứng đầu, các thành viên sẽ chia sẻ cùng các giá trị về đạo đức hay chính trị. Bạn có thể cảm nhận được tinh thần nhóm bằng cách theo dõi mức độ mà người khác cảm thấy sự cần thiết phải *thể hiện* những quan điểm hay ý tưởng phù hợp với chuẩn mực của nhóm. Luôn có một số ít người trong nhóm làm nhiệm vụ giám sát sự đúng đắn, những nhân vật này có thể khá nguy hiểm.

Nếu bạn có tính cách nổi loạn hay về bản chất là người lập dị, thông thường vẫn là trường hợp của những người nhắm tới làm chủ, bạn nên cẩn thận với việc thể hiện sự khác biệt của mình quá lộ liễu, nhất là trong Giai đoạn Tập sự. Hãy để những gì bạn làm thể hiện tính cách của bạn một cách tế nhị, nhưng trong các vấn đề chính trị, đạo đức và giá trị, hãy làm ra vẻ gắn bó với chuẩn mực được chấp nhận trong môi trường của bạn. Hãy nghĩ về chỗ làm việc như một nhà hát tại đó bạn luôn đeo một tấm mặt nạ. (Hãy dành những suy nghĩ thú vị và giàu sắc thái nhất của bạn cho bạn bè và những người bạn có thể tin tưởng bên ngoài nơi làm việc.) Hãy cẩn thận với những gì bạn nói – sẽ chẳng bõ công để gấp rắc rối vì thể hiện tự do quan điểm của mình. Nếu bạn phạm lỗi với người có Tính cách Nguy hiểm này, họ sẽ không thừa nhận nguyên nhân gây ra sự bất bình của họ, vì họ không muốn nghĩ về bản thân như những kẻ xu thời. Họ sẽ tìm ra lý do nào khác để tẩy chay hay phá hoại bạn. Đừng cho họ cơ để tạo ra những đòn công kích kiểu này. Về sau, khi bạn đã đạt tới làm chủ, bạn sẽ có cơ hội thích hợp để tính cách mình tỏa sáng và thể hiện sự coi thường vẻ đúng đắn của người khác.

**Cứng nhắc:** Thế giới đã trở nên ngày càng phức tạp theo nhiều cách, và bất cứ khi nào chúng ta đối diện với một tình huống có vẻ phức tạp, cách đáp lại của chúng ta là viện tới một sự đơn giản giả tạo, tạo nên những thói quen và lệ thường vốn đem lại cho chúng ta cảm giác kiểm soát. Chúng ta thích những gì quen thuộc hơn – ý tưởng, khuôn mặt, quy trình – vì chúng làm ta thoải mái. Điều này cũng mở rộng ra cho cả nhóm người. Người ta sẽ làm theo các quy trình mà không thực sự hiểu vì sao, chỉ đơn giản vì những quy trình này có thể đã hiệu quả trong quá khứ, và họ trở nên thủ thế cao độ nếu cách làm của mình bị đặt dấu hỏi. Họ trở nên bị bó buộc vào một ý tưởng và bám chặt lấy nó, thậm chí ngay cả khi ý tưởng này đã được chứng minh nhiều lần là sai. Hãy nhìn vào lịch sử khoa học: Mỗi khi một ý

tưởng hoặc cách nhìn nhận thế giới mới được đưa ra, bất chấp mọi bằng chứng đằng sau nó, những người bám riết lấy cách nghĩ cũ sẽ tranh đấu tới cùng để bảo tồn chúng. Việc cân nhắc tới những cách nghĩ hay cách làm mới thường đi ngược lại bản chất con người, nhất là khi chúng ta già đi.

Nhiều người sẽ không công khai sự cứng nhắc của họ. Bạn sẽ chỉ bắt gặp nó nếu cố gắng đưa ra một ý tưởng hay quy trình mới. Một vài người trong nhóm – những kẻ cực kỳ cứng nhắc – sẽ trở nên khó chịu, thậm chí hoảng hốt trước ý nghĩ về bất cứ thay đổi nào. Nếu cố thúc đẩy đề xuất của mình bằng logic và lý trí, bạn sẽ có xu hướng làm họ càng trở nên thủ thỉ và phản kháng mạnh hơn. Nếu bạn là người phiêu lưu có đầu óc cởi mở, chỉ riêng tinh thần của bạn thôi cũng đủ để gây đổ vỡ và bất bình. Nếu không ý thức được những mối nguy hiểm của việc đương đầu với nỗi sợ thay đổi này, bạn sẽ tạo nên đủ loại kẻ thù ngầm ngầm, những kẻ sẽ viện tới mọi cách để duy trì trật tự cũ. Tranh đấu chống lại sự cứng nhắc của người khác hay tranh luận với cách nhìn nhận méo mó của họ đều là vô ích. Bạn sẽ chỉ phí thời gian và làm cho bản thân mình cũng trở nên cứng nhắc. Chiến lược tốt nhất đơn giản là chấp nhận sự cứng nhắc ở người khác, bên ngoài tỏ ra tôn trọng nhu cầu cần đến trật tự của họ. Tuy thế, với riêng mình, bạn phải nỗ lực duy trì tinh thần cởi mở của bản thân, rũ bỏ các thói quen xấu và nuôi dưỡng những ý tưởng mới một cách thận trọng.

**Tư lợi:** Trong môi trường làm việc, chúng ta gần như không thể tránh khỏi suy nghĩ trước hết và trên hết về bản thân mình. Thế giới là một nơi khắc nghiệt đầy sự cạnh tranh, và chúng ta phải chăm lo tới lợi ích của bản thân. Ngay cả khi hành động vì lợi ích lớn hơn, một cách vô thức chúng ta vẫn thường bị thúc đẩy bởi khao khát muốn được người khác ưa thích hay hình ảnh của chúng ta được đề cao khi làm việc đó. Chuyện này chẳng có gì phải xấu hổ cả. Nhưng vì việc quan tâm tới bản thân không

làm chúng ta cảm thấy hay tỏ vẻ cao quý, nhiều người tìm cách riêng của họ để ngụy trang sự quan tâm tới bản thân mình. Thường những người chăm lo chú ý tới bản thân nhất sẽ tạo một vầng hào quang đạo đức hay thánh thiện bao phủ quanh những hành động của họ, hay ra vẻ ủng hộ mọi sự nghiệp đúng đắn. Bị nhiều bởi vẻ bề ngoài này, khi cần phải nhờ đến những người như vậy trợ giúp, bạn sẽ thường kêu gọi tới lòng biết ơn, bản chất từ ái hay những tình cảm thân mật của họ. Để rồi sau đó bạn sẽ ngao ngán thất vọng khi họ lịch thiệp từ chối giúp đỡ bạn, hay tảng lờ đủ lâu để bạn bỏ cuộc. Tất nhiên, họ không đòi nào để lộ lý do thực cho cách hành xử này – họ chẳng được lợi lộc gì trong việc bạn yêu cầu.

Thay vì đẩy mình vào tình thế như vậy, bạn phải hiểu và chấp nhận người có Tính cách Nguy hiểm này. Khi cần đề nghị một ân huệ hay nhờ giúp đỡ, trước hết bạn cần nghĩ tới việc khơi gợi sự tư lợi của họ theo cách nào đó. (Bạn cần áp dụng điều này với bất cứ ai, cho dù mức tư lợi của họ nhiều đến đâu đi nữa.) Bạn phải nhìn thế giới xung quanh qua đôi mắt của họ, cảm nhận được nhu cầu của họ. Bạn phải trao cho họ thứ gì đó giá trị để đổi lại việc họ giúp đỡ bạn – một trao đổi lợi ích sẽ giúp họ tiết kiệm thời gian, một mối liên hệ họ cần, v.v. Đôi khi cơ hội để có vẻ tử tế khi ban phát ân huệ cho bạn hay ủng hộ một công cuộc là đủ, nhưng nói chung tốt hơn nên tìm ra thứ gì đó mạnh hơn thế – một lợi ích hiển nhiên họ có thể thấy trước tới từ bạn trong tương lai. Nhìn chung, trong những tương tác với người khác, hãy tìm một cách để làm cho những cuộc hội thoại xoay quanh họ và lợi ích của họ, tất cả sẽ giúp ích rất lớn trong việc tranh thủ kéo họ về phía bạn.

**Lười biếng:** Tất cả chúng ta đều có xu hướng muốn đi theo con đường nhanh nhất, dễ nhất tới mục tiêu của mình, song nói chung chúng ta đều cố gắng để kiểm soát được sự nóng vội của bản thân; chúng ta hiểu giá trị cao cả của việc giành được

những gì mình muốn qua lao động cẩn cù. Tuy thế, với một số người, xu hướng lười biếng lại quá mạnh mẽ. Nản lòng trước ý nghĩ phải mất hàng tháng hay hàng năm để đạt tới điều gì đó, họ không ngừng tìm kiếm lối tắt. Sự lười biếng của họ có thể nằm dưới nhiều hình thức quỷ quyệt. Chẳng hạn, nếu bạn không cẩn thận và nói quá nhiều, họ sẽ đánh cắp những ý tưởng hay nhất của bạn để biến thành của họ, giúp họ tiết kiệm được tất cả nỗ lực trí tuệ cần có để định hình nên chúng. Họ sẽ nhào vào cướp giữa chừng dự án của bạn, cho tên của họ lên đó, giành lấy một phần thành quả bạn làm. Họ sẽ dụ dỗ bạn vào một sự “hợp tác” trong đó bạn làm toàn bộ công việc khó khăn nhưng họ lại được hưởng phần tương đương khi thu lợi.

Cách phòng bị tốt nhất cho bạn là thận trọng. Hãy giữ kín các ý tưởng cho riêng mình, hay giấu kín đủ chi tiết cần thiết để không ai có thể đánh cắp được nó. Nếu bạn đang làm việc cho một cấp trên, hãy sẵn sàng chấp nhận để họ nhận hết công lao và gạt tên bạn ra ngoài (đây là một phần giai đoạn tập sự của bất cứ ai và cần được chấp nhận) nhưng đừng để chuyện này xảy ra với đồng nghiệp. Hãy đảm bảo trước phần danh tiếng của bạn như một phần trong các điều kiện để cùng làm việc. Nếu ai đó muốn bạn làm việc cho họ, hãy dẹp ngay chuyện gọi đó là “cộng tác”, và luôn cân nhắc xem liệu những công việc như thế có bổ sung gì vào nền tảng kỹ năng cho bạn hay không, đồng thời xem xét hồ sơ trong quá khứ của họ để thấy đạo đức làm việc của người này ra sao. Nói chung hãy cảnh giác với những người muốn cộng tác – thường họ đang cố tìm ai đó gánh thay trách nhiệm nặng hơn cho họ.

**Đồng bóng:** Chúng ta thích khoe việc mình ra các quyết định dựa trên cân nhắc lý trí nhiều đến mức nào, song sự thật là chúng ta chủ yếu bị cảm xúc chi phối, chúng không ngừng tác động tới những gì chúng ta tiếp nhận. Điều đó có nghĩa là những người ở quanh bạn, liên tục chịu sự tác động của cảm xúc, sẽ thay đổi

các ý tưởng của họ hàng ngày hay hàng giờ, tùy thuộc tâm trạng của họ. Bạn không bao giờ được phép giả thiết rằng những gì người khác nói hay làm vào một thời điểm cụ thể là tuyên bố về mong muốn lâu dài của họ. Hôm qua họ có thể thích ý tưởng của bạn; hôm nay dường như họ lại thờ ơ. Điều này sẽ làm bạn bối rối, và nếu không cẩn thận bạn sẽ lãng phí không gian quý báu trong bộ óc để cố hình dung ra cảm nhận thực sự của họ, tâm trạng hiện tại của họ, những động cơ thoảng qua của họ.

Tốt nhất nên tạo lập cả khoảng cách lẩn một mức độ tách biệt khỏi những biến đổi cảm xúc từ người khác để bạn không bị vướng bận vào chúng. Tập trung chú ý vào hành động của họ, vốn có tính liền mạch hơn, thay vì lời nói. Đừng quá coi trọng lời hứa của người khác hay sự hào hứng của họ khi tỏ ra muốn giúp bạn. Nếu họ thực hiện lời hứa, tốt thôi, nhưng hãy sẵn sàng để đón nhận những thay đổi thường xuyên của trái tim. Hãy trông cậy vào bản thân để làm việc, như thế bạn sẽ không bị thất vọng.

**Tấn công ngầm ngầm:** Gốc rễ của mọi hành vi tấn công ngầm ngầm là nỗi sợ đối đầu trực diện của con người – những cảm xúc lo sợ một cuộc xung đột có thể bùng lên và việc mất đi sự kiểm soát kéo theo sau. Và vì nỗi sợ này, một số người tìm kiếm những phương thức gián tiếp để đạt được mục đích, thực hiện những đòn tấn công của họ đủ kín đáo để người khác khó hình dung ra nổi chuyện gì đang diễn ra, đồng thời giúp họ nắm quyền kiểm soát tiến trình. Tất cả chúng ta đều từng tấn công ngầm ngầm ở mức độ nào đó. Trì hoãn một dự án, đến muộn, nói ra những nhận xét nhằm làm người khác bức bối là những hình thức thông thường của tấn công ngầm ngầm ở mức độ thấp. Khi gặp phải những hành động tấn công ở mức độ thấp kiểu này từ người khác, bạn có thể nhắc nhở họ về cách hành xử của họ, làm họ ý thức được nó; đây là một biện pháp thường có hiệu quả. Hay nếu những hành vi đó thực sự vô hại, chỉ đơn giản là lờ chúng đi. Nhưng lại có những người bị cảm giác bất an

đeo đắt, những chiến binh chuyên tấn công ngầm ngầm thực sự và có thể hủy hoại cuộc đời bạn theo đúng nghĩa đen.

Cách phòng thủ tốt nhất của bạn là nhận diện những loại nhân vật này trước khi bị vướng vào một cuộc xung đột, và cố gắng tránh họ như tránh dịch bệnh vậy. Những manh mối rõ rệt nhất nằm trong lịch sử quá khứ của họ – họ có tiếng tăm, bạn nghe thấy những câu chuyện về va chạm trong quá khứ, v.v. Hãy quan sát những người ở quanh họ, chẳng hạn như các trợ lý – liệu những người này có hành xử thận trọng quá mức thông thường và sợ hãi trước sự hiện diện của họ không? Đôi khi bạn bối rối, vì sự nghi ngờ sẽ bị phá hoại hay cản trở, nhưng họ lại thể hiện ra bên ngoài một cách thật thân mật vô hại. Hãy gạt bỏ vẻ bề ngoài này và chỉ tập trung vào hành động của họ, bạn sẽ có cái nhìn rõ nét hơn. Nếu họ né tránh bạn và trì hoãn hành động cần thiết cho một điều quan trọng với bạn, hay khiến bạn cảm thấy có lỗi và để mặc bạn băn khoăn không rõ nguyên do, hay nếu họ hành động có hại cho bạn song lại làm cho chuyện đó có vẻ như một tai nạn, gần như chắc chắn bạn đang bị tấn công ngầm ngầm. Bạn có một trong hai lựa chọn: Hoặc rút lui khỏi đường đi của họ và tránh gặp mặt họ, hoặc đáp trả đòn tấn công bằng phương thức gì đó cũng gián tiếp, ra tín hiệu một cách tế nhị rằng sinh sự với bạn sẽ phải trả giá. Cách này thường sẽ khiến họ nản lòng và tìm một nạn nhân khác. Bằng mọi giá, tránh để cảm xúc của bạn bị cuốn vào những màn kịch và đòn gây hấn của họ. Họ là những bậc thầy trong việc kiểm soát quá trình, và gần như chắc chắn cuối cùng bạn sẽ luôn là kẻ thua cuộc.

Phát triển trí thông minh xã giao sẽ không chỉ giúp bạn xử lý các mối quan hệ với người khác – đạt được nó cũng đem đến tác động vô cùng có lợi cho cách tư duy và khả năng sáng tạo

nói chung của bạn. Hãy nhìn ví dụ về Benjamin Franklin. Với người khác, ông tạo dựng khả năng nhìn thấu các chi tiết làm nên sự duy nhất của họ cũng như kết nối tới những trải nghiệm và động cơ của họ. Ông thiết lập một mức độ nhạy bén rất cao với những khía cạnh tinh tế trong bản chất con người, tránh xu hướng chung gộp cá mè một lứa. Ông luyện cho bản thân trở nên kiên nhẫn, cởi mở khác thường trong việc đối xử với những người thuộc nhiều nền văn hóa và xuất thân khác nhau. Và trí thông minh xã giao này của Franklin trở nên được tích hợp hoàn toàn vào quá trình lao động trí óc của ông – con mắt sắc sảo để nhận diện chi tiết trong nghiên cứu khoa học, phong cách suy nghĩ uyển chuyển và cách tiếp cận kiên nhẫn với các vấn đề hóc búa, và khả năng phi thường trong việc thâm nhập vào bộ óc và giọng nói của rất nhiều nhân vật được ông sáng tạo nên khi viết văn.

Hãy hiểu: Bộ óc con người là một tổ chức có cấu trúc liên kết liền lạc, và bản thân nó lại kết nối liền mạch với cơ thể chúng ta. Bộ óc phát triển trong mối liên kết với quá trình mở rộng sức mạnh của chúng ta với tư cách một loài linh trưởng sống cộng đồng. Quá trình tự cải thiện chức năng các neuron phản chiếu nhằm mục đích liên lạc tốt hơn với người khác đồng thời cũng được áp dụng cho các hình thức tư duy khác. Khả năng suy xét bên trong sự vật và hiện tượng bên ngoài là một phần của năng lực sáng tạo khoa học – từ cảm nhận về điện của Faraday tới những tư duy lý thuyết của Einstein.

Nói chung, các bậc thầy vĩ đại nhất trong lịch sử – Leonardo, Mozart, Darwin, và những người khác – đều thể hiện một phương thức tư duy nhạy bén, liền mạch được phát triển cùng với quá trình mở rộng trí thông minh xã giao của họ. Những người cứng nhắc hơn về tư duy và hướng nội có thể tiến xa trong lĩnh vực của mình, song những gì họ tạo ra cuối cùng thường thiếu sáng tạo, thiếu cởi mở và thiếu cảm xúc trước những chi tiết mà sẽ

trở nên ngày càng rõ hơn theo thời gian. Cuối cùng, khả năng suy nghĩ trong nội tâm người khác cũng không khác gì cảm nhận trực giác mà các bậc thầy có được trong mối quan hệ với lĩnh vực nghiên cứu của họ. Phát triển sức mạnh tri thức mà bỏ quên mất trí thông minh xã giao sẽ làm chậm lại sự tiến bộ của chính bạn trong quá trình làm chủ, và hạn chế khả năng phát huy toàn diện sức mạnh sáng tạo của bạn.

## CÁC CHIẾN LƯỢC ĐỂ CÓ ĐƯỢC TRÍ THÔNG MINH XÃ GIAO

*Tuy vậy, chúng ta buộc phải thừa nhận... rằng con người với tất cả những phẩm chất cao quý của anh ta, với sự cảm thông dành cho những người bé mọn nhất, với lòng nhân từ không chỉ tìm tới người khác mà tới cả những sinh vật khiêm nhường nhất, với trí thông minh thần kỳ đã nhìn thấu các chuyển động và cấu trúc của hệ mặt trời – với tất cả những quyền năng lớn lao này, con người vẫn mang trong thân thể mình dấu ấn không thể xóa nhòa về nguồn gốc thấp kém của anh ta.*

— CHARLES DARWIN

Khi quan hệ với người khác, bạn sẽ thường xuyên gặp phải những vấn đề cụ thể có xu hướng làm bạn xúc động và khóa chặt bạn trong Góc nhìn Ngờ nghêch. Những vấn đề như thế bao gồm những cuộc giao tranh chính trị bất ngờ, những phán xét hời hợt về tính cách của bạn dựa trên vẻ bề ngoài, hay những lời chỉ trích ngu dốt về việc bạn làm. Bốn chiến lược cốt yếu dưới đây, do các bậc thầy trong quá khứ và đương đại thiết lập, sẽ giúp bạn đối phó với các thách thức không tránh khỏi này và giữ được tư duy sáng suốt cần thiết cho trí thông minh xã giao.

## 1. Lời nói thông qua việc làm

A. Năm 1846, một bác sĩ hai mươi tám tuổi người Hungary tên là Ignaz Semmelweis bắt đầu làm việc trong vai trò trợ lý tại khoa sản Đại học Vienna, Áo, và gần như ngay từ đầu ông đã bị ám ảnh. Căn bệnh kinh khủng hoành hành tại các nhà hộ sinh ở châu Âu thời ấy là sốt nhiễm trùng sau khi sinh. Tại bệnh viện nơi Semmelweis làm việc, cứ sáu sản phụ có một người chết vì căn bệnh này không lâu sau khi sinh. Khi giải phẫu thi thể họ, các bác sĩ luôn tìm thấy cùng thứ mủ trắng có mùi khủng khiếp và một lượng mô hoại tử nhiều bất thường. Chứng kiến hậu quả của căn bệnh này gần như hàng ngày, Semmelweis không thể nghĩ tới điều gì khác. Ông dành toàn bộ thời gian của mình vào việc lý giải nguyên nhân căn bệnh.

Vào thời ấy, cách giải thích chung nhất về nguyên nhân của căn bệnh xoay quanh ý tưởng về những phân tử nhỏ lơ lửng trong không khí, được hít vào qua phổi và gây nên cơn sốt. Nhưng với Semmelweis, cách giải thích này thật vô lý. Dịch bệnh sốt nhiễm trùng sau khi sinh dường như không phụ thuộc vào thời tiết, điều kiện khí hậu hay bất cứ thứ gì trong không khí. Như một số ít người khác, ông nhận thấy biến chứng này xảy ra cao hơn nhiều ở những phụ nữ do bác sĩ đỡ đẻ so với những người được nữ hộ sinh đỡ đẻ. Không ai có thể lý giải được lý do của sự khác biệt này, và dường như không mấy người bận tâm đến nó.

Sau rất nhiều tranh trở và nghiên cứu y văn về chủ đề này, Semmelweis đi tới kết luận đáng kinh ngạc là chính sự tiếp xúc trực tiếp giữa bác sĩ và bệnh nhân là nguyên nhân gây bệnh – một khái niệm mang tính cách mạng vào thời đó. Trong khi ông đang định hình giả thiết của mình, một sự kiện xảy ra dường như đã hoàn toàn khẳng định điều đó: Một bác sĩ chính trong khoa đã vô tình bị dao mổ cắt vào ngón tay trong khi giải phẫu tử thi một phụ nữ bị sốt nhiễm trùng sau khi sinh, và người bác sĩ này chết sau vài ngày do sốt cao. Khi người ta giải phẫu tử

thi ông này, trong cơ thể người bác sĩ cũng có cùng một loại mủ trắng và mô hoại tử như người phụ nữ.

Đến lúc này, với Semmelweis dường như đã rõ là bàn tay các bác sĩ đã bị nhiễm khuẩn trong phòng giải phẫu tử thi, và khi đờ đέ họ truyền lại mầm bệnh vào máu các sản phụ qua nhiều vết thương hở. Các bác sĩ đã đầu độc bệnh nhân của họ theo đúng nghĩa đen với căn bệnh sốt nhiễm trùng sau khi sinh. Nếu đúng đây là nguyên nhân, cách giải quyết rất đơn giản – các bác sĩ cần rửa và sát trùng bàn tay trước khi chạm vào bất cứ bệnh nhân nào, một thường quy của bệnh viện mà không ai tuân theo tại bệnh viện thời đó. Semmelweis áp dụng nguyên tắc này tại khu phòng bệnh do mình phụ trách, và số ca tử vong lập tức giảm xuống còn một nửa.

Rất có thể đang ở trước ngực của của một phát kiến trọng đại trong khoa học – mối quan hệ giữa vi khuẩn và các bệnh truyền nhiễm – Semmelweis dường như đang trên đường tới một sự nghiệp chói lọi. Nhưng lại có một rắc rối. Bác sĩ trưởng khoa, Johann Klein, là một quý ông cực kỳ bảo thủ, luôn muốn các bác sĩ của mình tuân thủ chặt chẽ các thường quy y khoa chính thống đã được thiết lập trước đây. Ông này tin Semmelweis là một bác sĩ vì thiếu kinh nghiệm mà trở nên cực đoan, một anh chàng muốn đảo lộn cả bệnh viện lên để qua đó đánh bóng tên tuổi cho mình.

Semmelweis tranh luận với vị trưởng khoa về chủ đề sốt nhiễm trùng sau khi sinh, và khi vị bác sĩ trẻ công bố giả thiết của mình, Klein bèn nổi xung. Ẩn ý rằng các bác sĩ, trong đó có cả Klein, đã sát hại bệnh nhân của họ, và chuyện này quá là quá sức. (Bản thân Klein lý giải việc số ca tử vong tại khu phòng bệnh của Semmelweis giảm xuống là nhờ hệ thống thông gió mới ông đã cho lắp đặt.) Đến năm 1849, khi thời hạn trợ lý của Semmelweis gần kết thúc, Klein từ chối gia hạn tiếp, và đẩy người bác sĩ trẻ vào cảnh thất nghiệp.

Tuy nhiên, tới lúc này Semmelweis đã có được một số đồng minh nặng cân trong khoa y, nhất là thế hệ trẻ. Họ hối thúc ông thực hiện một số thí nghiệm kiểm tra để khẳng định luận cứ của mình, sau đó viết lại kết quả thành sách để phổ biến giả thiết này rộng khắp châu Âu. Tuy nhiên, Semmelweis không thể ngừng quan tâm đến cuộc chiến với Klein. Càng ngày ông càng thấy phẫn nộ. Việc Klein bám riết lấy một học thuyết lố bịch và không hề được chứng minh về bệnh sốt là một tội ác. Sự mù quáng trước thực tế đó làm Semmelweis sôi sục. Làm sao một người lại có thể có nhiều quyền lực đến thế trong lĩnh vực của ông ta? Tại sao Semmelweis lại phải mất nhiều thời gian để làm thí nghiệm và viết sách, trong khi sự thật đã rõ ràng rành rành? Thay vì thế, ông quyết định thực hiện một loạt bài thuyết trình về chủ đề này, trong đó Semmelweis cũng bày tỏ sự khinh miệt trước thái độ bảo thủ của nhiều người đến vậy trong ngành y.

Các bác sĩ từ khắp châu Âu tới dự các buổi thuyết trình của Semmelweis. Cho dù còn một số người hoài nghi, nhưng ông đã thuyết phục được nhiều người chuyển sang ủng hộ học thuyết của mình. Các đồng minh của ông tại trường đại học giúp ông tiếp tục tận dụng đà thuận lợi bằng cách thực hiện nhiều nghiên cứu hơn và viết một cuốn sách về lý thuyết của mình. Nhưng chỉ vài tháng sau các bài thuyết trình, và vì những lý do không ai hiểu nổi, Semmelweis đột nhiên rời thành phố trở về bản quán Budapest; vậy là Vienna, nơi ông tìm được một chỗ đứng tại trường đại học và ngành y nay đã rời xa ông. Đường như ông không thể chịu đựng cảnh phải ở trong cùng thành phố với Klein thêm một giây nào nữa, và cần được tự do hoàn toàn để tự hành nghề – dù Budapest vào thời đó là một nơi chậm tiến về y khoa. Các bạn của Semmelweis cảm thấy bị phản bội. Họ đã đặt toàn bộ danh tiếng của mình vào việc ủng hộ ông, và giờ đây ông đã bỏ mặc họ trong cảnh khó khăn.

Tại các bệnh viện ở Budapest nơi Semmelweis đang làm việc,

Ông thiết lập các quy định về sát khuẩn một cách quyết liệt và khắc nghiệt tới mức ông làm giảm hẳn tỷ lệ tử vong, song cũng làm phần lớn bác sĩ và y tá cùng làm việc xa lánh mình. Ngày càng nhiều người quay sang chống lại ông. Semmelweis đã áp đặt lên mọi người những ý tưởng mới về sát khuẩn của mình, nhưng vì không có cuốn sách hay thí nghiệm nghiêm chỉnh nào làm cơ sở, có vẻ như ông chỉ đang cổ súy cho chính mình, hay bị ám ảnh với một ý nghĩ hoang tưởng do chính ông tạo ra. Càng quả quyết nhẫn mạnh sự đúng đắn của nó, Semmelweis càng thu hút nhiều sự chú ý tới sự thiếu nền tảng khoa học vốn là cơ sở cho quan điểm của mình. Nhiều bác sĩ đưa ra những nguyên do khác giải thích thành công của ông trong việc làm giảm hiện tượng sốt nhiễm trùng sau khi sinh.

Cuối cùng, vào năm 1860, lại một lần nữa dưới sức ép từ đồng nghiệp, Semmelweis quyết định viết cuốn sách để giải thích đầy đủ học thuyết của ông. Khi hoàn thành, cuốn sách vốn dự định khá ngắn gọn nhưng đã biến thành một tập hợp các bài chỉ trích dài 600 trang gần như không thể đọc được. Nội dung của nó vừa lặp đi lặp lại vừa lủng củng đến không chịu nổi. Các lý lẽ của Semmelweis biến thành những bài bút chiến khi ông liệt kê ra những bác sĩ đã chống lại mình và do đó họ như trở thành những kẻ sát nhân. Trong những đoạn như vậy, văn phong của ông trở nên gần như khiến người ta sờn da gà.

Đến lúc này, các đối thủ của ông bắt đầu phản pháo. Semmelweis đã chấp nhận viết sách nhưng lại thực hiện việc đó tệ đến mức họ có thể thoải mái vạch ra những lỗ hổng trong lập luận của ông, hay chỉ đơn giản là tập trung sự chú ý vào giọng điệu hung hăng của ông, vốn chỉ riêng việc đó cũng đủ để kết án tác giả. Những đồng minh trước đây không còn ra mặt ủng hộ ông nữa. Họ đã đi đến chỗ căm ghét Semmelweis. Cách hành xử của ông trở nên ngày càng vĩ cuồng và thất thường, cho tới khi những người tuyển dụng tại bệnh viện buộc phải sa thải Semmelweis.

Không xu dính túi và bị gần như tất cả bỏ rơi, ông đỗ bệnh và qua đời năm 1865 ở tuổi bốn mươi bảy.

B. Khi đang là sinh viên y tại Đại học Padua ở Italy năm 1602, chàng trai người Anh William Harvey (1578 – 1657) bắt đầu có những nghi vấn với toàn bộ quan niệm về quả tim và chức năng của nó như một cơ quan. Ở trường, ông được dạy những điều dựa trên các học thuyết của thầy thuốc Hy Lạp Galen sống vào thế kỷ thứ hai cho rằng một phần máu được sản xuất tại gan và một phần tại tim, rồi được vận chuyển theo các tĩnh mạch và được cơ thể hấp thụ để cung cấp chất dinh dưỡng cho nó. Theo thuyết này, máu liên tục chảy rất chậm từ gan và tim tới các phần khác nhau của cơ thể cần tới nó, nhưng không chảy trở lại – mà chỉ đơn thuần bị tiêu thụ. Điều khiến Harvey băn khoăn là cơ thể chứa bao nhiêu máu. Bằng cách nào nó có thể sản xuất và tiêu thụ nhiều chất lỏng đến vậy?

Trong những năm tiếp theo, sự nghiệp của Harvey ngày càng thành công, dẫn tới việc ông được chỉ định làm ngự y cho vua James I. Trong thời gian này, ông tiếp tục ngâm nghĩ cùng câu hỏi về máu và vai trò của tim. Và đến năm 1618, Harvey đi đến một học thuyết: Máu chảy trong cơ thể nhưng chẳng những không chậm mà còn rất nhanh, trong khi tim hoạt động như một cái bơm. Máu không được sản xuất ra rồi tiêu thụ; thay vì thế nó liên tục tuần hoàn.

Vấn đề với học thuyết này là ông không có cách nào trực tiếp để xác minh nó. Thời ấy, mở một trái tim người ra để nghiên cứu đồng nghĩa với cái chết tức thì. Cách duy nhất săn có là mở xé động vật sống và giải phẫu tử thi. Tuy nhiên, khi quả tim ở động vật bị mở ra, hoạt động của nó trở nên thất thường và bơm quá nhanh. Cơ chế hoạt động của tim rất phức tạp, và với Harvey, chỉ có thể suy đoán được nó thông qua những thí nghiệm có kiểm soát – chẳng hạn như dùng những garo phức tạp đặt lên

mạch máu người – và không bao giờ có thể quan sát được trực tiếp bằng mắt.

Sau nhiều thí nghiệm kiểm tra như vậy, Harvey cảm thấy chắc chắn ông đã đúng, nhưng cũng biết mình cần hoạch định chiến lược thật thận trọng cho bước kế tiếp. Học thuyết của ông hoàn toàn mới mẻ. Nó sẽ lật đổ nhiều quan niệm giải phẫu đã được thừa nhận là đúng qua nhiều thế kỷ. Harvey biết công bố những kết quả ông thu được cho tới lúc này chỉ làm dấy lên ác cảm và chuốc cho mình vô số kẻ thù. Vậy là sau khi đã nghĩ kỹ về bản chất tự nhiên luôn miễn cưỡng phải chấp nhận cái mới của con người, ông quyết định làm như sau: Ông trì hoãn việc công bố các kết quả nghiên cứu thu được, đợi cho tới khi đã xác lập vững chắc học thuyết của mình và thu thập được nhiều bằng chứng hơn. Trong lúc chờ đợi, ông lôi kéo đồng nghiệp cùng thực hiện nhiều thí nghiệm và giải phẫu tử thi hơn nữa, luôn khơi gợi để thu hút ý kiến của họ. Ngày càng nhiều đồng nghiệp bị ấn tượng trước học thuyết mới của Harvey và ủng hộ nó. Dần dần giành được sự ủng hộ của phần lớn đồng nghiệp, đến năm 1627 Harvey được chỉ định vào vị trí cao nhất của Trường Y khoa, đảm bảo cho ông có được chỗ làm trọn đời và giải thoát ông khỏi nỗi lo về một học thuyết mới sẽ gây nguy hại tới nguồn sống của mình.

Là ngự y, đầu tiên là cho James I, sau đó cho Charles I, người đăng quang năm 1625, Harvey làm việc cẩn mẫn để giành được sủng ái của nhà vua. Ông khéo léo ứng xử xã giao trong triều đình, tránh đưa bản thân vào bất cứ phe phái nào hay dính dáng vào bất cứ âm mưu nào. Ông xử sự khiêm nhường và nhã nhặn. Ông tâm sự với nhà vua rất sớm các khám phá của mình để giành được sự tin tưởng và ủng hộ. Ở vùng quê thời đó có một thanh niên đã bị gãy nghiêm trọng các xương sườn trái của lồng ngực, để lại một chỗ hõm qua đó người ta có thể nhìn thấy và chạm tay vào quả tim. Ông đưa thanh niên này tới triều đình và dùng

anh ta để trình bày cho Charles thấy bản chất của quá trình co bóp tim cũng như phương thức tim hoạt động như một chiếc bơm để đẩy máu.

Cuối cùng, tới năm 1628, Harvey cho xuất bản một cuốn sách, kết quả từ nhiều năm làm việc của ông, mở đầu cuốn sách là lời đề tặng rất thông minh dành cho Charles I: “Tâu hoàng thượng! Trái tim con vật là nền tảng cho sự sống của nó, động lực chính của nó, là vầng mặt trời trong thế giới thu nhỏ của nó, mọi hoạt động của nó phụ thuộc vào trái tim, vì từ trái tim mọi nguồn sống và sức mạnh xuất hiện. Tương tự như thế, đức vua là nền tảng của vương quốc, là ánh dương trong thế giới của ngài, là linh hồn của nhà nước; từ ngài mà mọi tài năng này sinh và mọi dòng dõi được đầy ân sủng.”

Tất nhiên cuốn sách đã tạo nên chấn động, nhất là trong Lục địa châu Âu, nơi Harvey ít được biết đến hơn. Sự phản đối chủ yếu tới từ các thầy thuốc già không thể nhốt trí với một học thuyết đã lật nhào hoàn toàn quan niệm của họ về giải phẫu. Để đáp lại vô số ấn phẩm xuất hiện nhằm bác bỏ các ý kiến của mình, Harvey chủ yếu chỉ giữ im lặng. Một chỉ trích hiếm hoi từ những thầy thuốc có uy tín buộc ông phải viết thư riêng đáp lại, trong đó ông bác lại các ý kiến của họ một cách sâu sắc và rất lịch sự.

Như Harvey đã lường trước, với vị trí vững chắc của ông trong nghề y và tại triều đình, và với lượng bằng chứng phong phú ông đã tích lũy được theo năm tháng, mà ông vạch ra rõ nét trong cuốn sách của mình, học thuyết của ông dần được thừa nhận. Khi Harvey qua đời năm 1657, công trình của ông đã trở thành một phần được thừa nhận trong lý thuyết và thực hành y khoa. Như người bạn Thomas Hobbes viết: “[Harvey là] người duy nhất tôi biết, sau khi chinh phục được sự ghen tỵ, đã thiết lập được một học thuyết mới trong đời mình.”

Những nét tương đồng trong câu chuyện của Semmelweis và Harvey bộc lộ xu hướng bỏ qua tầm quan trọng của trí thông minh xã giao của chúng ta trong mọi lĩnh vực, kể cả khoa học. Chẳng hạn, phần lớn những câu chuyện tương tự như của Semmelweis thể hiện rõ sự thiển cận đầy bi kịch của những người như Klein đã đẩy bác sĩ trẻ người Hungary có tâm hồn cao cả xuống vực thẳm. Câu chuyện của Harvey lại làm nổi bật nguyên do duy nhất dẫn tới sự thành công của ông là sự xuất chúng về tư duy. Nhưng cả trong hai trường hợp, trí thông minh xã giao đóng vai trò then chốt. Semmelweis hoàn toàn bỏ qua sự cần thiết của nó; phải suy xét tới trí thông minh xã giao làm ông khó chịu; với ông quan trọng là chân lý. Nhưng với nhiệt huyết của mình, ông đã gây thù chuốc oán với Klein, người đã từng gấp phải bất đồng ý kiến với sinh viên trước đây nhưng chưa bao giờ tới mức đó, một cách không cần thiết. Qua việc liên tục tranh cãi, Semmelweis đã đẩy Klein tới chỗ phải sa thải mình, và qua đó đánh mất một vị trí quan trọng trong trường đại học, nơi ông có thể lan truyền rộng rãi ý tưởng của mình. Bị cuốn vào cuộc xung đột với Klein, ông đã không thể trình bày học thuyết của mình dưới một hình thức rõ ràng và hợp lý, mà lại thể hiện sự bất cần với tầm quan trọng của việc thuyết phục người khác. Nếu ông chỉ cần dành thời gian cho việc trình bày học thuyết của mình qua các bài viết khoa học, Semmelweis hẳn về lâu về dài đã cứu được nhiều người hơn.

Ngược lại, thành công của Harvey phần lớn xuất phát từ sự linh hoạt xã giao của ông. Ông hiểu thâm chí cả một nhà khoa học cũng phải vào vai triều thần. Ông lôi kéo người khác tham gia vào quá trình nghiên cứu của mình, khiến họ gắn bó về mặt cảm xúc với học thuyết của ông. Ông công bố các kết quả của mình trong một cuốn sách chín chắn, lý luận chặt chẽ và dễ đọc. Rồi sau đó ông lặng lẽ cho phép cuốn sách của mình tự lên tiếng thuyết phục cho chính nó, vì ông biết rằng nếu tự mình

lên tiếng sau khi sách được xuất bản, ông sẽ chỉ thu hút sự chú ý tới bản thân chứ không phải sự chú ý tới học thuyết ông đưa ra. Ông không đổ thêm dầu vào lửa cho sự ngu dốt của người khác bằng cách tham gia vào những cuộc xung đột vặt vãnh, vậy là mọi chống đối nhắm vào lý lẽ của ông cứ dần tự tan biến.

Hãy hiểu: Công việc bạn làm là phương tiện quan trọng nhất bạn có trong tay để thể hiện trí thông minh xã giao của mình. Bằng cách thể hiện tính hiệu quả và quan tâm đến chi tiết trong những gì bạn làm, bạn chứng tỏ mình đang nghĩ tới cả nhóm và thúc đẩy sự nghiệp của nhóm. Bằng cách làm cho những gì bạn viết và trình bày thật rõ ràng và dễ theo dõi, bạn thể hiện sự quan tâm tới thính giả hay công chúng nói chung. Bằng cách kéo người khác tham gia vào dự án của bạn và vui vẻ tiếp nhận phản hồi của họ, bạn thể hiện sự thoải mái của mình trong dòng chảy của nhóm. Những việc làm có cơ sở vững chắc cũng bảo vệ bạn khỏi những mánh khép thủ đoạn của người khác – thật khó tranh luận với những kết quả bạn đưa ra. Nếu bạn cảm thấy sức ép của những thủ đoạn chính trị trong nhóm, đừng mất bình tĩnh và đừng để bị cuốn vào những chuyện vặt vãnh. Bằng cách duy trì sự tập trung và thể hiện xã giao chủ yếu qua việc làm, bạn sẽ tiếp tục nâng cao mức độ kỹ năng của mình và vươn lên trên những kẻ khác vốn luôn ồn ào nhưng chẳng làm được trò trống gì.

## 2. Xây dựng tính cách thích hợp

Từ khi còn nhỏ, Teresita Fernández (sinh năm 1968) đã có cảm giác là cô đang quan sát thế giới xung quanh từ một khoảng cách, như một kẻ tò mò nhìn trộm. Là một cô gái trẻ lớn lên tại Miami, Florida, cô luôn quan sát người lớn xung quanh mình, nghe trộm các cuộc đàm thoại của họ, cố giải mã các bí mật trong thế giới lạ lẫm của họ. Khi lớn lên, cô áp dụng kỹ năng quan sát của mình lên các bạn học. Tại trường trung học, các học sinh

được khuyến khích nên gia nhập một nhóm nào đó. Cô có thể thấy rõ ràng các quy định và quy ước đã trở thành một phần gắn kết của những nhóm này, cũng như những hành vi được coi là đúng đắn. Cô cảm thấy xa lạ với tất cả những nhóm kể trên, và vì thế vẫn đứng ngoài.

Fernández cũng có cảm nhận tương tự về Miami. Cho dù cô gắn bó với văn hóa Cuba, vốn là một phần nguồn gốc của cô, thế hệ người Mỹ gốc Cuba thứ nhất, Fernández vẫn không thể hòa nhập được với thứ văn hóa bãi biển vui nhộn đang thống lĩnh tại đó. Có điều gì đó tối tăm và bức bối hơn trong tâm hồn cô. Tất cả càng làm cô tăng thêm cảm giác là người ngoài lề, một kẻ vật vờ không gắn bó vào đâu cả. Có những học sinh ngoài lề khác như thế ở trường, và họ thường có xu hướng tìm đến sân khấu hoặc mỹ thuật – nơi có thể thể hiện sự khác biệt một cách an toàn hơn. Teresita luôn thích tự tay làm ra thứ này thứ kia, vậy là cô bắt đầu theo học các lớp mỹ thuật. Nhưng thứ nghệ thuật Fernández tạo ra ở trường trung học dường như không hề có liên quan với phần gai góc hơn trong tính cách của cô. Chúng đến quá dễ dàng; các tác phẩm của cô quá trơn tru và hời hợt; vẫn còn thiếu điều gì đó.

Năm 1986, vẫn còn mơ hồ về hướng đi trong đời mình, cô vào học Đại học Quốc tế Florida ở Miami. Đi theo thiên hướng thời trung học, Fernández theo học một lớp điêu khắc. Nhưng làm việc với đất sét, với sự dẻo mềm dễ tạo hình của nó, khiến cô có cùng cảm giác như thời trung học rằng mình đang tạo ra những thứ chỉ đơn thuần đẹp và hời hợt. Thế rồi đến một ngày, dành thời gian trong tòa nhà điêu khắc, cô nhận thấy một số nghệ sĩ đang sáng tác với chất liệu kim loại, tạo nên những tác phẩm cỡ lớn. Những lá thép làm cô có một cảm nhận trực giác không hề giống những tác phẩm khác cô từng thấy qua, và Fernández cảm thấy dường như đây chính là loại vật liệu vốn dĩ được dành cho cô. Ánh xám nặng nề và độ cứng của chúng đòi hỏi nhiều

nỗ lực để tạo hình. Các tính chất của thép tương ứng với cảm nhận về tính đòn hồi và sức mạnh Fernández luôn cảm thấy bên trong mình bất chấp vóc người nhỏ nhắn của cô, và đó chính là điều cô luôn muốn thể hiện.

Và vậy là cô bắt đầu hăng hái thử sức với chất liệu mới tìm được. Sáng tác trên kim loại đòi hỏi phải đun chảy để đúc và sử dụng mỏ đèn xì acetylene. Cái nóng miềng nhiệt đới của Miami làm cho công việc này trở nên cực kỳ khó chịu vào ban ngày, nên cô bắt đầu thực hiện các tác phẩm điêu khắc của mình hoàn toàn vào ban đêm. Điều này dẫn tới một thời gian biểu khác thường – bắt đầu vào lúc chín giờ tối, làm tới hai hay ba giờ sáng, rồi ngủ phần lớn ngày hôm sau. Ngoài không khí mát mẻ hơn, làm việc ban đêm còn có các lợi thế khác – có ít người xung quanh, xưởng điêu khắc trở nên khá yên ắng và có ích cho những công việc nghiêm túc. Fernández có thể tập trung cao độ. Cô có thể thử nghiệm với các tác phẩm của mình, phạm sai lầm mà không ai thấy. Cô có thể không sợ hãi và mạo hiểm.

Dần dà, Fernández bắt đầu kiểm soát được chất liệu, và trong lúc thực hiện các tác phẩm điêu khắc của mình, cô cảm thấy đang rèn giũa và thay đổi bản thân. Cô quan tâm đến việc tạo nên những tác phẩm quy mô lớn và ấn tượng, nhưng để làm được những tác phẩm như thế cô cần có phương pháp riêng cho mình. Cô sẽ phác thảo các tác phẩm trên giấy, nhưng chế tác chúng thành từng phần nhỏ để có thể tự mình làm được. Sau đó, trong không khí yên tĩnh của xưởng điêu khắc, cô sẽ lắp ráp tác phẩm. Không lâu sau, các tác phẩm của Fernández bắt đầu được trưng bày trong khoa và trong khuôn viên trường.

Gần như tất cả mọi người đều khá ấn tượng trước tác phẩm của cô. Sừng sững dưới ánh nắng Miami rực rỡ, những tác phẩm điêu khắc đồ sộ bằng thép của cô thể hiện cảm giác về sức mạnh cô đã luôn nhận thấy bên trong mình. Nhưng có một phản hồi khác với các tác phẩm khiến cô ngạc nhiên. Vì rất ít người từng

thấy Fernández làm việc, với người khác có vẻ như cô đã tạo ra những tác phẩm này thật dễ dàng – như thể cô có năng khiếu khác thường. Điều này thu hút sự chú ý nhắm vào cá tính của cô. Điều khắc là một lĩnh vực phần lớn thuộc về nam giới và có xu hướng thu hút những nghệ sĩ nam có hơi hướng nam tính nhất. Vì Fernández là một trong số ít ỏi các nữ nghệ sĩ sử dụng chất liệu thép nặng nề, người ta lập tức dồn vào cô đủ loại định kiến và tưởng tượng. Sự chênh lệch giữa vẻ bề ngoài mảnh dẻ nữ tính của cô và các phẩm đồ sộ cô tạo ra thật rõ rệt, và người ta hoài nghi bằng cách nào cô có thể tạo nên những tác phẩm như thế, và đâu là con người thực của cô. Tò mò trước tính cách của Fernández cũng như cách cô tạo nên những tác phẩm đẹp đẽ dường như không mất chút công sức nào, họ xem cô như một bí ẩn về luyện kim, một hỗn hợp của các phẩm chất cứng rắn và mềm mại, một phù thủy của kim loại.

Với sự quan tâm cao độ này, Fernández đột nhiên nhận ra cô không còn là người quan sát theo dõi người khác từ xa nữa mà đang ở trung tâm của sự chú ý. Cô có vẻ hợp với thế giới nghệ thuật. Lần đầu tiên trong đời mình cô có cảm giác thuộc về nơi nào đó, và muốn duy trì sự quan tâm người khác dành cho tác phẩm của mình. Giờ đây, khi bước ra một vị trí thu hút sự chú ý của công chúng hơn, Fernández tự nhiên muốn nói về bản thân và những trải nghiệm của mình, song cô có linh cảm rất có thể sẽ là sai lầm nếu làm mất đi ấn tượng mạnh mẽ các tác phẩm của mình tạo ra cho người khác bằng việc đột nhiên cho mọi người biết cô đã phải dành ra bao nhiêu thời gian cho những tác phẩm điêu khắc ấy, cũng như việc chúng thực sự là sản phẩm của lao động gian khổ và kỷ luật. Đôi lúc, Fernández lý luận, điều bạn không để lộ với người khác lại sẽ càng có sức thuyết phục và mạnh mẽ. Cô quyết định tiếp tục duy trì hình ảnh người khác đã nghĩ về bản thân mình và tác phẩm cô tạo nên. Cô sẽ tạo một bầu không khí bí hiểm quanh mình, cẩn thận

không nói gì về quá trình sáng tác, giữ kín các chi tiết về đời tư, và để người khác áp đặt lên mình những gì tự họ tưởng tượng.

Tuy nhiên, khi Fernández tiến xa hơn trong sự nghiệp, có một điều trong tính cách cô đã hình thành từ những năm học đại học trở nên không còn phù hợp nữa. Cô nhận thấy có một yếu tố trong con người trước công chúng của cô có thể chống lại mình – nếu không cẩn thận, người ta sẽ phán xét cô dựa trên ngoại hình của một phụ nữ trẻ hấp dẫn. Họ sẽ không nhìn nhận cô như một nghệ sĩ nghiêm túc. Thái độ lảng tránh của cô sẽ có thể giống như cách che giấu cho sự kém thông minh, như thể cô chỉ sáng tác đơn thuần theo cảm tính chứ không ở cùng đẳng cấp với những trí tuệ xuất chúng của lĩnh vực điêu khắc. Đây là một định kiến mà các nữ nghệ sĩ buộc phải đấu tranh chống lại. Bất cứ dấu hiệu qua loa hay lúng túng nào khi nói về tác phẩm của mình cũng mang theo nguy cơ làm đậm thêm định kiến cho rằng cô chỉ là một cô nàng phù phiếm đua đòi làm nghệ sĩ một cách hời hợt. Vậy là Fernández dần dà tạo lập nên một phong cách mới thích hợp với cô – cô sẽ tỏ ra quyết đoán và nói thật mạnh mẽ về nội dung sáng tác của mình, trong khi tiếp tục giữ kín tấm màn bí ẩn quanh quá trình làm việc. Cô không còn yếu ớt hay dễ tổn thương mà nắm quyền kiểm soát đối tượng một cách chắc chắn. Nếu các nam nghệ sĩ cần tỏ ra nghiêm túc và rõ ràng, là phụ nữ cô cần thể hiện những khía cạnh này đậm nét hơn nữa. Giọng điệu quyết đoán của Fernández luôn đàng hoàng đầy tôn trọng người khác, song cô làm rõ cô không phải là kẻ yếu bóng vía.

Theo năm tháng, khi Teresita Fernández trở thành một nghệ sĩ ý niệm<sup>1</sup> nổi tiếng thế giới thực hiện sáng tác trên đủ loại chất liệu, cô tiếp tục điều chỉnh vẻ bề ngoài của mình, làm cho nó trở nên phù hợp với từng hoàn cảnh khác biệt của bản thân mình.

<sup>1</sup> conceptual artist: nghệ sĩ ý niệm hay nghệ sĩ vị niêm. Phong trào nghệ thuật ý niệm nổi lên từ năm 1960. (NXB)

Ý tưởng thâm căn cố đế người ta vẫn hình dung về các nghệ sĩ là họ vô tổ chức và chỉ quan tâm tới những gì diễn ra trong thế giới nghệ thuật. Fernández sẽ đi ngược lại những chờ đợi này. Cô biến đổi bản thân thành một diễn giả hùng biện, trưng bày tác phẩm và ý tưởng của mình ra trước đông đảo công chúng. Thính giả sẽ phải suy nghĩ và thấy tò mò về sự khác biệt giữa vẻ bề ngoài dễ mến, bình thản của Fernández với nội dung phức tạp đầy thách thức trong bài nói của cô. Cô trở nên thông thạo nhiều lĩnh vực bên ngoài nghệ thuật và kết hợp những mối quan tâm này vào quá trình sáng tác của mình, và qua đó tiếp xúc gần gũi với rất nhiều kiểu người bên ngoài thế giới nghệ thuật. Cô tự học cách hòa nhập với những người công nhân khai thác than chì làm vật liệu sáng tác cho mình cũng như hòa nhập cùng các chủ phòng triển lãm – một sự linh hoạt xã giao giúp cuộc sống nghệ sĩ của cô trở nên dễ dàng hơn nhiều, đồng thời cũng khiến cô không thể bị khép vào một kiểu người nào. Về căn bản, con người trước công chúng của cô trở thành một dạng thức nghệ thuật – một chất liệu cô có thể gia công, biến đổi tùy theo nhu cầu và mong ước của mình.

Nhìn chung điều này không được thừa nhận hay bàn tới, song tính cách chúng ta thể hiện ra trước thế giới đóng một vai trò đáng kể trong thành công cũng như trong con đường vươn tới làm chủ của chúng ta. Hãy nhìn vào trường hợp Teresita Fernández. Nếu chỉ thu mình tập trung vào các tác phẩm, cô hẳn đã phải chứng kiến mình bị những người khác gán cho một kiểu người nào đó sẽ làm cản trở quá trình tiến bộ của cô. Nếu sau những thành công ban đầu Fernández công khai tâm sự về tất cả những giờ thực hành miệt mài đã dạy cho cô cách làm chủ kim loại, người ta rất có thể đã đánh giá cô chỉ đơn thuần như một công

nhân luyện kim hay thợ thủ công. Sẽ không thể tránh khỏi việc họ nhận định cô là một nữ nghệ sĩ dùng chất liệu kim loại như một mánh khốe để đánh bóng tên tuổi và thu hút sự chú ý. Họ hẳn đã tìm ra những điểm yếu trong tính cách của cô để khai thác. Công chúng, trong nghệ thuật hay bất cứ lĩnh vực nào khác, có thể rất tàn nhẫn theo cách đó. Nhờ khả năng nhìn nhận bản thân và thế giới nghệ thuật từ một góc độ tách biệt nhất định, Fernández đã cảm nhận được qua trực giác sức mạnh cô sẽ nắm trong tay thông qua việc ý thức được về con người mình và nắm quyền điều khiển sự thay đổi vẻ bề ngoài.

Hãy hiểu: Người ta sẽ có xu hướng phán xét bạn dựa trên vẻ bề ngoài. Nếu bạn không cẩn thận và chỉ cho rằng tốt nhất nên là chính mình, họ sẽ bắt đầu gán cho bạn đủ thứ đặc tính chẳng mấy liên quan tới con người bạn song lại tương thích với thứ họ muốn thấy. Tất cả những chuyện như thế có thể làm bạn bối rối, khiến bạn cảm thấy bất an và chiếm mất sự chú ý của bạn. Nhập tâm những phán xét của họ, bạn sẽ khó lòng tập trung vào việc mình làm. Cách hộ thân duy nhất cho bạn là lật ngược xu thế kể trên thông qua tạo dựng những khuôn mẫu bề ngoài, tạo nên hình ảnh phù hợp với bạn, và kiểm soát phán xét của người khác. Có những lúc bạn sẽ thấy thích hợp nhất nên lui lại, tạo ra một chút bí ẩn xung quanh mình, qua đó đề cao sự hiện diện của bạn. Vào lúc khác, bạn sẽ lại muốn trở nên trực diện hơn và áp đặt một vẻ bề ngoài cụ thể hơn. Nhìn chung, bạn không bao giờ đồng cứng trong một hình ảnh hay để người khác có khả năng hoàn toàn nhào nặn ra con người bạn. Bạn phải luôn đi trước công chúng một bước.

Bạn phải xem việc sáng tạo nên một tính cách là nhân tố then chốt trong trí thông minh xã giao chứ không phải điều gì đó xấu xa hay ma quỷ. Tất cả chúng ta đều phải đeo mặt nạ trên đấu trường xã giao, đảm nhận các vai diễn khác nhau tương thích với những môi trường khác nhau phải trải qua. Bạn chỉ

đơn giản nên có ý thức hơn về quy trình này. Hãy nghĩ về nó như một nhà hát. Bằng cách sáng tạo nên một nhân vật bí ẩn, gây tò mò và tài ba, bạn biểu diễn trước công chúng, cho họ thử gì đó hấp dẫn và vui vẻ để theo dõi. Bạn sẽ cho phép họ hướng những điều tưởng tượng của họ vào bạn hoặc hướng sự chú ý của họ tới những tính chất kịch tính khác. Trong đời sống riêng tư, bạn có thể bỏ mặt nạ xuống. Trong thế giới đa dạng, đa văn hóa này, tốt nhất bạn cần học cách chắt lọc và pha trộn mọi kiểu môi trường sống, điều đó giúp bạn có được sự linh hoạt tối đa. Bạn phải cảm nhận được niềm vui khi sáng tạo nên những nhân vật này – chúng sẽ giúp bạn trở thành người trình bày tốt hơn trước đông đảo công chúng.

### 3. Nhìn bản thân như cách người khác nhìn bạn

Lớn lên cùng chứng tự kỷ, Temple Grandin (xem chương 1, để biết thêm) có rất nhiều điều cần vượt qua trong cuộc sống, nhưng đến năm cuối trung học bà đã cố gắng biến đổi bản thân – thông qua khao khát cháy bỏng và kỷ luật – thành một sinh viên tài năng với tương lai hứa hẹn trong khoa học. Bà hiểu điểm yếu lớn nhất của mình là đấu trường xã giao. Với những con vật, bà có sức mạnh gần như ngoại cảm để đọc tâm trạng và mong muốn của chúng, song với con người thì ngược lại. Bà thấy con người thật quý quyết đầy thủ đoạn; họ dường như thường giao tiếp với nhau qua những dấu hiệu phi ngôn ngữ tinh tế – chẳng hạn, bật cười theo nhiều kiểu khác nhau trong một nhóm, tuân theo một thứ nhịp điệu giữa cá nhân với nhau mà bà không thể nhận biết. Grandin cảm thấy như thể mình là người ngoài hành tinh đang quan sát những tạo vật lạ lẫm kia tương tác.

Với Grandin, dường như không có gì bà có thể làm để khắc phục sự vụng về trước người khác. Tuy vậy, điều bà có thể kiểm soát là những gì bà làm. Grandin quyết định sẽ làm cho mình trở nên thật hiệu quả trong bất cứ việc gì bà thực hiện để khiếm

khuyết xã giao kia không còn quan trọng nữa. Song sau khi tốt nghiệp đại học với tấm bằng về tập tính của động vật và bước vào thế giới việc làm ở vị trí tư vấn thiết kế nơi vỗ béo gia súc và chuồng trại nuôi nhốt bò, bà nhận ra sau một loạt sai lầm từ phía mình, rằng điều đó là không thực tế.

Một lần, Grandin được giám đốc một nhà máy thuê để cải thiện thiết kế tổng thể của cơ sở này. Bà thực hiện công việc một cách xuất sắc, nhưng rồi bắt đầu nhanh chóng nhận thấy thiết bị liên tục trực trặc, như thể đó là lỗi do thiết kế của bà. Grandin biết hỏng hóc không thể xuất phát từ sai sót trong thiết kế của bà, và sau khi bỏ công điều tra kỹ hơn, bà phát hiện ra rằng hệ thống thiết bị chỉ trực trặc khi một người cụ thể làm việc trong phòng. Kết luận khả dĩ duy nhất là anh ta đang phá hoại để bôi nhọ hình ảnh của bà. Grandin không tài nào hiểu nổi ẩn ý của hành động này – tại sao anh ta lại cố tình chống lại lợi ích của công ty tuyển dụng mình? Đây không phải là một vấn đề về thiết kế mà bà có thể khắc phục nhờ tri thức. Grandin đành bỏ cuộc và rời khỏi công việc này.

Vào một lần khác, một kỹ sư thuê bà khắc phục một vấn đề cụ thể, nhưng sau khi thực hiện việc này được vài tuần Grandin nhận ra còn có nhiều phần trong nhà máy được thiết kế rất kém và rõ ràng rất nguy hiểm. Bà viết thư cho chủ tịch công ty và chỉ ra điều này. Lời lẽ trong lá thư của Grandin có phần hơi cộc cằn, nhưng bà thực sự bất bình khi người ta có thể mù quáng đến vậy trong việc thiết kế. Vài ngày sau Grandin bị sa thải. Dù không có lời giải thích nào được đưa ra, rõ ràng lá thư gửi vị chủ tịch của bà hẳn chính là nguyên nhân.

Khi ngẫm lại những va vấp này, cũng như những biến cố tương tự đã phủ bóng đen lên sự nghiệp của mình, Grandin cảm thấy nguồn gốc của vấn đề chắc chắn là chính bản thân bà. Bà đã biết từ nhiều năm trước rằng mình vẫn hay có những điều làm dụng chạm tới người khác theo cách tiêu cực, và chính vì lý do đó họ

tránh xa bà. Trong quá khứ, Grandin đã cố tìm cách tảng lờ thực tế đau lòng này trong cuộc sống, nhưng giờ đây khiếm khuyết xã giao đang đe dọa tới khả năng kiểm sống của bà.

Kể từ khi còn là một đứa trẻ, Grandin đã có khả năng đặc biệt xem xét bản thân từ bên ngoài như thể bà đang nhìn vào ai khác. Điều này sâu sắc hơn một cảm nhận thoáng đến rồi đi; nhưng khi trưởng thành, bà nhận ra mình có thể sử dụng năng khiếu ấy để đạt hiệu quả thiết thực thông qua việc xem sai lầm quá khứ như thể bà đang quan sát người khác hành động.

Chẳng hạn, trong trường hợp người đàn ông phá hoại thiết bị, Grandin có thể nhớ lại rõ ràng việc bà hầu như chẳng có liên hệ nào với anh ta cũng như các kỹ sư khác, cũng như việc bà nhất quyết muốn tự làm mọi thứ. Bà có thể nhìn thấy trong đầu mình những cuộc gặp gỡ trong đó bà trình bày các ý tưởng thiết kế của mình với lý lẽ quyết liệt và không hề cởi mở đón nhận những trao đổi. Về trường hợp lá thư gửi ông chủ tịch, bà có thể nhớ lại mình đã chỉ trích thậm tệ người khác trước mặt đồng nghiệp của họ ra sao, đồng thời chẳng hề tìm cách tương tác với người đã tuyển dụng mình. Nhìn kỹ lại những khoảnh khắc đó, Grandin cuối cùng cũng có thể hiểu được vấn đề – bà khiến những người cùng làm việc với mình cảm thấy bất an, vô dụng và thấp kém. Bà đã làm tổn thương lòng tự ái đàn ông của họ và phải trả giá.

Quá trình nhận diện sai lầm của Grandin không xuất phát từ đồng cảm như đã có thể diễn ra với người khác – nó là một quá trình tư duy lý trí, giống như giải ô chữ hay một vấn đề thiết kế. Nhưng vì các cảm xúc của Grandin chưa ăn sâu vào bản chất, nên bà có thể rà soát qua cả quá trình và thực hiện điều chỉnh dễ dàng hơn. Trong tương lai, bà sẽ thảo luận ý tưởng của mình với các kỹ sư, lôi kéo họ tham gia nhiều nhất có thể vào công việc của bà, và không bao giờ trực tiếp chỉ trích ai vì bất cứ điều gì.

Bà sẽ thực hành cách ứng xử này trong mọi công việc tiếp theo cho tới khi nó trở thành bản chất thứ hai của bà.

Dần dần tạo dựng trí thông minh xã giao theo cách của riêng mình, Grandin loại bỏ được phần lớn khiếm khuyết của bản thân và ngày càng thành công trong sự nghiệp. Vào những năm 1990, khi đã trở nên nổi tiếng, bà ngày càng thường xuyên được mời đi nói chuyện – thoát đầu là về kinh nghiệm của một người có nghề nghiệp chuyên môn đã vượt qua căn bệnh tự kỷ, rồi sau này với tư cách một chuyên gia về tập tính của động vật.

Khi thực hiện các buổi nói chuyện, bà đã hình dung chúng diễn ra khá suôn sẻ. Tất cả đều đầy ắp thông tin kèm theo các hình trình chiếu phù hợp nhằm minh họa cho các ý tưởng của bà. Nhưng sau vài buổi thuyết trình như thế, Grandin được gửi lại đánh giá từ khán giả, và những gì đọc được làm bà lặng người. Người ta phàn nàn bà không hề tiếp xúc mắt với thính giả, chỉ máy móc đọc bài thuyết trình từ các ghi chú, cũng không chịu tiếp xúc gì với khán giả, thậm chí tới mức có thể coi là thô lỗ. Khán giả có cảm giác Grandin chỉ đơn thuần nhắc đi nhắc lại mãi cùng một bài nói, với cùng các hình trình chiếu, như thể bà là một cái máy.

Kể cũng lạ, tất cả những điều này không hề làm bà bận tâm. Trên thực tế, ý kiến từ các đánh giá làm bà phấn khích. Chúng cho Grandin một bức tranh rõ ràng, thực tế về bản thân bà như người khác nhìn thấy, và đó là tất cả những gì bà cần để điều chỉnh bản thân. Grandin sốt sắng theo đuổi quá trình này, quyết tâm thay đổi bản thân thành một người diễn thuyết điêu luyện. Khi thu nhận được đủ đánh giá, bà say sưa nghiên cứu chúng, tìm kiếm những khuynh hướng và ý kiến phê bình có giá trị. Rèn luyện dựa trên các phản hồi này, Grandin nghĩ ra cách chèn vào các bài nói những giai thoại, thậm chí những câu pha trò, và làm các hình trình chiếu của bà không còn quá khô cứng, lý trí nữa.

Bà thu ngắn thời lượng các bài thuyết trình, luyện cho mình nói mà không cần tới tờ giấy ghi chép, và đảm bảo về cuối buổi sẵn sàng giải đáp mọi câu hỏi khán giả muốn đưa ra.

Với những người đã chứng kiến nỗ lực ban đầu của Grandin, rồi có dịp dự các bài thuyết trình của bà vài năm sau, họ thật khó tin đó vẫn là cùng một con người. Giờ đây bà là một diễn giả lôi cuốn và biết giao lưu, người có thể thu hút sự chú ý của khán giả hơn phần lớn người khác. Họ không thể tưởng tượng nổi bằng cách nào điều này có thể trở thành hiện thực, và càng khiến cho sự chuyển mình của Grandin dường như thêm phần kỳ diệu.

Gần như tất cả chúng ta đều ít nhiều khiếm khuyết về mặt xã giao, từ những thiếu sót tương đối vô hại cho tới những điểm yếu có thể làm chúng ta gặp rắc rối. Có thể là chúng ta nói quá nhiều, hay quá bộc trực khi phê phán người khác, hoặc quá dễ tự ái khi người khác không phản ứng tích cực với ý tưởng của mình. Nếu lặp lại hành vi như vậy quá thường xuyên, chúng ta sẽ có xu hướng xúc phạm người khác mà thậm chí thực sự không biết vì sao. Có hai lý do dẫn tới điều này: Thứ nhất, chúng ta rất nhanh nhạy trong việc nhận diện sai sót và khiếm khuyết của người khác, nhưng khi đến lượt mình chúng ta nói chung lại quá dễ xúc động và cảm thấy bất an khi nhìn thẳng vào chính bản thân. Thứ hai, người khác hiếm khi nói với chúng ta sự thật về những gì chúng ta sai lầm. Họ sợ dẫn đến xung đột hay bị xem như kẻ xấu. Vậy là rất khó để chúng ta nhận ra khiếm khuyết của bản thân chứ chưa nói gì đến sửa chữa chúng.

Đôi khi chúng ta trải qua trường hợp làm một việc bản thân mình coi là khá xuất sắc, rồi sau đó cảm thấy khá bị tổn thương khi nhận được phản hồi từ những người có nhận định khác hẳn.

Vào những lúc như thế, chúng ta như được cảnh tỉnh về sự trái ngược nhau giữa mối quan hệ mang tính chủ quan, tình cảm của bản thân với việc mình làm và câu trả lời từ những người xem xét nó một cách độc lập, nhờ đó có thể nhận ra những khiếm khuyết mà chúng ta không bao giờ thấy. Tuy nhiên, sự khác biệt tương tự cũng tồn tại ở quan hệ xã giao. Người khác nhìn hành vi của chúng ta từ bên ngoài, và hình ảnh họ nhìn thấy về chúng ta không bao giờ là thứ chúng ta hình dung. Có được khả năng xem xét bản thân qua con mắt người khác sẽ vô cùng hữu ích cho trí thông minh xã giao của chúng ta. Chúng ta có thể bắt đầu bằng việc sửa chữa những khiếm khuyết gây mếch lòng người khác, nhìn ra vai trò của chính mình trong việc gây nên bất cứ tác động bất lợi nào, và có được đánh giá thực tế hơn về bản thân.

Để nhìn nhận chính mình một cách khách quan, chúng ta cần noi theo tấm gương của Temple Grandin. Chúng ta có thể bắt đầu quá trình này bằng việc nhìn vào những biến cố tiêu cực trong quá khứ của mình – người khác phá hoại việc chúng ta làm, ông chủ sa thải chúng ta không vì lý do chính đáng nào, những xung đột cá nhân dữ dội với đồng nghiệp. Tốt nhất hãy bắt đầu với những biến cố đã xảy ra được ít nhất vài tháng để không còn bị cảm xúc tác động. Khi mở xé những biến cố này, chúng ta phải tập trung vào những gì mình đã làm vốn châm ngòi hay làm trầm trọng thêm tình thế bất lợi. Khi nhìn vào vài biến cố như thế, có thể chúng ta bắt đầu nhìn ra một khuôn mẫu đặc trưng đại diện cho một khiếm khuyết nào đó trong tính cách của mình. Xem xét những biến cố này từ góc nhìn của người khác sẽ cho phép tháo bỏ những chốt hầm cảm xúc đã gắn cứng lên hình ảnh tự cảm nhận về bản thân của chúng ta, giúp chúng ta hiểu được phần trách nhiệm của bản thân trong những sai lầm vấp phải. Chúng ta cũng có thể tìm kiếm nhận xét từ những người đáng tin cậy về cách xử sự của mình, song hãy nhớ trước

hết phải cam đoan với họ là chúng ta muốn nhận được phê bình khách quan từ họ. Dần dần, theo cách này, chúng ta có thể phát triển khả năng tách biệt khỏi bản thân ngày càng vững vàng, thứ sẽ đem đến cho chúng ta nửa còn lại của trí thông minh xã giao – khả năng nhìn nhận bản thân đúng như con người thật của chúng ta.

#### 4. Vui vẻ chịu đựng những gã ngốc

Năm 1775, thi sĩ kiêm tiểu thuyết gia người Đức hai mươi sáu tuổi Johann Wolfgang Goethe (sau này trở thành von Goethe) được vị công tước mười tám tuổi Karl August mời tới lưu lại một thời gian tại cung điện Weimar<sup>1</sup>. Dòng họ công tước đã cố gắng biến công quốc Weimar bị cô lập không mấy tên tuổi thành một trung tâm văn học, và thêm Goethe vào triều đình của họ sẽ là một thành công lớn. Không lâu sau khi nhà thơ tới nơi, công tước đề nghị dành cho ông một vị trí quyền thế trong nội các cùng vai trò cố vấn riêng, và vậy là Goethe quyết định ở lại. Nhà thơ xem lời mời như một cách để mở rộng trải nghiệm thế giới cho mình, đồng thời cũng có thể là dịp thử nghiệm vài ý tưởng khai sáng vào chính quyền Weimar.

Goethe xuất thân từ dòng dõi trung lưu, và chưa bao giờ thực sự dành nhiều thời gian gần gũi giới quý tộc. Giờ đây, với tư cách một thành viên được ưu ái trong triều đình của công tước, ông phải bắt đầu quá trình tập sự về phong cách quý phái. Tuy nhiên, chỉ sau vài tháng ngắn ngủi, Goethe đã cảm thấy đời sống cung đình gần như không chịu nổi. Cuộc sống của các triều thần xoay quanh những cuộc chơi bài, đi săn và trao đổi những mẩu chuyện ngồi lê đê mách liên tu bất tận. Một nhận xét bằng quơ của Herr<sup>2</sup> X hay việc Frau<sup>3</sup> Y vắng mặt tại một buổi dạ hội cũng

<sup>1</sup> Weimar lúc bấy giờ thuộc Đế quốc La Mã Thần thánh. Hiện nay là một thành phố lớn của bang Thüringen, CHLB Đức. (Nxb)

<sup>2</sup> Quý ông (tiếng Đức)

<sup>3</sup> Quý bà (tiếng Đức)

sẽ được thổi phồng lên thành chuyện quan trọng ghê gớm, và các triều thần sẽ thi nhau cố gắng lý giải ý nghĩa của chuyện vặt vãnh nọ. Sau khi tới nhà hát, họ sẽ bàn tán huyên thuyên mãi không dứt về chuyện ai đã xuất hiện với ai, hay săm soi vẻ mặt nữ diễn viên mới trên sân khấu, nhưng lại chẳng bao giờ bàn luận về bản thân vở kịch.

Trong lúc đàm thoại, nếu Goethe dám bàn đến một cải cách ông đang cân nhắc, lập tức một triều thần sẽ đột ngột đứng phắt lên giận dữ phẫn nộ về hệ lụy mà nó có thể gây ra với một ông bộ trưởng nào đó, cũng như chuyện nó có thể gây nguy hại tới vị thế của ông ta trong triều đình ra sao, và ý tưởng của Goethe sẽ chìm nghỉm trong cuộc bàn tán sôi nổi sau đó. Mặc dù ông là tác giả cuốn tiểu thuyết nổi tiếng nhất thời đó, *Die Leiden des jungen Werther* (*Nỗi đau của chàng Werther*), dường như chẳng ai thực sự quan tâm tới quan điểm của ông. Họ chỉ bận tâm tới việc bày tỏ ý kiến của mình với ông và chờ xem phản ứng của ông. Nói cho cùng, mọi mối bận tâm của họ dường như chỉ giới hạn trong triều đình ngọt ngạt và những mưu đồ tại đó.

Goethe cảm thấy bị mắc kẹt – ông đã chấp nhận một vị trí từ công tước và đảm nhiệm nó một cách nghiêm túc, nhưng cảm thấy thật khó chấp nhận thứ đời sống xã giao mà ông đang bị đày đọa trong đó. Tuy nhiên, vốn là một người có tiếng thực tế về cuộc sống, ông thấy thật vô dụng nếu phàn nàn về điều mình không thể thay đổi. Vậy là một khi đã chấp nhận các triều thần như bạn đồng liêu của mình trong vài năm tiếp theo, Goethe đành ra một chiến lược xuất phát từ đòn hỏi thực tế: Ông sẽ nói rất ít, hiếm khi đưa ra quan điểm về bất cứ điều gì. Ông sẽ để những người đối thoại với mình nói thoải mái về bất cứ chủ đề nào. Goethe sẽ trưng ra một tấm mặt nạ vui vẻ khi lắng nghe, nhưng trong tâm trí ông lại quan sát họ như những nhân vật trên sân khấu. Họ sẽ để lộ cho ông biết các bí mật, những bi kịch nhỏ

mọn, những ý kiến ngớ ngẩn của họ, và trong suốt thời gian ấy ông sẽ mỉm cười và luôn tán thưởng họ.

Điều đám triều thần không nhận ra là họ đang cung cấp cho Goethe vô số tư liệu – cho nhân vật, lời thoại và những câu chuyện về sự điên rồ mà sau này sẽ tràn ngập trong các vở kịch và tiểu thuyết của ông. Theo cách này, Goethe đã chuyển hóa nỗi thất vọng về quan hệ xã giao trong triều đình thành một trò chơi đầy thú vị và có ích.

Đạo diễn điện ảnh vĩ đại người Mỹ gốc Áo Josef von Sternberg (1894 – 1969) đã vươn lên từ chân sai vặt trong trường quay để trở thành một trong những đạo diễn thành công nhất Hollywood trong những năm 1920 và 1930. Trong suốt chặng đường này, von Sternberg đã phát triển nên một triết lý cụ thể rất hữu ích với ông trong suốt sự nghiệp đạo diễn kéo dài tới tận những năm 1950: Điều duy nhất quan trọng là sản phẩm cuối cùng. Vai trò của ông là tập hợp mọi người thành một khối thống nhất và chỉ đạo quá trình sản xuất theo tầm nhìn ông sở hữu, vận dụng bất cứ phương thức nào cần thiết để có được kết quả ông muốn. Và trở ngại lớn nhất để hiện thực hóa tầm nhìn này đương nhiên xuất phát từ các diễn viên. Họ nghĩ đầu tiên và trên hết tới sự nghiệp của bản thân. Chính thể bộ phim không quan trọng bằng sự chú ý họ giành được từ vai diễn của mình. Điều này sẽ khiến họ cố giành lấy phần nổi bật, và qua đó làm thay đổi chất lượng bộ phim. Với những diễn viên như thế, von Sternberg sẽ phải tìm ra một cách để phỉnh phờ hay lừa họ làm theo ý mình.

Vào năm 1930, von Sternberg được mời tới Berlin làm đạo diễn bộ phim sẽ trở nên nổi tiếng nhất của ông, *Der blaue Engel* (*Thiên thần xanh*), với sự tham gia của diễn viên nổi tiếng thế giới Emil Jannings. Khi tìm diễn viên nữ chính cho phim, von Sternberg phát hiện ra một nữ diễn viên Đức khá vô danh tên

là Marlene Dietrich, người mà ông sẽ tiếp tục cộng tác trong bảy phim dài nữa, và von Sternberg gần như đã một tay biến cô này thành một ngôi sao. Ông đã làm việc trước đó cùng Jannings và biết diễn viên này là một nhân vật điện rõ hết thuốc chữa. Jannings làm mọi thứ có thể để làm gián đoạn quá trình làm phim. Anh ta coi bất cứ cố gắng chỉ đạo mình từ phía đạo diễn là sự xúc phạm cá nhân. Toàn bộ phương pháp của ông ta là lôi kéo đạo diễn vào những cuộc xung đột vô nghĩa, làm vị đạo diễn mệt nhoài tới lăn đùng ra và mặc kệ Jannings làm điều anh ta muốn.

Von Sternberg đã sẵn sàng cho tất cả chuyện này và bước vào trận chiến theo cách riêng của ông. Ông đã tôi luyện mình trở nên sắt đá trước những trò trẻ con của Jannings. Jannings yêu cầu đạo diễn phải có mặt tại phòng hóa trang của anh ta mỗi buổi sáng để cam đoan với người diễn viên về tình yêu vĩnh cửu và sự ngưỡng mộ ông dành cho vai diễn của anh ta – von Sternberg làm điều này không một lời phàn nàn. Anh ta đòi hỏi đạo diễn đưa mình đi ăn trưa mỗi ngày và lắng nghe những ý kiến của anh ta về bộ phim – von Sternberg chiều theo anh chàng diễn viên trong chuyện này, kiên nhẫn lắng nghe những đề xuất quái gở của Jannings. Nếu von Sternberg thể hiện sự chú ý tới bất kỳ diễn viên nào khác, Jannings liền nổi cơn ghen, và von Sternberg sẽ phải diễn vai người bạn đời đầy hối hận. Cho phép anh chàng diễn viên được như ý trong những chuyện vặt vãnh này, ông đã vô hiệu hóa phần lớn chiến lược của Jannings. Trên trường quay, ông sẽ không để mình sa lầy vào bất cứ cuộc xung đột nào. Nhưng vì thời gian là yếu tố sống còn, von Sternberg không khỏi phải dùng mèo để buộc anh chàng diễn viên phải làm điều ông muốn.

Khi vì một lý do không rõ nào đó, Jannings từ chối đi qua một cái cửa để xuất hiện trong một cảnh phim, von Sternberg liền dùng bộ đèn nóng nhất có trong tay chiếu xối vào gáy anh ta mỗi khi Jannings đứng ở đó, buộc anh chàng diễn viên phải

bước qua khung cửa. Khi Jannings hùng hồn diễn thuyết trong cảnh đầu tiên của anh ta bằng thứ tiếng Đức trich thượng lố bịch nhất có thể tưởng tượng, von Sternberg chúc mừng anh này về giọng nói tuyệt hay và nói anh ta sẽ là người duy nhất trong phim nói như vậy, điều này sẽ khiến Jannings trở nên quá khác biệt để gây mất thiện cảm, nhưng đành vậy. Jannings nhanh chóng bỏ ngay giọng điệu kẻ cá. Mỗi khi anh ta làm mình làm mẩy và ở lì trong phòng, von Sternberg sẽ làm lọt tới tai anh ta những lời to nhỏ rằng đạo diễn đang chăm chăm dành hết chú ý vào Marlene Dietrich, như thế anh chàng diễn viên nổi cơn ghen kiểu gì cũng lập tức hối hả xông tới trường quay để giành giật sự chú ý. Qua từng cảnh một, von Sternberg điều khiển anh chàng diễn viên vào vị trí ông mong muốn, và thành công của ông chính là những vai diễn xuất sắc nhất trong sự nghiệp của Jannings.

Như đã được bàn đến ở chương 2, Daniel Everett và gia đình ông đã chuyển tới giữa rừng già Amazon năm 1977 để sống giữa những người thổ dân Pirahā. Everett và vợ ông là những nhà truyền giáo, và sứ mệnh của họ là học ngôn ngữ Pirahā – được coi là thổ ngữ khó giải mã nhất thời đó – và dịch Kinh Thánh sang thổ ngữ của họ. Dần dà Everett đạt được tiến bộ, sử dụng nhiều công cụ khác nhau ông đã được dạy trong quá trình huấn luyện kỹ năng ngôn ngữ.

Ông đã nghiên cứu sâu các công trình của nhà ngôn ngữ học Noam Chomsky tại MIT, người cổ súy ý tưởng cho rằng mọi ngôn ngữ căn bản đều có liên hệ với nhau vì bản thân ngữ pháp đã được định hình vững chắc trong bộ óc con người và trở thành một phần mã di truyền của chúng ta. Điều này có nghĩa là về bản chất mọi ngôn ngữ đều chia sẻ cùng đặc tính. Tin tưởng vào sự đúng đắn của Chomsky, Everett miệt mài làm việc để tìm ra những đặc tính chung này trong tiếng Pirahā. Tuy nhiên, sau nhiều năm nghiên cứu, ông bắt đầu tìm thấy rất nhiều ngoại lệ

so với học thuyết Chomsky, và điều này làm Everett không khỏi băn khoăn.

Sau rất nhiều lần suy ngẫm, ông đi tới kết luận là tiếng Pirahā phản ảnh rất nhiều đặc tính trong đời sống giữa rừng già của tộc người này. Chẳng hạn, ông xác định được nền văn hóa của họ đặt giá trị tối cao vào “tính tức thời của trải nghiệm” – cái gì không hiện diện trước mắt họ tức là nó không tồn tại, do đó gần như không có từ hay khái niệm nào dành cho những thứ nằm bên ngoài trải nghiệm tức thời. Thông qua nghiên cứu chu đáo khái niệm này, ông giả thiết rằng những đặc tính căn bản của mọi ngôn ngữ không chỉ bắt nguồn từ di truyền và mang tính phổ quát, mà mỗi ngôn ngữ đều có những yếu tố phản ảnh tính duy nhất của nền văn hóa tạo nên nó. Văn hóa đóng một vai trò rộng hơn những gì chúng ta có thể hình dung trong cách chúng ta tư duy và giao tiếp.

Đến năm 2005, cuối cùng ông cũng cảm thấy sẵn sàng để công bố những khám phá này, và cho đăng một bài viết trên một tờ báo chuyên ngành nhân chủng học để trình bày những ý tưởng mang tính cách mạng của mình. Everett trông đợi khám phá của mình có thể sẽ làm dậy lên vài cuộc tranh luận sôi nổi, song ông không hề sẵn sàng cho những gì diễn ra sau đó.

Những người ủng hộ Chomsky tại MIT (các nhà ngôn ngữ học và nghiên cứu sinh) bắt đầu công kích Everett. Khi ông diễn thuyết tại một hội thảo quan trọng ở Đại học Cambridge về khám phá của mình, một số nhà ngôn ngữ học thuộc phái này bay tới tham dự. Họ trút xuống Everett những câu hỏi gay gắt nhằm làm bộc lộ những kẽ hở trong các ý tưởng của ông, khiến ông phải bẽ mặt trước công chúng. Không sẵn sàng đón nhận điều này, Everett lúng túng và không thể đáp lại tốt. Chuyện này tiếp tục với những lần thuyết trình tiếp theo. Những người phản đối nhằm chính xác vào bất cứ sự thiếu nhặt nào trong lời nói hay bài viết của Everett, và sử dụng chúng để phủ nhận toàn bộ ý kiến ông đưa ra. Một số công kích nhắm vào ông trở nên mang

tính cá nhân – họ công khai gọi ông là kẻ bịa bợm bất tài, và đặt câu hỏi về động cơ của ông. Thậm chí đích thân Chomsky cũng ngụ ý rằng Everett chỉ muốn nhắm tới danh tiếng và tiền bạc.

Khi Everett xuất bản cuốn sách đầu tiên của ông, *Don't Sleep, There are Snakes* (*Đừng ngủ, Có rắn*), một số nhà ngôn ngữ học đã viết thư chỉ trích những người định nhận xét về nó, cố gắng ngăn cản họ thậm chí trong cả việc thảo luận về công trình của ông – họ tuyên bố cuốn sách quá thấp xa so với chuẩn mực học thuật. Những người này còn tới mức gây sức ép lên National Public Radio khi đài này chuẩn bị dành một chương trình dài về Everett. Chương trình bị hủy.

Thoạt đầu, Everett không khỏi bị xúc động. Lý lẽ những người phỉ báng ông đưa ra khi tranh cãi không hề phủ nhận được học thuyết của ông mà chỉ đơn thuần làm bộc lộ một vài điểm yếu. Dường như họ ít quan tâm tới tính đúng đắn mà chú ý nhiều hơn vào việc bôi nhọ ông. Tuy nhiên, Everett nhanh chóng vượt qua trạng thái xúc động này và bắt đầu sử dụng những đòn công kích trên vào mục đích của mình – họ đã buộc ông phải đảm bảo chắc chắn mọi thứ ông viết đều chặt chẽ; họ buộc ông phải cân nhắc lại, cùng cố thêm các lập luận đưa ra. Ông có thể nghe thấy những lời chỉ trích tiềm tàng của họ trong đầu mình và đáp lại từng ý kiến một trong những bài viết tiếp theo. Điều này biến Everett thành một người viết và tư duy tốt hơn, trong khi sự tranh cãi mà họ khuấy động chỉ càng làm tăng lượng sách ông bán ra, giúp kéo về phía ông thêm nhiều người ủng hộ. Cuối cùng, ông đi tới chỗ chào đón các đòn công kích từ kẻ thù vì đã giúp ông cải thiện nghiên cứu của mình và làm con người ông cứng cỏi hơn.

Trong đời mình, bạn sẽ liên tục gặp phải những gã ngốc. Chỉ đơn giản là có quá nhiều kẻ như thế trên đời làm sao có thể

tránh hết. Chúng ta có thể liệt kê những nhân vật đáp ứng tiêu chí sau đây vào danh sách kẻ ngốc: Trong đời sống thực tế, điều quan trọng là có được kết quả dài hạn, và thực hiện công việc theo một cách hiệu quả, sáng tạo nhất. Đây đáng ra phải là giá trị tối cao dẫn dắt hành động của con người. Nhưng những kẻ ngốc lại mang bên mình một thước đo giá trị khác hẳn. Họ đặt tầm quan trọng lớn hơn vào những vấn đề ngắn hạn – vơ ngay được tiền, thu hút được sự chú ý từ công chúng hay giới truyền thông, và có được hình ảnh tốt. Họ nằm dưới sự điều khiển của cái tôi và những cảm giác bất an. Họ có xu hướng thích đóng kịch và những trò mánh khép chính trị để vun vén bản thân. Khi phê bình, họ luôn nhấn mạnh vào những điều không quan trọng so với đại cục hoặc họ tranh cãi. Họ quan tâm tới sự nghiệp, địa vị của bản thân nhiều hơn sự chính đáng. Bạn có thể nhận ra họ qua năng lực làm việc kém cỏi cũng như việc họ khiến người khác gặp khó khăn đến mức nào để có được kết quả. Họ thiếu một ý thức chung nào đó, mất thời gian vào những điều không thực sự quan trọng trong khi bỏ qua những vấn đề sẽ khiến họ lãnh đùi về lâu về dài.

Xu hướng tự nhiên của những kẻ ngốc là cố lôi bạn xuống cho ngang bằng với họ. Họ làm bạn khó chịu, bức bối, lôi bạn vào những cuộc xung đột. Trong quá trình này bạn sẽ cảm thấy vụn vặt, lúng túng. Bạn mất đi cảm nhận về điều thực sự quan trọng. Bạn không thể cãi lý, hoặc không thể khiến cho họ nhìn từ góc độ của bạn hoặc bạn không thể làm thay đổi cách xử sự của họ, vì tính hợp lý và kết quả chẳng làm họ bận tâm. Bạn sẽ chỉ lãng phí thời gian quý báu và năng lượng cảm xúc.

Để đối phó với những kẻ ngốc, bạn cần nhận ra triết lý sau đây: Họ chỉ đơn giản là một phần của cuộc sống, cũng giống như đá hay đồ nội thất vậy. Tất cả chúng ta đều có những mặt, những thời điểm ngốc nghếch khi để mất đi lý trí và nghĩ nhiều hơn đến cái tôi hay những mục tiêu ngắn hạn. Đó là bản chất con

người. Nhìn thấy sự ngớ ngẩn này bên trong con người mình, sau đó bạn có thể chấp nhận nó ở người khác. Điều này sẽ cho phép bạn mỉm cười với các trò hề của họ, chịu đựng sự hiện diện của họ giống như chịu đựng một đứa trẻ ngốc nghếch, và tránh được sự điên rồ khi cố thay đổi họ. Tất cả đều là một phần vở hài kịch của nhân loại, và đó chẳng phải là chuyện gì đáng để bức tức hay làm bạn mất ngủ. Thái độ này – “Vui vẻ chịu đựng những gã ngốc” – cần được rèn giữa trong Giai đoạn Tập sự của bạn, trong quá trình này gần như chắc chắn bạn sẽ gặp phải mẫu người này. Nếu họ gây rắc rối cho bạn, bạn phải dung hòa mối nguy hại họ gây ra bằng cách luôn để mắt tới các mục tiêu của bạn, và những gì quan trọng, đồng thời mặc kệ họ nếu bạn có thể. Tuy nhiên, đỉnh cao của sáng suốt là nỗ lực hơn nữa và triệt để khai thác sự ngu ngốc của họ – sử dụng những kẻ này làm chất liệu cho công việc của bạn, làm ví dụ cho những điều cần tránh, hay thông qua việc biến những hành động của họ trở nên có lợi cho bạn. Theo cách này, sự ngu dốt của họ nằm trong tay bạn, giúp bạn đạt được những kết quả thực tế mà dường như họ coi thường.

## ĐẢO NGƯỢC

Trong khi làm nghiên cứu sinh tại Đại học Harvard về Khoa học Máy tính, Paul Graham (sinh năm 1964) khám phá ra một điều về bản thân mình: Ông ghét cay ghét đắng mọi trò vận động chính trị hay mánh khóe xã giao. (Để biết nhiều hơn về Graham, đọc chương 1.) Ông không giỏi chuyện này, và ông cảm thấy vô cùng bức bối khi bị lôi vào những tình huống trong đó mọi người khác hành xử đầy thủ đoạn. Cuộc chạm trán ngắn ngủi với những trò âm mưu trong khoa đã thuyết phục Graham rằng ông không được sinh ra cho cuộc sống trong giới hàn lâm. Bài học

này được củng cố vài năm sau khi ông tới làm việc cho một công ty phần mềm. Gần như mọi thứ họ làm đều bất hợp lý – sa thải những nhân viên kỹ thuật có sáng kiến độc đáo, đưa một nhân viên bán hàng lên đứng đầu công ty, cố kéo dài thời gian tung ra các sản phẩm mới. Tất cả những lựa chọn tồi này thường xảy ra vì trong một nhóm, các thủ đoạn chính trị và cái tôi thường bóp nghẹt quá trình đưa ra quyết định đúng đắn.

Không thể chịu đựng cảnh này, Graham đi tới giải pháp riêng cho mình: Ông cần tránh tối đa bất cứ môi trường nào dính dáng đến xung đột. Điều này cũng có nghĩa là trung thành với việc khởi nghiệp ở quy mô nhỏ nhất – một sự thúc ép làm ông trở nên kỷ luật và sáng tạo. Sau này, khi Graham lập ra *Y Combinator*, một kiểu hệ thống tập sự cho những người khởi nghiệp về công nghệ, ông không thể ngăn được công ty của mình lớn lên về quy mô – nó hoạt động quá thành công. Graham đưa ra một giải pháp kép: Một, ông để Jessica Livingston, là vợ và là đối tác của ông trong công ty, đảm trách giải quyết mọi tình huống xã giao rắc rối, vì bà có trí thông minh xã giao rất tốt. Hai, ông duy trì một cấu trúc rất linh hoạt, phi quan liêu cho công ty.

Nếu, giống như Graham, nhưng bạn lại không có được sự kiên nhẫn cần thiết để quản lý và làm chủ những mặt tinh tế, thủ đoạn hơn của bản chất con người, khi đó câu trả lời tốt nhất cho bạn là hãy tránh xa những tình huống đó hết mức có thể. Điều này sẽ loại trừ các hoạt động theo nhóm lớn hơn vài người – khi vượt quá một con số nhất định, các toan tính chính trị thế nào cũng xuất hiện. Điều này có nghĩa là làm việc độc lập hoặc theo nhóm rất nhỏ.

Tuy nhiên, cả trong trường hợp này, nói chung sáng suốt hơn cả vẫn nên cỗ gắng nắm được những nền tảng cơ bản của trí thông minh xã giao – để có thể đọc được và nhận diện những kẻ nguy hiểm, thu hút thiện cảm và tước vũ khí những người khó tính. Lý do là dù bạn có nỗ lực đến đâu trong việc tránh những

tình huống đòi hỏi đến các hiểu biết này, thế giới vẫn là một đấu trường rộng lớn đầy rẫy những mưu toan, và thể nào nó cũng sẽ cuốn bạn vào. Việc cố gắng một cách có ý thức nhằm đứng ngoài hệ thống sẽ làm trì hoãn quá trình tập sự về trí thông minh xã giao của bạn và có thể làm bạn dễ bị tổn thương vì những điều ngô nghê tệ hại nhất, kèm theo chúng là tất cả tai họa có thể sẽ đến sau đó.

*Hy vọng người khác sẽ hài hòa với mình là một sự điên rồ ghê gớm; tôi chưa bao giờ hy vọng điều đó. Tôi luôn nhìn nhận mỗi người như một cá thể độc lập mà tôi cố gắng thấu hiểu với mọi nét đặc trưng của anh ta, song từ anh ta tôi không trông mong nhận được thêm chút đồng cảm nào. Theo cách này, tôi đã có thể đàm đạo với mọi người, và chỉ qua đó mới có được hiểu biết về nhiều tính cách và sự khéo léo khác nhau cần thiết cho nghệ thuật sống.*

— JOHANN WOLFGANG VON GOETHE

# V

## ĐÁNH THỨC TƯ DUY ĐA CHIỀU: SỰ SÁNG TẠO THIẾT THỰC

Khi bạn tích lũy được nhiều kỹ năng hơn và nhập tâm hơn các quy luật kiểm soát lĩnh vực của mình, bộ óc bạn sẽ muốn trở nên tích cực hơn, tìm cách sử dụng hiểu biết này theo những cách thích hợp hơn với thiên hướng của bạn. Điều ngăn trở không cho sức sáng tạo thiên bẩm này nở rộ không phải sự thiếu tài năng mà chính là thái độ của bạn. Cảm thấy lo lắng bất an, bạn sẽ có xu hướng trở nên bảo thủ với hiểu biết của mình, mong muốn hòa nhập vào nhóm và khu khu bám lấy những quy trình đã học được.

Bạn buộc mình phải đi theo hướng ngược lại.

Khi bước ra khỏi giai đoạn tập sự, bạn phải trở nên ngày càng táo bạo. Thay vì cảm thấy bằng lòng với những gì đã biết, bạn phải mở rộng hiểu biết của mình sang các lĩnh vực có liên quan, cung cấp cho bộ óc nhiên liệu để tạo nên những sự kết hợp mới giữa các ý tưởng khác nhau. Bạn phải thử nghiệm và xem xét các vấn đề từ mọi góc độ có thể. Khi quá trình suy nghĩ của bạn trở nên liền mạch hơn, bộ óc bạn sẽ trở nên ngày càng đa chiều, nhìn thấy ngày càng nhiều khía cạnh của

*thực tế hơn. Cuối cùng, bạn sẽ quay lại thách thức chính những quy luật đã nhập tâm, định hình và cải tạo chúng cho tương thích với tinh thần của bạn. Một sự đột đáo như thế sẽ đưa bạn tới đỉnh cao của quyền năng.*

## LẦN CHUYẾN MÌNH THỨ HAI

Từ lúc chào đời, Wolfgang Amadeus Mozart (1756 – 1791) đã được bao quanh bởi âm nhạc. Cha của ông, Leopold, là một nghệ sĩ violin và nhà soạn nhạc cung đình tại Salzburg, Áo, đồng thời cũng là thầy dạy nhạc. Suốt cả ngày, Mozart không ngừng lắng nghe Leopold và các học sinh của cha luyện tập trong nhà. Đến năm 1759, người chị gái lên bảy tuổi Maria Anna của Mozart bắt đầu được cha dạy chơi piano. Cô gái thể hiện tài năng đầy hứa hẹn và miệt mài luyện tập mọi lúc. Mozart, mê mẩn trước những giai điệu chị mình chơi, bắt đầu ngân nga theo tiếng nhạc; thỉnh thoảng cậu lại ngồi xuống trước cây đàn clavico của gia đình và cố gắng bắt chước lại những gì chị gái đã chơi. Leopold nhanh chóng nhận ra một điều khác thường ở con trai mình. Ở tuổi lên ba, cậu bé có trí nhớ đáng kinh ngạc đối với giai điệu và một sự cảm thụ hoàn hảo về tiết tấu mà hoàn toàn không có bất kỳ sự chỉ dẫn nào.

Mặc dù chưa bao giờ thử dạy một đứa trẻ còn bé như vậy, Leopold vẫn quyết định bắt đầu dạy piano cho Mozart khi cậu bé lên bốn tuổi, và chỉ sau vài buổi học người cha đã nhận ra cậu còn sở hữu những phẩm chất đáng chú ý khác. Mozart chăm chú lắng nghe hơn các học sinh khác, tâm trí và cơ thể cậu như

hoàn toàn chìm đắm trong âm nhạc. Với sự tập trung cao độ như thế, cậu học nhanh hơn nhiều những đứa trẻ khác. Một lần, khi Mozart lên năm, cậu lấy trộm một bài tập khá khó vốn dành cho Maria Anna và chỉ sau ba mươi phút đã có thể dễ dàng chơi được. Cậu bé đã nghe Maria Anna luyện tập bản nhạc này, và nhớ rõ nó một cách sống động, chính vì thế ngay khi nhìn thấy các nốt nhạc trên giấy cậu có thể nhanh chóng thể hiện lại điệu nhạc.

Sức tập trung đáng chú ý này bắt nguồn từ một điều Leopold nhận ra gần như ngay từ đầu – cậu bé có tình yêu vô bờ với chính âm nhạc. Đôi mắt cậu sáng lên vẻ thích thú ngay khoảnh khắc Leopold đưa ra một bản nhạc mới đầy thách thức để cậu chinh phục. Nếu bản nhạc hoàn toàn mới và khó nắm bắt, Mozart sẽ bền bỉ tìm hiểu nó không quản ngày đêm đến mức chẳng mấy chốc bản nhạc đã trở thành một phần trong *vốn tiết mục*<sup>1</sup> của cậu. Tối đến, cha mẹ cậu phải buộc con trai họ thôi luyện tập và giục cậu lên giường. Sự say mê luyện tập này dường như ngày càng tăng lên theo năm tháng. Khi đến thời gian chơi cùng những đứa trẻ khác, Mozart sẽ tìm ra cách để biến một trò chơi đơn giản thành thứ gì đó liên quan tới âm nhạc. Tuy vậy, trò chơi ưa thích của cậu là lấy một bản nhạc đã từng chơi và biến tấu ngẫu hứng với nó, đem đến cho tác phẩm một dấu ấn cá nhân đầy hấp dẫn và sáng tạo.

Từ rất sớm, Mozart đã là một đứa trẻ dễ xúc động và nhạy cảm hiếm có. Tâm trạng của cậu có thể thay đổi rất thất thường – lúc này cậu có thể dần dỗi, để rồi một khoảnh khắc sau lại cực kỳ trìu mến. Mozart có vẻ lo âu thường xuyên, điều này chỉ biến mất khi cậu ngồi xuống trước cây đàn piano; lúc đó cậu đang ở trong môi trường của mình, đắm chìm trong âm nhạc.

Đến một ngày vào năm 1762, trong lúc Leopold lắng nghe hai đứa con mình chơi một bản nhạc viết cho đàn piano, một

---

<sup>1</sup> nguyên văn: repertoire

ý tưởng vẹt đến với ông. Con gái Maria Anna của ông là một nghệ sĩ piano thực sự tài năng, còn Mozart lại là một kỳ quan thực sự. Kết hợp cùng nhau, hai đứa trẻ giống như những món đồ chơi quý giá. Chúng có sức hấp dẫn tự nhiên, và Mozart sở hữu sự nhạy bén của một nghệ sĩ trình diễn. Chỉ đơn thuần là nhạc công cung đình, nguồn thu nhập của Leopold khá hạn chế, song ông có thể thấy tiềm năng kiềm được một gia tài qua các con mình. Vậy là sau khi cân nhắc kỹ lưỡng, ông quyết định đưa cả gia đình thực hiện một chuyến lưu diễn lớn qua các thủ đô châu Âu, trình diễn trước các triều đình và công chúng để có thêm thu nhập. Để tăng thêm sức hấp dẫn cho màn trình diễn, ông hóa trang cho các con mình – Maria Anna như một công chúa, còn Mozart như một triều thần, với đầy đủ tóc giả, áo gi lê kiểu cách cùng một thanh kiếm đeo lủng lẳng vào thắt lưng.

Họ bắt đầu từ Vienna, tại đây hai chị em Mozart đã mê hoặc hoàng đế và hoàng hậu Áo. Sau đó, họ trải qua nhiều tháng tại Paris, nơi họ trình diễn trước triều đình và Mozart đã leo lên đầu gối vua Louis XV, người đang cực kỳ thích thú. Gia đình Mozart tiếp tục tới London, nơi cuối cùng họ lưu lại trong hơn một năm, trình diễn trước đủ loại đám đông công chúng. Và trong khi chỉ nguyên cảnh tượng hai đứa trẻ với trang phục hóa trang đã đủ hấp dẫn khán giả, màn biểu diễn của Mozart đã làm họ ngỡ ngàng. Cậu đã phát triển rất nhiều kỹ năng trình diễn độc đáo dưới sự dàn dựng của người cha. Mozart có thể chơi một bản minuet<sup>1</sup> trong khi bị bịt mắt không nhìn thấy bàn phím đàn, và chỉ dùng tới một ngón tay. Cậu có thể chơi những bản nhạc do chính mình soạn – thật ấn tượng khi nghe một bản sonat do một cậu bé bảy tuổi sáng tác, cho dù bản nhạc có đơn giản đến thế nào đi nữa. Kỳ diệu hơn cả, Mozart có thể chơi đàn với tốc độ khó tin, các ngón tay nhỏ bé của cậu như bay trên bàn phím.

---

<sup>1</sup> minuet: được soạn cho các tổ khúc, có thể viết ở nhịp 3/8 hoặc 6/8 (NXB)

Khi chuyến lưu diễn tiếp tục, một điều thú vị xảy ra. Gia đình Mozart thường được mời đi tham quan, ngắm cảnh đồng quê hay tham dự một buổi dạ tiệc, trong khi Mozart tìm một cớ nào đó để ở lại không tham gia – vờ ốm hay than mệt – để dành thời gian của cậu cho âm nhạc. Trò giải trí ưa thích nhất của cậu bé theo cách này là tìm cách kết thân với những nhà soạn nhạc lỗi lạc nhất tại triều đình nơi họ đang ghé thăm. Chẳng hạn, tại London, Mozart đã chinh phục thành công nhà soạn nhạc tên tuổi Johann Christian Bach, con trai của Johann Sebastian Bach. Khi gia đình Mozart được mời đi chơi, cậu bé xin kiểu không đi cùng với cái cớ hoàn hảo – cậu đã hẹn Bach dạy mình về soạn nhạc.

Sự giáo dục Mozart nhận được theo cách này, từ tất cả các nhà soạn nhạc cậu gặp gỡ, vượt xa những gì bất cứ đứa trẻ nào có thể hy vọng nhận được. Cho dù có những người lập luận rằng việc một đứa trẻ còn nhỏ như thế chuyên chú đến vậy là sự lãng phí tuổi thơ, song Mozart cảm nhận được một tình yêu cháy bỏng dành cho âm nhạc cũng như những thách thức thường trực mà nó đem tới, để rồi cuối cùng cậu tìm thấy trong đam mê ám ảnh của mình một niềm vui lớn lao hơn bất cứ trò chơi hay thú giải trí nào có thể đem lại.

Chuyến lưu diễn là một thành công lớn về tài chính, song thiếu chút nữa đã kết thúc trong bi kịch. Năm 1766, tại Hà Lan, trong khi gia đình Mozart bắt đầu chuyến trở về, cậu đổ bệnh và lên cơn sốt cao. Nhanh chóng sút cân, cậu bé lúc mê mẩn, và có lúc tưởng đã cận kề cái chết. Nhưng thật kỳ diệu, cơn sốt qua đi, và sau vài tháng cậu dần dần bình phục. Tuy nhiên, trải nghiệm này đã làm cậu thay đổi. Từ lúc ấy, cậu luôn có cảm giác phiền muộn cùng dự cảm mình sẽ chết sớm.

Gia đình Mozart giờ đây trở nên phụ thuộc vào nguồn tiền mà những đứa trẻ kiếm được nhờ lưu diễn, nhưng khi năm tháng trôi qua, các lời mời thưa dần. Sự mỉa mai không còn nữa, và những

đứa trẻ cũng không còn bé bỏng, quý báu như trước. Cố nghĩ cách kiếm tiền trong tuyệt vọng, Leopold đi đến một kế hoạch khác. Con trai ông đang trở thành một nhà soạn nhạc nghiêm túc, với khả năng sáng tác nhiều thể loại. Điều cần làm là giành lấy cho chàng trai một vị trí ổn định như một nhà soạn nhạc cung đình và thu hút đơn đặt hàng sáng tác các bản concerto và symphony. Với mục đích này trong đầu, đến năm 1770, hai cha con lên đường thực hiện một loạt chuyến đi tới Italy, khi đó là trung tâm của mọi thú liên quan tới âm nhạc ở châu Âu.

Chuyến đi diễn ra suôn sẻ. Mozart trình diễn tài năng ma thuật của mình trên piano trước các buổi chầu lớn ở Italy. Anh giành được nhiều lời khen ngợi cho các bản symphony và giao hưởng của mình – chúng thực sự rất ấn tượng với một chàng trai vị thành niên. Mozart lại có dịp tiếp xúc với những nhà soạn nhạc tiếng tăm nhất thời đó, làm giàu thêm vốn kiến thức âm nhạc anh đã có được trong những chuyến lưu diễn trước. Thêm vào đó, Mozart khám phá trở lại đam mê lớn nhất của anh trong âm nhạc – opera. Khi còn là một đứa trẻ, anh vẫn luôn có cảm giác mình được sinh ra để sáng tác những vở opera xuất sắc. Tại Italy, Mozart được xem những vở diễn tinh tế nhất và nhận ra nguồn gốc sự mê mẩn của mình – đó là kịch được chuyển tải thành âm nhạc thuần túy, cũng như tiềm năng gần như vô hạn của giọng hát con người trong việc thể hiện mọi cung bậc cảm xúc, và cả tổng thể màn trình diễn. Anh có đam mê gần như nguyên sơ với bất cứ điều gì liên quan tới nhà hát. Nhưng bất chấp mọi sự chú ý và cảm hứng nhận được, sau gần ba năm ghé thăm nhiều cung điện khác nhau ở Italy, chàng trai vẫn không được dành cho một vị trí hay đơn đặt hàng xứng đáng với tài năng của anh. Vậy là đến năm 1773, hai cha con Mozart trở về Salzburg.

Sau vài cuộc thương thảo tế nhị với tổng giám mục Salzburg, Leopold cuối cùng cũng thành công trong việc giành lấy cho con trai một vị trí khá béo bở của chân nhạc công kiêm nhà soạn

nhạc cung đình. Thoạt nhìn bề ngoài, thỏa thuận này tốt mơi bề: không còn phải lo lắng về tiền bạc, Mozart sẽ có thoải mái thời gian cho việc soạn nhạc. Song gần như ngay từ đầu Mozart đã cảm thấy không thoải mái và trở nên bứt rứt. Anh đã trải qua gần nửa thời tuổi trẻ của mình du hành qua khắp châu Âu, tiếp xúc với những trí tuệ hàng đầu trong âm nhạc, lắng nghe những dàn nhạc danh tiếng nhất, và giờ đây anh bị dày ải xuống cuộc sống ở thành phố tỉnh lẻ Salzburg, bị cô lập khỏi các trung tâm âm nhạc của châu Âu, trong một thành phố không hề có truyền thống sân khấu hay opera.

Tuy nhiên, còn khó chịu hơn thế là nỗi thất vọng ngày càng tăng mà Mozart cảm thấy với tư cách nhà soạn nhạc. Từ những ký ức lâu nhất anh còn nhớ được, trong đầu anh luôn liên tục đầy ắp âm nhạc, nhưng luôn là âm nhạc của người khác. Anh biết các nhạc phẩm của mình chỉ đơn thuần là những mảnh ghép của sự bắt chước khôn khéo và phỏng theo các nhà soạn nhạc khác. Anh từng giống như một cây non, thụ động hấp thu chất dinh dưỡng từ môi trường dưới dạng các thể loại khác nhau từng được học và đã làm chủ. Nhưng anh có thể cảm thấy trong sâu thẳm con người mình đang sôi sục một thứ chủ động hơn, khao khát muốn thể hiện thứ âm nhạc của chính mình và chấm dứt bắt chước. Giờ đây mảnh đất đã đủ màu mỡ. Là một chàng trai vị thành niên, anh bị đủ loại cảm xúc mãnh liệt đối nghịch nhau công kích – hưng khởi, trầm uất, khao khát nhục dục. Khao khát lớn nhất của anh là chuyển tải những cảm xúc đó vào tác phẩm của mình.

Gần như vô thức, Mozart bắt đầu thử nghiệm. Anh viết một loạt những đoạn nhạc chậm cho nhiều tú tấu dây lớn khác nhau<sup>1</sup> và đầy ắp những phức hợp tâm trạng kỳ lạ, đầy ắp lo âu dần dâng lên tới đỉnh điểm. Khi chàng trai đưa những bản nhạc này cho

---

<sup>1</sup> tú tấu dây lớn thường gồm: hai violin, một viola và một cello. (NXB)

cha, Leopold phát hoảng. Thu nhập của họ phụ thuộc vào việc Mozart mang đến cho triều đình thứ giai điệu vui vẻ khiến các triều thần thích thú và làm họ mỉm cười. Nếu họ hay ngài tổng giám mục nghe được những bản nhạc mới này, hẳn họ sẽ nghĩ anh đã bị mất trí. Thêm vào đó, những bản nhạc này lại quá phức tạp để các nhạc công cung đình tại Salzburg có thể trình diễn. Người cha khẩn khoản van nài con trai hãy thôi dung dưỡng thứ âm nhạc lạ lẫm như thế, hay ít nhất cũng đợi cho đến khi có được một chỗ làm việc khác.

Mozart cam chịu, nhưng theo thời gian trôi đi, anh ngày càng trở nên trầm uất. Thứ âm nhạc anh bị buộc phải viết có vẻ chết cứng và sáo mòn đến thảm thương; nó chẳng có chút liên quan nào với những gì đang diễn ra trong con người chàng trai. Anh sáng tác ít nhạc phẩm hơn và ít trình diễn hơn. Lần đầu tiên trong đời anh đánh mất tình yêu với chính âm nhạc. Cảm thấy bị cầm tù, anh trở nên cáu bẳn. Khi nghe thấy một bài aria<sup>1</sup> dành cho opera được hát lên ở chỗ đông người, anh chợt nhớ lại thứ âm nhạc đáng ra đã có thể sáng tác, và lập tức cảm thấy kinh sợ. Anh bắt đầu liên tục cãi cọ với cha mình, hết nổi giận lại cầu xin tha thứ vì không vâng lời. Dần dần, Mozart buông xuôi cam chịu số phận: Anh sẽ chết trẻ ở Salzburg, và thế giới sẽ chẳng bao giờ được nghe thứ âm nhạc anh biết đang tồn tại bên trong mình.

Năm 1781, Mozart được mời tháp tùng tổng giám mục Salzburg tới Vienna, Áo, nơi ông này dự định khoe khoang tài năng âm nhạc của các nhạc công cung đình dưới quyền mình. Tại Vienna, đột nhiên thân phận nhạc công cung đình của Mozart trở nên rõ ràng. Tổng giám mục ra lệnh cho anh như thế anh chỉ đơn thuần là một thuộc hạ dưới quyền ông ta, một người hầu không hơn. Giờ thì tất cả sự phẫn nộ mà anh cảm thấy suốt bảy năm vừa qua bỗng sôi sục sống dậy. Anh đã hai mươi lăm tuổi và

<sup>1</sup> tác phẩm đơn ca do dàn nhạc giao hưởng đảm, hoặc tiết mục độc lập trong một vở ca kịch. (NXB)

đang để mất thời gian quý báu. Cha anh và ông tổng giám mục đang chủ động kìm giữ anh lại. Anh yêu cha và phụ thuộc vào gia đình về chỗ dựa tình cảm, song anh không thể chịu đựng tình cảnh của mình lâu hơn nữa. Đến lúc phải quay trở lại Salzburg, anh làm điều không ngờ nổi – từ chối quay về. Anh yêu cầu được bãi nhiệm mình. Tổng giám mục cư xử với chàng trai trẻ bằng thái độ khinh miệt tột độ, song cuối cùng đành chấp nhận. Cha anh đứng về phía tổng giám mục và ra lệnh buộc con trai mình quay về, hứa sẽ tha thứ tất cả. Song Mozart đã quyết: Anh sẽ ở lại Vienna, và lưu lại đây suốt phần đời còn lại.

Rạn nứt với người cha là vĩnh viễn và vô cùng đau đớn, song cảm thấy thời gian của mình còn rất ít và anh có quá nhiều việc muốn làm, Mozart lao mình vào âm nhạc với cường độ còn mãnh liệt hơn những gì anh thể hiện thời thơ ấu. Như thế tất cả ý tưởng của anh đã bị kìm hãm quá lâu, anh bùng nổ trong một cơn cuồng phong sáng tạo vô tiền khoáng hậu trong lịch sử âm nhạc.

Quá trình tập sự trong hai mươi năm trước đó đã chuẩn bị kỹ lưỡng cho ông khoảnh khắc này. Ông đã phát triển cho mình một trí nhớ kỳ diệu – trong tâm trí, ông có thể lưu giữ lại tất cả các hòa âm và giai điệu đã tiếp nhận theo năm tháng. Thay vì từng nốt hay khổ nhạc, ông có thể nghĩ theo từng đoạn nhạc và viết chúng ra ngay lập tức sau khi nghe thấy chúng vang lên trong đầu. Tốc độ sáng tác của ông giờ đây khiến những ai có dịp chứng kiến phải ngỡ ngàng. Ví dụ như vào đêm trước buổi công diễn đầu tiên tại Praha của vở opera *Don Giovanni*, Mozart đã ra ngoài uống rượu. Khi bạn bè nhắc nhở rằng ông vẫn chưa viết phần mở đầu, Mozart vội trở về nhà, và trong khi vợ ông hát để giữ ông thức, nhạc sĩ đã viết một trong những phần mở đầu được ưa thích và tuyệt vời nhất của mình chỉ trong có vài giờ.

Quan trọng hơn, những năm học soạn nhạc theo mọi thể loại đã cho phép Mozart sử dụng các thể loại này nhằm thể hiện một

điều mới mẻ, để mở rộng biên giới của chúng và thậm chí biến đổi chúng lâu dài thông qua năng lực sáng tạo của mình. Cảm thấy sự hỗn loạn trong nội tâm mình, ông tìm kiếm một cách để biến âm nhạc trở nên mạnh mẽ và biểu cảm chứ không còn chỉ đơn thuần theo kiểu làm cảnh.

Vào thời đó, các bản concerto và symphony dành cho piano đã trở thành những thể loại có phần hời hợt phù phiếm với những đoạn ngắn đơn giản, các ban nhạc nhỏ và quá dư thừa về giai điệu. Mozart tái tạo lại hoàn toàn những thể loại này từ nội dung. Ông soạn nhạc cho những dàn nhạc lớn hơn, đặc biệt mở rộng các phần dành cho violin. Những dàn nhạc như thế có thể tạo ra âm thanh mạnh mẽ hơn những gì từng được biết trước đó. Ông kéo dài các đoạn trong những bản symphony của mình vượt xa mức thông thường. Trong các đoạn mở đầu, Mozart sẽ tạo nên tâm trạng căng thẳng đối nghịch rồi tiếp tục đẩy cao lên trong đoạn thứ hai với tiết tấu chậm rồi giải quyết bằng một cao trào mạnh mẽ đầy kịch tính ở đoạn kết. Mozart đem tới cho nhạc phẩm của ông khả năng thể hiện sự sợ hãi, buồn bã, ám ảnh, phẫn nộ, hổ hởi, ngây ngất. Thính giả sững sờ trước những âm thanh ào ạt bỗng nhiên trở nên đa chiều đến vậy. Sau những cách tân này, các nhà soạn nhạc không thể nào quay trở lại thứ âm nhạc cung đình hời hợt rỗng tuếch từng thống trị trước đó. Âm nhạc châu Âu đã thay đổi mãi mãi.

Những cách tân này không bắt nguồn từ bất cứ mong muốn khiêu khích hay nổi loạn có ý thức nào từ phía Mozart. Đúng hơn là, tinh thần thay đổi của ông xuất hiện như thể hoàn toàn tự nhiên và vượt quá tầm kiểm soát của ông, giống như một con ong tiết ra sáp vậy. Sự cảm nhận âm nhạc xuất chúng của Mozart đã hoàn toàn giúp ông để lại dấu ấn cá nhân sâu đậm trong mọi thể loại ông sáng tác.

Năm 1786, Mozart bắt gặp một phiên bản về giai thoại Don Juan khiến ông phẫn khích. Nhạc sĩ ngay lập tức hóa thân vào

câu chuyện về kẻ quyến rũ vĩ đại. Ông chia sẻ nhu cầu đầy ám ảnh và tình yêu dành cho phụ nữ của Don Juan, và cũng có cùng sự khinh miệt đối với những nhân vật cầm quyền. Song quan trọng hơn thế, Mozart cảm thấy với tư cách nhà soạn nhạc, ông đang nắm trong tay khả năng tối cao để quyến rũ khán giả, còn chính âm nhạc mới thể hiện sức quyến rũ tột cùng với sức mạnh không thể kháng cự của nó trong việc tấn công vào cảm xúc của chúng ta. Chuyển thể câu chuyện này thành một vở opera, ông có thể truyền tải được tất cả những ý tưởng trên. Vậy là năm sau Mozart bắt đầu những phác thảo sơ bộ cho vở opera *Don Giovanni* (cách gọi Don Juan trong tiếng Italy) của mình. Để làm câu chuyện trở nên sống động theo đúng cách ông đã hình dung, Mozart sẽ một lần nữa sử dụng sức mạnh tạo ra chuyển biến của mình – lần này với thể loại opera.

Thời đó, các vở opera thường khá tĩnh tại và khuôn sáo. Chúng bao gồm các phần hát nói (lời thoại được nói trên nền nhạc đệm của đàn clavico để chuyển tải câu chuyện và hành động), các bản aria (những phần lời hát trong đó người hát phản ứng lại thông tin trong phần hát nói) và những bản đồng ca, với sự tham gia của những nhóm đồng ca. Trong vở opera của mình, Mozart sáng tạo ra một tác phẩm diễn biến như một tổng thể liên tục. Ông thể hiện nhân vật Don Giovanni không chỉ qua từ ngữ mà cả trong âm nhạc, mỗi lần kể quyến rũ xuất hiện trên sân khấu đều kèm theo tiếng miết dây đàn violin liên tục nhằm thể hiện sinh lực nồng nhiệt đầy nhục dục của ông ta. Mozart đem đến cho vở diễn một tiết tấu nhanh gân như gấp gáp chưa từng ai có dịp chứng kiến trước đó tại nhà hát. Để làm tăng hơn nữa giá trị diễn tả của âm nhạc, ông sáng tạo ra những màn đồng diễn – những khoảnh khắc cao trào sôi động tại đó nhiều nhân vật sẽ hát, đôi khi hát chồng lên nhau trong một đối âm dàn dựng công phu, đem đến cho vở opera một cảm xúc và diễn biến như một giấc mơ.

Từ đầu tới cuối, *Don Giovanni* vang vọng sự hiện diện ma quỷ của kẻ quyến rũ vĩ đại. Mặc dù tất cả các nhân vật khác lén ám ông ta, khán giả vẫn không thể không ngưỡng mộ Don Giovanni thậm chí cả khi ông ta cương quyết không ăn năn hối hận tới cùng, ông ta phá lên cười trong suốt quãng đường xuống địa ngục và từ chối quy phục quyền lực. *Don Giovanni* không giống bất cứ vở opera nào bất cứ ai từng xem trước đó, cho dù về câu chuyện hay âm nhạc, và tác phẩm này có lẽ đi trước thời đại của nó quá xa. Nhiều người phàn nàn vở diễn này thật thô ráp khó nghe; họ thấy tiết tấu quá gấp gáp và sự mơ hồ về mặt đạo đức thật khó chấp nhận.

Tiếp tục soạn nhạc trong một nhịp độ sáng tạo say mê, Mozart kiệt sức và qua đời năm 1791 ở tuổi ba mươi lăm, hai tháng sau buổi công diễn đầu tiên vở opera cuối cùng của ông, *Die Zauberflöte* (*Cây sáo thần*). Vài năm sau khi ông mất, thính giả cuối cùng cũng bắt kịp với những âm thanh mới mẻ mà nhạc sĩ sáng tạo nên trong những tác phẩm như *Don Giovanni*, vở diễn nhanh chóng trở thành một trong năm vở opera được trình diễn thường xuyên nhất trong lịch sử.

## CHÌA KHÓA DẪN TỚI LÀM CHỦ

*... Có vài điều ăn khớp với nhau trong đầu tôi và ngay lập tức tôi nhận ra cái gì là phẩm chất giúp tạo nên một con người thành tựu, nhất là trong Văn chương, cũng là phẩm chất Shakespeare sở hữu rất nhiều – ý tôi muốn nói tới Khả năng Phủ định, nghĩa là khi con người có thể sống trong trạng thái không chắc chắn, trong bí hiểm, hoài nghi mà không hề bực bội tìm kiếm sự thật và lý do...*

— JOHN KEATS

Nếu nghĩ thật kỹ về thời thơ ấu của mình, không chỉ đơn thuần về các ký ức chúng ta lưu giữ mà còn về những giây phút ấu thơ thật sự, chúng ta nhận ra khi đó chúng ta đã trải nghiệm thế giới khác biết bao. Bộ óc chúng ta hoàn toàn rộng mở, và chúng ta ấp ủ đủ loại ý tưởng độc đáo đáng kinh ngạc. Những điều giờ đây chúng ta coi là đương nhiên, những điều chỉ đơn giản như bầu trời đêm hay hình ảnh phản chiếu của chúng ta trong gương, khi đó thường khiến chúng ta kinh ngạc. Trong đầu chúng ta đầy ắp những câu hỏi về thế giới xung quanh. Vẫn chưa làm chủ được ngôn ngữ, chúng ta suy nghĩ bằng những cách phi ngôn ngữ – bằng hình ảnh và cảm xúc. Khi tới rạp xiếc, tham dự một sự kiện thể thao hay xem một bộ phim, mắt và tai chúng ta tiếp thu màn trình diễn với sự chú tâm cao độ. Màu sắc dường như biểu cảm và sống động hơn. Chúng ta có một khao khát mạnh mẽ muốn biến mọi thứ quanh mình thành một trò chơi, muốn chơi cùng hoàn cảnh.

Hay gọi phẩm chất này là *Tư duy Độc đáo*. Loại tư duy này nhìn thế giới một cách trực tiếp hơn – không thông qua từ ngữ hay các ý tưởng nhận được. Nó linh hoạt và sẵn sàng tiếp nhận thông tin mới. Lưu lại một ký ức về *Tư duy Độc đáo* này, chúng ta không khỏi cảm thấy hoài niệm về sự mảnh liệt chúng ta từng có khi trải nghiệm thế giới. Khi năm tháng trôi qua, sự mảnh liệt này không tránh khỏi giảm xuống. Chúng ta đi tới chỗ nhìn thế giới qua một tấm màn ngôn từ và quan điểm; những trải nghiệm trước kia chồng lên hiện tại, tác động tới những gì chúng ta nhìn thấy. Chúng ta không còn nhìn nhận sự vật như chúng vốn có, để ý tới các chi tiết hay tự hỏi tại sao chúng tồn tại. Đầu óc chúng ta dần dần co cứng lại. Chúng ta trở nên thủ thế về thế giới vốn giờ đây được coi như đương nhiên và bức bối nếu niềm tin hay giả thiết của mình bị công kích.

Chúng ta có thể gọi cách nghĩ này là *Tư duy Sáo mòn*. Dưới áp lực kiểm sống và hòa đồng cùng xã hội, chúng ta ép đầu óc

mình vào những khuôn khổ ngày càng chặt chẽ hơn. Chúng ta có thể tìm cách níu giữ lại tinh thần thời thơ ấu vào lúc này lúc khác, chơi trò chơi hay tham gia các loại hình giải trí cho phép giải thoát chúng ta khỏi *Tư duy Sáo mòn*. Đôi lúc, khi đến thăm một đất nước khác, nơi không thể trông cậy mọi thứ đều quen thuộc, chúng ta lại trở lại giống như những đứa trẻ, bị ấn tượng trước sự lạ lẫm mới mẻ của những gì nhìn thấy. Song vì đầu óc chúng ta không hoàn toàn để tâm vào các hoạt động này, vì chúng chỉ được duy trì trong một thời gian ngắn, chúng không đem đến một cảm nhận sâu sắc. Chúng không mang tính sáng tạo.

Các bậc thầy và những người thể hiện sức sáng tạo cao độ chỉ đơn thuần là những người đã giữ lại thành công một phần quan trọng tinh thần thời thơ ấu của họ bất chấp áp lực và đòi hỏi của tuổi trưởng thành. Tinh thần này tự thể hiện trong thành quả họ làm ra và cách họ suy nghĩ. Trẻ em sáng tạo một cách tự nhiên. Chúng tích cực chuyển hóa mọi thứ quanh mình, chơi với các ý tưởng và hoàn cảnh, và làm chúng ta ngạc nhiên về những điều mới mẻ chúng nói hay làm. Song sức sáng tạo tự nhiên của trẻ em rất hạn chế; nó không bao giờ dẫn tới khám phá, phát minh hay những tác phẩm nghệ thuật có giá trị.

Các bậc thầy không chỉ giữ lại tinh thần của *Tư duy Độc đáo*, họ còn bổ sung vào đó những năm tháng tập sự đã trải qua và khả năng tập trung sâu vào các vấn đề hay ý tưởng. Điều này dẫn tới sức sáng tạo ở cấp độ cao. Cho dù họ có hiểu biết thấu đáo về một chủ đề, đầu óc họ vẫn để mở cho những cách nhìn nhận và tiếp cận vấn đề khác. Họ có thể đưa ra những câu hỏi đơn giản mà hầu hết người khác bỏ qua, song họ có sự bền bỉ và tính kỷ luật để đi theo quá trình tìm hiểu của mình đến tận cùng. Họ giữ lại sự phấn khích như trẻ em về lĩnh vực của mình và cách tiếp cận như đang chơi trò chơi, tất cả khiến cho những giờ lao động gian khổ trở nên sống động và đầy ắp niềm vui. Giống như trẻ em, họ có khả năng suy nghĩ vượt quá ngôn từ – bằng

hình ảnh thị giác, không gian, trực giác – và có khả năng tiếp cận lớn hơn tới các hình thức tư duy phi ngôn ngữ và vô thức, tất cả những điều kể trên có thể dẫn tới các ý tưởng và sáng tạo đáng kinh ngạc họ tạo ra.

Một số người duy trì được tinh thần trẻ thơ và tính tự động, nhưng sức sáng tạo của họ lại bị tản mát theo cả nghìn hướng, và họ không bao giờ có được sự kiên nhẫn và kỷ luật để chịu đựng thời gian tập sự kéo dài. Một số người khác có kỷ luật để tích lũy lượng lớn kiến thức và trở thành chuyên gia trong lĩnh vực của họ, song những người này lại không có sự linh hoạt về tinh thần, vì thế ý tưởng của họ không bao giờ vượt quá được thông lệ và họ không bao giờ trở nên thực sự sáng tạo. Các bậc thầy tìm được cách kết hợp cả hai – kỷ luật và tinh thần trẻ thơ – với nhau thành thứ chúng ta sẽ gọi là *Tư duy Đa chiêu*. Một tư duy như thế không bị khống chế bởi giới hạn của trải nghiệm hay thói quen. Nó có thể lan tỏa theo mọi hướng và tiếp xúc sâu sắc với thực tế. Nó có thể tìm hiểu nhiều chiều thế giới hơn. *Tư duy Sáo mòn* mang tính bị động – nó hấp thu thông tin rồi chuyển hóa chúng thành những dạng thức quen thuộc. *Tư duy Đa chiêu* mang tính chủ động, chuyển hóa mọi thứ nó thu thập thành điều gì đó mới mẻ, độc đáo, sáng tạo thay vì tiêu phí.

Thật khó nói chính xác tại sao các bậc thầy lại có thể giữ lại tinh thần trẻ thơ của họ trong lúc tích lũy thực tế và kiến thức, trong khi thành tựu này với rất nhiều người là điều cực kỳ khó khăn nếu không nói là bất khả thi. Có thể họ cảm thấy khó gạt bỏ thời thơ ấu hơn, hay có thể vào một thời điểm nào đó họ cảm nhận được bằng trực giác sức mạnh sẽ có được thông qua việc duy trì tinh thần trẻ thơ và đưa nó vào công việc họ làm. Dù thế nào đi nữa, đạt được *Tư duy Đa chiêu* không bao giờ dễ dàng. Thường thì tinh thần trẻ thơ của các bậc thầy tiềm ẩn trong suốt Giai đoạn Tập sự, trong khi họ kiên nhẫn tiếp thu mọi chi tiết trong lĩnh vực của mình. Tinh thần này sau đó trở lại với họ

khi họ giành được tự do và cơ hội để áp dụng một cách tích cực những kiến thức đã tích lũy. Thường đây là một cuộc xung đột, và các bậc thầy phải trải qua một cuộc khủng hoảng khi họ đối phó với đòi hỏi từ người khác vốn dĩ muốn họ phải hòa đồng và theo đúng thông lệ hơn. Dưới áp lực, họ có thể cố gắng áp chế tinh thần sáng tạo của mình, song nó thường sẽ trở lại muộn hơn với cường độ gấp đôi.

Hãy hiểu: Tất cả chúng ta đều sở hữu một sức sáng tạo bẩm sinh muốn được trở nên chủ động. Đây là món quà từ *Tư duy Độc đáo* của chúng ta, thứ cho phép bộc lộ những tiềm năng kiểu này. Bộ óc con người có bản chất sáng tạo, liên tục tìm cách thiết lập các mối kết hợp và liên hệ giữa sự vật và ý tưởng. Nó muốn thám hiểm, khám phá những khía cạnh mới của thế giới, muốn phát minh. Thể hiện sức sáng tạo này chính là khao khát lớn nhất của chúng ta, và bóp nghẹt nó chính là nguồn gốc mọi khổ sở chúng ta phải chịu đựng. Điều giết chết sức sáng tạo không phải là tuổi tác hay sự thiếu tài năng mà là tinh thần của chính chúng ta. Chúng ta trở nên quá thoái mái với kiến thức thu thập được trong giai đoạn tập sự. Chúng ta trở nên e sợ ấp ú ác ý tưởng mới cũng như nỗ lực chúng đòi hỏi. Suy nghĩ linh hoạt hơn sẽ kéo theo rủi ro – chúng ta có thể thất bại và bị giễu cợt. Chúng ta thích sống với những ý tưởng và thói quen suy nghĩ theo lối mòn hơn, song sẽ phải trả giá đắt vì điều đó: Tư duy của chúng ta sẽ chết cứng vì thiếu thách thức và sự mới mẻ; chúng ta chạm tới một giới hạn trong lĩnh vực của mình và đánh mất quyền kiểm soát số phận mình do chúng ta đã trở nên có thể bị thay thế.

Tuy nhiên, điều này cũng có nghĩa là chúng ta đồng thời sở hữu tiềm năng kích hoạt trở lại sức sáng tạo nội tại này, cho dù ở vào lứa tuổi nào. Trải nghiệm sự trở lại của sức sáng tạo này có hiệu lực trị liệu rất mạnh mẽ với tinh thần và sự nghiệp của chúng ta. Nhờ hiểu được cách thức hoạt động của *Tư duy Đa chiều*

và những gì giúp nó nở rộ, chúng ta có thể làm sống lại sự linh hoạt về trí tuệ của mình và đảo ngược quá trình chết cứng một cách có ý thức. Sức mạnh *Tư duy Đa chiều* có thể mang tới gần như vô hạn, và nằm trong tầm tay của gần như tất cả chúng ta.

Hãy nhìn vào trường hợp của Wolfgang Amadeus Mozart. Ông nhìn chung được coi như hiện thân của hiện tượng thần đồng và thiên tài không thể lý giải, một điều kỳ dị của tự nhiên. Chúng ta liệu còn có cách nào khác để giải thích về khả năng kỳ lạ của ông ở độ tuổi còn nhỏ đến vậy, cũng như giai đoạn mười năm bùng nổ hoạt động sáng tạo ở cuối đời ông, dẫn tới nhiều cách tân và tác phẩm được yêu thích trên toàn cầu như thế? Thực ra tài năng và sức sáng tạo của ông hoàn toàn có thể lý giải được, và điều này không hề làm suy giảm thành tựu Mozart đạt được.

Đắm mình trong âm nhạc và bị âm nhạc mê hoặc từ khi mới chào đời, ông đã thể hiện mức độ tập trung và cường độ học hỏi rất cao ngay từ những bài học đầu tiên. Bộ óc của một đứa trẻ bốn tuổi thậm chí còn cởi mở và dễ tạo ấn tượng hơn của một đứa trẻ lớn hơn vài tuổi nhiều. Phần lớn sức chú ý mạnh mẽ này xuất phát từ tình yêu sâu sắc Mozart dành cho âm nhạc. Vì thế luyện chơi piano không phải là một công việc hay trách nhiệm mà là cơ hội để mở rộng hiểu biết và khám phá thêm các khả năng âm nhạc. Khi lên sáu tuổi, ông đã tích lũy số giờ luyện tập bằng một cậu bé gấp đôi tuổi mình. Những năm tháng đi lưu diễn cho phép Mozart có thể tiếp xúc với mọi xu hướng và cách tân nền âm nhạc vào thời ấy. Bộ óc của ông trở nên đầy ắp vốn kiến thức âm nhạc sâu rộng của mọi phong cách và thể loại.

Ở tuổi vị thành niên, Mozart trải qua một cơn khủng hoảng sáng tạo điển hình, điều vẫn thường hủy hoại hay làm chệch hướng những người kém bền bỉ hơn. Trong gần tám năm, dưới áp lực từ người cha, tổng giám mục và triều đình Salzburg, đồng thời phải gánh trách nhiệm hỗ trợ gia đình, ông đành phải kìm nén khao khát sáng tạo mãnh liệt đang thôi thúc. Vào thời điểm

tối quan trọng này, rất có thể Mozart đã gục ngã vì tinh thần suy kiệt và tiếp tục viết những bản nhạc kém cỏi cho triều đình. Rất có thể ông đã kết thúc sự nghiệp như trong số những nhà soạn nhạc ít được biết đến của thế kỷ mười tám. Thay vì thế, Mozart nổi loạn và kết nối lại với tinh thần thơ ấu của mình – với khao khát nguyên thủy muốn biến âm nhạc thành tiếng nói của chính mình để hiện thực hóa những thô thô mảnh mẽ ông cảm nhận được với thể loại opera. Bằng tất cả nhiệt huyết bị dồn nén cùng quá trình tập sự lâu dài, vốn hiểu biết sâu rộng, Mozart đương nhiên bùng nổ đầy sáng tạo sau khi giải thoát được bản thân khỏi gia đình. Tốc độ ông sáng tác nên những tuyệt phẩm không phải là sự phản ánh một tài năng thiên phú nào đó, mà thực ra thể hiện khả năng tư duy mạnh mẽ bằng ý tưởng âm nhạc của bộ óc Mozart, cho phép ông dễ dàng chuyển chúng ra giấy. Mozart không phải là một con người kỳ lạ mà tiêu biểu cho cột mốc đánh dấu tầm với bên ngoài của tiềm năng sáng tạo mỗi chúng ta đều sở hữu một cách tự nhiên.

*Tư duy Đa chiều* có hai đòi hỏi căn bản: Một là mức độ hiểu biết cao về một lĩnh vực hay chủ đề; và hai là sự cởi mở linh hoạt trong việc sử dụng hiểu biết kể trên theo những cách mới độc đáo. Hiểu biết chuẩn bị nền tảng cho hoạt động sáng tạo chủ yếu tới từ một quá trình tập sự bền bỉ trong đó chúng ta làm chủ được mọi kỹ năng cơ bản. Một khi trí não đã được giải phóng khỏi quá trình học hỏi cơ bản, nó có thể tập trung vào những vấn đề sáng tạo cao cấp hơn. Vấn đề tất cả chúng ta đều gặp phải là hiểu biết có được trong Giai đoạn Tập sự – bao gồm vô số nguyên tắc và quy trình – có thể dần dần trở thành một thứ nhà tù. Nó khóa chặt chúng ta vào một số phương pháp và cách nghĩ nhất định mang tính một chiều. Thay vì thế, bộ óc phải được đẩy ra khỏi những vị trí bảo thủ của nó, được kích hoạt để trở nên chủ động và tích cực tìm tòi.

Để đánh thức *Tư duy Đa chiều* và tiến vào quá trình sáng tạo

cần đến ba bước cơ bản: Thứ nhất, lựa chọn *Nhiệm vụ Sáng tạo* thích hợp, loại hoạt động sẽ tăng cường tối đa kỹ năng và hiểu biết của chúng ta; thứ hai, thoải mái và mở rộng bộ óc thông qua một số *Chiến lược Sáng tạo*; và thứ ba, sáng tạo nên điều kiện tinh thần tối ưu cho một sự *Đột phá hay Linh ngô*. Cuối cùng, trong suốt quá trình chúng ta cần cảnh giác với các *Cạm bẫy Cảm xúc* – tự mãn, buồn chán, vĩ cuồng, v.v. – sẽ liên tục đe dọa làm chệch hướng hoặc chặn đứng sự tiến bộ của chúng ta. Nếu có thể đi qua các bước này và tránh được những cạm bẫy kể trên, chắc chắn chúng ta sẽ đánh thức được sức sáng tạo mạnh mẽ từ nội tâm.

### Bước một: Nhiệm vụ Sáng tạo

Bạn phải bắt đầu bằng việc thay đổi chính ý niệm về sáng tạo của mình và cố gắng xem xét nó từ một góc độ mới. Thường thì người ta hay gắn liền sáng tạo với điều gì đó mang tính tri thức, với một cách nghĩ cụ thể. Sự thật là hoạt động sáng tạo huy động sự tham gia của toàn bộ cơ thể – gồm cả cảm xúc, nhiệt huyết, tính cách và tư duy của chúng ta. Để thực hiện một khám phá, để phát minh ra điều gì đó gắn liền với công chúng, hay sáng tác nên một tác phẩm nghệ thuật có ý nghĩa, tất cả đều không khỏi đòi hỏi thời gian và nỗ lực. Quá trình này thường cần đến nhiều năm thử nghiệm, nhiều bước lùi và thất bại cũng như sự cần thiết phải duy trì mức độ tập trung rất cao. Bạn cần có sự kiên trì cùng niềm tin rằng điều bạn làm sẽ dẫn tới một thành quả quan trọng. Bạn có thể sở hữu tư duy chói sáng nhất, đầy ắp hiểu biết và ý tưởng, song nếu chọn nhầm đối tượng hay vấn đề để thử sức, bạn có thể cạn kiệt sức lực và cảm hứng. Trong trường hợp đó, tất cả sự chói sáng về trí tuệ của bạn sẽ chẳng dẫn tới đâu hết.

Nhiệm vụ bạn chọn để thực hiện phải ẩn chứa yếu tố ám ảnh. Giống như Sứ mệnh Cuộc đời, nó phải liên quan tới điều gì đó ghi sâu trong nội tâm bạn. (Với Mozart, đó không đơn thuần là

âm nhạc, mà là thể loại opera làm ông toàn tâm toàn ý say mê.) Bạn phải giống như thuyền trưởng Ahab trong tiểu thuyết *Moby-Dick* của Melville, bị ám ảnh phải săn được Cá Voi Trắng Lớn. Với mỗi quan tâm bắt rẽ rất sâu như thế, bạn có thể chịu đựng các bước lùi và thất bại, những ngày tháng gian khổ cùng quá trình lao động cực nhọc luôn là một phần của bất cứ hoạt động sáng tạo nào. Bạn có thể bỏ qua những kẻ hoài nghi chỉ trích. Khi đó, bạn sẽ cảm thấy bản thân cam kết giải quyết vấn đề cho bằng được và không ngừng nghỉ cho tới khi hoàn thành điều đó.

Hãy hiểu: Đó là sự lựa chọn vị trí để hướng sức sáng tạo của bản thân vào để trở nên bậc thầy. Khi Thomas Edison lần đầu tiên nhìn thấy thí nghiệm thể hiện hồ quang điện, ông biết ngay lúc đó, tại nơi đó rằng ông đã tìm thấy thách thức tối hậu và mục tiêu hoàn hảo để hướng sức sáng tạo của mình tới. Tìm ra cách để biến ánh sáng điện không chỉ là trò tiêu khiển mà trở thành nguồn chiếu sáng cuối cùng sẽ thay thế đèn hơi đốt đòi hỏi nhiều năm lao động căng thẳng, nhưng phát minh này sẽ làm thay đổi thế giới ở mức độ không gì có thể so sánh được. Đây chính là câu đố hoàn hảo để Edison giải quyết. Ông đã gặp thách thức sáng tạo xứng đáng với mình. Với danh họa Rembrandt, phải tới khi tìm ra một chủ đề cụ thể thổi bùng lên sự chú ý của mình – những cảnh đầy kịch tính lấy từ Kinh Thánh và các nguồn khác chuyển tải những khía cạnh tối tăm bi kịch hơn của cuộc sống – ông mới vươn lên ngang tầm thách thức và phát minh ra một kiểu vẽ và thể hiện ánh sáng hoàn toàn mới mẻ. Nhà văn Marcel Proust từng khổ sở suốt nhiều năm khi vật lộn cố tìm chất liệu chủ đề để xây dựng một cuốn tiểu thuyết. Cuối cùng, khi Proust nhận ra chính cuộc đời mình và những nỗ lực thất bại đã trải qua nhằm viết cuốn tiểu thuyết lớn thực ra chính là chủ đề ông tìm kiếm, tất cả tuôn trào từ trong ông để trở thành một trong những tiểu thuyết vĩ đại nhất từng được viết, *In Search of Lost Time* (*Đi tìm thời gian đã mất*).

Đây chính là *Định luật cơ bản của Động năng Sáng tạo* bạn cần ghi nhớ thật kỹ trong đầu và không bao giờ được quên: Lòng tận tâm thiết tha đối với việc bạn đang làm sẽ được chuyển thẳng vào thành quả của bạn. Nếu bạn bắt tay vào việc một cách miễn cưỡng, điều đó sẽ thể hiện ra trong các kết quả nửa vời cùng sự chậm chạp khi công việc phải tới hồi kết thúc. Nếu bạn làm một việc chủ yếu vì tiền mà không thiết tha tận tâm thực sự, điều đó sẽ dẫn tới một sản phẩm vô hồn và không có chút thân thuộc nào với bạn. Bạn có thể không thấy điều này, song bạn có thể chắc chắn rằng công chúng sẽ cảm nhận được nó và đón nhận thứ bạn tạo ra với cùng sự hờ hững như tinh thần đã tạo ra sản phẩm ấy. Nếu bạn phấn khích và đầy hăng say trong công cuộc tìm kiếm, tinh thần ấy sẽ hiện rõ trên từng chi tiết. Nếu thành phẩm bạn làm ra xuất phát từ sâu thẳm trong bạn, tính chân thực của nó sẽ được bộc lộ. Điều này cũng rõ ràng trong khoa học và kinh doanh hệt như trong nghệ thuật. Nhiệm vụ sáng tạo của bạn có thể không cao tới mức ám ảnh như trường hợp của Edison, song nó phải chứa đựng một mức độ ám ảnh nhất định, nếu không, mọi nỗ lực của bạn đều sẽ công toí. Bạn đừng bao giờ dễ dãi bắt tay vào bắt cứ một cố gắng mang tính sáng tạo nào trong lĩnh vực của mình, hãy đặt niềm tin vào sự mài giũa của chính bản thân để nhìn thấu nó. Bạn nhất thiết phải đưa ra lựa chọn đúng đắn, hoàn hảo phù hợp với năng lực và thiên hướng của mình.

Để hỗ trợ thêm cho quá trình này, thường sẽ là sáng suốt khi chọn thứ gì đó thu hút cảm nhận của bạn về sự độc đáo và đánh thức cảm giác nổi loạn đang tiềm ẩn trong bạn. Có thể điều bạn muốn phát minh hay khám phá đang bị người khác tảng lờ hay nhạo báng. Thành quả bạn hình dung sẽ khuấy động tranh luận và gây ra một vài chống đối. Khi lựa chọn một điều có sức hút lớn lao với bản thân mình, tự nhiên bạn sẽ đi theo một hướng không chính thống. Hãy cố gắng kết hợp điều này với khao khát

muốn phá vỡ các khuôn khổ sáo mòn và đi ngược lại thói thường. Cảm giác có kẻ thù hay những người hoài nghi có thể trở thành một công cụ tạo động lực mạnh mẽ và tiếp thêm cho bạn sức sáng tạo cũng như sự tập trung.

Có hai điều bạn cần ghi nhớ: Thứ nhất, nhiệm vụ bạn chọn cần thực tế. Kiến thức và kỹ năng bạn đã tích lũy phải rất phù hợp cho việc thực hiện nó. Để đạt tới mục tiêu của mình, bạn có thể sẽ phải học thêm vài điều mới, song nhất thiết bạn đã phải làm chủ được hiểu biết cơ bản và có sự nắm bắt linh vực khá chắc chắn để bộ óc bạn có thể tập trung vào những vấn đề cao hơn. Mặt khác, tốt nhất nên chọn một nhiệm vụ hơi cao hơn năng lực của bạn, nhiệm vụ có thể coi là tham vọng từ phía bạn. Đây là một hệ quả tất yếu từ Định luật cơ bản của Động năng Sáng tạo – mục tiêu càng cao, bạn càng huy động được nhiều năng lực từ bên trong. Bạn sẽ vươn lên ngang tầm với thách thức vì buộc phải làm thế, và sẽ khám phá ra trong bản thân mình sức sáng tạo bạn không bao giờ ngờ tới.

Thứ hai, bạn phải gạt bỏ nhu cầu cảm thấy thoải mái và an toàn. Những nỗ lực mang tính sáng tạo về bản chất đều không chắc chắn. Bạn có thể biết nhiệm vụ của mình, nhưng không bao giờ biết chắc chắn chính xác nỗ lực bỏ ra sẽ dẫn tới đâu. Nếu bạn cần mọi thứ trong đời mình phải đơn giản và an toàn, bản chất không mục đích của nhiệm vụ sẽ làm bạn chìm trong lo lắng. Nếu lo ngại về những gì người khác có thể nghĩ và nguy cơ vị thế của mình trong nhóm bị tổn hại, bạn sẽ không bao giờ thực sự sáng tạo ra được điều gì. Một cách vô thức, bạn sẽ giới hạn đầu óc mình vào một số khuôn khổ thông thường, và các ý tưởng của bạn sẽ trở nên tù hãm, vô vị. Nếu lo ngại thất bại hay việc phải trải qua một giai đoạn bất ổn về tâm lý và tài chính, bạn sẽ vi phạm Định luật Cơ bản của Động năng Sáng tạo và các nỗi lo bạn cảm thấy sẽ thể hiện ở kết quả. Hãy nghĩ về mình như một nhà thám hiểm. Bạn sẽ không thể tìm ra bất cứ điều gì mới mẻ nếu không sẵn sàng rời bờ.

## Bước hai: Các Chiến lược mang tính Sáng tạo

Hãy nghĩ bộ óc như một bó cơ có xu hướng tự nhiên chai cứng lại theo thời gian nếu bạn không rèn luyện nó một cách có ý thức. Có hai nguyên nhân gây ra sự chai cứng này. Thứ nhất, nói chung chúng ta thường thích áp ủ cùng ý nghĩ và cách nghĩ vì chúng đem đến cho chúng ta một cảm giác ổn định và quen thuộc. Giữ nguyên cùng phương pháp cũng giúp chúng ta tiết kiệm được nhiều công sức. Chúng ta là những tạo vật của thói quen. Thứ hai, bất cứ khi nào tập trung suy nghĩ một vấn đề hay ý tưởng, bộ óc chúng ta tự nhiên sẽ thu hẹp vùng tập trung của nó lại vì sự căng thẳng và nỗ lực phải bỏ ra. Điều này có nghĩa là càng nỗ lực trong nhiệm vụ mang tính sáng tạo của mình, chúng ta càng có xu hướng xem xét tới ít khả năng thay thế hay ít cách nhìn nhận hơn.

Quá trình chai cứng này tác động lên tất cả chúng ta, và tốt nhất hãy thừa nhận bạn cũng chia sẻ khuyết điểm trên. Phương thuốc duy nhất là vận dụng các chiến lược cho phép thả lỏng trí não và tiếp nhận những cách suy nghĩ khác biệt. Điều này không chỉ tối cần thiết cho quá trình sáng tạo, nó cũng còn có tác động trị liệu rất lớn cho tâm lý chúng ta. Năm chiến lược dưới đây nhằm phát triển sự mềm dẻo này được chắt lọc từ các bài học và câu chuyện về các bậc thầy sáng tạo nhất trong quá khứ và hiện tại. Sẽ là sáng suốt nếu bạn áp dụng tất cả chúng vào một thời điểm thích hợp, mở rộng và thả lỏng bộ óc theo mọi hướng.

### A. NUÔI DƯỠNG KHẢ NĂNG PHỦ ĐỊNH

Năm 1817, thi sĩ hai mươi hai tuổi John Keats viết một lá thư cho các em trai, trong đó ông giải thích những ý nghĩ mới nhất của mình về quá trình sáng tạo. Thế giới quanh ta, ông viết, phức tạp hơn nhiều những gì chúng ta có thể tưởng tượng. Với các giác quan và ý thức hạn chế của mình, chúng ta chỉ thoảng

thấy được một phần rất nhỏ của thực tế. Hơn nữa, mọi thứ trong vũ trụ đều ở trong trạng thái liên tục biến đổi. Những ngôn từ, ý nghĩ đơn giản không thể nắm bắt được sự biến đổi phức tạp này. Giải pháp duy nhất cho một người đã được khai sáng là để mặc bộ óc tự tiếp thu trong những gì nó trải nghiệm mà không cần phải hình thành một phán xét về ý nghĩa của chúng. Bộ óc phải có khả năng cảm nhận sự hoài nghi và sự không chắc chắn lâu nhất có thể. Khi ở trong trạng thái này và thâm nhập sâu vào trong các bí ẩn của vũ trụ, các ý tưởng đa chiều và thực hơn sẽ tới so với nếu chúng ta hấp tấp đi tới kết luận và đưa ra phán xét ngay từ đầu.

Để đạt được điều này, Keats viết, chúng ta phải có khả năng phủ định cái tôi cá nhân. Về bản chất chúng ta là những tạo vật đầy sợ sệt và bất an. Chúng ta không thích những gì xa lạ, không rõ. Để bù đắp lại điều này, chúng ta bảo vệ những quan điểm và ý tưởng làm cho chúng ta dường như mạnh mẽ và chắc chắn. Rất nhiều quan điểm loại này không tới từ sự phản ánh sâu sắc của chính chúng ta, mà nó tới từ việc dựa trên những gì người khác nghĩ. Thêm nữa, một khi chúng ta đã bám giữ lấy các ý tưởng này, thì việc thừa nhận chúng sai sẽ làm tổn thương cái tôi và sự phù phiếm của chúng ta. Những người sáng tạo thực sự trong mọi lĩnh vực có thể tạm thời dẹp bỏ cái tôi của họ và chỉ đơn thuần trải nghiệm những gì họ nhìn thấy mà không cần đưa ra một phán xét trong thời gian càng lâu càng tốt. Họ còn hơn cả sẵn sàng để đón nhận việc các quan điểm mình trân trọng nhất đã bị thực tế phủ nhận. Khả năng chịu đựng và thậm chí đón nhận những điều bí hiểm và sự không chắc chắn chính là thứ Keats gọi là *khả năng phủ định*.

Tất cả các bậc thầy đều sở hữu thứ Khả năng Phủ định này, và nó chính là cội nguồn cho sức sáng tạo của họ. Phẩm chất này cho phép họ ấp ủ một dải ý tưởng rộng hơn và tiến hành kiểm tra thực nghiệm chúng, qua đó giúp làm cho công trình họ tạo

ra phong phú hơn và đầy sáng tạo hơn. Trong suốt sự nghiệp của mình, Mozart chưa bao giờ ủng hộ bất cứ quan điểm cụ thể nào về âm nhạc. Thay vì thế, ông hấp thu những thể loại đã nghe thấy quanh mình và tích hợp chúng thành thế mạnh của ông. Sau này, khi Mozart lần đầu tiếp cận nhạc của Johann Sebastian Bach – một thứ âm nhạc rất khác so với của chính ông, và về nhiều mặt còn phức tạp hơn. Phần lớn nghệ sĩ sẽ trở nên thủ thế và bác bỏ một điều thách thức các nguyên lý của chính họ. Thay vì thế, Mozart rộng mở bộ óc đón nhận những khả năng mới, nghiên cứu cách dùng đối âm của Bach trong gần một năm, tiếp thu nó vào kho hiểu biết của mình. Điều này đem đến cho nhạc của ông một nét mới mẻ, và một phẩm chất đáng kinh ngạc.

Khi còn nhỏ, Albert Einstein nhận ra mình ngỡ ngàng trước hiện tượng bề ngoài có vẻ nghịch lý của việc hai người cùng theo dõi một chùm tia sáng – một người đuổi theo nó với tốc độ ánh sáng, người kia đứng yên trên Trái đất – và làm thế nào mà chùm tia sáng sẽ xuất hiện giống hệt nhau với cả hai người này. Thay vì sử dụng các lý thuyết sẵn có để xem xét qua loa hay giải thích cho xong chuyện, ông nghiên ngẫm nghịch lý này suốt mười năm đằng đẵng trong trạng thái của Khả năng Phủ định. Tư duy theo cách này, Einstein đã có thể xem xét đến gần như mọi giải pháp có thể, cho tới khi cuối cùng ông tìm đến giải pháp đưa tới thuyết tương đối của ông. (Để biết nhiều hơn về vấn đề này, hãy xem chương 6.)

Chuyện này dường như giống một kiểu ý tưởng thi vị, song trên thực tế việc tích lũy Khả năng Phủ định sẽ là một yếu tố quan trọng nhất trong thành công của bạn với tư cách một người suy nghĩ sáng tạo. Trong khoa học, bạn sẽ có xu hướng áp ủ những ý tưởng tương thích với các định kiến của chính bạn và những gì bạn muốn tin tưởng. Một cách vô thức, điều này sẽ làm lệch lạc lựa chọn của bạn về cách thẩm định lại các ý tưởng này, đây chính là *định kiến xác quyết*. Với loại định kiến này, bạn sẽ phải

tìm những thử nghiệm và dữ liệu để khẳng định điều bạn vốn đã tin. Sự không chắc chắn do không biết trước câu trả lời thường là quá nhiều với phần lớn nhà khoa học. Trong nghệ thuật hay văn chương, ý nghĩ của bạn sẽ đông cứng quanh các giáo điều chính trị hay những cách nhìn nhận thế giới được định khuôn sẵn, và thứ cuối cùng bạn thể hiện thường là một quan điểm thay vì một quan sát đáng tin cậy về thực tế. Với Keats thì William Shakespeare là hình mẫu lý tưởng vì ông không phán xét các nhân vật của mình mà thay vì thế để mở bản thân với thế giới của họ và thể hiện thực tế, cho dù những nhân vật bị coi là xấu. Nhu cầu cảm thấy chắc chắn chính là căn bệnh lớn nhất tư duy phải đối diện.

Để mang Khả năng Phủ định vào thực hành, bạn phải tập thói quen thôi thích phán xét mọi thứ xuất hiện trên đường đời của mình. Bạn xem xét, thậm chí còn có lúc áp ủ những cách nhìn nhận trái ngược với chính mình, tìm hiểu xem chúng thế nào. Bạn quan sát một con người hay sự kiện trong thời gian dài, cố ý kìm mình lại để không hình thành một quan điểm. Bạn tìm kiếm những điều xa lạ – chẳng hạn như đọc sách của các tác giả xa lạ về những lĩnh vực không liên quan hay từ các trường phái tư tưởng khác nhau. Bạn làm bất cứ điều gì để phá vỡ quá trình suy nghĩ thông thường của mình cũng như cảm giác bạn đã biết sự thật.

Để phủ định cái tôi, bạn cần chấp nhận một sự khiêm nhường trước tri thức. Nhà khoa học lỗi lạc Michael Faraday thể hiện thái độ này theo cách sau đây: Kiến thức về khoa học không ngừng tiến triển. Những học thuyết vĩ đại nhất hiện thời rồi cuối cùng cũng bị bác bỏ hay điều chỉnh vào một thời điểm nào đó trong tương lai. Bộ óc con người chỉ đơn giản là quá nhỏ bé để có được cái nhìn rõ ràng, hoàn hảo về thực tế. Ý tưởng hay học thuyết bạn đang xây dựng lúc này, vốn dường như thật tươi mới, sống động và chân thực, gần như chắc chắn sẽ bị hạ bệ hay giễu cợt

sau vài thập kỷ hay thế kỷ. (Chúng ta có xu hướng cười nhạo những người sống trước thế kỷ hai mươi không tin vào thuyết tiến hóa và cho rằng trái đất mới chỉ có 6.000 năm tuổi, nhưng hãy thử hình dung người ta sẽ cười nhạo chúng ta như thế nào vì những niềm tin ngây thơ chúng ta ấp ủ vào thế kỷ hai mươi mốt!). Vì thế, tốt nhất hãy ghi nhớ kỹ điều này và đừng trở nên quá mê mẩn với các ý tưởng của bạn hay quá chắc chắn vào sự đúng đắn của chúng.

Khả năng Phủ định không nên là trạng thái lâu dài của bộ óc. Để tạo ra bất cứ công trình nào, chúng ta cần thiết lập các giới hạn cho những gì sẽ xem xét; chúng ta phải sắp xếp các ý nghĩ của mình thành những khuôn mẫu tương đối cố kết rồi đi tới các kết luận. Cuối cùng, chúng ta phải đưa ra một số phán đoán nhất định. Khả năng Phủ định là một công cụ chúng ta dùng trong quá trình để tạm thời mở rộng trí não đến nhiều khả năng hơn. Một khi cách nghĩ này dẫn tới một con đường thênh thang sáng tạo của tư duy, chúng ta có thể định hình rõ hơn các ý tưởng của mình và nhẹ nhàng để chúng hoạt động, sẵn sàng trở lại với thái độ này bất cứ khi nào cảm thấy tù hãm hay bị cản trở.

## B. CHÚ Ý ĐẾN YẾU TỐ MAY MẮN

Bộ não là một công cụ luôn phát triển để tạo lập các mối liên kết. Nó hoạt động như một hệ thống xử lý kép, trong đó mọi thông tin thu nhận vào đều lập tức được so sánh với các thông tin khác. Bộ não liên tục tìm kiếm những sự tương đồng, khác biệt và các mối quan hệ giữa những gì được xử lý. Nhiệm vụ của bạn là nuôi dưỡng thiên hướng tự nhiên này, tạo lập các điều kiện tối ưu để có được những liên kết mới mẻ, độc đáo giữa các ý tưởng và trải nghiệm. Và một trong những cách tốt nhất để đạt được điều này là gạt bỏ sự kiểm soát có ý thức để cho phép mọi cơ may tham dự vào quá trình.

Lý do ở đây rất đơn giản. Khi bị thu hút vào một dự án cụ thể, sự chú ý của chúng ta có xu hướng trở nên khá hẹp khi chúng ta tập trung cao độ. Chúng ta trở nên căng thẳng. Trong trạng thái này, bộ não chúng ta đáp lại bằng cách cố giảm số lần kích thích mà chúng ta phải xử lý. Chúng ta thu mình khỏi thế giới theo đúng nghĩa đen để tập trung vào những gì cần thiết. Điều này có thể dẫn tới hậu quả không mong muốn khiến chúng ta khó nhìn ra các khả năng khác hoặc khó trở nên cởi mở, sáng tạo hơn với các ý tưởng của mình. Khi ở trạng thái thư giãn hơn, sự chú ý của chúng ta tự nhiên sẽ mở rộng và chúng ta thu nhận vào nhiều kích thích hơn.

Rất nhiều trong số những khám phá thú vị và sâu sắc nhất trong khoa học xảy ra khi nhà khoa học không tập trung trực tiếp vào vấn đề mà sắp chìm vào giấc ngủ, bước lên xe buýt hay nghe một câu pha trò – những khoảnh khắc sự chú ý không bị căng thẳng, khi một điều không lường trước xâm nhập vào không gian tư duy để rồi tạo nên một mối liên kết mới đầy hữu ích. Những liên kết và khám phá ngẫu nhiên như thế được gọi là *may mắn tình cờ* – sự xuất hiện của một điều chúng ta không chờ đợi – và mặc dù do bản chất của chúng, bạn không thể thúc ép chúng xảy ra, song bạn hoàn toàn có thể mời gọi may mắn tham gia vào quá trình sáng tạo nhờ hai bước đơn giản.

Bước thứ nhất là mở rộng phạm vi tìm tòi của bạn xa nhất có thể. Ở giai đoạn nghiên cứu trong dự án của mình, bạn tìm kiếm nhiều hơn những gì được đòi hỏi nói chung. Bạn mở rộng tìm tòi sang các lĩnh vực khác, đọc và tiếp thu bất cứ thông tin có liên quan nào. Nếu bạn có một học thuyết hay giả thiết cụ thể về một hiện tượng, hãy xem xét nhiều ví dụ và phản ví dụ tiềm tàng nhất có thể trong khả năng con người. Quá trình này nghe có vẻ gian khổ và kém hiệu quả, song bạn phải tin vào nó. Điều sẽ kéo theo là trí não trở nên ngày càng phấn khích và được kích thích bởi sự đa dạng của thông tin. Như William James diễn tả,

trí não “di chuyển từ một ý tưởng này sang ý tưởng khác... những sự kết hợp các yếu tố lạ thường nhất, những sự kết hợp tinh tế nhất trong phép loại suy; nói tóm lại, chúng ta dường như đột nhiên rơi vào một cái chảo sôi sùng sục đầy áp ý tưởng, nơi mọi thứ đều sôi sục trong một trạng thái hoạt động mãnh liệt.” Một dạng động năng trí não phát sinh, trong đó một sự xuất hiện tình cờ thoảng qua nhau cũng làm lóe lên một ý tưởng đầy giá trị.

Bước thứ hai là duy trì sự cởi mở và trạng thái thả lỏng tinh thần. Vào những khoảnh khắc tìm kiếm trong trạng thái căng thẳng cao độ, bạn cho phép mình thư giãn. Bạn đi dạo, thực hiện những hoạt động bên ngoài công việc (Einstein chơi violin), hay nghĩ về một điều gì khác, dù vặt vãnh đến đâu chăng nữa. Khi một ý tưởng mới mẻ không lường trước xuất hiện trong đầu, giờ đây bạn không bỏ qua nó vì nó phi lý hay không khớp vào bộ khung chật hẹp trong công việc trước đó của bạn nữa. Thay vì thế, bạn dành toàn bộ chú ý cho nó và tìm hiểu xem nó dẫn bạn tới đâu.

Có lẽ ví dụ minh họa đáng kể nhất cho trường hợp này là việc Louis Pasteur khám phá ra quá trình miễn dịch cũng như bằng cách nào chủng ngừa có thể giúp phòng tránh bệnh truyền nhiễm. Pasteur đã dành nhiều năm để chứng minh nhiều chứng bệnh khác nhau là do các vi sinh vật hay vi khuẩn gây ra, một khái niệm mới mẻ vào thời đó. Trong quá trình phát triển thuyết vi khuẩn của mình, ông mở rộng hiểu biết sang mọi lĩnh vực khác nhau của y học và hóa học. Vào năm 1879, ông đang nghiên cứu về dịch tả ở gà. Pasteur đã chuẩn bị các mẫu nuôi cấy vi sinh vật gây ra chứng bệnh này, nhưng nghiên cứu về bệnh tả bị gián đoạn do các dự án khác, và trong nhiều tháng trời các mẫu nuôi cấy vẫn nằm yên không được động đến trong phòng thí nghiệm của ông. Khi Pasteur quay lại với nghiên cứu, ông tiêm mẫu nuôi cấy vào các con gà và ngạc nhiên khi tất cả chúng đều dễ dàng khỏi bệnh. Suy đoán rằng các mẫu mầm bệnh này đã mất đi độc tính

do yếu tố thời gian, Pasteur yêu cầu chuẩn bị một vài mẫu mới và tiêm ngay lập tức vào cùng những con gà kể trên cũng như một số gà mới. Những con mới đều chết đúng như trông đợi, song tất cả gà cũ đều sống sót.

Nhiều bác sĩ trong quá khứ đã chứng kiến các hiện tượng tương tự, nhưng lại không để ý hoặc không thừa nhận ý nghĩa của chúng. Pasteur sở hữu vốn kiến thức rất sâu và rộng trong lĩnh vực của mình nên việc những con gà thí nghiệm sống sót lập tức thu hút sự chú ý của ông. Sau khi ngẫm nghĩ thấu đáo về ý nghĩa có thể của hiện tượng này, Pasteur nhận ra ông đã chạm tới một kiểu thực hành hoàn toàn mới trong y học – việc chủng ngừa phòng bệnh cho cơ thể bằng cách tiêm những liều nhỏ của chính mầm bệnh. Quy mô sâu rộng của nghiên cứu ông tiến hành cũng như tinh thần cởi mở của ông đã cho phép Pasteur đưa ra mối liên hệ này và khám phá “ngẫu nhiên”. Như chính Pasteur bình luận, “Vận may chỉ ưu ái những trí não đã sẵn sàng.”

Những khám phá nhờ may mắn tình cờ cực kỳ thường gặp trong khoa học và các phát minh công nghệ. Bản danh sách này, giữa hàng trăm trường hợp khác, bao gồm khám phá ra tia X của Wilhelm Röntgen và khám phá ra thuốc kháng sinh penicillin của Alexander Fleming hay phát minh ra kỹ thuật in ấn của Johannes Gutenberg. Có lẽ một trong những ví dụ sáng chói nhất về những phát minh loại này đã diễn ra với nhà phát minh vĩ đại Thomas Edison. Ông đã nỗ lực vất vả suốt một thời gian dài nhằm cải thiện cơ chế của cuộn giấy khi nó đi qua máy điện báo và ghi lại các tập hợp ký hiệu chấm và vạch khác nhau. Nghiên cứu triển khai không thuận lợi, và điều đặc biệt làm Edison bận tâm là tiếng động cỗ máy phát ra khi băng giấy chạy qua – nó tạo nên “một âm thanh khe khẽ đầy nhạc điệu, nhịp nhàng, giống như tiếng người nói nghe không rõ”.

Edison muốn tìm ra cách nào đó để loại bỏ tiếng động này, nhưng trong suốt mấy tháng sau đó, trong khi ông tạm gác lại

nghiên cứu về máy điện báo, tiếng động vo vo này tiếp tục ám ảnh nhà phát minh. Đến một hôm, khi ông lại nghe thấy nó vang lên trong đầu, một ý nghĩ đáng kinh ngạc chợt lóe lên – rất có thể ông đã vô tình tìm ra cách để ghi lại âm thanh và giọng nói con người. Edison dành mấy tháng tiếp theo đắm mình vào khoa học về âm thanh, từ đó dẫn tới những thí nghiệm đầu tiên ông tiến hành để chế tạo một máy ghi âm cho phép ghi lại giọng nói con người bằng cách sử dụng một hệ thống máy móc rất giống với máy điện báo.

Khám phá này cho chúng ta thấy cốt lõi của tư duy sáng tạo. Trong một bộ óc như thế, mọi kích thích đi vào não đều được xử lý, xem xét và đánh giá lại. Không gì được đón nhận theo vẻ bề ngoài. Một tiếng động vo vo không bao giờ vô nghĩa, không bao giờ chỉ đơn thuần là một âm thanh, mà là điều gì đó cần diễn dịch, một khả năng, một dấu hiệu. Hàng tá khả năng như thế chằng dẫn tới đâu cả; nhưng với một bộ óc mở linh hoạt, chúng không chỉ đáng xem xét, mà tìm hiểu chúng còn là một niềm vui bất tận. Bản thân việc tiếp nhận cũng trở thành một bài tập đầy kích thích cho suy nghĩ.

Một lý do dẫn tới việc may mắn tình cờ đóng vai trò lớn đến vậy trong các khám phá và phát minh là sự hạn chế của bộ não chúng ta sở hữu. Chúng ta không thể tìm hiểu hết mọi hướng đi hay hình dung ra mọi khả năng. Không ai có thể phát minh ra máy ghi âm vào thời Edison nhờ quá trình lý trí của việc hình dung rằng các cuộn giấy có thể ghi lại được âm thanh. Những kích thích bên ngoài ngẫu nhiên dẫn chúng ta tới những phương án kết hợp mà chúng ta không thể tự nghĩ ra. Giống như hạt giống rơi trong một khoảng đất trống, bộ óc cần được chuẩn bị kỹ lưỡng và cởi mở để có thể đâm rễ này chồi thành một ý tưởng có giá trị.

Các chiến lược dựa trên may mắn tình cờ có thể là phương tiện hữu hiệu cả trong nghệ thuật. Ví dụ như trường hợp nhà

văn Anthony Burgess, khi cố gắng giải phóng tư duy mình khỏi những ý tưởng sáo mòn cũ, ông đã từng vài lần quyết định chọn các từ ngẫu nhiên trong một cuốn sách tham khảo và dùng chúng để dẫn dắt cốt truyện của một tiểu thuyết tùy theo thứ tự và sự kết hợp giữa các từ. Một khi ông đã có đầy đủ các khơi đầu ngẫu nhiên, tư duy có ý thức của Burgess nắm lại quyền kiểm soát và ông triển khai chúng thành những tiểu thuyết được viết rất chắc tay với cấu trúc đáng kinh ngạc. Nghệ sĩ siêu thực Max Ernst cũng làm điều tương tự trong một chuỗi các bức tranh lấy cảm hứng từ những vết xước sâu trên sàn gỗ bị cọ rửa quá nhiều lần. Ông đặt những tờ giấy được tô chì đen lên mặt sàn ở những góc khác nhau rồi tạo bản in của chúng. Dựa trên các bản in này, ông tiến hành tiếp để tạo ra những bức họa siêu thực đầy ảo giác. Trong các ví dụ vừa nêu, một ý tưởng ngẫu nhiên được dùng để buộc trí não phải tạo ra những kết hợp mới và thả lỏng thôi thúc sáng tạo. Sự kết hợp giữa cơ hội hoàn toàn tình cờ và nỗ lực có ý thức thường tạo ra những hiệu quả mới mẻ đầy phán khích.

Để giúp mình nuôi dưỡng những may mắn bất ngờ, bạn cần luôn giữ bên mình một cuốn sổ ghi chú. Ngay khi bất cứ ý tưởng hay quan sát nào tìm đến, bạn lập tức ghi nó lại. Bạn để cuốn sổ ghi chú ngay cạnh giường, cẩn thận ghi lại những ý tưởng xuất hiện vào những khoảnh khắc ở ranh giới ý thức tinh táo – ngay trước khi ngủ thiếp đi hay mới vừa thức giấc. Trong cuốn sổ ghi chép này bạn ghi lại bất cứ ý nghĩ nào đến với mình, bao gồm hình vẽ, những trích dẫn từ sách khác, bất cứ điều gì. Theo cách này, bạn sẽ có được tự do để thử những ý tưởng hoang đường nhất. Sự kết hợp lại của quá nhiều biến số ngẫu nhiên sẽ đủ để làm lóe lên nhiều cách thức tổ chức khác nhau.

Nhìn chung, bạn cần áp dụng một cách nghĩ mang tính loại suy nhiều hơn, tận dụng triệt để hơn năng lực kết hợp của bộ óc. Suy nghĩ theo những điểm tương tự và hình ảnh ẩn dụ có thể cực kỳ hữu ích cho quá trình sáng tạo. Chẳng hạn, một lập

luận người ta sử dụng vào thế kỷ mười sáu và mười bảy để chứng minh trái đất không chuyển động là nói rằng một hòn đá thả từ một tòa tháp xuống sẽ chạm đất ở chân tháp. Nếu trái đất di chuyển, họ lý luận, hòn đá sẽ rơi xuống chỗ khác. Galileo, một người có thói quen suy nghĩ theo phép loại suy, hình dung ra trái đất trong đầu ông như một con tàu buồm di chuyển trong không gian. Và ông giải thích với những người còn hoài nghi về sự chuyển động của trái đất rằng một hòn đá thả từ trên cột buồm một con tàu đang di chuyển vẫn rơi xuống chân cột buồm.

Những cách thức loại suy có thể rất chặt chẽ và logic, như việc Isaac Newton so sánh giữa hiện tượng quả táo rơi từ trên cây trong vườn của ông xuống với hiện tượng mặt trăng rơi trong không gian. Hoặc chúng có thể mơ hồ và có phần phi lý, như việc nghệ sĩ nhạc jazz John Coltrane nghĩ về các tác phẩm của ông như những giáo đường âm thanh ông đang xây dựng. Trong bất cứ trường hợp nào, bạn phải rèn luyện bản thân để luôn tìm kiếm những yếu tố loại suy như thế nhằm tái định hình và mở rộng các ý tưởng của mình.

### C. TƯ DUY LUÂN PHIÊN QUA “DÒNG CHÁY”

Năm 1832, khi Charles Darwin du hành vòng quanh bờ biển Nam Mỹ và đi sâu vào nội địa, ông bắt đầu ghi chú về một số hiện tượng lạ lùng – xương của những động vật đã tuyệt chủng từ lâu, các hóa thạch sinh vật biển gần các ngọn núi ở Peru, và những động vật sống trên các hòn đảo tương tự nhưng vẫn rất khác biệt so với các đồng loại trong đất liền của chúng. Trong các cuốn sổ ghi chú của mình, ông bắt đầu suy đoán về ý nghĩa của tất cả những điều này. Rõ ràng trái đất có vẻ lâu đời hơn nhiều so với những gì được viết trong Kinh Thánh, và ông thấy ngày càng khó hình dung nổi tất cả sự sống được sáng tạo cùng một lúc. Dựa trên những suy đoán liên tục này, Darwin bắt đầu xem xét cận cảnh hơn các dạng sống thực vật và động vật ông đang

quan sát. Trong quá trình này, ông ghi nhận được nhiều điều bất thường nữa trong tự nhiên và cố tìm ra một quy luật chung giữa chúng. Khi Darwin ghé thăm đảo Galápagos vào gần cuối chuyến đi, ông tận mắt chứng kiến sự đa dạng rất lớn về các dạng sống trên một diện tích rất nhỏ để rồi cuối cùng nhìn ra quy luật đang tìm kiếm – chính là ý tưởng về sự tiến hóa.

Trong hai mươi năm tiếp theo, Darwin mở rộng nghiên cứu theo quá trình ông đã khởi đầu khi còn là một thanh niên. Ông suy luận về việc những thay đổi đa dạng trong các loài thực sự diễn ra như thế nào, và để đánh giá các ý tưởng của mình, ông bắt đầu nuôi và gây giống nhiều loại bồ câu khác nhau. Thuyết tiến hóa ông đang phát triển phụ thuộc vào sự di cư của thực vật và động vật qua những không gian rộng lớn của địa cầu. Hình dung về quá trình này với các loài động vật dễ dàng hơn với các loài thực vật – chẳng hạn, bằng cách nào trên những hòn đảo núi lửa còn tương đối trẻ lại có được sự đa dạng về thực vật phong phú đến thế? Phần lớn mọi người tin đây là hoạt động của Chúa. Vậy là Darwin bắt đầu một loạt thí nghiệm, ngâm nhiều loại hạt trong nước mặn để xem chúng có thể sống sót trong điều kiện này bao lâu mà vẫn nảy mầm. Kết quả chứng minh các loại hạt có thể chịu đựng được lâu hơn so với những gì ông hình dung. Cộng thêm các dòng hải lưu, Darwin tính toán rằng nhiều loại hạt có thể di chuyển xa hơn 1.000 dặm<sup>1</sup> trong khoảng bốn mươi ngày mà vẫn nảy mầm.

Khi các ý tưởng của mình bắt đầu trở nên vững chắc, Darwin quyết định dành thêm năm năm nghiên cứu nhiều loại động vật chân tơ, một kiểu giáp xác, nhằm chứng minh hoặc phủ nhận các suy luận của mình. Nghiên cứu này cuối cùng đã xác nhận các ý tưởng của ông và bổ sung thêm một số khám phá mới. Tin chắc mình đã khám phá ra một điều có ý nghĩa sau tất cả các

---

<sup>1</sup> 1 dặm = 1,609 km

nghiên cứu kể trên, cuối cùng Darwin cho công bố những kết quả thu được về một quá trình tiến hóa được ông gọi là chọn lọc tự nhiên.

Thuyết tiến hóa do Charles Darwin đưa ra đại diện cho một trong những thành tựu đáng kinh ngạc nhất từ suy nghĩ sáng tạo của con người, và là minh chứng cho sức mạnh của tư duy. Tiến hóa không phải là quá trình có thể nhìn thấy bằng mắt thường. Nó phụ thuộc vào việc sử dụng mạnh mẽ trí tưởng tượng – tưởng tượng ra những điều có thể đã xảy ra trên trái đất trong hàng triệu hàng triệu năm, khoảng thời gian dài đến mức chúng ta không cách nào thực sự hình dung ra được. Nó cũng đòi hỏi khả năng hình dung ra một quá trình có thể tự diễn ra không cần đến sự chỉ dẫn của một lực lượng thần thánh. Học thuyết của Darwin chỉ có thể được suy ra bằng cách xem xét các bằng chứng và tạo lập những mối liên hệ trong đầu về ý nghĩa của những điều ông tìm ra. Thuyết tiến hóa của ông, được xây dựng theo cách này, đã đứng vững trước thách thức của thời gian và trở nên lan tỏa sâu rộng vào gần như mọi hình thức khoa học. Thông qua một quá trình tâm lý chúng ta sẽ gọi là *Dòng chảy*, Charles Darwin đã làm chúng ta nhìn thấy rõ một điều hoàn toàn vô hình với đôi mắt con người.

*Dòng chảy* giống như một điện tích tâm lý, nó trỗi nênh mạnh mẽ qua một quá trình hoán đổi liên tục. Chúng ta quan sát một sự vật trong thế giới vốn thu hút sự chú ý của chúng ta và làm chúng ta băn khoăn tự hỏi về ý nghĩa của nó. Trong quá trình ngẫm nghĩ về sự vật đó, chúng ta đưa ra một số lý giải khả dĩ. Khi nhìn lại một hiện tượng, chúng ta thấy nó khác đi trong chu trình các ý tưởng khác nhau mà chúng ta đã hình dung để lý giải về nó. Chúng ta có thể tiến hành thử nghiệm để xác nhận hay điều chỉnh suy luận của mình. Đến lúc này, khi xem xét lại hiện tượng thêm lần nữa, nhiều tuần hay nhiều tháng sau, chúng ta thấy được ngày càng nhiều những khía cạnh còn ẩn kín về nó.

Nếu không suy luận về ý nghĩa của điều đã quan sát, chúng ta chỉ đơn giản là đã có một quan sát không dẫn đến đâu cả. Nếu suy luận song lại không tiếp tục quan sát và khẳng định, khi đó rất có thể chúng ta chỉ có một vài ý tưởng ngẫu nhiên lơ lửng trong đầu. Song bằng cách liên tục quay vòng giữa suy luận và quan sát/thử nghiệm, chúng ta có thể thâm nhập ngày càng sâu hơn vào thực tế, giống như một mũi khoan xuyên sâu vào gỗ nhờ chuyển động quay của mũi khoan. Dòng chảy là một cuộc hội thoại không ngừng giữa suy nghĩ của chúng ta và thực tế. Nếu suy nghĩ đủ sâu, chúng ta sẽ đi tới tiếp xúc với một lý thuyết cho phép giải thích một điều vượt xa năng lực các giác quan hạn chế của chúng ta.

Dòng chảy chỉ đơn thuần là sự tăng cường những sức mạnh cơ bản nhất trong ý thức con người. Các tổ tiên nguyên thủy nhất của chúng ta luôn để ý nhận những điều khác thường hoặc không thích hợp – những cành cây gãy, lá bị nhai, dấu vết của móng guốc hay lốt chân có vuốt. Qua một quá trình tưởng tượng thuần túy, họ có thể suy luận ra những dấu hiệu này có nghĩa là một con vật vừa đi qua. Sự việc này sẽ được xác nhận bằng cách lần theo dấu chân. Thông qua quá trình này, điều thị giác không lập tức nhìn thấy (một con vật đi ngang qua) trở nên rõ ràng. Tất cả những gì diễn ra kể từ khi đó là quá trình thiết lập năng lực này lên mức độ trừu tượng ngày càng cao, tới mức cho phép thấu hiểu những quy luật còn ẩn kín của tự nhiên – như tiến hóa và tương đối.

Trong văn hóa, chúng ta hay gặp nhất những người muốn *đi tắt* Dòng chảy. Họ quan sát một hiện tượng trong văn hóa hay tự nhiên làm mình xúc động và hăng hái đưa ra các suy luận mà không bao giờ dành thời gian nghiên ngẫm những lời giải thích có thể xem xét và đánh giá thông qua nhiều quan sát hơn nữa. Họ tách rời bản thân khỏi thực tế và sau đó có thể tưởng tượng ra bất cứ thứ gì họ muốn. Ngược lại, chúng ta cũng thấy nhiều

người, nhất là trong lĩnh vực học thuật hay khoa học, tích lũy một lượng khổng lồ thông tin và dữ liệu từ các nghiên cứu và thống kê nhưng lại chẳng bao giờ đi tới suy luận về những mối liên hệ rộng hơn của những thông tin này hoặc kết nối tất cả chúng thành một lý thuyết. Họ sợ suy luận, vì điều đó dường như phi khoa học và chủ quan, xuất phát từ chỗ không hiểu suy luận chính là trái tim, là linh hồn của lý trí con người, là cách để chúng ta kết nối tới thực tế và nhìn thấy những gì vô hình. Với họ, tốt hơn nên bám vào sự kiện và đối tượng nghiên cứu, để ý đến những việc nhỏ cụ thể thay vì mạo hiểm khiến họ có nguy cơ bẽ mặt vì một suy đoán có thể sai lầm.

Đôi khi nỗi sợ suy luận được che giấu dưới lớp vỏ hoài nghi. Chúng ta bắt gặp trường hợp này ở những người hả hê với việc đánh gục bất cứ lý thuyết hay lời giải thích nào trước khi chúng kịp đi tới đích. Những người này cố thể hiện sự hoài nghi như một dấu hiệu của trí tuệ đỉnh cao, song thực ra họ đang chọn con đường dễ dàng – thật đơn giản để tìm ra lý lẽ chống lại bất cứ ý tưởng nào nhằm hạ gục nó khi họ đứng ngoài cuộc. Thay vì làm thế, bạn cần đi theo con đường của tất cả những nhà tư duy sáng tạo và chọn hướng ngược lại. Nghĩa là bạn không chỉ suy luận, mà còn phải can đảm và táo bạo với các ý tưởng của mình, tất cả những ý tưởng này buộc bạn phải làm việc chuyên cần nhằm khẳng định hay bác bỏ những lý thuyết bạn đưa ra, và qua quá trình này thâm nhập sâu vào thực tế. Như nhà vật lý vĩ đại Max Planck đã nói, các nhà khoa học “phải có một trí tưởng tượng trực giác sống động, vì các ý tưởng mới không được tạo ra chỉ bằng lập luận mà nhờ một trí tưởng tượng sáng tạo đầy chất nghệ sĩ”.

Dòng chảy có phạm vi ứng dụng vượt xa khỏi khuôn khổ khoa học. Nhà phát minh xuất chúng Buckminster Fuller liên tục tìm ra ý tưởng có thể chuyển thành các phát minh hay dạng công nghệ mới. Vào đầu sự nghiệp của mình, Fuller nhận thấy

rất nhiều người có những ý tưởng vô cùng lớn lao, nhưng lại sợ triển khai chúng dưới bất cứ hình thức nào. Họ thích tham gia bàn luận hay phê phán hơn, viết về những gì họ tưởng tượng song lại chẳng bao giờ thử nghiệm chúng trong thế giới thực. Để tách mình ra khỏi những kẻ mơ mộng đó, Fuller có một chiến lược để định hình nên cái ông gọi là các “mẫu chế tác”. Để triển khai các ý tưởng của mình, vốn đôi khi khá phi lý, Fuller chế tạo ra mô hình của những thứ ông tưởng tượng, và nếu chúng có vẻ khả thi, ông sẽ tiến tới phát minh ra mẫu thử nghiệm của chúng. Bằng cách thực sự biến ý tưởng của mình thành các vật hữu hình, ông có thể cảm nhận được liệu chúng có triển vọng hay chỉ là trò vớ vẩn. Giờ đây những ý tưởng có vẻ lạ đời của Fuller không chỉ còn là suy luận nữa mà đã thành hiện thực. Tiếp theo, ông sẽ nâng các mẫu thử nghiệm của mình lên một mức cao hơn, làm ra các mẫu chế tác dành cho công chúng để xem họ phản ứng ra sao.

Một mẫu chế tác Fuller tạo ra là chiếc xe Dymaxion, được ông giới thiệu ra công chúng năm 1933. Mẫu xe này được kỳ vọng sẽ hiệu quả, dễ điều khiển và mang tính khí động học hơn bất cứ loại xe nào đang lưu hành, gồm ba bánh và có hình giọt nước khác thường; thêm vào đó, nó có thể được lắp ráp rất nhanh với giá thành hạ. Khi công bố mẫu chế tác này, Fuller nhận ra một số khiếm khuyết trong thiết kế của nó và điều chỉnh lại. Cho dù ý tưởng này không đi tới đâu, nhất là vì ngành công nghiệp xe hơi đặt ra đủ loại trở ngại trước mặt nhà phát minh, chiếc xe Dymaxion vẫn ảnh hưởng lớn đến các nhà thiết kế sau này, và làm nhiều người phải đặt câu hỏi về sự gần như đơn điệu người ta thường có đối với việc thiết kế ô tô. Fuller sẽ tiếp tục mở rộng chiến lược mẫu chế tác này sang mọi ý tưởng của ông, bao gồm cả phát minh nổi tiếng nhất – vòm kết cấu mắt lưới.

Quá trình làm ra các mẫu chế tác của Fuller là một hình mẫu quan trọng cho bất cứ loại phát minh hay ý tưởng mới nào

trong kinh doanh và thương mại. Giả sử bạn có ý tưởng về một sản phẩm mới. Bạn có thể tự thiết kế rồi tung nó ra thị trường, nhưng thường bạn luôn nhận thấy có sự chênh lệch giữa mức độ phấn khích bạn có với sản phẩm của mình và phản ứng có phần hờ hững của công chúng. Bạn đã không thực hiện một cuộc đối thoại với thực tế, vốn là yếu tố cốt lõi của Dòng chảy. Thay vì thế, tốt hơn hãy chế tạo một mẫu thử nghiệm – một dạng nghiên cứu – rồi xem người khác phản ứng với nó như thế nào. Dựa trên những đánh giá thu được, bạn có thể làm lại sản phẩm và tung nó ra lần nữa, quay vòng quá trình này vài lần cho tới khi hoàn thiện sản phẩm. Những phản ứng từ công chúng sẽ giúp bạn suy nghĩ thấu đáo hơn về thứ bạn đang sản xuất. Những phản hồi như thế sẽ giúp làm lộ rõ những gì mắt bạn không nhìn thấy – thực tế khách quan về sản phẩm của bạn và các khuyết điểm của nó, được phản ánh lại trong mắt rất nhiều người. Chuyển đổi luân phiên giữa ý tưởng và mẫu chế tác sẽ giúp bạn tạo ra một sản phẩm hoàn chỉnh và hiệu quả.

#### D. THAY ĐỔI GÓC NHÌN CỦA BẠN

Hãy coi suy nghĩ là một hình thức thị giác mở rộng cho phép chúng ta thấy được nhiều hơn về thế giới, và sáng tạo là khả năng mở rộng tầm nhìn đó vượt quá khuôn khổ thông thường.

Khi tiếp nhận một sự vật, đôi mắt chúng ta chỉ thu được một phần hay bề ngoài của nó vào bộ não, để lại cho tư duy bổ sung phần còn lại, đem đến cho chúng ta một đánh giá nhanh chóng và tương đối chính xác về những gì nhìn thấy. Mắt chúng ta không chú ý kỹ lưỡng tới mọi chi tiết mà chỉ nhận thấy những đường nét chung. Các quá trình suy nghĩ của chúng ta, được định hình theo thu nhận thị giác, cũng sử dụng một lối tắt tương tự. Khi một sự việc diễn ra hoặc khi gặp một người mới, chúng ta không dừng lại để cân nhắc mọi khía cạnh hay chi tiết, mà thay vì thế chúng ta nhìn thấy một hình dáng chung hay xu hướng

chung tương ứng với sự trông đợi và các trải nghiệm trước đây của mình. Chúng ta dồn các sự kiện hay con người vào thành từng thể loại. Cũng giống như với thị giác, nếu chúng ta phải suy nghĩ kỹ lưỡng về mỗi sự kiện mới hay sự vật nhìn thấy, bộ não sẽ kiệt sức. Thật không may, chúng ta viện đến thứ lối tắt này để áp dụng cho gần như mọi thứ – đây là đặc trưng lớn nhất của *Tư duy Sáo mòn*. Chúng ta có thể hình dung mình đang cực kỳ lý trí và thấu đáo khi giải quyết một vấn đề hay thực hiện một ý tưởng, song cũng giống như đôi mắt mình, chúng ta không ý thức được suy nghĩ của bản thân đã bị chìm sâu vào cùng những khuôn khổ hẹp và những lối tắt được phân loại.

Những người sáng tạo là những người có khả năng cưỡng lại thứ lối tắt này. Họ có thể nhìn nhận một hiện tượng từ nhiều góc độ khác nhau, nhận ra điều chúng ta bỏ qua vì chúng ta chỉ nhìn trực diện. Đôi lúc, sau khi một trong những khám phá hay phát minh của họ được công bố, chúng ta ngạc nhiên thấy dường như nó thật hiển nhiên và tự hỏi tại sao trước đó chẳng ai nghĩ đến nó. Nguyên do là vì những người sáng tạo thực sự nhìn vào những thứ bị che kín khỏi tầm mắt và không vội vã tiến tới khai quát hóa và định danh. Cho dù năng lực đó là tự nhiên hay học được đều không quan trọng: Trí não có thể được rèn luyện để thả lỏng và bước ra khỏi các khuôn khổ. Để làm được điều này, bạn phải ý thức được những hình mẫu điển hình mình có thể sa vào và cần làm gì để có thể thoát ra khỏi chúng, thay đổi góc nhìn của bản thân nhờ nỗ lực có ý thức. Một khi đã bước vào quá trình này, bạn sẽ kinh ngạc trước những ý tưởng và sức sáng tạo nó giải phóng ra. Tiếp theo đây là một số trong những hình mẫu hay lối tắt thường gặp nhất, cũng như cách để bạn vượt qua chúng.

*Nhìn vào “cái gì” thay vì “như thế nào”:*

Giả sử có điều gì đó không suôn sẻ trong một dự án. Xu hướng

phổ biến của chúng ta là tìm kiếm một nguyên nhân hay lời giải thích duy nhất mà khi đến lượt, nó sẽ hé lộ cho chúng ta cách giải quyết vấn đề. Nếu cuốn sách chúng ta đang viết không tiến triển, chúng ta tập trung vào chuyện mất cảm hứng viết hoặc khái niệm gây nhầm lẫn ẩn đằng sau nó. Hay nếu công ty nơi chúng ta làm việc hoạt động không tốt, chúng ta liền nhìn vào sản phẩm đang thiết kế và quy trình tiếp thị. Mặc dù chúng ta nghĩ mình đang lý trí khi suy nghĩ theo cách này, trên thực tế phần lớn vẫn để lại phức tạp và mang tính tổng thể hơn nhiều; chúng ta đang đơn giản hóa chúng dựa trên quy luật bộ óc luôn tìm đến lối tắt.

Nhìn vào “như thế nào” thay vì “cái gì” có nghĩa là tập trung vào cấu trúc – cách thức các hợp phần liên quan với tổng thể. Với cuốn sách, có thể nó không tiến triển vì bị tổ chức tồi, cách tổ chức khiếm khuyết này chính là sự phản ảnh các ý tưởng chưa được nghĩ tới. Bộ óc chúng ta trở nên lộn xộn, và điều này thể hiện trong kết quả làm việc. Suy nghĩ như thế, chúng ta buộc phải đi sâu hơn vào các thành phần cũng như cách thức chúng liên kết vào ý niệm tổng thể; cải thiện cấu trúc sẽ cải thiện quá trình viết. Với công ty, chúng ta nên tìm hiểu thấu đáo vào bản thân tổ chức – các nhân viên trao đổi với nhau tốt đến mức nào, thông tin được truyền đi nhanh và liền lạc đến mức nào. Nếu các nhân viên trong công ty không trao đổi với nhau, nếu không có cùng chí hướng, sẽ chẳng có thay đổi nào về sản phẩm hoặc công tác tiếp thị sẽ cải thiện hiệu quả hoạt động.

Mọi thứ trong tự nhiên đều có một cấu trúc, một cách để các thành phần liên kết với nhau, và cấu trúc này thường rất linh động, không dễ khái quát hóa. Bộ óc chúng ta, một cách tự nhiên, có xu hướng chia tách mọi thứ ra và suy nghĩ theo khía cạnh sự vật thay vì hành động. Nói chung, bạn muốn chú ý nhiều hơn tới mối quan hệ giữa các sự vật, vì điều đó giúp bạn cảm nhận tốt hơn bức tranh tổng thể. Chính trong quá trình

tìm hiểu mối quan hệ giữa điện trường và từ trường cùng tính tương đối của hiệu ứng chúng tạo ra mà các nhà khoa học đã làm nên cả một cuộc cách mạng trong tư duy khoa học, bắt đầu từ Michael Faraday tới Albert Enstein và sự hình thành các lý thuyết trường. Đây là một cuộc cách mạng đang chờ đợi được diễn ra ở một mức độ thông thường hơn, trong cách suy nghĩ hàng ngày của chúng ta.

*Vội vã khái quát hóa và bỏ qua các chi tiết:*

Trí não chúng ta luôn vội vã hướng tới khái quát hóa các sự vật, thường chỉ dựa trên lượng thông tin tối thiểu nhất. Chúng ta hình thành quan điểm một cách chóng vánh theo hướng tương thích với các quan điểm trước đây của mình, và không mấy để ý tới các chi tiết. Để chống lại xu hướng này, chúng ta phải đôi lúc chuyển sự chú ý từ *vĩ mô* sang *vi mô* – nhấn mạnh nhiều hơn tới các chi tiết, tới bức tranh nhỏ. Khi Darwin muốn đảm bảo học thuyết của mình là đúng, ông dành trọn tám năm dài của đời mình chuyên tâm nghiên cứu động vật chân tơ. Nhìn vào một mẫu cực kỳ bé nhỏ này của tự nhiên, ông thấy sự phù hợp hoàn hảo với học thuyết *vĩ mô* hơn của mình.

Khi Leonardo da Vinci muốn sáng tạo nên một phong cách vẽ hoàn toàn mới, sống động và giàu cảm xúc hơn, ông lao vào một nghiên cứu đầy ám ảnh về các chi tiết. Da Vinci dành ra không biết bao nhiêu giờ thí nghiệm với nhiều loại nguồn sáng chiếu vào các khối ba chiều có dạng hình học khác nhau để kiểm tra xem ánh sáng sẽ làm thay đổi vẻ bề ngoài các vật như thế nào. Ông dành hàng trăm trang trong các sổ ký họa để nghiên cứu nhiều kiểu tạo bóng mờ với mọi cách kết hợp có thể. Ông cũng dành sự chú ý tương tự tới các nếp gấp trên trang phục, các kiểu tóc, những thay đổi biểu cảm rất nhỏ trên khuôn mặt con người. Khi nhìn vào các tác phẩm của da Vinci, chúng ta không nhận thức được những nỗ lực này của ông, song chúng ta cảm nhận

được các bức họa của ông sống động và hiện thực hơn nhiều, như thể da Vinci đã nắm bắt được nguyên bản.

Nói chung, hãy cố gắng tiếp cận một vấn đề hay ý tưởng với một bộ óc cởi mở hơn. Hãy để các nghiên cứu về chi tiết của bạn dẫn dắt dòng suy nghĩ và định hình học thuyết bạn tạo nên. Hãy nghĩ về mọi thứ trong tự nhiên, hay trong thế giới, như một loại ảnh nổi ba chiều – những thành phần nhỏ nhất đều phản chiếu điều gì đó cốt lõi của tổng thể. Đắm mình vào các chi tiết sẽ giúp bạn chống lại khuynh hướng khái quát hóa của bộ não và đưa bạn tới gần thực tế hơn. Tuy nhiên, hãy đảm bảo bạn không bị sa lầy vào chi tiết và để mất manh mối về cách chúng phản ánh tổng thể và ăn khớp vào một ý tưởng lớn hơn. Trường hợp này chỉ là mặt kia của cùng một cỗ tật.

### *Xác lập các khuôn khổ và bỏ qua những điều bất thường:*

Trong bất cứ lĩnh vực nào cũng không tránh khỏi có các khuôn khổ – những cách giải thích thực tế được chấp nhận. Điều này là cần thiết; không có các khuôn khổ như vậy, chúng ta sẽ không thể cảm nhận được thế giới. Song đôi lúc những khuôn khổ này cuối cùng lại khống chế cách nghĩ của chúng ta. Hàng ngày chúng ta nhìn vào những đặc điểm trong thế giới khẳng định khuôn khổ chúng ta vốn đã tin. Những điều không vừa khớp vào khuôn khổ – những điều bất thường – có xu hướng bị bỏ qua hay giải thích cho xong. Trên thực tế, bản thân những điều bất thường lại chứa đựng thông tin giàu ý nghĩa nhất. Chúng thường cho chúng ta thấy khiếm khuyết trong khuôn mẫu của chúng ta và mở ra những cách nhìn nhận mới về thế giới. Bạn phải biến mình thành một thám tử, cố ý tìm kiếm và xem xét chính những điều bất thường mà người khác có xu hướng bỏ qua.

Vào cuối thế kỷ mười chín, một số nhà khoa học ghi nhận hiện tượng lạ lùng về việc một số kim loại hiếm như uranium phát những tia sáng có bản chất không rõ, mà không hề nhìn

thấy được bằng mắt thường. Nhưng không ai để ý nhiều tới hiện tượng này. Người ta phỏng đoán rằng đến một ngày nào đó sẽ xuất hiện một cách lý giải hợp lý cho hiện tượng này, một lý giải vừa khớp với các lý thuyết chung về vật chất. Nhưng với nhà khoa học Marie Curie, điều bất thường này chính là chủ đề cần nghiên cứu. Bà linh cảm rằng nó ẩn chứa tiềm năng làm mở rộng khái niệm vật chất của chúng ta. Trong suốt bốn năm ròng rã, Marie, với sự trợ giúp của Pierre, chồng bà, dành trọn thời gian nghiên cứu hiện tượng kể trên, được bà gọi là *tính phóng xạ*. Cuối cùng khám phá của Marie Curie đã làm thay đổi hoàn toàn cách nhìn nhận của các nhà khoa học về bản thân vật chất, vốn trước đó được xem là chưa đựng những nguyên tố cố định ở trạng thái tĩnh, song giờ đây lại thể hiện ra linh động và phức tạp hơn nhiều.

Khi Larry Page và Sergey Brin, các đồng sáng lập viên của Google, xem xét các công cụ tìm kiếm tồn tại vào giữa những năm 1990, họ chỉ tập trung vào những khiếm khuyết dường như không đáng kể của các hệ thống như AltaVista, những điều bất thường. Các công cụ tìm kiếm này, lĩnh vực mới đang nóng nhất thời điểm ấy, đã xếp hạng các kết quả tìm kiếm phần lớn dựa vào số lần chủ đề được nhắc tới trong một bài viết cụ thể. Cho dù phương pháp này đôi lúc đưa ra những kết quả vô ích hay không có liên quan, điều này được coi chỉ là một khiếm khuyết trong hệ thống rồi cuối cùng cũng sẽ được khắc phục hay chỉ đơn thuần là chấp nhận được. Bằng cách tập trung vào chính điểm bất thường này, Page và Brin đã có thể nhìn ra một điểm yếu chết người của toàn bộ khái niệm và phát triển một thuật toán xếp hạng khác hẳn – dựa trên số lần một bài viết được kết nối đến – làm thay đổi hoàn toàn tính hiệu quả và việc sử dụng các công cụ tìm kiếm.

Với Charles Darwin, điểm yếu chí tử trong học thuyết của ông đến từ việc quan sát các đột biến. Đây là những biến đổi lạ

thường và ngẫu nhiên trong tự nhiên vốn thường đưa các loài đi theo một hướng tiến hóa mới. Hãy nghĩ về những điểm bất thường như dạng thức sáng tạo của những đột biến như thế. Chúng thường đại diện cho tương lai, nhưng trong mắt chúng ta dường như chúng lại lầm. Bằng cách nghiên cứu chúng, bạn có thể soi rọi tương lai này trước bất cứ ai khác.

*Bám lấy những gì hiện hữu, bỏ qua những gì vắng mặt:*

Trong truyện ngắn *Silver Blaze* (*Ngọn lửa bạc*) của Arthur Conan Doyle, Sherlock Holmes khám phá một tội ác bằng cách chú ý tới điều không xảy ra – con chó của gia đình đã không sủa. Điều này có nghĩa là kẻ sát nhân phải là người mà con chó quen. Câu chuyện này minh họa việc những người bình thường nhìn chung không chú ý tới cái chúng ta sẽ gọi là *tín hiệu âm tính*, những điều đáng lẽ phải xảy ra nhưng đã không xảy ra. Xu hướng tự nhiên của chúng ta là bám lấy những thông tin dương tính, chỉ để ý tới những gì chúng ta có thể nhìn hay nghe được. Phải cần đến một người sáng tạo như Holmes để suy nghĩ rộng hơn và thấu đáo hơn, xem xét những thông tin vắng mặt trong một sự việc, hình dung ra sự vắng mặt này cũng dễ dàng như chúng ta thấy sự hiện diện của một thứ gì đó.

Trong nhiều thế kỷ, các bác sĩ đã coi bệnh tật hoàn toàn là một thứ từ bên ngoài tấn công vào cơ thể – một vi khuẩn truyền nhiễm, một luồng khí lạnh, hơi độc, v.v. Quá trình trị liệu phụ thuộc vào việc tìm ra các loại thuốc có thể chống lại các tác động có hại từ những mầm bệnh trong môi trường kể trên. Sau đó, vào đầu thế kỷ hai mươi, nhà hóa sinh Frederick Gowland Hopkins, trong khi nghiên cứu tác động của bệnh scorbut, đã nảy ra ý tưởng đảo ngược quan điểm này. Điều gây ra tác hại trong căn bệnh cụ thể này, ông suy luận, không phải là thứ tấn công từ bên ngoài, mà là thứ *thiếu vắng* ở bên trong chính cơ thể – trong trường hợp này là hợp chất sau đó được gọi là vitamin C. Suy nghĩ một cách

sáng tạo, ông không nhìn vào những gì hiện diện mà chỉ nhìn vào đúng thứ vắng mặt để giải quyết vấn đề. Khám phá này dẫn tới nghiên cứu tiên phong của ông về vitamin và làm thay đổi hoàn toàn khái niệm của chúng ta về sức khỏe.

Trong kinh doanh, xu hướng chung là nhìn vào cái đã có sẵn trên thị trường và nghĩ ra cách để cung cấp nó tốt hơn hay rẻ hơn. Bí quyết thực sự – điều tương đương với việc nhìn thấy tín hiệu âm tính – là tập trung chú ý vào một nhu cầu hiện tại chưa được đáp ứng, vào thứ thiếu vắng. Điều này đòi hỏi nhiều suy nghĩ hơn và khó khái niệm hóa hơn, nhưng phần thường có thể rất lớn nếu chúng ta đánh trúng vào nhu cầu chưa được thỏa mãn này. Một cách thú vị để bắt đầu một quá trình suy nghĩ như thế là nhìn vào một công nghệ mới sẵn có trên thế giới và tưởng tượng xem bằng cách nào có thể áp dụng nó theo một cách khác hẳn để đáp ứng một nhu cầu mà chúng ta cảm nhận nó tồn tại nhưng chưa lộ ra quá rõ. Nếu nhu cầu quá hiển nhiên, sẽ có những người khác sẵn sàng đáp ứng nó rồi.

Tựu chung lại, khả năng thay đổi góc nhìn của chúng ta phụ thuộc vào trí tưởng tượng của chúng ta. Chúng ta phải học cách tưởng tượng ra nhiều khả năng hơn so với mức chúng ta thường cân nhắc đến, phải thoải mái cũng như triệt để trong quá trình này hết mức có thể. Điều này cũng gắn với các nhà phát minh và doanh nhân không kém gì với các nghệ sĩ. Hãy nhìn vào trường hợp của Henry Ford, một con người có tư duy cực kỳ sáng tạo. Vào giai đoạn đầu của việc sản xuất ô tô, Henry Ford tưởng tượng ra một loại hình doanh nghiệp khác hẳn những gì tồn tại thời ấy. Ford muốn sản xuất hàng loạt ô tô nhằm giúp tạo nên văn hóa tiêu dùng ông cảm thấy đang tới gần. Nhưng công nhân trong các nhà máy của ông cần trung bình đến mười hai tiếng rưỡi đồng hồ để sản xuất một chiếc xe, nghĩa là quá chậm để đạt tới mục tiêu ông đề ra.

Một ngày nọ, trong lúc cố nghĩ ra cách để thúc đẩy tốc độ

sản xuất, Ford quan sát công nhân của ông làm việc trong khi họ di chuyển vòng quanh nhanh hết mức có thể để lắp ráp một chiếc xe trong khi nó đứng im trên một bệ phẳng. Ford không tập trung vào các công cụ có thể được cải tiến, hay làm thế nào để các công nhân di chuyển nhanh hơn, hay nhu cầu cần tuyển thêm nhân công – những loại thay đổi nhỏ sẽ không đủ để động năng thay đổi nhằm đáp ứng sản xuất hàng loạt. Thay vì thế, ông tưởng tượng ra một điều hoàn toàn khác. Trong đầu mình, ông đột nhiên nhìn thấy những chiếc xe di chuyển và công nhân đứng một chỗ, mỗi người thực hiện một phần nhỏ việc lắp ráp trong khi chiếc xe di chuyển từ vị trí người này sang vị trí người khác. Chỉ trong vòng vài ngày sau, ông thử nghiệm ý tưởng này và nhận ra mình đã tìm ra được thứ cần tìm. Khi quy trình này hoàn tất năm 1914, nhà máy Ford lúc này có thể sản xuất một chiếc xe trong chín mươi phút. Theo năm tháng, Ford sẽ tăng tốc việc tiết kiệm thời gian thần kỳ này.

Khi bạn giải phóng bộ óc mình và trang bị cho nó năng lực thay đổi góc nhìn, hãy ghi nhớ điều sau đây: Các cảm xúc chúng ta trải nghiệm vào bất cứ thời điểm nào cũng có ảnh hưởng khác thường tới cách chúng ta xem xét thế giới. Nếu cảm thấy sợ hãi, chúng ta có xu hướng nhìn thấy nhiều nguy hiểm tiềm ẩn hơn trong một số hành động. Nếu cảm thấy đặc biệt can đảm, chúng ta có xu hướng bỏ qua các rủi ro tiềm tàng. Vậy thì điều bạn phải làm không chỉ là thay đổi góc nhìn tâm lý của mình, mà còn phải đảo ngược cả góc nhìn cảm xúc nữa. Chẳng hạn, nếu bạn đang phải trải qua nhiều trở ngại và bước lùi trong công việc của mình, hãy cố gắng xem tình thế này như một điều khá tích cực và hữu ích. Các khó khăn sẽ thôi luyện bạn cứng rắn hơn và ý thức rõ hơn những khiếm khuyết cần chỉnh sửa. Trong luyện tập thể lực, sức cản là một cách làm cơ thể mạnh mẽ hơn, và với bộ óc cũng tương tự. Hãy thực hiện cùng quá trình đảo ngược tương tự lên vận hội – nhìn vào mối nguy hiểm tiềm tàng của việc trở

nên mềm yếu, ưa thích được chú ý, v.v. Những đảo ngược này sẽ giải phóng trí tưởng tượng để nhìn thấy nhiều khả năng hơn, những thứ sẽ tác động tới những gì bạn làm. Nếu xem các bước lùi như cơ hội, bạn sẽ có nhiều khả năng biến điều đó thành hiện thực hơn.

### E. TRỞ LẠI VỚI NHỮNG HÌNH THỨC TRÍ TUỆ CƠ BẢN

Như đã bàn đến ở phần giới thiệu, các tổ tiên nguyên thủy nhất của chúng ta đã phát triển nhiều dạng trí tuệ đi trước việc phát minh ra ngôn ngữ để trợ giúp họ trong cuộc đấu tranh sinh tồn gian khổ. Họ suy nghĩ chủ yếu bằng các hình ảnh thị giác, và trở nên thích ứng cao độ với việc nhận diện các đặc điểm và phân biệt những chi tiết quan trọng trong môi trường của mình. Vận động trên những không gian rộng lớn, họ phát triển khả năng suy nghĩ theo không gian và học cách tự định hướng trong nhiều địa hình khác nhau, sử dụng các điểm mốc trên phong cảnh và vị trí của mặt trời. Họ có thể suy nghĩ trong những điều kiện thô sơ, và trở nên cực kỳ thành thạo trong việc phối hợp tay và mắt để chế tác ra đồ vật.

Với phát minh ra ngôn ngữ, năng lực trí tuệ của các tổ tiên chúng ta được tăng cường mạnh mẽ. Suy nghĩ bằng ngôn từ, họ có thể tưởng tượng ra nhiều khả năng hơn về thế giới xung quanh mình, rồi từ đó trao đổi và hành động dựa trên chúng. Bộ não người cứ như vậy phát triển theo những đường tiến hóa này như một công cụ đa năng cực kỳ linh hoạt, có khả năng nghĩ ở nhiều cấp độ, kết hợp nhiều dạng trí tuệ với tất cả các giác quan. Nhưng ở đâu đó trên đường đời, một vấn đề đã xuất hiện. Chúng ta dần đánh mất sự linh hoạt trước đây của mình và trở nên phụ thuộc phần lớn vào ngôn từ khi suy nghĩ. Trong quá trình ấy, chúng ta đánh mất mối liên hệ với các giác quan – thị giác, khứu giác, xúc giác – từng có lúc đóng vai trò sống còn trong trí tuệ của con người. Ngôn ngữ là một hệ thống chủ yếu được

thiết kế cho giao tiếp xã hội. Nó dựa trên những ước định chung mà mọi người có thể đồng ý. Ngôn ngữ ít nhiều cứng nhắc và ổn định, nhờ đó nó cho phép chúng ta giao tiếp với sai lệch tối thiểu. Nhưng đối diện với sự phức tạp và linh động khó tin của cuộc sống, nó thường không đáp ứng được yêu cầu của chúng ta.

Ngữ pháp của ngôn ngữ trói buộc chúng ta vào một số hình thức tư duy và cách nghĩ nhất định. Như nhà văn Sidney Hook đã viết, “Khi Aristotle thiết lập bảng các chủng loại mà theo ông thể hiện ngữ pháp của sự sống, thực ra ông đang áp đặt ngữ pháp của ngôn ngữ Hy Lạp lên vũ trụ”. Các nhà ngôn ngữ học đã liệt kê được rất nhiều các khái niệm mà không có từ nào cụ thể để mô tả trong tiếng Anh. Nếu không có từ cụ thể nào cho một số khái niệm, chúng ta có xu hướng không nghĩ đến chúng. Vì thế ngôn ngữ là một công cụ thường quá cứng nhắc và hạn chế so với sức mạnh trí tuệ chúng ta sở hữu một cách tự nhiên.

Trong vài trăm năm vừa qua, với sự phát triển nhanh chóng của khoa học, công nghệ và nghệ thuật, con người chúng ta phải sử dụng bộ não của mình để giải quyết những vấn đề ngày càng phức tạp, và những người thực sự sáng tạo đã phát triển khả năng suy nghĩ ngoài khuôn khổ ngôn ngữ để tìm đến những vùng sâu nhất của ý thức, để trở lại với những hình thức trí tuệ nguyên thủy từng phục vụ chúng ta trong hàng triệu năm.

Theo nhà toán học lỗi lạc Jacques Hadamard, phần lớn các nhà toán học suy nghĩ bằng hình ảnh, tạo nên một phiên bản thị giác tương đương với định lý họ đang cố giải quyết. Michael Faraday là một người tư duy rất tốt bằng hình ảnh. Khi đi tới ý tưởng về các đường sức điện từ, điều báo trước các lý thuyết trường của thế kỷ hai mươi, ông đã nhìn thấy chúng theo đúng nghĩa đen trong tâm trí mình trước khi viết về chúng. Cấu trúc của bảng tuần hoàn các nguyên tố đến với nhà hóa học Dmitry Mendeleev trong một giấc mơ, trong đó ông thực sự nhìn thấy các nguyên tố được sắp xếp trước mắt mình theo một hệ thống

bằng hình ảnh. Danh sách các nhà tư duy lớn trông cậy vào hình ảnh rất dài, và có lẽ người vĩ đại nhất trong tất cả họ là Albert Einstein, người từng viết, “Các từ của ngôn ngữ, như chúng được viết hay nói, dường như không đóng bất cứ vai trò nào trong cơ chế suy nghĩ của tôi. Những thực thể tinh thần dường như đóng vai trò như những nguyên tố trong suy nghĩ là một số ký hiệu và ít nhiều những hình ảnh rõ ràng có thể tự động tái tạo và kết hợp”.

Các nhà phát minh như Thomas Edison và Henry Ford suy nghĩ không chỉ bằng các ý niệm thị giác, mà còn bằng các mô hình ba chiều. Kỹ sư điện và cơ khí xuất chúng Nikola Tesla được cho là đã hình dung ra đến tận chi tiết nhỏ nhất của một cỗ máy và tất cả các bộ phận vận hành của nó rồi sau đó thực hiện phát minh theo những gì đã tưởng tượng ra.

Lý do của sự “đi ngược” về các hình thức suy nghĩ thị giác rất đơn giản. Bộ nhớ làm việc của con người chỉ có hạn. Chúng ta chỉ có thể lưu giữ trong đầu vài thông tin cùng một lúc. Thông qua một hình ảnh chúng ta có thể đồng thời tưởng tượng ra nhiều thứ ngay lập tức chỉ bằng một cái nhìn thoáng qua. Trái ngược với từ ngữ, vốn không mang dấu ấn cá nhân và cứng nhắc, hình ảnh hóa là một thứ do chúng ta tạo nên, một thứ phục vụ nhu cầu cụ thể của chúng ta trong hiện tại và có thể thể hiện một ý tưởng theo cách linh hoạt và thực hơn những ngôn từ đơn thuần. Việc sử dụng hình ảnh để cảm nhận thế giới có lẽ là hình thức trí tuệ sơ khai nhất của chúng ta, và có thể giúp khơi gợi những ý tưởng sau đó chúng ta có thể chuyển hóa thành ngôn từ. Ngôn từ cũng trừu tượng; một hình ảnh hay mô hình làm ý tưởng của chúng ta đột nhiên trở nên rõ ràng hơn, làm thỏa mãn nhu cầu cần nhìn thấy và cảm nhận sự vật bằng giác quan của chúng ta.

Dù cho suy nghĩ theo cách này không tự nhiên với bạn, sử dụng các biểu đồ và mô hình để hỗ trợ quá trình sáng tạo có thể rất hữu ích. Vào thời gian đầu nghiên cứu của mình, Charles

Darwin, bình thường không phải là người suy nghĩ bằng hình ảnh, nhưng ông đã nghĩ tới một hình ảnh để giúp ông đưa ra khái niệm về tiến hóa – một cái cây phân cành không đều đặn. Điều này có nghĩa là tất cả sự sống bắt đầu từ một hạt giống: Một số cành cây đã ngừng phát triển, một số khác tiếp tục lớn lên và mọc ra các chồi mới. Ông đã thực sự vẽ hình một cái cây như thế trong một cuốn sổ ghi chép. Hình ảnh này đã chứng tỏ nó rất hữu dụng, và Darwin đã nghĩ rất nhiều về nó. Những nhà sinh học phân tử James D. Watson và Francis Crick đã chế tạo một mô hình ba chiều lớn của phân tử ADN để họ có thể tương tác và thay đổi; mô hình này đóng một vai trò quan trọng trong khám phá và mô tả ADN của họ.

Việc sử dụng hình ảnh, biểu đồ và mô hình có thể giúp chỉ ra cho bạn thấy các khuôn mẫu trong suy nghĩ của bạn và những hướng mới bạn có thể đi theo mà bạn khó tưởng tượng ra được chỉ bằng ngôn từ. Khi ý tưởng của bạn được thể hiện ra trong một biểu đồ hay mô hình tương đối đơn giản, bạn có thể thấy toàn bộ ý niệm của mình được bộc lộ ngay lập tức, điều này sẽ giúp bạn tổ chức những khối lượng lớn thông tin và thêm nhiều chiều kích mới cho ý niệm của bạn.

Hình ảnh hay mô hình thể hiện khái niệm này có thể là kết quả từ suy nghĩ chuyên tâm, như cách Watson và Crick đã tạo ra mô hình ADN ba chiều của họ, hoặc có thể nó tới trong những khoảnh khắc ở ranh giới tinh táo – từ một giấc mơ hay một lúc mơ màng ban ngày. Trong trường hợp sau, quá trình hình ảnh hóa như thế đòi hỏi một mức độ thư giãn từ phía bạn. Nếu suy nghĩ quá căng thẳng, bạn sẽ đi tới một thứ quá tâm thường. Hãy để sự chú ý của bạn lang thang, chơi đùa quanh các rìa ý niệm của bạn, thả lỏng mỗi ràng buộc bạn với ý thức, và cho phép các hình ảnh đến với bạn.

Vào đầu sự nghiệp của mình, Michael Faraday đã theo học các lớp dạy vẽ ký họa và vẽ màu. Ông làm vậy để có thể tái tạo lại

những thí nghiệm đã chứng kiến tại nhiều giờ giảng khác nhau. Nhưng Faraday nhận ra ký họa giúp ông suy nghĩ theo nhiều cách. Mỗi liên kết giữa bàn tay và bộ não đã được thiết lập chắc chắn bên trong chúng ta; khi cố gắng ký họa lại một thứ, chúng ta phải quan sát nó kỹ lưỡng, thu được cảm nhận thông qua các ngón tay mình về cách tái tạo nó thật sống động. Việc thực hành như vậy có thể giúp bạn suy nghĩ bằng các ý niệm hình ảnh và giải phóng bộ óc khỏi gánh nặng liên tục phải chuyển đổi ra ngôn ngữ. Với Leonardo da Vinci, vẽ và suy nghĩ đồng nghĩa với nhau.

Một ngày nọ, nhà văn và học giả Johann Wolfgang von Goethe có một khám phá đáng tò mò về quá trình sáng tạo của bạn mình, nhà văn Đức lỗi lạc Friedrich Schiller. Khi đến chơi nhà Schiller, ông được cho hay nhà văn không có ở nhà nhưng sẽ sớm quay về. Goethe quyết định đợi bạn và ngồi xuống chỗ bàn viết của Schiller. Ông bắt đầu bị cảm giác nôn nao khó chịu thật lạ tấn công, đầu óc dần dần quay cuồng. Nếu Goethe đi tới bên cửa sổ, cảm giác này liền biến mất. Đột nhiên ông nhận ra có một thứ mùi kỳ quái buồn nôn nào đó đang bốc ra từ một ngăn kéo bàn viết. Mở ngăn kéo ra, Goethe choáng váng khi thấy trong đó đầy ắp táo thối, một số quả đã ở vào trạng thái rữa nát. Khi vợ Schiller vào phòng, vị khách hỏi bà về các quả táo cũng như thứ mùi kia. Bà chủ nhà cho Goethe hay đích thân bà vẫn đều đặn để đầy những quả táo như thế vào các ngăn kéo – chồng bà rất thích thứ mùi này và nhận thấy ông sáng tác những tác phẩm sáng tạo nhất khi hít nó.

Các nghệ sĩ và các tư tưởng gia khác cũng đã nghĩ ra những cách hỗ trợ khác thường tương tự để giúp cho quá trình sáng tạo của họ. Khi tập trung suy nghĩ sâu nhất về thuyết tương đối, Albert Einstein thích bóp một quả bóng cao su theo chu kỳ cùng lúc với sự căng thẳng trong đầu ông. Để làm việc, nhà văn Samuel Jackson yêu cầu phải có một con mèo trên bàn làm việc để ông định kỳ lại vuốt ve khiến nó kêu rù rì, và một lát cam.

Người ta cho rằng dường như chỉ những tác động lên cảm giác này mới có thể kích thích được ông sáng tác.

Tất cả những ví dụ trên đều liên quan tới hiện tượng cảm xúc đi kèm – những khoảnh khắc mà khi sự kích thích một giác quan này sẽ kích hoạt một giác quan khác. Ví dụ, chúng ta nghe thấy một âm thanh và nó làm chúng ta nghĩ tới một màu nào đó. Nhiều nghiên cứu đã chỉ rõ hiện tượng cảm giác đi kèm xuất hiện với tần suất cao hơn hẳn ở các nghệ sĩ và những người tư duy ở cấp độ cao. Một số người suy đoán rằng cảm giác đi kèm cũng đóng một vai trò trong trí thông minh. Những người sáng tạo không chỉ suy nghĩ bằng ngôn từ, mà họ sử dụng tất cả các giác quan và toàn bộ cơ thể họ vào quá trình này. Họ tìm thấy những tín hiệu từ giác quan vốn kích thích suy nghĩ của họ ở nhiều cấp độ – cho dù đó là một thứ mùi mạnh hay cảm giác tiếp xúc khi bóp một quả bóng cao su. Ý nghĩa của việc này là họ cởi mở hơn với những cách thức khác để suy nghĩ, sáng tạo và cảm nhận thế giới. Họ cho phép bản thân có một khoảng trải nghiệm về cảm giác rộng hơn. Bạn cũng phải mở rộng quan niệm của mình về suy nghĩ và sáng tạo vượt quá khuôn khổ từ ngữ và việc suy nghĩ quá mức của trí não. Kích thích bộ não và các giác quan của bạn từ mọi hướng sẽ giúp giải phóng khả năng sáng tạo tự nhiên và giúp làm sống lại tư duy độc đáo của bạn.

### Bước ba: Đột phá Sáng tạo – Căng thẳng và Sáng suốt

Trong cuộc đời sáng tạo của hầu hết các bậc thầy, chúng ta nghe thấy hình mẫu sau đây: Họ bắt đầu một dự án với trực giác ban đầu và sự phấn khích về tiềm năng thành công của nó. Dự án của họ có sự gắn kết chặt chẽ với điều gì đó mang tính cá nhân và cẩn bản, và dường như rất sống động với họ.

Trong lúc sự phấn khích tâm lý tạo cảm hứng cho họ đi theo một số hướng cụ thể, những người này bắt đầu định hình ý niệm của họ, thu hẹp các khả năng của nó, và chuyển năng lực của

họ vào các ý tưởng ngày càng rõ nét. Họ bước vào giai đoạn tập trung cao độ. Song các bậc thầy không khỏi sở hữu một tính cách khác làm phức tạp quá trình lao động: Họ không dễ dàng hài lòng với những gì đang làm. Dù có thể cảm thấy phẫn khích, họ vẫn cảm thấy hoài nghi về giá trị việc họ làm. Họ có những tiêu chuẩn nội tại rất cao. Càng tiến lên, họ bắt đầu phát hiện ra các khiếm khuyết và khó khăn trong ý tưởng ban đầu không lường đến trước đó.

Khi quá trình thực hiện bắt đầu trở nên có ý thức hơn và giảm dần tính trực giác, ý tưởng vốn ban đầu rất sống động trong họ bắt đầu có vẻ chết cứng hay tù hầm. Đây là một cảm giác thật khó chịu đựng, vậy là họ càng nỗ lực hơn, cố gắng ép mình tìm ra một giải pháp. Càng nỗ lực, họ càng tạo ra nhiều căng thẳng và thất vọng trong nội tâm. Cảm giác tù hầm tăng dần. Lúc đầu, trí não họ đầy áp những mối liên hệ đầy giá trị; giờ đây có vẻ như nó bị dày ải trong một lối mòn suy nghĩ chật hẹp không còn nhiều các mối liên hệ như trước nữa. Đến một thời điểm nào đó trong quá trình này, những người kém cỏi hơn dễ dàng bỏ cuộc hay chấp nhận thứ có trong tay – một dự án xoàng xĩnh thực hiện dở dang. Nhưng các bậc thầy mạnh mẽ hơn thế. Họ đã trải qua hoàn cảnh này trước đó, và ở một mức độ vô thức họ hiểu mình cần tiếp tục tiến tới, và nỗi thất vọng hay cảm giác đang bị tắc nghẽn kia có mục đích riêng của nó.

Đến một thời điểm căng thẳng tột độ, họ thả lỏng một chút. Có thể đơn giản là ngừng làm việc để đi ngủ; hay cũng có thể là quyết định nghỉ ngơi hay tạm thời chuyển sang làm một việc khác. Điều hầu như không tránh khỏi trong những khoảnh khắc đó là giải pháp, ý tưởng hoàn hảo để hoàn tất công việc đến với họ.

Sau mười năm đằng đẵng không ngừng suy nghĩ về thuyết tương đối tổng quát, vào một buổi tối Albert Einstein quyết định bỏ cuộc hẳn. Ông cảm thấy đã quá đủ. Vấn đề này nằm ngoài tầm với của ông. Einstein lên giường ngủ sớm; và khi thức giấc, giải

pháp đột nhiên đến với ông. Nhà soạn nhạc Richard Wagner đã nỗ lực viết vở opera *Das Rheingold* (Vàng sông Rhine) đến mức trở nên hoàn toàn bế tắc. Quá thất vọng, ông đi dạo thật lâu trong rừng, nằm xuống và ngủ thiếp đi. Trong trạng thái nửa mơ nửa tỉnh, ông cảm thấy mình đang chìm xuống một dòng nước chảy xiết. Tiếng nước chảy ào ào dần định hình thành các điệu nhạc. Wagner bừng tỉnh vì phát hoảng trước cảm giác đang chết đuối. Ông hối hả quay về nhà ghi lại những giai điệu trong giấc mơ, có vẻ như thể hiện hoàn hảo âm thanh nước đổ ào ào. Những giai điệu này trở thành phần mở đầu vở opera và tiết tấu chủ đạo xuyên suốt vở diễn, đồng thời cũng là một trong những nhạc phẩm đáng kinh ngạc nhất mà Wagner sáng tác.

Những câu chuyện kể trên rất thường gặp và chỉ ra một điều cốt lõi về bộ não cũng như cách nó vươn lên một đỉnh cao cụ thể của sự sáng tạo. Chúng ta có thể giải thích kiểu mẫu này như sau: Nếu vẫn phán khích như lúc khởi đầu dự án, duy trì cảm nhận trực giác đã làm lỏe lên toàn bộ ý tưởng, chúng ta sẽ không bao giờ có thể có được khoảng cách cần thiết để xem xét việc làm của mình một cách khách quan và cái thiện nó. Mất đi sự háng hái ban đầu khiến chúng ta phải xem đi xem lại ý tưởng. Nó buộc chúng ta không dừng lại quá sớm với một giải pháp dễ dãi. Sự thất vọng và căng thẳng ngày càng tăng xuất phát từ sự tập trung nhất quán cho một vấn đề hay ý tưởng này tự nhiên sẽ dẫn tới một tình trạng không thể chịu đựng nổi nữa. Chúng ta nhận ra mình không đi đến đâu cả. Những khoảnh khắc như thế là tín hiệu từ bộ não cho biết nên dừng lại trong một khoảng thời gian cần thiết, dù có thể dài bao lâu; và những người có khả năng sáng tạo nhất đều chấp nhận chuyện này một cách có ý thức hoặc vô thức.

Khi dừng lại, chúng ta không nhận ra được rằng bên dưới bề mặt ý thức, các ý tưởng và mối liên hệ chúng ta đã thiết lập sẽ tiếp tục được nghiêm ngâm ấp ú. Khi cảm giác căng thẳng đã

biến mất, bộ não giờ đây có thể nhất thời quay lại cảm giác phấn khích sống động ban đầu, đến lúc này đã được tăng cường lên nhiều nhờ quá trình chúng ta nỗ lực làm việc. Bộ não bây giờ có thể tìm thấy những hướng tổng hợp đúng đắn cho công việc, vốn bị chúng ta bỏ sót vì quá cứng nhắc trong quá trình tiếp cận. Có thể ý tưởng về tiếng nước chảy trong *Das Rheingold* đã xuất hiện trong đầu Wagner dưới hình thức khác khi ông trăn trở tìm kiếm phần mở đầu thích hợp. Chỉ bằng cách từ bỏ cuộc tìm kiếm và ngủ thiếp đi trong rừng, nhà soạn nhạc mới có thể tìm đến phần tư duy vô thức của mình và cho phép một ý tưởng được ấp ủ trong đó bộc lộ thông qua một giấc mơ.

Chìa khóa ở đây là ý thức được quá trình này và động viên bản thân cố gắng hết mức với những hoài nghi, sửa đổi và nỗ lực căng thẳng của bạn khi đã biết rõ giá trị cũng như mục đích của sự thất vọng và bế tắc trong sáng tạo mà bạn phải đối mặt. Hãy nghĩ về bản thân như thiền sư của chính bạn. Các thiền sư thường cố ý đẩy những môn đệ của họ tới cực hạn của hoài nghi và căng thẳng nội tâm vì họ biết những khoảnh khắc đó thường đi trước sự giác ngộ.

Trong số hàng nghìn câu chuyện về những khám phá và nhận thức lớn lao, có lẽ trường hợp lạ lùng nhất là câu chuyện về Evariste Galois, một sinh viên chuyên toán đầy hứa hẹn tại Pháp, vốn đã thể hiện tài năng sáng chói hiếm có về đại số từ khi còn ở tuổi vị thành niên. Năm 1831, khi hai mươi tuổi, ông bị cuốn vào cuộc cãi vã liên quan tới một phụ nữ, kết quả là Galois bị thách đấu. Đêm trước hôm diễn ra cuộc thách đấu, biết chắc mình sẽ chết, Galois ngồi xuống và cố tóm tắt lại tất cả những ý tưởng về các công thức đại số đã làm ông trăn trở nhiều năm. Đột nhiên các ý tưởng ùa tới, và thậm chí cả những ý tưởng mới cũng xuất hiện trong đầu Galois. Ông viết cả đêm trong tâm trạng phấn khích cao độ. Ngày hôm sau, đúng như Galois lường trước, ông chết trong cuộc thách đấu, nhưng những năm sau đó, các ghi

chú của ông được đọc và công bố, dẫn tới một cuộc cách mạng triệt để trong đại số cao cấp. Một số ghi chú viết vội của Galois chỉ ra những phương hướng trong toán học vượt quá xa thời đại của ông, và thật khó đoán nổi chúng từ đâu tới.

Đây là một ví dụ có phần cực đoan, song câu chuyện này bộc lộ một điều cơ bản về sự cần thiết của cẳng thẳng. Cảm giác có trong tay vô số thời gian để hoàn tất công việc dẫn tới một tác động âm ỉ tiêu cực lên tư duy của chúng ta. Sự chú ý và các suy nghĩ của chúng ta trở nên tản mát. Sự thiếu tập trung làm bộ não khó hoạt động hiệu quả. Các mối liên hệ không xuất hiện. Để hướng tới mục đích này bạn phải luôn cố gắng đặt ra một hạn chót, cho dù xuất phát từ thực tế hay do bạn đặt ra. Đối diện với lượng thời gian ít ỏi có trong tay để hoàn tất công việc, tư duy sẽ cố theo mức độ đòi hỏi. Các ý tưởng sẽ nối tiếp nhau xuất hiện. Bạn không có được sự xỉ xỉ để cảm thấy thất vọng. Mỗi ngày đều đại diện cho một thách thức cẳng thẳng, và mỗi buổi sáng bạn lại thức giấc với những ý tưởng và cách kết hợp độc đáo để thúc đẩy bạn tiến lên.

Nếu không có hạn chót thực tế, hãy tự đặt ra cho mình. Nhà phát minh Thomas Edison hiểu rõ ông làm việc tốt hơn đến mức nào dưới áp lực. Ông sẽ cố ý nói với báo chí về một ý tưởng trước khi nó sẵn sàng. Điều này sẽ tạo nên ít nhiều tiếng vang và sự hào hứng trong công chúng về những khả năng của phát minh được đề xuất. Nếu Edison bỏ cuộc hay để quá nhiều thời gian trôi qua, danh tiếng của ông sẽ bị tổn hại, vậy là bộ óc ông phải tăng tốc tới cường độ cao và ông sẽ hiện thực hóa ý tưởng. Trong những trường hợp như vậy, bộ óc của bạn giống như một đội quân lúc này đang quay lưng ra biển hoặc tựa vào núi và không thể rút lui. Cảm nhận cái chết cận kề, bộ óc sẽ chiến đấu dữ dội hơn bao giờ hết.

## Các cạm bẫy cảm xúc

Khi tới giai đoạn Sáng tạo – Tích cực trong sự nghiệp của mình, chúng ta phải đối diện những thách thức mới không chỉ đơn thuần về tâm lý hay tri thức. Công việc đòi hỏi ngặt nghèo hơn; chúng ta chỉ có thể dựa vào bản thân, và mức độ được hay mất cũng nghiêm trọng hơn. Công việc chúng ta liên quan tới nhiều người hơn và bị xem xét kỹ lưỡng. Chúng ta có thể có những ý tưởng chói sáng nhất cùng một tư duy với khả năng giải quyết các thách thức trí tuệ lớn lao nhất, song nếu không cẩn thận, chúng ta sẽ sa vào các cạm bẫy cảm xúc. Chúng ta sẽ trở nên bất an, quá lo lắng về ý kiến của người khác, hay tự tin thái quá. Hoặc chúng ta sẽ trở nên buồn chán và mất đi hứng thú trong nỗ lực lao động mà vốn luôn luôn cần thiết. Một khi đã sa vào những cái bẫy này, thoát ra là điều rất khó; chúng ta mất đi góc quan sát cần thiết để nhìn xem mình đã mắc sai lầm ở đâu. Tốt hơn nên cảnh giác các cạm bẫy này từ trước và không bao giờ sa vào chúng. Dưới đây là sáu cạm bẫy hay gấp nhất luôn đe dọa chúng ta trên suốt con đường.

**Tự mãn:** Thời thơ ấu, thế giới dường như là một nơi kỳ diệu. Mọi thứ chúng ta bắt gặp đều thật hấp dẫn và làm bùng lên cảm giác kinh ngạc. Giờ đây, từ góc nhìn trưởng thành của mình, chúng ta thấy sự kinh ngạc kia thật ngây ngô, một tính cách là lạ chúng ta đã thoát khỏi khi trưởng thành với những trải nghiệm rất phức tạp về thế giới hiện thực. Những từ như “kỳ diệu” hay “mê hoặc” làm chúng ta bật cười. Nhưng hãy thử tưởng tượng trong giây lát rằng sự thật lại ngược lại. Việc sự sống đã bắt đầu từ nhiều tỷ năm trước, việc một loài động vật có ý thức như chúng ta lại có lúc xuất hiện và tiến hóa đến hình hài hiện tại của chúng ta, hay việc chúng ta đã thám hiểm mặt trăng và đi tới chỗ hiểu được các định luật cơ bản của vật lý, v.v – tất cả những điều đó đáng lẽ phải liên tục làm chúng ta thấy kinh ngạc. Thái độ hoài nghi,

yếm thế có thể thực sự cắt đứt chúng ta khỏi nhiều câu hỏi thú vị và bản thân thực tế.

Sau khi trải qua một quá trình tập sự bền bỉ và bắt đầu thể hiện năng lực sáng tạo của bản thân, chúng ta không khỏi cảm thấy hài lòng về những gì đã học được cũng như quãng đường dài đã tiến bộ. Một cách tự nhiên, chúng ta bắt đầu coi là đương nhiên một số ý tưởng đã học hỏi và phát triển. Dần dần, chúng ta thôi không còn đưa ra cùng loại câu hỏi từng ám ảnh mình trước đây nữa. Chúng ta đã biết câu trả lời. Chúng ta cảm thấy mình ngày càng cao hơn. Chúng ta không hề biết bộ óc mình đang từ từ thu hẹp và trở nên cứng nhắc khi sự tự mãn len lỏi vào tâm hồn, và cho dù đã nhận được sự tán thưởng của công chúng vì các thành tựu trong quá khứ, chúng ta bóp nghẹt sức sáng tạo của chính mình và không bao giờ có lại được nó nữa. Hãy nỗ lực chống lại xu hướng đi xuống này bằng cách nâng cao giá trị của sự kinh ngạc thiết thực. Hãy không ngừng nhắc nhở bản thân rằng những gì bạn thực sự biết thật ít ỏi và thế giới vẫn còn bí ẩn biết bao.

**Bảo thủ:** Nếu đạt được bất kỳ hình thức chú ý hay thành công nào cho những gì bạn làm trong giai đoạn này, bạn đang đối diện với mối nguy hiểm lớn lao của việc dần trở nên bảo thủ. Mỗi nguy hiểm này tới dưới một vài dạng. Bạn bắt đầu mê mẩn với những ý tưởng và chiến lược đã giúp mình thành công trong quá khứ. Tại sao lại phải mạo hiểm thay đổi phong cách của mình giữa chừng, hay áp dụng một cách tiếp cận mới trong công việc đang làm? Tốt hơn nên bám lấy những gì đã thử thách và chứng tỏ giá trị. Bạn cũng sẽ có một danh tiếng cần bảo vệ – tốt hơn đừng nói hay làm gì để đảo ngược tình thế. Bạn trở nên âm thầm lệ thuộc vào sự thoái mái về vật chất đã đạt được; và trước khi kịp hiểu ra, bạn đã tôn vinh những ý tưởng mà bạn nghĩ mình tin vào, nhưng thực ra chúng gắn liền với việc bạn cần phải làm vui lòng người khác, nhà tài trợ hay bất cứ ai khác.

Sáng tạo về bản chất là một hành vi táo bạo và nổi loạn. Bạn không chấp nhận thực tại hay thói thường. Bạn đang chơi đùa với chính những quy tắc đã học được, thử nghiệm và kiểm tra các giới hạn. Thế giới đang rất cần đến những ý tưởng táo bạo hơn, những con người không sợ suy luận và tìm tòi. Sự bảo thủ sẽ thu hẹp phạm vi nghiên cứu của bạn, trói buộc bạn vào những ý tưởng vốn đã làm bạn thoái mái, và tạo thành một vòng xoáy đi xuống – khi những cảm hứng sáng tạo rời bỏ bạn, bạn sẽ thấy mình bám chặt hơn nữa vào những ý tưởng chết cứng, các thành công trong quá khứ và sự cần thiết phải duy trì địa vị cho mình. Hãy lấy sáng tạo thay vì thoái mái làm mục tiêu cho mình, bạn sẽ đảm bảo có được nhiều thành công hơn trong tương lai.

**Phụ thuộc:** Trong Giai đoạn Tập sự bạn trông cậy những người đỡ đầu và người có kinh nghiệm hơn mình cung cấp cho bạn những chuẩn mực đánh giá cần thiết trong lĩnh vực bạn hoạt động. Nhưng nếu không cẩn thận, bạn sẽ mang theo nhu cầu cần những chuẩn mực này sang giai đoạn tiếp theo. Thay vì trông cậy vào bậc thầy để đánh giá công việc bạn làm, bạn – vẫn luôn bất an về thành quả mình làm ra cũng như việc đó sẽ được đánh giá thế nào – chuyển sang trông cậy vào ý kiến của công chúng. Không phải là bạn cần lờ những phán xét này đi, nhưng trước hết bạn cần nỗ lực để phát triển cho mình những tiêu chuẩn nội tại và mức độ độc lập cao. Bạn có khả năng nhận ra việc mình làm với khoảng cách nhất định; khi công chúng phản ứng, bạn có thể phân biệt giữa những gì đáng chú ý và những gì nên bỏ qua. Điều bạn muốn cuối cùng là nhập tâm tiếng nói của bậc thầy dùu dắt bạn để bạn trở thành cả thầy lẫn trò. Nếu không làm được điều đó, bạn sẽ không có thước đo nội tại nào để xác định giá trị thành quả bạn tạo ra và sẽ bị cuốn theo quan điểm của người khác, không bao giờ tìm được chính mình.

**Nóng vội:** Đây có lẽ là cảm bẫy nguy hiểm nhất. Tính cách này liên tục quấy rầy bạn, cho dù bạn có nghĩ mình kỷ luật đến đâu đi nữa. Bạn sẽ thuyết phục bản thân rằng việc bạn làm về cơ bản đã hoàn tất và được thực hiện chu đáo, trong khi thực ra đó là sự nóng vội của bạn đang lên tiếng và làm méo mó nhận định bạn đã đưa ra. Bạn có xu hướng mất dần đi nhiệt huyết từng có khi còn trẻ hơn và khao khát hơn. Một cách vô thức, bạn sẽ hướng tới lặp lại – tái sử dụng những ý tưởng, quy trình cũ như một lối tắt. Thật không may, quá trình sáng tạo đòi hỏi sự tập trung cao độ và sự nghiêm khắc liên tục. Mỗi bài tập hay vấn đề hoặc dự án đều khác nhau. Vội vã kết thúc hay làm nóng lại những ý tưởng cũ sẽ đảm bảo một kết quả kém cỏi.

Leonardo da Vinci thấu hiểu mối nguy hiểm từ sự nóng vội như vậy. Ông đã lấy làm tôn chỉ cho mình hai từ *ostinato rigore*, có thể dịch là “nghiêm khắc kiên cường” hay “chuyên cần bền bỉ”. Với mọi dự án tham gia – và cho đến cuối đời ông số lượng chúng đã lên tới hàng nghìn – da Vinci luôn nhắc lại tôn chỉ này với bản thân để rồi bắt tay vào thực hiện từng dự án với cùng sự nghiêm khắc và bền bỉ. Cách tốt nhất để dung hòa sự nóng vội tự nhiên trong chúng ta là nuôi dưỡng một thứ niềm vui trong gian khổ – như một vận động viên điền kinh, bạn trở nên thích thú quá trình luyện tập khắc nghiệt, đẩy xa hơn giới hạn của mình, và cưỡng lại việc dễ dãi bỏ cuộc.

**Vĩ cuồng:** Đôi khi mối nguy hiểm lớn hơn bắt nguồn từ thành công và sự tán dương chứ không phải sự chỉ trích. Nếu chúng ta học được cách xử lý tốt sự chỉ trích, nó sẽ làm chúng ta mạnh mẽ hơn, giúp chúng ta ý thức được các khiếm khuyết trong việc mình làm. Những lời tán dương nói chung thường có hại. Cho dù rất chậm, trọng tâm bị chuyển dịch từ niềm vui trong quá trình sáng tạo sang sự ưa thích được chú ý và đến cái tôi càng ngày càng lớn dần của chúng ta. Không hề nhận ra điều này,

chúng ta thay đổi và định hình công trình của mình nhằm thu hút những lời tán dương chúng ta thèm khát. Chúng ta bỏ qua không hiểu yếu tố may mắn luôn hiện hữu trong thành công – chúng ta thường phụ thuộc vào việc có mặt đúng chỗ vào đúng thời điểm. Thay vì thế, chúng ta đi đến chỗ nghĩ rằng sự chói sáng của bản thân dẫn tới thành công và sự chú ý chúng ta nhận được là hoàn toàn tự nhiên, như thể đó quả thực là định mệnh. Một khi cái tôi đã phình to, nó chỉ chịu trở lại mặt đất sau một thất bại ê chề, nó sẽ như một vết sẹo nơi chúng ta. Để tránh khỏi số phận này, bạn phải biết nhìn xa trông rộng. Luôn có những người tài giỏi hơn bạn ở ngoài kia. May mắn chắc chắn đóng một vai trò nhất định, cũng như sự giúp đỡ từ người đỡ đầu của bạn và tất cả những người đã đặt nền móng cho con đường bạn đi trong quá khứ. Động lực tối hậu thúc đẩy bạn chính là bản thân công việc và quá trình sáng tạo. Sự chú ý của công chúng kỳ thực là một phiền toái và gây phân tâm. Một thái độ như vậy là cách phòng ngự duy nhất để tránh rơi vào cạm bẫy do cái tôi của chúng ta giăng ra.

**Cứng nhắc:** Sáng tạo bao hàm một số nghịch lý. Bạn phải thấu hiểu lĩnh vực của mình từ trong ra ngoài, nhưng vẫn phải có khả năng đặt câu hỏi về những tín điều đã bám rễ vững chắc nhất trong lĩnh vực này. Bạn phải có sự ngây thơ để ấp ủ một số câu hỏi và lạc quan rằng bạn sẽ giải quyết được vấn đề đang gặp phải; đồng thời bạn cũng cần thường xuyên nghi ngờ việc mình đã đạt mục đích và nghiêm túc đưa những gì làm được ra tự phê bình. Tất cả những điều này đòi hỏi rất nhiều sự linh hoạt, có nghĩa là bạn không được phép quá bám lấy một hình thái tư duy đơn lẻ nào. Bạn cần thích ứng với hoàn cảnh hiện tại và có thái độ phù hợp tùy thời điểm.

Linh hoạt không phải là một phẩm chất tự nhiên có hoặc dễ phát triển. Một khi đã trải qua một quãng thời gian với tâm

trạng hưng phấn đầy hy vọng về một ý tưởng, bạn sẽ thấy khó chuyển sang một vị trí mang tính phê phán hơn. Một khi nhìn vào việc mình làm một cách nghiêm khắc và hoài nghi, bạn sẽ để mất tinh thần lạc quan và tình yêu dành cho điều đang làm. Để tránh khỏi những vấn đề này đòi hỏi thực hành và thường cả một mức độ trải nghiệm – khi đã từng vượt qua hoài nghi trong quá khứ, bạn sẽ thấy dễ dàng hơn trong lần kế tiếp. Trong bất cứ trường hợp nào, bạn cũng phải tránh sự cực đoan trong cảm xúc và tìm ra một cách để cảm thấy lạc quan và hoài nghi trong cùng thời điểm – một cảm giác thật khó diễn tả thành lời song là điều mọi bậc thầy đều từng trải nghiệm.

Tất cả chúng ta đều tìm kiếm những cảm xúc có liên hệ nhiều hơn tới thực tế – tới những người khác, thời đại chúng ta đang sống, thế giới tự nhiên, tính cách chúng ta, và bản thân sự độc nhất làm nên chúng ta. Nền văn hóa của chúng ta có xu hướng ngày càng tách rời chúng ta khỏi các thực tế kể trên theo nhiều cách. Chúng ta tìm đến rượu, dẫn thân vào những môn thể thao mạo hiểm hay những cách ứng xử đầy rủi ro chỉ để đánh thức bản thân khỏi giấc ngủ của sự hiện diện hàng ngày và cảm nhận được mức độ kết nối rõ hơn tới thực tế. Tuy nhiên, xét cho cùng, cách làm ta hài lòng nhất và mạnh mẽ nhất để cảm nhận mối liên hệ này chính là thông qua hoạt động sáng tạo. Tham gia vào quá trình sáng tạo, chúng ta cảm thấy đầy sinh lực hơn bao giờ hết, vì chúng ta đang tạo ra thứ gì đó và không chỉ đơn thuần tiêu thụ, chúng ta trở thành những bậc thầy trong thực tế nhỏ bé do mình tạo nên. Khi thực hiện quá trình này, thực ra chúng ta đang sáng tạo nên chính mình.

Cho dù quá trình này đòi hỏi nhiều gian khổ, niềm vui có được từ toàn bộ quá trình sáng tạo thường mãnh liệt đến mức

làm chúng ta muốn lặp lại nó. Đó là lý do vì sao những người sáng tạo không ngừng quay lại với những thử thách tương tự, bất chấp những lo lắng và hoài nghi mà chúng đã khuấy động lên. Đây chính là cách tự nhiên tưởng thưởng cho nỗ lực của chúng ta; nếu không có được sự tưởng thưởng ấy, người ta sẽ không dấn thân vào những hoạt động như thế, và loài người sẽ phải chịu tổn thất không gì bù đắp được từ sự mất mát này. Niềm vui này cũng sẽ là phần thưởng của bạn khi bạn theo đuổi quá trình sáng tạo ở bất kỳ cấp độ nào.

## CÁC CHIẾN LƯỢC CHO GIAI ĐOẠN SÁNG TẠO – THỰC TẾ

*Đừng băn khoăn tại sao bạn đặt câu hỏi, chỉ đơn giản đừng ngưng đặt câu hỏi. Đừng lo lắng về những điều bạn không thể trả lời, và đừng cố giải thích những gì bạn không biết. Tò mò là lý do của chính nó. Chẳng lẽ bạn không thấy ngỡ ngàng sao khi chiêm ngưỡng sự bí hiểm của vĩnh cửu, của cuộc sống, của những cấu trúc kỳ diệu đằng sau thực tế? Và đây là sứ mệnh của bộ óc con người – sử dụng các cấu trúc, khái niệm, công thức của nó như các công cụ để giải thích những gì con người nhìn thấy, cảm nhận và sờ thấy. Hãy cố hiểu thêm một chút mỗi ngày. Hãy có sự tò mò thiêng liêng.*

– ALBERT EINSTEIN

Khi các bậc thầy tương lai rời khỏi giai đoạn tập sự, tất cả họ đều phải đối diện với cùng nan đề: Không ai từng thực sự chỉ dẫn cho họ về quá trình sáng tạo, và không có cuốn sách hay người thầy thực sự nào để tìm đến. Tự mình vật lộn để trở nên tích cực và giàu tưởng tượng hơn với những kiến thức đã thu

thập được, họ thiết lập nên quy trình của riêng mình – một quy trình phù hợp với tính khí họ và lĩnh vực họ hoạt động. Và trong những quá trình tiến hóa sáng tạo này chúng ta có thể nhận diện được một số khuôn mẫu và bài học cơ bản cho tất cả chúng ta. Những câu chuyện sau đây của chín bậc thầy thể hiện chín cách tiếp cận chiến lược khác nhau tới cùng một mục tiêu. Những phương pháp họ áp dụng có thể được dùng cho bất cứ lĩnh vực nào vì chúng liên quan tới năng lực sáng tạo của bộ óc mà tất cả chúng ta đều sở hữu. Hãy cố gắng tiếp thu từng chiến lược, làm giàu thêm kiến thức của chính bạn về quá trình làm chủ và mở rộng vốn năng lực sáng tạo của bạn.

### 1. Giọng nói đích thực

Khi còn là một cậu bé lớn lên ở Bắc Carolina, John Coltrane (1926 – 1967) học chơi nhạc như một thú vui. Ông là một thanh niên đầy lo âu cần một lối ra cho tất cả nhiệt huyết đang bị dồn nén của mình. Ông bắt đầu với kèn alto, sau đó chuyển sang kèn clarinet rồi cuối cùng dừng lại ở kèn saxophone alto. Coltrane chơi trong ban nhạc của trường, và với những người từng nghe chàng trai chơi nhạc thời đó, ông là một thành viên hoàn toàn không nổi bật trong nhóm.

Sau đó, vào năm 1943, gia đình ông chuyển đến Philadelphia. Một buổi tối không lâu sau khi chuyển nhà, Coltrane tình cờ được xem màn trình diễn của nghệ sĩ saxophone bebop vĩ đại Charlie Parker, và ông ngay lập tức mê mẩn ngỡ ngàng. Coltrane chưa bao giờ nghe thấy màn trình diễn nào như thế, chưa bao giờ hình dung trong âm nhạc có tồn tại những khả năng như thế. Parker có một kiểu ngân nga du dương và hát qua cây kèn saxophone của ông như thể nhạc cụ đã hòa vào cùng với giọng của chính ông, và khi nghe người nghệ sĩ này biểu diễn, dường như có thể cảm nhận được cảm xúc của ông. Từ khoảnh khắc này trở đi, John Coltrane là một người bị ám ảnh. Tiếp bước

Parker theo cách riêng của ông giờ đây trở thành Sứ mệnh Cuộc đời của Coltrane.

Coltrane không rõ bằng cách nào ông có thể đạt tới đỉnh cao như thế, song chàng trai trẻ biết Parker là người chăm chỉ nghiên cứu đủ mọi thể loại âm nhạc và luyện tập cùng nhạc cụ chuyên cần hơn bất cứ ai. Điều này vừa vận hoàn hảo với thiên hướng của chính Coltrane – luôn có tính cách của một người cô độc, ông không yêu thích gì hơn học hỏi và mở rộng kiến thức của mình. Ông bắt đầu theo học các lớp nhạc lý tại một trường nhạc địa phương. Đồng thời Coltrane cũng bắt đầu luyện tập ngày đêm, với sự miệt mài đến mức các lưỡi gà trở nên đỏ bầm vì tụ máu. Trong thời gian giữa các buổi luyện tập, ông tới thư viện công cộng và nghe nhạc cổ điển, khao khát hấp thu tất cả những khả năng hòa âm có thể hình dung ra. Ông luyện tập các tổ hợp nốt bấm như kẻ nghiệm, làm cả gia đình phát điên. Ông lấy những bài tập dành cho đàn piano và dùng chúng để tập saxophone, thử qua mọi thể loại chủ yếu trong âm nhạc phương Tây. Ông bắt đầu giành được chỗ trong các ban nhạc ở Philadelphia và thực hiện bước đột phá thực sự đầu tiên của mình trong dàn nhạc của Dizzy Gillespie. Gillespie hướng Coltrane chuyển sang tenor saxophone để thể hiện được nhiều hơn các âm thanh của Charlie Parker, và chỉ trong vòng vài tháng Coltrane đã làm chủ được nhạc cụ mới – nhờ vào không biết bao nhiêu giờ miệt mài luyện tập.

Trong năm năm tiếp theo, Coltrane liên tục chuyển từ ban nhạc này sang ban nhạc khác, mỗi ban nhạc có phong cách và vốn tiết mục khác nhau. Cuộc sống lang bạt này rất hợp với Coltrane – ông cảm thấy như thể mình cần nhập tâm mọi thể loại âm nhạc có thể hình dung ra. Song điều này cũng gây ra cho ông vài vấn đề. Khi đến thời điểm thực hiện biểu diễn độc tấu, Coltrane khá lúng túng do dự. Ông có cảm nhận khác thường về nhịp điệu, một phong cách nhảy bỏ quãng đặc trưng cho riêng

mình và không thực sự hòa nhập với các ban nhạc ông đang tham gia biểu diễn. Cảm thấy ngượng, khi đến lúc phải độc tấu ông liền bắt chước phong cách chơi nhạc của người khác. Cứ vài tháng ông lại thử nghiệm một phong cách mới vừa nghe được. Với một số người, dường như chàng trai trẻ Coltrane đã lạc lối trong quá trình học hỏi và lang bạt của mình.

Năm 1955, Miles Davis – trưởng nhóm của tứ tấu nhạc jazz nổi tiếng nhất thời đó – quyết định mạo hiểm mời Coltrane gia nhập nhóm của mình. Giống như những người khác, ông biết chàng trai trẻ là nghệ sĩ sáng chóe nhất về mặt kỹ thuật hiện thời, kết quả từ quá trình luyện tập lâu dài. Song Davis cũng nhận ra trong cách chơi nhạc của Coltrane một điều lạ lùng, một kiểu kéo căng âm thanh mới mẻ khi phát ra. Ông cổ vũ Coltrane đi theo con đường riêng và không bao giờ được do dự. Trong những tháng tiếp theo, Davis sẽ có những khoảnh khắc hối tiếc – ông đã đánh mất một thứ khó hòa hợp được vào nhóm của mình. Coltrane có cách bắt đầu hợp âm ở những chỗ lạ lùng nhất. Ông thường thay những đoạn tiết tấu nhanh với các âm dài, tạo ra ấn tượng rằng có vài giọng khác nhau đang cùng lúc phát ra qua cây kèn saxophone. Chưa ai từng nghe thấy một âm thanh như thế. Âm kèn của ông cũng đặc biệt không kém; ông có cách riêng để ngậm chặt lấy miệng kèn, tạo ra cảm giác như thể chính chất giọng lạo xạo như ngậm sỏi của ông đang vang lên từ nhạc cụ. Cách chơi nhạc của Coltrane có một luồng âm hướng ẩn đầy lo lắng và gây hấn, đem đến cho âm nhạc của ông cảm giác gấp gáp.

Mặc dù nhiều người cảm thấy khó chịu với thứ âm thanh mới này, một số nhà phê bình bắt đầu thừa nhận thứ gì đó đầy phấn khích trong đó. Một tác giả bài viết mô tả thứ vang lên từ cây saxophone của Coltrane là những “âm thanh say đắm”, như thể ông đang chơi đồng thời cả một nhóm nốt nhạc và cuốn người nghe theo âm nhạc của ông. Cho dù giờ đây bắt đầu giành được sự công nhận và chú ý, Coltrane tiếp tục cảm thấy bứt rứt

bất an. Ông muốn đánh dấu âm thanh của mình đến cực hạn, làm nó trở thành hiện thân hoàn hảo cho cảm xúc của mình – thường là những cảm xúc mang tính tự nhiên và tiên nghiệm, do đó thật khó diễn đạt bằng từ ngữ. Có những khoảnh khắc thứ âm nhạc ông thể hiện trở nên sống động, nhưng vào những lúc khác, cảm nhận về tiếng nói của chính mình tuột khỏi ông. Có lẽ tất cả hiểu biết của Coltrane trên thực tế đang đè nén, ức chế ông. Đến năm 1959, ông rời Miles Davis để tự lập ra nhóm tứ tấu của mình. Kể từ khi đó trở đi, ông sẽ thử nghiệm và đã thử qua gần như bất cứ thứ gì cho tới khi tìm thấy âm thanh mình luôn mong đợi.

Bài hát *Giant Steps* (Những bước khổng lồ) của Coltrane, nằm trong album quan trọng đầu tiên cùng tên của ông, là một bài thực tập về thứ âm nhạc không theo khuôn mẫu. Việc sử dụng những hợp âm tiến riêng biệt theo quãng ba, với sự thay đổi khóa và hợp âm liên tục, âm nhạc bị đẩy về phía trước một cách đên cuồng (những hợp âm tiến liên kết theo quãng ba sau đó được biết đến là biến tấu Coltrane, và vẫn được các nhạc công sử dụng như một khuôn mẫu cho ứng tác trong nhạc jazz). Album thành công vang dội; một số bài trong album này tiếp tục trở thành tiêu chuẩn trong nhạc jazz, nhưng thử nghiệm này vẫn khiến Coltrane đứng đong. Nay giờ ông muốn trở lại với giai điệu, với điều gì đó tự do hơn, biểu cảm hơn, và Coltrane thấy mình quay về thứ âm nhạc ban đầu thời thơ ấu của mình – tâm hồn Da đen. Đến năm 1960, ông sáng tạo ra tác phẩm đầu tiên được ưa thích rộng rãi của mình, một phiên bản mở rộng của bài hát *My Favorite Things* (Những điều ưa thích của tôi), từ vở nhạc kịch thành công vang dội của Broadway *The Sound of Music* (Giai điệu âm nhạc). Ông chơi bản nhạc trên kèn saxophone soprano theo một phong cách gần như Đông Án, pha trộn với một chút tinh thần Da đen, tất cả kết hợp cùng thiên hướng lạ lùng của Coltrane về biến tấu hợp âm và khả năng bấm các tổ hợp nốt

nhanh. Đó là một sự pha trộn kỳ lạ giữa thử nghiệm và âm nhạc đại chúng, không giống bất cứ điều gì ai khác từng làm.

Đến lúc này Coltrane giống như một nhà giả kim, dấn thân vào cuộc hành trình gần như bất khả thi để khám phá ra cốt lõi của chính âm nhạc, để khiến nó thể hiện sâu sắc và trực tiếp hơn những cảm xúc trong ông, để kết nối nó với phần vô thức. Và dần dà có vẻ như Coltrane đang lại gần hơn mục đích của mình. Bản ballad “Alabama” của ông, được viết để đáp lại vụ Ku Klux Klan đánh bom một nhà thờ tại Birmingham, Alabama, dường như năm bắt được một điều cốt yếu về khoảnh khắc và tâm lý của thời ấy. Tác phẩm dường như là hiện thân của nỗi buồn và tuyệt vọng. Một năm sau, album *A Love Supreme* (Một tình yêu tối thượng) ra đời. Nó được ghi âm trong một ngày, và sự thể hiện các bài nhạc này đối với Coltrane cũng giống như một trải nghiệm tôn giáo. Nó chứa đựng mọi thứ ông nhắm đến – những phần kéo dài được duy trì lâu miển là nghe có vẻ tự nhiên (một điều mới mẻ trong jazz), và một hiệu quả như mê hoặc với người nghe, trong khi vẫn chưa đựng những âm thanh nặng trĩu và sự chói sáng về kỹ thuật đã làm nên tên tuổi Coltrane. Đây là một album thể hiện yếu tố tinh thần mà ông không thể chuyển thành từ ngữ. Nó gây xúc động mạnh, thu hút cả một lượng thính giả mới đến với âm nhạc của ông.

Những người dự các buổi trình diễn trực tiếp của Coltrane vào thời kỳ này đều khẳng định sự độc nhất vô nhị của trải nghiệm đó. Như nghệ sĩ saxophone Joe McPhee mô tả, “tôi nghĩ tôi sắp chết vì xúc động... tôi nghĩ tôi sắp nổ tung ra ngay tại chỗ. Mức năng lượng không ngừng tăng lên, và tôi nghĩ, lạy Chúa toàn năng, con không chịu nổi nữa”. Thính giả sẽ phát cuồng, một số la hét trước sự mãnh liệt của âm thanh. Dường như âm thanh từ cây saxophone của Coltrane đã chuyển tải trực tiếp một tâm trạng hay cảm xúc sâu sắc nào đó trong ông, và ông có thể đưa khán giả đi theo bất cứ hướng nào mình muốn bằng thứ âm

nhạc này. Không nghệ sĩ nhạc jazz nào khác từng tạo ra được hiệu ứng như thế lên khán giả.

Như một phần của hiện tượng Coltrane, mọi thay đổi ông đưa vào jazz đều đột nhiên được tiếp nhận như xu hướng mới nhất – những bài hát được kéo dài, các nhóm nhạc lớn hơn, trống tambour và chuông, các âm thanh phương Đông, v.v. Người đàn ông đã dành mười năm đằng đẵng để tiếp thu phong cách từ mọi hình thức âm nhạc và jazz giờ đây trở thành người định hình xu hướng cho người khác. Tuy vậy, sự nghiệp thăng hoa của Coltrane bị gián đoạn vào năm 1967, khi ông qua đời ở tuổi bốn mươi lăm vì ung thư gan.

Trong thời đại của Coltrane, nhạc jazz đã trở thành phương tiện ca ngợi tính cá nhân. Những nghệ sĩ như Charlie Parker biến độc tấu jazz trở thành tâm điểm của bất cứ tiết mục nào. Khi độc tấu, nghệ sĩ sẽ thể hiện tiếng nói độc đáo của mình. Nhưng tiếng nói thể hiện thật rõ rệt trong tác phẩm của những tác giả xuất chúng là gì vậy? Đó không phải là thứ chúng ta có thể diễn đạt chính xác bằng từ ngữ. Các nhạc công đang thể hiện một điều rất sâu sắc về bản chất của họ, về tính chất tâm lý của họ, thậm chí cả phần vô thức. Tất cả thể hiện qua phong cách, qua những thể loại, giai điệu và nhịp điệu độc nhất vô nhị của từng người. Nhưng tiếng nói này không xuất hiện đơn thuần từ một cá nhân muốn bộc lộ bản thân. Một người có thể cầm lấy nhạc cụ và cố gắng thể hiện phẩm chất này ngay lập tức sẽ chỉ tạo ra những tiếng ồn. Jazz hay bất cứ loại hình âm nhạc nào khác là một ngôn ngữ, với những khuôn khổ, ca từ riêng. Vì thế nghịch lý cực hạn là những người gây ấn tượng nhất với tính cá nhân của họ – John Coltrane là đứng đầu – là những người trước hết hoàn toàn nhẫn chìm tính cách của họ xuống trong một giai

đoạn tập sự dài. Trong trường hợp Coltrane, quá trình này có thể được tách bạch ra – hơn mười năm tập sự với cường độ cao, tiếp theo là mười năm của một quá trình bùng nổ sáng tạo có lẽ đáng kinh ngạc nhất trong âm nhạc hiện đại, cho tới khi ông qua đời.

Bằng cách dành nhiều thời gian đến thế để học hỏi cấu trúc, phát triển kỹ thuật và tiếp thu mọi phong cách và hình thức chơi nhạc có thể, Coltrane tạo dựng nên một vốn từ vựng đồ sộ. Một khi tất cả những thứ kể trên đều được tích hợp vào hệ thần kinh của người nghệ sĩ, bộ óc ông có thể tập trung vào những điều cao cấp hơn. Với một nhịp độ ngày càng nhanh chóng, ông có thể biến đổi tất cả các kỹ thuật đã học thành một thứ mang tính cá nhân hơn. Nhờ sự cởi mở trong tìm tòi thử nghiệm, ông có thể tình cờ khám phá ra những ý tưởng âm nhạc phù hợp với mình. Với tất cả những điều đã học và làm chủ, Coltrane có thể kết hợp các ý tưởng và phong cách theo những cách độc nhất vô nhị. Nhờ kiên trì theo đuổi quá trình, các biểu cảm cá nhân tuôn trào từ ông một cách tự nhiên. Coltrane đã đặt dấu ấn cá nhân vào mọi thể loại ông thử sức, từ nhạc blue cho tới các giai điệu nhạc kịch Broadway. Tiếng nói đích thực của ông – với âm hưởng bồn chồn, gấp gáp của nó – phản chiếu sự độc nhất khi chào đời, và đến với ông trong một quá trình dài lâu mang tính hệ thống. Bằng cách thể hiện những nét cá tính ẩn trong tận cùng nội tâm và những cảm xúc nguyên thủy nhất của mình, ông tạo ra một tác động sâu sắc tới người nghe.

Hãy hiểu: Trở ngại lớn nhất đối với sáng tạo là sự nóng vội của bạn, khao khát gần như không tránh khỏi muốn mau chóng đẩy nhanh quá trình để thể hiện một thứ gì đó, và tạo ra sự chú ý. Nhưng trong trường hợp này, bạn chưa làm chủ những điều cơ bản, bạn chưa có vốn từ vựng thực sự nào trong tay. Thứ bạn nhầm lẫn với sáng tạo và nổi bật nhiều khả năng là sự bắt chước phong cách người khác, hay những cơn bốc đồng cá nhân vốn không thể hiện được điều gì. Tuy nhiên, thính giả khó lòng bị

bịp. Họ cảm thấy thiếu vắng sự nghiêm túc. Họ thấy ở bạn sự bắt chước, nóng vội muốn thu hút sự chú ý, họ sẽ quay lưng lại hay đưa ra những lời tán tụng nhạt nhẽo nhất rồi chúng sẽ nhanh chóng theo gió bay đi. Con đường tốt nhất là noi theo Coltrane và yêu thích quá trình học hỏi vì chính nó. Bất cứ ai có thể dành ra mười năm tiếp thu các kỹ thuật và khuôn mẫu trong lĩnh vực của mình, thử nghiệm rồi làm chủ chúng, tìm tòi và đặt dấu ấn cá nhân lên chúng, sẽ không thể không tìm thấy tiếng nói đích thực của họ và tạo ra điều gì đó độc nhất, đầy biểu cảm.

## 2. Sự thật về Hiệu suất Lớn lao

Ngay từ lúc có thể nhớ, V.S. Ramachandran (sinh năm 1951) luôn kinh ngạc trước bất cứ hiện tượng tự nhiên lạ lùng nào. Như đã kể trong chương 1, từ khi còn rất nhỏ ông đã bắt đầu sưu tập vỏ sò từ các bãi biển gần nhà tại Madras. Trong quá trình tìm hiểu về chủ đề này, tâm trí của ông bị thu hút bởi những loại sò biển lạ lùng nhất, chẳng hạn như ốc gai ăn thịt. Không bao lâu sau, ông bổ sung những mẫu vật bất thường này vào bộ sưu tập của mình. Khi lớn hơn, ông chuyển mối quan tâm này sang những hiện tượng bất thường trong hóa học, thiên văn học và giải phẫu cơ thể người. Có lẽ Ramachandran đã trực cảm rằng những bất thường này tồn tại nhằm thực hiện một mục đích nào đó trong tự nhiên, và những điều không khớp với quy luật chung luôn có nhiều điểm thú vị để nói với chúng ta. Có lẽ ông cảm thấy chính bản thân mình – với niềm đam mê dành cho khoa học trong khi những cậu bé khác bị thu hút vào thể thao hay các trò chơi – cũng là một trường hợp bất thường. Dù thế nào đi nữa, khi trưởng thành mối quan tâm ông dành cho những điều kỳ lạ và bất thường chỉ càng tăng lên.

Vào những năm 1980, khi đang là giáo sư về tâm lý thị giác tại Đại học California ở San Diego, ông bắt gặp một hiện tượng thu hút mối quan tâm dành cho những điều bất thường của

mình một cách sâu sắc – điều vẫn được gọi là hội chứng chi ma. Trong trường hợp này, những người có một chi bị cắt cụt tiếp tục có cảm giác và thấy đau tại nơi nó từng tồn tại. Trong nghiên cứu của mình với tư cách một nhà thần kinh thị giác học, Ramachandran đã đi vào chuyên ngành ảo giác thị giác – những trường hợp bộ não bổ sung một cách không chính xác thông tin từ những gì mắt đã xử lý. Chi ma đại diện cho một ảo giác thị giác ở mức độ lớn hơn nhiều, khi bộ não cung cấp cảm giác ở nơi đáng lẽ không hề có. Tại sao bộ não lại gửi đi những tín hiệu như thế? Một hiện tượng như vậy sẽ cho chúng ta biết gì về bộ não nói chung? Và tại sao lại có quá ít người quan tâm đến tình trạng thực sự lạ lùng này đến vậy? Ramachandran trở nên bị ám ảnh với những câu hỏi kể trên, và đọc tất cả những gì có thể về chủ đề này.

Đến một ngày vào năm 1991, ông đọc được về một thí nghiệm do bác sĩ Timothy Pons tại Học viện Sức khỏe Quốc gia tiến hành, điều này làm ông kinh ngạc về những mối liên quan tiềm tàng của nó. Thí nghiệm của Pons dựa trên nghiên cứu được thực hiện từ những năm 1950, trong đó nhà phẫu thuật thần kinh người Candada Wilder Penfeld đã có thể lập bản đồ những khu vực trong não người vốn quy định cảm giác tại những phần khác nhau của cơ thể. Bản đồ này sau đó cũng có thể được áp dụng trên các loài linh trưởng.

Trong thí nghiệm của Pons, tác giả nghiên cứu trên những con khỉ có các sợi thần kinh từ não xuống một cánh tay đã bị cắt đứt. Trong quá trình kiểm tra xác lập bản đồ bộ não của chúng, Pons khám phá ra rằng khi ông chạm vào bàn tay của cánh tay liệt, không hề có hoạt động nào trong vùng tương ứng của bộ não, đúng như trông đợi. Nhưng khi ông chạm lên mặt chúng, đột nhiên các tế bào thần kinh não tương ứng với cánh tay liệt bắt đầu hoạt động mạnh, các tế bào quy định cảm giác ở vùng mặt cũng vậy. Bằng cách nào đó, các tế bào thần kinh

não kiểm soát cảm giác ở bàn tay đã di chuyển tới khu vực của mặt. Không thể biết được chắc chắn, nhưng dường như những con khỉ này có cảm thấy một cảm giác ở cánh tay liệt khi mặt chúng bị chạm vào.

Được truyền cảm hứng từ khám phá này, Ramachandran quyết định tiến hành một thí nghiệm đáng kinh ngạc vì nó đơn giản. Ông đưa tới chỗ mình một thanh niên đã bị cắt cụt tay trái từ khuỷu trở xuống vì một tai nạn xe hơi mới xảy ra trước đó, và lúc này đang thường xuyên thấy có cảm giác ở chỗ chi ma của mình. Sử dụng một miếng bông, Ramachandran chạm vào hai chân và bụng người đàn ông. Anh này báo lại cảm giác hoàn toàn bình thường. Nhưng khi Ramachandran xoa lên một phần riêng biệt trên má anh, anh thấy có cảm giác cả ở má lẫn tại ngón cái của bàn tay ma. Thăm dò quanh khuôn mặt với cây tăm bông, Ramachandran tìm thấy những khu vực khác tương ứng với những phần khác của bàn tay bị mất. Kết quả rất tương đồng với kết quả thí nghiệm của Pons.

Những kết quả từ thí nghiệm đơn giản này rất sâu sắc. Trong thần kinh học, người ta có xu hướng phổ biến giả thiết rằng những mối liên hệ trong bộ não đã được hình thành cố định từ lúc chào đời hay trong những năm đầu đời, và về cơ bản mang tính bền vững. Nhưng kết quả của thí nghiệm này đã phản bác lại giả thiết kể trên. Trong trường hợp này, sau sang chấn do tai nạn, có vẻ bộ não đã tự thay đổi một cách đáng kinh ngạc, nó tạo ra những mạng lưới liên kết hoàn toàn mới trong một thời gian tương đối ngắn. Điều này có nghĩa là bộ não con người nhiều khả năng linh hoạt hơn nhiều so với chúng ta tưởng tượng. Trong trường hợp này, bộ não đã tự thay đổi theo một cách lạ lùng và dường như không thể lý giải. Nhưng sẽ thế nào nếu năng lực tự thay đổi này có thể được kiểm soát cho những ứng dụng tích cực hoặc trong điều trị?

Dựa trên thí nghiệm vừa kể, Ramachandran quyết định thay đổi lĩnh vực, chuyển sang khoa thần kinh tại UCSD<sup>1</sup> và dành trọn thời gian cũng như nghiên cứu của mình cho những rối loạn thần kinh bất thường. Ông quyết định tiến một bước xa hơn với thí nghiệm về chi ma của mình. Nhiều bệnh nhân có một chi bị cắt trải qua một loại cơn tê bì cực kỳ đau đớn. Họ cảm nhận thấy chi ma, muốn bỏ nó đi nhưng không thể, và cảm thấy tê cứng và đôi khi một cơn đau dữ dội. Ramachandran suy đoán rằng trước khi chi bị cắt, bộ óc đã học được cách cảm nhận cánh tay hay chân trong tình trạng tê bì, và vẫn tiếp tục có cảm giác như thế sau khi chi đã bị cắt. Với tính mềm dẻo của bộ não, liệu có thể loại bỏ cảm giác tê bì đã học được này đi không? Vậy là ông đi tới một thí nghiệm khác cũng đơn giản đến khó tin để kiểm tra ý tưởng của mình.

Sử dụng một tấm gương có trong phòng làm việc, ông tiến hành làm một hệ thống thiết bị của mình. Ramachandran tái sử dụng một cái thùng các tông có nắp, và khoét hai lỗ xỏ tay đằng trước hộp. Sau đó, ông để tấm gương dựng thẳng bên trong nó. Bệnh nhân được chỉ dẫn cho cánh tay lành của họ qua một lỗ và cánh tay bị cắt qua lỗ còn lại. Họ cần điều chỉnh gương cho tới khi hình ảnh cánh tay lành được thấy ở vị trí đáng lẽ là của cánh tay còn lại. Bằng cách cử động cánh tay lành và nhìn nó cử động ở vị trí cánh tay bị cắt, gần như ngay lập tức, những bệnh nhân trên đều thấy cảm giác tê bì giảm xuống. Phần lớn những bệnh nhân mang chiếc thùng các tông về nhà và luyện tập với nó đều có thể loại bỏ được cảm giác tê bì kia và thấy rất nhẹ nhõm.

Một lần nữa, ý nghĩa của khám phá này rất sâu sắc. Không chỉ bộ não linh hoạt hơn, mà các giác quan cũng được kết nối với nhau nhiều hơn so với những hình dung trước đây. Bộ não không bao gồm các đơn vị nhỏ cho từng giác quan; thay vì thế, chúng

---

<sup>1</sup> Đại học California San Diego

xen phủ lẫn nhau. Nhưng xa hơn thế, thí nghiệm này cũng đặt ra câu hỏi về toàn bộ khái niệm đau. Đau dường như là một thứ đánh giá cơ thể đưa ra dựa trên những gì nó đang trải nghiệm, về sức khỏe của chính nó. Sự đánh giá này có thể bị lừa mị hay điều chỉnh, như thí nghiệm với tấm gương đã chứng minh.

Trong nhiều thí nghiệm nữa, Ramachandran sắp xếp để các bệnh nhân nhìn thấy cánh tay của một sinh viên, thay vì cánh tay của chính họ, được đặt trùng vào vị trí chi ma. Các bệnh nhân không được biết điều này, và khi người sinh viên cử động cánh tay, họ cũng cảm thấy sự tê bì giảm nhẹ. Chỉ đơn thuần hình ảnh của cử động đã tạo ra hiệu quả. Điều này làm cho cảm giác đau dường như ngày càng mang tính chủ quan và có thể thay đổi.

Trong những năm kế tiếp, Ramachandran sẽ hoàn chỉnh cách nghiên cứu sáng tạo này thành một thứ nghệ thuật, biến mình trở thành một trong những nhà thần kinh học hàng đầu trên thế giới. Ông phát triển một số nguyên tắc cho các chiến lược của mình. Ramachandran sẽ tìm kiếm bất cứ dấu hiệu bất thường nào trong thần kinh học hay các lĩnh vực có liên quan, những điều đem tới các câu hỏi có tiềm năng thách thức lại những điều vốn đã được thừa nhận rộng rãi. Các tiêu chí của Ramachandran gồm: Ông phải có khả năng chứng tỏ đó là một hiện tượng thực sự (những thứ như thần giao cách cảm sẽ không rơi vào loại này), nó có thể được giải thích bằng thuật ngữ khoa học phổ biến, và phải có những tác động quan trọng bên ngoài khuôn khổ lĩnh vực của ông. Nếu những người khác bỏ qua nó vì dường như hiện tượng đó quá kỳ dị, như vậy càng tốt – ông sẽ có cả lĩnh vực nghiên cứu cho riêng mình.

Và lại, ông tìm kiếm những ý tưởng mà ông có thể xác minh lại qua các thí nghiệm đơn giản – không cần đến trang thiết bị công kềnh hay đắt tiền. Ramachandran nhận thấy những người có ngân quỹ rộng rãi cho nghiên cứu của họ, bao gồm mọi loại tiện ích công nghệ đi kèm, sẽ bị mắc kẹt trong trận chiến chính

trị nhằm biện minh cho những khoản tiền chi dùng vào chúng. Họ sẽ phụ thuộc vào công nghệ thay vì tư duy của chính mình. Và họ sẽ trở nên bảo thủ, không muốn đảo ngược tình thế với những kết luận của mình. Ông ưa thích thực hiện nghiên cứu của mình với những num bông, tấm gương và thích đồi thoại chi tiết với bệnh nhân của mình hơn.

Chẳng hạn, Ramachandran quan tâm tới rối loạn thần kinh được biết dưới tên gọi chứng thích cắt bỏ chi – mong muốn của những người hoàn toàn khỏe mạnh muốn cắt đi một chi, và rất nhiều người trong số này đã thực sự tiến hành phẫu thuật. Một số người suy đoán chúng rối loạn được biết đến rộng rãi này là lời kêu gọi sự quan tâm, hay xuất phát từ một dạng biến thái tình dục, hoặc các bệnh nhân từng chứng kiến một trường hợp cắt chi thời nhở, và hình ảnh này bằng cách nào đó đã hàn sâu thành một tư tưởng trong họ. Trong tất cả các suy đoán này, người ta dường như hoài nghi tính thực tế của cảm giác có thật – họ cho rằng tất cả đều xuất phát từ cái đầu của những người bệnh.

Thông qua những cuộc phỏng vấn đơn giản với vài bệnh nhân loại này, Ramachandran đã có một số khám phá làm xua tan hoàn toàn các quan điểm kể trên. Trong mọi trường hợp vẫn đề đều liên quan tới chân trái, một điều đáng để tò mò. Qua trò chuyện cùng những người này, Ramachandran dường như thấy rõ họ không tìm kiếm sự quan tâm, hay bị biến thái tình dục, mà họ cảm thấy một mong muốn rất thực, xuất phát từ một vài cảm giác rất thực. Với một cây bút, họ đều đánh dấu chính xác cùng vị trí họ muốn cắt bỏ.

Khi Ramachandran thực hiện vài xét nghiệm thử phản ứng kích thích da (những xét nghiệm đánh giá sự ghi nhận cường độ đau nhẹ), ông phát hiện ra rằng mọi thứ đều bình thường, ngoại trừ khi ông chích vào phần chân bệnh nhân muốn cắt bỏ. Phản ứng đột ngột trở nên mãnh liệt. Người bệnh đang cảm nhận phần chi đó như thể nó quá hiện hữu, quá dữ dội, và sự

nhạy cảm thái quá này chỉ có thể loại trừ thông qua cắt bỏ phần chi liên quan.

Trong những nghiên cứu tiếp theo, Ramachandran đã có thể định vị được tổn thương thần kinh ở phần não bộ chịu trách nhiệm tạo ra và kiểm soát cảm giác về hình ảnh cơ thể ở những người bệnh. Tổn thương này đã xảy ra từ lúc chào đời hay rất sớm sau đó. Điều này có nghĩa là bộ não có thể tạo ra một hình ảnh cơ thể rất méo mó trên một người hoàn toàn khỏe mạnh. Có vẻ như cả cảm nhận về bản thân của chúng ta cũng chủ quan và linh động hơn so với những gì chúng ta đã nghĩ. Nếu cảm giác của chúng ta về cơ thể mình là một thứ được hình thành trong bộ não và có thể sai lệch, như thế rất có thể cảm nhận của chúng ta về bản thân cũng là một thứ được hình thành nên hay do ảo tưởng, một thứ chúng ta tạo dựng cho phù hợp với mục đích của mình, và có thể bị trực trặc. Những hiểu biết ở đây vượt ra khỏi khuôn khổ thần kinh học, và đi vào địa hạt của triết học.

Thế giới động vật có thể được chia thành hai loại – các chuyên gia và những kẻ cơ hội. Các chuyên gia, như chim ó hay đại bàng, có một kỹ năng nổi trội chúng trông cậy vào để kiếm ăn. Khi không săn mồi, chúng có thể chuyển sang một trạng thái hoàn toàn thả lỏng. Ngược lại, những kẻ cơ hội không có đặc tính nào cụ thể. Thay vì thế, chúng trông cậy vào kỹ năng đánh hơi bất cứ cơ hội nào trong môi trường và chớp lấy. Chúng luôn ở vào trạng thái căng thẳng thường trực và đòi hỏi sự kích hoạt liên tục. Con người chúng ta là những kẻ cơ hội tối hậu trong thế giới động vật, ít chuyên môn hóa nhất trong mọi sinh vật sống. Toàn thể bộ não và hệ thần kinh của chúng ta có cấu tạo để hướng tới tìm kiếm bất cứ lối mở nào. Các tiền bối nguyên thủy nhất của chúng ta đã không bắt đầu với một ý tưởng trong đầu về chuyện chế tạo một công cụ để giúp họ cắt xé xác chết và

giết con mồi. Thay vì thế, họ bắt gặp một hòn đá, có thể sắc và thuôn dài khác thường (một điều bất thường), và nhìn thấy ở nó một khả năng. Khi nhặt hòn đá lên, họ nảy ra ý tưởng dùng nó làm công cụ. Thiên hướng cơ hội này của bộ óc con người chính là nguồn gốc, nền tảng cho sức sáng tạo của chúng ta.

Tuy vậy, khi nói tới những thử thách sáng tạo, chúng ta rất hay thấy người khác đi sai hướng. Điều này nói chung thường xảy ra với những người trẻ tuổi, ít kinh nghiệm – họ bắt đầu với một mục tiêu đầy tham vọng, một công việc kinh doanh, một phát minh hay một vấn đề cần giải quyết. Những thứ này dường như hứa hẹn tiền bạc và sự chú ý. Sau đó họ tìm cách để đạt tới mục tiêu của mình. Một cuộc tìm kiếm như thế có thể đi theo cả nghìn hướng, mỗi hướng sẽ diễn ra theo một cách riêng, nhưng trong cuộc tìm kiếm này họ cũng có thể dễ dàng kết thúc bằng việc làm cạn kiệt sức lực bản thân và chẳng bao giờ tìm ra chìa khóa để vươn tới những mục tiêu quá tầm của mình. Trong quá trình dẫn tới thành công có quá nhiều biến số. Những người sáng suốt, có kinh nghiệm hơn, như Ramachandran, là những người cơ hội. Thay vì bắt đầu bằng một mục tiêu rộng, họ lại tìm kiếm những thứ đem lại nhiều lợi ích – một chút bằng chứng thực nghiệm lạ lùng và không khớp vào khuôn khổ, nhưng lại đáng tò mò. Chút bằng chứng này nổi bật lên và thu hút sự chú ý của họ, giống như hòn đá thuôn dài chúng ta đã nói đến. Họ không chắc về mục tiêu của mình và vẫn chưa có trong đầu ứng dụng cho thứ vừa khám phá ra, nhưng họ luôn cởi mở đón nhận nơi nó sẽ dẫn họ tới. Sau khi đã đào sâu, họ khám phá ra một thử thách thức các quan niệm đang thống trị và đưa ra vô vàn cơ hội để hiểu biết và ứng dụng.

Trong lúc tìm kiếm những cơ sở đem lại nhiều lợi ích, bạn cần làm theo một số chỉ dẫn. Cho dù đang bắt đầu bên trong một lĩnh vực cụ thể mà bạn hiểu thấu đáo, bạn vẫn không được cho phép bộ óc mình trở nên bị trói buộc vào chuyên ngành đó.

Thay vì thế, bạn phải đọc báo và sách ở nhiều lĩnh vực khác nhau. Đôi khi bạn sẽ tìm thấy một điều bất thường thú vị trong một chuyên ngành không hề liên quan nhưng có thể hữu hiệu cho chính bạn. Bạn phải giữ bộ óc mình hoàn toàn rộng mở – không điều gì quá nhỏ nhặt hay kém quan trọng để lọt khỏi sự chú ý của bạn. Nếu một điều có vẻ bất thường dẫn tới việc phải đặt lại câu hỏi về những tin điều hay giả thiết của bạn, như thế càng tốt. Bạn phải suy đoán về ý nghĩ có thể có của nó, sự suy đoán này sẽ dẫn đường cho các nghiên cứu tiếp theo của bạn nhưng không quyết định kết luận bạn đưa ra. Nếu điều bạn đã khám phá dường như có mối liên hệ lan tỏa rất rộng, bạn cần nỗ lực tối đa theo đuổi nó. Tốt hơn nên tìm hiểu mười cơ sở như thế dù chỉ một đem đến một khám phá lớn lao thay vì tìm hiểu hai mươi ý tưởng đem đến thành công nhưng chẳng có kết quả nào đáng kể. Bạn là người thợ săn tối cao, luôn luôn cảnh giác, dõi mắt quan sát phong cảnh để tìm thứ sẽ giúp bộc lộ một thực tế từng có lúc ẩn kín, với những kết quả sâu sắc.

### 3. Trí thông minh cơ học

Từ khi còn rất nhỏ, hai anh em Wilbur Wright (1867 – 1912) và Orville Wright (1871 – 1948) đã thể hiện sở thích khá lạ lùng với các bộ phận hoạt động của bất cứ thiết bị nào, nhất là những món đồ chơi phức tạp mà cha của họ hay mang về nhà cho các con từ các chuyến đi của ông với tư cách một giám mục của Giáo hội United Brethren<sup>1</sup>. Hai anh em sẽ tháo các món đồ chơi thành từng mảnh trong trạng thái hào hứng tột độ, khao khát tìm hiểu ra điều gì đã khiến chúng hoạt động. Sau đó, hai cậu bé sẽ lắp ráp chúng lại, nhưng luôn có một số chỉnh sửa.

Cho dù hai cậu bé đạt kết quả khá tốt với bài tập ở trường, không ai trong hai anh em nhận được bằng trung học. Hai cậu

<sup>1</sup> tạm dịch là Giáo hội Anh Chị Em liên kết trong Đức Kitô, tách ra từ Giáo hội Tin Lành ở Anh. (NXB)

bé muốn sống trong một thế giới của máy móc, và thứ duy nhất thực sự làm họ hứng thú là những gì liên quan tới thiết kế và lắp ráp một thiết bị mới. Cả hai anh em đều rất thực tế.

Vào năm 1888, người cha cần in nhanh một tờ rơi cho công việc của ông. Để giúp cha, hai anh em cùng nhau chế ra chiếc máy in nhỏ của họ, sử dụng các bản lề của một cỗ xe đạp mui gập để ở sân sau nhà, những chiếc lò xo hoen rỉ và những món phế liệu khác. Chiếc máy in hoạt động tuyệt hảo. Được thành công truyền cảm hứng, họ cải tiến thiết kế, sử dụng các vật liệu tốt hơn, và mở hiệu in riêng của mình. Những người trong ngành không khỏi kinh ngạc trước chiếc máy in độc đáo hai anh em nhà Wright chế tạo ra, có thể in được 1.000 trang mỗi giờ, nhanh gấp đôi tốc độ thông thường.

Tuy vậy, hai anh em nhà Wright đều có tinh thần ưa vận động. Họ cần những thách thức liên tục, và đến năm 1892 Orville khám phá ra hướng sáng tạo mới cho họ. Với việc phát minh ra xe đạp an toàn (chiếc xe đạp đầu tiên có hai bánh cùng cõi), nước Mỹ chìm trong cơn cuồng đạp xe. Hai anh em nhà Wright mua xe đạp cho riêng họ, tham gia đua xe, và trở thành những kẻ say mê cuồng nhiệt thể thao. Chẳng mấy chốc, họ đã tháo tung xe đạp của mình thành từng mảnh và thực hiện những chỉnh sửa nhỏ. Sau khi thấy họ làm việc ở sân sau nhà, bạn bè và người quen liền mang xe đạp tới để nhờ họ sửa lại. Trong vòng vài tháng, hai anh em đã biết rõ công nghệ xe đạp từ trong ra ngoài, và quyết định mở cửa hàng riêng của họ tại quê nhà Dayton, Ohio, tại đó họ bán, sửa chữa, thậm chí cải tiến những mẫu xe mới nhất.

Đây có vẻ là lựa chọn hoàn hảo cho kỹ năng của hai chàng trai. Họ có thể thực hiện nhiều thay đổi khác nhau trên một chiếc xe đạp, lấy nó ra đi thử, cảm nhận xem có ổn không, rồi tiếp tục cải tiến thêm. Họ không ngừng cố gắng để làm những chiếc xe đạp dễ điều khiển và có tính năng khí động học tốt hơn, những thay đổi sẽ làm chuyển biến về chất lượng trải nghiệm đạp xe và đem

đến cho người đạp xe cảm giác kiểm soát hoàn toàn. Không hài lòng với những thiết kế mới nhất, hai anh em quyết định rằng bước tất yếu tiếp theo là chế tạo những bộ khung nhôm và thiết kế ra chiếc xe đạp. Đây là một thách thức đầy khó khăn – phải cần đến hàng tháng học việc để có thể chế tạo được khung xe nghiêm chỉnh. Những khiếm khuyết dù nhỏ nhất cũng có thể gây ra đủ loại tai nạn khủng khiếp. Trong quá trình học kỹ năng này, hai anh em nhà Wright mua một bộ dụng cụ loại mới nhất, tự lắp đặt một động cơ một xi lanh của chính họ để cung cấp năng lượng cho chúng, và dần trở thành những bậc thầy lành nghề về chế tạo xe đạp. Những người đi xe của anh em nhà Wright có thể cảm nhận được ngay lập tức sự hơn hẳn của mẫu xe họ đưa ra, bao gồm những cải tiến công nghệ mà không bao lâu sau sẽ trở thành tiêu chuẩn công nghiệp.

Năm 1896, trong khi đang hồi phục sau một chấn thương, Wilbur đọc được một bài báo khiến anh ám ảnh trong nhiều năm. Bài báo viết về cái chết của Otto Lilienthal, nhà thiết kế tàu lượn hàng đầu và là một chuyên gia trong lĩnh vực hàng không đang phát triển. Ông này qua đời trong một tai nạn xảy ra với mẫu thiết kế tàu lượn mới nhất của mình. Những bức ảnh chụp nhiều kiểu tàu lượn ông đã chế tạo, tất cả đều đang bay, làm Wilbur kinh ngạc – trông chúng giống như đôi cánh của một con chim khổng lồ thời tiền sử. Là một người có khả năng cảm nhận bằng hình ảnh mạnh mẽ, Wilbur có thể hình dung ra cảm giác khi bay, và nó làm anh gai người xúc động. Nhưng điều làm anh ngạc nhiên trong bài báo là qua bấy nhiêu năm thực hiện những chuyến bay thử nghiệm, có lẽ lên đến hàng trăm chuyến, Lilienthal chưa bao giờ có khả năng duy trì chuyến bay đủ lâu để có được cảm nhận cho những cải tiến khả dĩ, và nhiều khả năng ông chết vì lý do này.

Mấy năm sau, trên báo chí đầy ắp những câu chuyện về những người đi tiên phong mới nhất trong ngành hàng không, rất nhiều

trong số họ có vẻ đang tiến gần hơn tới mục đích chế tạo một máy bay có động cơ. Quá trình này giờ đây trở thành một cuộc đua để làm người đầu tiên thành công. Càng ngày càng quan tâm hơn tới chủ đề trên, Wilbur quyết định viết thư tới Viện Smithsonian ở Washington, D.C. đề nghị cung cấp tất cả thông tin họ có về hàng không và máy bay. Trong mấy tháng tiếp theo, anh miệt mài nghiên cứu tư liệu, đọc về các vấn đề vật lý và toán học đằng sau quá trình bay, những thiết kế của Leonardo da Vinci và các tàu lượn thế kỷ mười chín. Wilbur thêm vào các tài liệu mình đang đọc danh sách những cuốn sách viết về chim, loài động vật mà lúc này anh bắt đầu quan sát và nghiên cứu. Càng đọc nhiều, anh càng có cảm giác lạ lùng rằng anh và em trai có thể thực sự trở thành những người thắng cuộc.

Thoạt nhìn ý tưởng này có vẻ thật lố bịch. Những người tham gia vào lĩnh vực hàng không đều là các chuyên gia với kiến thức về kỹ thuật chuyên sâu đến mức khó tin, một số còn sở hữu những tấm bằng đại học thật ấn tượng. Họ dẫn trước một khoảng rất xa so với anh em nhà Wright. Thiết kế và chế tạo một cỗ máy bay là một công cuộc tốn kém có thể lên tới hàng nghìn đô la vào thời điểm ấy để rồi chỉ dẫn tới thêm một vụ tai nạn nữa. Ứng cử viên sáng giá cho vị trí thắng cuộc là Samuel Langley, thư ký Viện Smithsonian, người có nguồn tài trợ khổng lồ của chính phủ để theo đuổi nghiên cứu của mình và cũng đã cho bay thành công một mô hình chạy động cơ hơi nước và không người lái. Hai chàng trai nhà Wright có xuất thân khiêm tốn, và khoản tiền duy nhất họ có là thu nhập ít ỏi từ cửa hàng xe đạp. Nhưng điều tất cả những người khác thiếu, theo suy nghĩ của Wilbur, là một chút cảm nhận đúng đắn cơ bản về bất kỳ loại máy nào.

Những chuyên gia hàng không này đã bắt đầu với quan điểm cho rằng điều quan trọng là đưa cỗ máy lên không trung bằng việc sử dụng một loại động cơ mạnh nào đó, rồi tưởng tượng đến phần còn lại sau khi đã bay thành công. Bay lên được bầu

trời sẽ gây ấn tượng với công chúng, gây được sự chú ý, và thu hút sự hỗ trợ tài chính. Điều này dẫn tới rất nhiều vụ rơi máy bay, việc liên tục phải điều chỉnh thiết kế, cuộc tìm kiếm động cơ hoàn hảo, vật liệu mới, và lại thêm nhiều vụ rơi máy bay nữa. Họ chẳng đi đến đâu, và lý do rất đơn giản. Như Wilbur biết, điểm mấu chốt để chế tạo đúng bất cứ thứ gì là sự lặp lại. Chỉ thông qua việc chạm tay vào những chiếc xe đẹp, tự mình chế tác chỉnh sửa chúng, rồi mang đi thử và cảm nhận được những gì hợp lý, anh em họ mới có thể thiết kế được một loại xe đẹp tốt hơn. Vì những người thiết kế máy bay không thể bay được nhiều hơn một phút, họ bị mắc kẹt trong một vòng xoáy của sai lầm – họ chưa bao giờ ở trên không đủ lâu để học được cách bay và thử nghiệm đúng cách các thiết kế của mình hay có được cảm nhận về những gì phù hợp. Họ đã bị định đoạt phải thất bại từ trước.

Wilbur khám phá ra một khiếm khuyết lớn nữa trong cách nghĩ của họ khiến anh choáng váng: Tất cả họ đều quá đặt nặng tầm quan trọng của sự ổn định. Họ nghĩ về một con tàu nổi bồng bềnh trong không khí. Một con tàu được thiết kế để duy trì thăng bằng và chuyển động theo một cách ổn định và thẳng hướng nhất có thể; bị đảo qua đảo lại sang hai bên sẽ là quá nguy hiểm. Tương tự như vậy, họ quyết định thiết kế cánh cho máy bay của họ theo hình hơi chữ V để bù trừ những luồng gió bất chợt và giữ máy bay bay theo đường thẳng. Nhưng Wilbur cảm thấy hình dung theo hướng một con tàu là cách chọn hình ảnh tương đồng sai lầm. Thay vì thế, sẽ sáng suốt hơn nếu nghĩ theo hình ảnh một chiếc xe đẹp. Một chiếc xe đẹp vốn dĩ đã không ổn định. Chính người đi xe phải nhanh chóng học được cách giữ cho chiếc xe ở vị trí thăng bằng và điều khiển nó đúng cách bằng việc nghiêng sang bên. Một phi công điều khiển máy bay, như anh hình dung, cần có khả năng lượn và vòng qua một cách an toàn, hay nhào lên hoặc nhào xuống, và không bị trói buộc vào một đường nằm ngang cứng nhắc như một con tàu.

Cỗ gắng giải phóng cỗ máy khỏi ảnh hưởng của gió thực ra lại khá nguy hiểm, vì làm vậy sẽ loại bỏ mất khả năng điều chỉnh của phi công.

Được trang bị sự hiểu biết này, Wilbur có thể dễ dàng thuyết phục em trai rằng một chiếc máy bay sẽ là thách thức tiếp theo và tối hậu của họ. Họ sẽ phải sử dụng phần lợi nhuận hạn hẹp từ cửa hàng xe đạp để đầu tư cho dự án. Điều này buộc họ phải sáng tạo, sử dụng những vật tư đầu thừa đuôi theo và không bao giờ thử làm gì vượt quá phương tiện có trong tay. Thay vì bắt đầu một thiết bị hoành tráng để thử nghiệm các ý tưởng của mình, họ sẽ phải từ từ định hình thiết kế hoàn hảo, hết như đã làm với chiếc máy in và xe đạp.

Hai anh em quyết định bắt đầu một cách khiêm tốn nhất có thể. Họ thiết kế ra nhiều chiếc diều để giúp họ xác định hình dáng tổng thể hoàn hảo cho một chiếc tàu lượn thử nghiệm. Sau đó, dựa trên những gì học được, họ chế tạo ra chính chiếc tàu lượn. Hai người muốn tự học cách bay. Phương pháp thông thường lao tàu lượn từ trên đỉnh đồi quá nguy hiểm. Thay vì làm thế, họ quyết định chuyển việc này tới Kitty Hawk, bắc Carolina, nơi có gió thổi mạnh nhất nước Mỹ. Tại đây, trên những đụn cát ở các bãi biển của Kitty Hawk, hai người có thể bay lên từ bàn đạp xuất phát không quá cao, bay sát mặt đất, rồi đáp xuống mặt cát mềm. Chỉ riêng trong năm 1900, họ đã có thể thực hiện nhiều chuyến bay thử nghiệm hơn Lilienthal đã thử trong nhiều năm. Hai người dần dà hoàn thiện thiết kế, cải tiến vật liệu và cấu hình – chẳng hạn, họ đã học được cần làm cánh dài hơn và mỏng hơn để cải thiện lực nâng. Đến năm 1903, hai anh em đã có trong tay một chiếc tàu lượn có thể giúp họ bay được những quãng đáng kể, với khả năng kiểm soát ấn tượng khi rẽ và lượn. Cỗ máy quả thực là một chiếc xe đạp bay.

Giờ là lúc chuyển sang bước cuối cùng – thêm động cơ và cánh quạt đẩy vào thiết kế của họ. Cũng như trước, hai người

nhìn vào thiết kế của các đối thủ và nhận thấy thêm một điểm yếu nữa: Họ đã tạo hình cánh quạt đẩy theo chân vịt tàu thủy, một lần nữa họ lại chọn sự ổn định. Dựa trên các nghiên cứu của riêng mình, hai anh em quyết định rằng các cánh quạt nên được làm vòng lên như cánh chim – như thế máy bay mới có thêm lực đẩy. Tìm cách mua loại động cơ nhẹ nhất để trang bị cho cỗ máy, hai người nhận ra giá cả vượt xa ngân sách mình có. Vậy là với sự giúp đỡ của một thợ cơ khí làm tại cửa hàng, hai người tự chế tạo động cơ cho mình. Tổng cộng lại, giá thành thiết bị bay của họ chỉ dưới 1.000 đô la – thấp hơn nhiều so với bất cứ thiết kế nào của các đối thủ cạnh tranh.

Vào ngày 17 tháng Mười hai năm 1903, Wilbur lái chiếc máy bay của họ tại Kitty Hawk trong khoảng thời gian ấn tượng năm mươi chín giây – chuyến bay có người lái, có điều khiển và có động cơ đầu tiên trong lịch sử. Trong những năm tiếp theo, hai người đã tiếp tục cải tiến thiết kế, và thời gian bay tăng lên. Với những đối thủ cạnh tranh trong cuộc đua, đó quả là một bí ẩn khi hai người đàn ông không hề có kinh nghiệm gì về động cơ hay khí động học, cũng không hề có hỗ trợ tài chính lại thành công về đích trước tiên.

Quá trình phát triển máy bay thể hiện một trong những thành tựu công nghệ lớn nhất trong lịch sử loài người, với những bước tiến sâu sắc trong tương lai. Chỉ đơn giản là không hề có một tiền lệ hay mô hình nào để làm cơ sở cho máy bay. Đây thực sự là một bài toán hóc búa, và phải cần đến một tài năng ở mức độ cao nhất mới giải quyết được. Trong lịch sử của phát minh này, chúng ta có thể thấy hai cách tiếp cận khác hẳn nhau.

Một bên là một nhóm đông đảo kỹ sư và nhà thiết kế với kinh nghiệm về khoa học, những người nhìn vấn đề dưới dạng

trừu tượng: Làm thế nào để một cỗ máy được phóng lên và đẩy đi, làm thế nào để vượt qua sức cản gió, v.v. Họ tập trung chủ yếu vào công nghệ và nỗ lực để tạo ra các cấu phần hiệu quả nhất – động cơ mạnh nhất, cánh có thiết kế tối ưu nhất, tất cả đều dựa trên nghiên cứu công phu trong phòng thí nghiệm. Tiền không hề thiếu. Quá trình này phụ thuộc vào sự chuyên môn hóa – những cá nhân tập trung vào các thành phần khác nhau và những người chuyên về các vật liệu khác nhau. Trong nhiều trường hợp, người thiết kế cuối cùng không phải là phi công; sẽ có ai đó khác thực hiện các chuyến bay thử.

Bên còn lại là hai người đàn ông với xuất thân khác hẳn. Với họ, niềm vui và sự phấn khích trong thiết kế nằm ở việc tự làm lấy tất cả. Họ thiết kế cỗ máy, chế tạo nó, bay thử nó. Mô hình của họ phụ thuộc không phải vào công nghệ cao hơn, mà vào số lần chạy thử nhiều nhất, để tạo ra đường cong học tập<sup>1</sup> tối ưu. Quá trình này làm bộc lộ những khiếm khuyết cần khắc phục và đem đến cho họ cảm nhận về sản phẩm người ta không bao giờ có được dưới hình thức suy nghĩ trừu tượng. Trọng tâm không được nhấn mạnh vào các thành phần, mà vào tổng thể kinh nghiệm bay; không phải năng lực mà là khả năng kiểm soát. Vì tiền là yếu tố quan trọng, điều quan trọng tối cao được đặt vào khả năng cho phép đạt được kết quả nhiều nhất so với điều kiện làm việc tối thiểu. Sự khác biệt giữa hai cách tiếp cận có thể thấy trong hình ảnh so sánh họ chọn để làm cơ sở cho thiết kế của mình. Những người tư duy trừu tượng lựa chọn hình ảnh con tàu, dựa trên sự tương tự của việc di chuyển trong một môi trường lạ (nước hay không khí), từ đó khiến họ đặt trọng tâm vào sự ổn định. Anh em nhà Wright lựa chọn xe đạp, từ đó nhấn mạnh vào người điều khiển máy bay, khía cạnh thân thiện với

---

<sup>1</sup> nguyên văn: learning curve – đường cong học tập, để cập đến mối quan hệ giữa quá trình học tập và tích lũy kinh nghiệm đối với kết quả là những tiến bộ đạt được. (NXB)

người dùng của cỗ máy, và khả năng vận hành tổng thể của nó. Tập trung vào người điều khiển thay vì môi trường cuối cùng chính là đáp án đúng cho câu đố, vì nó dẫn tới thiết kế ra một thứ có thể điều khiển được. Từ xuất phát điểm này, có thể dễ dàng tiến tới thiết kế một chiếc máy bay phức tạp hơn.

Hãy hiểu: Trí thông minh cơ học không phải là một dạng thoái hóa tư duy nếu so sánh với tư duy trừu tượng. Thực ra đây chính là nguồn gốc cho nhiều kỹ năng tư duy cũng như sức sáng tạo của chúng ta. Bộ não chúng ta đã phát triển tới kích thước hiện tại của nó nhờ những hoạt động phức tạp của đôi bàn tay. Thông qua làm việc với những vật liệu khó chế tác để tạo ra công cụ, các tổ tiên chúng ta đã phát triển được một phương thức tư duy vượt quá bản thân lao động chân tay. Các nguyên tắc ẩn sau trí thông minh cơ học có thể được tóm tắt như sau: Khi chế tạo hay thiết kế ra bất cứ thứ gì, bạn cũng cần tự mình kiểm tra và sử dụng nó. Tách biệt công việc ra sẽ làm bạn mất đi mối liên hệ trực tiếp với khả năng hoạt động của nó. Thông qua nỗ lực lao động của mình, bạn có được cảm nhận về thứ đang tạo ra. Trong khi thực hiện công việc này, bạn nhìn thấy và cảm nhận được các khuyết khuyết trong thiết kế. Bạn không nhìn vào các phần tách rời nhau mà vào cách chúng tương tác với nhau, trải nghiệm sản phẩm của bạn như một tổng thể. Điều bạn đang cố tạo ra sẽ không hoàn tất một cách thần kỳ sau vài cú huých sáng tạo mang đến niềm cảm hứng, mà phải được từ từ định hình qua một quá trình từng bước trong khi bạn điều chỉnh các khuyết khuyết. Cuối cùng, bạn thắng cuộc nhờ năng lực chế tạo tốt hơn chứ không nhờ tiếp thị tốt hơn. Năng lực chế tạo này thể hiện qua việc tạo ra một sản phẩm có cấu trúc tao nhã, đơn giản, tận dụng tối đa vật liệu bạn có – một hình thức sáng tạo cao cấp. Những nguyên tắc này hoạt động theo khuynh hướng tự nhiên của bộ não bạn sở hữu, và vi phạm chúng sẽ gây nguy cơ lớn cho chính bạn.

#### 4. Sức mạnh tự nhiên

Sau khi tốt nghiệp trường kiến trúc ở Tây Ban Nha năm 1973, Santiago Calatrava đã trải qua ít nhiều lo âu khi nghĩ đến việc lao vào vị trí kiến trúc sư thực tập. (Để tìm hiểu nhiều hơn về Calatrava, xem chương 1.) Trước đó ông từng có tham vọng trở thành một nghệ sĩ, nhưng rồi ngả sang kiến trúc vì đó là một hình thức thể hiện bao quát hơn – một điều gì đó có công năng nhưng vẫn mang tính chất điêu khắc, một thứ có thể được nhận ra ở nơi công cộng nhờ tính quy mô. Kiến trúc là một nghề lạ lùng. Nó bao gồm rất nhiều ràng buộc khi thực sự hiểu rõ mối liên hệ cốt kết – nhu cầu của khách hàng, ngân sách, những vật liệu sẵn có, phối cảnh, và thậm chí cả các vấn đề chính trị. Trong các công trình kiến trúc vĩ đại trong lịch sử như của kiến trúc sư Le Corbusier<sup>1</sup>, chúng ta có thể thấy rất nhiều phong cách cá nhân của họ ở thành phẩm, nhưng với nhiều người khác, công trình của họ bị áp đảo bởi những ràng buộc và can thiệp khác nhau. Calatrava cảm thấy ông vẫn chưa tạo dựng được một vốn kiến thức đủ lớn hay làm chủ đủ các yếu tố để có thể thể hiện bản thân. Nếu tới làm việc cho một công ty, năng lực sáng tạo của ông sẽ bị chôn vùi dưới các áp lực thương mại, và ông sẽ không bao giờ gượng dậy nổi.

Vậy là Calatrava đi đến một quyết định khác thường: Ông sẽ tới học tại Học viện Công nghệ Liên bang ở Zurich để lấy bằng xây dựng dân dụng. Ông muốn trở thành kỹ sư để có thể hiểu được giới hạn những gì có thể khi thiết kế các tòa nhà và công trình. Ông có ý tưởng một ngày kia sẽ thử xây dựng những tòa nhà có thể chuyển động, làm thay đổi một vài trong số những nguyên tắc cơ bản của kiến trúc. Để hướng tới mục đích ấy, Calatrava nghiên cứu các thiết kế của NASA trong đó nhiều thiết bị được chế tạo để có thể gấp lại và mở rộng ra, giúp chúng phù hợp cho

<sup>1</sup> Le Corbusier: Kiến trúc sư người Thụy Sĩ và Pháp (1887-1965), người có nhiều công trình vĩ đại, tiêu biểu là Nhà thờ Notre Dame du Haut Ronchamp, Pháp. (NXB)

các nhiệm vụ trong không gian. Các thiết kế này đòi hỏi phải làm chủ những nguyên lý kỹ thuật mới mà Calatrava say mê tìm hiểu tại Học viện Công nghệ.

Sau khi tốt nghiệp với bằng kỹ sư năm 1981, ông cuối cùng cũng bắt đầu hành nghề với tư cách kiến trúc sư và kỹ sư xây dựng. Giờ đây Calatrava đã có hiểu biết vững chắc về các khía cạnh kỹ thuật của công việc ông làm cũng như những yêu cầu cơ bản để hoàn tất một công trình, song chưa có ai chỉ dẫn cho ông về bản thân quá trình sáng tạo. Calatrava sẽ phải học hỏi và phát minh ra một quy trình như vậy cho bản thân mình.

Dự án lớn đầu tiên đến với ông năm 1983, khi Calatrava được đề nghị thiết kế mặt tiền cho một công trình vốn đã hiện hữu – một nhà kho lớn cho Ernsting, một nhà sản xuất đồ may mặc có tiếng ở Đức. Ông quyết định bao phủ công trình bằng nhôm không qua xử lý. Vật liệu này sẽ gắn kết toàn bộ tòa nhà với nhau, nhưng ở mỗi phía ánh sáng mặt trời sẽ tạo ra những hiệu ứng khác nhau, đôi khi thật đáng kinh ngạc. Với Calatrava, mấu chốt trong thiết kế này nằm ở ba cửa xuất hàng, mỗi cửa nằm về một phía khác nhau của tòa nhà. Ở đây ông có thể thử nghiệm các ý tưởng về chuyển động và khả năng gấp lại. Vậy là, không cần biết chắc chắn quá trình trên thực tế ở đâu hay bằng cách nào, ông bắt đầu phác thảo ra nhiều khả năng cho những cái cửa này. Từ khi còn nhỏ Calatrava đã thích vẽ, và ông không ngừng ký họa. Ông đã trở nên thành thạo với bút chì và cọ đến mức có thể vẽ được gần như mọi thứ một cách nhanh chóng và chính xác. Ông có thể ký họa cũng nhanh như dòng suy nghĩ, những hình dung ở sâu trong tâm trí dễ dàng được chuyển ra giấy.

Không hề biết mình đang hướng tới đâu, ông bắt đầu vẽ bằng màu nước, thể hiện mọi thứ đến với mình lên giấy, gần như một cách hoàn toàn tự do không theo mối liên hệ nào. Vì một lý do nào đó, hình ảnh con voi giật lên bãi biển xuất hiện, vậy là

ông vẽ nó ra. Calatrava đi xa hơn, biến con cá voi thành nhà kho, những tấm răng và miệng cá voi thành cửa xuất hàng. Giờ thì ông đã hiểu hình ảnh này. Như thể tòa nhà kho đã trở thành con cá voi của Jonah<sup>1</sup>, nhả các xe tải và vật liệu từ trong miệng nó ra. Ở bên lề hình vẽ, ông viết, “tòa nhà như một cơ thể sống”. Khi chăm chú nhìn vào hình phác họa, ông bị thu hút về con mắt khá to của cá voi ông đã vẽ bên cạnh cái miệng/cửa xuất hàng. Đường như bản thân nó là một ẩn dụ thú vị, chỉ ra một hướng mới cần đi theo.

Calatrava bắt đầu thực hiện nhiều hình vẽ khác nhau về những con mắt ở các mặt của tòa nhà kho, với những con mắt biến thành cửa. Giờ đây các bức vẽ của ông trở nên chi tiết hơn, mang tính kiến trúc nhiều hơn khi ông bắt đầu phác họa ra các mặt bên thực sự của tòa nhà cũng như các cánh cửa theo cách hiện thực hơn, nhưng vẫn dựa trên cử động nhắm mở của một con mắt khổng lồ. Cuối cùng, đây sẽ trở thành thiết kế thực sự của những cánh cửa gấp sẽ nâng lên theo đường cong của mí mắt.

Đến cuối quá trình thiết kế, Calatrava đã có một lượng lớn phác họa, và lúc lần theo thứ tự của chúng, ông có thể thấy một quá trình tiến triển thú vị – từ những hình ảnh tưởng tượng ngẫu hứng vô thức tới sự định hình ngày một chính xác hơn. Tuy nhiên, thậm chí cả trong những phác họa chính xác nhất của mặt tiền, vẫn có sự xuất hiện của một yếu tố nghệ thuật và ngẫu hứng. Nhìn vào các bức vẽ có thể gần như thấy ngay sự hiện hình dần dần của một bức ảnh trong khay thuốc rửa. Ông hết sức hài lòng khi làm xong việc này. Nó đem đến cho ông cảm giác sáng tạo nên thứ gì đó sống động. Làm việc theo cách này, cảm xúc của Calatrava gắn bó một cách sâu sắc vào quá trình

---

<sup>1</sup> Jonah, chàng trai Israel, đã không nghe lời Thiên Chúa, nên nhảy xuống biển trốn Chúa. Jonah bị cá voi nuốt vào bụng. Sau khi nhận ra lỗi lầm của mình, anh được Thiên Chúa giải thoát. Từ đó, anh sống một cuộc đời đầy lòng vị tha. (NXB)

như lúc ông thử nghiệm với đủ loại ẩn dụ, cả thần thoại cá voi của Jonah lẫn trường phái phân tâm học của Freud.

Cuối cùng, thiết kế của ông tạo nên một hiệu ứng lạ lẫm và mạnh mẽ. Làm việc chỉ với bể ngoài tòa nhà, ông đã tạo nên dáng vẻ của một ngôi đền Hy Lạp, chất liệu nhôm lấp lánh như những cây cột bạc. Các cửa xuất hàng thêm vào một nét chấm phá siêu thực, và khi gấp lại trông càng giống lối vào một ngôi đền hơn. Tất cả các đường nét này kết hợp hoàn hảo với công năng của tòa nhà. Đây là một thành công lớn, và lập tức đem đến sự chú ý cho Calatrava.

Năm tháng trôi qua, các đơn đặt hàng quan trọng cứ thế nối tiếp nhau. Thực hiện những dự án ngày càng lớn hơn, Calatrava có thể thấy rõ mối nguy hiểm phía trước mình. Hoàn tất một thiết kế thường có thể mất đến mười năm hoặc hơn nữa, từ những phác họa ban đầu cho tới giai đoạn thi công thực sự. Trong khoảng thời gian này, đủ loại vấn đề và xung đột có thể xuất hiện và làm hỏng tầm nhìn ban đầu. Ngân sách lớn hơn cũng làm xuất hiện nhiều ràng buộc cũng như sự cần thiết phải làm hài lòng nhiều người khác. Nếu không cẩn thận, khao khát muốn thay đổi các nguyên tắc và thể hiện tầm nhìn cá nhân của ông sẽ chìm nghỉm trong quá trình thực hiện. Và cứ như vậy, trong khi sự nghiệp của Calatrava tiến triển, có điều gì đó trong nội tâm khiến ông trở lại với phương pháp đã phát triển khi thiết kế nhà kho Ernsting, và hoàn thiện nó hơn nữa.

Ông luôn bắt đầu với những bản phác họa. Việc vẽ bằng tay đã trở nên ngày càng bất thường trong kỹ nguyên đồ họa vi tính vốn ngự trị nhiều lĩnh vực của thiết kế kiến trúc trong những năm 1980. Là một kỹ sư được đào tạo chính qui, Calatrava biết những lợi thế lớn lao mà máy tính đem đến cho việc chạy thử mô hình và kiểm tra sự hợp lý của cấu trúc. Nhưng khi làm việc hoàn toàn trên máy tính, ông không thể sáng tạo giống như những gì có thể với bút chì, cọ và giấy. Sự can thiệp của màn hình máy

tính làm gián đoạn quá trình giống như mơ khi vẽ ký họa, cũng như cảm giác tiếp xúc trực tiếp với phần vô thức nó đem đến cho ông. Bàn tay và bộ óc ông dường như cùng phối hợp làm việc theo cách nguyên thủy và thực tế, và điều đó không thể được tạo nên qua một chiếc máy tính.

Giờ đây số bản phác thảo ông thực hiện cho một dự án duy nhất có thể lên tới hàng trăm. Ông sẽ bắt đầu theo cách ngẫu nhiên, đủ kiểu kết hợp. Ông bắt đầu bằng một cảm nhận hay cảm xúc mà ý tưởng thiết kế vụt lóe lên trong đầu. Điều này sẽ dẫn tới một hình ảnh, cho dù rất mơ hồ. Ví dụ, khi được yêu cầu thiết kế một tổ hợp bổ sung phức tạp cho Bảo tàng Nghệ thuật Milwaukee, điều đầu tiên xuất hiện trong đầu và sau đó trên giấy là hình ảnh của một con chim sắp sửa cất cánh bay. Hình ảnh này sẽ xuyên suốt quá trình ký họa của ông, song đến cuối cùng phần mái tòa nhà ông thiết kế gồm hai tấm panel khổng lồ với nan sườn có thể đóng mở tùy theo ánh sáng mặt trời, đem đến ấn tượng về một con chim khổng lồ thời tiền sử sắp sửa bay qua hồ Michigan.

Phần lớn những kết hợp ngẫu hứng ban đầu này đều xoay quanh tự nhiên – cây cỏ, cơ thể con người ở nhiều tư thế khác nhau, bộ xương sườn – và có quan hệ mật thiết với phong cảnh. Dần dần, hình dáng của cấu trúc tổng thể sẽ nổi bật suốt quá trình này, và Calatrava sẽ làm ý tưởng của mình ngày càng hợp lý và mang chất kiến trúc hơn. Để hỗ trợ cho quá trình này ông sẽ chế tạo các mô hình, đôi khi bắt đầu bằng một dạng cấu trúc hoàn toàn trừu tượng sẽ dần dần trở thành thiết kế cho bản thân công trình trong những phiên bản tiếp theo. Tất cả các hình vẽ và mô hình này giống như sự thể hiện ra ngoài các quá trình suy nghĩ vô thức phi ngôn ngữ của mình.

Khi tiến gần hơn tới giai đoạn xây dựng, Calatrava không tránh khỏi gặp phải những trở ngại, chẳng hạn như vật liệu cần sử dụng và những cân nhắc về ngân sách. Nhưng qua làm việc

từ chiến lược khởi đầu này, ông rút ra kinh nghiệm rằng những yếu tố kể trên chỉ đơn thuần là các thách thức sáng tạo: Chẳng hạn, làm cách nào ông có thể tích hợp một số vật liệu vào sự tưởng tượng đã phác họa ra và khiến cho tất cả hoạt động? Nếu đó là một ga tàu hỏa hay tàu điện ngầm, làm thế nào ông có thể phối hợp các ke ga và chuyển động của những đoàn tàu tương thích vào tầm nhìn chung, thậm chí làm tăng cường chức năng của chúng? Những thách thức như vậy kích thích ông.

Mỗi nguy hiểm lớn nhất Calatrava phải đối mặt là mất đi cảm hứng theo thời gian khi quá trình thiết kế kéo dài nhiều năm, và ông sẽ mất đi mối liên hệ với ý tưởng ban đầu. Để chống lại điều này, Calatrava sẽ thường xuyên giữ một thái độ không hài lòng. Những hình vẽ không bao giờ hoàn toàn đúng. Chúng phải được liên tục cải thiện và hoàn chỉnh. Bằng cách vươn tới hoàn thiện và giữ cảm giác không chắc chắn thường trực này, dự án không bao giờ bị đóng cứng thành một thứ cứng nhắc vô hồn. Nó cần phải sống động trong từng khoảnh khắc, khi cây cọ của ông chạm vào giấy. Nếu những gì ông đang thiết kế bắt đầu trở nên chết cứng về mặt nào đó, thì có nghĩa là đã đến lúc phải bắt đầu lại. Điều này không chỉ đòi hỏi sự kiên nhẫn cao độ từ phía Calatrava, mà cả rất nhiều can đảm khi ông gạt bỏ đi thành quả đã làm trong nhiều tháng. Tuy nhiên, duy trì sự sắc sảo và cảm giác sống động còn quan trọng hơn.

Khi năm tháng trôi qua và Calatrava đã có thể nhìn lại tất cả các dự án của mình, ông có một cảm nhận thật lạ lùng. Quá trình ông thực hiện dường như tới từ bên ngoài. Nó không phải là một thứ ông đã tạo ra từ trí tưởng tượng của chính mình, mà dường như chính bản thân tự nhiên đã dẫn ông tới quá trình hoàn toàn có hệ thống và hiệu quả một cách tuyệt mỹ này. Các dự án sẽ bắt rễ trong tâm trí ông với một vài cảm xúc hay ý tưởng, giống như quá trình một cái cây ra hoa. Cảm nhận sức sống hiện hữu như vậy trong suốt quá trình làm việc, Calatrava có thể chuyển

tải cảm nhận đó vào trong các công trình, tạo nên sự ngỡ ngàng thán phục của những người nhìn thấy và sử dụng chúng.

Bởi vì quá trình sáng tạo là một chủ đề rất khó nắm bắt, cũng là quá trình chúng ta không hề được đào tạo, những lần thử sức sáng tạo đầu tiên của chúng ta thường phải tự xoay xở, hoặc bơi hoặc chết chìm. Và trong hoàn cảnh như vậy, chúng ta buộc phải tạo ra điều gì đó phù hợp với tinh thần cá nhân và nghề nghiệp của mình. Tuy nhiên, thường chúng ta có thể đi rất sai hướng trong quá trình này, đặc biệt là với áp lực phải đạt kết quả và nỗi sợ thầm dần trong chúng ta. Trong quá trình Calatrava phát triển công việc của ông, chúng ta có thể thấy một nét cơ bản và những nguyên tắc với phạm vi ứng dụng rộng, được thiết lập dựa trên những thiên hướng và năng lực tự nhiên của bộ óc con người.

Thứ nhất, điều tối quan trọng là phải đưa vào quá trình sáng tạo ở giai đoạn đầu theo hướng mở. Bạn cho mình thời gian để mơ mộng vẫn vơ, bắt đầu theo một cách thư thả và không tập trung. Trong giai đoạn này, bạn cho phép dự án gắn kết với một vài cảm xúc mạnh mẽ, những cảm xúc tự nhiên sẽ tới khi bạn tập trung vào các ý tưởng của mình. Giai đoạn về sau luôn dễ dàng hơn để thận trọng với các ý tưởng của mình, và làm cho dự án của bạn ngày càng trở nên thực tế và hợp lý. Nhưng nếu bạn bắt đầu với cảm giác căng cứng cùng áp lực, tập trung vào nguồn tài chính, sự cạnh tranh hay ý kiến của người khác, bạn sẽ bóp nghẹt năng lực kết hợp của bộ não và nhanh chóng biến công việc thành một thú không còn hứng thú hay sức sống.

Thứ hai, tốt nhất nên có kiến thức rộng về lĩnh vực của bạn và các lĩnh vực khác, đem đến cho bộ não của bạn nhiều khả năng liên hợp và kết nối hơn.

Thứ ba, để giữ cho quá trình luôn sống động, bạn không bao giờ được phép thỏa mãn, như thể tầm nhìn ban đầu của bạn đã thể hiện đích đến cuối cùng. Bạn cần nuôi dưỡng thái độ không hài lòng sâu sắc với việc mình làm và sự cần thiết phải liên tục cải thiện ý tưởng bạn đưa ra, cùng với cảm nhận về sự không chắc chắn – bạn không chắc chính xác sẽ đi đâu tiếp theo, và sự không chắc chắn này dẫn tới thôi thúc sáng tạo, giữ nó luôn tươi mới. Bất cứ hình thức cản trở hay chướng ngại nào xuất hiện trên con đường của bạn cần được xem như một cơ hội khác để cải thiện công việc của bạn.

Cuối cùng, bạn phải đón nhận sự chậm chạp như một phẩm chất tích cực. Khi nói tới quá trình sáng tạo, thời gian luôn mang tính tương đối. Cho dù dự án của bạn mất nhiều tháng hay nhiều năm để hoàn tất, bạn sẽ luôn cảm thấy tâm trạng nóng vội và khao khát muốn đi tới hồi kết. Chỉ một việc tuyệt nhất bạn có thể làm để giành được sức mạnh sáng tạo là đảo ngược sự nóng vội tự nhiên này. Bạn tìm thấy niềm vui trong quá trình nghiên cứu gian khổ; bạn tận hưởng quá trình chín muồi chậm rãi của ý tưởng, sự tăng trưởng bên trong tự nhiên sẽ định hình theo thời gian. Bạn đừng gượng ép kéo dài quy trình, vì nó sẽ nảy sinh những vấn đề kèm (tất cả chúng ta đều phải cần có hạn chót), nhưng càng cho phép dự án có nhiều thời gian hơn để hấp thu năng lực tinh thần của bạn, ý tưởng sẽ càng phong phú hơn. Hãy hình dung ra bạn trong tương lai nhiều năm sau nhìn lại những gì đã làm. Từ góc nhìn tương lai đầy lợi thế đó, những năm tháng bạn dành thêm cho quá trình sẽ không còn cực nhọc gian khổ nữa. Đó là một ảo giác của hiện tại, rồi nó sẽ biến mất. Thời gian là đồng minh lớn nhất của bạn.

## 5. Linh vực mở

Trong những năm 1890, cha của Martha Graham, bác sĩ George Graham, là một trong số ít bác sĩ đi tiên phong trong tiến trình

chuyên biệt hóa việc điều trị các bệnh tâm thần. (Để biết nhiều hơn về Martha Graham, xem chương 1). Trong gia đình, ông không nói nhiều về công việc của mình, nhưng có một chủ đề ông luôn trao đổi cởi mở với Martha làm bà hoàn toàn kinh ngạc. Qua quá trình làm việc với bệnh nhân của mình, bác sĩ Graham đã hình thành khả năng đánh giá được khá nhiều về trạng thái tinh thần của họ qua ngôn ngữ cơ thể. Ông có thể thấy mức độ lo lắng của người bệnh qua cách họ bước đi hay cử động cánh tay hoặc nhìn chằm chằm vào một vật nào đó. “Cơ thể không nói dối,” ông thường xuyên bảo con gái.

Tại trường trung học ở Santa Barbara, California, Martha hình thành sở thích với sân khấu. Nhưng đến một buổi tối vào năm 1911, bác sĩ Graham đưa cô con gái mười bảy tuổi của mình tới Los Angeles để xem một buổi trình diễn của nghệ sĩ múa nổi tiếng Ruth S. Denis, và kể từ khi đó tất cả những gì cô gái có thể nghĩ đến là trở thành một vũ công. Từ ảnh hưởng của người cha, bà tò mò trước khả năng thể hiện cảm xúc không cần lời nói mà chỉ thuần túy nhờ vào các cử động của cơ thể. Ngay khi St.Denis mở trường dạy múa riêng (cùng bạn diễn của bà, Ted Shawn) vào năm 1916, Martha đăng ký theo học và trở thành một trong những học sinh đầu tiên của trường. Phần lớn vũ đạo là một thể loại ba lê tự do, nhấn mạnh vào việc làm cho mọi thứ dường như dễ dàng và tự nhiên. Có rất nhiều tư thế và chuyển động với khăn quàng, giống như cách trình diễn của Isadora Duncan.

Thoạt đầu, Graham không được coi là một vũ công triển vọng. Cô rụt rè, luôn lui lại cuối lớp. Cô cũng không được sinh ra đặc biệt cho nghệ thuật múa (Graham không sở hữu cơ thể mềm mại uyển chuyển của một nghệ sĩ múa ba lê), và tiếp thu vũ đạo rất chậm. Nhưng khi cô gái trẻ được cho múa đơn lần đầu tiên, St.Denis và Shawn đã rất ngạc nhiên: Cô gái bất ngờ bùng nổ với tràn trề năng lượng. Graham có sức lôi cuốn. St. Denis so sánh cô với “một cơn lốc xoáy trẻ trung” khi cô bước lên sân khấu.

Mọi thứ họ dạy đều được cô tìm cách chuyển hóa thành điều gì đó sắc bén hơn, dữ dội hơn.

Sau vài năm, Graham trở thành một trong những học trò xuất sắc nhất của họ, là vũ công chính trong đoàn và cũng là một cô giáo dạy múa theo phương pháp Denishawn, mà sau này được biết đến. Nhưng chẳng mấy chốc Graham bắt đầu thấy chán loại hình múa này. Nó không phù hợp với tính cách cô. Để tách mình khỏi trường, cô chuyển lên New York và kiếm sống bằng cách dạy múa theo phương pháp Denishawn. Rồi vào một ngày năm 1926, có lẽ bức bối về chuyện cô rời đoàn múa, Ted Shawn đột ngột đưa ra tối hậu thư với Graham – cô phải trả 500 đô la để có quyền sử dụng các bài tập và đạo cụ múa theo phương pháp Denishawn. Nếu không, Graham bị cấm ngặt sử dụng phương pháp này trong các lớp dạy múa hoặc ngay cả chỉ để tự luyện tập, và sẽ bị kiện ra tòa nếu vi phạm.

Với Graham, sự việc này gây ra một cuộc khủng hoảng. Giờ đây cô đã ba mươi hai tuổi, không còn trẻ nữa cho một sự nghiệp trong ngành múa. Cô cùng chỉ còn vén vẹn 50 đô la, nghĩa là không thể trả tiền bản quyền cho Shawn dù có muốn đi chăng nữa. Để kiếm thêm tiền, cô đã cố đi diễn thêm trong các buổi biểu diễn múa đại chúng ở Broadway nhưng lại căm ghét chúng, thế không bao giờ quay lại. Nhưng khi cân nhắc giữa các lựa chọn của mình, một ý tưởng liên tục hiện lên trong đầu cô. Cô vẫn luôn có thể hình dung ra một loại hình múa chưa hề tồn tại trên thế giới nhưng lại nói lên được những khao khát sâu kín nhất của cô, cả trong tư cách người biểu diễn lẫn trong tư cách khán giả. Loại múa này chính là đối cực của phương pháp Denishawn, thứ giờ đây với cô giống như những cử động giả tạo, trống rỗng. Nó có liên quan nhiều hơn với những gì cô đã thấy về nghệ thuật hiện đại – có vẻ gì đó gai góc và thỉnh thoảng không hòa hợp, đầy quyền năng và nhịp điệu. Hình thức múa được Graham hình dung ra đượm chất nội tâm, và khi tưởng tượng về nó ý nghĩ của

cô không ngừng quay lại với cha cô và những cuộc trao đổi của hai cha con về cơ thể, về thứ ngôn ngữ mọi động vật thể hiện qua các cử động của chúng.

Loại hình múa cô có thể hình dung ra rất chặt chẽ, dựa trên một thứ nguyên tắc mới – không hoàn toàn trôi nổi tự do và tùy hứng như phong cách Denishawn. Nó sẽ có thứ từ vựng riêng của mình. Cô không thể rũ bỏ được hình ảnh về vẻ đẹp của thể loại múa chưa tồn tại này. Cô sẽ không bao giờ có lại cơ hội này nữa. Cùng với tuổi tác, chủ nghĩa bảo thủ và nhu cầu được thoái mái sẽ đến. Để sáng tạo ra thứ chưa tồn tại, cô sẽ phải tạo dựng trường phái và đội múa riêng của mình, tự thân xây dựng các kỹ thuật và nguyên tắc. Để kiểm sống, cô sẽ phải mở lớp, dạy những động tác múa cô đang trong quá trình sáng tạo nên. Việc này sẽ kéo theo một nguy cơ rủi ro rất lớn, và tiền sẽ là vấn đề thường trực, song khao khát muốn sáng tạo ra thứ cô có thể tưởng tượng sẽ giúp cô có sức mạnh vượt qua bất kỳ trở ngại nào.

Vài tuần trước khi tối hậu thư của Ted Shawn đến hạn, cô thực hiện bước đi đầu tiên. Cô thuê một căn phòng, và để thể hiện cho học trò thấy họ sắp học một thể loại múa mới tinh, cô lấy vải bao tải che kín các bức tường. Không giống như các phòng tập múa khác, phòng tập của Graham sẽ không có tấm gương nào. Các vũ công phải tập trung cao độ vào những gì cô đang dạy và học cách tự chỉnh sửa cho bản thân bằng cách cảm nhận các chuyển động bên trong họ và không bị dính chặt vào hình ảnh của họ. Tất cả những gì cô muốn trong hình thức múa mới này được hướng ra ngoài tới khán giả mà không chút e dè.

Thoạt đầu, mọi thứ đều có vẻ bất khả thi. Cô chỉ có vài học trò, chỉ vừa đủ trang trải tiền thuê địa điểm. Các học trò thường phải đợi Graham trong lúc cô chậm chạp sáng tác ra một loại cử động hay bài tập mới nào đó, rồi sau đó họ sẽ cùng thực hành với nhau và tinh chỉnh lại. Vài buổi trình diễn sớm, cho dù còn lúng túng, cũng đã thành công trong việc thu hút thêm người

đăng ký, đủ để Graham nghĩ đến việc thành lập một nhóm biểu diễn điệu múa mới này. Với nhóm này, cô yêu cầu kỷ luật nghiêm khắc. Họ đang sáng tạo nên một ngôn ngữ mới và cần phải nỗ lực cao độ. Tuần sang tuần, cô xây dựng một chuỗi bài tập để giúp các vũ công kiểm soát tốt hơn, cùng một cơ chế chuyển động hoàn toàn mới. Cô và các học trò dành ra cả một năm để luyện tập và hoàn thiện tuyệt đối một kỹ thuật mới, cho tới khi nó trở thành một bản năng thứ hai.

Để phân biệt phương pháp của mình với các loại hình múa khác, Graham đặt tất cả điểm nhấn lên phần thân người. Cô gọi thân người là “ngôi nhà của chân lý khung chậu”. Cô xác định rằng những trạng thái biểu cảm nhất của cơ thể con người xuất phát từ sự co cơ hoành và những cử động dứt khoát của phần thân. Đây sẽ là trung tâm của sự chú ý, chứ không phải khuôn mặt và cánh tay vốn làm cho động tác múa quá lảng mạn. Cô tạo ra vô số bài tập để rèn luyện cho phần cơ thể này, và cổ vũ các vũ công của mình cảm nhận nguồn cảm xúc sâu sắc đến từ việc sử dụng các múi cơ này.

Điều kích thích Graham trong giai đoạn đầu này chủ yếu là khao khát tạo ra một thứ chưa bao giờ được thấy trước đó trên sân khấu. Trong múa phương Tây chẳng hạn, ngã là điều cấm kỵ với một vũ công – đó là dấu hiệu của sai sót và đánh mất kiểm soát. Mặt đất là thứ cần cưỡng lại và không bao giờ được đầu hàng. Cô quyết định đảo ngược điều này bằng cách tạo ra một chuỗi những động tác ngã được kiểm soát, trong đó vũ công sẽ nằm sát xuống sàn sân khấu rồi lại vươn lên, luôn thật chậm rãi. Điều này yêu cầu phải tăng cường cả một loạt cơ mới. Graham đẩy ý niệm này đi xa hơn, sử dụng mặt sàn như một không gian trên đó vũ công có thể di chuyển như một con rắn đang cuộn lại. Trong hệ thống mới của Graham, đột nhiên đầu gối trở thành một công cụ biểu cảm khác – như một bản lề trên đó vũ công có thể giữ thăng bằng và di chuyển, tạo ra cảm giác không trọng lượng.

Dần dà, khi công việc tiến triển, cô có thể thấy loại hình múa mới mình từng hình dung đang trỗi dậy. Để thêm vào hiệu ứng từ sự mới mẻ, Graham quyết định thiết kế và may trang phục cho mình. Những bộ đồ này, thường được may từ chất liệu bó sát, biến các vũ công thành những hình dạng gần như trừu tượng, làm nổi bật thêm những động tác mạnh mẽ dứt khoát của họ. Không giống phông nền cổ tích vẫn được dùng để biểu diễn ba lê, bố trí sân khấu của cô được giữ ở mức tối thiểu nhưng hoàn chỉnh. Các vũ công sẽ hóa trang rất ít. Mọi thứ được thiết kế để làm họ nổi bật trên sân khấu, khiến các động tác của họ bùng nổ.

Phản hồi dành cho loạt các buổi diễn đầu tiên của cô rất mạnh mẽ. Công chúng chưa bao giờ xem một thử gióng như thế trước đó dù chỉ chút ít. Nhiều người cảm thấy khó chịu và phẫn nộ. Những người khác lại thấy màn trình diễn giàu cảm xúc một cách lạ lùng, đem đến cho nghệ thuật múa một phẩm chất biểu cảm mà họ chưa bao giờ nghĩ có thể có được. Màn trình diễn thổi bùng lên những phản ứng cực đoan theo mọi hướng, một dấu hiệu cho thấy sức mạnh của nó. Theo thời gian, thử ban đầu có vẻ thật thô ráp, xấu xí bắt đầu được chấp nhận, còn Martha Graham đã thực sự một mình sáng tạo nên một thể loại mới – múa hiện đại như chúng ta biết ngày nay. Để tránh cho thể loại múa này khỏi trở thành một thứ khuôn mẫu nữa, bà sẽ không ngừng đấu tranh để làm đảo lộn sự trông đợi của người khác, không bao giờ đi qua lối cũ, liên tục thay đổi chất liệu chủ đề cho các điệu múa, từ thần thoại Hy Lạp cho tới văn minh Mỹ và những cảnh mô tả trong văn học. Tới gần sáu mươi năm sau khi thành lập vũ đoàn của mình, bà vẫn tiếp tục thúc đẩy bản thân sáng tạo cảm xúc mới mẻ và tức thời mà bà luôn mong muốn.

Có lẽ trở ngại lớn nhất đối với sự sáng tạo của con người là sự suy thoái tự nhiên hình thành theo thời gian trong bất cứ môi

trường hay nghề nghiệp nào. Trong khoa học hay kinh doanh, một cách nghĩ hay cách làm nào đó từng có lúc thành công nhanh chóng trở thành khuôn mẫu, một quy trình được thiết lập chặt chẽ. Khi năm tháng trôi đi, người ta quên mất lý do ban đầu dẫn đến khuôn mẫu này và chỉ đơn thuần làm theo một loạt các kỹ thuật vô hồn. Trong nghệ thuật, có người thiết lập một phong cách mới mẻ sống động, nói lên được tinh thần cụ thể của thời đại. Nó có sự sắc bén vì quá khác biệt. Chẳng mấy chốc, những kẻ bắt chước mọc lên khắp nơi. Nó trở thành một kiểu cách, một thứ cần thích ứng theo, thậm chí dù sự đi theo này có vẻ nỗi loạn và thật khó chịu. Việc này có thể kéo dài trong mười, hai mươi năm; cuối cùng nó trở thành một thứ sáo mòn, một thể loại thuần túy không còn bất cứ cảm xúc hay nhu cầu thực tế nào. Không có thứ gì trong văn hóa thoát khỏi chu kỳ thoái hóa này.

Chúng ta có thể không ý thức được nó, nhưng chúng ta đang phải chịu khổ sở từ những thể loại và khuôn khổ chết cứng làm cản trở nền văn hóa của chúng ta. Tuy nhiên, vấn đề này cũng tạo ra một cơ hội lớn lao cho những ai sáng tạo, một điều được cô đọng qua ví dụ về Martha Graham. Quá trình này diễn ra như sau: Bạn bắt đầu bằng việc nhìn vào nội tâm mình. Bạn có một điều mong muốn được thể hiện, độc nhất chỉ riêng bạn có và gắn bó với thiên hướng của bạn. Bạn cần biết chắc đó không phải là điều được trào lưu hay kiểu cách thời thượng thổi bùng lên mà xuất phát từ chính bạn và có thật. Có thể đó là một âm thanh bạn chưa nghe thấy trong âm nhạc, một loại câu chuyện chưa được kể, một loại sách không giống với những thể loại đang có. Thậm chí đó cũng có thể là một cách kinh doanh mới. Hãy để ý tưởng, âm thanh, hình ảnh đó bắt rẽ trong bạn. Cảm nhận khả năng của một ngôn ngữ mới hay một cách làm mới, bạn phải đưa ra quyết định có ý thức chống lại chính những khuôn mẫu mà bạn thấy chết cứng và muối vứt bỏ. Martha Graham không sáng tạo nên thành tựu của bà từ hư không; tầm nhìn

của bà tương ứng với những gì múa ba lê và múa hiện đại thời kỳ ấy không thể đem lại cho bà. Bà nắm bắt những khuôn khổ của chúng và lật ngược lại. Làm theo chiến lược này sẽ đem đến cho quá trình sáng tạo của bạn một điểm tham chiếu ngược và một cách để định hình nó.

Giống như Graham, bạn không được nhầm lẫn giữa mới mẻ với tự phát vô lối. Chẳng có gì lại trở nên lặp lại và nhảm chán nhanh hơn những cách thể hiện tự do không bắt rễ từ thực tế và kỷ luật. Bạn phải đem đến cho ý tưởng của mình tất cả kiến thức thu thập được trong lĩnh vực bạn hoạt động, nhưng để lật ngược chúng, như Graham đã làm với phương pháp Denishawn. Về căn bản, điều bạn đang làm là tạo ra một chút không gian trong một nền văn hóa chật chội, giành lấy cho mình một lĩnh vực rộng mở nơi bạn cuối cùng có thể gieo trồng thứ gì đó mới mẻ. Người ta đang thèm khát cái mới, thứ thể hiện được tinh thần thời đại theo cách độc đáo. Bằng việc sáng tạo ra một điều mới lạ, bạn sẽ tạo ra công chúng của riêng mình, và vươn tới vị trí quyền lực tối cao trong văn hóa.

## 6. Suy nghĩ ở tầm cao

Yoky Matsuoka (xem chương 1) luôn có cảm giác mình khác với mọi người. Không phải về y phục bà mặc hay vẻ bề ngoài, mà sở thích đã làm bà khác người. Ở độ tuổi vị thành niên tại nước Nhật của thập niên 80, bà được trông đợi tập trung vào một chuyên ngành cụ thể để rồi biến nó thành sự nghiệp. Nhưng càng lớn lên, những mối quan tâm của bà lại càng mở rộng thêm. Bà rất yêu thích vật lý và toán, nhưng cũng bị sinh học và sinh lý học thu hút. Matsuoka còn là một vận động viên tài năng với tương lai trở thành cây vợt tennis chuyên nghiệp cho tới khi một chấn thương làm sự nghiệp này chấm dứt. Trên hết, bà yêu thích làm việc với đôi tay mình và sửa chữa máy móc.

Khi bắt đầu học tại Đại học California ở Berkeley, Matsuoka

không khỏi thấy nhẹ nhõm khi bắt gặp một chủ đề dường như mở ra đủ loại câu hỏi lớn, cho phép thỏa mãn những mối quan tâm đa dạng, say mê của bà – lĩnh vực công nghệ người máy còn tương đối mới mẻ. Sau khi hoàn tất chương trình đại học, từ sự tò mò muốn khám phá sâu hơn chủ đề trên, Matsuoka đăng ký theo học chương trình cao học về người máy tại MIT. Một phần công việc tại khoa của bà là phụ thiết kế người máy cỡ lớn đang được lắp ráp, và bà nhanh chóng lựa chọn làm việc chuyên về phần thiết kế các bàn tay người máy. Matsuoka vẫn luôn thấy kinh ngạc trước sự phức tạp và sức mạnh của bàn tay con người, và với cơ hội được kết hợp rất nhiều niềm say mê cá nhân (toán, sinh lý học, và sở thích chế tạo), dường như cuối cùng bà đã tìm thấy lĩnh vực của mình.

Tuy nhiên, khi bắt đầu thực hiện chế tạo các bàn tay, Matsuoka lại thêm lần nữa nhận ra bà khác biệt đến mức nào trong cách nghĩ. Các sinh viên khác trong khoa phần lớn là nam giới, và họ thường có xu hướng thu hẹp mọi thứ về các câu hỏi kỹ thuật – làm thế nào để tích hợp vào người máy nhiều chi tiết cơ học càng tốt để nó có thể di chuyển và hoạt động theo cách tương đối giống người. Họ nghĩ về người máy của họ với bản chất nội tại là một cỗ máy. Để chế tạo nó có nghĩa là giải quyết một loạt vấn đề kỹ thuật và tạo ra một dạng máy tính biết di chuyển có thể bắt chước một số hình thái suy nghĩ cơ bản.

Matsuoka có cách tiếp cận khác hẳn. Bà muốn tạo ra thứ gì đó như vật sống và có cấu trúc giải phẫu chính xác nhất có thể được. Đây chính là tương lai thực sự của công nghệ người máy, và để đạt tới mục tiêu như vậy đồng nghĩa với việc giải quyết những câu hỏi ở mức độ cao hơn rất nhiều – đâu là điều làm cho bất cứ thứ gì trở nên sống động và phức tạp một cách hệ thống? Với bà, nghiên cứu về tiến hóa, sinh lý học cơ thể người và thần kinh học cũng quan trọng không kém việc tìm hiểu thấu đáo về kỹ thuật. Có lẽ điều này sẽ làm phức tạp thêm con đường sự

nghiệp của Matsuoka, song bà sẽ đi theo thiên hướng của mình để xem chúng dẫn tới đâu.

Để tiến tới thiết kế của mình, Matsuoka đã đưa ra một giải pháp mang tính quyết định: Bà sẽ bắt đầu bằng việc chế tạo mô hình một bàn tay người máy tái hiện lại bàn tay con người gần nhất có thể. Trong quá trình cố gắng thực hiện một nhiệm vụ đầy thử thách như vậy, bà buộc phải thực sự hiểu cách thức hoạt động của mỗi phần. Chẳng hạn, khi cố gắng tái tạo lại tất cả các xương khác nhau của bàn tay, bà đã gặp phải đủ loại mấu lồi và đường rãnh có vẻ như không có ý nghĩa gì. Xương tại khớp đốt ngón tay trở có một mấu lồi làm nó to hơn về một phía. Khi nghiên cứu chi tiết này, Matsuoka khám phá ra chức năng của mấu lồi kia – đem đến cho chúng ta khả năng nắm giữ đồ vật ở giữa lòng bàn tay chắc hơn. Đường như thật là khi một mấu lồi lại tiến hóa để dành riêng cho mục đích đó. Nhiều khả năng đó là một đột biến cuối cùng trở thành một phần quá trình tiến hóa của chúng ta, vì bàn tay trở nên ngày càng quan trọng trong sự phát triển của chúng ta.

Tiếp tục đi theo hướng này, Matsuoka xem xét đến phần lòng bàn tay người máy mà bà đã xác định là nằm trong nhiều mấu chốt cho thiết kế. Với phần lớn các kỹ sư, các bàn tay người máy được thiết kế để có sức mạnh và khả năng vận hành tối ưu. Họ sẽ tích hợp vào đó đủ loại linh kiện cơ học, nhưng để làm bàn tay hoạt động, họ sẽ phải dồn toàn bộ các động cơ và dây cáp vào nơi tiện nhất, lòng bàn tay, làm cho phần này hoàn toàn cứng nhắc. Sau khi đã thiết kế các bàn tay kiểu này, tiếp theo họ sẽ chuyển chúng sang cho kỹ sư phần mềm để cố gắng hình dung ra cách nào phục hồi khả năng cử động. Tuy nhiên, vì sự cứng nhắc bên trong này, ngón cái sẽ không bao giờ có thể chạm vào ngón út, và các kỹ sư không tránh khỏi phải kết thúc công việc với những bàn tay người máy có chức năng rất hạn chế.

Matsuoka bắt đầu từ phía ngược lại. Mục tiêu của bà là khám phá ra điều làm cho bàn tay khéo léo, và rõ ràng một điều kiện tiên quyết sống còn là phải có lòng bàn tay khum, mềm dẻo linh hoạt. Từ suy nghĩ ở cấp độ cao hơn này, rõ ràng các động cơ và dây cáp cần phải được đặt ở chỗ khác. Thay vì nhồi nhét nó vào khắp nơi trong bàn tay để mong mọi thứ đều cử động được, bà quyết định rằng phần có thể cử động quan trọng nhất của bàn tay là ngón cái, mấu chốt cho khả năng cầm nắm của chúng ta. Đây chính là nơi bà sẽ đặt vào nhiều sức lực hơn.

Matsuoka tiếp tục đi theo hướng này, khám phá ra ngày càng nhiều chi tiết dẫn tới các cơ chế kỳ diệu của bàn tay con người. Trong khi bà làm việc theo cách riêng biệt của mình, các kỹ sư khác liền giễu cợt bà và cách tiếp cận dựa trên sinh học lả lẩm bà đưa ra. Thật lãng phí thời gian, họ nói với bà như thế. Tuy nhiên, đến cuối cùng, thứ Matsuoka gọi là bàn tay thử nghiệm có cấu tạo giải phẫu chính xác của bà sẽ nhanh chóng trở thành hình mẫu cho ngành công nghiệp, nó trình bày toàn bộ khả năng mới cho các bàn tay giả, khẳng định cách tiếp cận đúng đắn của Matsuoka, và mang lại cho bà danh tiếng và sự thừa nhận đối với năng lực kỹ thuật của bà.

Tuy nhiên, đây mới chỉ là bước khởi đầu trong cuộc tìm tòi của bà để đến với bản chất hữu cơ của bàn tay và thực sự tái tạo được nó. Sau khi tốt nghiệp với bằng thạc sĩ về công nghệ người máy, Matsuoka trở lại MIT để theo đuổi công trình tiến sĩ về thần kinh học. Đến lúc này, được trang bị hiểu biết thấu đáo về các tín hiệu thần kinh tạo nên mối liên hệ giữa bàn tay và não đặc biệt dường ấy, bà theo đuổi mục tiêu chế tạo một bàn tay giả có thể thực sự kết nối với bộ não, hoạt động và cảm nhận như tay thật. Để đạt được mục tiêu này, bà tiếp tục làm việc dựa trên các ý niệm tầm cao, như ảnh hưởng của các mối liên kết giữa bàn tay và não tới suy nghĩ nói chung.

Trong phòng thí nghiệm của mình, bà thực hiện những bài kiểm tra để xem con người xử trí những đồ vật không biết rõ khi bị bịt mắt như thế nào. Bà nghiên cứu cách họ khám phá chúng bằng hai bàn tay, ghi lại những tín hiệu thần kinh phức tạp được hình thành trong quá trình này. Matsuoka tự hỏi liệu có tồn tại một mối liên hệ giữa những khám phá như thế và quá trình suy nghĩ trừu tượng (có thể có sự tham gia của những tín hiệu thần kinh tương tự) hay không, chẳng hạn như khi chúng ta đối diện với một vấn đề có vẻ khó giải quyết. Matsuoka quan tâm đến việc làm sao để có những cảm nhận khám phá như thế ở bàn tay giả. Trong các thí nghiệm khác, trong đó người tham gia thí nghiệm di chuyển một bàn tay thực tế ảo, bà khám phá ra rằng những người này càng được làm cho cảm thấy bàn tay thực sự là một phần cơ thể họ, mức độ kiểm soát họ có càng lớn hơn. Tạo nên những cảm nhận như thế sẽ là một phần của bàn tay giả tối ưu bà đang nghiên cứu chế tạo. Cho dù việc hiện thực hóa điều này còn ở xa phía trước, việc thiết kế ra một bàn tay có khả năng kết nối thần kinh như thế sẽ có hệ quả về công nghệ vượt xa ngoài phạm vi công nghệ người máy.

Trong nhiều lĩnh vực, chúng ta có thể thấy và chẩn đoán được cùng căn bệnh tâm lý, và chúng ta sẽ gọi nó là *trói buộc kỹ thuật*. Điều này có nghĩa là: Để học được một chủ đề hay kỹ năng, nhất là một điều phức tạp, chúng ta phải tìm hiểu kỹ lưỡng nhiều chi tiết, kỹ thuật và quy trình mang tính tiêu chuẩn để giải quyết vấn đề. Tuy nhiên, nếu không cẩn thận, chúng ta trở nên bị trói buộc vào việc xem mọi vấn đề theo cùng một cách, sử dụng cùng kỹ thuật và chiến lược đã trở nên hàn sâu trong đầu. Đi theo một con đường như thế bao giờ cũng đơn giản hơn. Trong quá trình này, chúng ta để mất đi tầm nhìn về cục diện lớn hơn, mục

đích của những gì chúng ta làm, không còn thấy được mỗi vấn đề chúng ta phải đối diện khác nhau như thế nào và đòi hỏi sự tiếp cận khác biệt ra sao. Chúng ta thích ứng với một tầm nhìn bị bó hẹp.

*Thú trói buộc kỹ thuật* này ảnh hưởng tới con người trong mọi lĩnh vực khi họ đánh mất cảm nhận về mục đích tổng thể của việc họ làm, của câu hỏi lớn hơn cần giải quyết, của những động cơ thoát đầu đã thúc đẩy họ bắt tay vào việc. Yoky Matsuoka đã tìm ra một giải pháp cho vấn đề này, cho phép bà vươn lên hàng đầu trong lĩnh vực của mình. Giải pháp này tới như một phản ứng chống lại cách tiếp cận thuần túy kỹ thuật vốn chiếm ưu thế trong công nghệ người máy. Một cách tự nhiên, trí não bà làm việc tốt hơn ở một khuôn khổ rộng hơn, liên tục suy nghĩ về những mối liên hệ giữa các sự vật ở mức độ cao hơn – cái gì làm cho bàn tay con người hoàn hảo kỳ lạ như vậy, bằng cách nào bàn tay đã ảnh hưởng đến con người chúng ta và cách chúng ta suy nghĩ. Với những câu hỏi lớn này định hướng cho nghiên cứu của mình, Matsuoka đã tránh không bị tập trung bó hẹp vào những vấn đề kỹ thuật trong khi không thấu hiểu bức tranh rộng lớn hơn. Suy nghĩ ở tầm cao như thế giải phóng bộ óc để hướng tới tìm tòi từ mọi góc độ: Tại sao các xương bàn tay lại có cấu tạo theo cách này? Cái gì làm cho lòng bàn tay dễ uốn nắn linh hoạt đến thế? Cảm giác sờ nắm ảnh hưởng đến suy nghĩ nói chung của chúng ta như thế nào? Cách tư duy này cho phép Matsuoka đi sâu vào các chi tiết mà không đánh mất cảm nhận về lý do.

Bạn phải lấy đây làm hình mẫu cho công việc sáng tạo của chính mình. Dự án hay vấn đề bạn đang giải quyết cần luôn được liên hệ với một thứ lớn hơn – một câu hỏi lớn hơn, một ý tưởng bao quát, một mục tiêu tạo nên cảm hứng. Bất cứ khi nào việc bạn làm bắt đầu có cảm giác tù hãm, bạn phải quay lại với mục đích và mục tiêu lớn hơn đã thôi thúc mình ban đầu. Ý tưởng lớn

hơn này dẫn đường cho những hướng tìm tòi nhỏ hơn của bạn, và mở ra thêm nhiều hướng khác cho bạn xem xét. Bằng cách không ngừng nhắc nhở bản thân về mục đích đang theo đuổi, bạn sẽ ngăn được mình khỏi việc quá ưa thích một vài kỹ thuật cụ thể hay quá bị ám ảnh bởi những chi tiết nhỏ nhặt. Theo cách này, bạn sẽ kích hoạt được sức mạnh tự nhiên của trí não con người, vốn luôn muốn tìm kiếm các mối liên hệ ở những tầm ngày càng cao hơn nữa.

## 7. Đánh cắp tiến hóa

Mùa hè năm 1995, Paul Graham (xem chương 2) nghe được một câu chuyện trên đài phát thanh quảng bá về những khả năng vô tận của thương mại trực tuyến, điều gần như chưa tồn tại vào thời điểm ấy. Chương trình quảng bá là của Netscape, khi đó đang cố gắng thu hút sự chú ý vào hoạt động kinh doanh của mình trước khi bán cổ phiếu cho công chúng. Câu chuyện nghe có vẻ đầy hứa hẹn, nhưng dù vậy vẫn khá mơ hồ. Khi ấy, Graham ít nhiều đang đứng trước ngã tư đường. Sau khi tốt nghiệp Harvard với bằng tiến sĩ về kỹ thuật máy tính, ông rơi vào một tình huống quen thuộc: Tìm một công việc tư vấn bán thời gian nào đó trong ngành kinh doanh phần mềm; sau đó, khi đã tiết kiệm đủ tiền, ông lại rời bỏ công việc và dành thời gian cho tình yêu đích thực của mình – nghệ thuật và hội họa – cho tới khi hết tiền, và sau đó ông sẽ lại xoay xở tìm một công việc khác. Lúc này đã ba mươi mốt tuổi, Graham dần chán ngấy điệp khúc này, và ông ghét cay ghét đắng việc đi làm tư vấn. Triển vọng kiếm bộn tiền nhanh chóng nhờ phát triển một thứ gì đó cho Internet đột nhiên trở nên đầy cảm dỗ.

Graham gọi điện cho đối tác lập trình trước đây của mình từ thời học ở Harvard, Robert Morris, và thuyết phục được ông này quan tâm tới ý tưởng hợp tác trong hoạt động làm ăn của chính họ, dù Graham chưa hề có manh mún nào về việc họ sẽ bắt

đầu từ đâu hay sẽ phát triển cái gì. Sau vài ngày thảo luận vấn đề này, họ quyết định thử viết phần mềm cho phép một doanh nghiệp xây dựng một cửa hàng trực tuyến. Một khi đã rõ về ý niệm, hai người phải đối diện với một trở ngại rất lớn. Vào thời đó, để một chương trình trở nên đủ phổ biến, nó phải được viết trên Windows. Là những hacker bẩm sinh, họ căm ghét mọi thứ về Windows và chưa bao giờ bận tâm học cách phát triển ứng dụng cho hệ điều hành này. Hai người thích viết phần mềm của họ trên Lisp và để chương trình chạy trên Unix, hệ điều hành nguồn mở.

Họ quyết định trì hoãn điều không tránh khỏi và vẫn viết chương trình trên Unix. Để chuyển nó sang Windows sau này cũng đơn giản, nhưng khi hai người bạn ngẫm nghĩ tới việc thực hiện nó, họ liền nhận ra hệ quả khủng khiếp nó dẫn tới – một khi chương trình được tung ra trên Windows, họ sẽ phải giải quyết yêu cầu của người dùng và hoàn thiện chương trình dựa trên phản hồi của họ. Như thế có nghĩa là họ sẽ buộc phải nghĩ và lập trình trên Windows trong nhiều tháng, thậm chí nhiều năm. Đây quả là một viễn cảnh thật kinh khủng, và hai người đã nghiêm túc cân nhắc tới việc bỏ cuộc.

Một buổi sáng, Graham, người tối hôm trước đã ngủ trên một tấm đệm trải trên sàn căn hộ của Morris ở Manhattan, thức dậy không ngừng nhắc lại mipsis từ hồn đã đến với ông trong một giấc mơ: “Bạn có thể kiểm soát chương trình bằng cách bấm vào đường dẫn.” Ông đột nhiên ngồi bật dậy khi hiểu ra những từ này có nghĩa là gì – khả năng tạo ra một chương trình thiết lập cửa hàng trực tuyến có thể chạy trên chính trình duyệt web. Khách hàng sẽ tải về dùng thông qua Netscape, bấm vào các đường dẫn khác nhau trên trang web để cài đặt. Điều này có nghĩa là ông và Morris có thể bỏ qua con đường thông thường là viết một chương trình mà người sử dụng sẽ tải về máy tính của họ. Như vậy không còn cần thiết phải dính dáng tới Windows nữa. Trên

thị trường vẫn chưa có phần mềm nào như thế, song đây dường như vẫn là giải pháp hiển nhiên. Trong trạng thái phấn chấn, Graham giải thích ý tưởng xuất thần của mình với Morris, và hai người nhất trí sẽ thử cách này. Trong vòng vài ngày hai người hoàn tất phiên bản đầu tiên, và nó vận hành trơn tru. Rõ ràng khái niệm về một ứng dụng web sẽ thành công.

Trong mấy tuần tiếp theo, họ tinh chỉnh lại phần mềm, và tìm ra nhà đầu tư đồng ý ứng trước 10.000 đô la đổi lại 10% cổ phần của hoạt động kinh doanh. Ban đầu, rất khó thu hút sự chú ý của những người làm kinh doanh với khái niệm này. Cung cấp máy chủ cho ứng dụng của họ là chương trình chạy trên Internet đầu tiên để khởi đầu kinh doanh, đây là ngưỡng cửa của thương mại trực tuyến. Tuy nhiên, dần dà nó bắt đầu phát triển.

Trên thực tế, ý tưởng mới này được Graham và Morris nghĩ tới chủ yếu vì họ ghét Windows, chứng tỏ khả năng chưa đựng đủ loại lợi thế không định trước. Làm việc trực tiếp trên Internet, họ có thể tạo ra một dòng liên tục những lần phát hành mới phần mềm và thử nghiệm nó ngay lập tức. Họ có thể tương tác trực tiếp với khách hàng, có được phản hồi tức thời về chương trình của mình và cải thiện nó chỉ trong vài ngày thay vì hàng tháng sẽ cần đến với các phần mềm cài trên máy tính. Không hề có kinh nghiệm điều hành kinh doanh, họ đã không nghĩ tới chuyện thuê nhân viên bán hàng để đi bán phần mềm của mình; thay vào đó, họ tự gọi điện tới những khách hàng tiềm năng. Nhưng vì trên thực tế chính họ là người bán hàng, hai người cũng là những người đầu tiên được nghe các ý kiến phàn nàn hay đề xuất từ khách hàng, và điều này giúp họ thực sự cảm nhận được những điểm yếu của chương trình và cách cải thiện nó. Bởi vì chương trình này quá độc đáo và xuất hiện ở nơi không ai ngờ tới, các tác giả không có đối thủ cạnh tranh nào để lo lắng; không ai có thể đánh cắp ý tưởng vì họ là những người duy nhất đủ điên rồ để thử nghiệm nó.

Đương nhiên hai người cũng mắc phải một vài sai lầm khi làm việc, nhưng ý tưởng của họ quá mạnh không thể thay đổi được; và đến năm 1998 hai người bán lại công ty có tên Viaweb của họ cho Yahoo! với giá khoảng 50 triệu đô la.

Năm tháng trôi qua và Graham nhìn lại trải nghiệm đó, ông không khỏi kinh ngạc về quá trình ông và Morris đã trải qua. Nó nhắc Graham nhớ tới rất nhiều phát minh khác trong lịch sử, như máy vi tính. Các bộ vi xử lý giúp máy vi tính hoạt động ban đầu vốn được phát triển để điều khiển đèn tín hiệu giao thông và máy bán hàng tự động. Chúng chưa bao giờ được dự định dùng để vận hành máy tính. Những người đầu tiên thử thực hiện việc này đã bị cười nhạo; các máy tính họ chế tạo ra khó có thể xứng với cái tên này – chúng quá nhỏ và chỉ thực hiện được rất ít tác vụ. Nhưng chúng đã có đủ số người được chúng giúp tiết kiệm thời gian đón nhận, và dần dà ý tưởng này tiến triển. Câu chuyện tương tự cũng xảy ra với những chiếc transistor, vốn được phát triển và sử dụng trong điện tử quân sự vào những năm 1930 và 1940. Phải đến tận đầu những năm 1950, một số người mới có ý tưởng ứng dụng công nghệ này vào những máy thu thanh transistor cho đại chúng, và ý tưởng này nhanh chóng đưa tới thiết bị điện tử thông dụng nhất trong lịch sử.

Điều đáng quan tâm trong tất cả các trường hợp này là quá trình đặc biệt dẫn tới phát minh: Nói chung, các nhà phát minh có cơ hội tiếp xúc với những công nghệ sẵn có; rồi sau đó họ có ý tưởng rằng công nghệ này có thể được dùng cho các mục đích khác; và cuối cùng họ sẽ thử nghiệm với nhiều nguyên mẫu khác nhau cho tới khi gặp đúng thứ phù hợp. Điều cho phép quá trình này diễn ra là các nhà phát minh sẵn sàng nhìn vào mọi thứ trong cuộc sống hằng ngày dưới một cái nhìn khác và tưởng tượng ra công dụng mới cho chúng. Với những người mắc kẹt trong những cách nhìn cứng nhắc, sự quen thuộc của các cách dùng cũ ru ngủ khiến họ không thể nhìn ra những khả

năng khác. Nguồn gốc thực sự trong mọi trường hợp là việc sở hữu một bộ óc linh hoạt, có khả năng thích ứng – một đặc tính đủ để phân biệt các nhà phát minh hay doanh nhân thành công với phần còn lại của đám đông.

Sau khi bán Viaweb, Graham nảy ra ý tưởng viết bài trên Internet – dạng blog khá đặc biệt của ông. Những bài viết này biến ông thành một nhân vật nổi tiếng trong cộng đồng các hacker và lập trình viên trẻ ở khắp nơi. Năm 2005, ông được các sinh viên khoa công nghệ máy tính tại Harvard mời đến nói chuyện. Thay vì làm cho họ và cả chính mình phát chán với việc phân tích các ngôn ngữ lập trình khác nhau, Graham quyết định thảo luận về các ý tưởng khởi nghiệp trong công nghệ – tại sao một số thành công, một số thất bại. Bài nói chuyện rất thành công và ý tưởng của Graham soi sáng rất nhiều điều, vậy là các sinh viên bắt đầu vây quanh ông với những câu hỏi về ý tưởng khởi nghiệp của riêng họ. Trong lúc lắng nghe, ông có thể cảm nhận được một số quan điểm của họ không xa đích là bao, nhưng các sinh viên rất cần được định hướng và chỉ dẫn.

Graham vẫn luôn có ý định thử sức trong việc đầu tư vào ý tưởng của người khác. Ông từng là người hưởng lợi nhờ một nhà đầu tư thiên thần bảo trợ cho dự án của mình, và cũng là phải đạo nếu đáp lại ân huệ nhận được bằng cách giúp đỡ người khác. Vấn đề là bắt đầu từ đâu. Phần lớn các nhà đầu tư thiên thần đều có kinh nghiệm có liên quan trước khi họ bắt đầu đầu tư, và những người này có xu hướng bắt đầu từ quy mô nhỏ để làm quen. Graham không có kinh nghiệm kinh doanh nào kiểu này. Dựa trên điểm yếu của mình, ông nảy ra một ý tưởng mới thoát nhìn có vẻ lố bịch – ông sẽ đầu tư đồng đều 15.000 đô la vào mươi ý tưởng khởi nghiệp cùng một lúc. Ông sẽ tìm kiếm mươi ý tưởng này bằng cách thông báo đề nghị của mình và lựa chọn những ý tưởng khá nhất trong số các ứng viên. Trong vòng vài tháng, ông sẽ dùi dắt những người mới khởi nghiệp này và

giúp định hướng họ tới thời điểm khởi động ý tưởng của mình. Để đổi lại, ông sẽ lấy 10% từ doanh nghiệp khởi nghiệp thành công. Có thể coi đây như một hệ thống tập sự cho các sáng lập viên công nghệ, nhưng nó còn thực sự có một mục đích khác – nó sẽ là khóa tập huấn nâng cao cho ông về đầu tư kinh doanh. Graham sẽ là một nhà đầu tư đáng sợ đầu tiên và các học trò của ông sẽ là những doanh nhân đáng sợ, điều này làm cho họ hợp nhau một cách hoàn hảo.

Một lần nữa, Graham lại chiêu mộ Robert Morris gia nhập cùng ông trong hoạt động này. Tuy nhiên, vài tuần sau khi bắt đầu huấn luyện, ông và Morris nhận ra họ thực sự đang hướng tới một điều rất mạnh mẽ. Nhờ vào trải nghiệm với Viaweb, họ có thể đưa ra những lời khuyên rõ ràng và hiệu quả. Các ý tưởng khởi nghiệp họ đang dìu dắt trông có vẻ khá hứa hẹn. Có lẽ hệ thống họ sử dụng để làm cách thức học hỏi nhanh bắn thân nó là một mô hình thú vị. Phần lớn các nhà đầu tư chỉ nhúng tay vào vài hoạt động khởi nghiệp một năm; họ quá bận rộn với công việc kinh doanh của chính mình nên khó có thời gian phụ trách nhiều hơn. Nhưng thế nào nếu Graham và Morris dành trọn thời gian chỉ cho hệ thống tập sự này? Họ có thể cung cấp dịch vụ hàng loạt. Họ có thể cấp vốn cho hàng trăm thay vì hàng chục mô hình khởi nghiệp như thế. Trong quá trình họ sẽ học hỏi nhanh chóng, và vốn hiểu biết tăng theo hàm số mũ này sẽ dẫn tới số lượng khởi nghiệp thành công ngày càng tăng.

Nếu việc này thực sự thành công, họ sẽ không chỉ kiếm được cả một gia tài mà còn có tác động quyết định lên nền kinh tế, cung cấp cho hệ thống hàng nghìn doanh nhân hiểu biết. Hai người đặt tên cho công ty mới của họ là Y Combinator và coi nó là lần thử sức tối hậu của họ để thay đổi hình thái của nền kinh tế thế giới.

Hai người dạy cho những học trò tập sự của họ tất cả các nguyên tắc họ học được qua trải nghiệm – lợi ích của việc tìm

kiếm ứng dụng mới cho các công nghệ hiện hữu và những nhu cầu chưa được đáp ứng; tầm quan trọng của duy trì mối quan hệ gần gũi nhất có thể với khách hàng; sự cần thiết phải giữ các ý tưởng đơn giản và thực tế nhất có thể; giá trị của việc tạo ra một sản phẩm cao cấp và thắng lợi thông qua tay nghề, thay vì chỉ chăm chăm nghĩ đến tiền.

Trong lúc những người tập sự học, hai người thầy cũng học. Kể cũng lạ, họ phát hiện ra điều thực sự làm nên các doanh nhân thành đạt không phải là bản chất ý tưởng họ đưa ra, hay việc họ đã theo học tại đại học nào, mà là tính cách thực sự của họ – mức độ họ sẵn sàng thích ứng ý tưởng của mình và tận dụng các khả năng mà trước đây chưa tưởng tượng ra. Chính nét tính cách này – sự linh động trong tư duy – là thứ Graham tìm thấy trong bản thân mình và các nhà phát minh khác. Tính cách tối quan trọng còn lại là sự bền bỉ cao độ.

Theo thời gian, tự tiến hóa theo cách riêng của mình, Y Combinator đã tiếp tục lớn mạnh với tốc độ đáng kinh ngạc. Hiện tại công ty có giá trị 500 triệu đô la, và rõ ràng hứa hẹn tiềm năng sẽ còn tiếp tục tăng trưởng thêm nữa.

Nói chung chúng ta có một quan niệm sai lầm về khả năng phát minh và sức sáng tạo của bộ óc con người. Chúng ta hình dung rằng những người sáng tạo có một ý tưởng thú vị, sau đó nó được họ triển khai và tinh chỉnh trong một quá trình dường như thẳng tắp. Tuy nhiên, sự thật lại lộn xộn và phức tạp hơn rất nhiều. Sức sáng tạo thực ra giống với một hiện tượng trong tự nhiên được gọi là đánh cắp tiến hóa. Trong tiến hóa, ngẫu nhiên và tình cờ đóng một vai trò cực kỳ quan trọng. Chẳng hạn, lông vũ tiến hóa từ vảy bò sát, mục đích của chúng là để giữ ấm cho các loài chim. (Chim tiến hóa từ bò sát.) Nhưng cuối cùng

những chiếc lông vũ sau khi tồn tại lại được thích ứng cho mục đích bay, và biến đổi thành lông cánh. Với chính các tổ tiên linh trưởng sống trên cây của chúng ta, hình dáng bàn tay phần lớn tiến hóa từ nhu cầu cầm nắm cầm cây một cách nhanh chóng và linh hoạt. Các tổ tiên họ người sớm nhất của chúng ta, đi bộ trên mặt đất, nhận thấy bàn tay được phát triển tinh vi này rất hữu dụng cho việc cầm nắm đá, chế tác công cụ, và ra hiệu khi trao đổi liên lạc. Có thể bản thân ngôn ngữ chỉ phát triển lúc đầu như một công cụ thuần túy xã hội, nhưng về sau bị biến thành một phương tiện để tư duy, làm cho chính nhận thức của con người trở thành sản phẩm của một sự tình cờ.

Sự sáng tạo của con người thường đi theo một con đường giống nhau, có lẽ thể hiện một thứ định mệnh hữu cơ trong quá trình sáng tạo ra bất cứ cái gì. Ý tưởng không tự dừng tới với chúng ta. Thay vào đó, chúng ta tình cờ bắt gặp một điều gì đó – trong trường hợp của Graham, đó là một chương trình phát thanh ông nghe được, hay những câu hỏi từ thính giả sau buổi nói chuyện. Nếu có đủ trải nghiệm và thời điểm đủ chín muồi, cuộc gặp gỡ tình cờ này sẽ làm lóe lên một vài mối liên kết và ý tưởng thú vị trong chúng ta. Khi nhìn vào những vật liệu cụ thể có thể sử dụng được, chúng ta chợt thấy một cách mới để dùng chúng. Trên con đường thực hiện, những biến cố ngẫu nhiên lại xuất hiện, hé mở những con đường khác chúng ta có thể đi theo; và nếu chúng hứa hẹn, chúng ta đi theo chúng, dù không chắc chúng sẽ dẫn tới đâu. Thay vì một quá trình tiến triển thẳng tắp từ ý tưởng tới thành quả, quá trình sáng tạo giống như tán cây đậm cành rẽ nhánh hơn.

Bài học đơn giản – điều tạo nên sự sáng tạo đích thực là sự cởi mở và khả năng thích ứng của tinh thần chúng ta. Khi nhìn hay trải nghiệm điều gì đó, chúng ta phải có khả năng quan sát từ nhiều góc độ, nhận diện những khả năng khác ngoài những gì hiển nhiên. Chúng ta hình dung rằng các vật dụng xung quanh

mình có thể được sử dụng hay phối hợp cho nhiều mục đích khác nhau. Chúng ta không bám lấy ý tưởng ban đầu chỉ đơn thuần vì buồng bỉnh, hay vì cái tôi của chúng ta bị buộc chặt với sự đúng đắn của nó. Thay vì thế, chúng ta vận động cùng những thứ diễn ra trước mắt chúng ta ngay hiện tại, tìm tòi và khai thác các ngã rẽ và những điều tình cờ. Bằng cách đó, chúng ta có thể biến lông vũ thành vật liệu bay. Sự khác biệt do đó không nằm trong sức sáng tạo ban đầu của bộ não, mà ở cách chúng ta nhìn nhận thế giới và sự linh động trong việc tái cấu trúc lại những gì chúng ta thấy. Sự sáng tạo và khả năng thích ứng là không thể tách rời.

## 8. Suy nghĩ đa chiều

Năm 1798, Napoléon Bonaparte xâm lược Ai Cập trong nỗ lực biến nó thành một thuộc địa, nhưng cuộc tấn công bị sa lầy khi người Anh, tìm cách ngăn chặn người Pháp, can thiệp vào. Một năm sau, trong khi cuộc chiến kéo dài dai dẳng, một người lính đang làm nhiệm vụ gia cố cho một pháo đài Pháp gần thành phố Rosetta đào đất và chạm phải một tảng đá. Khi lôi tảng đá lên, anh ta phát hiện ra đó là một hiện vật từ thời Ai Cập cổ đại – một phiến đá bazan phủ đầy ký tự. Napoléon đã bị thôi thúc tấn công Ai Cập một phần do ông quan tâm sâu sắc đến mọi thứ liên quan tới đất nước này, và ông mang theo cùng đoàn quân mình là các nhà khoa học và sử học người Pháp nhằm giúp phân tích các cổ vật ông hy vọng tìm thấy.

Khi nhìn vào phiến đá bazan, sau này được biết đến dưới tên gọi Phiến đá Rosetta, các nhà bác học Pháp không khỏi phấn khích. Trên đó có khắc các ký tự được viết bằng ba loại văn tự khác nhau – trên cùng là chữ tượng hình Ai Cập; ở giữa là thứ chữ viết bình dân (ngôn ngữ và văn tự của dân thường thời cổ Ai Cập), và dưới cùng là tiếng Hy Lạp cổ. Khi dịch phần tiếng Hy Lạp cổ, họ phát hiện ra văn bản là một tuyên bố thế quyền nhân lễ đăng quang của Ptolemy V (203 – 181 T.C.N). Tuy nhiên, ở

cuối văn bản có nói rõ bản tuyên bố được viết thành ba phiên bản, có nghĩa là phần chữ viết bình dân và chữ tượng hình cũng có cùng nội dung. Với phần văn tự cổ Hy Lạp làm chìa khóa, đột nhiên dường như có thể giải mã hai phiên bản còn lại. Vì những văn bản chữ tượng hình cuối cùng được biết đến có niên đại từ năm 394 C.N, tất cả những người có thể đọc được chúng đều đã chết từ lâu, biến thứ chữ viết này trở thành một ngôn ngữ hoàn toàn chết và không thể dịch nghĩa, khiến cho nội dung rất nhiều văn tự trên các ngôi đền và giấy papyrus dường như trở thành một bí ẩn không thể giải mã. Giờ đây, rất có thể cuối cùng các bí mật này sắp được hé lộ.

Phiến đá được chở tới một viện ở Cairo, nhưng năm 1801 người Anh đánh bại người Pháp tại Ai Cập và hất cẳng họ. Biết rõ giá trị rất lớn của phiến đá Rosetta, họ lùng tìm nó ở Cairo rồi dùng tàu chuyên chở về London, nơi phiến đá được lưu giữ tới ngày nay trong Bảo tàng Anh. Khi những hình khắc trên phiến đá bắt đầu được lưu truyền, các học giả ở khắp châu Âu bắt đầu tham dự vào cuộc cạnh tranh để trở thành người đầu tiên giải mã được các ký tự tượng hình và mở khóa bí mật. Khi họ bắt đầu xử lý câu đố, dần dà có một số tiến triển. Một số ký tự tượng hình được bao ngoài bằng một hình bầu dục với gạch ngang dưới đáy, được gọi là dấu ấn. Người ta xác định được rằng những dấu ấn này chứa tên của các vị vua. Một giáo sư người Thụy Điển đã xác định được tên của Ptolemy trong phần chữ viết bình dân, và suy đoán dựa trên những giá trị vững chắc có thể có của các ký tự. Song sự hào hứng ban đầu với việc giải mã chữ tượng hình Ai Cập cuối cùng cũng tắt ngấm, và nhiều người lo ngại rằng chúng sẽ vẫn không thể được giải mã. Càng có thêm người khám phá, càng có nhiều câu hỏi được đặt ra về loại hệ thống chữ viết mà chính những tượng hình này đại diện.

Năm 1814, một gương mặt mới tham gia vào cuộc đua – nhà bác học người Anh, Thomas Young – người nhanh chóng trở

thành ứng viên dẫn đầu cho danh hiệu người đầu tiên giải mã được phiến đá Rosetta. Dù là bác sĩ, Young cũng là người có sở thích tìm tòi trong mọi lĩnh vực khoa học và được nhìn nhận như một thiên tài. Ông được Bảo tàng Anh ủng hộ; và được toàn quyền tiếp cận tất cả các văn bản trên giấy papyrus và những cổ vật người Anh đã tịch thu, bao gồm phiến đá Rosetta. Thêm vào đó, vị bác sĩ rất giàu có và có thể dành trọn thời gian cho việc nghiên cứu. Và sau khi lao vào thách thức với sự hưng phấn lớn lao, Young bắt đầu thu hoạch được một số tiến triển.

Ông tiếp cận vấn đề dựa trên tính toán. Young cộng số lần một từ cụ thể, chẳng hạn nhu “thần”, xuất hiện trong văn bản Hy Lạp, sau đó tìm một từ xuất hiện cùng số lần trong văn bản chữ viết bình dân, giả định rằng chúng là cũng một từ. Ông làm mọi thứ có thể sao cho các ký tự trong chữ viết bình dân khớp với suy đoán của mình – nếu từ có vẻ tương đương với “thần” dường như quá dài, vị bác sĩ sẽ đơn giản suy diễn rằng có một số ký tự vô nghĩa. Ông giả thiết rằng cả ba phiên bản đều có cùng thứ tự, và ông có thể khớp các từ lại nhờ vị trí của chúng. Đôi lúc Young đoán đúng; nhưng thường thì cũng chẳng đi tới đâu cả. Young thực hiện được một số khám phá then chốt – chữ viết bình dân và chữ tượng hình có quan hệ với nhau, loại thứ nhất là một hình thức viết tay giản lược của loại thứ hai; và chữ viết bình dân dùng một bảng chữ cái ký âm để đánh vần các tên nước ngoài, nhưng về cơ bản đây là một hệ thống biểu đồ hình ảnh. Song Young liên tục lâm vào ngõ cụt, và chưa bao giờ tiến gần được tới việc thử giải mã các chữ tượng hình. Sau vài năm, Young, về cơ bản, đành bỏ cuộc.

Trong lúc đó, trong cuộc đua xuất hiện một thanh niên dường như là ứng viên bất đắc dĩ có cơ may thành công – Jean-François Champollion (1790 – 1832). Ông đến từ một thị trấn nhỏ gần Grenoble, Pháp. Gia đình Champollion khá nghèo, và cho tới năm lên bảy tuổi ông vẫn chưa được tới trường học. Song Champollion

có một lợi thế hơn tất cả những người khác: Từ khi còn rất nhỏ, ông đã say mê lịch sử của các nền văn minh cổ đại. Ông muốn khám phá những điều mới mẻ về nguồn gốc loài người; và vì mục đích này Champollion chọn học các ngôn ngữ cổ – Hy Lạp, Latinh và Hebrew, cũng như vài ngôn ngữ Semitic khác – và thông thạo tất cả với tốc độ đáng nể ở tuổi mười hai.

Ông nhanh chóng chú ý tới Ai Cập cổ đại. Năm 1802, Champollion nghe nói tới phiến đá Rosetta, và ông nói với anh trai rằng mình sẽ là người giải mã nó. Ngay từ khi bắt đầu tìm hiểu về người Ai Cập cổ đại, ông cảm nhận sự đồng nhất mạnh mẽ với mọi thứ liên quan tới nền văn minh này. Khi còn là một cậu bé, ông có trí nhớ thị giác rất tốt. Ông có thể vẽ với kỹ năng xuất sắc. Champollion có xu hướng xem văn bản trong sách (kể cả sách tiếng Pháp) như thể chúng là những hình vẽ thay vì chữ cái. Khi Champollion lần đầu tiên nhìn thấy các ký tự tượng hình, chúng dường như có thể coi là quen thuộc với ông. Không bao lâu sau, mối quan hệ của Champollion với ký tự tượng hình trở nên gần như nỗi ám ảnh cuồng tín.

Để thực sự tiến triển, ông quyết định học thứ ngôn ngữ được biết dưới tên gọi là Coptic. Sau khi Ai Cập trở thành thuộc địa của Roma vào năm 30 T.C.N, thứ ngôn ngữ cũ, tiếng bình dân, dần dà chết đi, bị thay thế bằng tiếng Coptic – một sự lai tạp giữa tiếng Hy Lạp và Ai Cập. Sau khi người Ả rập chinh phục Ai Cập và chuyển đất nước này theo đạo Hồi, đồng thời cũng biến tiếng Ả rập thành ngôn ngữ chính thức, những người theo Kitô giáo còn lại ở đây lưu giữ tiếng Coptic như ngôn ngữ của họ. Vào thời Champollion, chỉ còn lại rất ít người Kitô giáo nói thứ ngôn ngữ cổ này, chủ yếu là các tu sĩ và thầy tư tế. Vào năm 1805, một vị tu sĩ như thế đi qua thị trấn nhỏ nơi Champollion sống, và ông nhanh chóng làm thân với ông ta. Vì tu sĩ dạy ông những điều cơ bản về tiếng Coptic, và khi quay lại vài tháng sau, ông ta mang cho Champollion một cuốn sách ngữ pháp.

Câu thiếu niên ngày đêm miệt mài học thứ tiếng cổ ấy, đam mê đến khiến người khác xem là điên rồ. Ông viết cho anh trai: “Em chẳng làm gì khác cả. Em mơ bằng tiếng Coptic... em mê mẩn với tiếng Coptic đến mức chỉ để cho vui, em đã dịch sang tiếng Coptic mọi thứ này ra trong đầu.” Sau đó, khi Champollion lên Paris đi học, ông quen biết nhiều tu sĩ hơn, và thực hành chuyên cần đến mức người ta nói với ông rằng ông sử dụng thứ từ ngữ cũng tốt như bất cứ ngôn ngữ bản địa nào.

Chỉ với một bản sao chất lượng tồi của phiến đá Rosetta trong tay, Champollion bắt đầu lao vào với nhiều giả thiết khác nhau, tất cả sau đó đều được chứng minh là sai lầm. Tuy nhiên, không giống những người khác, nhiệt huyết của Champollion không hề suy giảm. Rắc rối lớn nhất với ông là những rối loạn chính trị thời kỳ đó. Thùa nhận mình là một đứa con của cuộc Cách mạng Pháp, cuối cùng Champollion chuyển sang ủng hộ Napoléon đúng lúc vị hoàng đế đánh mất quyền lực. Khi vua Louis XVIII đăng quang trở thành vị vua mới của nước Pháp, những thiện cảm dành cho Napoléon của Champollion đã làm ông mất chân giáo sư. Nhiều năm lâm vào cảnh nghèo khổ cùng cực và ốm đau liên miên buộc ông phải từ bỏ mối quan tâm dành cho phiến đá Rosetta. Nhưng tới năm 1821, khi cuối cùng cũng được chính quyền phục chức và trở lại sống ở Paris, Champollion trở lại cuộc tìm kiếm với sự hưng phấn và quyết tâm cao độ.

Sau một thời gian xa rời việc nghiên cứu chữ tượng hình, ông trở lại với một góc nhìn mới mẻ. Ông xác định vấn đề nằm ở chỗ những người khác tiếp cận quá trình giải nghĩa như thể trong văn bản này có một thứ mật mã toán học. Nhưng Champollion, người có thể nói hàng chục ngôn ngữ và đọc được nhiều từ ngữ, hiểu rằng các ngôn ngữ tiến hóa một cách đầy tình cờ, chịu ảnh hưởng từ sự gia nhập vào một cộng đồng của các nhóm người mới và được định hình theo thời gian. Chúng không phải là những công thức toán học mà là những thực thể hữu cơ sống động

không ngừng tiến hóa. Chúng phức tạp. Giờ đây Champollion tiếp cận các ký tự tượng hình theo một cách tổng thể hơn. Mục tiêu của ông là xác định chính xác xem đây là loại văn tự nào – biểu hình (nghĩa là những hình vẽ thể hiện sự vật), biểu ý (mỗi ký tự tượng hình thể hiện một ý tưởng), một loại bảng chữ cái ký âm, hay có thể là tổng hợp của cả ba loại.

Với ý tưởng này trong đầu, Champollion thử làm một điều đủ kỳ lạ mà trước đó chưa có ai từng nghĩ tới – ông so sánh số lượng từ trong phần tiếng Hy Lạp và phần ký tự tượng hình. Ông đếm được 486 từ trong phiên bản tiếng Hy Lạp và 1419 ký tự tượng hình. Champollion đã tiến hành nghiên cứu dưới giả thiết các ký tự tượng hình đều biểu ý, mỗi biểu tượng thể hiện một ý tưởng hay một từ. Với sự chênh lệch lớn như vậy, giả thiết này không còn khả thi. Sau đó, ông thử nhận diện các nhóm biểu tượng tượng hình có thể tạo thành từ, nhưng chỉ có 180 nhóm như vậy. Ông cũng không thể tìm thấy mối quan hệ số lượng rõ ràng nào giữa hai phiên bản, vì thế kết luận duy nhất có thể đưa ra từ những điều kể trên: Các ký tự tượng hình là một hệ thống hỗn hợp về ký hiệu biểu hình, biểu ý và bảng chữ cái ký âm, khiến nó trở nên phức tạp hơn nhiều so với những gì mọi người từng hình dung.

Tiếp theo, Champollion quyết định thử làm một điều bất cứ ai khác hẳn cũng sẽ nghĩ là điên rồ và vô ích – sử dụng năng lực thị giác của ông vào các phiên bản ngôn ngữ bình dân và chữ tượng hình, chỉ nhìn vào hình dạng của các chữ hay ký hiệu. Làm theo cách đó, ông bắt đầu nhìn thấy các hình thái và mối tương đồng – ví dụ, một ký hiệu cụ thể trong chữ tượng hình, như biểu tượng thể hiện một con chim, sẽ có một ký tự gần tương đương trong ngôn ngữ bình dân, hình ảnh con chim trở nên ít thực và gần với một hình trừu tượng hơn. Nhờ trí nhớ thị giác khó tin của mình, Champollion có thể nhận diện ra hàng trăm kiểu tương đương này giữa các biểu tượng, cho dù ông không thể nói

bất kỳ biểu tượng nào trong số chúng có nghĩa là gì. Chúng vẫn chỉ đơn thuần là những hình ảnh.

Có được hiểu biết này, Champollion bắt đầu vào cuộc. Trên phiến đá Rosetta, ông xem xét dấu ấn hoàng gia ở phiên bản ngôn ngữ bình dân mà trước đó đã được nhận diện là chứa đựng tên của Ptolemy. Đã biết rất nhiều ký tự tương đương giữa chữ tượng hình và ngôn ngữ bình dân, ông chuyển từ các biểu tượng của thứ tiếng này sang phiên bản của chúng trong chữ tượng hình để tạo nên từ có nghĩa là Ptolemy. Vừa ngạc nhiên vừa phấn khởi, ông tìm thấy đúng một từ như thế – đây là thành công đầu tiên trong giải nghĩa chữ tượng hình. Biết rằng nhiều khả năng cái tên được viết ra dưới dạng ký âm (như tất cả các tên nước ngoài khác), Champollion suy đoán ra sự tương đồng về cách phát âm trong cả ngôn ngữ bình dân lẫn chữ tượng hình cho từ Ptolemy. Với các chữ cái P T L giờ đây đã được nhận diện, Champollion tìm thấy một dấu ấn khắc trên một bản thảo giấy papyrus mà ông tin chắc phải là của Cleopatra, cho phép bổ sung thêm các chữ cái mới vào vốn hiểu biết của ông. Ptolemy và Cleopatra có hai ký hiệu khác nhau đối với chữ T. Với những người khác việc này rất có thể khiến họ bối rối, nhưng với Champollion ông hiểu đây chỉ là hiện tượng đồng âm – cũng giống như âm f trong các từ phone và fold. Với hiểu biết ngày càng tăng lên về các biểu tượng, ông tiến tới giải mã được tất cả các dấu khắc hoàng gia có thể tìm được, điều này giúp ông có trong tay cả một kho báu về thông tin bảng chữ cái.

Sau đó, đến tháng Chín năm 1822, tất cả được tháo gỡ theo cách đáng kinh ngạc nhất chỉ trong vòng một ngày. Người ta đã khám phá ra một ngôi đền ở một khu vực hẻo lánh tại Ai Cập, các bức tường và pho tượng tại đây phủ đầy ký tự tượng hình. Bản vẽ chính xác các biểu tượng đó đến tay Champollion, và khi nhìn vào đó ông chợt nhận ra một điều rất đáng tò mò – không dấu khắc nào tương ứng với những cái tên ông đã nhận diện

được. Champollion quyết định áp dụng bảng mẫu tự ngữ âm ông đã thiết lập để giải mã một trong những dấu khắc, nhưng chỉ nhìn thấy chữ S ở cuối cùng. Biểu tượng đầu tiên làm ông nhớ tới hình ảnh mặt trời. Trong tiếng Coptic, ngôn ngữ họ hàng xa với tiếng Ai Cập cổ, mặt trời được gọi là *Re*. Ở giữa dấu khắc có một biểu tượng đinh ba với ba răng trông rất giống một chữ M. Phấn chấn cao độ, ông nhận ra đây có thể là tên Ramses. Ramses là một pharaoh vào thế kỷ mười ba T.C.N, và điều này có nghĩa là người Ai Cập đã có một bảng mẫu tự ngữ âm từ rất xa xưa – một khám phá làm chấn động thế giới. Champollion cần thêm nhiều bằng chứng để khẳng định điều này.

Một dấu khắc khác trong đền cũng chứa biểu tượng giống chữ M. Biểu tượng đầu tiên trong dấu khắc là hình một con cò quăm. Nhờ hiểu biết về lịch sử Ai Cập cổ đại của mình, ông biết loài chim này là biểu tượng của thần Thoth. Đến lúc này có thể đánh vần tên trong dấu khắc là *Thot-mu-sis*, hay *Thuthmose*, thêm một cái tên nữa của một vị pharaoh cổ xưa. Trong một phần khác của đền, ông thấy một từ tượng hình chỉ bao gồm các biểu tượng tương đương với các chữ cái M và S. Suy nghĩ bằng tiếng Coptic, ông dịch từ này là *mis*, có nghĩa là “sinh ra”. Tất nhiên trong phiên bản tiếng Hy Lạp của phiến đá Rosetta ông tìm thấy một câu nói tới một ngày sinh nhật, và nhận diện ra từ tương đương ở phần chữ tượng hình.

Phấn khởi tột độ với những gì tìm thấy, ông đã chạy qua các đường phố Paris tới tìm anh trai. Vừa bước vào phòng, ông vừa hét lên, “Em tìm ra nó rồi!” và xỉu ngã vật xuống sàn. Sau gần hai mươi năm theo đuổi nỗi ám ảnh thường trực, trải qua vô vàn trở ngại, nghèo khó và thất bại, Champollion đã tìm ra chìa khóa giải nghĩa chữ tượng hình Ai Cập chỉ trong vài tháng ngắn ngủi với nỗ lực cao độ.

Sau khám phá này, ông sẽ tiếp tục dịch từng từ một và xác định ra bản chất chính xác của các ký hiệu tượng hình. Trong

quá trình ấy, Champollion làm thay đổi hoàn toàn hiểu biết và quan niệm của chúng ta về Ai Cập cổ đại. Những bản dịch đầu tiên của ông cho thấy các ký tự tượng hình, đúng như ông nghĩ ngờ, là sự kết hợp phức tạp của cả ba loại chữ viết, và đã có một dạng tương đương với bảng chữ cái từ trước rất lâu so với thời điểm người ta vẫn hình dung về phát minh ra bảng chữ cái. Đây không phải là một nền văn minh chậm tiến của các tu sĩ khống chế một xã hội nô lệ và lưu giữ các bí mật qua các biểu tượng bí hiểm, mà là một xã hội đầy sức sống với một ngôn ngữ viết phức tạp, đẹp đẽ, có thể coi là ngang hàng với tiếng Hy Lạp cổ.

Khi khám phá của ông được công bố, Champollion lập tức trở thành người hùng tại Pháp. Nhưng bác sĩ Young, đối thủ chính của ông trong lĩnh vực này, không thể chấp nhận thất bại. Ông này dành những năm tiếp theo để buộc tội Champollion lừa đảo, đạo ý tưởng vì không thể hình dung nổi chuyện một người có xuất thân khiêm tốn như thế lại có thể làm nên một kỳ công trí tuệ đáng kinh ngạc đến vậy.

Câu chuyện về cuộc đua giữa Champollion và bác sĩ Young hàm chứa một bài học căn bản về quá trình học hỏi, và minh họa cho hai cách tiếp cận kinh điển tới một vấn đề. Trong trường hợp của Young, ông này tìm đến câu đố về chữ tượng hình từ bên ngoài, bị thúc đẩy bởi tham vọng trở thành người đầu tiên giải nghĩa được các ký tự tượng hình và qua đó trở nên nổi tiếng. Để giải quyết vấn đề, ông biến hệ thống chữ viết của người Ai Cập cổ thành những công thức toán học chặt chẽ, giả thiết rằng chúng là những ký tự biểu ý. Theo cách này, ông có thể tiếp cận quá trình giải nghĩa như thế đây là một câu đố toán học. Khi làm như thế, Young đã đơn giản hóa một hệ thống chữ viết cuối cùng hóa ra rất phức tạp và nhiều tầng lớp.

Với Champollion thì ngược lại. Ông được thôi thúc bởi một khao khát chân thành muốn hiểu được nguồn gốc loài người và tình yêu sâu sắc dành cho văn hóa Ai Cập cổ đại. Ông muốn tìm đến sự thật chứ không phải danh tiếng. Vì Champollion xem việc dịch nghĩa phiến đá Rosetta như Sứ mệnh Cuộc đời của mình, ông sẵn sàng hiến dâng hơn hai mươi năm cho việc này, và làm bất cứ điều gì cần thiết để giải quyết câu đố. Ông không lao vào vấn đề từ bên ngoài với các công thức, mà ông trải qua một quá trình tập sự nghiêm túc về các ngôn ngữ cổ và tiếng Coptic. Cuối cùng chính vốn hiểu biết về tiếng Coptic của Champollion đã chứng tỏ nó là yếu tố quyết định mấu chốt để vén màn bí mật. Kiến thức về ngôn ngữ giúp Champollion hiểu chúng có thể phức tạp đến mức nào, phản ảnh lại sự phức tạp của bất cứ xã hội lớn nào. Năm 1821, khi cuối cùng Champollion quay lại với phiến đá Rosetta với sự chú ý không bị điều gì khác làm phân tâm, tư duy của ông chuyển sang giai đoạn Sáng tạo – Tích cực. Ông định hình lại vấn đề bằng những điều mang tính tổng thể hơn. Quyết định trước hết nhìn vào hai phiên bản – tiếng bình dân và chữ tượng hình – như những hình ảnh thị giác thuần túy ông đã nảy ra là một ý tưởng sáng tạo thiên tài. Cuối cùng, Champollion suy nghĩ theo những chiều kích lớn hơn và khám phá ra đủ khía cạnh của loại ngôn ngữ để giải nghĩa nó.

Nhiều người trong các lĩnh vực khác nhau có xu hướng làm theo phương pháp của Young. Nếu họ nghiên cứu kinh tế hay cơ thể người và sức khỏe, hay sự hoạt động của bộ não, họ có xu hướng suy nghĩ một cách tóm lược và đơn giản hóa, biến những vấn đề vô cùng phức tạp với những mối liên hệ tương hỗ thành các cấu trúc, công thức, những mô hình thống kê gọn ghẽ, những cơ quan biệt lập có thể được mở xé. Cách tiếp cận này có thể đem lại một phần bức tranh thực tế, đúng như việc giải phẫu một tử thi có thể cho bạn biết một số điều về cơ thể con người. Song với việc đơn giản hóa đó, các yếu tố thuộc về sự

sống, hơi thở đều mất đi. Thay vào đó, bạn sẽ muốn đi theo mô hình của Champollion. Bạn không vội vàng. Bạn muốn tiếp cận một cách tổng thể. Bạn nhìn vào đối tượng nghiên cứu từ nhiều góc độ nhất có thể, đem đến cho suy nghĩ của bạn nhiều chiều kích hơn. Bạn giả thiết rằng các thành phần của bức cứ tổng thể nào cũng tương tác với nhau và không thể được tách riêng hoàn toàn. Trong đầu mình, bạn tiến gần tới sự thật phức tạp và thực tế từ đối tượng nghiên cứu của mình hết mức có thể. Trong quá trình này, những bí ẩn lớn lao tự nó sẽ hé lộ trước mắt bạn.

## 9. Tính sáng tạo của Thuật giả kim và Vô thức

Nghệ sĩ Teresita Fernández (sinh năm 1968) đã từ lâu bị hấp dẫn bởi thuật giả kim – một dạng khoa học thời kỳ đầu có mục đích biến các chất cơ bản thành vàng (để biết nhiều hơn về Fernández, xem chương 2). Các nhà giả kim tin rằng bản thân tự nhiên hoạt động thông qua tương tác không ngừng giữa những điều đối lập – đất và lửa, mặt trời và mặt trăng, đàn ông và đàn bà, bóng tối và ánh sáng. Bằng cách nào đó dung hòa các tác nhân đối lập nhau này, nhà giả kim tin mình có thể khám phá được các bí mật ẩn sâu nhất trong tự nhiên, giành được sức mạnh tạo ra một thứ hữu hình từ hư không, biến bụi đất thành vàng.

Với Fernández, thuật giả kim xét về nhiều mặt chính là quá trình sáng tạo của nghệ sĩ. Thoạt tiên, một suy nghĩ hay ý tưởng lóe lên trong tâm trí người nghệ sĩ. Dần dà, người nghệ sĩ chuyển hóa ý tưởng thành một sản phẩm nghệ thuật trên vật chất, vốn sẽ tạo nên yếu tố thứ ba, một phản ứng từ người xem – một cảm xúc nào đó người nghệ sĩ muốn gợi lên. Đây là một quá trình kỳ diệu, tương đương với việc tạo ra một thứ từ hư không, một sự chuyển hóa bụi đất thành vàng – trong trường hợp này, ý tưởng của người nghệ sĩ được hiện thực hóa, dẫn tới làm bùng lên những cảm xúc mạnh mẽ trong khán giả.

Thuật giả kim phụ thuộc vào sự dung hòa của nhiều tính chất

đối lập nhau, và khi nghĩ về bản thân, Fernández có thể nhận diện ra rất nhiều cảm xúc đối nghịch đang hòa hợp với nhau trong tác phẩm của cô. Bản thân cô bị thu hút vào chủ nghĩa tối giản – một hình thức biểu hiện chuyển tải qua lượng vật chất tối thiểu. Cô thích tính kỷ luật và sự chặt chẽ mà việc phải giảm dần nguyên liệu áp đặt lên quá trình suy nghĩ của mình. Đồng thời cô cũng có nét lảng mạn, bận tâm tới những tác phẩm tạo ra phản ứng cảm xúc mạnh mẽ từ người xem. Trong tác phẩm của mình, cô thích pha trộn cảm xúc với sự khắc khổ. Fernández đã nhận thấy việc biểu hiện trạng thái này cùng những căng thẳng khác trong con người mình đem đến cho tác phẩm của cô một hiệu ứng đánh lạc hướng và mê hoặc đặc biệt tới người xem.

Từ thời thơ ấu, Fernández đã luôn có cảm nhận đặc biệt về kích thước. Cô cảm thấy lạ lùng và bị xáo trộn khi một không gian hay căn phòng tương đối nhỏ có thể làm gợi lên một không gian lớn hơn nhiều, thậm chí là rộng rãi bằng cách bài trí hay sắp xếp cửa sổ. Trẻ em nói chung thường bị kích thước ám ảnh, chúng chơi với những phiên bản thu nhỏ của thế giới người lớn, song lại cảm thấy như thể những món đồ chơi nhỏ xíu đại diện cho những vật thể thực lớn hơn nhiều. Chúng ta thường đánh mất mối quan tâm này khi lớn lên, nhưng trong tác phẩm *Eruption* (Phun trào) (2005) của Fernández, cô đưa chúng ta trở lại với ý thức về những cảm xúc đầy xáo trộn có thể được thổi bùng lên bằng cách đánh lửa cảm nhận kích thước của chúng ta. Đây là một tác phẩm điêu khắc có kích thước tương đối nhỏ đặt dưới sàn với hình giọt nước giống như bảng phổi màu của một họa sĩ. Nó gồm hàng nghìn hạt thủy tinh trong suốt được xếp thành lớp trên bề mặt. Phía dưới các hạt thủy tinh là hình ảnh phóng to của một bức tranh trừu tượng làm các hạt này phản chiếu nhiều màu sắc khác nhau, đem đến cho tác phẩm dáng vẻ đặc trưng của một miệng núi lửa đang sôi sục. Chúng ta không thể nhìn thấy bức hình nằm bên dưới, và cũng không nhận ra bản

thân các hạt thủy tinh trong suốt. Mắt chúng ta chỉ đơn giản bị hút vào hiệu ứng trong khi chúng ta tưởng tượng ra nhiều hơn so với những gì thực sự hiện hữu. Trong những không gian nhỏ nhất, bằng cách này cô đã tạo nên cảm giác về một phong cảnh có chiều sâu và rộng lớn. Chúng ta biết đây là một ảo giác, nhưng lại xúc động trước cảm nhận và sự sống động tác phẩm tạo ra.

Khi sáng tác các tác phẩm ngoài trời tại một không gian công cộng, các nghệ sĩ nói chung thường đi vào một trong hai hướng – tạo nên thứ gì đó hòa nhập vào phong cảnh theo một cách thú vị, hay tạo ra một thứ tách biệt hẳn khỏi không gian xung quanh và thu hút sự chú ý vào chính nó. Trong quá trình thực hiện tác phẩm *Seattle Cloud Cover* (Seattle đầy mây) (2006) tại Công viên Điêu khắc Olympic ở Seattle, Washington, Fernández chọn hướng đi nằm giữa hai quan điểm tiếp cận đối lập nhau kể trên. Dọc theo một cầu vượt dành cho khách bộ hành bắc ngang qua các tuyến đường xe lửa, cô để những tấm kính màu lớn có in những bức ảnh chụp các đám mây. Các tấm kính, cũng trải rộng ra phía trên đầu người đi bộ, đều là kính mờ với hàng trăm chấm tròn trong suốt bố trí cách đều nhau để lộ ra những mảnh trời phía trên. Khi đi bộ dọc theo cầu, người ta nhìn thấy phía trên đầu mình những hình ảnh chụp chân thực của những đám mây, nổi bật lên trên nền trời vốn thường xám xịt của Seattle, hoặc đôi khi mặt trời chiếu qua, hay chuyển thành một tấm kính vạn hoa vào lúc hoàng hôn. Trong lúc đi trên cầu, hình ảnh lúc thì thực lúc thì ảo làm chúng ta khó phân biệt được chúng – một hiệu ứng siêu thực gây nên cảm giác mất phương hướng mạnh mẽ ở người xem.

Có lẽ người ta có thể trải nghiệm biểu hiện tối hậu cho thuật giả kim của Fernández trong tác phẩm *Stacked Waters* (Những khối nước) (2006) cô thực hiện tại Bảo tàng Nghệ thuật Blanton ở Austin, Texas. Trong đơn đặt hàng này, cô phải đối diện với thách thức tạo ra một tác phẩm ấn tượng cho không gian mở

rộng lớn của đại sảnh nhiều tầng, một lối vào dẫn tới phần còn lại của bảo tàng. Gian đại sảnh nói chung thường ngập trong ánh sáng từ các cửa sổ trời lớn trên mái. Thay vì đánh vật cỗ sáng tác một tác phẩm điêu khắc cho không gian này, Fernández thử đảo ngược toàn bộ cảm nhận về nghệ thuật của chúng ta. Khi bước vào không gian một bảo tàng hay phòng trưng bày, thường người ta có cảm giác về sự xa cách, lạnh lẽo; họ lùi ra xa, xem xét thứ gì đó trong vài khoảnh khắc, rồi đi tiếp. Hướng tới một sự tiếp xúc gần gũi với người xem hơn những gì một tác phẩm điêu khắc truyền thống có thể cung cấp, cô quyết định sử dụng những bức tường trắng lạnh lẽo của đại sảnh cùng dòng người vào thăm liên tục làm cơ sở cho thí nghiệm giả kim của mình.

Cô phủ lên các bức tường hàng nghìn băng acrylic có độ phản chiếu cao, bão hòa trong sự pha trộn màu sắc từ các sắc xanh tới trắng. Hiệu ứng tổng thể khi đứng trong đại sảnh là cảm giác bị nhấn chìm vào trong một bể nước xanh ngắt đột số với những tia lấp lánh phản chiếu ánh nắng mặt trời phía trên. Khi leo lên cầu thang, người ta có thể nhìn thấy hình ảnh phản chiếu của chính mình trên các băng acrylic, những hình ảnh này bị biến dạng đi một cách kỳ lạ, giống như hiện tượng khúc xạ khi nhìn một vật từ môi trường không khí qua môi trường nước. Nhìn các dải acrylic từ thật gần, có thể thấy rõ tất cả là một ảo giác được hình thành từ một lượng vật liệu tối thiểu; thế nhưng cảm nhận về nước, về cảm giác bị nhấn chìm vẫn thật sống động và kỳ lạ. Các khán giả theo cách này trở thành một phần thực sự của chính tác phẩm nghệ thuật, với hình ảnh phản chiếu của chính họ giúp tạo nên ảo giác. Trải nghiệm khi di chuyển qua không gian như trong mơ này làm chúng ta ý thức được thêm một lần nữa mối liên quan giữa nghệ thuật và tự nhiên, ảo giác và thực tế, lạnh và nóng, ướt và khô, từ đó tạo ra phản ứng về tri thức và cảm xúc mạnh mẽ.

Nền văn hóa của chúng ta phụ thuộc theo rất nhiều cách vào việc tạo ra những chuẩn mực và những quy ước chúng ta phải bám vào. Những quy ước này thường biểu hiện qua những điều đối lập – tốt và xấu, đẹp và xấu, đau đớn và khoan khoái, có lý và phi lý, lý trí và cảm xúc. Việc tin vào những sự đối lập này đem đến cho thế giới của chúng ta một cảm nhận nhất quán và thoả mái. Hình dung rằng một thứ có thể lý trí và cảm xúc, khoan khoái và đau đớn, thực và ảo, tốt và xấu, nam tính và nữ tính là quá hỗn độn và gây xáo trộn với chúng ta. Tuy nhiên, cuộc đời lại linh động và phức tạp hơn nhiều; các khao khát và trải nghiệm của chúng ta không hề vừa khít vào những loại gọn gẽ kể trên.

Như các tác phẩm của Teresita Fernández đã thể hiện, thực và ảo là những ý niệm tồn tại với chúng ta như những ý tưởng và cấu trúc, và vì thế có thể tác động vào để thay đổi, điều khiển, biến đổi tùy ý. Những người suy nghĩ theo kiểu nhị nguyên – tin rằng có một thứ là “thực” và một thứ là “ảo”, cũng như chúng là hai thực thể khác biệt không bao giờ có thể hòa lẫn vào nhau thành một thành tố giả kim thứ ba – rất hạn chế về sáng tạo, và những gì họ tạo ra nhanh chóng trở nên chết cứng và dễ đoán trước. Để duy trì cách tiếp cận nhị nguyên với cuộc sống đòi hỏi chúng ta phải dẹp bỏ rất nhiều thực tế quan sát được, nhưng trong vô thức và những giấc mơ chúng ta thường bỏ qua sự cần thiết phải tạo nên các phân loại cho mọi thứ, nhờ đó chúng ta có thể phối hợp những ý tưởng, cảm nhận dường như tách biệt, mâu thuẫn lại với nhau thật dễ dàng.

Nhiệm vụ của bạn với tư cách một người suy nghĩ sáng tạo là tích cực tìm tòi phần vô thức và mâu thuẫn trong cá tính của mình, và xem xét những mâu thuẫn và căng thẳng tương tự trong thế giới bên ngoài. Thể hiện những căng thẳng này trong công việc của bạn ở bất cứ môi trường nào cũng sẽ tạo ra hiệu ứng rất

mạnh lên người khác, làm họ cảm nhận những thực tại hay cảm nhận vô thức đã bị che khuất hay đè nén. Bạn hãy nhìn xã hội ở cấp độ vĩ mô và thấy đủ loại mâu thuẫn ở khắp nơi – chẳng hạn như một nền văn hóa đề cao lý tưởng tự do ngôn luận nhưng lại có một bộ luật hà khắc ép mọi người theo khuôn khổ để đè bẹp tự do ngôn luận. Trong khoa học, bạn tìm đến những ý tưởng đi ngược lại các khuôn khổ đang tồn tại, hay dường như không thể lý giải vì chúng quá mâu thuẫn. Tất cả những mâu thuẫn này chưa đựng nguồn thông tin phong phú về một thực tế nằm ẩn sâu và phức tạp hơn nhiều thứ mà thực tế có thể lập tức nhận ra. Bằng cách dấn sâu vào vùng hỗn loạn linh động nằm dưới mức độ ý thức, cũng là nơi những điều đối lập gắp nhau, bạn sẽ ngạc nhiên trước những ý tưởng đầy phấn khích và thú vị mà nó sẽ trồi lên bề mặt.

## ĐẢO NGƯỢC

Trong văn hóa phương Tây, có một truyền thuyết cho rằng ma túy hay điên khùng có thể bằng cách nào đó dẫn tới những cơn bùng nổ sáng tạo ở mức độ cao nhất. Còn có cách nào khác để giải thích về những tác phẩm John Coltrane tạo ra khi nghiện heroin nặng, hay những kiệt tác của nhà soạn kịch August Strindberg, người dường như có những biểu hiện lâm sàng của mất trí? Những tác phẩm của họ quá bộc phát và tự do, vượt khỏi năng lực của tư duy lý trí, có ý thức.

Tuy nhiên, đây là một giai thoại cũ mèm có thể dễ dàng bị bác bỏ. Chính Coltrane từng thừa nhận ông sáng tác tệ nhất trong mấy năm nghiện heroin. Ma túy đã hủy hoại ông và nồng lực sáng tạo của ông. Coltrane rũ bỏ thói tật này năm 1957 và không bao giờ tái nghiện. Những người viết tiểu sử sau này tìm

hiểu thư tín và nhật ký của Strindberg phát hiện ra một con người khá bối rối trước công chúng, nhưng lại cực kỳ kỷ luật trong cuộc sống riêng tư. Vẻ điên khùng được tạo nên trong các vở kịch của ông đều được xây dựng một cách có ý thức.

Hãy hiểu: Để sáng tạo nên một tác phẩm nghệ thuật có ý nghĩa hay thực hiện một khám phá hoặc phát minh đòi hỏi tính kỷ luật cao độ, khả năng kiểm soát bản thân và sự ổn định về cảm xúc. Nó đòi hỏi phải làm chủ những hình thức thuộc về lĩnh vực của bạn. Ma túy và điên khùng chỉ hủy hoại những năng lực này. Đừng sa bẫy những truyền thuyết giai thoại lăng mạn nhan nhản trong nền văn hóa về sức sáng tạo – nó chẳng qua chỉ giúp chúng ta có một cái cớ hay liều thuốc an ủi rằng thứ sức mạnh này có thể dễ dàng đến mà không cần trả giá. Khi bạn nhìn vào những tác phẩm sáng tạo ở mức ngoại lệ của các bậc thầy, bạn không nên bỏ qua những năm tháng thực hành, không biết bao nhiêu lao động hàng ngày, những lúc hoài nghi, cùng sự bền bỉ vượt khó họ đã trải qua. Năng lượng sáng tạo là thành quả của những nỗ lực ấy chứ không do điều gì khác.

*Sự phù phiếm, những đam mê, tinh thần bất chước, trí thông minh trừu tượng và các thói quen của chúng ta đã hoạt động từ lâu, và nhiệm vụ của nghệ thuật là xóa bỏ những thứ này, đưa chúng ta quay trở lại, theo hướng chúng ta đã xuất phát, nơi thẳm sâu của những gì thực sự tồn tại trong chúng ta mà ta không hề biết đến.*

— MARCEL PROUST

# VI

## HỢP NHẤT TRỰC GIÁC VỚI LÝ TRÍ: LÀM CHỦ

Tất cả chúng ta đều có khả năng tìm đến một hình thức trí tuệ cao hơn, thứ có thể cho phép chúng ta nhìn thấy nhiều hơn về thế giới, nhìn ra trước các xu hướng, đáp lại nhanh chóng và chính xác bất cứ hoàn cảnh nào.

Hình thức trí tuệ này được nuôi dưỡng nhờ dẫn thân vào một lĩnh vực nghiên cứu và trung thành với thiên hướng của chúng ta, cho dù cách tiếp cận chúng ta đưa ra có vẻ ngược đời đến thế nào trong mắt người khác. Thông qua sự dẫn thân mạnh mẽ như thế qua nhiều năm, chúng ta đi tới nhập tâm và có được một cảm nhận trực giác về những thành phần phức tạp trong lĩnh vực của mình. Khi hợp nhất tư duy trực giác này với các quá trình lý trí, chúng ta mở rộng tư duy tối tận những giới hạn xa nhất của tiềm năng và có thể nhìn vào tận cốt lõi bí mật của chính cuộc sống. Khi đó, chúng ta có trong tay sức mạnh như sức mạnh nội tại và tốc độ của động vật, nhưng lại có thêm tầm với mà ý thức con người đem đến.

Sức mạnh này do bộ não đạt tới, và chúng ta tự động được dẫn dắt tới hình thức trí tuệ này nếu đi theo thiên hướng của bản thân tới mục đích tối hậu.

## SỰ CHUYẾN MÌNH LẦN THỨ BA

Với nhà văn Marcel Proust (1871 – 1922), số phận của ông dường như được định đoạt từ lúc chào đời. Khi sinh ra, ông rất còi cọc, yếu ớt; trong hai tuần liền, ông lơ lửng cận kề cái chết, nhưng cuối cùng cũng sống được. Khi còn là một đứa trẻ, ông thường xuyên mắc phải những trận ốm khiến ông phải nằm nhà mỗi đợt hàng tháng liền. Năm lên chín tuổi, ông bị lênh cơn hen đầu tiên và suýt chết. Mẹ ông, Jeanne, không ngừng lo lắng về sức khỏe cậu con trai, cẩn thận chăm sóc Marcel và đi cùng cậu trong những chuyến đi thường xuyên về vùng đồng quê để hồi phục.

Và những chuyến đi như thế đã giúp định hình nên cuộc đời ông. Thường xuyên ở một mình, ông dần trở nên đam mê đọc sách. Proust yêu thích đọc về lịch sử, và ngẫu nhiên tất cả các thể loại văn chương. Hoạt động thể chất chủ yếu của Proust là những cuộc đi bộ dài khắp vùng đồng quê, và ở đây một số phong cảnh dường như thu hút sự chú ý của ông. Proust hay dừng lại, chăm chú nhìn hàng giờ liền những cây táo nở hoa hay những bông hoa táo gai, hay bất cứ loài cây nào hơi lạ khác; ông thấy cảnh đàm kiến di chuyển hay những con nhện đan mạng đặc biệt hấp dẫn. Ông nhanh chóng thêm những cuốn sách về thực vật học và côn trùng học vào danh sách đọc của mình. Người bạn

gần gũi nhất của Proust trong những năm thơ ấu này là mẹ ông, và sự gắn bó của ông với mẹ nhanh chóng vượt quá mọi khuôn khổ. Hai mẹ con rất giống nhau và chia sẻ những mối quan tâm tương tự về nghệ thuật. Ông không thể chịu nổi phải ở xa mẹ nhiều hơn một ngày, và trong những giờ ngắn ngủi khi hai mẹ con không ở gần nhau, Proust thường viết hết lá thư này tới lá thư khác cho mẹ.

Năm 1886, Proust đọc được một cuốn sách đã làm thay đổi vĩnh viễn cuộc đời ông. Đó là một cuốn sử ký về cuộc chinh phục nước Anh của người Norman do Augustin Thierry viết. Các biến cố được thường thuật lại thật sống động, đến mức Proust cảm thấy bản thân ông đang được đưa ngược lại thời gian. Tác giả cuốn sách nói xa gần về một số quy luật vượt thời gian của bản chất con người; và khả năng khám phá ra những quy luật như thế làm Proust hưng phấn cao độ. Các nhà côn trùng học có thể khám phá ra những nguyên lý ẩn kín điều khiển tập tính của côn trùng. Liệu một nhà văn có thể làm được điều tương tự với con người và bản chất phức tạp của họ không? Bị cuốn hút bởi khả năng làm sống lại lịch sử của Thierry, trong tâm trí Proust đã chợt lóe lên điều sẽ trở thành Sứ mệnh Cuộc đời ông – trở thành một nhà văn và làm sáng tỏ các quy luật về bản chất con người. Bị ám ảnh bởi cảm nhận mình sẽ không sống lâu, Proust cần phải đẩy nhanh quá trình này và làm tất cả những gì có thể nhằm phát triển năng lực viết văn của mình.

Tại trường học ở Paris, nơi ông sống, Proust gây ấn tượng với bạn cùng lớp vì sự lả lùng của mình. Ông đã đọc quá nhiều nên trong đầu đầy ắp các ý tưởng; ông có thể nói về lịch sử, văn chương Roma cổ đại và đời sống xã hội loài ong trong cùng một cuộc nói chuyện. Ông có thể kết hợp quá khứ và hiện tại, nói về một nhà văn Roma như thể người này vẫn còn sống, hay mô tả một người bạn học cùng lớp chẳng khác gì một nhân vật lịch sử. Đôi mắt to của Proust, sau này bị một người bạn so sánh với đôi

mắt của một con ruồi, dường như hướng thẳng vào người mà ông đang nói chuyện. Trong những lá thư gửi bạn bè, ông có thể mở xé các cảm xúc và vấn đề họ gặp phải với sự chính xác đến đáng sợ; nhưng sau đó ông có thể hướng sự chú ý vào cả chính mình, bộc lộ không thương tiếc những điểm yếu của bản thân. Bất chấp xu hướng cô độc, Proust là người rất quảng giao và có sức thu hút mạnh mẽ. Ông biết cách để kết thân và làm người khác quý mến mình. Không ai có thể hình dung ra hay có được bất kỳ cảm nhận nào về những gì chờ sẵn trong tương lai cho một người lập dị như vậy.

Năm 1888, Proust gặp một kỹ nữ ba mươi bảy tuổi tên là Laure Hayman, người đang là nhân tình của bác ông, bên cạnh nhiều người khác, và với Proust đó là sự say mê tức thì. Người phụ nữ này hệt như một nhân vật từ trong tiểu thuyết bước ra. Trang phục, sự quyến rũ và quyền lực với đàn ông của cô ta làm chàng trai trẻ kinh ngạc. Thu hút người phụ nữ bằng những cuộc trò chuyện thông minh và thái độ lịch sự, hai người nhanh chóng trở thành bạn thân. Tại Pháp đã từ lâu tồn tại truyền thống về các phòng khách – những nơi tụ tập để những người có suy nghĩ giống nhau bàn bạc các ý tưởng về văn chương, triết lý. Đa phần các phòng khách này do phụ nữ làm chủ, và tùy thuộc vào vị thế xã hội của nữ chủ nhân, chúng có thể thu hút các nghệ sĩ, nhà tư tưởng và các nhân vật chính trị. Laure cũng sở hữu phòng khách tiếng tăm riêng của mình, nơi lui tới thường xuyên của các nghệ sĩ, những tay chơi phóng túng, các nam nữ diễn viên. Proust nhanh chóng trở thành một vị khách quen.

Ông thấy đời sống xã giao trong tầng lớp thượng lưu này của xã hội Pháp vô cùng lôi cuốn. Đây là một thế giới đầy ắp những thứ tinh tế – một lời mời dự vũ hội, hay một chỗ ngồi nhất định tại bàn ăn tối sẽ chỉ ra địa vị của một cá nhân, cho biết họ đang thịnh hay đang suy. Trang phục, cử chỉ và một vài câu nói có thể dẫn tới vô vàn chỉ trích, phán xét về chủ nhân của chúng.

Proust muốn khám phá vương quốc này và học lấy tất cả những điều phức tạp của nó. Sự chú ý ông từng hướng vào lịch sử và văn chương giờ đây được Proust chuyển sang thế giới của xã hội thượng lưu. Ông tìm cách thâm nhập vào các phòng khách khác, và chẳng mấy chốc đã hòa mình vào giới thượng lưu.

Cho dù quyết tâm trở thành một nhà văn, Proust chưa bao giờ có thể hình dung ra ông muốn viết về cái gì, và điều này làm ông rất băn khoăn bế tắc. Tuy nhiên, giờ đây Proust đã có câu trả lời: Thế giới xã giao này sẽ là tổ kiến ông phân tích không thương xót như một nhà côn trùng học. Với mục đích này, ông bắt đầu tập hợp các nhân vật cho tiểu thuyết. Một nhân vật như thế là Bá tước Robert de Montesquiou, một nhà thơ, nhà mỹ học nổi tiếng truy lục, ông nghiện lộ liễu đối với các thanh niên đẹp trai. Một người khác là Charles Haas, hiện thân của sự sang trọng thượng lưu, một nhà sưu tầm hội họa luôn say mê phái lòng những cô gái thuộc tầng lớp dưới. Proust nghiên cứu các nhân vật này, chăm chú lắng nghe cách họ nói, theo dõi phong thái của họ, và trong các cuốn sổ ghi chú của mình ông sẽ cố làm họ sống dậy qua những bản ký họa văn chương. Trong viết văn, Proust là người bắt chước bậc thầy.

Mọi thứ ông viết cần phải là một thứ có thực, một thứ ông đã chứng kiến hay tự mình trải nghiệm; nếu không, tác phẩm của ông sẽ trở nên vô hồn. Tuy nhiên, nỗi sợ của bản thân ông về những mối quan hệ cá nhân thân mật đã khiến Proust gấp vấn đề. Bị cả đàn ông và phụ nữ hấp dẫn, ông có xu hướng giữ khoảng cách với bất cứ mối quan hệ thân xác và tình cảm nào. Điều này khiến Proust khó có thể viết rõ ngọn nguồn của những chuyện tình lãng mạn. Vậy nên Proust bắt đầu một quá trình thực hành phục vụ tốt cho việc viết văn của ông. Nếu bị một phụ nữ nào đó hấp dẫn, ông sẽ làm quen với vị hôn phu hoặc bạn trai cô ta, rồi thông qua việc chiếm được lòng tin của người này ông có thể thu được những chi tiết riêng tư nhất về mối quan hệ của

hai người họ. Vì Proust là một nhà tâm lý học rất sắc sảo, ông có thể đưa ra các lời khuyên tuyệt hảo. Sau đó, trong đầu mình, ông có thể xây dựng lại trọn vẹn mối quan hệ, cảm nhận cẩn kẽ từng bước thăng trầm, những lần ghen tuông, như thể tất cả xảy đến với ông. Proust sẽ áp dụng chiến thuật này với cả hai giới.

Cha của Proust, một bác sĩ danh tiếng, bắt đầu cảm thấy thất vọng về con trai. Proust tham gia các buổi dạ tiệc thâu đêm, trở về nhà muộn vào buổi sáng sớm, và ngủ suốt cả ngày. Để hòa nhập vào giới thượng lưu, ông tiêu pha những khoản tiền khổng lồ. Chàng trai trẻ dường như không có chút kỷ luật hay định hướng sự nghiệp rõ ràng nào. Với những vấn đề sức khỏe và một bà mẹ luôn nuông chiều con trai, người cha lo Proust sẽ trở thành một kẻ thất bại và một gánh nặng thường trực. Ông cố thúc ép con trai hướng đến một sự nghiệp. Proust trấn an bố mình một cách thuyết phục nhất có thể – hôm thì ông nói với cha sẽ học luật; đến hôm sau ông lại nói đến chuyện kiếm việc làm thủ thư. Nhưng trên thực tế, Proust đang đặt cược tất cả vào việc xuất bản cuốn sách đầu tiên của mình, *Les Plaisirs et les Jours* (*Khoái lạc và Ngày*). Đây sẽ là một tập truyện ngắn và truyện ký về xã hội ông đã xâm nhập vào. Giống như Thierry với Cuộc chinh phục Norman, ông sẽ làm sống dậy thế giới này. Cùng với thành công của cuốn sách, Proust sẽ thuyết phục được cha mình cũng như tất cả những người hoài nghi khác. Để đảm bảo thành công cho cuốn sách và làm cho nó còn hơn một cuốn sách đơn thuần, *Les Plaisirs et les Jours* sẽ có những bức vẽ rất đẹp một phu nhân quý phái ông đã kết bạn, đồng thời được in trên loại giấy tốt nhất.

Sau nhiều lần trì hoãn, cuối cùng cuốn sách cũng được xuất bản năm 1896. Mặc dù có rất nhiều bình luận đánh giá tích cực về nó, người ta vẫn liên tục nhắc đến cách hành văn điệu đà mong manh, thể hiện sự nông cạn của tác phẩm. Đáng phiền muộn hơn thế, cuốn sách hầu như không bán được. Tính tới chi phí

in ấn, đây quả là một thảm họa tài chính khủng khiếp, và hình ảnh trước công chúng của Marcel Proust trở nên bị đóng khuôn lâu dài – ông là một anh chàng công tử bột bánh bao, một kẻ hờn hĩnh viết về thế giới duy nhất anh ta biết, một thanh niên không hề có cảm nhận thực tế, một con người giao thiệp rộng cố học đòi viết văn. Phản ứng của công chúng làm ông bẽ mặt, mất tinh thần.

Áp lực từ gia đình muốn ông chọn dứt khoát một sự nghiệp giờ đây càng thêm nặng nề. Vẫn tin tưởng vào kỹ năng của mình, Proust quyết định rằng cách trả lời duy nhất là viết một tiểu thuyết khác, nhưng sẽ là một cuốn truyện trái ngược hẳn với *Les Plaisirs et les Jours*. Nó sẽ dài hơn và thuyết phục hơn cuốn thứ nhất. Trong tác phẩm này, ông sẽ kết hợp các hồi ức tuổi thơ với những trải nghiệm xã hội gần đây hơn. Nó sẽ thể hiện cuộc sống của mọi tầng lớp dân cư và cả một thời kỳ trong lịch sử Pháp. Người ta sẽ không thể coi nó là hời hợt. Nhưng khi cuốn tiểu thuyết ngày càng dài ra, Proust không thể tìm ra được cách gắn kết nó lại thành một cấu trúc hợp lý, hay thậm chí thứ gì đó giống một câu chuyện. Ông thấy mình bị sa lầy trong tham vọng quá lớn của mình, và dù đã viết hàng trăm trang, đến cuối năm 1899, Proust bỏ dở công trình.

Ông bắt đầu trở nên ngày càng trầm uất và chán nản. Ông mệt mỏi với các phòng khách và việc tiếp xúc với những người giàu có. Proust không có nghề nghiệp, địa vị nào để trông cậy vào; gần ba mươi tuổi ông vẫn sống ở nhà, phụ thuộc vào tiền cha mẹ chu cấp. Ông cảm thấy thường xuyên lo ngại về sức khỏe của bản thân, tin chắc mình sẽ phải chết trong vòng vài năm nữa. Proust nghe thấy vô vàn câu chuyện kể về các bạn học của ông đã trở thành những người có địa vị trong xã hội, có gia đình riêng và con cái. So sánh với họ, ông cảm thấy mình là một kẻ thất bại thảm hại. Tất cả những gì ông làm được là vài bài báo về giới thượng lưu và một cuốn sách đã biến ông thành trò cười

cho cả Paris. Thứ duy nhất Proust có thể trỏng cậy vào là tình yêu thương không thay đổi của mẹ ông.

Giữa cơn tuyệt vọng, ông nảy ra một ý tưởng. Trong nhiều năm ông từng đọc ngẫu nghiên các tác phẩm của nhà phê bình nghệ thuật, nhà tư tưởng người Anh John Ruskin. Ông sẽ tự học tiếng Anh và dịch tác phẩm của Ruskin sang tiếng Pháp. Việc này sẽ cần tới nhiều năm nghiên cứu học thuật về những chủ đề Ruskin chuyên viết, chẳng hạn như kiến trúc gô tích. Nó sẽ chiếm hết phần lớn thời gian của ông, và Proust sẽ phải tạm gác lại mọi ý tưởng viết một cuốn tiểu thuyết. Nhưng nó sẽ cho cha mẹ ông thấy ông nghiêm túc trong việc kiếm sống và đã chọn cho mình một sự nghiệp. Bám vào ý tưởng này như hy vọng cuối cùng, Proust dồn tất cả sức lực vào nó.

Sau vài năm lao động cật lực, một số bản dịch Ruskin của ông được xuất bản và đón nhận nhiệt liệt. Các lời giới thiệu và bài tiểu luận ông viết đi kèm các bản dịch rồi cũng giúp xóa đi tiếng xấu một kẻ lười nhác tài tử đã ám ảnh ông kể từ khi công bố *Les Pleasirs et les Jours*. Proust được nhìn nhận như một học giả nghiêm túc. Qua quá trình lao động đó, ông đã thành công trong việc mài giũa phong cách viết của riêng mình; nhờ nhập tâm các tác phẩm của Ruskin, giờ đây ông có thể viết được các tiểu luận sâu sắc và chính xác. Cuối cùng ông đã đạt được một vốn học vấn, một nền tảng để vươn lên. Nhưng đúng thời điểm có được thành công kinh tế này, chỗ dựa tinh thần của Proust đột nhiên chao đảo rồi biến mất. Năm 1903 cha ông mất. Hai năm sau, không thể vượt qua được nỗi đau mất mát, mẹ ông cũng qua đời. Hai mẹ con gần như chưa bao giờ xa cách nhau, và Proust đã sợ thời khắc bà ra đi từ khi còn thơ ấu. Ông cảm thấy hoàn toàn cô đơn, và sợ rằng mình chẳng còn lý do gì để sống nữa.

Trong những tháng tiếp theo, Proust dần dần rút lui khỏi xã hội, và trong khi ngẫm lại cuộc đời mình tới thời điểm đó,

ông chợt nhật ra một khuôn mẫu thực sự đem tới chút hy vọng mong manh. Để bù lại sự yếu ớt về thể chất, ông đã làm quen với đọc sách, và trong quá trình đó tìm ra Sứ mệnh Cuộc đời của mình. Trong hai mươi năm trước đó ông đã tích lũy được một vốn hiểu biết rộng lớn về xã hội Pháp – những nhân vật đời thực đủ loại, thuộc mọi tầng lớp với sự đa dạng không tin nổi hiển hiện trong đầu ông. Proust đã viết hàng nghìn trang – bao gồm cuốn tiểu thuyết không thành công, những bài ký ngắn cho báo chí, và nhiều bài tiểu luận khác nhau. Dùng Ruskin như người đỡ đầu, thông qua dịch tác phẩm của tác giả này, Proust đã phát triển được kỷ luật và một số kỹ năng tổ chức. Đã từ lâu ông nghĩ về cuộc đời như một quá trình tập sự trong đó chúng ta dần dần được chỉ dạy bằng những cách thức của thế giới. Một số người học được cách đọc các dấu hiệu và lưu ý tới các bài học từ quá trình tập sự này, phát triển bản thân thông qua quá trình ấy; những người khác thì không. Ông đã trải qua hai mươi năm tập sự gian khổ về viết văn và tìm hiểu bản chất con người, và nó đã làm ông thay đổi sâu sắc. Dù sức khỏe kém và những thất bại, ông chưa bao giờ bỏ cuộc. Điều này nhất định phải có ý nghĩa nào đó – có lẽ là một thứ định mệnh. Proust đi tới kết luận là tất cả thất bại của ông đều có mục đích nếu ông biết cách khai thác chúng. Ông đã không hề lãng phí thời gian.

Điều ông cần làm là đưa tất cả hiểu biết này vào sáng tác. Như thế có nghĩa là trở lại với cuốn tiểu thuyết mà ông chưa bao giờ hoàn thành. Nó sẽ về cái gì – cốt truyện, giọng kể – ông vẫn chưa biết. Chất liệu đã nằm cả trong đầu Proust. Nếu trong nỗi cô đơn của mình ông không thể mang mẹ, thời thơ ấu hay tuổi trẻ trở lại, Proust sẽ tìm cách nào đó tái tạo lại chúng một cách trọn vẹn, ngay tại đây trong phòng làm việc tại căn hộ nơi giờ đây ông khép kín mình. Điều quan trọng là bắt tay vào việc. Lao động sẽ dẫn đến kết quả.

Mùa thu năm 1908, Proust mua hàng chục cuốn vở, loại ông

từng sử dụng ở trường học, và bắt đầu viết đầy trong đó các ghi chú. Ông viết những bài tiểu luận về thẩm mỹ, những phác thảo về nhân vật, những ký ức tuổi thơ ông cố hồi tưởng lại. Một thứ gì đó lóe lên. Proust không biết nó từ đâu tới, nhưng một giọng nói vang lên, giọng nói của chính ông, cũng sẽ là giọng của người kể chuyện. Câu chuyện sẽ xoay quanh một người đàn ông trẻ trở nên quá gắn bó về tinh thần với mẹ mình và không thể định hình nên cá tính cho chính bản thân anh ta. Anh ta phát hiện ra mình muốn trở thành nhà văn, nhưng không thể xác định nổi nên viết về cái gì. Khi lớn lên, anh ta bắt đầu khám phá hai vương quốc xã hội của những kẻ lang thang không đất dung thân và giới quý tộc địa chủ. Anh ta mổ xé những con người khác nhau mình từng gặp gỡ, khám phá ra phần tính cách cốt lõi ẩn dưới tính cách xã giao bề ngoài của họ. Anh ta có vài cuộc tình thất bại, kể cả phải chịu đựng sự giày vò của ghen tuông cực độ. Sau nhiều cuộc phiêu lưu và cảm giác thất bại ngày càng đè nặng khi anh ta bước đi trong cuộc đời, đến tận cuối cuốn tiểu thuyết người đàn ông nhận ra thú anh ta muốn viết – đó sẽ là cuốn sách mà chúng ta vừa mới đọc qua.

Cuốn tiểu thuyết sẽ được đặt tên là *À la recherche du Temps perdu* (*Đi tìm thời gian đã mất*), và cuối cùng nó sẽ thuật lại rất nhiều về chính cuộc đời Proust cùng tất cả những người ông biết bằng những cái tên khác. Trong quá trình thuật chuyện, ông sẽ bao hàm toàn bộ lịch sử Pháp từ khi mình ra đời cho tới hiện tại, cho dù hiện tại đó là lúc nào. Cuốn sách sẽ là một bức chân dung tổng thể về xã hội; ông sẽ là nhà công trùng học khám phá ra các quy luật điều khiển tập tính của tất cả các cư dân trong tổ kiến. Mỗi bận tâm duy nhất của Proust bấy giờ là sức khỏe của mình. Nhiệm vụ đặt ra trước mắt thật lớn lao. Liệu ông có thể sống đủ lâu để hoàn thành nó không?

Trong mấy năm, ông hoàn thành phần thứ nhất của cuốn sách, có tên *Du côté de chez swann* (*Bên phía nhà Swann*). Nó được

xuất bản năm 1913, và được đón nhận rất tích cực. Chưa ai từng đọc một tiểu thuyết như thế. Đường như Proust đã sáng tạo ra thể loại riêng của mình – nửa tiểu thuyết, nửa tiểu luận. Nhưng trong lúc nhà văn lên dàn ý cho nửa cuối cuốn sách, chiến tranh bùng nổ khắp châu Âu và ngành xuất bản về cơ bản bị đình trệ. Proust tiếp tục không ngừng viết cuốn tiểu thuyết, nhưng trong quá trình sáng tác, một chuyện lạ lùng xảy ra – cuốn sách liên tục mở rộng về dung lượng và phạm vi, hết tập này tới tập khác. Phương pháp làm việc của Proust góp phần về sự mở rộng này. Theo năm tháng, ông đã thu thập được hàng nghìn mẫu chuyện, nhân vật, bài học về cuộc đời, những quy luật tâm lý được nhà văn dần dà chắp ghép lại trong tiểu thuyết, giống như những mảnh của một bức tranh ghép màu. Ông không thể nhìn thấy trước đoạn kết.

Trong lúc bộ sách mở rộng về số tập, nó đột nhiên chuyển sang một hình thức khác – đời thực và tiểu thuyết bắt đầu hòa vào nhau làm một. Khi Proust cần một nhân vật mới, một cô gái nhà giàu mới vào đời chẳng hạn, ông sẽ lùng tìm nguyên mẫu tương tự trong xã hội, tìm cách để được mời tới các buổi vũ hội và dạ tiệc nơi ông có thể tìm hiểu về cô gái kia. Những câu nói cô gái sử dụng sẽ tìm đường xuất hiện trong sách. Một buổi tối, Proust đặt sẵn vài lô trong nhà hát cho bạn bè của ông. Trong các lô này nhà văn tập hợp những con người của đời thường ông đã dựa vào để tạo nên các nhân vật của mình. Sau đó, họ cùng dùng bữa tối, và quanh bàn ăn nhà văn có thể quan sát, như một nhà hóa học, các nguyên tố khác nhau trong cuốn sách ông sáng tác, đang hiện diện ngay trước mắt ông. Tất nhiên không ai trong số họ biết chuyện gì đang diễn ra. Mọi thứ trở thành chất liệu cho Proust – không chỉ quá khứ, mà cả các biến cố và những cuộc gặp gỡ hiện tại có thể đột nhiên khơi gợi một ý tưởng hay hướng viết mới.

Khi Proust muốn viết về một loài cây hay loài hoa cụ thể đã

ám ảnh ông khi còn là một cậu bé, ông sẽ lái xe về vùng đồng quê và dành ra hàng giờ đắm mình vào quan sát, cố gắng cảm nhận tinh túy trong sự độc đáo của chúng và những gì đã khiến ông kinh ngạc, từ đó Proust có thể tái tạo lại cảm giác nguyên bản cho người đọc. Khi hư cấu hóa Bá tước De Montesquiou thành một nhân vật có tên Charlus, một người đồng tính có tiếng, ông tìm đến các nhà thổ nam kín đáo ở Paris, nơi bá tước được biết hay tìm đến. Tiểu thuyết của ông cần chân thực hết mức có thể, bao gồm cả những cảnh tình dục trần trụi. Với những điều không thể tự mình chứng kiến, ông trả tiền người khác để họ cung cấp cho mình những chuyện đồn thổi, thông tin, thậm chí cả theo dõi rình mò. Khi cuốn sách lớn dần về số tập và cường độ, Proust có cảm giác vương quốc xã hội ông mô tả đã trở nên sống động trong nội tâm ông, và một khi cảm nhận được từ bên trong, nó sẽ tuôn ra theo ngòi bút ông ngày càng dễ dàng hơn. Proust có một cách ẩn dụ để giải thích cảm nhận này, và đã đưa nó vào trong tiểu thuyết – ông giống như một con nhện đang đứng trên mạng lưới của nó, cảm nhận những rung động nhỏ nhất nhờ hiểu thấu đáo thế giới nó đã sáng tạo nên và làm chủ.

Sau chiến tranh, cuốn sách của Proust tiếp tục được xuất bản, hết tập này tới tập khác. Giới phê bình hoàn toàn ngỡ ngàng trước chiều sâu và hơi thở cuộc sống trong tác phẩm của ông. Proust đã sáng tạo, hay đúng hơn là tái tạo, cả một thế giới. Nhưng đây không chỉ đơn thuần là một tiểu thuyết hiện thực, vì một phần quan trọng của tác phẩm là những bài tiểu luận về nghệ thuật, tâm lý học, bí mật của trí nhớ, và cả sự hoạt động của chính bộ não. Proust đã đào sâu vào tâm lý của chính mình đến mức ông đưa ra những khám phá về trí nhớ và vô thức dường như chính xác lạ thường. Đi qua từ tập này tới tập khác, độc giả sẽ có cảm giác họ thực sự sống và trải nghiệm thế giới từ bên trong, những ý nghĩ của người kể chuyện trở thành suy nghĩ của chính họ – ranh giới giữa người kể chuyện và độc giả biến mất. Đó là một hiệu ứng kỳ diệu; nó giống hệt như chính cuộc sống.

Nỗ lực hoàn tất tập cuối, thời điểm mà cuối cùng người kể chuyện cũng có thể viết cuốn tiểu thuyết mà chúng ta đã được đọc, Proust rất vội vã. Ông có thể cảm thấy sức lực của mình cạn dần và cái chết cận kề. Trong suốt quá trình in, nhà văn nhiều lần yêu cầu nhà xuất bản ngừng in khi một biến cố mới nào đó ông đích thân chứng kiến cần được đưa vào sách. Giờ đây, cảm thấy mình sát gần cái chết, Proust đọc cho người nữ thư ký của mình ghi lại một vài ghi chép cuối cùng. Rốt cuộc ông cũng hiểu cái chết là như thế nào, và cần viết lại một cảnh mô tả cái chết trước đó trong sách – cảnh đó chưa đủ thực về tâm lý. Proust qua đời hai ngày sau, không bao giờ được thấy cả bảy tập sách được in ra trọn vẹn.

## CHÌA KHÓA DẪN TỚI LÀM CHỦ

*Bào Đinh mổ bò cho Văn Huệ Quân... “Kỳ diệu!” Văn Huệ Quân khen. “ Tay nghề cao tới bậc này là cùng!” Bào Đinh buông dao thua rằng, “Cái chỗ ưa thích của thần, là Đạo, vốn vượt xa tay nghề. Ban sơ, lúc ra thịt một con bò, thần chỉ nhìn thấy có con bò mà thôi. Ba năm sau, thần không còn thấy con bò nữa. Nay giờ thần không dùng con mắt để nhìn, mà dùng cái “thần” để xem. Cảm quan dừng lại, còn “thần” thì muốn đi, nương theo thiên lý.”*

— TRANG TỬ, TRIẾT GIA CỔ ĐẠI TRUNG HOA,  
THẾ KỶ BỐN T.C.N.

Trong suốt tiến trình lịch sử, chúng ta được đọc về các bậc thầy trong mọi hình thái nỗ lực có thể tưởng tượng ra của con người với mô tả về một cảm nhận đột nhiên sở hữu sức mạnh trí tuệ vượt trội hơn hẳn sau nhiều năm chuyên tâm trong lĩnh vực của họ. Kiện tướng cờ vua nổi tiếng Bobby Fischer nói về khả năng

nghĩ trước nhiều nước đi cho các quân của ông trên bàn cờ; sau một thời gian ông có thể nhìn thấy “các trường lực” cho phép ông lường trước toàn bộ chiềuhướng ván cờ. Với nghệ sĩ piano Glenn Gould, ông không còn phải tập trung vào các nốt nhạc hay phần bản nhạc đang chơi, mà thay vào đó ông nhìn thấy toàn bộ cấu trúc của nhạc phẩm và có thể biểu hiện nó. Albert Einstein đột nhiên có khả năng nhận ra không chỉ câu trả lời cho một vấn đề, mà cả một cách mới để nhìn nhận vũ trụ, chưa đựng trong một hình ảnh thị giác ông hình dung được nhờ trực giác. Nhà phát minh Thomas Edison nói tới một viễn cảnh ông đã thấy về chiếu sáng cả một thành phố bằng đèn điện, cả hệ thống phức tạp này được truyền đạt tới ông qua một hình ảnh duy nhất.

Trong tất cả những trường hợp này, những người thực hành các kỹ năng khác nhau mô tả cùng một cảm nhận là *thấy nhiều hơn*. Họ đột nhiên có thể nắm bắt toàn bộ tình thế qua một hình ảnh hay ý tưởng, hay một sự kết hợp hình ảnh và ý tưởng. Họ coi trải nghiệm về sức mạnh này là *trực giác*, hay một *cảm giác trên đầu ngón tay*.

Xem xét sức mạnh mà loại trí tuệ như thế có thể đem đến cho chúng ta, và những đóng góp lớn lao vào nền văn hóa từ những bậc thầy sở hữu nó, dường như sẽ là hợp lý khi những trường hợp trực giác cao độ như thế được trở thành chủ đề của vô số cuốn sách và cuộc thảo luận, và hình thức suy nghĩ đi kèm với nó được nâng lên thành lý tưởng để tất cả chúng ta nhắm tới. Nhưng kể cũng lạ, sự thật lại không phải vậy. Hình thức trí thuật này hoặc bị bỏ qua, hoặc bị xếp xó vào lĩnh vực không thể lý giải nổi của những điều huyền diệu bí ẩn, hoặc được mô tả là thiên tài hay di truyền. Một số người thậm chí còn cố vạch trần loại sức mạnh này, tuyên bố các bậc thầy kể trên đã phóng đại những gì trải nghiệm, và cái được gọi là sức mạnh trực giác của họ chẳng qua chỉ là những hình thức suy nghĩ thông thường được mở rộng hơn, dựa trên hiểu biết tối cao.

Lý do dẫn tới tâm lý coi nhẹ thường gặp này rất đơn giản: Con người chúng ta chỉ thừa nhận một hình thức suy nghĩ và trí tuệ duy nhất – lý trí. Suy nghĩ lý trí về bản chất mang tính tuần tự. Chúng ta thấy hiện tượng A, và chúng ta suy diễn ra một nguyên nhân B, và có thể dự đoán một phản ứng C. Trong mọi trường hợp suy nghĩ lý trí, chúng ta có thể tái tạo lại những bước khác nhau đã trải qua để đi tới một dạng kết luận hay trả lời. Hình thức suy nghĩ này cực kỳ hiệu quả và đem đến cho chúng ta sức mạnh lớn lao. Chúng ta phát triển nó để giúp cảm nhận thế giới của mình và có được mức độ kiểm soát nhất định lên nó. Quá trình người ta trải qua khi đi tới câu trả lời nhờ phân tích lý trí nhìn chung có thể được xem xét và xác minh, cũng chính vì thế chúng ta đánh giá nó cao đến vậy. Chúng ta thích những gì có thể được thu gọn thành công thức và mô tả bằng những từ chính xác. Nhưng những hình thức trực giác được nhiều bậc thầy mô tả lại không thể được tóm gọn thành công thức, và những bước họ trải qua để đi tới chúng không thể tái tạo được. Chúng ta không thể chui vào trong đầu Albert Einstein và trải nghiệm việc ông đột nhiên hiểu được tính tương đối của thời gian. Và vì chúng ta thừa nhận lý trí là hình thức trí tuệ hợp lý duy nhất, những trải nghiệm “thấy nhiều hơn” chỉ có thể hoặc là những hình thức suy nghĩ lý trí diễn ra nhanh hơn, hoặc đơn giản là những phép mầu.

Vấn đề chúng ta phải đối diện ở đây là thứ trực giác cao cấp kia, dấu hiệu tối hậu của làm chủ, diễn ra theo một quá trình khác hẳn về chất so với lý trí, song thậm chí còn chính xác và dễ nhận thức hơn. Nó tìm đến những phần ẩn sâu của thực tại. Nó là một dạng trí tuệ vô cùng chính thống, nhưng cần phải được hiểu theo đúng bản chất của nó. Và khi hiểu ra, chúng ta có thể bắt đầu nhìn thấy loại sức mạnh này không phải phép mầu, mà mang bản chất con người và ai cũng có thể có.

Hãy cố gắng tìm hiểu hình thức suy nghĩ này thông qua xem xét cách thức hoạt động của nó trong hai lĩnh vực hiểu biết rất khác nhau – khoa học về sự sống và chiến tranh.

Nếu cần nghiên cứu một động vật cụ thể để hiểu vấn đề, chúng ta sẽ tách biệt quá trình phân tích của mình thành vài phần. Chúng ta sẽ nghiên cứu các nội tạng của con vật, bộ não, cấu trúc giải phẫu nhằm tìm hiểu xem nó đã có sự thích nghi khác biệt ra sao so với các động vật khác trong cùng môi trường sống với mình. Chúng ta sẽ nghiên cứu các tập tính của con vật, cách nó kiếm thức ăn, cách giao phối của nó. Chúng ta sẽ tìm hiểu chức năng con vật đảm nhiệm trong hệ sinh thái. Theo cách này, chúng ta có thể lắp ghép lại một bức tranh chính xác về con vật, bao hàm mọi góc độ. Trong chiến tranh, chúng ta sẽ trải qua một quá trình tương tự, được chia tách ra thành từng phần – điều quân, vũ khí, hậu cần, chiến lược. Có kiến thức sâu về những chủ đề này, chúng ta có thể phân tích kết quả một trận đánh và đi tới vài kết luận thú vị; hay với một chút kinh nghiệm chiến trường, chúng ta có thể chỉ huy một trận hành quân và thực hiện có hiệu quả phần việc của mình.

Tuy nhiên, khi phân tích kỹ hết mức có thể, chúng ta chắc chắn vẫn thiếu một điều gì đó. Một con vật không chỉ đơn thuần là tổng các phần cơ thể mà chúng ta có thể hiểu bằng cách ghép chúng vào nhau. Con vật có kinh nghiệm và cảm xúc riêng, vốn đóng một vai trò rất lớn trong tập tính của nó, nhưng đây lại là những yếu tố chúng ta không thể nhìn thấy hay đo được. Nó có những tương tác rất phức tạp với môi trường và sẽ trở nên méo mó khi chúng ta phá rời thành nhiều phần. Chuỗi tư duy tron tru liên tục của con vật, những tương tác đa chiều giữa nó và môi trường sống cũng là những điều mắt chúng ta không nhìn thấy. Trong chiến tranh, khi trận đánh đã diễn ra, chúng ta trở nên dễ bị ảnh hưởng bởi thứ được gọi là sương mù chiến tranh – một yếu tố rất khó dự đoán vốn xảy ra khi hai đội quân đối

phương đương đầu và không thể dự đoán chính xác được điều gì. Tình thế liên tục biến chuyển khi một phía phản ứng lại phía bên kia và những sự can thiệp không lường trước. Trận chiến trong thời gian thực này có một yếu tố luôn thay đổi, mang tính tương tác không thể được tách riêng thành từng phần hay những phân tích đơn giản, và cũng không phải thứ chúng ta có thể nhìn và đo được.

Yếu tố không nhìn thấy được vốn cấu thành toàn bộ trải nghiệm của con vật, và làm trận chiến trở thành một thực thể linh động, tự nhiên có thể được gọi tên theo nhiều cách. Với người Trung Hoa cổ đại, những người hiểu rất rõ điều này, nó được gọi là Đạo hoặc là Đường, và thứ Đạo này tồn tại trong mọi thứ trên thế giới và ẩn chứa trong mối quan hệ giữa các sự vật. Những bậc thầy có thể nhìn thấy Đạo – trong nấu ăn, dệt vải, chiến tranh hay triết lý. Chúng ta sẽ gọi nó là động lực, thứ sinh lực luôn hiện hữu trong bất cứ điều gì chúng ta nghiên cứu hay làm. Đó là cách cả tổng thể hoạt động, là cách các mối quan hệ được trưởng thành từ bên trong. Nó không phải là sự di chuyển các quân cờ trên bàn cờ mà là cả ván cờ, bao gồm tâm lý các kỳ thủ, chiến lược thực tế của họ, những trải nghiệm của họ trong quá khứ ảnh hưởng tới hiện tại, mức độ thoái mái của những chiếc ghế họ đang ngồi, cách sức mạnh của mỗi người ảnh hưởng lên người kia – tóm lại, mọi thứ tham gia vào ván cờ, và tất cả diễn ra đồng thời.

Qua quá trình tiếp thu cao độ ở một lĩnh vực cụ thể trong một quãng thời gian dài, các bậc thầy đi đến chỗ hiểu được tất cả hợp phần tham gia tạo nên thứ họ đang nghiên cứu. Họ đi tới điểm hòa hợp của tất cả những điều kể trên, họ không còn nhìn vào những phần riêng lẻ nữa mà có được cảm nhận trực giác về tổng thể. Họ thực sự nhìn hay cảm nhận thấy động lực. Trong khoa học nghiên cứu sự sống, chúng ta có ví dụ về Jane Goodall<sup>1</sup>, người đã nghiên cứu tinh tinh trong môi trường hoang

<sup>1</sup> Jane Goodall (sinh 1937), nhà lính trưởng học, tập tính học và nhân chủng học người Anh. (NXB)

dã ở Đông Phi trong nhiều năm khi bà sống giữa chúng. Liên tục tương tác cùng những con tinh tinh, bà đạt tới mức bắt đầu nghĩ như một con tinh tinh, và có thể nhìn ra các yếu tố trong đời sống xã hội của chúng mà không nhà khoa học nào khác từng gần khám phá ra. Goodall có được cảm nhận trực giác không chỉ về cách chúng hoạt động như những cá thể mà cả ở mức độ một nhóm, một phần không thể tách rời trong đời sống loài tinh tinh. Bà có những khám phá về đời sống xã hội của tinh tinh làm thay đổi vĩnh viễn quan niệm của chúng ta về loài vật này, và không vì dựa vào mức độ trực giác sâu sắc này mà trở nên ít mang tính khoa học hơn.

Trong chiến tranh, chúng ta có thể nhắc đến viên tướng Đức lừng danh Erwin Rommel, người được cho là sở hữu hình thức cao nhất về cảm nhận trên đầu ngón tay từng được thuật lại trong lịch sử quân sự. Ông có thể cảm nhận chính xác nơi đối phương đang cân nhắc tấn công và làm thất bại kế hoạch của họ; ông có thể tung ra một cuộc tấn công vào đúng điểm yếu trên phòng tuyến địch. Rommel dường như có mắt sau gáy và năng lực tiên tri được tương lai. Ông thể hiện được hết những điều này trên sa mạc Bắc Phi, nơi gần như không thể có được bất cứ cảm nhận chính xác nào về địa hình. Tuy nhiên, sức mạnh của Rommel không tự nhiên mà có. Ông chỉ đơn giản là có hiểu biết sâu hơn những viên tướng khác về mọi khía cạnh của trận đánh. Ông liên tục bay trên sa mạc bằng máy bay riêng, nhờ vậy có được cảm nhận tổng thể về địa hình từ trên không. Rommel được đào tạo về cơ khí, nhờ đó ông có được hiểu biết tường tận về xe tăng của mình cũng như những gì có thể trông đợi từ chúng. Ông tìm hiểu tường tận tâm lý đội quân đối phương và các tướng lĩnh của họ. Ông giao tiếp với gần như tất cả binh lính dưới quyền, và có cảm nhận rõ ràng về giới hạn có thể thúc đẩy họ. Cho dù tìm hiểu về cái gì, Rommel cũng thực hiện với mức độ tập trung và chuyên sâu đến khó tin. Đến một lúc nào đó, tất cả các chi tiết

này trở nên được nhập tâm. Chúng kết hợp lại với nhau trong đầu Rommel, đem đến cho ông một cảm nhận về bức tranh toàn cảnh và khả năng nắm bắt động lực tương tác này.

Khả năng có được nắm bắt trực giác về tổng thể và cảm nhận được động lực kể trên chỉ đơn giản là vấn đề thời gian. Vì các nghiên cứu đã chỉ ra bộ não có thể thay đổi theo đúng nghĩa đen sau khoảng 10.000 giờ thực hành, những sức mạnh này chính là kết quả của một sự chuyển biến diễn ra trong bộ não sau chừng 20.000 giờ hay nhiều hơn nữa. Với lượng thực hành và kinh nghiệm lớn như vậy, mọi kiểu kết nối được hình thành trong não giữa đủ loại kiến thức. Nhờ đó các bậc thầy có được cảm nhận về cách mọi thứ tương tác với nhau một cách tự nhiên, và họ có thể trực cảm được các hình thái hay giải pháp chỉ trong giây lát. Hình thức suy nghĩ linh hoạt này không diễn ra theo một quá trình tuần tự, mà nó xuất hiện trong những khoảnh khắc lóe sáng, và bùng tinh khi bộ não đột ngột tạo ra những kết nối giữa các loại kiến thức khác nhau, giúp chúng ta cảm nhận được động lực trong thời gian thực.

Một số người thích hình dung rằng những trực cảm như thế thực sự hoạt động một cách tuần tự, nhưng chỉ đơn giản là diễn ra quá nhanh nên người tư duy không nhận ra các bước. Lý luận này xuất phát từ mong muốn rút gọn mọi loại trí tuệ về cùng cấp độ lý trí. Nhưng với một khám phá như thuyết tương đối hẹp, nếu bản thân Albert Einstein không thể bắt đầu tái hiện lại từng bước theo thứ tự đã dẫn ông tới sự nhận thức về tính tương đối của thời gian, vậy vì sao lại cần hình dung những bước đó tồn tại? Chúng ta phải tin vào kinh nghiệm và mô tả của các bậc thầy, những người có mức độ cao về tự ý thức và kỹ năng phân tích.

Tuy nhiên, sẽ là sai lầm nếu hình dung rằng các bậc thầy chỉ đơn giản đi theo trực giác của họ và vượt ra ngoài khuôn khổ tư duy lý trí. Thứ nhất, họ đạt được hình thức trí tuệ cao hơn này thông qua lao động chuyên cần, vốn kiến thức và sự phát triển

các kỹ năng phân tích. Thứ hai, khi họ trải nghiệm trực cảm hay nhận thức này, các bậc thầy đều nhất loạt mang nó ra xem xét, cân nhắc một cách kỹ lưỡng. Trong khoa học, họ phải dành ra hàng tháng hay hàng năm để xác nhận trực cảm của mình. Trong nghệ thuật, họ phải thể hiện ý tưởng đến với mình qua trực giác và định hình chúng cụ thể một cách lý trí. Chúng ta thật khó hình dung điều này, vì chúng ta luôn thấy trực giác và lý trí loại trừ lẫn nhau, song trên thực tế ở mức độ cao cấp này, chúng hoạt động kết hợp cùng nhau một cách nhuần nhuyễn. Quá trình tư duy lý trí của các bậc thầy được trực giác định hướng; trực giác đến với họ nhờ tập trung lý trí cao độ. Cả hai đã hợp nhất làm một.

Cho dù thời gian là yếu tố sống còn để đạt được Làm chủ và cảm nhận trực giác kể trên, thời gian chúng ta đang nói đến không trung tính hay chỉ đơn thuần là số lượng. Một giờ suy nghĩ của Einstein năm mươi sáu tuổi không tương đương với một giờ học sinh trung học trung bình bỏ ra để suy nghĩ về một vấn đề vật lý. Đây không phải là chuyện nghiên cứu về một chủ đề trong hai mươi năm rồi đột nhiên trở thành một bậc thầy. Thời gian dẫn tới làm chủ phụ thuộc vào cường độ tập trung.

Vậy thì chìa khóa để mở ra hình thức trí tuệ cao cấp hơn này là làm cho những năm nghiên cứu của chúng ta dồi dào về chất. Chúng ta không chỉ đơn thuần tiếp thu thông tin – chúng ta nhập tâm chúng và biến chúng thành của mình thông qua việc đưa kiến thức vào ứng dụng thực hành. Chúng ta tìm kiếm những mối liên hệ giữa các yếu tố khác nhau mà mình đang học hỏi, những quy luật ẩn kín mà chúng ta có thể nhận thấy trong giai đoạn tập sự. Nếu gặp phải thất bại hay bước lùi nào, chúng ta không nhanh chóng lảng quên vì chúng làm tổn thương đến lòng tự trọng của mình. Thay vào đó chúng ta ngẫm nghĩ kỹ lưỡng về chúng, cố tìm ra điều không đúng và xác định xem liệu có hình thái nhất định nào trong các sai lầm chúng ta phạm phải

hay không. Theo đà tiến bộ, chúng ta bắt đầu đặt câu hỏi về một số giả thiết cũng như khuôn khổ đã học được. Chúng ta nhanh chóng bắt đầu thực hành và trở nên ngày càng tích cực. Tại mọi thời điểm trong những khoảnh khắc khác nhau dẫn tới làm chủ, chúng ta nỗ lực hết sức mình. Mọi khoảnh khắc, mọi trải nghiệm đều ẩn chứa những bài học sâu sắc cho chúng ta. Chúng ta luôn tỉnh táo, không bao giờ chỉ làm qua loa lấy lệ.

Người thể hiện rõ nhất việc sử dụng thời gian theo cách này để đạt tới làm chủ là Marcel Proust, người đã sáng tác cuốn tiểu thuyết lớn *Đi tìm thời gian đã mất* viết về chính chủ đề này. Trong tiếng Pháp, từ để nói về “mất” là *perdu*, cũng có nghĩa là “phí hoài”. Và với Proust, cũng như với nhiều người từng biết ông hồi trẻ, nhà văn dường như là người ít có khả năng đạt tới làm chủ nhất, vì bề ngoài ông có vẻ đang lãng phí rất nhiều thời gian quý báu. Dường như tất cả những gì ông làm chỉ là đọc sách, đi dạo, viết những lá thư tràng giang đại hải, dự tiệc tùng, ngủ nướng cả ngày và xuất bản những bài viết rỗng tuếch về xã hội. Khi cuối cùng ông để tâm vào dịch Ruskin, Proust dành ra một thời gian dài đến khó tin và tự mình dấn thân vào những việc có vẻ vặt vãnh như đi tới tận những nơi Ruskin mô tả, một điều không dịch giả nào khác nghĩ là sẽ thực hiện.

Bản thân Proust phàn nàn không dứt về thời gian ông đã phí hoài khi còn trẻ cũng như việc đã làm được quá ít, song không thể xem xét những lời phàn nàn này theo bề ngoài, vì nhà văn chưa bao giờ bỏ cuộc. Bất chấp sức khỏe kém và những cơn trầm uất, ông liên tục thử những dự định mới và không ngừng mở rộng phạm vi hiểu biết cho bản thân. Ông bền bỉ không biết mệt mỏi. Những khoảnh khắc hoài nghi bản thân là cách Proust thúc đẩy mình tiến lên và nhắc nhở bản thân về quãng thời gian ngắn ngủi còn lại. Proust ý thức sâu sắc về một cảm nhận định mệnh, về mục đích chung của tính cách lạ lùng của ông vốn được thúc giục hoàn tất thông qua tác phẩm của mình.

Điều làm cho hai mươi năm đó khác về chất so với quãng thời gian tương tự của một người bình thường là cường độ tập trung của Proust. Ông không chỉ đơn thuần đọc sách – ông mở xé chúng, phân tích kỹ lưỡng, và học được những bài học giá trị để áp dụng vào chính cuộc đời mình. Tất cả những gì đọc được đã ghi dấu trong đầu ông nhiều phong cách khác nhau, nó giúp làm giàu thêm phong cách viết của chính Proust. Ông không chỉ đơn thuần làm quen xã giao – ông cố gắng hiểu người khác đến tận tâm khảm và khám phá ra những động cơ bí mật của họ. Ông không chỉ phân tích tâm lý của chính mình, mà đi rất sâu vào nhiều mức độ ý thức khác nhau mà ông tìm thấy trong chính bản thân mình đến mức hình thành các nhận thức về chức năng của trí nhớ vốn báo trước nhiều khám phá trong thần kinh học. Proust không chỉ đơn thuần dịch, mà còn cố gắng thâm nhập vào sống trong tâm trí của chính Ruskin. Cuối cùng, ông thậm chí còn dùng cái chết của mẹ để thúc đẩy mạnh hơn quá trình phát triển của mình. Khi bà ra đi, Proust buộc phải viết để kéo mình ra khỏi sự trầm uất của bản thân và tìm ra cách tái tạo cảm xúc giữa hai mẹ con trong cuốn sách ông cần viết. Như Proust sau này mô tả lại, tất cả các trải nghiệm này tương tự như hạt giống, và một khi bắt đầu cuốn tiểu thuyết, ông giống như một người làm vườn chăm bón vun trồng những cái cây đã bắt rễ nảy chồi từ nhiều năm trước.

Qua nỗ lực của bản thân, Proust biến đổi chính mình từ một người tập sự thành một nhà văn và dịch giả trưởng thành, rồi từ đó trở thành một tiểu thuyết gia biết cần viết về cái gì, cần nói lên tiếng nói nào, và làm cách nào thể hiện chủ đề của mình. Đến một thời điểm sau khi bắt đầu viết cuốn tiểu thuyết của mình, Proust trải qua một lần chuyển mình thứ ba. Các hồi ức và ý tưởng ào tới tràn ngập trong đầu ông. Ngay cả khi cuốn sách không ngừng mở rộng, ông vẫn có thể trực cảm ra hình hài tổng thể của nó và những mối liên hệ giữa vô vàn mảnh ghép

tạo nên bức tranh đầy màu sắc. Bộ tiểu thuyết đồ sộ này có sức sống riêng, một nhịp thở giờ đây hoàn toàn sống động trong nội tâm nhà văn. Ông hòa mình vào bên trong các nhân vật và toàn bộ lát cắt của xã hội Pháp mình đang viết về. Quan trọng hơn thế, Proust hoàn toàn thâm nhập vào người kể chuyện (cũng chính là Proust), và trong tiểu thuyết của ông, chúng ta cảm thấy như thể chính mình đang từ bên trong trải nghiệm các suy nghĩ, cảm nhận của một người khác. Proust có thể đạt được hiệu ứng này thông qua sức mạnh trực giác ông có được từ gần ba mươi năm lao động và phân tích không ngừng.

Giống như Proust, bạn cũng phải duy trì một cảm nhận về định mệnh, và cảm thấy liên tục kết nối tới nó. Bạn là duy nhất, và sự duy nhất ấy có mục đích riêng. Bạn phải xem mọi bước lùi, thất bại hay gian khó như một thử thách trên con đường phải đi, như những hạt giống gieo xuống cho vụ mùa gặt hái sau này, nếu bạn biết cách chăm bón chúng. Sẽ không có khoảnh khắc nào bị bỏ phí nếu bạn chú ý và học lấy các bài học chưa đựng trong mỗi trải nghiệm. Bằng cách liên tục gắn mình vào chủ đề phù hợp với thiên hướng của bạn và lao vào nó từ nhiều góc độ khác nhau, bạn chỉ đơn giản làm màu mỡ cho đất để hạt giống bắt rễ. Có thể hiện tại bạn không nhìn thấy quá trình này, song nó đang diễn ra. Đừng bao giờ đánh mất kết nối với Sứ mệnh Cuộc đời của bạn, như thế một cách vô thức bạn sẽ bắt gặp những lựa chọn đúng trong đời. Theo thời gian, làm chủ sẽ đến với bạn.

Sức mạnh trực giác ở cấp độ cao đang được bàn tới ở đây bắt nguồn từ quá trình phát triển của chúng ta như một động vật biết suy nghĩ; chúng có một mục đích về mặt tiến hóa vô cùng hữu ích nếu hiểu thấu đáo, và rất có giá trị cho thời đại chúng ta đang sống.

### Cội nguồn của Trực giác Làm chủ

Với gần như tất cả động vật, tốc độ là một yếu tố sống còn trong

sinh tồn. Một vài giây có thể tạo nên sự khác biệt giữa việc tránh khỏi một kẻ săn mồi và chịu chết. Và nhằm mục đích có được tốc độ đó, các sinh vật sống đã tiến hóa nên những bản năng tinh vi. Một phản ứng theo bản năng diễn ra lập tức và thường bị kích hoạt bởi một kích thích nào đó. Đôi lúc cơ thể sống sở hữu những bản năng được điều chỉnh phù hợp với hoàn cảnh đến mức chúng dường như có khả năng kỳ diệu.

Hãy lấy loài ong bắp cày Ammophila làm ví dụ. Với tốc độ khó tin, ong Ammophila cái có thể đốt các loại con mồi khác nhau – nhện, bọ rùa, sâu bướm – vào đúng chỗ một cách chính xác để làm tê liệt nhưng không giết chết con mồi. Sau đó nó đẻ trứng vào trong cơ thể con mồi đã tê liệt, cơ thể này cung cấp cho ấu trùng thịt tươi để ăn trong vài ngày. Với mỗi con mồi, vị trí đốt lại khác nhau – chẳng hạn, với sâu bướm, ong bắp cày cái cần đốt trúng ba nơi khác nhau để làm tê liệt hoàn toàn con mồi. Vì đây là một thách thức khá khó khăn, đôi khi ong Ammophila trệch đích và giết chết con mồi, song nói chung tỷ lệ thành công của nó đủ cao để đảm bảo sự sống còn cho những đứa con. Trong quá trình này, không có thời gian cho việc xem xét loại con mồi và vị trí chính xác cần đốt. Tất cả diễn ra tức thời, như thể ong bắp cày có cảm giác về trung tâm thần kinh của các loại con mồi khác nhau, và có thể cảm nhận được chúng từ bên trong.

Các tổ tiên nguyên thủy của chúng ta cũng có những bản năng của riêng họ, rất nhiều trong số đó vẫn nằm ẩn sâu trong chúng ta tới tận ngày nay. Nhưng khi các vị tổ tiên này dần dần phát triển năng lực tư duy, họ cần phải tách mình khỏi hoàn cảnh thực tại và phụ thuộc ít hơn vào bản năng. Để nhận ra khuôn mẫu tập tính của những con vật đang săn đuổi, họ cần kết nối chúng với những hành động khác mà không thấy rõ lập tức. Họ cần phải đưa ra tính toán tương tự khi xác định nguồn thức ăn, hay định hướng qua những quãng đường dài đi bộ. Với khả năng tách mình khỏi môi trường và nhận ra các hình thái, họ có được

sức mạnh tư duy lớn lao, song sự phát triển này cũng đem đến một mối nguy hiểm lớn – làm tăng lượng thông tin bộ não cần xử lý và hệ quả là mất đi tốc độ phản ứng trước các sự kiện.

Sự chậm chạp như thế có thể làm tổn hại sự tồn tại của chúng ta với tư cách một giống loài nếu không nhờ một sức mạnh bù trừ mà bộ óc con người đã phát triển nên. Nhiều năm săn đuổi những con vật cụ thể và quan sát môi trường xung quanh đã đem đến cho tổ tiên chúng ta một cảm nhận về môi trường sống với tất cả sự phức tạp của nó. Biết rõ khuôn mẫu tập tính của các loài vật khác nhau, họ có thể đoán trước chỗ các động vật săn mồi có thể tấn công, và cảm nhận được con mồi có thể ẩn trốn ở đâu. Họ biết quá rõ những khoảng cách dài cần đi qua và có thể vượt qua chúng một cách nhanh chóng, hiệu quả mà không cần phải tính toán. Nói cách khác, họ đã phát triển một hình thức trực giác sơ khai. Thông qua trải nghiệm và thực hành liên tục, các tổ tiên của chúng ta bù lại được một phần sự tức thời và tốc độ họ đã để mất. Họ có thể phản ứng nhờ trực giác thay vì theo bản năng. Ở cấp độ này, trực giác mạnh hơn bản năng vì nó không bị bó buộc vào hoàn cảnh hay kích thích cụ thể mà có thể được áp dụng trong khuôn khổ hành động rộng hơn nhiều.

Bộ não của các tổ tiên nguyên thủy này vẫn chưa bị đè nặng bởi tất cả thông tin vốn tới thông qua ngôn ngữ hay những phức tạp của việc sống thành nhóm lớn. Bằng việc tương tác trực tiếp như thế với môi trường sống của mình, họ có thể phát triển một cảm nhận trực giác trong vòng vài năm. Nhưng với chúng ta, do sống trong một môi trường phức tạp hơn, quá trình này có thể cần đến mười lăm tới hai mươi năm. Tuy nhiên, loại *trực giác cao cấp* của chúng ta có cội nguồn gắn chặt với phiên bản trực giác nguyên thủy.

Trực giác, dù là nguyên thủy hay cao cấp, về cơ bản đều do trí nhớ tạo nên. Khi nhận vào thông tin dưới bất cứ dạng nào, chúng ta lưu trữ chúng trong các mạng ghi nhớ của não. Sự ổn

định và bền vững của những mạng này phụ thuộc vào sự lặp lại, cường độ trải nghiệm và mức độ chú ý của chúng ta. Nếu chỉ nghe lơ đãng một bài học từ vựng ngoại ngữ, chúng ta khó lòng lưu lại được nó ở bất cứ mức độ nào. Nhưng nếu đang sống tại đất nước nơi ngôn ngữ đó được nói, chúng ta sẽ nghe thấy những từ tương tự được nhắc lại trong văn cảnh; chúng ta sẽ có xu hướng chú ý sâu hơn vì cần phải thế, và dấu ấn lưu lại trong trí nhớ sẽ bền vững hơn nhiều.

Theo mô hình do nhà tâm lý học Kenneth Bowers thiết lập, mỗi khi chúng ta gặp phải một vấn đề – một khuôn mặt cần nhận ra, một từ hay câu cần nhớ lại – các mạng ghi nhớ trong não được kích hoạt khi cuộc tìm kiếm câu trả lời được chỉ dẫn theo một số nhánh rẽ. Tất cả quá trình này diễn ra dưới mức độ ý thức. Khi một mạng cụ thể được kích hoạt đủ, chúng ta đột nhiên nhớ ra một cái tên cho khuôn mặt, hay một câu có thể phù hợp. Đây là những hình thức trực giác cấp thấp đến với chúng ta trong đời sống hàng ngày; chúng ta không thể tái tạo lại những bước tham dự vào việc nhận ra khuôn mặt một người và nhớ lại tên người đó.

Những người dành nhiều năm nghiên cứu một chủ đề hay lĩnh vực cụ thể phát triển rất nhiều mạng và nhánh rẽ trí nhớ kiểu này, làm bộ não họ liên tục tìm kiếm và khám phá ra những mối liên hệ giữa nhiều thông tin khác nhau. Khi đối diện với một vấn đề khó khăn, cuộc tìm kiếm tỏa ra hàng trăm hướng ở dưới mức độ cảm nhận của ý thức, được dẫn dắt nhờ một cảm nhận trực giác về nơi có thể lưu trữ câu trả lời. Mọi loại mạng lưới được kích hoạt, các ý tưởng và giải pháp đột nhiên hiện lên. Những gì có vẻ đặc biệt hứa hẹn và phù hợp được ghi lại trong trí nhớ và lựa chọn cho hành động. Thay vì phải suy luận ra một câu trả lời theo quá trình tuần tự, câu trả lời đến với ý thức cùng một cảm nhận tức thời. Số lượng cực lớn những trải nghiệm và mạng trí nhớ được định hình bền vững cho phép bộ não các bậc

thầy khám phá một phạm vi rộng tới mức nó có chiều kích và cảm nhận của chính thực tế, của động lực.

Với một số người như kiện tướng cờ vua Bobby Fischer, số lần ông trải qua những kiểu hoàn cảnh tương tự và chứng kiến những nước đi, phản ứng đa dạng từ các đối thủ khác nhau đã tạo nên những nét trí nhớ sâu sắc. Ông nhập tâm một số lượng khó tin các hình thái. Đến một thời điểm nào đó trong quá trình phát triển của Fischer, tất cả những nét trí nhớ này dung hợp thành một cảm nhận về động lực tổng thể của ván cờ. Ông không còn thấy những nước cờ đơn lẻ trên bàn cờ và nhớ lại những nước đối phó khác nhau ông từng thực hiện trong quá khứ, nhưng đúng hơn là có thể thấy và nhớ lại một chuỗi dài các nước đi khả thi tự nó hiện lên như các trường lực, lượt qua bàn cờ như một tổng thể. Với cảm nhận như vậy về ván cờ, ông có thể lừa đối thủ vào bẫy từ lâu trước khi họ hiểu chuyện gì đang diễn ra và có thể hạ gục họ nhanh chóng và chính xác hệt như con ong Ammophila tung ra cú đốt.

Trong những lĩnh vực như thể thao hay chiến tranh, hoặc bất cứ loại hình hoạt động mang tính cạnh tranh nào khác, nơi thời gian đóng vai trò sống còn, những quyết định dựa trên trực giác của các bậc thầy sẽ hiệu quả hơn nhiều so với việc họ cố phân tích mọi thành phần và tìm kiếm câu trả lời tốt nhất. Có quá nhiều thông tin phải xem xét trong thời gian quá ngắn. Cho dù sức mạnh trực giác vốn được phát triển vì sự nhanh chóng nó đem lại, nhưng hình thức trí tuệ này còn trở thành một công cụ có thể ứng dụng trong khoa học hay nghệ thuật hoặc vào bất cứ lĩnh vực nào chứa các yếu tố phức tạp và thời gian không nhất thiết phải là điều sống còn.

Thứ trực giác cao cấp này, cũng như bất cứ kỹ năng nào khác, đòi hỏi thực hành và thử nghiệm. Thoạt đầu, trực cảm của chúng ta có thể rất mơ hồ tới mức chúng ta sẽ không chú ý hay tin tưởng vào chúng. Tất cả các bậc thầy đều nói tới hiện tượng

này. Nhưng theo thời gian, họ học được cách ghi nhận những ý tưởng nhanh chóng đến với mình này. Họ học được cách hành động dựa vào chúng và đánh giá sự đúng đắn của chúng. Một số chẳng dẫn tới đâu, nhưng một số khác lại dẫn tới những nhận thức lớn lao. Theo thời gian, các bậc thầy nhận ra họ có thể khai thác ngày càng nhiều hơn từ các trực giác cao cấp này, giờ đây đã lan rộng khắp bộ não. Đạt tới cấp suy nghĩ này một cách đều đặn hơn, họ có thể hòa nhập nó sâu hơn vào tư duy lý trí của họ.

Hãy hiểu: Hình thức trí tuệ trực giác này được phát triển để giúp chúng ta xử lý những thông tin phức tạp và có được cảm nhận về tổng thể. Và trong thế giới ngày nay, sự cần thiết để đạt tới mức độ suy nghĩ này còn quan trọng hơn trước đây. Đi theo con đường sự nghiệp nào cũng khó khăn, và đòi hỏi tích lũy nhiều kiên nhẫn và kỷ luật. Chúng ta có quá nhiều yếu tố để làm chủ đến mức có thể gây nản lòng. Chúng ta phải học cách xử lý các khía cạnh kỹ thuật, các thủ thuật xã giao và chính trị, phản ứng của công chúng với việc chúng ta làm, và sự thay đổi liên tục trong lĩnh vực của chúng ta. Khi chúng ta thêm vào sự khó khăn dễ gây nản lòng này lượng thông tin lớn sẵn có, và chúng ta phải tiếp tục duy trì đứng đầu, tất cả dường như đều nằm ngoài khả năng của chúng ta.

Điều xảy ra với nhiều người chúng ta khi phải đối diện với sự phức tạp này là chúng ta cảm thấy thầm nản lòng thậm chí từ trước khi kịp thử điều gì. Ngày càng nhiều người sống trong môi trường “căng” quá mức này bị thúc ép phải bỏ cuộc. Họ sẽ ngày càng ưa thích sự dễ dàng, thoải mái hơn; họ ngày càng bám lấy những ý tưởng đơn giản hóa về thực tế và những suy nghĩ sáo mòn; họ sẽ trở thành nạn nhân cho những công thức đầy cám dỗ vốn mang đến hiểu biết nhanh chóng và dễ dàng. Họ đánh mất hứng thú cho việc phát triển kỹ năng đòi hỏi đến thời gian và một cái tôi linh hoạt – giai đoạn đầu tiên của việc học hỏi kỹ năng có thể làm tổn thương đến lòng tự trọng của

chúng ta, vì chúng ta bị chỉ ra cho thấy rõ sự vụng về kém cỏi của mình. Những người như thế sẽ chỉ trích thế giới và trách cứ người khác vì những rắc rối họ gặp phải; họ sẽ tìm ra những cách biện minh về tình hình chung để bỏ cuộc, trong khi trên thực tế họ chỉ đơn giản là không thể xử trí được thách thức khi phải đối diện với tình thế phức tạp. Khi cố gắng đơn giản hóa cuộc sống tinh thần của mình, họ cắt đứt bản thân khỏi thực tế và vô hiệu hóa mọi sức mạnh bộ não con người đã phát triển trong nhiều triệu năm.

Mong muốn mọi thứ đều đơn giản và dễ dàng này đã lây lan sang tất cả chúng ta, thường theo những cách chúng ta hầu như không nhận thức được. Giải pháp duy nhất là như sau: Chúng ta phải học cách dập tắt nỗi lo lắng mỗi khi đối diện bất cứ điều gì có vẻ phức tạp hay hỗn loạn. Trong cuộc hành trình từ tập sự đến làm chủ, chúng ta cần kiên nhẫn học hỏi những hợp phần và kỹ năng khác nhau cần thiết, đừng bao giờ nhìn quá xa về phía trước. Trong những khoảnh khắc nhận thấy khủng hoảng, chúng ta cần hình thành thói quen giữ bình tĩnh và không bao giờ phản ứng thái quá. Nếu tình thế phức tạp và những người khác đang tìm những câu trả lời đơn giản, rõ ràng hay những phản ứng thông thường theo khuôn khổ, chúng ta cần nhất định cưỡng lại cảm dỗ như thế. Chúng ta duy trì Năng lực Phủ quyết và mức độ độc lập. Điều chúng ta đang làm là để có khả năng chấp nhận, thậm chí ưa thích những khoảnh khắc hỗn loạn, để rèn luyện bản thân nhằm đón nhận vài khả năng hay giải pháp. Chúng ta cần học cách kiểm soát nỗi lo lắng của mình, một kỹ năng then chốt vào những thời điểm hỗn loạn.

Để có được khả năng kiểm soát bản thân này, chúng ta phải làm mọi thứ có thể để nuôi dưỡng năng lực ghi nhớ tốt hơn – một trong những kỹ năng quan trọng nhất trong môi trường hướng tới công nghệ chúng ta đang sống. Vấn đề công nghệ đặt ra với chúng ta là nó tăng lượng thông tin chúng ta có thể tiếp cận,

nhưng dần dần bào mòn khả năng lưu giữ thông tin lại trong trí nhớ của chúng ta. Những nhiệm vụ từng là cơ hội thực hành cho bộ não – nhớ số điện thoại, thực hiện những tính toán đơn giản, tìm và nhớ đường trong thành phố – giờ đây được thực hiện sẵn cho chúng ta, và giống như bất cứ cơ bắp nào, bộ não có thể bị thoái hóa vì không sử dụng. Để chống lại việc này, trong thời gian rảnh chúng ta không nên chỉ tìm kiếm thú vui giải trí thư giãn. Chúng ta nên tập cho mình những sở thích – một trò chơi, một nhạc cụ, một ngoại ngữ – đem đến niềm vui nhưng cũng cho chúng ta cơ hội để luyện tập tăng cường năng lực ghi nhớ và sự linh hoạt của bộ não. Bằng cách này, chúng ta có thể rèn luyện bản thân xử lý lượng thông tin lớn hơn mà không cảm thấy lo lắng hay thấy quá tải.

Trung thành theo đuổi con đường này đủ thời gian, cuối cùng chúng ta sẽ được tưởng thưởng bằng sức mạnh trực cảm. Toàn bộ con mồi sống động, không ngừng thay đổi – chính là lĩnh vực của chúng ta – sẽ trở nên được nhập tâm và sống bên trong chúng ta. Việc sở hữu dù chỉ một phần sức mạnh này cũng sẽ lập tức tách chúng ta khỏi những người thấy bản thân bị ngợp, và cố gắng đơn giản hóa những điều vốn đã phức tạp. Chúng ta sẽ có thể phản ứng nhanh hơn và hiệu quả hơn người khác. Những gì trước đây có vẻ hỗn loạn với chúng ta giờ đây chỉ đơn giản là một tình huống sinh động với một động lực cụ thể mà chúng ta đã cảm nhận được và có thể xử lý một cách khá dễ dàng.

Điều thú vị cần nhận là rất nhiều bậc thầy sở hữu được sức mạnh trực giác cao cấp này dường như trẻ trung hơn về tư duy và tinh thần theo năm tháng – một điều có thể khích lệ tất cả chúng ta. Họ không cần sử dụng quá nhiều sức lực để hiểu các hiện tượng, và có thể suy nghĩ sáng tạo với tốc độ ngày càng nhanh. Trừ khi bị bệnh tật tấn công, họ có thể duy trì sự nhạy bén và linh hoạt về tư duy cho tới tận những năm bảy mươi tuổi và xa hơn nữa. Trong số những người như thế có thiền sư,

nghệ sĩ Hakuin, người ở tuổi sáu mươi đã thực hiện những bức họa giờ đây được coi là nằm trong số các kiệt tác xuất sắc nhất thời đó, rất đáng chú ý về sự biểu cảm tự nhiên mà chúng thể hiện. Một ví dụ khác là nhà làm phim người Tây Ban Nha Luis Buñuel, những bộ phim siêu thực của ông dường như ngày càng sâu sắc và ấn tượng hơn khi ông bước sang tuổi sáu mươi và bảy mươi. Nhưng ví dụ hoàn hảo nhất của hiện tượng này phải là Benjamin Franklin.

Franklin luôn là một người quan sát sắc sảo các hiện tượng tự nhiên, và năng lực này ngày càng tăng lên theo thời gian. Ở tuổi ngoài bảy mươi và sang tận những năm ngoài tám mươi, ông vẫn tiếp tục thực hiện một loạt suy luận ngày nay được coi là đi trước thời của ông, xa tới mức khó tin – bao gồm những ý tưởng tiến bộ về sức khỏe và y học, thời tiết, vật lý, địa vật lý, tiến hóa, việc sử dụng máy bay cho mục đích quân sự và thương mại, v.v. Khi về già, ông ứng dụng năng lực sáng chế nổi tiếng của mình để bù lại thể chất ngày một suy yếu. Cố gắng cải thiện thị lực và chất lượng cuộc sống, ông phát minh ra kính hai tròng. Không thể với được tới những cuốn sách trên tầng giá cao nhất, ông phát minh ra một cánh tay cơ khí có thể kéo dài. Cần sao chép lại những tác phẩm của chính mình mà không muốn ra khỏi nhà, ông phát minh ra một trục in cuốn có thể tạo ra bản sao chính xác một văn bản trong chưa tới hai phút. Trong những năm cuối đời, Franklin có những nhận thức về chính trị và tương lai nước Mỹ khiến người ta nghĩ về ông như một nhà tiên tri, một người với những khả năng thần diệu. William Pierce, một đại biểu dự Hội nghị Lập hiến Philadelphia từng gặp Franklin vào cuối đời ông và viết: “Ngài Franklin nổi tiếng là triết gia vĩ đại nhất đương thời; dường như ông hiểu rõ mọi hoạt động của tự nhiên... Ông đã tám mươi hai tuổi, và sở hữu khả năng hoạt động trí tuệ ngang với một thanh niên hai mươi lăm tuổi.”

Thật thú vị khi suy đoán liệu những bậc thầy như vậy có thể

đạt tới chiều sâu hiểu biết nào nếu họ sống lâu hơn nữa. Có lẽ trong tương lai, khi triển vọng sống ngày càng tăng lên, chúng ta sẽ được chứng kiến những trường hợp tương tự như Benjamin Franklin vươn tới độ tuổi còn cao hơn.

## Trở lại Thực tế

Người ta có thể tranh luận không có hồi kết về những gì làm nên thực tế, nhưng chúng ta hãy bắt đầu định nghĩa của mình bằng một thực tại đơn giản không thể phủ nhận: Chừng bốn tỷ năm về trước, sự sống bắt đầu trên hành tinh này dưới dạng các đơn bào. Những tế bào này, thậm chí có thể là một tế bào duy nhất, là tổ tiên chung của mọi dạng sống xuất hiện kế tiếp. Từ nguồn gốc duy nhất ấy, nhiều nhánh của sự sống lan tỏa ra. Chừng 1,2 tỷ năm trước, những sinh vật đa bào đầu tiên xuất hiện; 600 triệu năm trước có lẽ xuất hiện sự phát triển lớn lao nhất – những sinh vật sống với một hệ thần kinh trung ương, điểm khởi đầu của quá trình cuối cùng sẽ dẫn tới bộ não chúng ta sở hữu ngày nay. Từ thời điểm sự sống bùng nổ trong kỷ Cambri 500 triệu năm trước xuất hiện những động vật đơn giản đầu tiên, tiếp theo là những loài có xương sống đầu tiên. Khoảng 360 triệu năm trước, chúng ta thấy dấu vết đầu tiên trên đất liền của động vật lưỡng cư, và 120 triệu năm trước xuất hiện động vật có vú đầu tiên. Tách riêng ra theo một nhánh động vật có vú mới từ khoảng 60 triệu năm trước, chúng ta thấy dấu vết của những loài linh trưởng đầu tiên, những tổ tiên trực hệ dẫn tới loài người. Những tổ tiên sớm nhất của loài người xuất hiện chừng 6 triệu năm trước, và 4 triệu năm sau đó là những tiền bối gần nhất của chúng ta, *Homo erectus*<sup>1</sup>. Và chỉ 200.000 năm trước, loài người hiện đại về mặt cấu tạo giải phẫu xuất hiện, với kích thước não bộ gần như tương tự với kích thước não bộ của chúng ta ngày nay.

---

<sup>1</sup> Người đứng thẳng.

Trong chuỗi sự kiện khá phức tạp này, chúng ta có thể nhận diện ra, tại một số điểm bước ngoặt, một tổ tiên chung từ đó con người đã tiến hóa thành (tế bào đầu tiên, động vật đơn giản, động vật có vú, rồi linh trưởng). Một số nhà khảo cổ đã suy đoán về một tổ tiên nữ duy nhất từ đó tất cả con người hiện đại được tạo ra. Đi ngược lên chuỗi tiến hóa, lùi trở lại thời gian, rõ ràng con người chúng ta hiện tại – với cấu tạo sinh lý cụ thể – có liên quan mật thiết với từng tổ tiên nguyên thủy kể trên, cho tới tận tế bào đầu tiên của sự sống. Vì tất cả các dạng sống cùng xuất phát từ điểm khởi đầu chung này, chúng đều có mối liên hệ tương hỗ với nhau theo cách nào đó, và con người chúng ta gắn bó mật thiết vào mạng lưới này. Đây là điều không thể phủ nhận.

Chúng ta hãy gọi sự liên kết tương hỗ này của sự sống là *thực tại tối hậu*. Và trong quan hệ với thực tại này, bộ óc con người có xu hướng đi theo một trong hai hướng. Một mặt, bộ óc thường đi xa khỏi sự liên kết này và thay vào đó tập trung vào sự khác biệt giữa các sự vật, tách riêng đối tượng ra khỏi bối cảnh của chúng và phân tích chúng như những thực thể riêng rẽ. Ở cực hạn, xu hướng này dẫn tới những dạng hiểu biết có độ chuyên môn cao. Trong thế giới ngày nay, chúng ta có thể thấy rất nhiều dấu hiệu của xu hướng này – sự phân chia rất nhỏ các chuyên ngành trong trường đại học, sự chuyên môn hóa hẹp tối đa trong khoa học. Trong nền văn hóa nói chung, người ta đưa ra những phân biệt siêu nhỏ giữa những chủ đề có quan hệ gần gũi hay chồng lấp nhau, và tranh luận không dứt về sự khác biệt. Họ sẽ phân biệt giữa xã hội quân sự và dân sự, cho dù trong một nền dân chủ sự phân biệt này không dễ nhận thấy. (Có lẽ việc giữ cho con người và các lĩnh vực nghiên cứu được chia tách nghiêm ngặt như thế có thể coi là mánh khốe tối hậu của những kẻ cầm quyền, một phiên bản chia để trị.) Ở mức độ suy nghĩ này, cảm nhận về mối liên kết tương hỗ trong cuộc sống và giữa các hiện tượng bị mất

đi, và khi trở nên quá chuyên biệt, các ý tưởng cũng trở nên kỳ lạ và tách biệt khỏi thực tế.

Mặt khác, có một xu hướng đối lập trong bộ não muôn kết nối tới mọi thứ. Điều này nói chung thường diễn ra ở những cá nhân theo đuổi hiểu biết đủ sâu để những mối liên kết này trở nên sống động. Cho dù dễ nhận ra xu hướng này ở các bậc thầy hơn, chúng ta có thể nhìn thấy trong lịch sử một số trào lưu và trường phái triết học trong đó sự trở lại với thực tế trở nên lan rộng trong một nền văn hóa, là một phần của hệ tư tưởng thời đại. Ví dụ, trong thế giới cổ đại có đạo Lão ở phương Đông, trường phái Khắc kỷ ở phương Tây, cả hai trào lưu kéo dài trong nhiều thế kỷ. Trong đạo Lão, có khái niệm về Đạo, và trong trường phái Khắc kỷ là khái niệm Logos – nguyên tắc tự của vũ trụ kết nối mọi sinh vật sống. Như Marcus Aurelius đã nói, “Hãy luôn nhắc nhở bản thân về cách mọi thứ được kết nối, về mối tương quan giữa chúng. Mọi thứ đều có tương tác và có sự đồng cảm với nhau. Hiện tượng này là hệ quả của một hiện tượng khác. Mọi vật tương tác với nhau, cùng sống và là một.”

Có lẽ ví dụ tiêu biểu nhất của xu hướng này là Phục hưng, một trào lưu văn hóa trong đó lý tưởng là Con người Vũ trụ – một người có thể kết nối mọi nhánh hiểu biết và tiệm cận tới sức mạnh trí tuệ của Đấng Sáng tạo.

Có lẽ ngày nay chúng ta đang chứng kiến những dấu hiệu đầu tiên của sự trở lại với thực tế, một kiểu Phục hưng theo hình thức hiện đại. Trong khoa học, những hạt giống đầu tiên cho xu hướng này bắt đầu với Faraday, Maxwell và Einstein, những người tập trung vào các mối quan hệ giữa các hiện tượng, các trường lực thay vì những phần tử cá thể. Theo nghĩa rộng hơn, nhiều nhà khoa học hiện đang tích cực tìm cách kết nối những chuyên ngành khác nhau của họ với các chuyên ngành khác – chẳng hạn như thần kinh học giao thoa với nhiều môn khoa học nữa. Chúng ta cũng thấy những dấu hiệu này trong sự quan

tâm ngày càng tăng dành cho các lý thuyết phức hợp được ứng dụng vào những lĩnh vực khác hẳn nhau như kinh tế, sinh học và công nghệ máy tính. Chúng ta có thể thấy nó trong suy nghĩ mở rộng của mình về hệ sinh thái như một cách để thực sự khai niệm hóa những động lực tương tác trong tự nhiên. Chúng ta có thể thấy điều tương tự trong lĩnh vực sức khỏe và y học, với cách tiếp cận tinh táo được nhiều người lựa chọn coi cơ thể như một tổng thể. Xu hướng này là tương lai, bởi mục đích của nhận thức chính là luôn kết nối chúng ta với thực tế.

Với tư cách cá nhân, chúng ta có thể tham gia vào xu thế này chỉ đơn giản bằng cách theo đuổi sự làm chủ. Trong giai đoạn tập sự, chúng ta tự động bắt đầu bằng cách học hỏi các hợp phần và đưa ra nhiều phân biệt khác nhau – cách xử lý đúng và sai, những kỹ năng cá nhân để làm chủ và những kỹ thuật cụ thể đi kèm, những nguyên tắc và khuôn khổ khác nhau để quản lý nhóm. Trong giai đoạn Sáng tạo – Tích cực, chúng ta bắt đầu hòa lẫn những phân biệt này trong quá trình thử nghiệm, định hình, điều chỉnh những khuôn khổ cho phù hợp mục đích của mình. Và khi đạt đến làm chủ, chúng ta đi vừa hết một vòng, quay trở lại với cảm nhận về tổng thể. Chúng ta trực cảm và nhìn thấy các mối liên kết. Chúng ta đón nhận sự phức tạp tự nhiên của cuộc đời, mở rộng bộ não tới các chiều kích của thực tế thay vì co rút nó lại trong khuôn khổ chật hẹp nhất của chuyên môn hóa. Đây là hệ quả tất yếu của việc thâm nhập vào một lĩnh vực. Chúng ta có thể định nghĩa trí thông minh là hướng về tư duy tương thích với hoàn cảnh, nhạy cảm hơn với mối quan hệ giữa các sự vật.

Hãy nghĩ thế này: Sự phân biệt tối hậu bạn đưa ra là giữa bản thân và thế giới. Có phần bên trong (trải nghiệm chủ quan của bạn) và phần bên ngoài. Nhưng mỗi lần bạn học được điều gì đó, bộ não của bạn lại thay đổi khi những mối liên hệ mới được hình thành. Trải nghiệm của bạn về một sự vật diễn ra trong thế giới làm thay đổi về chất bộ não của bạn. Các ranh giới giữa

bạn và thế giới linh động hơn nhiều so với những gì bạn có thể hình dung. Khi tiến tới làm chủ, bộ não của bạn trở nên thay đổi triệt để nhờ những năm thực hành và thử nghiệm tích cực. Nó không còn là hệ sinh thái đơn giản của những năm đã qua. Bộ não của một bậc thầy được kết nối tương hỗ dày đặc tới mức nó trở nên giống với thế giới vật chất, và trở thành một hệ sinh thái sống động, trong đó tất cả các hình thức suy nghĩ kết hợp và nối liền với nhau. Sự tương đồng ngày càng tăng giữa bộ não và bản thân cuộc sống phức tạp thể hiện sự trở lại tối hậu tới thực tế.

## CÁC CHIẾN LƯỢC ĐỂ ĐẠT TỐI LÀM CHỦ

*Trí não trực giác là một món quà thiêng liêng và trí não lý trí là một người hầu trung thành. Chúng ta đã tạo nên một xã hội tôn vinh người hầu và lãng quên món quà.*

— ALBERT EINSTEIN

Làm chủ không phải là hàm số của thiên bẩm hay tài năng. Nó là một hàm số của thời gian và tập trung cao độ được áp dụng vào một lĩnh vực hiểu biết cụ thể. Nhưng còn một yếu tố nữa, yếu tố quan trọng nhất mà các bậc thầy tất yếu đều sở hữu, thoát nhìn dường như bí hiểm song thực ra lại nằm trong tâm với của tất cả chúng ta. Dù chúng ta hoạt động trong lĩnh vực nào, nói chung luôn có một con đường được công nhận dẫn tới đỉnh. Đó là một con đường những người khác đã đi theo; và vì chúng ta là những tạo vật tuân theo quy luật, phần lớn chúng ta lựa chọn con đường thông dụng này. Song các bậc thầy đều có một hệ thống dẫn đường nội tại mạnh mẽ và mức độ tự ý thức cao. Những gì đã thích hợp với người khác trong quá khứ không thích hợp với họ, và họ biết cố thích nghi vào một khuôn mẫu

thông dụng chỉ làm thui chột tinh thần, khiến thực tế mà họ tìm kiếm lại lẩn tránh họ.

Vì vậy, một cách tất yếu, những bậc thầy này, khi tiến theo con đường sự nghiệp của họ, đều đưa ra một lựa chọn vào khoảnh khắc mấu chốt trong cuộc đời: Họ quyết định vạch ra con đường riêng của mình, con đường mà những người khác sẽ thấy lạ đời, nhưng phù hợp với tinh thần, các chuỗi sự kiện của riêng họ và dẫn họ tới gần hơn với khám phá ra những sự thật còn ẩn kín về các đối tượng họ nghiên cứu. Lựa chọn sống còn này cần tới tự tin và hiểu rõ bản thân – cũng chính là yếu tố quan trọng nhất để đạt tới làm chủ. Dưới đây là những ví dụ về yếu tố quan trọng nhất này trong thực tiễn và các lựa chọn chiến lược nó đưa tới. Các ví dụ được đưa ra để thấy tầm quan trọng của phẩm chất này cũng như cách thức chúng ta có thể đưa nó vào hoàn cảnh riêng của mình.

## 1. Kết nối với môi trường của bạn – Sức mạnh cơ bản

Trong số rất nhiều kỷ tích hàng hải của con người trên biển, có lẽ không trường hợp nào đáng chú ý và bí hiểm hơn những chuyến đi của các thổ dân sinh sống ở khu vực châu Đại Dương – bao gồm các quần đảo Micronesia, Melanesia và Polynesia. Trong một khu vực có 99,8 phần trăm diện tích bề mặt là nước, cư dân vùng này trong nhiều thế kỷ đã có thể khéo léo di chuyển trong không gian rộng mênh mông giữa các hòn đảo. Khoảng 1.500 năm trước, họ đã có thể vượt qua hàng nghìn dặm tới Hawaii, và có lẽ vào một thời điểm nào đó họ thậm chí còn đi xa tới tận một số vùng ở Bắc và Nam Mỹ, tất cả đều với những chiếc xuồng có cùng thiết kế và công nghệ như thời kỳ đồ đá. Trong thế kỷ mười chín, phần lớn vì sự can thiệp phương Tây và sự xuất hiện của hải đồ và la bàn, những kỹ năng hàng hải cổ xưa này thất truyền, và nguồn gốc những kỹ năng kỳ lạ này của họ vẫn nằm trong vòng bí ẩn. Nhưng ở khu vực Micronesia

còn có tên là quần đảo Caroline, một số thổ dân trên các hòn đảo vẫn duy trì truyền thống cổ xưa tới tận thế kỷ hai mươi. Và những người phương Tây đầu tiên cùng đi biển với họ đã phải kinh ngạc trước những gì được chứng kiến.

Các thổ dân trên đảo có thể đi biển bằng những chiếc xuồng hai thân được trang bị một cánh buồm với ba hay bốn người trên xuồng, một người trong đó giữ vai trò là hoa tiêu chính. Họ không hề có hải đồ hay bất cứ công cụ nào, và với những người phương Tây đi cùng họ, đây quả là một trải nghiệm đầy lo âu. Rời bờ vào ban đêm hay ban ngày (với họ không quan trọng), thoát nhìn không hề có gì dẫn đường cho họ trên hành trình. Các hòn đảo ở cách xa nhau tới mức người ta có thể lênh đênh nhiều ngày mà không thấy đất liền. Đi trêch lộ trình dù chỉ một chút (và những cơn bão hay thay đổi thời tiết chắc chắn sẽ gây ra chuyện này) đồng nghĩa với việc sẽ không bao giờ nhìn thấy được điểm đến, và nhiều khả năng cả cái chết – để tìm được hòn đảo tiếp theo trong chuỗi đảo sẽ mất quá nhiều thời gian, và lương thực dự trữ sẽ cạn kiệt. Ấy vậy nhưng những người thổ dân lại ra khơi với tinh thần thoải mái thấy rõ.

Người hoa tiêu chính sẽ thỉnh thoảng nhìn lên bầu trời đêm hay vị trí mặt trời, nhưng chủ yếu anh ta nói chuyện với những người khác hay nhìn thẳng về phía trước. Đôi khi một trong những người trên thuyền sẽ nằm úp bụng xuống giữa chiếc xuồng hai thân và báo lại một số thông tin anh ta thu nhận được. Nói chung, họ có vẻ như những hành khách trên một chuyến tàu hỏa, bình thản ngắm nghía phong cảnh trôi qua trước mắt. Vào ban đêm, dường như họ còn bình thản hơn. Khi những người thổ dân cho rằng họ đang tới gần đích, họ sẽ trở nên cảnh giác hơn một chút. Họ đi theo hướng bay của những đàn chim trên trời; họ sẽ nhìn sâu xuống mặt nước, thỉnh thoảng lại vốc nước lên ngửi. Khi tới đích, họ hoàn toàn có vẻ như về tới ga đúng giờ. Dường như những người thổ dân biết chính xác sẽ mất bao

nhiêu thời gian và cần đến bao nhiêu đồ dự trữ cho chuyến đi. Dọc đường, họ sẽ thực hiện những điều chỉnh hoàn hảo cho bất cứ thay đổi nào về thời tiết hay hải lưu.

Tò mò về nguyên do cho phép thực hiện việc này, một số người phương Tây đề nghị được tìm hiểu về các bí mật của các thổ dân, và sau nhiều thập kỷ, những người này đã có thể hình dung ra hệ thống công cụ hỗ trợ mà những người thổ dân sử dụng. Như những người phương Tây khám phá ra, một trong những phương tiện định hướng trên biển cơ bản của họ là theo chuỗi sắp xếp các ngôi sao trên bầu trời đêm. Sau nhiều thế kỷ, họ đã thiết lập được một bản đồ gồm sự thay đổi của mươi bốn chòm sao khác nhau. Những chòm sao này, cùng với mặt trời và mặt trăng, tạo nên những đường cong trên bầu trời có thể được phân thành ba mươi hai hướng khác nhau vòng quanh đường chân trời. Những đường cong này duy trì cố định không phụ thuộc vào mùa. Từ hòn đảo của mình, họ có thể hình dung ra vị trí tất cả các hòn đảo trong khu vực bằng cách xác định họ cần ở dưới những vì sao nào vào khoảnh khắc chính xác nào trong đêm, và họ biết vị trí này sẽ đổi sang một ngôi sao khác khi họ đi về phía đích. Các thổ dân không hề có hệ thống chữ viết. Những hoa tiêu tập sự đơn giản là phải ghi nhớ bản đồ chi tiết phức tạp này, vốn luôn liên tục chuyển động.

Vào ban ngày, họ sẽ định hướng đường đi nhờ mặt trời. Đến lúc gần giữa ngày họ sẽ xem hướng chính xác họ đang đi tới bằng những chiếc bóng họ tạo ra trên buồm. Vào lúc rạng sáng hay hoàng hôn, họ có thể sử dụng mặt trăng, hay các vì sao đang lặn xuống đường chân trời hay bắt đầu mọc. Để đo khoảng cách họ đã vượt qua, các thổ dân chọn một hòn đảo ở đâu đó bên cạnh tuyến đường làm điểm tham chiếu. Bằng cách theo dõi các ngôi sao trên bầu trời họ có thể tính toán được khi nào đi qua hòn đảo tham chiếu này và còn bao nhiêu thời gian nữa họ sẽ tới đích.

Như một phần hệ thống, họ hình dung rằng chiếc xuồng của họ hoàn toàn đứng im – các ngôi sao di chuyển trên đầu họ, và các hòn đảo trên biển đang di chuyển lại gần họ rồi xa dần khi họ đi qua chúng. Hình dung như thế xuồng đứng yên giúp các thổ dân dễ dàng tính toán vị trí của họ trong hệ quy chiếu hơn. Mặc dù họ biết các hòn đảo không chuyển động, sau nhiều năm đi biển theo kiểu này, họ có thể thực sự cảm nhận chuyến đi như thể đang ngồi yên. Điều này chính là lý do dẫn tới việc họ có vẻ ngoài như các hành khách ngồi trên tàu hỏa ngắm nhìn phong cảnh trôi qua.

Bản đồ bầu trời của các thổ dân được bổ sung bằng hàng chục dấu hiệu khác mà họ đã học được từ cách quan sát. Trong hệ thống tập sự của họ, các hoa tiêu trẻ sẽ được đưa ra biển và để mặc dập dềnh trên đại dương trong nhiều giờ. Nhờ vậy, họ sẽ học được cách phân biệt các dòng hải lưu khác nhau thông qua những gì cảm thấy trên da. Sau rất nhiều thực hành, họ có thể cảm nhận được các dòng hải lưu bằng cách nằm xuống sàn xuồng. Các thổ dân cũng phát triển sự nhạy cảm tương tự với gió, và có thể xác định được nhiều luồng gió khác nhau thông qua cách chúng thổi tóc trên đầu họ hay cánh buồm trên chiếc xuồng.

Khi tới gần một hòn đảo, họ biết ý nghĩa sự di chuyển của các loài chim sống trên bờ thường – bay ra biển buổi sáng bắt cá hay quay về tổ lúc chạng vạng. Họ có thể đọc được sự thay đổi tính chất phát quang trong nước báo hiệu đã gần đất liền, và có thể xác định được liệu những đám mây đang xa đang phản chiếu đất liền phía dưới chúng, hay chỉ có đại dương. Họ có thể vực nước áp lên môi, cảm nhận sự thay đổi nhiệt độ cho biết họ đang tới gần một hòn đảo. Còn có nhiều dấu hiệu chỉ dẫn như thế; các thổ dân trên đảo đã học được cách xem xét mọi thứ trong môi trường quanh họ như một dấu hiệu tiềm tàng.

Điều đáng chú ý nhất là việc người hoa tiêu chính dường như không mấy chú ý tới hệ thống dấu hiệu phức tạp này. Chỉ những

lần thỉnh thoảng liếc mắt nhìn lên hay nhìn xuống người ta mới biết anh ta đang quan sát. Có vẻ vị hoa tiêu bậc thầy nắm quá rõ bản đồ bầu trời nên chỉ cần nhìn thấy một ngôi sao trên bầu trời họ đã có thể lập tức cảm nhận ra vị trí của tất cả những ngôi sao khác. Họ đã học được cách đọc những dấu hiệu chỉ đường khác thành thực tới mức tất cả đã trở thành một bản năng thứ hai. Họ có cảm nhận trọn vẹn về môi trường xung quanh, bao gồm tất cả những biến số đường như làm cho nó thật hỗn loạn và nguy hiểm. Như một người phương Tây diễn tả, những bậc thầy như thế có thể vượt qua hàng trăm dặm từ đảo này tới đảo khác dễ dàng như một tài xế taxi giàu kinh nghiệm định hướng trong mê cung đường phố ở London vậy.

Vào một thời điểm nào đó trong lịch sử, những hoa tiêu đầu tiên của khu vực này hẳn đã cảm thấy rất sợ khi đối diện với sự cần thiết phải ra khơi để tìm các nguồn thức ăn khác, vì họ hiểu những nguy hiểm lớn lao đi kèm. Đại dương hẳn từng có vẻ hỗn loạn hơn nhiều so với những vật đất liền nhỏ xíu trên các hòn đảo của họ. Các thổ dân dần dần vượt qua nỗi sợ hãi này và hình thành nên một hệ thống thích hợp một cách tuyệt hảo cho môi trường họ sống. Tại khu vực này của thế giới, phần lớn thời gian trong năm bầu trời đêm đặc biệt quang đãng, nó giúp cho các thổ dân khả năng lợi dụng sự thay đổi vị trí của các ngôi sao một cách cực kỳ hiệu quả. Việc sử dụng những chiếc xuồng nhỏ hơn cho phép họ duy trì tiếp xúc gần gũi hơn với nước, và họ đã học được cách giải nghĩa yếu tố này cũng chính xác như dải đất đang nhấp nhô trên đảo của họ. Việc tưởng tượng bản thân mình đứng im còng các hòn đảo chuyển động đã giúp các thổ dân nhớ được vị trí các điểm mốc tham chiếu, đồng thời cũng giúp trấn an tinh thần. Họ không phụ thuộc vào một công cụ hay dụng

cụ duy nhất; hệ thống hoàn thiện này tồn tại hoàn toàn trong đầu họ. Nhờ xây dựng sự kết nối sâu sắc với môi trường và đọc tất cả những dấu hiệu sẵn có, thổ dân trên các hòn đảo có thể gần như tiêm cạn sức mạnh bản năng đáng ghi nhận của động vật, chẳng hạn như nhiều loài chim có thể di cư vòng quanh địa cầu nhờ vào sự nhạy cảm vô cùng tinh tế của chúng với địa từ trường trái đất.

Hãy hiểu: *Khả năng kết nối sâu sắc với môi trường* của bạn là hình thức làm chủ căn bản nhất, và về nhiều mặt nó cũng là mạnh mẽ nhất mà bộ não có thể đem đến cho chúng ta. Điều này áp dụng cho mặt biển Micronesia cũng phù hợp tương tự như cho bất cứ lĩnh vực hiện đại hay văn phòng nào. Chúng ta có được sức mạnh đó bằng cách trước hết chuyển đổi bản thân thành những nhà quan sát hăng say. Chúng ta nhìn mọi thứ xung quanh như một dấu hiệu tiềm tàng cần giải nghĩa. Không xem xét bất cứ thứ gì chỉ ở bề ngoài. Giống như cư dân các hòn đảo, chúng ta có thể chuyển những quan sát này thành nhiều hệ thống khác nhau. Có những người chúng ta làm việc và tương tác cùng – mọi thứ họ làm và nói hé lộ điều gì đó ẩn kín dưới bề mặt. Chúng ta có thể nhìn vào tương tác của mình với người xung quanh, cách họ đáp lại thành quả chúng ta làm ra, sự thay đổi không ngừng về sở thích của họ. Chúng ta có thể thâm nhập vào mọi khía cạnh trong lĩnh vực của mình, chú ý cẩn kẽ, chẳng hạn, tới các yếu tố kinh tế vốn đóng một vai trò lớn. Chúng ta trở thành giống như con nhện của Proust, cảm nhận những rung động khẽ nhất trong mạng của mình. Theo năm tháng, khi dần tiến bộ trên con đường này, chúng ta bắt đầu hòa trộn sự hiểu biết của bản thân về các hợp phần khác nhau lại thành một cảm nhận tổng thể về chính môi trường. Thay vì khổ sở vất vả quá sức để cố thích ứng với một môi trường phức tạp luôn thay đổi, chúng ta tìm hiểu nó từ bên trong và có thể cảm nhận được các thay đổi từ trước khi chúng diễn ra.

Với những thổ dân quần đảo Caroline, không có gì khác thường trong cách họ tiếp cận tới việc làm chủ; phương pháp họ chọn tương thích hoàn hảo với hoàn cảnh của họ. Để trở thành những nhà quan sát nhạy bén như thế, chúng ta không được phép gục ngã trước những xao nhãng mà công nghệ gây ra; chúng ta phải có một chút nguyên sơ ban đầu. Những công cụ cơ bản chúng ta phụ thuộc vào phải là đôi mắt để quan sát và bộ não để phân tích. Thông tin cung cấp cho chúng ta từ các phương tiện truyền thông khác nhau chỉ là một phần nhỏ trong mối liên hệ giữa chúng ta với môi trường. Thật dễ phải lòng những sức mạnh công nghệ cung cấp cho chúng ta, để rồi xem xét chúng như mục đích chứ không phải phương tiện. Khi điều đó xảy ra, chúng ta kết nối vào một môi trường ảo, và sức mạnh của đôi mắt và bộ não chúng ta dần dần bị thoái hóa. Bạn phải xem môi trường của mình như một thực thể vật chất và mối liên hệ của bạn với nó cần mang tính hữu cơ. Nếu có một dụng cụ nào đó bạn nên yêu thích và tôn sùng, thì đó là bộ óc con người – công cụ xử lý thông tin kỳ diệu nhất, tạo ra nhiều cảm hứng nhất từng có trong vũ trụ, với mức độ phức tạp thậm chí chúng ta còn chưa bắt đầu nhận thức được, cùng sức mạnh đa chiều vượt xa bất cứ sản phẩm công nghệ nào về độ tinh vi và hữu ích.

## 2. Chơi với sức mạnh của bạn – Tập trung tối cao

**A.** Trong những năm đầu đời của con trai, cha mẹ Albert Einstein (1879 – 1955) có lý do để lo lắng. Cần mất nhiều thời gian hơn bình thường để cậu bé Albert biết nói, và những nỗ lực đầu tiên với ngôn ngữ của cậu luôn rất ngập ngừng. (Xem thêm chương 1 và 2 về Einstein.) Ông có thói quen lả lùng, trước hết luôn lẩm nhẩm những từ ông sắp nói to thành lời. Cha mẹ ông lo rằng con trai họ có thể bị khiếm khuyết về thính kinh, và họ đã tham vấn ý kiến một bác sĩ. Tuy nhiên, cậu bé Einstein nhanh chóng mất đi sự ngập ngừng với từ ngữ, và bộc lộ một vài sức mạnh trí tuệ

đang ẩn kín – cậu rất giỏi giải ô chữ, say mê một số ngành khoa học, thích chơi violin, nhất là các bản nhạc của Mozart, cậu có thể chơi đi chơi lại bất cứ nhạc phẩm nào của nhà soạn nhạc này.

Tuy nhiên, các rắc rối lại bắt đầu khi cậu tiến bước theo con đường học vấn. Einstein không phải là một học sinh đặc biệt giỏi. Ông ghét phải ghi nhớ quá nhiều sự kiện và con số. Ông ghét sự nghiêm khắc thái quá của các giáo viên. Kết quả học tập của Einstein rất tồi; vậy là do lo lắng về tương lai chàng trai, cha mẹ anh quyết định gửi đứa con trai mười sáu tuổi tới một ngôi trường tự do thoải mái hơn tại thị trấn Aarau, gần quê nhà Zurich của gia đình Einstein. Trường này áp dụng một phương pháp được nhà cải cách giáo dục Thụy Sĩ Johann Pestalozzi xây dựng, trong đó nhấn mạnh tới tầm quan trọng của việc học hỏi thông qua quan sát của chính mình, dẫn tới sự hình thành các ý tưởng và trực giác. Thậm chí cả toán và vật lý cũng được dạy theo cách này. Không có bài tập hay bài học nào phải nhớ thuộc lòng; thay vào đó, phương pháp này đặt tầm quan trọng hàng đầu vào các hình thức tư duy thị giác, thứ được Pestalozzi nhìn nhận như chìa khóa cho suy nghĩ sáng tạo.

Trong môi trường này, cậu thanh niên Einstein đột nhiên bừng sáng. Anh thấy ngôi trường đầy ắp cảm hứng. Nhà trường khuyến khích học sinh tự học theo bất cứ thiên hướng nào của họ; với Einstein điều này có nghĩa là tìm tòi ngày càng sâu về vật lý Newton (một đam mê của anh) và những tiến bộ mới nhất trong nghiên cứu về điện từ trường. Trong quá trình nghiên cứu về vật lý Newton ở Aarau, Einstein bắt gặp một số vấn đề trong khái niệm về vũ trụ của Newton, điều này khiến anh băn khoăn sâu sắc và thức trắng nhiều đêm.

Theo Newton, mọi hiện tượng trong tự nhiên có thể được giải thích thông qua các định luật cơ học đơn giản. Biết được chúng, chúng ta có thể suy ra nguyên nhân của hầu như mọi hiện tượng

diễn ra. Các vật thể di chuyển trong không gian tuân theo các định luật cơ học này, chẳng hạn như định luật về trọng lực, và tất cả các chuyển động kể trên có thể đo đạc được về mặt toán học. Đó là một vũ trụ được sắp xếp trật tự cao độ và lý tính. Nhưng ý niệm của Newton dựa trên hai giả thiết có thể chưa bao giờ được chứng minh hay khẳng định bằng thực nghiệm: Sự tồn tại của thời gian và không gian tuyệt đối, cả hai đều được cho là tồn tại độc lập với các sinh vật sống và thực thể. Không có các giả thiết này, sẽ không thể có các chuẩn đo lường tuyệt đối. Tuy nhiên, thật khó đặt câu hỏi về sự đúng đắn nỗi trội của hệ thống vật lý cơ học Newton; nếu xem xét đến việc dựa trên các định luật của ông, các nhà khoa học có thể đo được chính xác chuyển động của sóng âm, hiện tượng khuếch tán chất khí hay chuyển động của các ngôi sao.

Tuy nhiên, vào cuối thế kỷ mười chín, một số sơ hở bắt đầu xuất hiện trong khái niệm về vũ trụ cơ học của Newton. Dựa trên các nghiên cứu của Michael Faraday, nhà toán học vĩ đại người Scotland James Maxwell đã có một số khám phá thú vị về tính chất của trường điện từ. Phát triển học thuyết sau này được gọi là lý thuyết trường, Maxwell khẳng định rằng trường điện từ không nên được mô tả như các phần tử tích điện, đúng hơn là nên mô tả nó dưới dạng các trường trong không gian vốn có khả năng liên tục được chuyển hóa thành trường điện từ; trường này bao gồm các véc-tơ ứng suất có thể được tích điện vào bất cứ lúc nào. Theo tính toán của Maxwell, sóng điện từ di chuyển với tốc độ 299.274 ki-lô-mét trên giây, cũng chính là tốc độ của ánh sáng. Đây không thể chỉ đơn thuần là trùng hợp ngẫu nhiên. Như vậy ánh sáng phải là một vật chất có thể nhìn thấy được của cả một dải phổ các loại sóng điện từ.

Đây là một ý niệm mới mẻ gây chấn động thế giới vật lý, nhưng để làm cho khám phá này tương thích với lý thuyết của Newton, Maxwell và những người khác giả thiết về sự tồn tại của

một “môi trường ether mang ánh sáng”, một dạng vật chất có thể dao động và tạo ra các sóng điện từ, tương tự như nước tạo ra sóng trên đại dương, hay không khí tạo nên sóng âm. Khái niệm này thêm một thứ tuyệt đối nữa vào công thức Newton – trạng thái nghỉ tuyệt đối. Tốc độ di chuyển của các sóng điện từ này cũng chỉ có thể được đo trên nền của một thứ ở trạng thái nghỉ, chính là ether. Thứ ether này là một dạng vật chất lạ lùng – bao trùm toàn bộ vũ trụ nhưng không hề có bất kỳ tương tác nào với chuyển động của các hành tinh hay vật thể.

Các nhà khoa học trên khắp thế giới đã loay hoay trong nhiều thập kỷ để bằng cách nào đó chứng minh sự tồn tại của ether; họ chế tạo ra đủ loại thiết bị tinh vi, nhưng đây dường như là một cuộc tìm kiếm bất khả thi, và điều này làm dấy lên ngày càng nhiều câu hỏi về vũ trụ Newton và những điểm thuần túy nó dựa vào. Albert Einstein đọc ngẫu nghiên mọi thứ ông có thể tìm thấy về các công trình của Maxwell và những câu hỏi được nêu lên. Bản thân Einstein có một nhu cầu cơ bản cần tin vào các định luật, vào sự tồn tại của một vũ trụ có trật tự, và điều ông cảm thấy hoài nghi về những định luật này đã làm ông cực kỳ băn khoăn.

Một ngày nọ, trong lúc đắm mình giữa tất cả các suy nghĩ này khi vẫn học tại trường ở Aarau, một hình ảnh hiện lên trong tâm trí ông: Hình ảnh một người đàn ông di chuyển với tốc độ của ánh sáng. Trong lúc ông ngẫm nghĩ về hình ảnh này, nó biến thành một thứ ô chữ, mà sau này ông gọi là thực nghiệm trong suy nghĩ: Nếu người đàn ông di chuyển với vận tốc ánh sáng bên cạnh một chùm tia, anh ta sẽ có thể “quan sát một chùm tia như thế như một trường điện từ ở trạng thái nghỉ dù nó đang chuyển động trong không gian.”

Tuy nhiên, trực giác mách bảo Einstein rằng điều này thật vô nghĩa, vì hai lý do. Vào khoảnh khắc người đàn ông nhìn vào

nguồn sáng để thấy chùm tia, xung ánh sáng sẽ di chuyển vượt quá anh ta với tốc độ ánh sáng; anh ta không thể thấy được nó theo cách nào khác, vì ánh sáng khả kiến di chuyển với vận tốc không đổi đó. Tốc độ của xung ánh sáng so với người quan sát sẽ vẫn là 299.274 ki-lô-mét trên giây. Định luật kiểm soát tốc độ của ánh sáng hay bất cứ sóng điện từ nào khác sẽ vẫn tương tự với một người đứng yên trên trái đất hay với một người về mặt lý thuyết đang di chuyển với tốc độ ánh sáng. Sẽ không thể có hai định luật riêng biệt. Ấy vậy, nhưng trên lý thuyết vẫn có thể giả thiết rằng một người có thể bắt kịp và nhìn thấy bản thân sóng trước khi nó xuất hiện dưới dạng ánh sáng. Đây là một nghịch lý, và nó khiến Einstein trăn trở đến mức không chịu nổi mỗi khi suy ngẫm lại vấn đề.

Năm sau, Einstein vào học tại Học viện Bách khoa Zurich, và thêm lần nữa cảm giác khó chịu với cách dạy và học truyền thống trong nhà trường đã quay trở lại. Ông không đặc biệt giỏi về môn toán. Ông ghét cách người ta dạy vật lý, và bắt đầu theo học nhiều lớp thuộc về các lĩnh vực không hề có liên quan. Einstein không phải là một sinh viên đầy hứa hẹn, và không thu hút sự chú ý của bất cứ giáo sư hay người đỡ đầu quan trọng nào. Ông nhanh chóng hình thành thái độ coi thường nhà trường và những kiểm soát họ áp đặt lên tư duy của ông. Vẫn bị thực nghiệm trong suy nghĩ của mình ám ảnh sâu sắc, Einstein tiếp tục tự mình nghiên cứu về nó. Ông dành ra nhiều tháng thiết kế một thí nghiệm có thể sẽ cho phép ông phát hiện ra ether và tác động của nó lên ánh sáng, nhưng một giáo sư tại Học viện cho Einstein hay thí nghiệm của ông là điều không tưởng. Vì giáo sư đưa cho Einstein một bài báo mô tả những nỗ lực thất bại trong việc phát hiện ether từng được các nhà khoa học danh tiếng thử nghiệm, có lẽ nhằm cố gắng làm xẹp sự bối rối của cậu sinh viên hai mươi tuổi vốn nghĩ rằng anh ta có thể tìm ra thú các nhà khoa học vĩ đại nhất thế giới vẫn thất bại khi tìm kiếm.

Một năm sau, vào năm 1900, Einstein đi tới một quyết định về bản thân sẽ làm thay đổi cuộc đời ông: Ông không phải là một nhà khoa học thực hành. Ông không giỏi thiết kế thí nghiệm và cũng không thích quá trình đó. Ông có một số điểm mạnh – ông là một kỳ tài trong việc giải quyết bất cứ loại vấn đề trừu tượng khó hiểu nào; Einstein có thể lật lại chúng trong đầu, chuyển đổi chúng thành những hình ảnh ông có thể khống chế và định hình tùy thích. Và vì sự coi thường tự nhiên dành cho quyền lực và khuôn khổ, Einstein có thể suy nghĩ theo những cách mới mẻ và linh hoạt. Tất nhiên điều này có nghĩa là ông sẽ không bao giờ thành công được trong cái quay quắt của giới hàn lâm. Einstein sẽ phải vạch ra con đường riêng cho mình, song đây lại là một lợi thế. Ông sẽ không bị đè nặng bởi sự cần thiết phải thích ứng hay gắn kết vào các khuôn mẫu tiêu chuẩn.

Tiếp tục làm việc ngày đêm với thực nghiệm trong suy nghĩ của mình, cuối cùng Einstein đi tới một kết luận – chắc chắn phải có gì đó không đúng với toàn bộ khái niệm về vũ trụ vật lý như Newton mô tả. Các nhà khoa học đang tiếp cận vấn đề sai hướng: Họ đang loay hoay cố chứng minh sự tồn tại của ether để duy trì mô hình Newton. Cho dù Einstein ngưỡng mộ Newton, ông không bị trói buộc vào bất cứ trường phái tư duy nào. Với quyết định tự mình nghiên cứu, ông có thể táo bạo hết mức mình thích. Ông sẽ vứt bỏ ý tưởng về chính ether cũng như những điều tuyệt đối không thể chứng minh. Con đường tiến lên của ông sẽ nhắm tới suy luận ra các định luật, nguyên tắc kiểm soát chuyển động nhờ vào năng lực tư duy của mình và thông qua toán học. Ông không cần đến một vị trí tại trường đại học hay bất cứ phòng thí nghiệm nào để làm việc này. Dù ở đâu, ông cũng có thể nghiên cứu về những vấn đề này.

Năm tháng trôi qua, với những người khác dường như Einstein là một thất bại. Ông tốt nghiệp Học viện Bách khoa ở vị trí gần đội sổ trong lớp. Ông không thể tìm được bất kỳ việc giảng dạy

nào, và đã chọn một chỗ làm kém cỏi, với mức lương thấp của một nhân viên làm công việc đánh giá các phát minh cho văn phòng bản quyền Thụy Sĩ ở Bern. Nhưng được tự do để tiếp tục tự mình nghiên cứu, Einstein làm việc với sự bền bỉ không thể tin nổi với vấn đề ông quan tâm. Thậm chí cả vào những lúc bê ngoài đang làm việc tại văn phòng bản quyền, ông vẫn tập trung nhiều giờ vào lý thuyết đang định hình trong đầu mình; thậm chí cả khi ra ngoài đi dạo cùng bạn bè ông vẫn tiếp tục suy ngẫm về các ý tưởng của mình – Einstein có một khả năng khác thường trong việc lắng nghe một chuyện và suy nghĩ về một chuyện khác. Ông mang theo mình một cuốn sổ tay và ghi vào đó đủ loại ý tưởng. Ông ngẫm nghĩ về nghịch lý ban đầu của mình và tất cả những bổ sung nó đã trải qua, không ngừng trở đi trở lại với chúng trong đầu, hình dung ra cả nghìn khả năng khác nhau. Trong hầu như toàn bộ thời gian thức, ông suy nghĩ về vấn đề từ góc độ này hay góc độ khác.

Trong quá trình nỗ lực suy nghĩ, Einstein đi tới hai nguyên tắc quan trọng mà sau đó đã dẫn ông đi xa hơn nữa. Thứ nhất, ông khẳng định trực cảm ban đầu của mình là đúng – các định luật vật lý cần phải áp dụng một cách tương tự trên một người ở trạng thái nghỉ và trên một người di chuyển với tốc độ không đổi trong một con tàu vũ trụ. Không còn khả năng nào khác. Và thứ hai, vận tốc ánh sáng là một hằng số. Thậm chí nếu một ngôi sao di chuyển với tốc độ hàng nghìn dặm một giờ phát ra ánh sáng, tốc độ của thứ ánh sáng này vẫn sẽ là 299.274 ki-lô-mét trên giây và không hề nhanh hơn chút nào. Theo cách này, ông sẽ gắn kết với định luật của Maxwell về vận tốc bất biến của sóng điện từ.

Tuy nhiên, khi xem xét các nguyên tắc này kỹ hơn, một nghịch lý nữa xuất hiện trong đầu Einstein dưới dạng một hình ảnh khác. Ông hình dung ra một đoàn tàu lao đi trên đường ray, đèn bật sáng. Một người đàn ông đứng trên bờ đường sẽ thấy chùm

tia sáng từ đèn di chuyển với tốc độ dự kiến. Nhưng sẽ thế nào nếu một người phụ nữ chạy về phía đoàn tàu hay chạy ngược khỏi đoàn tàu trên đường? Vận tốc tương đối của người phụ nữ so với đoàn tàu sẽ phụ thuộc vào việc cô ta di chuyển nhanh tới mức nào và theo hướng nào, nhưng chẳng lẽ với chùm tia sáng không phải tương tự vậy sao? Tất nhiên chùm tia sáng từ đoàn tàu, so sánh tương đối với người phụ nữ, sẽ chuyển động ở vận tốc khác biệt nếu cô ta chạy ngược hoặc chạy theo nó, và vận tốc này sẽ khác với vận tốc khi so sánh tương đối với người đàn ông đứng bên bờ đường. Hình ảnh này dường như đặt ra câu hỏi về tất cả các nguyên tắc vốn chỉ đường cho Einstein cho tới lúc đó.

Trong nhiều tháng, ông trăn trở với nghịch lý này, và đến tháng Năm năm 1905, ông quyết định từ bỏ toàn bộ nghiên cứu. Đường như không thể có hướng giải quyết nào cho nó. Vào một ngày nắng đẹp tại Bern, Einstein đi dạo cùng một người bạn, cũng là đồng nghiệp tại văn phòng bản quyền, giải thích với anh này về vấn đề ngõ cụt ông vừa chạm phải, cũng như nỗi thất vọng và quyết định bỏ cuộc của ông. Đúng lúc nói ra tất cả những điều này, như Einstein sau này nhớ lại, “tôi đột nhiên hiểu ra điểm mấu chốt của vấn đề”. Lời giải đến với ông trong một khoảnh khắc lóe sáng trực giác kỳ vĩ, đầu tiên bằng một hình ảnh, rồi sau đó với từ ngữ – tri thức xuất hiện trong tích tắc đã làm thay đổi mãi mãi quan niệm của chúng ta về vũ trụ.

Sau này, Einstein minh họa cho nhận thức của ông qua hình ảnh sau đây: Giả sử một đoàn tàu đang chạy ngang qua đường ray với vận tốc không đổi. Một người đàn ông đứng trên bờ kè đường ray. Khi đoàn tàu chạy qua, ánh sáng bật lên đồng thời tại hai điểm A và B nằm cách người đàn ông cùng một khoảng bằng nhau về bên phải và bên trái. Giả sử có một người phụ nữ ngồi ở giữa đoàn tàu, chuyển động ngang qua trước mặt người đàn ông trên bờ kè đúng lúc ánh sáng bật lên. Cô ta sẽ di chuyển tới gần điểm B hơn khi tín hiệu ánh sáng được truyền đi. Người

phụ nữ sẽ thấy nó phát sáng hơi trước hơn dù rất ít so với ánh sáng từ điểm A. Điều diễn ra đồng thời với người đàn ông trên bờ kè lại không phải vậy với người phụ nữ trên đoàn tàu. Không thể có hai sự kiện nào được nói là đồng thời, vì mọi khung tham chiếu chuyển động đều có thời gian tương đối của nó; và mọi thứ trong vũ trụ đều đang di chuyển một cách tương đối so với một thứ khác. Như Einstein diễn đạt, “Không có tiếng tích tắc nào ở mọi nơi trên thế giới có thể được coi là thời gian”. Nếu thời gian không phải là tuyệt đối, vậy thì cả không gian hay khoảng cách cũng không. Mọi thứ đều là tương đối so với những thứ khác – vận tốc, thời gian, khoảng cách, v.v. – ngoại trừ vận tốc ánh sáng là không bao giờ thay đổi.

Điều này được gọi là *Thuyết Tương đối Hẹp* của ông, và trong những năm kế tiếp, nó đã làm chấn động nền móng của vật lý nói riêng và khoa học nói chung. May mắn sau, Einstein lặp lại cùng quá trình trong việc khám phá ra *Thuyết Tương đối Rộng* và được ông gọi là “sự uốn cong của không gian – thời gian”, áp dụng thuyết tương đối vào trọng lực. Thêm lần nữa, ông lại bắt đầu với một hình ảnh, một thực nghiệm bằng suy nghĩ được ông nghiên ngâm trong gần mươi năm, dẫn tới lý thuyết mang tính đột phá của ông vào năm 1915. Từ chỉ một lý thuyết này, ông suy luận rằng đường truyền của các tia sáng phải bị bẻ cong do sự uốn cong của không gian thời gian, và thậm chí Einstein còn đi xa hơn tới suy đoán chính xác độ cong của đường truyền các tia sáng phát đi từ ngôi sao vừa lướt qua mặt trời. Trước sự kinh ngạc của cả các nhà khoa học lẫn công chúng, trong lần nhật thực năm 1919, các nhà thiên văn học đã có thể minh định suy luận của Einstein. Đường như chỉ một người với bộ óc có năng lực siêu phàm mới có thể suy luận ra một phép đo như thế chỉ thông qua tư duy trừu tượng. Sự nổi danh và tiếng tăm của Albert Einstein như một thiên tài lập dị ra đời vào khoảnh khắc đó và lưu lại tới tận ngày nay.

Mặc dù chúng ta thích giả thiết rằng một thiên tài như Albert Einstein có năng lực vượt xa khả năng của chúng ta, nhưng các khám phá vĩ đại của ông phụ thuộc vào hai quyết định rất đơn giản ông đã đưa ra khi còn trẻ. Thứ nhất, năm hai mươi tuổi Einstein đã xác định được ông sẽ chỉ là một nhà khoa học thực hành xoàng. Mặc dù nỗ lực dấn thân vào toán học và thực nghiệm là con đường khuôn mẫu trong vật lý, ông vẫn sẽ đi theo con đường riêng của mình – một quyết định táo bạo. Thứ hai, ông coi sự khó chịu vốn có trước quyền lực và khuôn mẫu như một sức mạnh lớn lao. Ông sẽ tấn công từ bên ngoài, rút ra khỏi những giả thiết liên quan tới Newton vốn đang hành hạ các nhà khoa học. Hai quyết định này cho phép ông phát huy sức mạnh của mình. Còn có thể nhận diện thêm một yếu tố thứ ba: Tình yêu ông dành cho violin và âm nhạc của Mozart. Với những người băn khoăn về cảm xúc ông dành cho Mozart, Einstein đáp, “Nó nằm trong máu của tôi”. Ý ông muốn nói mình đã chơi loại nhạc này thường xuyên tới mức nó trở thành một phần cơ thể ông. Einstein có một khả năng thấu hiểu nội tại với âm nhạc. Nó sẽ trở thành hình mẫu vô thức cho cách tiếp cận ông sử dụng trong khoa học: Ông suy nghĩ như thể mình đang ở bên trong hiện tượng phức tạp.

Mặc dù chúng ta có xu hướng hình dung về Einstein như nhà tư duy trừu tượng tối cao, cách suy nghĩ của ông thực ra lại cụ thể một cách đáng chú ý – gần như luôn dưới dạng các hình ảnh liên hệ tới những sự vật hàng ngày xung quanh ông, chẳng hạn như các đoàn tàu, những chiếc đồng hồ hay thang máy. Suy nghĩ dưới hình thức cụ thể như vậy, Einstein có thể lật đi lật lại một vấn đề trong đầu, xem xét nó từ mọi góc độ trong lúc đang đi dạo, trò chuyện với người khác, hay ngồi tại bàn làm việc của ông ở văn phòng bản quyền. Sau này, ông giải thích rằng trí

tưởng tượng và trực giác đóng một vai trò lớn hơn nhiều trong các khám phá của ông so với hiểu biết ông có về khoa học và toán học. Nếu ông có phẩm chất nào phi thường, thì đó là sự kiên nhẫn kết hợp với ý chí bền bỉ cao độ. Sau quãng thời gian chỉ có thể đoán chắc là vượt xa 10.000 giờ suy ngẫm về một vấn đề, Einstein đạt tới điểm chuyển biến. Nhiều khía cạnh khác nhau của một hiện tượng vô cùng phức tạp đã được nhập tâm, dẫn tới sự nắm bắt trực cảm về tổng thể – trong trường hợp này là hình ảnh đột ngột đến với ông làm lộ rõ tính tương đối của thời gian. Hai thuyết tương đối của Einstein có lẽ cần được coi là kỳ tích trí tuệ vĩ đại nhất trong lịch sử, là thành quả của lao động cần cù chứ không phải một thiên tài lạ lùng không thể lý giải nổi nào đó.

Có nhiều con đường dẫn tới làm chủ, và nếu quyết tâm, bạn chắc chắn sẽ tìm thấy con đường phù hợp với mình. Nhưng một thành tố then chốt trong quá trình này là xác định sức mạnh trí tuệ và tâm lý của bạn, và sử dụng chúng. Để vươn lên mức độ làm chủ đòi hỏi rất nhiều thời gian chuyên chú tập trung và thực hành. Bạn không thể tới đích nếu công việc không đem đến cho bạn niềm vui và bạn phải liên tục vật lộn để vượt qua những nhược điểm của chính mình. Bạn phải nhìn sâu vào bên trong và thấu hiểu những điểm mạnh điểm yếu cụ thể của mình, hãy thực tế hết mức. Biết được thế mạnh của bản thân, bạn có thể trông cậy một cách tối đa vào chúng. Một khi bắt đầu theo hướng này, bạn sẽ đạt được đà vận động. Bạn sẽ không bị các khuôn mẫu đè nặng và sẽ không bị níu chân vì phải học hỏi các kỹ năng không phù hợp với thiên hướng và thế mạnh của bạn. Như thế, sức sáng tạo và năng lực trực cảm của bạn tự nhiên sẽ được đánh thức.

**B.** Khi nghĩ về mấy năm đầu tiên trong đời mình hồi những năm 1950, Temple Grandin chỉ nhớ được một thế giới tối tăm,

hỗn độn. Sinh ra với chứng tự kỷ, bà còn nhớ từng ngồi hàng giờ trên bãi biển ngắm nhìn những hạt cát chạy xuống qua các kẽ ngón tay. (Để tìm hiểu nhiều hơn về Grandin, xem chương 1 và chương 4). Bà sống trong thế giới của những nỗi kinh hoàng thường trực – bất cứ tiếng động bất chợt nào cũng làm bà phát hoảng. Bà mất nhiều thời gian hơn những đứa trẻ khác để học ngôn ngữ, và trong khi học chậm chạp, Grandin dần đau khổ ý thức được mình khác những đứa trẻ còn lại đến mức nào. Thường xuyên cô độc, bà tự nhiên bị thu hút về phía các loài động vật, nhất là ngựa. Sự thu hút này còn nhiều hơn khao khát bạn bè đơn thuần – bằng cách nào đó bà cảm thấy sự thân thuộc đồng cảm lạ thường với thế giới động vật. Đam mê lớn nhất của bà là cưỡi ngựa rong ruổi ở vùng đồng quê ở Boston, nơi bà lớn lên. Khi cưỡi ngựa, Grandin có thể làm sâu đậm thêm mối quan hệ với chúng.

Sau đó, vào một mùa hè, khi đã trở thành một cô gái trẻ, Grandin tới thăm người cô Ann, chủ một trang trại ở Arizona. Bà lập tức cảm thấy một mối liên hệ với những con bò trong trại, và có thể dành ra hàng giờ liền quan sát chúng. Điều làm cô gái trẻ đặc biệt tò mò là cái lồng hẹp áp sát quanh người chúng được đưa vào để tiêm chủng. Áp lực từ các tấm vách thành lồng được thiết kế để giúp chúng bình tĩnh trong khi tiêm chủng.

Từ những ký ức xa nhất còn lưu giữ được, bà vẫn luôn cố bó chặt người trong những tấm chăn hay vùi mình dưới đệm và gối để cảm thấy được siết chặt. Như với lũ bò cái, bất cứ cảm giác áp lực tăng dần lên từ từ nào cũng làm bà thấy thư giãn. (Như vẫn hay gặp ở trẻ em tự kỷ, được người khác ôm quá mạnh sẽ làm bà bị kích thích quá mức và gây ra lo lắng; bà không thể kiểm soát được bản thân trong trải nghiệm này.) Grandin đã từ lâu mơ về một thứ dụng cụ có thể áp sát lấy bà, và nhìn thấy lũ bò ở trong lồng có thành ép sát đã giúp bà nhận ra câu trả lời. Một hôm, Grandin xin cô mình cho phép bà chui vào trong lồng để được

ép vào người như một con bò cái, và người cô đồng ý. Trong ba mươi phút, Grandin trải nghiệm điều bà vẫn luôn muốn, và sau đó cảm thấy hoàn toàn bình thản. Chính vào những khoảnh khắc như vậy bà nhận ra mình có một mối kết nối lạ lùng với các loài gia súc, và số mệnh của bà theo cách nào đó gắn chặt với chúng.

Tò mò với mối liên hệ này, mấy năm sau đó, khi đang học trung học, Grandin quyết định nghiên cứu về chủ đề gia súc. Bà cũng muốn tìm hiểu xem liệu có phải những đứa trẻ và người lớn bị tự kỷ khác cũng có cùng cảm nhận hay không. Grandin tìm thấy rất ít thông tin về gia súc và cảm xúc của chúng, cũng như cách chúng cảm nhận thế giới; có nhiều thông tin hơn về chứng tự kỷ, và bà đọc ngẫu nhiên những cuốn sách về chủ đề này. Cứ như thế, Grandin khám phá ra sở thích về khoa học; thực hiện nghiên cứu cho phép bà định hướng cụ thể năng lượng thần kinh của mình và học hỏi về thế giới. Bà có khả năng cao trong việc tập trung hoàn toàn vào một chủ đề.

Dần dà, Grandin biến đổi bản thân thành một sinh viên đầy hứa hẹn, điều đó cho phép bà được nhận vào một trường đại học ở New Hampshire để theo học chuyên ngành tâm lý. Grandin lựa chọn lĩnh vực này vì mối quan tâm của bà với chứng tự kỷ – bà có hiểu biết riêng từ bên trong về chủ đề này, và theo đuổi chuyên ngành tâm lý sẽ giúp bà hiểu hơn về cơ chế đằng sau hiện tượng. Sau khi tốt nghiệp, Grandin quyết định theo đuổi bằng tiến sĩ về tâm lý học tại Đại học Tiểu bang Arizona, nhưng rồi khi bà quay lại vùng tây nam và tới thăm cô, Grandin lại tái hợp với niềm say mê cũ với gia súc. Không thực sự biết vì sao hay liệu việc này sẽ dẫn tới đâu, bà quyết định chuyển chuyên ngành sang động vật học. Trong luận văn của mình, Grandin tập trung chủ yếu vào gia súc.

Grandin vẫn luôn thực hiện phần lớn suy nghĩ của bà dưới dạng hình ảnh, bà thường phải chuyển từ ngữ thành hình ảnh trước khi hiểu được chúng. Có lẽ đây là kết quả từ mạng lưới kết

cấu độc nhất vô nhị trong bộ não của bà. Như một phần khảo sát thực địa cho chuyên ngành của mình, Grandin tới thăm hai cơ sở vỗ béo gia súc trong tiểu bang, và kinh hoàng trước những gì nhìn thấy. Bà đột nhiên nhận ra rõ ràng rằng hầu hết những người khác không chia sẻ thiên hướng suy nghĩ bằng hình ảnh với mình. Còn có thể lý giải bằng cách nào khác về thiết kế cực kỳ bất hợp lý của nhiều cơ sở vỗ béo gia súc cũng như sự thiếu chú ý tới từng chi tiết đáng ghi nhận quá rõ ràng với đôi mắt bà?

Grandin kinh hoàng quan sát trong khi đàn gia súc bị dồn qua các lồng có thành ép sát quá trơn trượt. Bà sẽ hình dung được cảm giác của một con vật nặng hơn 500 ki-lô-gam đột nhiên cảm thấy mất khả năng kiểm soát trên một bề mặt quá trơn. Lũ gia súc sẽ kêu ầm lên và dừng lại khi chúng va trượt vào nhau, đột ngột tạo ra một đám dồn ú. Tại một khu vỗ béo, gần như tất cả bò cái đều dừng lại tại cùng một chỗ; có điều gì đó trong tầm mắt rõ ràng đã làm chúng hoảng hốt. Chẳng lẽ không ai chịu dừng lại cân nhắc xem điều gì đã gây ra hiện tượng này sao? Tại một khu vỗ béo khác, Grandin chứng kiến cảnh tượng kinh hoàng khi gia súc bị dồn xuống những lối dốc thoai thoái dẫn tới một bể nhúng – một bể nước đầy chất sát trùng để giúp gia súc loại bỏ ve bét và ký sinh trùng. Những lối đi này quá dốc làm cú lao xuống nước quá mạnh; một số gia súc sẽ ngã lộn ngược vào bể và chết đuối.

Dựa trên những gì nhìn thấy, Grandin quyết định thực hiện một phân tích chi tiết về hiệu quả của các khu vỗ béo gia súc này, cũng như cách cải tiến chúng, cho luận văn cao học của bà. Bấy giờ bà tới thăm hàng chục cơ sở như thế, và mỗi lần đều đứng gần lồng có thành ép sát, ghi nhận lại phản ứng của gia súc khi chúng được nhốt trong lồng và tiêm chủng. Grandin thường đích thân lại gần gia súc và sờ vào chúng. Khi cưỡi ngựa hồi còn trẻ, Grandin vẫn thường có thể cảm nhận được tâm trạng của con ngựa chỉ thông qua tiếp xúc với chân và tay bà. Grandin bắt

đầu thử nghiệm tương tự với những con bò, ép hai bàn tay vào hai bên sườn chúng và cảm nhận đáp ứng thư giãn của chúng. Grandin nhận thấy khi bà bình tĩnh, lũ bò sẽ đáp ứng lại bà một cách bình tĩnh hơn. Dần dần, bà hiểu được cách tiếp nhận của chúng, cũng như phần nhiều hành vi của chúng xuất phát từ những mối đe dọa chúng cảm nhận được song chúng ta không nhất thiết để ý đến.

Grandin nhanh chóng thấy rõ trong khoa động vật học thực chất chỉ có một mình bà quan tâm đến cảm xúc và trải nghiệm của động vật. Những chủ đề như thế bị coi là nằm ngoài mối quan tâm của khoa học. Tuy nhiên, Grandin vẫn tiếp tục theo đuổi hướng nghiên cứu đó – vì chính mình và bởi bà cảm thấy nó có ý nghĩa với luận văn của mình. Bà bắt đầu mang theo máy ảnh trong các chuyến đi tới những khu vỗ béo gia súc. Biết rằng những con bò rất nhạy cảm với bất cứ tương phản nào trong tầm mắt của chúng, bà sẽ đi theo hành trình của gia súc qua các lồng khác nhau, quỳ gối xuống, chụp những bức ảnh đen trắng từ góc nhìn của chúng. Máy ảnh của bà sẽ thu lại mọi hình thái tương phản mạnh mẽ trong tầm mắt chúng – những chùm sáng chói chang phản chiếu từ mặt trời, những cái bóng xuất hiện bất thắn, một tia sáng từ một ô cửa sổ. Bà nhận ra rõ ràng việc nhìn thấy những tương phản mạnh này chính là nguyên do làm lũ gia súc cứ chốc chốc lại dừng chân trên đường đi. Đôi lúc hình ảnh của một cái chai nhựa treo lủng lẳng hay một sợi xích vắt vẻo cũng gây ra cùng phản ứng – theo cách nào đó, những thứ này tiêu biểu cho mối nguy hiểm đối với lũ bò.

Bản năng của những con vật này rõ ràng không hợp với cuộc sống trong một cơ sở vỗ béo gia súc công nghiệp, và điều này tạo ra sự căng thẳng rất lớn. Mỗi khi gia súc cảm thấy sợ hãi gì đó và phản ứng, những người chăn dắt lại bức bối thúc giục chúng, điều này chỉ càng làm nỗi sợ của chúng thêm trầm trọng. Số trường hợp bị thương và chết quá thực đáng giật mình, và

thời gian bị lãng phí khi tất cả gia súc bị dồn đống lại tắc nghẽn nhiều đến mức khó tin; ấy thế nhưng giờ đây bà đã biết tất cả những hiện tượng trên đều rất dễ khắc phục.

Sau khi tốt nghiệp, Grandin có được những việc làm đầu tiên về nghiên cứu nhiều yếu tố thiết kế khác nhau cho những khu vỗ béo gia súc ở vùng tây nam. Với các nhà máy đóng gói thịt, bà tạo ra những lối dốc để dồn gia súc cũng như hệ thống giữ gia súc khi giết nhân đạo hơn so với trước kia. Một số nhà máy này được thực hiện thông qua sự chú ý tới những chi tiết đơn giản, chẳng hạn tạo ra một đường dốc cong để gia súc không thấy bất cứ thứ gì hai bên sườn hay quá xa phía trước, nhờ đó giữ cho chúng bình tĩnh hơn. Tại một địa điểm khác, bà thiết kế lại bể nhúng để lối đi xuống dốc thoải và có những đường rãnh sâu bằng bê tông để giúp gia súc có chỗ đặt chân. Như thế, cú lội xuống nước luôn nhẹ nhàng. Grandin cũng thiết kế lại khu vực nơi gia súc được hong khô, giúp nơi này trở thành một nơi dễ chịu hơn nhiều với chúng.

Với bể nhúng, đám chăn gia súc và các công nhân nông trại nhìn chằm chằm vào Grandin như thể bà từ sao Hỏa rơi xuống. Họ thầm giễu cợt cách tiếp cận “lần sờ” của bà với gia súc ở trang trại. Nhưng khi thiết kế của Grandin được triển khai hoàn tất, họ phải kinh ngạc chứng kiến cảnh gia súc thông thả đi lại gần bể nhúng và lội xuống bể mà hầu như không phát ra âm thanh khó chịu hay tỏ vẻ đau đớn. Không còn gia súc bị chấn thương hay chết, và không còn bị mất thời gian với những đám gia súc bị dồn đống lại hay đồng loạt phát hoảng. Sự tăng vọt về hiệu quả như vậy xuất hiện trong tất cả các thiết kế khác của Grandin, và điều này giúp bà giành được sự tôn trọng miễn cưỡng từ những người làm công việc này trong nỗi hoài nghi. Dần dần, bà tạo dựng được tên tuổi cho mình trong lĩnh vực, và nhìn lại chặng đường thật xa đã vượt qua kể từ ngày thơ ấu khi còn là một đứa trẻ tự

kỷ bị hạn chế nặng nề, một thành quả như vậy làm Grandin cảm thấy tự hào đến mức khó tin.

Năm tháng trôi qua, kiến thức của bà về gia súc tiếp tục tăng lên, thông qua cả nghiên cứu lẫn tiếp xúc gần gũi thường xuyên với chúng. Chẳng mấy chốc, nghiên cứu của Grandin mở rộng sang các loài vật nuôi trong trang trại khác, chẳng hạn như lợn thiến, và sau này tới cả linh dương và nai sừng tấm. Bà trở thành một nhà tư vấn rất được săn đón cho các trang trại và vườn thú. Grandin dường như sở hữu một giác quan thứ sáu dành cho cuộc sống nội tâm của những con vật bà làm việc cùng cũng như khả năng đáng chú ý trong việc giúp chúng bình tĩnh. Bản thân bà cảm thấy mình đã đạt tới mức có thể hình dung ra quá trình suy nghĩ của các loài động vật khác nhau. Năng lực này dựa trên cả những tìm tòi khoa học say mê của Grandin lẫn thông qua rất nhiều thời gian bà đặt mình suy nghĩ trong đầu những con vật. Chẳng hạn, bà xác định rằng trí nhớ và suy nghĩ của động vật phần lớn được thực hiện qua hình ảnh và thu nhận từ các giác quan khác. Động vật hoàn toàn có khả năng học hỏi, nhưng quá trình tư duy của chúng được thực hiện qua hình ảnh. Mặc dù chúng ta có thể thấy khó hình dung kiểu suy nghĩ này, song chúng ta cũng từng tư duy như thế trước khi phát minh ra ngôn ngữ. Khoảng cách giữa con người và động vật không xa như chúng ta vẫn muốn tin, và mối liên hệ này làm Grandin kinh ngạc.

Với những con bò, bà có thể đọc được tâm trạng của chúng qua cách chúng cử động đôi tai, qua ánh mắt chúng, hay sự căng cứng bà cảm nhận được trên da chúng. Khi nghiên cứu phương thức hoạt động bộ não của bò, Grandin có cảm nhận lạ lùng là chúng rất giống người mắc chứng tự kỷ về nhiều mặt. Kết quả chụp cắt lớp chính bộ não Grandin cho thấy bà sở hữu các trung tâm sợ lớn gấp ba lần bình thường. Bà luôn phải kiểm soát mức độ lo lắng cao hơn phần lớn những người khác, và có thể thấy những mối đe dọa liên tục từ môi trường. Những con bò, một

loài vật bị săn đuổi, luôn luôn ở trạng thái cảnh giác và lo lắng. Có lẽ chính trung tâm sợ bị phát triển quá cỡ của bà, Grandin lập luận, là một tàn tích về quá khứ xa xưa, khi con người cũng là những con mồi. Những phản ứng kiểu này giờ đây phần lớn bị chặn lại hoặc chúng ta không nhìn thấy, nhưng vì chứng tự kỷ Grandin mắc phải, bộ não của bà đã giữ lại nét đặc tính cổ xưa này. Bà còn phát hiện ra những điểm tương đồng khác giữa những con bò và người tự kỷ, chẳng hạn như lệ thuộc vào thói quen và quy luật.

Suy nghĩ theo cách này đưa Grandin trở lại với mối quan tâm trước đó của bà về cơ chế tâm lý học ẩn đằng sau chứng tự kỷ và đào sâu thêm nghiên cứu về thần kinh học có liên quan tới vấn đề này. Hoàn cảnh của Grandin, với tư cách một người vươn lên khỏi chứng tự kỷ để tạo dựng sự nghiệp trong khoa học, đã cho bà góc nhìn độc nhất vô nhị về chủ đề đó. Giống như từng làm với những con vật, bà có thể khám phá nó cả từ bên ngoài (khoa học) và bên trong (đồng cảm). Bà có thể đọc những khám phá mới nhất về chứng tự kỷ và liên hệ với trải nghiệm của chính mình. Bà có thể soi sáng những khía cạnh của hoàn cảnh mà không nhà khoa học nào khác có thể mô tả hay thấu hiểu. Khi đào sâu tìm tòi về chủ đề này và viết sách về trải nghiệm của bản thân, Grandin nhanh chóng trở thành một chuyên gia tư vấn và diễn giả rất được ưa chuộng về chủ đề tự kỷ, đồng thời cũng là hình mẫu cho những người trẻ tuổi bị tự kỷ.

Từ thực tại nhìn lại cuộc đời mình, Temple Grandin có một cảm nhận lạ lùng. Grandin đã vượt lên từ bóng tối và hỗn loạn của những năm tự kỷ đầu đời, trí não bà một phần được dẫn ra khỏi cơn ác mộng đó nhờ tình yêu bà dành cho động vật và sự tò mò của bà với đời sống bên trong của chúng. Thông qua kinh nghiệm với những con bò tại trang trại của cô mình, bà trở nên quan tâm tới khoa học, mối quan tâm sau đó hướng bộ óc bà tới nghiên cứu về bản thân chứng tự kỷ. Trở lại với các loài động

vật làm hướng đi trong sự nghiệp, nhờ khoa học và quan sát kỹ lưỡng, bà đã đưa ra những thiết kế cách tân và những khám phá độc đáo. Những khám phá này đưa Grandin trở lại với chứng tự kỷ thêm một lần nữa, một lĩnh vực giờ đây bà có thể ứng dụng tư duy và nền tảng đào tạo khoa học của mình. Có vẻ như một định mệnh nào đó luôn hướng bà tới những lĩnh vực mà bà có thể khám phá, tìm hiểu với một mục đích chuyên nhất để rồi làm chủ theo cách tài tình riêng của bà.

Với một người như Temple Grandin, khả năng đạt tới làm chủ trong bất cứ lĩnh vực nào thường có vẻ là một giấc mơ bất khả thi. Những trở ngại trên con đường vươn lên của một người tự kỷ nhiều vô kể. Ấy vậy nhưng bà đã thành công tìm ra con đường cho mình tới hai chủ đề đã mở ra những khả năng tiến bộ. Cho dù có vẻ như vận may và số mệnh mù quáng đã dẫn bà tới đó, thậm chí từ khi còn là một đứa trẻ Grandin đã trực cảm được sức mạnh tự nhiên của bản thân – tình yêu và cảm nhận bà có với động vật, khả năng tư duy bằng hình ảnh, khả năng tập trung vào một thứ duy nhất – và dựa vào chúng với tất cả sức lực của bản thân. Tiến lên cùng những sức mạnh ấy đem lại cho Grandin cả niềm khao khát lẫn sự kiên cường để đứng vững trước những kẻ hoài nghi, tất cả những người cho bà là lạ lùng chẳng giống ai, đồng thời cũng thấy những chủ đề bà chọn nghiên cứu thật trái với thông lệ. Làm việc trong lĩnh vực mà bà có thể sử dụng khả năng đồng cảm tự nhiên và cách tư duy độc đáo của mình một cách vô cùng hiệu quả, Grandin đã tìm tòi ngày càng sâu hơn chủ đề bà lựa chọn, đi tới một cảm nhận sâu sắc từ bên trong về thế giới động vật. Một khi đã làm chủ được lĩnh vực này, bà có thể ứng dụng các kỹ năng có trong tay sang mối quan tâm lớn còn lại – chứng tự kỷ.

Hãy hiểu: Đạt tới làm chủ trong cuộc sống thường phụ thuộc vào những bước đầu tiên chúng ta thực hiện. Đó không chỉ đơn giản là việc hiểu thấu đáo Sứ mệnh Cuộc đời, mà còn là sự cảm nhận những cách nghĩ và góc nhìn độc nhất của chính chúng ta. Một mức độ đồng cảm sâu sắc với động vật hay một kiểu người nào đó có vẻ không giống một kỹ năng hay một sức mạnh trí tuệ, song thực ra lại đúng là vậy. Đồng cảm đóng một vai trò to lớn trong học hỏi và hiểu biết. Thậm chí cả các nhà khoa học, vốn có tiếng về tính khách quan, cũng thường xuyên chìm vào những luồng suy nghĩ trong đó họ nhất thời hòa nhập vào đối tượng nghiên cứu của mình. Những phẩm chất khác chúng ta có thể sở hữu, chẳng hạn như xu hướng ưa thích các kiểu tư duy bằng hình ảnh, rất có thể đại diện cho các mặt mạnh chứ không phải điểm yếu. Vấn đề nằm ở chỗ con người chúng ta là những kẻ xu thời thâm căn cố đế. Những phẩm chất làm chúng ta tách biệt ra thường bị người khác nhạo báng, hay bị thầy cô chỉ trích. Chẳng hạn, những người có cảm nhận hình ảnh thị giác cao thường bị dán nhãn là mắc chứng khó đọc. Vì những phán xét này, chúng ta rất có thể xem ưu điểm của mình là khuyết điểm và cố gắng bỏ qua chúng để hòa nhập vào đám đông. Nhưng bất cứ điều gì có vẻ lập dị trong con người chúng ta lại chính là thứ chúng ta cần quan tâm một cách sâu sắc nhất và trông cậy vào trên con đường vươn lên làm chủ của mình. Làm chủ cũng giống như bơi – sẽ rất khó tiến lên phía trước khi chúng ta tự tạo ra sức cản cho mình hay bơi ngược dòng. Hãy biết sức mạnh của bạn và đồng hành cùng chúng.

### 3. Biến đổi bản thân qua thực hành – Cảm nhận trên đầu ngón tay

Như đã đề cập ở chương 2, sau khi tốt nghiệp Citadel năm 1981, Cesar Rodriguez quyết định gia nhập chương trình huấn luyện phi công của Không lực Mỹ. Nhưng ông nhanh chóng phải đối

diện với một thực tế nghiêm ngặt – ông không có năng khiếu bẩm sinh cho việc điều khiển một chiếc máy bay phản lực. Trong số các học viên tham gia chương trình có một số người được biết đến như những “chàng trai vàng”. Họ dường như có sở trường về bay ở tốc độ cao. Họ đã ở đúng vị trí của họ. Ngay từ đầu Rodriguez đã say mê bay, và ông có tham vọng trở thành một phi công chiến đấu, vị trí tinh hoa và được thèm muốn nhất trong không lực. Nhưng ông sẽ không bao giờ đạt được mục tiêu đó nếu không tìm cách vươn lên ngang hàng về mặt kỹ năng với các chàng trai vàng. Vấn đề của Rodriguez là ông nhanh chóng bị ngợp trước lượng thông tin khổng lồ mà một phi công phải xử lý. Bí quyết là học cách quan sát nhanh tình trạng của tất cả các thiết bị – một cái liếc mắt đọc nhanh chỗ này chỗ kia – trong khi duy trì một cảm nhận về vị trí tổng thể của mình trên bầu trời. Mất đi ý thức về tình huống đồng nghĩa với tai họa. Với ông, khả năng quan sát nhanh này chỉ tới qua rất nhiều thời gian thực hành trên thiết bị mô phỏng và khi bay thực hành, cho đến khi nó trở thành tương đối tự động.

Rodriguez đã chơi thể thao ở trường trung học và biết rõ giá trị của việc luyện tập và lặp lại, nhưng bay phức tạp hơn nhiều so với bất cứ môn thể thao hay kỹ năng nào ông từng thử làm chủ. Ngay khi bắt đầu trở nên thành thạo với thiết bị, ông phải đương đầu với thử thách dễ gây nản lòng của việc thực hiện các thao tác bay khác nhau (như xoay tròn) và có cảm nhận tốc độ cần thiết chính xác để thực hiện các thao tác đó. Tất cả đòi hỏi rất nhiều lần lặp đi lặp lại và sự tập trung cao độ mỗi lần Rodriguez ngồi vào buồng lái. Ông nhận thấy đôi khi cơ thể mình đạt tới trạng thái đó trước cả bộ óc; thần kinh và các ngón tay ông trực cảm được cảm giác việc kiểm soát thao tác bay; sau đó, Rodriguez có thể nhắm tới tái tạo cảm giác này một cách có ý thức.

Ngay khi vượt qua cột mốc này, Rodriguez tiếp tục phải học cách bay theo đội hình, phối hợp cùng các phi công khác thành

một nhóm gắn kết nhuần nhuyễn. Bay theo đội hình đồng nghĩa với việc phải thực hiện cùng lúc nhiều kỹ năng, và sự phức tạp của nó có thể khiến người ta rối trí. Một phần Rodriguez được thúc đẩy bởi sự phấn khích cao độ ông có được khi điều khiển một chiếc máy bay phản lực và phối hợp cùng phi đội, một phần ông cũng được thúc đẩy bởi chính thách thức. Ông nhận thấy khi giành được quyền kiểm soát chiếc máy bay và các thao tác bay, ông cũng phát triển luôn khả năng tập trung cao độ. Ông có thể điều chỉnh hoàn hảo mọi thứ và hoàn toàn nhập tâm vào khoảnh khắc tức thời. Điều này làm cho việc làm chủ những bộ kỹ năng mới trở nên dễ dàng hơn một chút.

Dần dà, thông qua sự bền bỉ và luyện tập, Rodriguez vươn lên đứng đầu lớp, và được coi là một trong số ít học viên có thể trở thành phi công chiến đấu. Nhưng vẫn còn một chướng ngại cuối cùng trên con đường vươn tới đỉnh cao của Rodriguez: Bay trong các bài huấn luyện quy mô lớn với sự tham gia của tất cả các quân binh chủng. Trong trường hợp này là việc hiểu rõ nhiệm vụ tổng thể và hoạt động trong một chiến dịch phối hợp lục-không-hải phức tạp. Điều này đòi hỏi một mức độ nhận thức cao hơn, và có những thời điểm trong những bài huấn luyện này Rodriguez có một cảm giác lạ lùng – ông không còn tập trung vào các yếu tố vật lý khác nhau của quá trình bay hay từng kỹ năng đơn độc nữa, mà suy nghĩ và cảm nhận toàn bộ chiến dịch cũng như cách mình hòa nhập vào nó một cách hoàn hảo nhất. Đây là một cảm xúc của làm chủ, và nó đến thật nhanh. Ông cũng nhận ra một khoảng cách nhỏ giữa mình và các chàng trai vàng. Họ đã trông cậy quá lâu vào kỹ năng tự nhiên của họ và không tích lũy được cùng mức độ tập trung như ông đang có. Trong nhiều khía cạnh, ông đã vượt qua họ. Sau khi tham gia một số lần huấn luyện như thế, Rodriguez đã vươn lên vị trí tinh hoa.

Ngày 19-01-1991, trong vòng vài phút, tất cả quá trình luyện tập và thực hành chu đáo của ông sẽ được đưa vào cuộc thử

thách tối hậu. Một ngày trước đó, lực lượng Mỹ và đồng minh đã khởi động chiến dịch Bão táp Sa mạc để đáp trả lại việc Saddam Hussein xâm lược Kuwait. Sáng ngày 19, Rodriguez và số 2 của ông, Craig “Mole” Underhill bay vào Iraq trong đội hình tấn công gồm 36 máy bay, hướng tới một mục tiêu gần Baghdad. Đây là lần đầu tiên Rodriguez thực sự nếm mùi chiến trận. Bay trên những chiếc F15, ông và Mole nhanh chóng phát hiện ra hai chiếc tiêm kích MiG của Iraq ở ngoài xa và quyết định đuổi theo. Chỉ trong vài giây họ nhận ra vừa bị lùa vào bẫy, những kẻ săn đuổi trở thành bị săn đuổi khi hai chiếc MiG lúc này lao bổ vào họ từ một hướng không ngờ tới.

Nhận thấy một trong các máy bay đối phương tiến lại phía mình nhanh đến mức nào, Rodriguez đột nhiên ném thùng dầu phụ để tăng tốc độ và khả năng cơ động. Sau đó ông bỗ nhào xuống thấp, dưới độ cao chiếc MiG đang tiếp cận, làm mọi cách có thể để gây khó khăn không cho kẻ thù khóa được mình trên ra đa, kể cả việc lao thẳng góc xuống mặt đất để hạn chế tối đa tín hiệu ra đa từ máy bay của mình. Không khóa được ra đa, chiếc MiG không thể phóng tên lửa. Mọi thứ diễn ra rất nhanh. Vào bất cứ lúc nào ra đa của chính ông cũng có thể bật đèn hiệu báo kẻ thù đã khóa được ông, và Rodriguez gần như đã chết. Ông chỉ có cơ hội sống sót duy nhất: Tránh thoát chiếc MiG cho đến khi nó tới gần đến mức không thể phóng tên lửa, rồi lôi kéo máy bay đối phương vào một trận dogfight<sup>1</sup> – một trận đánh quần vòng trên không hiếm khi xảy ra trong chiến tranh hiện đại. Trong đầu, ông cũng cố gắng kéo dài thời gian để số 2 tới giúp mình, và Rodriguez cảm thấy sự hiện diện của Mole bám theo ông từ xa. Song thời gian cũng đem đến một mối nguy hiểm – sự tham chiến của chiếc MiG thứ hai.

Rodriguez thử mọi thao tác thoát bám đuôi trong chương

<sup>1</sup> Không chiến bám đuổi nhau ở cự ly gần, thường quá tầm bắn tối thiểu của tên lửa không đối không, các máy bay chỉ có thể sử dụng súng.

trình huấn luyện. Ông thấy chiếc MiG tiến lại ngày càng gần hơn khi nhận được liên lạc từ Mole, người đã bám theo ông và lúc này đã cơ động vào vị trí. Khi Rodriguez ngoái lại nhìn, ông có thể thấy chiếc MiG của đối phương nổ tung – tên lửa của Mole đã bắn trúng nó. Cuộc săn kết thúc đúng như Rodriguez mong muốn, song không có một giây nào để thả lỏng. Chiếc MiG thứ hai lúc này đang nhanh chóng lại gần.

Mole cất máy bay lên khoảng 6.000 mét. Trong lúc chiếc MiG bổ nhào xuống máy bay của Rodriguez, phi công của nó phát hiện ra sự có mặt của Mole và bắt đầu di chuyển lên xuống để tìm cách tránh khỏi bị mắc kẹt giữa hai máy bay Mỹ. Tận dụng khoảnh khắc bối rối này, Rodriguez xâm nhập vào vòng lượn của chiếc MiG. Trận không chiến giờ đây trở thành một cuộc dogfight quần vòng kinh điển giữa hai máy bay, trong đó mỗi chiếc đều cố gắng bay quần vòng để bám đuôi chiếc kia và tiếp cận tới tầm bắn, ngày càng bay gần sát xuống mặt đất hơn sau mỗi vòng lượn. Hai chiếc máy bay quần vòng quấn lấy nhau. Cuối cùng, ở độ cao hơn 1.000 mét, Rodriguez cũng ngắm và khóa được tên lửa của ông vào chiếc MiG. Viên phi công Iraq liền đổi hướng gấp để lẩn tránh, lao thẳng xuống đất, lộn ngửa máy bay cố vòng ra hướng ngược lại để tẩu thoát, song trong vài giây dogfight, viên phi công đã mất đi ý thức về mức độ gần mặt đất của họ, và anh ta đâm xuống sa mạc phía dưới.

Mole và Rodriguez quay về căn cứ báo cáo kết quả thực hiện nhiệm vụ với cấp trên, nhưng khi Rodriguez hồi tưởng lại tất cả và xem lại video cuộc không chiến, ông có một cảm giác thật lạ lùng. Ông không thể thực sự nhớ lại được bất cứ khoảnh khắc nào trong đó. Tất cả diễn ra quá nhanh. Toàn bộ cuộc chạm trán với hai chiếc MiG chỉ diễn ra trong ba đến bốn phút, và lần dogfight cuối cùng chỉ trong vài giây. Chắc chắn ông đã suy nghĩ theo cách nào đó – ông đã thực hiện một số động tác bay gần như hoàn hảo. Chẳng hạn, Rodriguez không nhớ gì về quyết

định ném thùng dầu phụ hay chuyện một ý nghĩ như vậy từ đâu tới. Đó hẳn phải là một điều ông đã học, và bằng cách nào đó trong khoảnh khắc ấy nó chỉ đơn giản là đến với ông, và rất có thể đã cứu mạng ông. Động tác cơ động tránh né mà Rodriguez thực hiện với chiếc MiG thứ nhất đã làm các cấp trên của ông kinh ngạc – chúng quá nhanh và hiệu quả. Ý thức của ông trong quá trình dogfight hẳn phải ở mức độ sắc bén hiếm có; ông đã quần vòng để bám đuôi đối phương theo những vòng với tốc độ ngày càng nhanh hơn, song không bao giờ để mất cảm nhận về bề mặt sa mạc phía dưới họ đang tiếp cận. Ông có thể giải thích những thao tác này như thế nào? Rodriguez hầu như không nhớ nổi chúng. Tất cả những gì ông biết là trong khoảnh khắc ấy ông không hề thấy sợ, thay vào đó là sự phấn chấn cao độ làm cơ thể và bộ óc ông hoạt động hài hòa một cách hoàn hảo, với một kiểu suy nghĩ diễn ra chỉ trong vài phần nghìn giây, quá nhanh để ông có thể kịp phân tích.

Trong ba ngày sau cuộc không chiến, Rodriguez không thể ngủ, trạng thái kích thích vẫn bùng bùng trong cơ thể. Nó khiến ông nhận ra cơ thể sở hữu những sức mạnh thể chất tiềm tàng – chỉ được giải phóng vào những khoảnh khắc cực hạn như thế – cho phép nâng bộ óc lên một mức độ tập trung còn cao hơn nữa. Rodriguez còn tiếp tục hạ được một máy bay địch nữa trong chiến dịch Bão táp Sa mạc, và một chiếc khác trong chiến dịch Kosovo năm 1999, nhiều hơn bất cứ phi công nào khác trong các cuộc không chiến thời gian gần đây, những thành tích này mang lại cho ông biệt danh Át Mỹ Cuối cùng.

Trong hoạt động có ý thức hàng ngày của mình, chúng ta nói chung nhận thấy một sự tách biệt giữa trí não và cơ thể. Chúng ta *nghĩ* về cơ thể và các hành động thể chất của mình. Động vật

không có sự phân biệt này. Khi chúng ta bắt đầu học hỏi một kỹ năng nào đó liên quan đến thể chất, sự tách biệt này trở nên thậm chí còn rõ nét hơn. Chúng ta phải nghĩ tới các hành động khác nhau cần thực hiện, các bước cần làm theo. Chúng ta ý thức được sự chậm chạp của mình cũng như việc cơ thể chúng ta đáp lại một cách vụng về. Đến một thời điểm nào đó, khi trở nên tiến bộ hơn, chúng ta bắt đầu hình dung về cách để quá trình này có thể diễn biến khác đi, về cảm giác khi thực hành kỹ năng này một cách trôi chảy, với bộ óc không còn ngáng đường cơ thể nữa. Từ những lóe sáng ban đầu đó, chúng ta biết phải nhắm tới đâu. Nếu chúng ta thực hành đủ, nhiều kỹ năng sẽ trở thành tự động, và chúng ta có cảm giác bộ óc và cơ thể đang hòa thành một.

Nếu đang học một kỹ năng phức tạp, chẳng hạn như điều khiển một máy bay chiến đấu phản lực, chúng ta cần làm chủ một loạt kỹ năng đơn giản, hết kỹ năng này đến kỹ năng khác. Mỗi khi một kỹ năng trở thành tự động, bộ óc được tự do để tập trung vào kỹ năng khác cao hơn. Vào cuối quá trình, khi không còn kỹ năng cơ bản nào cần phải học nữa, bộ óc đã tập hợp được một lượng thông tin đáng kinh ngạc, tất cả đều được nhập tâm, trở thành một phần hệ thần kinh của chúng ta. Toàn bộ kỹ năng phức tạp giờ đây nằm bên trong chúng ta và sẵn sàng để chúng ta sử dụng. Chúng ta suy nghĩ, nhưng theo một cách khác – với cơ thể và bộ óc hoàn toàn hợp nhất. Chúng ta thay đổi. Chúng ta sở hữu một hình thức trí tuệ cho phép mình tiêm cận sức mạnh bản năng của động vật, nhưng chỉ qua quá trình thực hành có ý thức, có chủ định và lâu dài.

Trong nền văn hóa của mình, chúng ta có xu hướng hạ thấp thực hành. Chúng ta muốn tưởng tượng rằng các thành tựu lớn lao đến một cách tự nhiên – rằng chúng là dấu hiệu của thiên tài hay tài năng xuất chúng của ai đó. Đạt tới thành công ở mức độ cao thông qua thực hành dường như thật nhảm chán, vô vị. Bên cạnh đó, chúng ta không muốn nghĩ tới từ 10.000 đến 20.000

giờ cần thiết để đạt tới mức độ làm chủ đó. Những giá trị này của chúng ta phản tác dụng một cách kỳ lạ – chúng che khuất chúng ta khỏi thực tại mà gần như bất cứ ai cũng có thể vươn tới đỉnh cao như thế thông qua nỗ lực bền bỉ, một điều đáng ra sẽ cổ vũ, thúc đẩy tất cả chúng ta. Đã đến lúc cần lật ngược định kiến chống lại nỗ lực có ý thức này và xem sức mạnh chúng ta có được thông qua thực hành và kỷ luật như một nguồn cảm hứng vô tận, thậm chí như một điều kỳ diệu. Khả năng làm chủ các kỹ năng phức tạp thông qua tạo dựng các mối liên hệ trong bộ não là sản phẩm của hàng triệu năm tiến hóa, và là nguồn gốc cho tất cả sức mạnh vật chất cũng như tinh thần chúng ta sở hữu. Khi cảm nhận được khả năng hợp nhất bộ óc và cơ thể trong những giai đoạn thực hành đầu tiên, chúng ta đang được dẫn dắt tới chính sức mạnh này. Bộ não chúng ta có xu hướng luôn muốn di chuyển theo hướng này, muốn nâng cao sức mạnh của nó thông qua thực hành nhiều lần. Đánh mất mối kết nối của chúng ta tới thiên hướng tự nhiên chính là đỉnh cao của điên rồ, và có thể dẫn tới một thế giới trong đó không ai còn đủ kiên nhẫn để làm chủ các kỹ năng phức tạp. Về mặt cá nhân, chúng ta cần kháng cự lại xu hướng đó, và trân trọng sức mạnh làm biến đổi bản thân có được thông qua thực hành.

#### 4. Nhập tâm các chi tiết – Sức Sống

Là con ngoài giá thú của chưởng lý Piero da Vinci, Leonardo da Vinci (xem thêm chương 1) về cơ bản không có cơ hội học hỏi và theo đuổi các nghề nghiệp truyền thống – y, luật, v.v. – hay được hưởng một nền giáo dục nâng cao. Vì thế, khi còn là một cậu bé lớn lên tại thị trấn Vinci gần Florence, Ý, ông nhận được rất ít giáo dục chính thống. Ông dành phần lớn thời gian lang thang quanh vùng đồng quê, lẩn mò vào các khu rừng bên ngoài thị trấn. Leonardo mê mẩn trước sự đa dạng đáng kinh ngạc của sự sống tìm thấy ở đó, và hình dạng kỳ thú của những tảng đá, thác

nước tạo thành phong cảnh xung quanh. Vì cha ông là chưởng lý, trong nhà có khá nhiều giấy (một thứ hàng hiếm vào thời ấy), bị thôi thúc bởi khao khát muốn vẽ lại mọi thứ ông thấy khi đi dạo, Leonardo bắt đầu lấy trộm giấy mang theo.

Ông thường ngồi lên một tảng đá và vẽ những con côn trùng, chim và hoa, những thứ khiến mình kinh ngạc. Leonardo chưa bao giờ nhận được bất kỳ sự chỉ dẫn nào. Ông chỉ đơn thuần vẽ lại những gì nhìn thấy, và bắt đầu nhận thấy khi cố gắng tái tạo các tạo vật kia trên giấy, ông cần phải suy nghĩ rất thấu đáo. Leonardo phải tập trung vào các chi tiết mà đôi mắt bình thường sẽ bỏ qua. Chẳng hạn, khi vẽ cây, ông bắt đầu nhận ra những nét đặc trưng tinh tế trong nhị của các loài hoa khác nhau, cũng như sự khác biệt giữa chúng. Ông nhận ra những thay đổi của các loài cây trong quá trình ra hoa, và ghi lại những thay đổi đó trong những bức vẽ kế tiếp nhau. Nhờ đi sâu vào từng chi tiết, Leonardo tiếp cận được những gì làm các loài thực vật đó trở nên sống động từ bên trong, đem đến sự khác biệt và sức sống cho chúng. Chẳng mấy chốc, suy nghĩ và vẽ hòa làm một trong bộ óc Leonardo. Nhờ vẽ lại những thứ trong thế giới xung quanh, ông dần đi tới hiểu rõ chúng.

Sự tiến bộ về hội họa của Leonardo đáng kinh ngạc đến mức cha ông nghĩ tới việc tìm cho con trai một chân học việc tại một trong các xưởng vẽ ở Florence. Làm việc trong ngành mỹ thuật là một trong số ít ỏi nghề nghiệp mở rộng cửa cho những đứa con ngoài giá thú. Vào năm 1466, nhờ ảnh hưởng từ địa vị một chưởng lý được vị nể của mình tại Florence, người cha tìm được cho cậu con trai mười bốn tuổi một chỗ tại xưởng của nghệ sĩ tiếng tăm Verrocchio. Với Leonardo, đây là cơ hội hoàn hảo. Verrocchio chịu ảnh hưởng lớn từ tinh thần khai sáng của thời kỳ đó, và những người tập sự dưới quyền ông được dạy cách tiếp cận tác phẩm với sự nghiêm túc của các nhà khoa học. Chẳng hạn, những bức tượng người bằng thạch cao được bày trong

xưởng, rồi khoác bên ngoài các loại vải vóc khác nhau. Những người tập sự phải học cách tập trung cao độ và nhận ra những nếp gấp và đổ bóng khác nhau được tạo thành. Họ phải học cách tái hiện lại những chi tiết đó một cách chân thực. Leonardo yêu thích học hỏi theo cách này, và Verrocchio nhanh chóng thấy rõ cậu thiếu niên tập sự đã phát triển một cặp mắt quan sát khác thường về chi tiết.

Đến năm 1472, Leonardo là một trong những trợ lý chính của Verrocchio, giúp ông thực hiện các bức tranh khổ lớn và đảm nhận một phần trách nhiệm khá quan trọng. Trong bức *The Baptism of Christ* (Lễ rửa tội cho Chúa Giê-su), Leonardo được giao nhiệm vụ vẽ một trong hai thiên thần đứng ở một bên, và đây cũng là họa phẩm sớm nhất chúng ta biết của ông. Khi Verrocchio thấy kết quả làm việc của Leonardo, ông không khỏi ngỡ ngàng. Khuôn mặt của thiên thần có một nét mà Verrocchio chưa bao giờ thấy trước đó – đường như nó đang sáng bừng lên từ nội tâm theo đúng nghĩa đen. Những đường nét trên khuôn mặt chân thực và biểu cảm đến mức khó tin nổi.

Cho dù điều đó có vẻ kỳ diệu với Verrocchio, những kết quả phân tích tia X gần đây đã tiết lộ một bí mật liên quan đến kỹ thuật vẽ thời kỳ đầu của Leonardo. Các lớp màu ông tạo ra cực kỳ mỏng, đến độ không thể thấy dấu vết các nhát cọ. Leonardo dần dần thêm các lớp màu khác, lớp sau luôn sẫm hơn một chút so với lớp trước. Vẽ theo cách này, đồng thời thử nghiệm với các loại màu khác nhau, ông đã tự chỉ cho mình cách tái hiện những đường nét tinh tế của khuôn mặt con người. Nhờ những lớp màu mỏng đó, bất cứ ánh sáng nào chiếu vào bức tranh đường như đều đi xuyên qua khuôn mặt vị thiên thần và chiếu sáng nó từ bên trong.

Điều này cho thấy trong sáu năm Leonardo làm việc ở xưởng vẽ, chắc chắn ông đã tự mình tìm hiểu thấu đáo về các loại màu vẽ và hoàn thiện một phong cách tạo ra các lớp màu làm mọi

thứ được thể hiện có vẻ thật tinh tế và sống động, đem tới cảm nhận về chất liệu và chiều sâu. Chắc chắn ông cũng đã dành rất nhiều thời gian nghiên cứu cấu tạo cơ thể con người. Khám phá nhờ tia X cũng nói lên sự kiên nhẫn khó tin của Leonardo, và chắc chắn ông phải dành một tình yêu lớn lao cho những công trình chi tiết như thế.

Theo thời gian, sau khi rời khỏi xưởng vẽ của Verrocchio và tạo lập danh tiếng của một nghệ sĩ cho bản thân, Leonardo da Vinci xây dựng một triết lý vốn sẽ làm kim chỉ nam cho các tác phẩm nghệ thuật, và về sau này, cả các nghiên cứu khoa học của ông. Leonardo nhận thấy các nghệ sĩ khác nói chung thường bắt đầu bằng một hình ảnh tổng thể họ dự định thể hiện, hình ảnh sẽ tạo ra một hiệu ứng về cảm xúc hay tinh thần. Bộ óc của ông hoạt động theo cách khác. Ông thường thấy mình bắt đầu với sự tập trung cao độ vào các chi tiết – những hình dạng khác nhau của mũi, những hình thái khác nhau của miệng khi thể hiện một thái độ, mạch máu trên một bàn tay, những chỗ gỗ ghề trên thân cây. Các chi tiết như thế cuốn hút Leonardo. Ông đã tin rằng bằng cách tập trung và hiểu thấu đáo các chi tiết như thế, ông đang thực sự tiến gần hơn tới bí mật của chính sự sống, và tới thành quả của Đấng Sáng tạo đã đưa tới trước mắt ông mọi dạng sống, mọi sự vật. Các xương bàn tay hay đường viền quanh môi con người với ông cũng là nguồn cảm hứng như bất cứ hình ảnh tôn giáo nào. Với Leonardo, vẽ là một cuộc tìm kiếm sức sống vốn làm mọi thứ vận động. Trong quá trình đó, ông tin mình có thể sáng tạo ra những tác phẩm giàu cảm xúc và thực tế hơn. Và để thực hiện cuộc tìm kiếm này, Leonardo sáng tạo ra một chuỗi các bài thực hành được ông làm theo với sự nghiêm khắc không thể tin nổi.

Ban ngày, Leonardo dành rất nhiều thời gian đi dạo trong thành phố và quanh vùng đồng quê, đôi mắt thu vào mọi chi tiết của thế giới hữu hình. Ông tự giao nhiệm vụ cho mình phải

nhận ra điều gì đó mới mẻ trong mọi sự vật quen thuộc. Buổi tối, trước khi đi ngủ, ông sẽ xem lại tất cả những sự vật, chi tiết đó, gắn chặt chúng trong bộ nhớ. Leonardo bị ám ảnh bởi việc nắm bắt thần thái khuôn mặt con người trong mọi cung bậc đa dạng của nó. Vì mục đích này, ông tới thăm mọi nơi mọi chỗ mà ông có thể tìm thấy nhiều loại người khác nhau – nhà thổ, quán rượu, nhà tù, bệnh viện, các góc cầu nguyện tại nhà thờ, những lễ hội đồng quê. Luôn cầm sổ ký họa trên tay, ông có thể ký họa lại những nét mặt cau có, tươi cười, đau khổ, hạnh phúc, ranh mãnh trên nhiều khuôn mặt đa dạng đến khó tin. Ông đi theo những người gặp trên phố với kiểu khuôn mặt chưa từng gặp trước đó, hay một khiếm khuyết thể chất, vừa đi vừa ký họa họ. Ông vẽ kín các trang giấy với hàng chục kiểu mũi khác nhau theo cách nhìn nghiêng. Leonardo dường như đặc biệt quan tâm tới đôi môi, ông nhận thấy chúng biểu cảm không kém gì đôi mắt. Ông lặp lại tất cả các bài thực hành này vào những thời điểm khác nhau trong ngày để bảo đảm có thể nắm bắt được những hiệu ứng khác nhau mà sự thay đổi về ánh sáng tạo ra trên khuôn mặt con người.

Với kiệt tác *The Last Supper* (Bữa ăn tối cuối cùng) của Leonardo, người bảo trợ của ông, công tước Milan, ngày càng cảm thấy bức bối với Leonardo về thời gian ông cần để hoàn tất bức tranh. Dường như tất cả phần việc còn lại là hoàn tất nốt khuôn mặt của Judas, kẻ bán Chúa, nhưng Leonardo không thể tìm được một hình mẫu phù hợp. Ông đã đi tới những khu vực tệ hại nhất của Milan để tìm vẻ mặt đê tiện hoàn hảo nhằm chuyển tải thành Judas, song không gặp may. Công tước chấp nhận lời giải thích của ông, và không bao lâu sau Leonardo đã tìm được hình mẫu ông mong muốn.

Ông cũng nghiêm khắc tương tự trong việc tái hiện cơ thể đang vận động. Một phần triết lý của ông cho rằng sự sống được thể hiện qua vận động liên tục và thay đổi không ngừng.

Người họa sĩ cần có khả năng thể hiện cảm nhận về sự chuyển động trong một hình ảnh tĩnh. Từ khi còn trẻ, Leonardo đã bị ám ảnh bởi các dòng nước chảy và trở nên khá thành thạo trong việc tái hiện hình ảnh của thác nước, ghềnh nước, dòng nước chảy xiết. Về con người, ông thường bỏ ra hàng giờ liền ngồi bên đường quan sát khách bộ hành đi ngang qua. Ông hối hả ký họa lại những đường nét hình thể của họ, nắm bắt các cử động khác nhau mà họ thực hiện trong một chuỗi các hình vẽ tư thế vận động kế tiếp nhau (Leonardo đã đạt tới trình độ cho phép ông ký họa nhanh một cách khó tin). Ở nhà, ông sẽ hoàn thiện nốt các phác thảo. Để rèn luyện mắt quan sát nhằm dõi theo các chuyển động nói chung, ông sáng tạo ra rất nhiều bài thực hành khác nhau. Chẳng hạn, một ngày nọ ông ghi trong sổ tay của mình, “Ngày mai cắt một số hình người bằng bìa ở các tư thế khác nhau, thả xuống từ trên sân thượng, sau đó vẽ lại những chuyển động mỗi hình tạo ra tại các thời điểm khác nhau khi rơi xuống.”

Việc khao khát tìm tới tận cội rễ sự sống của Leonardo thông qua khám phá các chi tiết thuộc về nó đã đưa ông tới quá trình nghiên cứu công phu về giải phẫu cơ thể người và động vật. Ông muốn có thể vẽ được một người hay một con mèo từ trong ra ngoài. Đích thân ông mổ xác động vật, cua xương và sọ, và chăm chú theo dõi những buổi giải phẫu tử thi để có thể thấy cận cảnh nhất cấu trúc của cơ và thần kinh. Những hình vẽ giải phẫu của ông vượt xa bất cứ thứ gì khác đương thời về độ chân thực và chính xác.

Với các nghệ sĩ khác, Leonardo dường như là kẻ mất trí vì tất cả sự quan tâm tới chi tiết này, nhưng trong số ít bức tranh ông hoàn thiện trên thực tế, có thể thấy và cảm nhận được kết quả của sự thực hành nghiêm khắc ấy. Hơn xa tác phẩm của bất cứ nghệ sĩ nào khác cùng thời, phong cảnh trên nền của các bức tranh ông vẽ dường như thấm đẫm sự sống. Mỗi bông hoa, cành

cây, chiếc lá hay tảng đá đều được vẽ lại cực kỳ chi tiết. Nhưng những cảnh nền đó không chỉ hiện diện để trang trí. Trong một hiệu ứng được gọi là *sfumato*<sup>1</sup>, một hiệu ứng đặc trưng cho tác phẩm của Leonardo, ông sẽ làm mờ một số phần của cảnh nền này đến mức chúng hòa lẫn vào các nhân vật ở tiền cảnh, tạo nên cảm giác như trong mơ. Đây cũng chính là một phần ý tưởng của ông rằng mọi thứ trong cuộc sống đều kết nối, hòa trộn vào nhau ở một mức độ nhất định.

Khuôn mặt của những người phụ nữ ông vẽ có tác động rõ rệt tới người xem, nhất là với nam giới, những người thường say mê các nhân vật nữ Leonardo thể hiện trong những khung cảnh tôn giáo. Không hề có nét nhục dục rõ rệt nào trong biểu cảm của họ, song những người đàn ông có thể nhận thấy trong nụ cười bí hiểm và đường nét tuyệt đẹp của họ sức quyến rũ mạnh mẽ. Leonardo nghe được rất nhiều câu chuyện về những người đàn ông tìm đến chỗ để tranh của ông tại nhiều nhà khác nhau để rồi bí mật âu yếm những nhân vật nữ trong tranh và hôn lên môi họ.

Bức *Mona Lisa* của Leonardo đã bị hư hại nhiều chỗ do những nỗ lực tẩy xóa và phục chế trong quá khứ, khiến cho chúng ta khó hình dung ra được dáng vẻ ban đầu của tác phẩm, cũng như sức hấp dẫn của nó đã làm công chúng choáng váng như thế nào. Thật may, chúng ta vẫn còn lại lời mô tả của nhà phê bình Vasari trước khi bức họa bị làm biến đổi đến mức không thể nhận ra được nữa: “Đôi lông mày, dày ở chỗ này và mảnh ở chỗ khác, lượn theo những lỗ chân lông trên da, trông không thể chân thực hơn. Chiếc mũi, với hai cánh mũi hồng hào tinh tế duyên dáng, là hiện thân của chính sự sống. Khuôn miệng, nơi màu đỏ của đôi môi hòa với nước da trên khuôn mặt, dường như không phải được vẽ nên từ màu mà từ da thịt sống. Trong

---

<sup>1</sup> Cách vẽ các sắc thái mờ hòa vào nhau.

hỗm cổ họng, những người quan sát tinh tế có thể nhìn thấy các mạch máu đang đập.”

Rất lâu sau khi Leonardo qua đời, những bức tranh của ông tiếp tục có những tác động gây ám ảnh, xáo trộn lên người xem. Rất nhiều nhân viên bảo vệ tại các bảo tàng trên khắp thế giới đã bị sa thải vì mối quan hệ kỳ quái đầy ám ảnh của họ với tác phẩm do ông sáng tác, và tranh của Leonardo vẫn là những tác phẩm bị xâm phạm nhiều nhất trong lịch sử mỹ thuật, tất cả đều minh chứng cho sức mạnh các tác phẩm của ông trong việc đánh thức những cảm xúc bản năng nhất.

Vấn đề hàng đầu với các nghệ sĩ vào thời của Leonardo da Vinci là áp lực phải tạo ra ngày càng nhiều tác phẩm. Họ cần sáng tác với tốc độ tương đối cao để tiếp tục thu hút được đơn đặt hàng và duy trì được sự hiện diện trong mắt công chúng. Điều này ảnh hưởng tới chất lượng tác phẩm họ tạo ra. Một phong cách được phát triển cho phép họa sĩ nhanh chóng tạo ra trong các bức tranh của họ những hiệu ứng để kích thích người xem một cách nhất thời. Để tạo ra những hiệu ứng đó, họ trông cậy vào các màu sắc lộng lẫy, những bối cảnh và tư thế bất thường, những bối cảnh kịch tính cao độ. Trong quá trình đó, họ không khỏi trở nên qua loa trong việc thể hiện cảnh nền và cả những nhân vật họ vẽ. Họ không chú ý nhiều tới những bông hoa, cái cây hay bàn tay của các nhân vật ở tiền cảnh. Họ cần tạo ra sự hào nhoáng trên bề mặt. Leonardo sớm nhận ra thực tế này ngay từ đầu sự nghiệp của mình, và nó làm ông khó chịu. Phong cách ấy đi ngược lại bản chất của ông theo hai cách – ông căm ghét cảm giác phải vội vàng hấp tấp khi làm bất cứ điều gì, và yêu thích đắm mình vào từng chi tiết vì chính những chi tiết ấy. Leonardo không quan tâm tạo ra những hiệu ứng bề mặt. Ông

bị thúc đẩy bởi khao khát muốn thấu hiểu các dạng thức của sự sống từ trong ra ngoài, muốn nắm bắt lấy động lực tạo nên sự vận động của chúng, và tìm ra cách thể hiện tất cả điều này lên một mặt phẳng. Vì thế, không thể nào thích ứng với trào lưu, ông tiếp tục dẫn bước theo con đường độc đáo riêng của mình, pha trộn giữa khoa học và nghệ thuật.

Để hoàn tất cuộc tìm kiếm của mình, Leonardo buộc phải trở nên phổ quát – với mỗi đối tượng ông cần có khả năng thể hiện lại mọi chi tiết của nó, và cần mở rộng hiểu biết này ra càng xa càng tốt, tới tất cả các đối tượng ông có thể nghiên cứu trên thế giới. Chỉ đơn thuần qua sự tích lũy các chi tiết như thế, tinh hoa của cuộc sống trở nên hiển hiện với ông, và sự thấu hiểu sức sống ấy hiện lên rõ nét trong các tác phẩm nghệ thuật của ông.

Trong công việc của chính mình, bạn phải đi theo con đường của Leonardo. Phần lớn con người không có đủ kiên nhẫn để nhập tâm những chi tiết nhỏ nhặt vốn là hợp phần nội tại của việc họ làm. Họ vội vã tạo ra các hiệu ứng, tạo nên tiếng vang; họ suy nghĩ theo những nhát cọ lớn. Thành quả họ tạo ra không tránh khỏi bộc lộ sự thiếu quan tâm của họ tới các chi tiết – nó không kết nối sâu sắc tới công chúng, và có vẻ hời hợt. Nếu có thu hút sự chú ý, thì sự chú ý cũng chỉ là nhất thời. Bạn cần xem bất cứ thứ gì mình tạo ra như một thực thể có sức sống và sự hiện diện của riêng nó. Sự hiện diện này có thể sống động và tự nhiên, cũng có thể yếu ớt và vô hồn. Chẳng hạn, một nhân vật trong tiểu thuyết sẽ sống dậy với người đọc nếu nhà văn để tâm hình dung ra các chi tiết cho nhân vật đó. Nhà văn không nhất thiết phải thực sự kể lể ra những chi tiết này; người đọc sẽ cảm nhận được chúng trong tác phẩm và trực cảm ra mức độ tìm tòi để sáng tạo nên nhân vật. Mọi thực thể sống đều là một phức hợp của những mức độ chi tiết nội tại được sống dậy nhờ động lực kết nối chúng với nhau. Xem điều mình làm như một thực thể sống, con đường dẫn tới làm chủ của bạn là quá trình nghiên

cứu và tiếp thu những chi tiết này theo một phương thức phổ quát, cho tới khi bạn cảm nhận được sức sống và có thể nỗ lực thể hiện nó trong thành phẩm.

## 5. Mở rộng tầm nhìn của bạn – Góc nhìn Toàn cục

Vào thời kỳ đầu trong sự nghiệp của một huấn luyện viên quyền Anh, Freddie Roach cảm thấy ông biết nghề này đủ rõ để thành công với nó. (Về Roach, mời đọc thêm tại chương 1 và chương 3). Ông đã thi đấu chuyên nghiệp nhiều năm; ông có cảm nhận của một võ sĩ quyền Anh về trận đấu. Huấn luyện viên của ông chính là huyền thoại Eddie Futch, người cũng từng huấn luyện cho Joe Frazier bên cạnh các võ sĩ khác. Khi sự nghiệp thi đấu của Roach kết thúc vào giữa những năm 1980, ông đã làm huấn luyện viên tập sự vài năm dưới quyền Futch. Khi tự mình khởi nghiệp, Roach sáng tạo ra một kỹ thuật huấn luyện mới dựa trên việc sử dụng găng tập đấu. Xỏ trên tay những chiếc găng rộng này, ông có thể luyện tập và dạy cho các võ sĩ của mình trên võ đài, ngay tức thì. Điều này đem tới thêm một chiêu kích nữa trong sự nghiệp hướng dẫn của ông. Roach nỗ lực thiết lập mối quan hệ cá nhân với các võ sĩ ông huấn luyện. Và cuối cùng ông khai thác sự luyện tập miệt mài của các võ sĩ đối thủ qua các băng ghi hình, nghiên cứu thấu đáo phong cách thi đấu của họ, rồi từ đó nghĩ ra một chiến lược đối phó hiệu quả.

Thế nhưng bất chấp tất cả những nỗ lực đó, Roach vẫn cảm thấy thiếu điều gì đó. Mọi thứ diễn ra trôi chảy khi huấn luyện, nhưng khi thương đài thực sự, ông thường phải quan sát từ góc võ đài với cảm giác bất lực trong khi các võ sĩ ông huấn luyện đấu theo cách riêng của họ, và chỉ thực hiện một phần chiến lược ông vạch ra. Đôi khi Roach và các võ sĩ của ông có thể ăn ý với nhau, song có lúc lại không được thế. Tất cả chuyện này thể hiện qua tỷ lệ thắng của các võ sĩ của ông – khá nhưng không tuyệt vời. Ông có thể nhớ lại thời bản thân mình còn là võ sĩ được Fitch

dẫn dắt. Chính ông cũng từng làm rất tốt khi luyện tập, nhưng khi thương đài thực sự và khi bầu không khí nóng lên, mọi chiến lược và chuẩn bị đều bị ném qua cửa sổ, còn ông sẽ cố giành lấy chiến thắng theo cách riêng của mình. Roach vẫn luôn thiếu một điều gì đó từ sự chỉ bảo của Futch. Futch đã huấn luyện ông rất tốt về tất cả các hợp phần riêng biệt của một trận đấu (như tấn công, phòng thủ, di chuyển chân), nhưng Roach chưa bao giờ có cảm nhận về toàn bộ bức tranh hay chiến lược tổng thể. Mỗi liên hệ giữa ông và Futch chưa bao giờ quá gần gũi, vậy là dưới sức ép trên võ đài, ông thường đột nhiên trở lại với cách thi đấu tự nhiên của riêng mình. Và bây giờ dường như ông đang gấp vấn đề tương tự với chính các võ sĩ mình huấn luyện.

Cố cảm nhận theo cách của mình để đạt kết quả tốt hơn, Roach quyết định ông phải làm cho các võ sĩ của mình điều người ta chưa bao giờ làm cho ông trong suốt sự nghiệp thi đấu quyền Anh của ông – cụ thể là giúp họ có được cảm nhận về bức tranh hoàn chỉnh của trận đấu. Ông muốn họ thực hiện bài tập này qua tất cả các hiệp, đồng thời làm sâu sắc thêm mối liên kết giữa võ sĩ và huấn luyện viên. Ông bắt đầu bằng việc mở rộng với găng hở ngón, làm nó không còn chỉ là một hợp phần trong quá trình huấn luyện mà trở thành tiêu điểm. Giờ đây, ông dành ra hàng giờ tập đấu cùng các võ sĩ của mình qua vài hiệp liền. Hết ngày này sang ngày khác, liên tục cảm nhận cú đấm và nhịp di chuyển chân của các võ sĩ, Roach có thể gần như thâm nhập vào tận bên trong nội tâm họ. Ông cảm nhận được tâm trạng, mức độ tập trung, mức độ cởi mở tiếp nhận chỉ dẫn của họ. Không cần phải nói một lời, Roach có thể thay đổi tâm trạng và sự tập trung của các võ sĩ thông qua cường độ tập bằng găng hở ngón với họ.

Từng được huấn luyện để trở thành võ sĩ từ năm lên sáu tuổi, Roach có cảm nhận sâu sắc về từng phân vuông trên võ đài. Dù nhắm mắt, ông cũng có thể xác định chính xác vị trí của mình

đang đứng vào bất cứ lúc nào. Huấn luyện hàng giờ liền với găng hở ngón cùng các võ sĩ, ông có thể truyền thụ cho họ giác quan thứ sáu của mình trong việc cảm nhận không gian, cố ý dồn họ vào vị trí bất lợi để họ có thể cảm nhận được từ trước việc bị dồn tới gần một khu vực nguy hiểm. Tương tự, Roach cũng truyền thụ cho võ sĩ ông huấn luyện một số cách để tránh rơi vào những góc chết như thế.

Một ngày nọ, trong lúc đang nghiên cứu băng ghi hình một võ sĩ đối thủ, ông chợt bừng tỉnh – cách xem xét các băng ghi hình của ông hoàn toàn sai lầm. Nhìn chung, Roach thường tập trung vào phong cách của võ sĩ, một thứ các võ sĩ có thể kiểm soát và thay đổi cho phù hợp với các mục đích chiến lược. Điều này đột nhiên có vẻ là kiểu tìm hiểu đối thủ một cách hời hợt. Một chiến lược tốt hơn nhiều sẽ là nhìn vào các thói quen hay cố tật của họ – đó là những dấu hiệu của một thú đã ăn sâu vào chuỗi động tác của mỗi võ sĩ – và thể hiện thành những điểm yếu tiềm tàng. Khám phá ra những thói quen, cố tật này sẽ giúp Roach hiểu được sâu hơn nhiều về đối thủ, thâm nhập vào tâm lý, vào trái tim anh ta.

Ông bắt đầu tìm kiếm những dấu hiệu như thế trên các băng hình, và ban đầu Roach phải mất vài ngày mới nhìn ra được một đầu mối. Nhưng sau quá trình tìm hiểu võ sĩ đối thủ trong suốt nhiều giờ liền, ông có thể cảm nhận được cách di chuyển, suy nghĩ của anh ta. Từ đó, Roach phát hiện ra thứ thói quen ông tìm kiếm – chẳng hạn như một cử động khẽ của đầu luôn diễn ra ngay trước một cú đấm nhất định. Bấy giờ khi đã nhận ra, ông nhìn thấy nó ở mọi cảnh trong băng hình. Sau khi tìm tòi theo cách này trong nhiều trận đấu khác nhau qua vài năm, Roach phát triển cho mình một cảm nhận để nhận diện những cố tật kiểu đó nhanh chóng hơn nhiều.

Dựa trên các khám phá của mình, Roach thiết lập nên một chiến lược hoàn chỉnh gắn liền với sự linh hoạt. Tùy thuộc vào

những gì đối thủ thể hiện trong hiệp đầu tiên, ông sẽ chuẩn bị sẵn sàng vài lựa chọn cho võ sĩ của mình khiến đối phương phải ngạc nhiên và bức bối, làm anh ta rơi vào thế phản ứng bị động. Chiến lược của Roach bao trùm toàn bộ trận đấu. Nếu cần thiết, võ sĩ của ông có thể hy sinh một hay hai hiệp, nhưng không bao giờ để mất kiểm soát với diễn biến chung. Giờ đây, khi tập với găng hở ngón, ông liên tục lặp đi lặp lại chiến lược kể trên. Cẩn thận bắt chước lại các cố态 và chuỗi động tác của đối thủ đã trở nên quá quen thuộc với mình, ông có thể chỉ cho võ sĩ mình rèn luyện cách tận dụng triệt để lợi thế từ các thói quen và điểm yếu của đối thủ; ông sẽ lần lượt luyện qua những phương án khác nhau để lựa chọn, tùy thuộc vào những gì đối thủ bộc lộ trong hiệp đầu. Khi trận đấu chính thức tới gần, võ sĩ của Roach sẽ cảm thấy họ đã sẵn sàng thượng đài và hạ gục đối thủ sau khi đã đối đầu cùng Roach quá nhiều lần trong luyện tập.

Trong quá trình trận đấu diễn ra, Roach giờ đây có cảm giác hoàn toàn khác so với nhiều năm trước. Sự kết nối với võ sĩ của ông trở thành tuyệt đối. Tầm nhìn bức tranh toàn cảnh của ông – gồm tinh thần đối thủ, cách khống chế không gian võ đài trong từng hiệp đấu, chiến lược tổng thể để thắng trận – tất cả giờ đây đều ghi sâu trong cách di chuyển chân, ra đòn và suy nghĩ của võ sĩ mà ông huấn luyện. Roach gần như có thể cảm thấy mình đang ở trên võ đài giao đấu, nhưng giờ đây ông còn có sự hài lòng tuyệt vời khi kiểm soát được cả đầu óc võ sĩ của mình lẫn đầu óc đối thủ. Roach quan sát với sự phấn khích ngày càng tăng khi các võ sĩ ông huấn luyện dần dần làm hao mòn sức lực của đối thủ, khai thác thói quen của họ và thâm nhập vào trong đầu óc họ đúng như ông đã dạy.

Tỷ lệ thắng trận của Roach bắt đầu tăng dần lên tới mức độ chưa từng có tiền lệ trong môn quyền Anh. Thành công của ông không chỉ dừng lại ở võ sĩ nổi danh nhất trong lò, Manny Pacquiao, mà bao gồm gần như toàn bộ võ sĩ do ông huấn luyện.

Kể từ năm 2003, ông đã năm lần được bầu chọn là Huấn luyện viên quyền Anh của năm, trong khi trước đó chưa từng có huấn luyện viên nào giành được giải thưởng này nhiều hơn hai lần. Đường như giờ đây Roach đã ở vào một đẳng cấp riêng của mình ông trong quyền Anh hiện đại.

Nếu xem xét kỹ lưỡng con đường sự nghiệp của Freddie Roach, chúng ta có thể thấy một ví dụ rõ ràng về quá trình phát triển của làm chủ. Cha ông, cũng là một cựu vô địch hạng lông của New England, đã thúc đẩy tất cả các con trai mình vào thể thao từ khi còn rất nhỏ. Freddie Roach cũng bắt đầu luyện tập nghiêm túc để trở thành võ sĩ từ khi lên sáu tuổi, và quá trình này tiếp tục cho tới tận năm mười tám tuổi, khi ông chuyển sang thi đấu chuyên nghiệp. Mười hai năm đó cộng lại thành một mức độ thực hành và đắm mình vào thể thao rất sâu sắc. Trong tám năm tiếp theo của đời mình, cho tới khi Roach giải nghệ, ông đã đấu năm mươi ba trận, một lịch trình thi đấu dày đặc trong đời một võ sĩ. Là một người say mê luyện tập và thực hành, số giờ ông trải qua trong phòng tập khi còn là võ sĩ chuyên nghiệp cao hơn nhiều so với các võ sĩ khác. Sau khi treo găng, ông vẫn gắn bó với quyền Anh, trở thành huấn luyện viên tập sự dưới quyền Eddie Futch. Tới khi bắt đầu khởi nghiệp huấn luyện viên, Roach đã tích lũy được lượng thời gian thực hành quyền Anh lớn đến mức ông đã có thể nhìn nhận môn thể thao này từ một góc nhìn sâu rộng hơn so với các huấn luyện viên khác. Vì thế, khi Roach cảm thấy còn một cấp độ cao hơn nữa để vươn tới, nghĩa là trực cảm này được dựa trên hiểu biết thấu đáo có được từ kinh nghiệm của những năm dài thực hành. Được cảm nhận đó thôi thúc, ông có thể phân tích những gì mình làm cho tới lúc đó và nhìn ra các hạn chế.

Roach biết được từ chính sự nghiệp của mình rằng tâm lý đóng vai trò rất quan trọng trong quyền Anh. Một võ sĩ bước lên võ đài với cảm nhận rõ ràng về mục đích và chiến lược, cũng như sự tự tin xuất phát từ sẵn sàng cao độ, có cơ may giành phần thắng cao hơn nhiều. Tưởng tượng về việc đem đến cho võ sĩ của mình lợi thế đó là một chuyện, song để thực hiện nó lại là chuyện khác hẳn. Trước một trận đấu luôn có quá nhiều thứ có thể gây phân tâm, và trong một trận đấu sẽ rất dễ xảy ra việc phản ứng theo cảm xúc với những cú ra đòn của đối phương và đánh mất đi mọi cảm nhận về chiến lược. Để khắc phục vấn đề này, ông phát triển một cách tiếp cận gồm hai gọng kìm – Roach tạo nên một chiến lược toàn diện và linh hoạt dựa trên việc xem xét thói quen của đối thủ, và ghi sâu chiến lược này vào hệ thần kinh các võ sĩ mình huấn luyện thông qua nhiều giờ tập đấu với găng hở ngón. Ở cấp độ này, quá trình huấn luyện của ông không bao gồm những yếu tố đơn lẻ vốn đã được ông rèn luyện cùng các võ sĩ, mà là một dạng chuẩn bị tổng hợp liền mạch được giả lập rất gần với trải nghiệm một trận đấu thực, và được lặp đi lặp lại. Phải mất nhiều năm thực hành thử-và-sai để tạo lập được quá trình huấn luyện cao cấp này, nhưng khi tất cả đã ăn khớp với nhau, tỷ lệ thắng trận của Roach lập tức tăng vọt.

Trong bất cứ môi trường cạnh tranh nào cũng có người thắng kẻ bại; người có cái nhìn bao quát hơn, toàn cảnh hơn đương nhiên sẽ thắng. Lý do rất đơn giản: Một người như thế sẽ có khả năng suy nghĩ vượt xa thực tại và kiểm soát được toàn bộ tiến trình thông qua thiết lập chiến lược một cách cẩn thận. Phần lớn mọi người thường bị bó buộc trong thực tại. Các quyết định của họ bị những biến cố tức thời gây ảnh hưởng quá nhiều; họ dễ dàng trở nên xúc động và gán cho một vấn đề tầm quan trọng lớn hơn so với thực tế. Hướng tới làm chủ một cách tự nhiên sẽ đem lại cho bạn một tầm nhìn toàn cảnh hơn, nhưng sẽ là khôn ngoan nếu bạn thúc đẩy quá trình này bằng cách sớm rèn

luyện cho bản thân việc liên tục mở rộng tầm nhìn của mình. Bạn có thể làm thế bằng cách luôn nhắc nhở bản thân về mục đích tổng thể của việc bạn đang làm và mối liên kết của nó tới các mục tiêu dài hạn bạn đề ra. Khi giải quyết bất cứ vấn đề nào, bạn cần rèn luyện cho mình cách nhìn nó trong mối gắn kết với toàn cục. Nếu việc bạn làm không có được hiệu quả mong muốn, bạn cần xem xét nó từ mọi góc độ cho tới khi tìm ra nguồn gốc của vấn đề. Bạn không được chỉ đơn thuần quan sát các đối thủ trong lĩnh vực của mình, mà cần mở xẻ khám phá những điểm yếu của họ. “Nhìn rộng hơn, nghĩ xa hơn về phía trước” phải trở thành tôn chỉ của bạn. Thông qua sự rèn luyện trí tuệ như vậy, bạn sẽ khiến con đường đi tới làm chủ của mình bằng phẳng hơn trong khi tách mình ngày càng xa hơn vượt khỏi sự cạnh tranh.

## 6. Phục tùng người khác – Góc nhìn từ bên trong

Như đã kể ở chương 2, vào tháng 12-1977, Daniel Everett cùng vợ ông, Keren, và hai đứa con của họ tới một ngôi làng hẻo lánh ở giữa rừng nhiệt đới Amazon tại Brazil, nơi rốt cuộc họ đã trải qua một phần lớn trong hai mươi năm tiếp theo của đời mình. Ngôi làng thuộc về một bộ lạc sống rải rác trong khu vực có tên là Pirahā. Everett đã được Học viện Ngôn ngữ Summer (SIL) – một tổ chức Ki tô giáo huấn luyện các nhà truyền giáo tương lai về kỹ năng ngôn ngữ để họ có thể dịch Kinh Thánh sang thổ ngữ bản địa nhằm giúp rao giảng Tin Mừng – cử tới đó. Bản thân Everett cũng là một giáo sĩ đã được thụ phong.

Các giám đốc tại SIL coi tiếng Pirahā là một trong những thách thức cuối cùng trong nỗ lực dịch Kinh Thánh ra mọi thứ ngôn ngữ của họ; có lẽ đây là một trong những ngôn ngữ khó học nhất với người ngoài. Bộ lạc Pirahā đã sống qua nhiều thế kỷ trong cùng khu vực châu thổ Amazon, kháng cự lại mọi nỗ lực đồng hóa họ và cũng không chấp nhận học tiếng Bồ Đào Nha. Do họ sống biệt lập như vậy, dần dà không còn ai bên ngoài cộng đồng

Pirahã có thể nói hay hiểu được ngôn ngữ của bộ lạc này. Nhiều nhà truyền giáo đã được phái tới chỗ họ sau Thế chiến thứ 2, và tất cả đều không đạt được nhiều tiến triển; bất chấp việc được đào tạo và đều có tài năng ngôn ngữ, họ đều thấy thứ thổ ngữ này khó nắm bắt đến kỳ lạ.

Daniel Everett là một trong những nhà ngôn ngữ học hứa hẹn nhất SIL từng gặp được sau một thời gian dài, và khi học viện đề nghị thách thức này với ông, Everett đã rất phấn khích. Cha mẹ vợ ông từng là các nhà truyền giáo tại Brazil, và Keren đã lớn lên trong môi trường không khác mấy so với một ngôi làng Pirahã. Đường như gia đình Everett hoàn toàn phù hợp với nhiệm vụ, và trong vài tháng đầu tiên đến nơi mọi thứ tiến triển rất thuận lợi. Ông hăm hở lao vào chinh phục ngôn ngữ Pirahã. Áp dụng các phương pháp học được tại SIL, ông từ từ tích lũy một vốn từ vựng và khả năng nói vài câu cơ bản. Ông ghi chép lại mọi thứ vào những tấm thẻ và luôn gài vào thắt lưng mang theo bên mình. Everett là một nhà nghiên cứu không biết mệt mỏi. Mặc dù cuộc sống tại ngôi làng có một vài thách thức với ông và gia đình, ông vẫn rất thoải mái với những người Pirahã và hy vọng họ chấp nhận sự hiện diện của mình. Song Everett nhanh chóng cảm thấy không phải tất cả đều ổn.

Một phần phương pháp của SIL là cổ vũ việc hòa nhập vào nền văn hóa bản địa như cách tốt nhất để học ngôn ngữ. Những người truyền giáo về cơ bản bị bỏ mặc với số phận của họ, tự xoay xở trong nền văn hóa bản địa mà không có điểm tựa nào để bấu víu vào. Tuy nhiên, một cách vô thức, Everett không khỏi giữ ít nhiều khoảng cách và cảm thấy mình cao quý hơn so với văn hóa lạc hậu của người Pirahã, cho dù rất ít. Ông bắt đầu ý thức được khoảng cách nội tại này sau vài biến cố xảy ra trong làng.

Đầu tiên, vài tháng sau khi gia đình Everett tới nơi, vợ và con gái ông suýt chết vì sốt rét. Ông rất băn khoăn trước sự thiếu đồng cảm từ những người Pirahã trước chuyện này. Ít

lâu sau, Everett và vợ ông đã cống hết sức chăm sóc cứu chữa một đứa bé Pirahā bị ốm nặng. Những người Pirahā tin chắc đứa bé sẽ chết, và có vẻ khó chịu với những nỗ lực của các nhà truyền giáo. Thế rồi đến một hôm, Everett và vợ ông phát hiện ra đứa bé đã chết; những người Pirahā đã đổ rượu vào cổ họng đứa trẻ để giết nó. Cho dù có lý giải biến cố này cho chính mình, ông không khỏi cảm thấy ít nhiều ghê tởm. Một lần khác, không vì lý do cụ thể nào, một nhóm đàn ông Pirahā đã uống say mèm và đi lùng Everett để giết ông. Nhà truyền giáo thoát được khỏi mối đe dọa, và không còn gì thêm xảy ra nữa, song sự việc này khiến Everett phải đặt câu hỏi về sự an toàn của gia đình mình.

Tuy nhiên, hơn bất cứ điều gì, Everett bắt đầu cảm thấy thất vọng về chính những người Pirahā. Ông đã đọc nhiều về các bộ lạc Amazon, và người Pirahā không thể đánh giá được theo bất cứ chuẩn mực nào. Họ thực ra không hề có văn hóa vật chất – không có loại công cụ quan trọng, đồ chế tác nghệ thuật, trang phục hay đồ trang sức nào. Nếu những người phụ nữ cần một cái sọt, họ sẽ tìm lấy vài tảng lá cọ ẩm, nhanh chóng đan chúng lại với nhau rồi dùng cái sọt một hay hai lần, sau đó vứt bỏ. Họ không đặt nhiều giá trị vào những thứ vật chất, và không có gì trong làng của họ được chế tác ra để có thể sử dụng lâu dài. Họ có rất ít nghi lễ, và theo những gì Everett tìm hiểu được, họ không hề có văn hóa dân gian hay các truyền thuyết. Một lần, ông bị đánh thức bởi sự huyên náo trong làng – có vẻ như một linh hồn sống trên các đám mây đã xuất hiện và cảnh cáo họ không nên đi vào rừng rậm. Ông nhìn vào chỗ họ đang chăm chú nhìn và không thấy gì cả. Không có bất cứ câu chuyện đầy màu sắc nào được kể về chuyện này, không có mối quan hệ tới bất cứ truyền thuyết nào, chỉ đơn thuần là vài dân làng phán khích nhìn chằm chằm vào khoảng không trống rỗng. Với Everett, họ giống như những cậu nhóc hướng đạo sinh trong một chuyến đi cắm trại,

hay một nhóm hippy – một bộ lạc vì lý do nào đó đã đánh mất đi nền văn hóa của chính mình.

Sự thất vọng cùng cảm giác bất an đến cùng lúc với bối cảnh trong công việc Everett đang làm. Ông đã có được vài tiến triển với thổ ngữ, nhưng đường như càng học được nhiều từ và câu, ông lại càng khám phá ra nhiều câu hỏi và bí ẩn. Ông có thể nghĩ mình đã nắm vững một cách diễn đạt, chỉ để nhận ra nó dùng để chỉ một thứ khác biệt hay lớn hơn những gì ông hình dung. Everett có thể thấy lũ trẻ học thứ ngôn ngữ này thật dễ dàng; nhưng với ông, một người sống giữa chúng, đường như nằm ngoài tầm tay. Thế rồi một ngày Everett trải qua điều mà sau này ông nhận ra chính là một bước ngoặt.

Mái lá lợp căn lều của gia đình ông cần được thay thế, và Everett quyết định nhờ đến vài người dân làng. Cho dù Everett cảm thấy mình đã hòa nhập vào cuộc sống của họ, nhưng ông chưa bao giờ đi xa vào trong rừng rậm quanh làng cùng những người Pirahā. Cuối cùng, trong dịp này ông phải đi xa hơn nhiều so với trước để tìm kiếm những vật liệu cần thiết. Đột nhiên, trong chuyến đi, ông nhìn thấy một mặt hoàn toàn khác của những người thổ dân. Trong khi Everett vất vả bước qua các bụi cây, họ dường như lướt đi trong rừng rậm nhiệt đới mà không hề bị cành cây nào chạm phải. Everett không thể đi kịp họ, vậy là ông dừng lại và nghỉ ngơi. Từ远处 xa, ông có thể nghe thấy những âm thanh lạ lùng – rõ ràng những người Pirahā đang nói chuyện với nhau, nhưng những từ họ nói lại biến thành những âm thanh như huýt sáo. Ông nhận ra trong rừng họ sử dụng hình thức giao tiếp khác này, một thứ ngôn ngữ không khác gì tiếng rì rào của rừng cây. Đó là một cách giao tiếp tuyệt vời, không hề thu hút sự chú ý, và chắc chắn rất hữu ích khi đi săn.

Từ đó, Everett gia nhập cùng họ trong các chuyến đi tiếp theo vào rừng, và sự kính trọng ông dành cho họ tăng dần. Họ có thể nghe và nhìn thấy những thứ ông không thể nhận ra –

những con vật nguy hiểm, dấu hiệu của điều gì đó khác biệt hay đáng ngờ. Thỉnh thoảng, trời đổ mưa trong khi chưa phải mùa mưa, và trong rừng những người thổ dân sở hữu một giác quan thứ sáu về cảm nhận thời tiết và biết khi nào mưa lớn sẽ tới từ nhiều giờ trước khi mưa rơi. (Họ thậm chí còn có thể dự đoán sự xuất hiện của một chiếc máy bay trước nhiều giờ, cho dù Everett không bao giờ hiểu được bằng cách nào.) Họ có thể nhận diện mọi loài cây và tác dụng chữa bệnh có thể có của chúng, và biết rõ từng ngóc ngách trong rừng. Nếu nhìn thấy bong bóng sủi lên hay gợn sóng trên sông, họ có thể lập tức nói ngay nguyên nhân là do một tảng đá rơi xuống hay từ một con vật nguy hiểm lẩn khuất dưới mặt nước. Họ có khả năng làm chủ môi trường sống của mình mà Everett không thể cảm nhận được khi nhìn họ sống trong làng. Khi ý thức được điều này, ông bắt đầu hiểu về cuộc sống và văn hóa của họ, vốn thoát nhìn có vẻ khá nghèo nàn theo chuẩn mực của chúng ta, song kỳ thực lại phong phú một cách khác thường. Qua nhiều thế kỷ, họ đã thích nghi với một lối sống phù hợp hoàn hảo với môi trường khắc nghiệt xung quanh mình.

Đến lúc này, khi nhìn lại những biến cố lúc trước từng làm Everett băn khoăn, ông có thể xem xét chúng dưới một cái nhìn khác. Sống cận kề cái chết hàng ngày (rừng rậm luôn đầy rẫy hiểm nguy và bệnh tật), những người Pirahã đã hình thành nên tính cách khá khắc kỷ. Họ không thể cho phép mình lãng phí thời gian hay sức lực vào những nghi lễ than khóc hay quá nhiều sự đồng cảm. Họ có thể cảm nhận được khi ai đó sắp chết, và một khi chắc chắn đứa trẻ mà hai vợ chồng Everett cố chăm sóc không còn cơ may sống, họ nghĩ sẽ dễ dàng và tốt hơn nếu thúc đẩy nhanh cái chết của đứa bé và không ngoái đầu nhìn lại. Những người dân trong làng nghĩ tới chuyện giết Everett vì họ đã nghe nói ông không thích việc họ uống rượu; họ sợ rằng ông cũng chỉ là một kẻ bên ngoài nữa muốn áp đặt giá trị và quyền

lực lên đầu họ. Những người thổ dân có lý do để xử sự như họ đã làm, nhưng chỉ theo thời gian Everett mới có thể nhìn rõ được mọi thứ.

Ông tham gia vào đời sống của người Pirahā qua nhiều hoạt động khác – đi săn, câu cá, đào rễ cây và hái rau dại, v.v. Everett và gia đình cùng chia sẻ những bữa ăn với các thổ dân và giao lưu cùng họ nhiều nhất có thể, và theo cách này ông từ từ hòa mình vào văn hóa Pirahā. Cho dù điều đó không lập tức trở nên rõ ràng, nó cũng khởi đầu cho một thay đổi trong việc học hỏi ngôn ngữ của ông. Nó trở nên tự nhiên hơn – ít mang dáng dấp miệt mài tìm hiểu của một nhà nghiên cứu và xuất phát nhiều hơn từ bên trong, từ việc sống hòa mình vào nền văn hóa bản địa. Ông bắt đầu suy nghĩ như một người Pirahā, lường trước phản ứng của họ với một số điều mà những người phương Tây tới thăm sẽ hỏi họ; ông thâm nhập vào bên trong cảm nhận hài hước của những người thổ dân, những câu chuyện họ thích kể với nhau quanh lửa trại.

Và khi Everett bắt đầu hiểu nhiều khía cạnh hơn về nền văn hóa Pirahā và có thể giao tiếp một cách hiệu quả hơn, ông nhận thấy ngày càng nhiều điểm độc đáo trong ngôn ngữ Pirahā. Everett từng được truyền thụ kỹ lưỡng những niềm tin đang thịnh hành trong ngôn ngữ học mà Noam Chomsky cổ súy. Theo Chomsky, mọi ngôn ngữ đều chia sẻ một số đặc điểm nhất định, được ông coi là Ngữ pháp Phổ quát. Thứ ngữ pháp này bao hàm một đặc tính thần kinh chung đối với bộ não, nó cho phép học các ngôn ngữ ở trẻ nhỏ. Theo lý thuyết, chúng ta đã được “cài đặt” sẵn cho ngôn ngữ. Nhưng càng trải qua nhiều thời gian sống giữa những người Pirahā, Everett càng thấy nhiều dấu hiệu cho thấy ngôn ngữ của họ không chia sẻ một số đặc điểm chung đã được liệt kê. Họ không có các con số và hệ thống đếm. Họ không có các từ cụ thể cho các màu sắc, đúng hơn là họ mô tả màu sắc thông qua các cụm từ liên quan tới những vật thể có thật.

Theo Ngữ pháp Phổ quát, đặc tính quan trọng nhất mà mọi ngôn ngữ đều chia sẻ là *phép truy hồi*, việc gắn các cụm từ vào cụm từ đem tới cho ngôn ngữ tiềm năng gần như vô hạn trong việc thể hiện các trải nghiệm. Chẳng hạn như, “thức ăn bạn đang ăn ngủi thật ngon”. Everett không tìm thấy bất cứ bằng chứng nào về truy hồi trong tiếng Pirahā. Họ sẽ diễn đạt ý tưởng như trên bằng những câu đơn giản, rõ rệt, chẳng hạn như “Bạn đang ăn thức ăn. Thức ăn đó ngủi thật ngon”. Những ngoại lệ với Ngữ pháp Phổ quát cứ thế ngày càng nhiều lên khi Everett chủ động tìm kiếm.

Đồng thời, nền văn hóa Pirahā bắt đầu ngày càng trở nên có ý nghĩa với ông, nó làm thay đổi hoàn toàn quan niệm của Everett về ngôn ngữ của họ. Chẳng hạn, có lần ông nghe thấy một từ mới một người Pirahā giải thích với ông có nghĩa là “cái ở trong đầu bạn khi bạn ngủ”. Vậy từ này có nghĩa là mơ. Nhưng từ đó lại được dùng với một cách phát âm đặc biệt mà người Pirahā dùng khi họ nhắc tới một trải nghiệm mới. Hỏi kỹ hơn, ông nhận thấy với họ mơ chỉ đơn thuần là một hình thức trải nghiệm mới, không hề là hư cấu. Một giấc mơ với họ cũng tức thời và thực như bất cứ điều gì họ bắt gặp khi thức. Với ngày càng nhiều ví dụ như thế, một lý thuyết bắt đầu định hình trong đầu Everett, thứ mà ông sẽ gọi là Nguyên lý Trải nghiệm Tức thời (Immediate Experience Principle – IEP). Nguyên lý này có nghĩa là với người Pirahā mọi thứ đáng quan tâm với họ là những gì có thể trải nghiệm tức thời tại chỗ, hay liên hệ tới một điều mà ai đó tự mình trải nghiệm trong quá khứ rất gần.

Điều này tạo nên những nét độc đáo trong ngôn ngữ của họ – màu sắc và con số là những khái niệm trừu tượng không tương thích với IEP. Thay vì truy hồi, người Pirahā có những câu tường thuật đơn giản về những gì họ thấy. Lý thuyết của Everett xem xét tới cả sự thiếu vắng văn hóa vật chất hay việc sáng tạo nên các truyền thuyết, truyện kể nói về quá khứ của người Pirahā.

Họ đã phát triển loại hình văn hóa này như sự thích ứng hoàn hảo với môi trường sống và nhu cầu của mình; nó giúp họ thâm nhập vào hiện tại và cảm thấy vui vẻ hạnh phúc ở mức độ đáng ghi nhận. Nó giúp họ vượt qua về mặt tâm lý những khó khăn của môi trường. Vì người Pirahā không cần tới bất cứ thứ gì nằm ngoài trải nghiệm tức thời, nên họ không cần từ ngữ cho chúng. Lý thuyết của Everett là kết quả từ nhiều năm thâm nhập vào nền văn hóa bản địa. Khi định hình trong đầu ông, nó cho phép giải thích rất nhiều điều. Những điều không thể thấy hay hiểu được chỉ trong vài tháng hay vài năm quan sát những người thổ dân từ bên ngoài.

Kết luận Everett rút ra từ nghiên cứu này sẽ khuấy động nhiều tranh cãi trong lĩnh vực ngôn ngữ học, là văn hóa đóng một vai trò vô cùng to lớn trong việc phát triển ngôn ngữ, và các ngôn ngữ khác nhau nhiều hơn so với những gì chúng ta vẫn hình dung. Cho dù chắc chắn có những khía cạnh chung trong mọi ngôn ngữ của loài người, không thể có thứ ngữ pháp phổ quát nào vượt quá tầm ảnh hưởng của văn hóa. Everett tin chắc một kết luận như thế chỉ có thể tới thông qua nhiều năm miệt mài nghiên cứu thực địa. Những ai đưa ra các suy đoán từ xa dựa trên những lý thuyết phổ quát không thể nhìn thấy toàn cục. Cần rất nhiều thời gian và công sức để nhìn ra sự khác biệt, để thâm nhập vào một nền văn hóa. Và vì nhận diện ra những khác biệt là điều khó khăn hơn nhiều, văn hóa đã không nhận được sự đánh giá xứng đáng như một trong những sức mạnh chủ đạo hình thành nên ngôn ngữ và thế giới của chúng ta.

Càng thâm nhập vào nền văn hóa Pirahā, quá trình này càng làm Everett thay đổi. Ông không chỉ trở nên vỡ mộng với cách nghiên cứu từ trên xuống trong ngôn ngữ học cũng như những ý tưởng nó dẫn tới, mà cả với sứ mệnh truyền giáo của mình. Cả hai đều là những cố gắng nhằm áp đặt lên người Pirahā những ý tưởng và giá trị xa lạ. Ông chỉ có thể hình dung rằng việc rao

giảng Phúc Âm và cải đạo họ sang Ki tô giáo sẽ hủy hoại hoàn toàn nền văn hóa của họ, vốn đã định hình bản thân hoàn hảo với hoàn cảnh và giúp họ hài lòng đến vậy. Từ những ý tưởng này, Everett đánh mất niềm tin vào chính Ki tô giáo, và cuối cùng rời khỏi nhà thờ. Học hỏi và nhập tâm sâu sắc một nền văn hóa xa lạ từ tận cốt lõi bên trong của nó, ông không còn có thể chấp nhận tính thương đáng của một đức tin hay hệ thống giá trị nào đó. Everett đi đến quyết định rằng lưu giữ quan điểm đó chỉ đơn thuần là một ảo tưởng vốn xuất phát từ việc đứng nhìn từ bên ngoài.

Với nhiều nhà nghiên cứu trong bối cảnh tương tự như Daniel Everett, câu trả lời tự nhiên là dựa vào các kỹ năng và khái niệm đã học được cho mục đích nghiên cứu. Điều này có nghĩa là học tiếng Pirahã gần giống như Everett đã làm ban đầu, cần mẫn ghi chú, và cố gắng làm cho nền văn hóa xa lạ này vừa khít vào khuôn khổ đã được thiết lập trước bởi các học thuyết phổ cập trong ngôn ngữ học và nhân chủng học. Làm như vậy, các nhà nghiên cứu này sẽ được thưởng với những bài báo đăng trên các tạp chí danh tiếng và vị trí vững chắc trong giới học giả. Nhưng cuối cùng họ vẫn chỉ đứng bên ngoài nhìn vào, và một phần rất lớn trong các kết luận họ đưa ra chỉ đơn thuần là sự khẳng định lại những gì họ đã suy diễn. Sự giàu có về thông tin Everett đã khám phá ra từ ngôn ngữ và nền văn hóa Pirahã sẽ không bao giờ được biết đến. Thủ hình dung xem chuyện này đã diễn ra thường xuyên tới mức nào trong quá khứ và vẫn diễn ra ở hiện tại, và biết bao bí mật về các nền văn hóa thổ dân đã bị mất đi vì cách tiếp cận đứng ngoài này.

Một phần sự ưa chuộng quan sát từ bên ngoài xuất phát từ định kiến của các nhà khoa học. Nhiều người sẽ nói nghiên cứu

từ bên ngoài sẽ giúp gìn giữ sự khách quan của chúng ta. Nhưng đó là sự khách quan nào khi góc nhìn của người nghiên cứu bị che mờ bởi quá nhiều suy diễn và những lý thuyết đã định hình sẵn? Thực tế về ngôn ngữ Pirahā chỉ có thể được nhìn ra từ bên trong, qua việc gia nhập vào nền văn hóa của họ. Cách này sẽ không làm người quan sát bị sự chủ quan gây nhiễu. Một nhà khoa học có thể tham gia từ bên trong mà vẫn duy trì được năng lực lý trí của họ. Everett có thể lùi lại một chút khỏi nền văn hóa Pirahā và hình thành nên lý thuyết IEP của ông. Trực cảm và lý trí, góc nhìn nội tại và khoa học có thể dễ dàng cùng tồn tại. Với Everett, lựa chọn con đường nội tại này đòi hỏi rất nhiều can đảm. Nó đồng nghĩa với việc thực sự đổi diện với những mối nguy hiểm của cuộc sống trong rừng rậm của các thổ dân. Nó dẫn tới một cuộc đổi đầu cẳng thẳng với các nhà ngôn ngữ học khác cùng mọi rắc rối của một cuộc xung đột như thế có thể đem tới cho sự nghiệp tương lai trên cương vị giáo sư của ông. Nó cũng dẫn tới sự vỡ mộng sâu sắc với Ki tô giáo, vốn có ý nghĩa lớn lao trong tim Everett khi ông còn trẻ. Nhưng ông cảm thấy buộc phải làm như thế vì khao khát khám phá ra thực tế. Và bằng cách đi theo hướng khác thường này, ông đã có thể làm chủ được một hệ thống ngôn ngữ phức tạp tới mức khó tin và có được nhận thức vô giá về nền văn hóa của người Pirahā cũng như vai trò của văn hóa nói chung.

Hãy hiểu: Chúng ta không bao giờ có thể thực sự trải nghiệm được những gì người khác cảm thấy. Chúng ta luôn ở vị trí bên ngoài nhìn vào, và đây là lý do dẫn tới rất nhiều hiểu lầm và xung đột. Song nguồn trí tuệ cơ bản của con người lại tới từ sự hình thành các neuron phản chiếu, thứ đem lại cho chúng ta khả năng đặt mình vào vị trí người khác và *hình dung* ra trải nghiệm của họ. Thông qua việc liên tục tương tác với người khác và nhờ vào việc cố gắng nghĩ từ bên trong họ, chúng ta có thể tạo lập được cảm nhận ngày càng rõ hơn về góc nhìn của họ, song điều

này đòi hỏi sự nỗ lực từ bản thân chúng ta. Xu hướng tự nhiên của chúng ta là áp đặt lên người khác niềm tin và hệ giá trị của chính mình, theo những cách thậm chí chúng ta không hề nhận ra. Khi cần nghiên cứu những nền văn hóa khác, chỉ qua việc sử dụng năng lực đồng cảm của mình và gia nhập vào đời sống của họ, chúng ta mới có thể bắt đầu vượt qua những xu hướng áp đặt tự nhiên và tìm tới được thực tế những gì họ trải nghiệm. Để làm được như vậy, chúng ta cần vượt qua nỗi sợ hãi lớn lao về Người khác và những điểm xa lạ trong cách sống của họ. Chúng ta cần thâm nhập vào niềm tin và hệ thống giá trị của họ, những truyền thuyết chỉ hướng cho họ, cách họ nhìn nhận thế giới. Dần dần, những thấu kính méo mó ban đầu chúng ta sử dụng để quan sát được điều chỉnh cho rõ ràng hơn. Đi sâu hơn vào tìm hiểu sự khác biệt của người khác, cảm nhận những gì họ cảm nhận, chúng ta có thể khám phá ra những điều làm họ khác biệt và học hỏi về bản chất con người. Điều này có thể áp dụng cho các nền văn hóa, các cá thể, và thậm chí cả cho các tác giả. Như Nietzsche từng viết, “*Ngay khi bạn cảm thấy bản thân bạn chống lại tôi, bạn thôi không còn hiểu vị trí của tôi và hệ quả là không hiểu những lý lẽ tôi đưa ra! Bạn hẳn phải là nạn nhân của cùng nỗi giận dữ*”.

## 7. Tổng hợp mọi dạng hiểu biết – Con người Toàn diện

Johann Wolfgang von Goethe (1749 – 1832) lớn lên trong một ngôi nhà vắng bóng hạnh phúc ở Frankfurt, Đức. Người cha thất bại trong sự nghiệp chính trị tại địa phương, điều này khiến ông cay cú và lạnh nhạt với người vợ trẻ. Để bù lại cho thất bại của mình, cha của Goethe cố gắng để con trai mình nhận được nền giáo dục tốt nhất có thể. Goethe học các môn nghệ thuật, khoa học, nhiều ngôn ngữ, nhiều nghề, học đấu kiếm và khiêu vũ. Nhưng người con trai thấy cuộc sống trong ngôi nhà dưới con mắt kiểm soát chặt chẽ của cha quá ngột ngạt đến không thể

chịu nổi. Khi cuối cùng cũng rời nhà tới học đại học ở Leipzig, anh cảm thấy như thể vừa thoát khỏi nhà tù. Tất cả sinh lực dồn nén, cảm giác bức bối, khao khát phụ nữ và phiêu lưu đột nhiên bùng nổ khiến chàng thanh niên thỏa sức chơi bời.

Anh sống cuộc sống của một công tử ăn chơi, mặc những bộ đồ thời trang nhất và quyến rũ bất cứ phụ nữ trẻ nào có thể. Goethe lao mình vào đời sống trí thức tại Leipzig; có thể bắt gặp anh tại tất cả các tảo quán tranh luận về trường phái triết học này hay trường phái kia với các giáo sư và sinh viên cùng lớp. Những ý tưởng của anh đi ngược lại xu hướng – anh chỉ trích chống lại Ki tô giáo<sup>1</sup> và khao khát tôn giáo đa thần của người Hy Lạp cổ đại. Như một giáo sư nhận xét, “Quan điểm chung của mọi người là cậu ta có phần gàn dở ấm đầu.”

Và khi chàng thanh niên Goethe bị trúng tiếng sét ái tình, mọi dấu vết ít ỏi về kiểm soát bản thân cuối cùng tan biến nốt. Những lá thư anh viết cho bạn bè về mối tình này khiến họ lo ngại sâu sắc. Anh chuyển từ hoan hỉ cực độ sang trầm uất dữ dội, từ tôn thờ sang ngờ vực. Anh không chịu ăn gì. Anh cầu hôn rồi lại hủy hôn. Với nhiều người, Goethe có vẻ đang chơi với bên bờ vực của điên rồ. “Mình đang lao xuống dốc nhanh hơn mỗi ngày,” anh viết cho một người bạn. “Ba tháng nữa mình sẽ chấm hết.” Thế rồi vào năm 1768, giữa tất cả chuyện này, Goethe bất ngờ gục xuống. Anh tỉnh dậy và nhận ra mình đang ngập trong máu. Anh bị xuất huyết phổi và cận kề cái chết trong suốt nhiều ngày. Với các bác sĩ, việc ông hồi phục dường như là một phép màu; sợ chuyện tương tự tái diễn, họ buộc chàng thanh niên quay về nhà ở Frankfurt, tại đây anh phải nằm yên trên giường trong nhiều tháng liền.

Sau khi khỏi bệnh, chàng trai trẻ Goethe cảm thấy mình như một người khác. Lúc này anh bị ám ảnh bởi hai ý tưởng sẽ lưu

<sup>1</sup> Ki tô giáo: tôn giáo độc thần – thờ một Thiên Chúa.

lại trong anh suốt phần đời còn lại. Thứ nhất, anh có cảm giác mình sở hữu một thứ tinh thần nội tại được anh gọi là *con quỷ* của mình. Tinh thần này là hiện thân của tất cả nguồn sinh lực mãnh liệt, sôi sục, điên cuồng của anh. Nó có thể trở nên đầy sức hủy diệt như đã xảy ra tại Leipzig. Hoặc ông có thể làm chủ nó, biến nó thành một thứ hữu dụng. Nguồn năng lượng này mạnh mẽ tới mức nó làm Goethe chao đảo từ một tâm trạng hay ý tưởng này sang phía đối cực – từ tinh thần tới nhục dục, từ ngây ngô tới xảo quyết. Anh coi con quỷ này là một linh hồn đã gắn chặt vào trong anh từ lúc ra đời và bao trùm lấy toàn bộ con người anh. Cách anh kiểm soát con quỷ sẽ quyết định độ dài cuộc đời Goethe và sự thành công của những việc ông làm.

Thứ hai, cận kề cái chết ở độ tuổi còn trẻ như vậy làm anh cảm nhận thấy sự hiện diện của cái chết trong xương tủy mình, và cảm giác ấy lưu lại suốt nhiều tuần sau khi Goethe bình phục. Khi trở lại với đời, anh đột nhiên cảm nhận thấy sự lạ lùng khi được sống – của việc sở hữu một trái tim, hai lá phổi và bộ óc hoạt động nằm ngoài tầm kiểm soát có ý thức của mình. Goethe cảm thấy có một sức sống vượt quá những hình hài cá thể của sự sống, một nguồn lực không xuất phát từ Chúa (Goethe sẽ luôn là người vô thần trong suốt cuộc đời mình) mà từ bản thân tự nhiên. Trong thời gian hồi phục, anh thường tản bộ qua những quãng đường dài ở vùng đồng quê, và cảm nhận cá nhân anh thấy về sự lạ lùng của cuộc sống được chuyển sang hình ảnh của cây cối, động vật. Sức mạnh nào đã đưa chúng tới dạng thức sống thích nghi hoàn hảo hiện tại? Đâu là nguồn năng lượng giúp chúng lớn lên?

Cảm thấy như mình được ân xá khỏi một án tử hình, anh bắt đầu trải nghiệm sự tò mò vô độ về sức sống này. Anh nảy ra một ý tưởng cho một câu chuyện dựa trên truyền thuyết Đức nổi tiếng về một học giả tên là Faust, người khao khát muốn khám phá bí mật sự sống và gấp hiện thân của quỷ dưới cái tên

Mephistopheles, kẻ giúp anh ta trong cuộc tìm kiếm này để đổi lấy việc sở hữu linh hồn Faust. Nếu có lúc nào đó anh chàng Faust bút rút cảm nhận thấy một khoảnh khắc hài lòng và không muốn gì hơn từ cuộc đời, anh ta sẽ phải chết và quỷ sẽ đoạt được linh hồn anh ta. Goethe bắt đầu ghi chú về kịch này, và trong những lời thoại đối đáp giữa quỷ và Faust, ông có thể nghe thấy tiếng nói nội tâm của chính mình, nghe thấy phần ma quỷ hai mặt trong bản thân anh nói chuyện với nhau.

Mấy năm sau, Goethe bắt đầu cuộc sống của một luật sư tại Frankfurt. Và cũng giống như trước đó tại Leipzig, con quỷ trong Goethe dường như lại nắm quyền kiểm soát ông. Ông căm ghét cuộc sống khuôn khổ của một luật sư, căm ghét mọi thứ khuôn mẫu dường như đang khống chế đời sống xã hội và chia tách con người khỏi tự nhiên. Ông nung nấu những suy nghĩ nổi loạn và chuyển tải chúng vào một cuốn tiểu thuyết dưới dạng thư – *Die Leiden des jungen Werther* (Nỗi đau của chàng Werther). Cho dù câu chuyện ít nhiều dựa trên những người ông quen biết và một người bạn trẻ đã tự sát sau một chuyện tình thất bại, phần lớn ý tưởng trong đó xuất phát từ trải nghiệm của bản thân Goethe. Cuốn tiểu thuyết cổ súy cho sự ưu việt của cảm xúc, ủng hộ việc trở về với một cuộc sống của cảm quan và sống gần gũi hơn với tự nhiên. Đây là tiền thân của phong trào sau này được biết đến khắp châu Âu dưới tên gọi Chủ nghĩa Lãng mạn, và nó tạo ra một phản ứng mạnh mẽ tại Đức và cả bên ngoài biên giới. Chàng trai trẻ Goethe đột nhiên trở thành nhân vật nổi tiếng. Gần như ai cũng đọc cuốn sách. Hàng trăm thanh niên tự sát bắt chước theo anh chàng Werther tuyệt vọng.

Với Goethe, thành công này làm ông kinh ngạc và bối rối. Đột nhiên, ông được kề cận thân mật với những nhà văn nổi tiếng nhất đương thời. Dần dần, con quỷ lại nhô cái đầu xấu xí của nó ra. Goethe buông thả bản thân vào một cuộc sống đắm chìm trong rượu vang, phụ nữ và tiệc tùng. Tâm trạng của ông lại bắt

đầu chao đảo dữ dội. Ông cảm thấy sự ghê tởm ngày càng dâng cao – với chính mình và thế giới ông qua lại. Cộng đồng các nhà văn và trí thức khống chế đời sống xã hội của Goethe làm ông chán ngán đến cùng cực. Họ thật tự mãn, thế giới của họ cũng tách biệt khỏi thực tế và tự nhiên chẳng khác gì thế giới của các luật sư. Goethe cảm thấy ngày càng bị câu thúc bởi tiếng tăm một nhà văn mới nổi bất thường của mình.

Năm 1775, một năm sau khi xuất bản *Werther*, ông nhận được lời mời từ công tước Weimar tới lưu lại tại công quốc và trở thành cố vấn trực tiếp và bộ trưởng cho công tước. Công tước là người rất ngưỡng mộ tác phẩm của Goethe, và đang cố gắng thu hút thêm nhiều nghệ sĩ tới triều đình vốn đang có phần tẻ nhạt của mình. Với Goethe, đây là cơ hội ông hằng mong đợi. Ông có thể tạm biệt giới văn chương và ẩn mình tại Weimar. Ông có thể dồn năng lượng của mình vào các hoạt động chính trị và khoa học, qua đó khuất phục con quỷ đáng nguyền rủa trong nội tâm mình. Goethe nhận lời mời, và ngoại trừ một chuyến đi sau này tới Italy, ông dành toàn bộ phần đời còn lại ở Weimar.

Tại Weimar, Goethe nảy ra ý tưởng thử hiện đại hóa chính quyền sở tại, song ông nhanh chóng nhận ra công tước là người yếu đuối, không kiên định và bất cứ nỗ lực cải cách công quốc nào cũng sẽ là công cốc. Vậy là ông dần dần dồn năng lực của mình sang niềm đam mê mới trong cuộc sống - khoa học. Ông tập trung vào địa chất, thực vật và giải phẫu học. Những năm tháng làm thơ và viết tiểu thuyết của Goethe đã kết thúc. Ông bắt đầu sưu tập một lượng lớn các mẫu đá, cây cối và xương để rồi miệt mài nghiên cứu tại nhà bất kể giờ giấc. Và trong lúc tìm hiểu sâu vào những ngành khoa học này, Goethe bắt đầu thấy những mối liên hệ lạ lùng giữa chúng. Trong địa chất, những thay đổi trên trái đất diễn ra vô cùng chậm rãi, trải qua những khoảng thời gian vô cùng dài, quá chậm, khó có thể nhìn thấy được trong thời gian một đời người. Các loài cây luôn ở trạng thái liên tục

biến đổi, từ bước khởi đầu nguyên sơ nhất của hạt giống cho tới trở thành cây và ra hoa. Mọi dạng sống trên hành tinh này đều ở trạng thái phát triển không ngừng, một dạng sống bắt nguồn từ dạng sống khác. Goethe bắt đầu ấp ủ những ý tưởng cấp tiến rằng bản thân con người cũng tiến hóa từ các dạng sống nguyên sơ – và nói cho cùng đó là con đường của tự nhiên.

Một trong những luận điểm chủ đạo chống lại thuyết tiến hóa vào thời ấy là việc không có xương hàm trên ở người. Xương này tồn tại ở phần hàm mọi động vật thấp kém hơn, kể cả các loài linh trưởng, nhưng không thể tìm thấy ở sọ người vào thời đó. Điều này được trưng ra như bằng chứng về việc loài người được tách riêng và sáng tạo nên bởi một sức mạnh thiêng liêng. Dựa trên ý tưởng mọi thứ trong tự nhiên đều liên hệ với nhau, Goethe không thể chấp nhận một giả thiết như thế, và qua rất nhiều nghiên cứu, ông phát hiện ra dấu tích còn lại của xương hàm trên<sup>1</sup> thuộc gò má của trẻ sơ sinh, bằng chứng tối hậu về mối liên hệ của chúng ta với những dạng sống khác.

Kiểu nghiên cứu khoa học của ông thật khác thường vào thời đó. Ông có ý tưởng về sự tồn tại của một cây nguyên mẫu có thể suy đoán được từ hình dáng và sự phát triển của mọi loài cây. Trong nghiên cứu xương, Goethe thích so sánh mọi dạng sống để xem liệu có sự tương đồng nào trong cấu trúc của những phần như cột sống hay không. Ông bị ám ảnh về những mối liên hệ giữa các dạng sống, kết quả của khao khát kiêu Faust muốn tìm đến cội nguồn của mọi sự sống. Goethe cảm thấy các hiện tượng tự nhiên chứa đựng lý thuyết về bản chất cốt yếu ngay trong cấu trúc của chúng, nếu chúng ta có thể nắm bắt được nó thông qua các giác quan và bộ óc của mình. Gần như tất cả các nhà khoa học đương thời đều giễu cợt các nghiên cứu của ông, nhưng trong những thập kỷ tiếp theo, người ta nhận ra Goethe

<sup>1</sup> intermaxillarybone: xương hàm trên hình thành từ hai miếng xương hai bên khớp lại. (NXB)

có lẽ đã phát triển nên khái niệm thực sự đầu tiên về tiến hóa, và những nghiên cứu khác ông thực hiện cũng là tiền đề cho những ngành khoa học sau này như hình thái học và giải phẫu học so sánh.

Tại Weimar, Goethe là một người khác hẳn – một nhà khoa học, nhà tư tưởng chín chắn. Nhưng đến năm 1801 một cơn bệnh lại suýt giết chết ông. Goethe mất hàng năm trời mới hồi phục, nhưng tới năm 1805 ông cảm thấy sinh lực trở lại với mình, và cùng với đó là sự trở lại của những cảm nhận ông chưa từng trải qua kể từ hồi trẻ. Năm đó khởi đầu cho một trong những giai đoạn sáng tạo giàu thành quả kỳ lạ và đáng kinh ngạc nhất trong lịch sử tư duy con người, kéo dài từ giữa những năm ngũ tuần cho tới cuối tuổi lục tuần của Goethe. Con quỷ ông kìm nén trong nhiều thập kỷ lại vùng lên lần nữa, nhưng giờ đây Goethe đã có sự kỷ luật để chuyển hóa nó vào đủ loại thành tựu. Các bài thơ, tiểu thuyết, vở kịch nối nhau ra đời. Ông trở lại với *Faust*, sáng tác phần lớn tác phẩm trong thời kỳ này. Mỗi ngày của ông là một tập hợp gần như điên rồ của nhiều loại hình hoạt động khác nhau – viết vào buổi sáng; làm thí nghiệm và quan sát khoa học (giờ đây mở rộng sang cả hóa học và khí tượng học) vào buổi chiều; thảo luận với bạn bè về mỹ học, khoa học, chính trị vào buổi tối. Đường như ông không biết mệt, và đang trải qua một thời tuổi trẻ thứ hai.

Goethe giờ đây đã đi tới kết luận rằng mọi dạng hiểu biết của con người là những biểu hiện của cùng thứ sinh lực ông trực cảm được trong lúc cận kề cái chết khi còn trẻ. Ông cảm thấy vấn đề với phần lớn mọi người là họ đã dựng nên những bức tường giả tạo xung quanh các sự vật và ý tưởng. Những nhà tư tưởng thực sự xem xét các mối liên hệ, nắm bắt phần cốt yếu của sinh lực hoạt động trong mọi trường hợp cá biệt. Tại sao một ai đó lại dừng lại ở thơ, hay thấy nghệ thuật không hề liên quan tới khoa học, hay thu hẹp những mối quan tâm về tri thức của mình? Bộ

óc được tạo ra để kết nối mọi thứ, giống như một khung cùi ráp các sợi thành vải. Nếu cuộc sống tồn tại như một tổng thể hữu cơ và không thể tách rời thành từng phần mà không làm mất đi ý nghĩa của tổng thể, vậy thì suy nghĩ cần được nâng lên tương xứng với tổng thể.

Bạn bè và người quen nhận thấy một hiện tượng lạ lùng trong giai đoạn xế chiều này của cuộc đời Goethe – ông thích nói về tương lai, những thập kỷ, thế kỷ phía trước. Trong những năm tháng ở Weimar ông đã bổ sung thêm nghiên cứu cho mình, đọc rất nhiều sách về kinh tế, lịch sử và chính trị học. Có được nhận thức mới từ những gì đọc trong sách, bổ sung chúng vào tư duy của bản thân, ông thích dự đoán về chiều hướng các biến cố lịch sử, và những người được chứng kiến ông đưa ra các tiên đoán này sau đó đều kinh ngạc về khả năng thấy trước của Goethe. Nhiều năm trước cuộc Cách mạng Pháp, ông đã tiên đoán sự sụp đổ của vương triều Bourbon, trực cảm rằng nó đã mất đi tính chính thống trong mắt người dân. Tham gia vào phía Đức trong các trận chiến nhằm dập tắt Cách mạng Pháp và chứng kiến chiến thắng của đội quân thường dân Pháp trong trận Valmy, ông thốt lên, “Tại đây, lúc này vừa bắt đầu một thời kỳ lịch sử mới; và tất cả các bạn đều có thể nói bạn đã nhìn thấy nó”. Ý ông muốn nói tới kỷ nguyên đang tới của một nền dân chủ và quân đội dân sự.

Ở lứa tuổi bảy mươi, Goethe nói với mọi người rằng chủ nghĩa quốc gia hẹp hòi là một thế lực đang chết dần, và một ngày kia châu Âu sẽ hình thành một liên bang giống như nước Mỹ, một bước phát triển mà ông rất hoan nghênh. Goethe nói đầy phấn khích về bản thân nước Mỹ, dự đoán sẽ có một ngày nó trở thành cường quốc trên thế giới, biên giới của nó sẽ từ từ mở rộng khắp lục địa. Ông chia sẻ niềm tin rằng một thứ khoa học truyền tin mới sẽ kết nối toàn cầu, và mọi người sẽ được tiếp cận tin tức mới nhất chỉ tính bằng giờ. Goethe gọi tương lai này là “thời đại tốc độ”, một thời đại được định nghĩa bởi tốc độ. Ông lo ngại nó có thể làm suy yếu tinh thần con người.

Cuối cùng, ở tuổi tám mươi hai, ông có thể cảm nhận được hồi kết đã cận kề, cho dù tâm trí ông vẫn đầy áp nhiều ý tưởng hơn bao giờ hết. Goethe nói với một người bạn rằng ông tiếc khi không thể sống thêm được tám mươi năm nữa – ông sẽ có thể đem đến biết bao khám phá mới với tất cả những kinh nghiệm tích lũy được! Ông đã trì hoãn việc này nhiều năm, nhưng giờ đã đến lúc viết hồi kết cho chính *Faust*: vị học giả sẽ tìm thấy một khoảnh khắc hạnh phúc, con quỷ sẽ đoạt lấy linh hồn anh ta, nhưng những thế lực thiêng liêng sẽ tha thứ cho Faust về những tham vọng tri thức của anh ta, về cuộc tìm kiếm kiến thức không mệt mỏi anh ta thực hiện, và cứu thoát anh ta khỏi địa ngục – có lẽ đây là phán xét của bản thân Goethe dành cho chính mình.

Vài tháng sau, ông viết thư cho bạn, nhà ngôn ngữ học và giáo dục học vĩ đại Wilhelm von Humboldt, với những dòng như sau: “Các cơ quan của con người, thông qua thực hành, rèn luyện, phản ánh, thành công hay thất bại, xúc tiến hay kháng cự... học được cách tạo ra những mối liên hệ cần thiết một cách vô thức, những gì học hỏi được và trực giác cùng phối hợp với nhau để đưa đến sự hòa hợp với kết quả chính là sự kinh ngạc của thế giới... Thế giới bị thống trị bởi những lý thuyết rắc rối về những hoạt động rắc rối; và với tôi, trong phạm vi có thể cho tới nay, không gì quan trọng hơn hiểu được tốt nhất những gì nằm trong tôi và lưu lại trong tôi, và nắm chắc lấy các đặc tính của tôi.” Đây là những dòng chữ cuối cùng Goethe viết. Vài ngày sau đó, ông qua đời ở tuổi tám mươi ba.

Ở Goethe, một bước ngoặt xuất hiện trong cuộc đời ông với thành công vang dội của *Nỗi đau của chàng Werther*. Ông không khỏi bị lóa mắt trước việc bất ngờ nổi tiếng. Những người quanh ông kêu gọi thêm một tác phẩm nữa. Lúc đó Goethe mới hai mươi lăm tuổi. Trong phần đời còn lại của mình, ông luôn từ chối công

chúng một sự lắp lại như thế, và những tác phẩm về sau của ông đều không vươn tới được thành công như của *Werther*, cho dù trong những năm cuối đời Goethe đã được thừa nhận là thiên tài vĩ đại của nước Đức. Từ chối công chúng điều họ muốn là một hành động cực kỳ dũng cảm. Từ chối tận dụng sự nổi tiếng như vậy cũng đồng nghĩa với việc nhiều khả năng nó sẽ không bao giờ quay trở lại. Goethe sẽ phải từ bỏ sự chú ý của công chúng. Nhưng ông cảm thấy trong nội tâm một thứ còn mạnh mẽ hơn nhiều so với sự lôi cuốn của danh tiếng. Ông không muốn bị cầm tù bởi cuốn sách duy nhất này, để rồi dành cả cuộc đời cho văn chương để tạo nên một hiện tượng khác. Vậy là Goethe chọn con đường đi độc nhất và kỳ lạ của mình, được dẫn dắt bởi một sức mạnh nội tại ông gọi là con quỷ của mình – tinh thần không chịu an phận luôn thúc đẩy ông khám phá ra bên ngoài văn chương, tới tận cốt lõi của chính sự sống. Tất cả những gì cần thiết là làm chủ và định hướng cho tinh thần này, vốn đã nằm trong ông từ lúc chào đời.

Trong các môn khoa học, Goethe đi theo con đường độc nhất vô nhị của mình, tìm kiếm những hình thái sâu sắc trong tự nhiên. Ông mở rộng các nghiên cứu của mình sang chính trị, kinh tế và lịch sử. Trở lại với văn học vào giai đoạn cuối đời, trong đầu ông khi đó đã đầy ắp những mối liên hệ giữa mọi dạng kiến thức. Những bài thơ, tiểu thuyết và vở kịch của ông tràn đầy tính khoa học, và những tìm tòi trong khoa học của ông cũng thấm đẫm trực cảm đầy chất thơ. Nhận thức về lịch sử của ông quả là phi thường. Sự làm chủ của Goethe không đơn thuần về chủ đề này hay chủ đề kia, mà về những mối liên hệ giữa chúng, dựa trên hàng thập kỷ quan sát và suy nghĩ thấu đáo. Goethe là hiện thân cho điều vào thời Phục hưng được gọi là Lý tưởng về Con người Toàn diện – một con người xâm nhập sâu vào mọi dạng kiến thức, làm bộ óc anh ta tiếp cận gần hơn thực tế tự nhiên và nhìn thấy những bí mật phần lớn người khác không thể nhận ra.

Ngày nay, một số người có thể xem Goethe như một tàn tích kỳ quái của thế kỷ mười tám, còn lý tưởng thống nhất kiến thức của ông như một giấc mơ Lãng mạn, song thực tế lại ngược lại, và vì một lý do đơn giản: Cấu trúc bộ óc con người – nhu cầu nội tại trong việc thiết lập các mối liên hệ và kết hợp của nó – đem đến cho nó một ý chí riêng. Cho dù quá trình tiến hóa này có thể trải qua nhiều thăng trầm trong lịch sử, mong muốn kết nối cuối cùng sẽ thắng thế vì nó là một phần vô cùng mạnh mẽ trong bản chất tự nhiên và thiên hướng của chúng ta. Công nghệ giờ đây đang cung cấp những phương tiện chưa từng thấy để thiết lập các mối liên hệ giữa các lĩnh vực và ý tưởng. Các ranh giới giả tạo giữa nghệ thuật và khoa học sẽ tan biến dưới sức ép muốn được biết và biểu hiện thực tế chung của chúng ta. Các ý tưởng của chúng ta sẽ trở nên gần gũi hơn với tự nhiên, sống động và hữu cơ hơn. Bằng mọi cách có thể, bạn sẽ muốn trở thành một phần của quá trình nhất thể hóa này, mở rộng hiểu biết của chính bạn tới các lĩnh vực khác, vươn đi ngày càng xa hơn. Những ý tưởng phong phú đến từ một cuộc tìm kiếm như vậy sẽ là sự tưởng thưởng cho chính chúng.

## ĐẢO NGƯỢC

Nghịch đảo của làm chủ là phủ nhận sự tồn tại hay tầm quan trọng của nó, cũng đồng thời là phủ nhận sự cần thiết phải phấn đấu đạt tới nó bằng bất cứ cách nào. Nhưng sự nghịch đảo này chỉ có thể dẫn tới cảm giác bất lực và thất vọng. Nó dẫn tới việc trở thành nô lệ cho thú chúng ta sẽ gọi là *bản ngã giả tạo*.

Bản ngã giả tạo của bạn là sự tích tụ của tất cả những tiếng nói bạn đã nhập tâm từ người khác – cha mẹ và bạn bè, những người muốn bạn gắn ý tưởng của họ vào những gì bạn nên là và

nên làm, cũng như sức ép xã hội buộc bạn phải gắn mình vào một vài giá trị vốn có thể dễ dàng làm bạn xiêu lòng. Nó cũng bao gồm thế lực từ cái tôi của chính bạn, vốn không ngừng cố gắng che chắn bạn khỏi những thực tế khắc nghiệt. Thứ bản ngã này nói với bạn bằng những từ rõ ràng, và khi bàn tới việc làm chủ, nó nói ra những lời như, “Làm chủ chỉ dành cho các thiên tài, những người cực kỳ tài giỏi, những trường hợp kỳ dị của tự nhiên. Mình chỉ đơn giản là không được sinh ra như thế”. Hay nó sẽ nói, “Làm chủ thật xấu xa, phi đạo đức. Nó dành cho những kẻ tham vọng và ích kỷ. Tốt hơn hãy chấp nhận số phận của mình trong đời và làm việc để giúp đỡ người khác thay vì làm giàu cho bản thân”. Hoặc có thể nó sẽ nói, “Thành công hoàn toàn là may mắn. Những người chúng ta gọi là bậc thầy chỉ đơn giản có mặt đúng chỗ vào đúng lúc. Mình cũng có thể dễ dàng ở vào chỗ của họ nếu gặp may”. Và nó cũng có thể nói, “Bỏ nhiều thời gian làm việc lâu đến thế vào một thứ đời hỏi quá nhiều nỗ lực và gian khổ, việc gì phải thế chứ? Tốt hơn nên tận hưởng cuộc đời ngắn ngủi của mình và làm những gì ta có thể để sống qua ngày”.

Như lúc này hẳn bạn phải biết, những giọng nói ấy không nói lên sự thật. Làm chủ không phải là chuyện của di truyền hay vận may, mà là đi theo thiên hướng tự nhiên của bạn và khao khát mạnh mẽ đang giục bạn từ sâu trong tâm khảm. Tất cả chúng ta đều có những thiên hướng như thế. Thứ khao khát bên trong này không được thúc đẩy bởi ích kỷ hay tham vọng quyền lực đơn thuần, cả hai đều là những cảm xúc cản trở quá trình làm chủ. Thay vào đó, khao khát là biểu hiện sâu sắc của một điều rất tự nhiên, một điều đã tạo ra sự độc nhất của bạn từ lúc chào đời. Bằng cách đi theo thiên hướng bản thân và hướng tới làm chủ, bạn sẽ cống hiến nhiều cho xã hội, làm giàu nó bằng các khám phá và nhận thức, tận dụng tối đa sự đa dạng của tự nhiên và xã hội loài người. Trên thực tế, đỉnh cao tột bậc của vị kỷ là chỉ đơn

thuần tiêu thụ những gì người khác sáng tạo nên và thu mình vào một cái vỏ của những mục tiêu hạn hẹp cùng khoái cảm tức thời. Tách xa khỏi thiên hướng của bản thân về lâu về dài chỉ có thể dẫn bạn tới đau khổ và thất vọng, cùng cảm giác bạn đã để lãng phí điều độc nhất của bản thân. Nỗi đau này sẽ bộc lộ qua sự cay cú, ghen tỵ, và bạn sẽ không thể nhận ra nguồn gốc thực sự tạo nên nỗi trầm uất của mình.

*Bản ngã đích thực* của bạn không nói bằng từ ngữ hay những câu vô nghĩa. Giọng nói của nó vọng tới từ sâu thẳm bên trong bạn, từ nền móng tâm hồn bạn, từ điều gì đó khắc sâu trong bạn một cách tự nhiên. Nó xuất phát từ sự độc nhất của bạn, và truyền đạt qua các cảm nhận và mong muốn mạnh mẽ dường như vượt quá bạn. Bạn không thể hiểu đến tận ngọn nguồn tại sao mình lại bị thu hút bởi một số hoạt động hay dạng hiểu biết nhất định. Điều này không thể thực sự diễn tả bằng lời hay giải thích. Nó chỉ đơn thuần là một thực tế tự nhiên. Đi theo tiếng gọi ấy, bạn nhận ra tiềm năng của chính mình, và thỏa mãn những mong mỏi sâu sắc nhất trong việc sáng tạo, và thể hiện sự độc nhất của bản thân. Nó tồn tại vì một mục đích, và Sứ mệnh Cuộc đời của bạn là giúp nó đơm hoa kết trái.

*Vì chúng ta nghĩ tốt về chính mình, nhưng dù vậy vẫn không bao giờ cho rằng mình có thể vẽ được một bức tranh như của Raphael hay tạo nên một màn kịch như của Shakespeare, chúng ta thuyết phục bản thân rằng khả năng để làm được những điều đó là sự kỳ diệu hiếm hoi, một sự tình cờ ít gặp, hay, nếu chúng ta vẫn còn nặng lòng tin vào tôn giáo, một ân phước từ Chúa. Và cứ như thế tính phù phiếm, tự yêu bản thân của chúng ta nuôi dưỡng sự tôn thờ thiên tài: vì chỉ khi chúng ta nghĩ về những con người đó như các thực thể rất xa cách mình, như một điều huyền diệu, họ mới không làm chúng ta phật ý...*

*Nhưng ngoài những đề xuất sự phù phiếm của chúng ta đưa ra như trên, hoạt động của các thiên tài dường như chẳng có gì khác về căn bản so với hoạt động của một người sáng chế máy móc, của một học giả về thiên văn học hay lịch sử, của một bậc thầy chiến thuật. Tất cả những hoạt động trên đều có thể lý giải được nếu người ta hình dung ra cho mình những con người có dòng suy nghĩ vận động tích cực theo một hướng, sử dụng mọi thứ làm vật liệu, luôn say mê quan sát cuộc sống nội tại của chính bản thân họ và của những người khác, luôn nhận thấy ở bất cứ đâu các hình mẫu và động lực, kết hợp không bao giờ biết mệt những phương tiện có sẵn trong tay họ. Các thiên tài cũng không làm gì khác ngoài việc học hỏi trước hết cách đặt các viên gạch, rồi cách xây dựng, và liên tục tìm kiếm chất liệu, liên tục định hình quanh nó. Mỗi hoạt động của con người đều phức tạp một cách đáng kinh ngạc, chứ không riêng gì hoạt động của các thiên tài: Song không có hoạt động nào là một “phép màu”.*

— FRIEDRICH NIETZSCHE



# TIỂU SỬ CÁC BẬC THẦY ĐƯƠNG ĐẠI

**Santiago Calatrava** sinh năm 1951 ở Valencia, Tây Ban Nha. Ông nhận bằng kiến trúc tại Đại học Bách khoa Valencia, sau đó nhận bằng Tiến sĩ Xây dựng tại Học viện Công nghệ Liên bang Thụy Sĩ ở Zurich, Thụy Sĩ. Với xuất thân kỹ sư xây dựng, Calatrava tập trung chủ yếu vào các dự án công cộng quy mô lớn như cầu, nhà ga xe lửa, bảo tàng, trung tâm văn hóa và khu phức hợp thể thao. Lấy cảm hứng từ các hình dạng khối trong tự nhiên, Calatrava đã tìm cách thổi vào những dự án công trình công cộng này một nét tính cách huyền bí nhưng cũng đậm chất tương lai, tạo ra những phần của công trình có thể di chuyển và thay đổi hình dạng. Trong số những thiết kế nổi bật nhất của ông có BCE Place Galleria ở Toronto, Canada (1992), nhà ga xe lửa Oriente ở Lisbon, Bồ Đào Nha (1998), phần mở rộng Bảo tàng Nghệ thuật Milwaukee (2001), Cầu quay Puente de la Mujer ở Thủ đô Buenos Aires của Argentina (2001), Auditorio de Tenerife ở Santa Cruz, quần đảo Canary (2003), khu phức hợp thể thao cho Olympic Athens (2004), Tháp Turning Torso ở Malmö, Thụy Điển (2005), cầu Light Railway ở

Jerusalem, Israel (2008). Sau đó ông thiết kế khu Nhà ga Trung tâm Thương mại Thế giới ở New York, khánh thành năm 2014. Calatrava cũng là một nhà điêu khắc nổi tiếng với nhiều tác phẩm được triển lãm tại các phòng trưng bày trên khắp thế giới. Trong số rất nhiều giải thưởng ông giành được, có thể kể đến Huy chương Vàng của Viện Công nghệ Cấu trúc (1992) và Huy chương Vàng từ Viện Kiến trúc Hoa Kỳ (2005).

**Daniel Everett** sinh năm 1951 ở Holtville, California, Hoa Kỳ. Ông nhận được bằng truyền giáo hải ngoại từ Viện Kinh thánh Moody ở Chicago, và trở thành một mục sư. Sau khi học ngôn ngữ học tại Học viện Ngôn ngữ Summer, một tổ chức Ki tô giáo, Everett và gia đình ông được cử tới vùng châu thổ Amazon với nhiệm vụ truyền giáo để sống cùng một bộ tộc nhỏ chuyên săn bắn hái lượm là tộc người Pirahā với thứ ngôn ngữ không có quan hệ với bất cứ thổ ngữ đang tồn tại nào khác. Sau khi trải qua nhiều năm sống cùng người Pirahā, Everett cuối cùng đã có thể giải mã được thứ ngôn ngữ tưởng chừng không giải mã nổi của họ, và trong quá trình này ông đã thực hiện một số khám phá về bản chất ngôn ngữ con người vẫn tiếp tục gây tranh cãi trong lĩnh vực ngôn ngữ học. Ông cũng thực hiện nghiên cứu và đăng tải các bài báo về hơn một tá ngôn ngữ khác nhau ở vùng Amazon. Everett có bằng tiến sĩ ngôn ngữ học của Đại học Bang Campinas tại Brazil. Ông là giáo sư ngôn ngữ học và nhân chủng học tại Đại học Pittsburgh, tại đây ông cũng là trưởng Khoa Ngôn ngữ học. Ông cũng giảng dạy tại Đại học Manchester (Anh) và Đại học Tiểu bang Illinois. Everett hiện là trưởng khoa Nghệ thuật và Khoa học tại Đại học Bentley. Ông đã xuất bản hai cuốn sách: tác phẩm bán chạy nhất *Don't Sleep, There are Snakes: Life and Language* (Đừng ngủ, Có rắn: Cuộc sống và Ngôn ngữ

trong rừng rậm Amazon) (2008) và *Language: The Cultural Tool* (Ngôn ngữ: Công cụ Văn hóa) (2012). Quá trình nghiên cứu ông tiến hành với người Pirahã trở thành chủ đề của một bộ phim tài liệu, *The Grammar of Happiness* (Ngữ pháp của Hạnh phúc) (2012).

**Teresita Fernández** sinh năm 1968 ở Miami, Florida, Hoa Kỳ. Bà nhận bằng cử nhân tại Đại học Quốc tế Florida, bằng thạc sĩ tại Đại học Thịnh vượng chung Virginia. Fernández là một nghệ sĩ về ý niệm được biết đến nhiều nhất qua các tác phẩm điêu khắc tại nơi công cộng và những tác phẩm cỡ lớn sử dụng các vật liệu phi chính thống. Trong tác phẩm của mình, bà thích khám phá ảnh hưởng của tâm lý tới việc chúng ta tiếp nhận thế giới xung quanh; nhằm mục đích này, bà sáng tạo ra những môi trường nhúng chìm<sup>1</sup> vốn thách thức cách nhìn nhận thông thường của chúng ta về nghệ thuật và tự nhiên. Các tác phẩm của bà đã được trưng bày tại các bảo tàng lớn khắp thế giới, trong đó có Bảo tàng Nghệ thuật Hiện đại ở New York, Bảo tàng Nghệ thuật Hiện đại San Francisco, và Phòng trưng bày nghệ thuật Corcoran ở Washington, D.C. Những đơn đặt hàng cỡ lớn bà thực hiện bao gồm một tác phẩm đặc thù cho địa điểm có tên *Blind Blue Landscape* (Phong cảnh Mù xanh) tại địa điểm nổi tiếng Benesse Art thuộc đảo Naoshima, Nhật Bản. Fernández đã nhận được rất nhiều giải thưởng, trong đó có Giải thưởng Guggenheim, Giải thưởng Viện Hàn lâm Hoa Kỳ tại Rome, Tài trợ Quốc gia dành cho Thành tựu của Nghệ sĩ. Năm 2005, bà được tặng một Giải thưởng của Quỹ MacArthur, còn được gọi là “giải thưởng cho thiên tài”. Năm 2011, Tổng thống Barack Obama chỉ định Fernández tham gia vào Ủy ban Mỹ thuật Hoa Kỳ.

---

<sup>1</sup> nguyên văn immersive environment: môi trường tạo cảm giác bao trùm, áp đảo về giác quan. (NXB)

**Paul Graham** sinh năm 1964 ở Weymouth, Anh. Gia đình ông chuyển tới Mỹ sống khi ông lên bốn tuổi, và Graham lớn lên tại Monroeville, Pennsylvania. Graham có bằng cử nhân triết tại Đại học Cornell và bằng tiến sĩ về khoa học máy tính tại Đại học Harvard. Ông học hội họa tại Trường Thiết kế Rhode Island và Học viện Mỹ thuật ở Florence, Italy. Năm 1995, ông đồng sáng lập Viaweb, ứng dụng cung cấp dịch vụ đầu tiên cho phép người dùng thiết lập mạng lưới cửa hàng trên Internet của riêng mình. Sau khi Yahoo! mua lại Viaweb với giá gần 50 triệu đô la (và đổi tên nó thành Yahoo! Store), Graham tiếp tục viết một loạt những tiểu luận trực tuyến về lập trình rất được chào đón, nói về khởi nghiệp trong ngành công nghệ, lịch sử của công nghệ và mỹ thuật. Lấy cảm hứng từ phản hồi với cuộc nói chuyện ông thực hiện tại Hội Máy tính Harvard năm 2005, Graham thành lập Y Combinator, một hệ thống tập sự cung cấp nguồn vốn ban đầu, tư vấn và đỡ đầu cho những doanh nhân trẻ khởi nghiệp trong lĩnh vực công nghệ. Kể từ đó, công ty này trở thành một trong những lò cung cấp các nhà công nghệ thành công nhất trên thế giới. Phạm vi quản lý gồm trên hai trăm doanh nghiệp với trị giá hiện tại hơn 4 tỷ đô la, bao gồm DropBox, Reddit, loopt và AirBnB. Ông đã xuất bản hai cuốn sách: *On Lisp* (Nói ngọng) (1993) về lập trình máy tính, và *Hackers and Painters* (Hacker và họa sĩ) (2004). Có thể tìm đọc các tiểu luận trực tuyến của ông tại [PaulGraham.com](http://PaulGraham.com).

**Temple Grandin** sinh năm 1947 ở Boston, Massachusetts, Hoa Kỳ. Năm lên ba tuổi, bà bị chẩn đoán mắc chứng tự kỷ. Qua trị liệu đặc biệt và làm việc cùng chuyên gia trị liệu, bà dần dần làm chủ được các kỹ năng ngôn ngữ vốn cho phép bà phát triển về mặt trí tuệ và theo học nhiều trường khác nhau, trong đó có một trường trung học dành cho trẻ em

có năng khiếu, tại đây bà nổi bật trong các môn khoa học. Grandin tiếp tục lấy được bằng cử nhân tâm lý học tại Đại học Franklin Pierce, bằng thạc sĩ về động vật học tại Đại học Tiểu bang Arizona, và bằng tiến sĩ về động vật học tại Đại học Illinois ở Urbana-Champaign. Sau khi tốt nghiệp, bà làm việc với cương vị nhà thiết kế cho các cơ sở chăn nuôi. Một nửa gia súc tại Mỹ được chăm sóc nhờ các thiết bị mà bà thiết kế. Công việc bà thực hiện trong lĩnh vực này hướng tới việc tạo ra một môi trường nhân đạo hơn, không gây căng thẳng cho động vật tại các lò mổ. Vì mục đích này, bà đã soạn thảo một hệ thống các hướng dẫn về chăm sóc bò và lợn tại các nhà máy chế biến thịt hiện đang được các công ty như McDonald's áp dụng. Grandin trở thành một diễn giả được ưa thích về quyền động vật và chứng tự kỷ. Bà đã viết một số cuốn sách thuộc dạng bán chạy nhất, trong đó có: *Thinking in Pictures: My Life with Autism* (Suy nghĩ bằng hình ảnh: Cuộc sống của tôi với chứng tự kỷ) (1996), *Animals in Translation: Using the Mysteries of Autism to Decode Animal Behavior* (Giải nghĩa động vật: Sử dụng các Bí ẩn của chứng Tự kỷ để giải mã hành vi động vật) (2005), và *The Way I See It: A Personal Look at Autism and Aspergers* (Cách tôi nhìn nó: Cái nhìn cá nhân về chứng tự kỷ và Asperger) (2009). Năm 2010, bà trở thành chủ đề cho một bộ phim tiểu sử của kênh truyền hình HBO về cuộc đời bà, mang tên *Temple Grandin*. Hiện bà đang là giáo sư động vật học tại Đại học Tiểu bang Colorado.

**Yoky Matsuoka** sinh năm 1972 ở Tokyo, Nhật Bản. Là một tay vợt tennis trẻ đầy triển vọng, Matsuoka tới Mỹ theo học tại một học viện tennis cao cấp. Bà thôi thi đấu, hoàn thành chương trình trung học tại Mỹ, sau đó theo học Đại học California ở Berkeley, tại đây bà nhận được bằng cử nhân về kỹ sư điện và công nghệ máy tính. Matsuoka nhận bằng

tiến sĩ về công nghệ điện tử và trí tuệ nhân tạo tại Học viện Công nghệ Massachusetts. Trong thời gian học tại đây, bà là kỹ sư trưởng của Barrett Technology, nơi Matsuoka phát triển một cánh tay người máy mà sau đó trở thành chuẩn mực trong ngành. Bà trở thành giáo sư về người máy và cơ khí tại Đại học Carnegie Mellon và giáo sư khoa học máy tính và công nghệ tại Đại học Washington ở Seattle. Tại Đại học Washington, Matsuoka sáng tạo nên một lĩnh vực mới, được bà gọi là “người máy có thần kinh”, đồng thời thành lập phòng thí nghiệm về người máy có thần kinh của trường, tại đây các mô hình người máy và môi trường ảo được dùng để tìm hiểu các cơ chế sinh học và kiểm soát thần kinh cơ các chi con người. Năm 2007, Matsuoka được tặng Giải thưởng của Quỹ McArthur, hay “Giải thưởng cho thiên tài”. Bà là đồng sáng lập bộ phận Google's X, và đảm nhiệm vị trí Phụ trách Sáng tạo tại đây. Matsuoka hiện là phó giám đốc công nghệ tại Nest Labs, một công ty công nghệ xanh phát triển các sản phẩm tiêu dùng tiết kiệm năng lượng như máy điều nhiệt Nest Learning.

**Vilayanur S. Ramachandran** sinh năm 1951 ở Madras, Ấn Độ. Ông được đào tạo để trở thành bác sĩ, rồi chuyển lĩnh vực sang nghiên cứu tâm lý thị giác tại Trường Trinity của Đại học Cambridge, Anh, nơi ông nhận được bằng tiến sĩ. Năm 1983, ông được bổ nhiệm làm trợ giảng môn tâm lý học tại Đại học California ở San Diego (UCSD). Ông hiện đang là Giáo sư ưu tú tại Khoa Tâm lý học và Chương trình Thần kinh học của UCSD, đồng thời cũng là giám đốc Trung tâm Não và Nhận thức của trường. Ông được biết đến nhiều nhất qua những công trình nghiên cứu về các hiện tượng thần kinh bất thường như chi ma, nhiều rối loạn nhận thức cơ thể, ảo giác Capgras (trong đó người bệnh tin các thành

viên trong gia đình đã bị thay thế bởi những kẻ giả mạo), và lý thuyết về neuron phản chiếu và cảm giác kèm. Trong số rất nhiều giải thưởng nhận được, ông đã được bầu làm thành viên danh dự trọn đời của Học viện Hoàng gia Anh, các giải thưởng của Đại học Oxford và Stanford, giải thưởng hàng năm Ramon Y Cajal từ Hội Thần kinh tâm thần Quốc tế. Năm 2011, tạp chí *Time* xếp ông “là một trong những người có ảnh hưởng nhất thế giới”. Ông là tác giả cuốn sách bán chạy nhất *Phartoms in the Brain* (Những con ma trong Bộ não) (1998), *A Brief Tour of Human Consciousness: From Impostor Poodles to Purple Numbers* (Một chuyến đi ngắn vào Ý thức con người: Từ những con chó xù giả mạo tới những con số màu tím) (2005) và *The Tell-Tale Brain: A Neuroscientist's Quest for What Makes Us Human* (Bộ não lộ diện: Nhà thần kinh học tìm kiếm điều biến chúng ta thành con người) (2010).

**Freddie Roach** sinh năm 1960 tại Dedham, Massachusetts, Hoa Kỳ. Ông bắt đầu luyện tập như một võ sĩ từ năm lên sáu tuổi. Cho tới khi chuyển sang thi đấu chuyên nghiệp năm 1978, Roach đã thi đấu nghiệp dư 150 trận. Luyện tập dưới sự chỉ dẫn của huyền thoại Eddie Futch, trong sự nghiệp nhà nghề Roach đã có 41 trận thắng (17 trận thắng knockout) và 13 trận thua. Sau khi treo găng năm 1986, Roach bắt đầu tập sự làm huấn luyện viên dưới quyền Futch, rồi khởi nghiệp riêng mấy năm sau, khai trương câu lạc bộ quyền Anh Wild Card của mình năm 1995 tại Hollywood, California, nơi ông bắt đầu huấn luyện cho các võ sĩ của riêng mình. Trên cương vị huấn luyện viên, Roach đã làm việc với 28 võ sĩ vô địch thế giới, trong đó có Manny Pacquiao, Mike Tyson, Oscar De La Hoya, Amir Khan, Julio César Chávez Jr., James Toney, và Virgil Hill.

Ông cũng là huấn luyện viên của võ sĩ vô địch hạng bán trung UFC George St. Pierre, và một trong những nữ võ sĩ quyền Anh hàng đầu thế giới, Lucia Rijker. Năm 1990, Roach bị chẩn đoán mắc bệnh Parkinson, nhưng đã có thể kiểm soát phần lớn tác hại của nó qua điều trị y tế và chế độ rèn luyện nghiêm ngặt. Trong số rất nhiều giải thưởng nhận được, Roach đã được Hiệp hội các Cây bút viết về quyền Anh Hoa Kỳ năm lần bình chọn là Huấn luyện viên của năm, một điều chưa từng có tiền lệ, và gần đây được giới thiệu vào Ngôi nhà Danh tiếng của quyền Anh Quốc tế. Roach là tâm điểm trong loạt phát sóng của HBO *On Freddie Roach*, do Peter Berg đạo diễn.

**Cesar Rodriguez Jr.** sinh năm 1959 ở El Paso, Texas, Hoa Kỳ. Sau khi tốt nghiệp tại Citadel, Học viện Quân sự ở Nam Carolina, với tấm bằng về quản lý doanh nghiệp, Rodriguez tham gia vào Chương trình Huấn luyện Phi công của Không lực. Được huấn luyện để trở thành phi công chiến đấu lái chính trên chiếc F-15, bên cạnh các loại máy bay phản lực khác, ông dần dần thăng cấp, trở thành thiếu tá năm 1993, trung tá năm 1997 và đại tá năm 2002. Ông có hơn 3.100 giờ bay chiến đấu, trong đó 350 giờ trong các phi vụ tác chiến. Ông nổi bật trong không chiến, được ghi nhận bắn hạ ba máy bay địch – hai chiếc MiG của Iraq trong chiến dịch Bão táp Sa mạc (1991) và một chiếc MiG của Không quân Nam Tư trong chiến tranh Kosovo (1999). Ba lần lập công trong phục vụ tác chiến ông đạt được là thành tích cao nhất của bất cứ phi công Mỹ nào kể từ giữa thế kỷ 20. Rodriguez chỉ huy Nhóm Tác chiến Viễn chinh 332 trong chiến dịch Iraq Tự do (2003). Rodriguez giải ngũ khỏi không lực năm 2006. Ông tốt nghiệp Trường Chỉ huy bay và Tham mưu của Không lực Mỹ và Trường Tác chiến Hải quân Mỹ.

Trong số nhiều huân-huy chương được trao tặng, ông đã ba lần được tặng thưởng Chữ thập Thành tích bay Xuất sắc, Bình đoàn Vinh dự, và Ngôi sao Đồng. Hiện tại, ông làm việc cho Raytheon với vai trò giám đốc Các Chương trình Quốc tế và Phát triển cho các hệ thống sản phẩm dùng cho không chiến của nhà thầu này.



## LỜI CẢM ƠN

Đầu tiên và trước hết tôi muốn gửi lời cảm ơn Anna Biller vì tất cả những đóng góp vô giá của cô cho cuốn sách này – bao gồm rất nhiều ý tưởng sâu sắc, quá trình biên tập khéo léo, những trợ giúp trong nghiên cứu cũng như sự hỗ trợ đầy tình cảm trong suốt quá trình viết lâu dài. Những việc làm và sự hỗ trợ của cô đã giúp cuốn sách này có thể ra đời, và tôi mãi mãi biết ơn cô vì điều đó.

Tôi muốn dành lời cảm ơn cho người đại diện của tôi, Michael Carlisle tại Inkwell Management vì đã khéo léo chèo lái dự án này qua những trở ngại gấp phai, cũng như vì những lời khuyên trong công tác biên tập và đời sống của anh. Anh thực sự là một người đại diện bậc thầy. Cũng tại Inkwell, tôi muốn cảm ơn Lauren Smythe vì tất cả sự giúp đỡ của cô, cũng như tới Alexis Hurley vì đã mang cuốn sách này tới độc giả toàn cầu.

Tôi muốn cảm ơn Molly Stern vì đã thúc đẩy toàn bộ dự án, cũng như tới tất cả mọi người tại Viking đã đóng một vai trò quan trọng trong việc in ấn cuốn sách. Trong đó có biên tập viên của tôi, Josh Kendall, người đã giúp đỡ và tác động tới dự án ở rất nhiều cấp độ; Carolyn Carlson, người đã đảm nhiệm trọng trách biên tập và tạo nên những điều kỳ diệu; Maggie Payette, người thiết kế bìa; Daniel Lagin,

người đã thiết kế trình bày; Noirin Lucas, người đã chăm lo cho cuốn sách một cách khéo léo trong suốt quá trình in ấn; giám đốc tiếp thị Nancy Sheppard và giám đốc quảng cáo Carolyn Coleburn, mỗi người đều đã thực hiện một phần việc tuyệt vời trong việc quảng bá cuốn sách; và cuối cùng, nhưng đặc biệt, Margaret Riggs, người đã cung cấp tất cả hỗ trợ về hậu cần. Tôi cũng cần phải cảm ơn Clare Ferraro vì sự kiên nhẫn và quản lý tổng thể xuất sắc của cô trong dự án này.

Tôi muốn dành lời cảm ơn gửi tới Ryan Holiday, tác giả của *Trust Me I'm Lying: Confessions of a Media Manipulator* (Hãy tin tôi, tôi đang nói dối: Những lời thú nhận của một kẻ thao túng truyền thông), (Penguin 2012), vì sự trợ giúp vô giá của anh trong công tác nghiên cứu và giúp tìm kiếm cũng như thu xếp các buổi phỏng vấn các bậc thầy đương đại khác nhau.

Trong quá trình thực hiện cuốn sách, nhiều người đã tham gia đóng góp bằng lời khuyên và ý tưởng. Trong danh sách này, trước hết phải kể tới 50 Cent. Những cuộc trao đổi của chúng tôi từ năm 2007 đã gieo mầm cho cuốn sách này. Đại diện văn học của 50 Cent, Marc Gerald, đã đóng vai trò bà đỡ quen thuộc của anh trong những giai đoạn đầu tiên. Cũng như vậy, tôi muốn cảm ơn Casper Alexander, Keith Ferrazzi và Neil Strauss; giáo sư William Ripple; Francisco Gimenez; những người bạn lớn của tôi Eliot Schain, Michiel Schwarz và Joost Elffers; và Katherina Kantola, những ký ức về cô sẽ sống mãi. Tôi cũng muốn cảm ơn em gái tôi Leslie về tất cả những ý tưởng đầy cảm hứng về động vật và các tổ tiên từ kỷ Pleistocene của chúng ta.

Tất nhiên, tôi mãi mãi biết ơn các bậc thầy đương đại đã đồng ý để tôi phỏng vấn cho cuốn sách này. Tôi đã đưa ra điều kiện là mọi cuộc phỏng vấn phải diễn ra trực tiếp,

không có giới hạn thời gian thực tế, và các đối tượng được phỏng vấn cần chân thành tối đa về quá trình làm chủ của họ, những khó khăn ban đầu, và thậm chí cả những thất bại phải trải qua. Tất cả những người tôi phỏng vấn đều vô cùng rộng rãi về thời gian và độ lượng khi đáp lại những câu hỏi thường khá khó chịu của tôi. Họ thể hiện ra thứ tinh thần cởi mở mà tôi tin nó đã đóng một vai trò sống còn với làm chủ và thành công trong cuộc sống.

Vì họ đã giúp tôi thu xếp những cuộc phỏng vấn này, tôi cần gửi lời cảm ơn tới nghiên cứu sinh Elizabeth Seckel, làm việc cùng Giáo sư V.S.Ramachandran tại UCSD; Jessica Livingston, vợ của Paul Graham và là thành viên sáng lập Y Combinator; Andrew Franklin, người phụ trách xuất bản phi thường của tôi tại Profile Books ở Anh, người đã giúp thu xếp cuộc phỏng vấn Daniel Everett; David Gordon, cựu giám đốc Bảo tàng Nghệ thuật Milwaukee được Calatrava thiết kế phần mở rộng, người đã giúp thu xếp cuộc phỏng vấn Santiago Calatrava; bà Tina Calatrava; Cheryl Miller, trợ lý điều hành của Temple Grandin; Stephanie Smith, thành viên tại Lehman Maupin, người giúp thu xếp cuộc phỏng vấn Teresita Fernández; và các đại diện Nick Khan và Evan Dick tại CAA, cả hai đều đại diện cho Freddie Roach.

Tôi cũng cần cảm ơn mẹ tôi, Laurette, vì sự kiên nhẫn và tình yêu thương của bà, cũng như vì đã trở thành người hâm mộ lớn nhất của tôi. Và, tất nhiên rồi, tôi không thể không nhắc tới Brutus, con mèo vĩ đại nhất từng sống, một bậc thầy về săn mồi.

Cuối cùng, tôi muốn gửi lời cảm ơn tới tất cả những người trong quá khứ – các bậc thầy, những người đỡ đầu, các thầy cô giáo – những người theo năm tháng đã dần mở ra trước mắt tôi các ý tưởng, dạy tôi cách suy nghĩ. Sự hiện hữu và tinh thần của họ thấm đẫm trong suốt cuốn sách này.

# LÀM CHÚ

ROBERT GREENE

Lê Đình Chi dịch

Nguyễn Thanh Liêm hiệu đính

---

*Chịu trách nhiệm xuất bản:* PHAN THỊ THU HÀ

*Chịu trách nhiệm nội dung:* DƯƠNG THÀNH TRUYỀN

*Biên tập:* NGUYỄN THÀNH NAM

*Bìa:* BÙI NAM

*Trình bày:* VÔ BÁ HOÀI LINH

---

## NHÀ XUẤT BẢN TRẺ

Địa chỉ: 161B Lý Chính Thắng, Phường 7,  
Quận 3, Thành phố Hồ Chí Minh

Điện thoại: (028) 39316289 - 39316211 - 39317849 - 38465596

Fax: (028) 38437450

E-mail: hopthubandoc@nxbtre.com.vn

Website: www.nxbtre.com.vn

## CHI NHÁNH NHÀ XUẤT BẢN TRẺ TẠI HÀ NỘI

Địa chỉ: Số 21, dãy A11, khu Đầm Trầu, Phường Bạch Đằng,  
Quận Hai Bà Trưng, Hà Nội

Điện thoại: (024) 37734544 - Fax: (024) 35123395

E-mail: chinhanhhananoi@nxbtre.com.vn

## CHI NHÁNH NHÀ XUẤT BẢN TRẺ TẠI ĐÀ NẴNG

Địa chỉ: 280D Trưng Nữ Vương,  
Phường Bình Thuận, Quận Hải Châu, Đà Nẵng

Điện thoại: (023) 63539885

E-mail: chinhanhdanang@nxbtre.com.vn

Công ty TNHH Sách điện tử Trẻ (YBOOK)

161B Lý Chính Thắng, P7, Q.3, Tp. HCM

ĐT: (028) 35261001 - Fax: (028) 38437450

Email: info@ybook.vn - Website: www.ybook.vn

---

Khổ: 16 cm x 24 cm, số: 4137-2020/CXBIPH/3-187/Tre

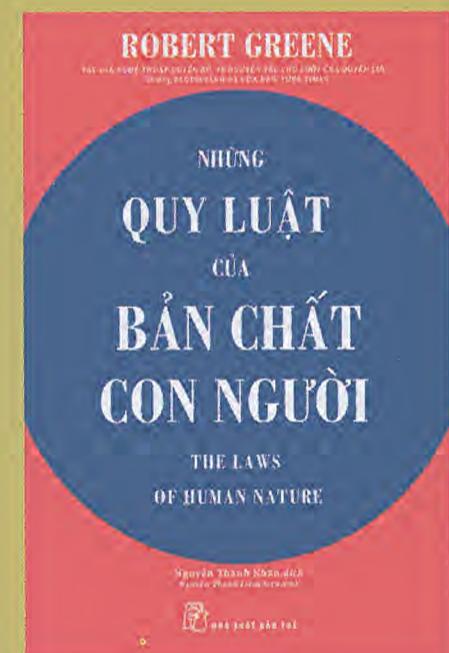
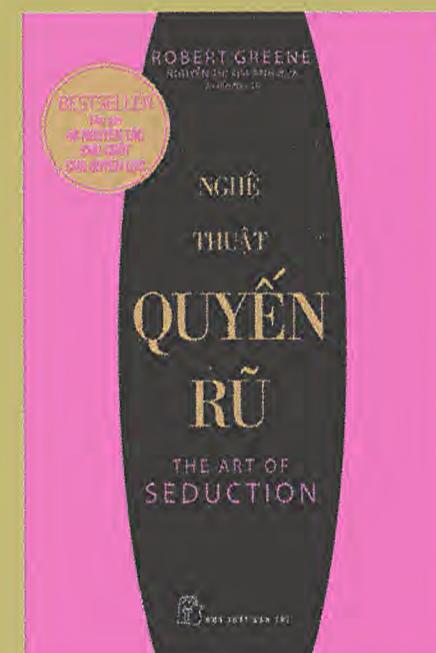
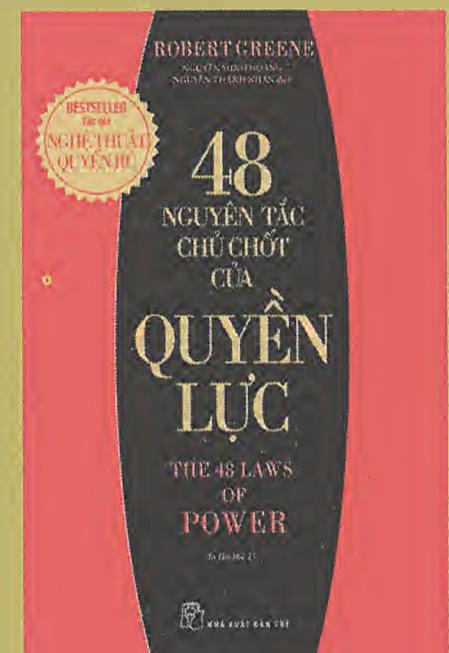
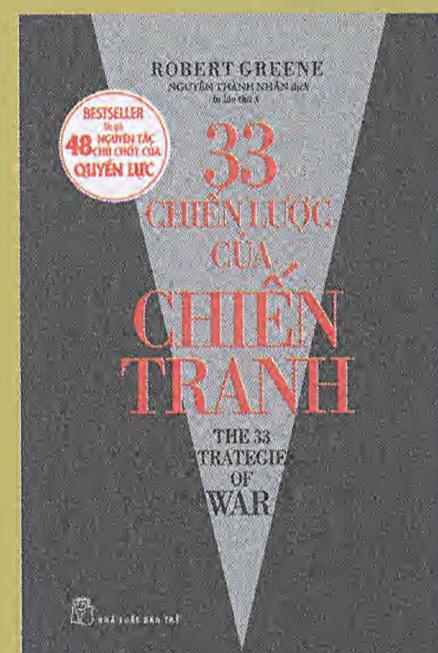
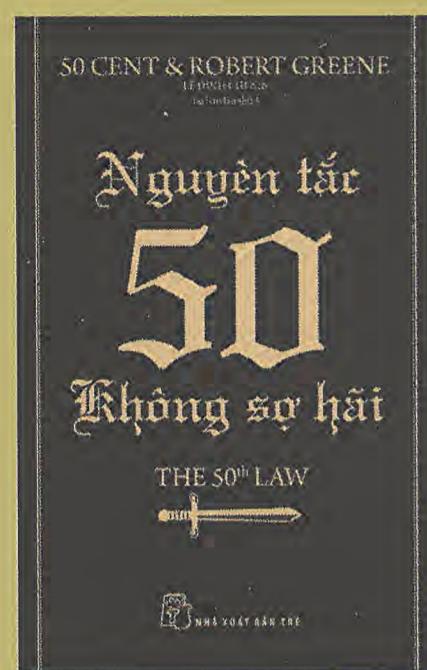
Quyết định xuất bản số 781/QDA-NXBT, ngày 12 tháng 10 năm 2020

In 2.000 cuốn, tại Xí nghiệp In Nguyễn Minh Hoàng

Địa chỉ: 510 Trường Chinh, phường 13, quận Tân Bình

In xong và nộp lưu chiểu quý IV năm 2020

ISBN: 978-604-1-17437-5



Hàng triệu độc giả trên thế giới đã đọc và ứng dụng  
**48 NGUYÊN TẮC CHỦ CHỐT CỦA QUYỀN LỰC**

NHUNG QUYỀN LỰC TỐI THUỢNG CHÍNH LÀ LÀM CHỦ!

Quyển sách quan trọng này cô đọng tri thức từ ngàn xưa đến nay để chỉ cho bạn thấy rằng bí mật để làm chủ luôn có sẵn trong bản thân bạn.

Robert Greene đã tổng hợp nhiều năm nghiên cứu và giải thích những chìa khóa giúp bạn khai phóng niềm đam mê và làm chủ.  
Làm chủ chính là khả năng chi phối thực tế, người khác và bản thân chúng ta ở mức độ cao. Các bậc thầy trong lĩnh vực của họ đã biến làm chủ thành cách sống, cách nhìn nhận thế giới. Và quá trình đơn giản dẫn tới khả năng làm chủ hoàn toàn nằm trong tầm tay của tất cả chúng ta.



ISBN 978-604-1-17437-5  
9 786041 174375

Làm chủ



Giá: 200.000 đ

