

**#1** Wall Street Journal Bestseller Author of  
*StrengthsFinder 2.0*



**WELL BEING**

**Người thông minh ?  
làm thế nào để hạnh phúc ?**

**TOM RATH - JIM HARTER**



**NHÀ XUẤT BẢN TỔNG HỢP TP. HỒ CHÍ MINH**

## Mục lục

CUỘC SỐNG AN KHANG, HẠNH PHÚC

CHƯƠNG 1: NIỀM VUI TRONG CÔNG VIỆC

CHƯƠNG 2: HẠNH PHÚC VỀ MẶT XÃ HỘI

CHƯƠNG 3: HÀI LÒNG VỀ TÀI CHÍNH

CHƯƠNG 4: BỀN VỮNG VỀ THỂ CHẤT

CHƯƠNG 5: YÊN VUI TRONG ĐỜI SỐNG CỘNG ĐỒNG

SUY NGẪM: ĐO LƯỜNG NHỮNG ĐIỀU LÀM CHO CUỘC SỐNG TRỞ NÊN ĐÁNG SỐNG

CÁCH SỬ DỤNG THỜI GIAN ĐỂ MỖI NGÀY LÀ MỘT NIỀM VUI

VAI TRÒ CỦA NHÀ QUẢN LÝ ĐỐI VỚI SỰ PHỒN THỊNH CỦA CÔNG TY

MỘT SỐ CÂU HỎI KHẢO SÁT CHỈ SỐ HẠNH PHÚC

VỀ TÁC GIẢ Tom Rath

# CUỘC SỐNG AN KHANG, HẠNH PHÚC

**H**ầu hết chúng ta thường nhầm lẫn hoặc mơ hồ trong việc xác định những thứ giúp ta có được cuộc sống an khang, hạnh phúc<sup>(1)</sup>.

Trái với những gì nhiều người vẫn nghĩ, hạnh phúc không chỉ gói gọn trong niềm vui sướng hay sự giàu có, thành đạt, và chắc chắn càng không giới hạn ở sức khỏe thể chất và sự tráng kiện. Trên thực tế, việc tập trung đơn lẻ vào bất kỳ yếu tố nào nêu trên cũng sẽ khiến chúng ta cảm thấy thất vọng, hay thậm chí suy sụp.

Chúng ta dễ cuốn vào các kế hoạch hứa hẹn giúp ta kiếm được nhiều tiền, giảm cân, hoặc thắt chặt các mối quan hệ. Thế rồi trong nhiều tuần lễ tiếp theo, ta đổ dồn thời gian và công sức vào đấy, để rồi cuối cùng lại từ bỏ khi các kế hoạch ấy tự mâu thuẫn với các khía cạnh khác trong cuộc sống.

Nếu bạn từng mua sách, xem băng đĩa hoặc tham dự các lớp học có nội dung như vậy, ắt hẳn bạn sẽ nhận thấy việc tập trung hoàn toàn vào một khía cạnh đơn lẻ nào đó có thể phương hại đến sự an khang, hạnh phúc của bạn tới mức nào. Hãy nghĩ đến những người đã dành hết thời gian và sức lực cho công việc, để rồi phải trả giá bằng những mối quan hệ cá nhân. Có vẻ khá dễ dàng nếu bạn nhìn nhận những khía cạnh quan trọng trong cuộc sống như các yếu tố hoàn toàn độc lập và không liên quan gì với nhau. Song chúng lại không như thế - các khía cạnh ấy phụ thuộc lẫn nhau.

Hạnh phúc chính là sự kết hợp của cái tâm ta dành cho những việc mình làm mỗi ngày, chất lượng các mối quan hệ, sự đảm bảo về mặt tài chính, sự ổn định về sức khỏe và niềm tự hào khi được đóng góp cho cộng đồng. Quan trọng là cách mà năm yếu tố này tương tác lẫn nhau.

**Điều làm cho cuộc sống trở nên đáng sống**

Từ giữa thế kỷ 20, các nhà khoa học của Viện Thăm dò Dư luận Gallup đã khám phá ra các nhu cầu của một cuộc sống viên mãn. Gần đây, trong quá trình cộng tác với các nhà kinh tế học, tâm lý học và các nhà khoa học đầu ngành khác, chúng tôi đã khám phá ra năm yếu tố phổ biến quyết định một cuộc sống hạnh phúc, mà không lệ thuộc vào bối cảnh đặc thù của quốc gia và sự khác biệt về văn hóa.

Gallup đã tiến hành một cuộc nghiên cứu mang tính toàn cầu ở hơn 150 quốc gia để nhận định sâu hơn về hạnh phúc của hơn 98% dân số thế giới. Từ Afghanistan đến Zimbabwe, chúng tôi đã đặt ra hàng trăm câu hỏi về sức khỏe, sự giàu có, các mối quan hệ, công việc và đời sống cộng đồng, rồi đem so sánh kết quả này với cách họ trải nghiệm cuộc sống hàng ngày cũng như đánh giá chất lượng sống nói chung.

Trong cuộc nghiên cứu ban đầu, chúng tôi đã hỏi mọi người về “tương lai tốt nhất có thể” và phát hiện ra rằng khi đánh giá cuộc sống, người ta thường đưa ra hai tiêu chí chủ yếu là thu nhập và sức khỏe. Theo kết quả khảo sát, “sức khỏe dồi dào” và “của cải” là hai câu trả lời phổ biến nhất. Có lẽ bởi vì các tiêu chí này dễ đo lường và dễ theo dõi theo thời gian. Chúng ta có thể kiểm soát chiều cao, cân nặng, huyết áp và thu nhập của mình, thế nhưng lại không có tiêu chuẩn nào để đo lường chất lượng nghề nghiệp hoặc sự lành mạnh của các mối quan hệ.

Cuộc nghiên cứu đã tìm ra năm yếu tố thống kê riêng biệt. Đây là những yếu tố chung để phân biệt giữa một cuộc sống hạnh phúc và khổ đau, mô tả những lĩnh vực trong cuộc sống mà chúng ta có thể cải thiện, và đó là những điều hết sức quan trọng đối với mọi người trong từng hoàn cảnh mà chúng tôi nghiên cứu.

### **Năm yếu tố cốt lõi**

Các yếu tố này là nền tảng của một cuộc sống an khang, hạnh phúc và đóng vai trò thiết yếu trong cuộc sống của hầu hết mọi người.

1. **Niềm vui trong công việc**, tức là cách bạn sử dụng thời gian, hay nói đơn giản hơn là về những gì bạn làm mỗi ngày.

2. **Hạnh phúc về mặt xã hội**, đề cập đến những mối quan hệ bền chặt và tình yêu cuộc sống.

3. **Hài lòng về tài chính**, tức là việc quản lý đời sống kinh tế một cách hiệu quả.

4. **Bền vững về thể chất**, cụ thể là sức khỏe và năng lượng để bạn hoàn tất công việc mỗi ngày

5. **Yên vui trong đời sống cộng đồng**, cảm giác về mối quan hệ của bạn với địa phương và cư dân nơi bạn sinh sống.

Trong khi 66% mọi người làm tốt ở ít nhất một trong số năm yếu tố trên thì chỉ có khoảng 7% là thành công ở cả năm yếu tố. Nếu chúng ta đang phải lao tâm khổ tứ với một trong số đó, mà hầu hết ai cũng như thế, thì chính điều đó sẽ làm tổn hại đến hạnh phúc và làm trì trệ cuộc sống hàng ngày của ta. Khi đã củng cố được các yếu tố này về tổng thể thì ta sẽ có được cuộc sống tốt đẹp hơn. Tuy nhiên, chúng ta sẽ khó tận dụng được hết những gì cuộc sống ban tặng nếu không hoạt động thật hiệu quả ở cả năm lĩnh vực.

Mặc dù đây là những yếu tố mang tính phổ quát, không phụ thuộc vào tín ngưỡng, văn hóa và quốc tịch, nhưng mỗi người có những phương thức khác nhau để gia tăng mức độ hạnh phúc cá nhân. Đối với nhiều người, đời sống tâm linh chi phối họ trong tất cả những lĩnh vực trên. Đức tin chính là khía cạnh quan trọng nhất trong cuộc sống và là nền tảng cho mọi nỗ lực hàng ngày của họ. Còn với nhiều người khác, một sứ mệnh to lớn như bảo vệ môi trường lại mang đến nguồn cảm hứng trong cuộc sống. Cho dù nguồn động lực giữa người này và người khác là hết sức khác biệt, song kết quả nhận được thì lại giống nhau.

Có rất nhiều cách để tạo nên trạng thái an tâm trong công việc, đời sống xã hội, tài chính, sức khỏe và đời sống cộng đồng. Bởi vì

những yếu tố quan trọng này đều nằm trong tầm kiểm soát nên chúng ta hoàn toàn có khả năng cải thiện chúng, ví dụ tập thể dục, dành nhiều thời gian hơn cho bạn bè, hoặc sử dụng đồng tiền một cách khôn ngoan... Tuy nhiên, mối đe dọa lớn nhất đối với hạnh phúc và cảm giác an bình có vẻ lại nằm ở... chính bản thân ta. Do thiếu cân nhắc mà chúng ta cho phép những quyết định nhất thời ảnh hưởng đến hạnh phúc của mình trong dài hạn.

### **Cưỡng lại ham muốn**

Chúng ta biết rằng hoạt động thể chất sẽ cải thiện sức khỏe, thế nhưng ta lại không chịu tập thể dục. Ta thường tự bào chữa rằng “bỏ tập một buổi không thể nào gây ra chứng đau tim hay đột quỵ”, thế là ta tự cho phép mình có một ngày lười biếng.

Chúng ta biết rằng thực phẩm chiên xào hoặc chứa nhiều đường không tốt chút nào, thế nhưng ta vẫn bốc cả nắm kẹo và khoai tây chiên mà chẳng thèm đắn đo cân nhắc. Một túi khoai tây chiên thì không thể gây bệnh tiểu đường hay béo phì được mà!

Tương tự như thế, chúng ta biết rằng việc dành thời gian trọn vẹn cho bạn bè và gia đình là rất quan trọng, nhưng khi công việc cấp bách, ta chẳng thể dừng lại để hỏi thăm sức khỏe một người bạn.

Về mặt tài chính, chúng ta thường tiêu xài thay vì tiết kiệm. Việc bỏ tiền vào quỹ hưu trí có thể làm gia tăng giá trị của khoản tiền ấy gấp nhiều lần về sau, nhưng ngay lúc này, việc chi tiêu để nuông chiều sở thích cá nhân có vẻ thú vị hơn nhiều.

Với quá nhiều lựa chọn để thỏa mãn bản thân trong hiện tại như thế thì việc đưa ra những quyết định đúng đắn trong dài hạn quả thực khá khó khăn. Bởi rốt cuộc thì bản chất của chúng ta là muốn làm những việc mang về lợi ích tức thời. Vì nhu cầu sinh tồn mà đặc tính này đã được mã hóa trong ADN của con người. Qua nhiều thập niên, các nhà tâm lý học đã mô tả khả năng hoãn lại sự thỏa mãn chính là nền tảng phát triển của con người để chuyển từ giai đoạn thơ ấu sang giai đoạn trưởng thành.

Tuy nhiên trên thực tế, cái-tôi-nhất-thời vẫn giành phần thắng và có được món ngon, bất chấp sự phản kháng từ cái-tôi-trường-tồn muốn có cơ thể khỏe mạnh và trường thọ. Khi chúng tôi hỏi hơn 23.000 người về thói quen mua sắm, chỉ 10% cho biết họ mua kẹo thường xuyên. Nhưng trong một cuộc khảo sát sau đó, khi hỏi cùng nhóm người ấy rằng nếu có sẵn một đĩa đầy kẹo ngay trước mặt, liệu họ sẽ ăn một ít chứ, thì hơn 70% thừa nhận là có.

Chừng nào chúng ta còn cho phép những ham muốn nhất thời giành chiến thắng thì chừng đó chúng ta còn gặp khó khăn về việc thay đổi hành vi về lâu dài. Tuy nhiên, qua những người có mức độ hạnh phúc cao nhất, chúng tôi biết được rằng có một giải pháp đơn giản cho vấn đề này: Nếu chúng ta có thể tìm ra những nguồn khích lệ ngắn hạn phù hợp với các mục tiêu dài hạn thì việc đưa ra quyết định đúng đắn trong hiện tại sẽ dễ dàng hơn.

Ví dụ, chúng ta sẽ dễ dàng bỏ qua một chiếc bánh mì kẹp phô mai và khoai tây chiên không phải vì cân nhắc đến nguy cơ sau này sẽ mắc bệnh béo phì hoặc tiểu đường, mà là vì xét đến thực tế trước mắt nếu cứ ngẫu nhiên loại thức ăn đó thì “dư vị béo ngậy ấy sẽ cứ ở mãi trong cổ họng”, làm hỏng *cả một ngày*. Hoặc, sáng mai chúng ta sẽ tập thể dục vì biết rằng chỉ cần 20 phút tập luyện có thể giúp tâm trạng phấn chấn suốt 12 giờ tiếp theo.

Khi thấy được sự tưởng thưởng ngay trước mắt, chúng ta sẽ dễ dàng thay đổi hành vi ở hiện tại hơn, với tinh thần những hoạt động hàng ngày sẽ mang lại lợi ích lâu dài. Do vậy, mong muốn có được nguồn năng lượng dồi dào suốt cả ngày (nguồn khích lệ ngắn hạn) sẽ dẫn đến việc tập thể dục 20 phút mỗi sáng (một quyết định sáng suốt vào thời điểm hiện tại), dần dần điều đó sẽ giúp bạn tránh được những căn bệnh mãn tính (mục tiêu dài hạn). Như chúng ta sẽ thảo luận trong suốt quyển sách này, việc thay đổi những hoạt động hàng ngày, dù là nhỏ nhất, cũng có thể tạo ra tác động to lớn và lâu dài đối với mục tiêu *sống vui, sống khỏe* của chúng ta.

**Sống an khang, hạnh phúc**

Trong những phần tiếp theo, chúng tôi sẽ đề cập đến những người đạt được cả năm yếu tố trên. Họ có mức độ hạnh phúc cao nhất trong toàn bộ cơ sở dữ liệu của chúng tôi. Chúng tôi hy vọng rằng sau khi đọc quyển sách này, bạn sẽ có cái nhìn toàn diện hơn về những gì góp phần tạo nên hạnh phúc của bạn trong suốt cuộc đời. Điều này sẽ cho phép bạn tận hưởng trọn vẹn từng ngày trôi qua, gạt hái được nhiều hơn từ cuộc sống và có lẽ quan trọng hơn cả là bạn có thể giúp bạn bè, người thân, đồng nghiệp và những người khác trong cộng đồng có cuộc sống an khang, hạnh phúc như bạn



## CHƯƠNG I: NIỀM VUI TRONG CÔNG VIỆC

**B**ạn có thích những gì mình làm mỗi ngày không?

Đây có lẽ là câu hỏi cơ bản nhất, song lại quan trọng nhất, về hạnh phúc mà chúng ta có thể tự hỏi mình. Thế nhưng chỉ có 20% số người được hỏi có thể đồng ý trả lời là “Có”.

Về cơ bản, tất cả chúng ta đều cần một công việc để làm và lý tưởng nhất là việc ấy khiến chúng ta háng hái hướng đến mỗi sáng khi thức dậy. Những gì bạn dành thời gian để làm mỗi ngày sẽ định hình bản sắc của bạn, bất luận bạn là sinh viên, phụ huynh, tình nguyện viên, người đã về hưu, hoặc làm công việc thông thường nào đó.

Chúng ta dành phần lớn thời gian trong tuần để làm những gì mà ta cho là một công việc, một cái nghề. Khi gặp gỡ lần đầu, người ta thường hỏi nhau: “*Anh/chị làm nghề gì?*”. Nếu bạn trả lời câu hỏi ấy với vẻ hài lòng và trân trọng thì có khả năng bạn đã đạt được niềm vui trong công việc.

Người ta thường xem nhẹ tác động của nghề nghiệp đối với trạng thái an khang nói chung. Song niềm vui trong công việc có thể được cho là yếu tố cơ bản nhất trong năm yếu tố. Nếu bạn không có cơ hội được thường xuyên làm công việc mà mình yêu thích - công việc bạn làm vì đam mê hay thích thú, chứ không hẳn vì đồng lương - thì cơ hội bạn tìm thấy cảm giác an khang ở những lĩnh vực khác cũng sẽ tan biến nhanh chóng. Những người có mức độ hạnh phúc cao trong công việc có khuynh hướng thành công trong cuộc sống cao gấp hai lần người bình thường.

Hãy tưởng tượng rằng bạn có những mối quan hệ xã hội tuyệt vời, được đảm bảo về mặt tài chính và có sức khỏe tốt, nhưng bạn lại không thích công việc mình đang làm. Như thế, nhiều khả năng là

hầu hết thời gian giao tiếp của bạn chỉ quẩn quanh với việc lo lắng hoặc phàn nàn về công việc tệ hại mà thôi. Điều này sẽ gây căng thẳng, tổn hại đến sức khỏe của bạn. Nếu mức độ hạnh phúc của bạn trong công việc thấp thì theo thời gian, điều đó có thể gây nguy hại đến các lĩnh vực khác.

### **Đánh mất bản sắc**

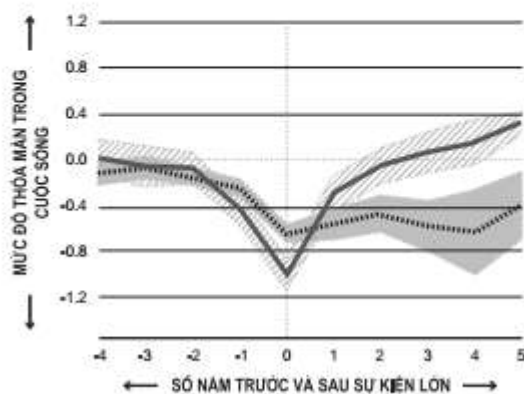
Để đánh giá xem nghề nghiệp góp phần định hình bản sắc và sự an khang của chúng ta như thế nào, hãy xem xét những gì xảy ra khi một người rơi vào tình trạng thất nghiệp trong suốt một năm trời. Một nghiên cứu được đăng trên tờ *Economic Journal* cho thấy thất nghiệp có lẽ là sự kiện lớn duy nhất trong đời khiến người ta không thể hoàn toàn hồi phục trong vòng năm năm. Cuộc nghiên cứu này đã khảo sát 130.000 người trong vài thập kỷ, cho phép các nhà nghiên cứu nhìn nhận cách thức những sự kiện lớn trong đời như kết hôn, ly hôn, sinh con, mất đi người bạn đời... ảnh hưởng đến sự thỏa mãn trong cuộc sống theo thời gian.

Một trong những phát hiện của cuộc nghiên cứu này là thậm chí khi phải đối mặt với vài sự kiện đau thương nhất trong đời như cái chết của chồng hoặc vợ, thì sau một vài năm, người ta cũng hồi phục mức độ hạnh phúc bằng với trước khi người bạn đời của họ mất đi. Nhưng đối với những người bị thất nghiệp trong một thời gian dài thì mọi việc lại không diễn ra như thế, đặc biệt là đối với nam giới. *Chúng ta sống vui vẻ trở lại sau cái chết của người bạn đời nhanh hơn là sau khi thất nghiệp trong thời gian dài.*

## Tác động đối với hạnh phúc

Trong những năm trước và sau khi sự kiện xảy ra

--- Mất đi người bạn đời  
--- Liên tục thất nghiệp



Điều này không có nghĩa là việc bị sa thải sẽ làm tổn hại đến cuộc sống an lạc, hạnh phúc của bạn mãi mãi. Cuộc nghiên cứu trên cũng cho thấy rằng việc bị sa thải năm vừa rồi không dẫn đến thay đổi dài hạn đáng kể nào. Điều chính yếu là làm sao để tránh thời gian thất nghiệp kéo dài (hơn một năm) khi mà bạn chủ động tìm việc nhưng lại không thể tìm ra. Bên cạnh tổn thất rõ ràng về thu nhập do tình trạng thất nghiệp kéo dài thì sự thiếu vắng các mối giao tiếp xã hội và sự nhàm chán trong cuộc sống hàng ngày thậm chí có thể gây tổn hại nhiều hơn đối với trạng thái hạnh phúc trong cuộc sống của bạn.

Bạn không nhất thiết phải được trả lương hậu hĩnh thì mới có được niềm vui trong công việc, nhưng bạn cần phải tìm ra công việc mà mình yêu thích và có cơ hội được làm việc ấy mỗi ngày. Cho dù đó là việc văn phòng, việc tình nguyện, việc nuôi dạy con cái, hay tự kinh doanh, điều quan trọng nhất là bạn thật sự cảm thấy gắn bó với công việc mà mình đã chọn.

## Chờ tiếng chuông reo

Hãy nhớ lại thời đi học, lúc ấy bạn phải ngồi trong lớp với tâm trạng chẳng thích thú gì. Có lẽ bạn cứ dán mắt vào chiếc đồng hồ hoặc lơ đãng nhìn tận đầu tận đuôi. Chắc bạn vẫn còn nhớ cảm giác

nhấp nhồm lúc chờ tiếng chuông tan lớp vang lên để có thể rời khỏi bàn học. Hơn hai phần ba số người lao động trên thế giới cũng trải qua cảm giác tương tự vào cuối một ngày làm việc điển hình.

Để tìm hiểu nguyên nhân tại sao quá nhiều người chểnh mảng khi làm việc, chúng tôi đã tuyển dụng 168 nhân viên và nghiên cứu sự gắn bó, nhịp tim, mức độ căng thẳng và các cảm xúc khác nhau của họ trong một ngày. Trước khi cuộc nghiên cứu bắt đầu, chúng tôi đã thu thập dữ liệu về mức độ gắn bó với công việc của mỗi nhân viên cũng như kiểm tra sự khác biệt giữa các nhân viên toàn tâm toàn ý vào công việc và các nhân viên không mấy thiết tha với việc mình đang làm. Những người tham gia cuộc nghiên cứu mang theo các thiết bị cầm tay, có chức năng báo động vào những thời điểm nhất định trong ngày khi mà chúng tôi hỏi họ đang làm gì, ở cùng ai và một số câu hỏi khác về tâm trạng.

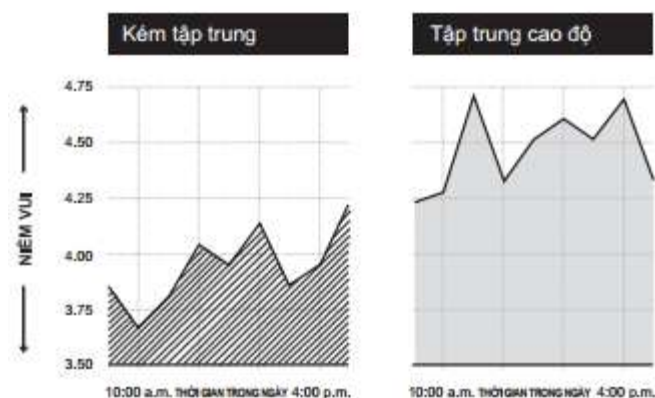
Chúng tôi cũng yêu cầu mỗi người tham gia đeo thiết bị nhỏ theo dõi nhịp tim. Vào cuối ngày, các thiết bị này - được dán vào ngực, vốn bé xíu, nhỏ hơn cả một đồng xu, được nối với một máy tính để tải dữ liệu. Việc này cho phép chúng tôi nghiên cứu sự tương quan giữa sự dao động nhịp tim và các sự kiện khác nhau trong ngày.

Các mẫu nước bọt cũng được thu thập để đo lường mức độ căng thẳng (thông qua nội tiết tố gây căng thẳng là cortisol). Mỗi khi thiết bị cầm tay phát ra tiếng bíp thì những người tham gia lại được yêu cầu nhổ nước bọt vào một ống nghiệm. Hàm lượng cortisol trong nước bọt giúp đo mức độ căng thẳng của họ vào từng thời điểm trong ngày.

Sau khi xem xét tất cả các dữ liệu này, chúng tôi phát hiện ra rằng những người say mê làm việc có trải nghiệm hoàn toàn khác so với những người còn lại. Ở họ, niềm vui và hứng thú trong suốt một ngày làm việc cao hơn và mức độ căng thẳng thấp hơn. Có lẽ đáng chú ý nhất là mức độ căng thẳng ở những người không chú tâm vào công việc giảm dần và mức độ hạnh phúc của họ tăng dần vào cuối ngày. Như bạn thấy trong biểu đồ sau, những người kém tập trung

vào công việc đang làm và có mức độ hạnh phúc trong công việc thấp thường trông mong cho ngày làm việc mau chóng kết thúc.

### Tập trung vào công việc và niềm vui trong một ngày



### Ngày nào cũng như ngày cuối tuần

Cũng trong nghiên cứu này, chúng tôi đã khám phá ra sự khác biệt qua các trải nghiệm ngắn ngủi giữa ngày làm việc và ngày nghỉ. Những người gắn bó với công việc có cùng mức độ hạnh phúc giữa ngày làm việc và ngày nghỉ, chỉ có mức độ căng thẳng là hơi gia tăng khi họ làm việc. Tuy nhiên, những người không thiết tha với công việc có mức độ hạnh phúc và niềm hứng thú suy giảm mạnh, đồng thời mức độ căng thẳng lại tăng cao vào những ngày làm việc.

Đối với nhóm đầu, một ngày làm việc có thể hơi mệt mỏi hơn so với ngày nghỉ, nhưng điều đó được đền bù xứng đáng bởi mức độ hạnh phúc và thậm chí là nhiều hứng thú hơn khi họ làm việc. Còn nhóm sau thì chỉ sống cho ngày cuối tuần và sợ hãi những ngày đi làm. Vì vậy, nếu bạn thấy hạnh phúc với công việc hiện tại, bạn sẽ có được ngày cuối tuần và cả những ngày làm việc thật vui vẻ. Thời gian mà bạn dành để làm việc cũng thú vị không kém thời gian nghỉ ngơi.

Yêu thích công việc hàng ngày rất quan trọng. Jay là một kỹ sư cơ khí rất yêu thích công việc của mình. Như nhiều người khác, trong

sự nghiệp, Jay đã trải qua nhiều việc khác nhau và có những lúc anh phải đối phó với sự tranh quyền đoạt vị hết sức mệt mỏi. Thế nhưng anh vẫn cố gắng đeo đuổi niềm đam mê đối với công việc quản lý dự án xây dựng. Chính niềm đam mê và sự hứng thú này đã giúp anh duy trì niềm hạnh phúc trong công việc ở mức độ cao.

Khi chúng tôi hỏi Jay điều gì tạo hứng thú cho anh nhiều nhất, anh đã mô tả niềm đam mê đối với quy trình vận hành của mọi thứ. Anh thích quá trình quyết định độ dày của các tấm sàn, khoảng cách giữa các cột và dầm thép dựa trên chiều cao của các bức tường. Jay mang cả niềm đam mê đó về nhà - anh thường xuyên tu sửa nhà cửa. Trong thời gian rảnh rỗi, anh nghiên cứu về thiết kế nền móng và các giải pháp thi công mới. Đây là một trong những khuôn mẫu mà chúng tôi đã quan sát thấy ở những người có mức độ hạnh phúc cao trong nghề nghiệp: Họ yêu công việc nhiều đến nỗi nó gần như hòa quyện vào cuộc sống cá nhân.

### **Liệu chỗ làm tệ có giết chết bạn?**

Sự khác biệt rõ nét giữa một ngày cuối tuần vui vẻ và một ngày làm việc tồi tệ có thể lý giải nguyên nhân các cơn đau tim thường xảy ra vào những ngày đầu tuần. Điều này có thể là do sự chuyển tiếp khó chịu từ Chủ nhật sang thứ Hai. Trong nghiên cứu đã nêu, chúng tôi đã kiểm chứng được mức độ căng thẳng về mặt sinh lý (dựa trên hàm lượng cortisol trong các mẫu nước bọt) biến động từ ngày làm việc sang ngày cuối tuần.

Cortisol là một nội tiết tố làm tăng huyết áp và mức đường huyết, đồng thời làm suy giảm hệ thống miễn dịch. Cortisol quan trọng trong hoạt động bình thường của cơ thể và sự gia tăng hàm lượng cortisol là cần thiết để kích hoạt phản ứng phòng vệ khi chúng ta gặp nguy hiểm. Nhưng thường thì chúng ta nhận định các tình huống nghiêm trọng hơn bản chất thực sự của nó.

Ví dụ, nếu sếp chỉ trích công việc của bạn, hoặc nếu bạn đang phải làm một công việc chán nản thì lượng cortisol của bạn sẽ nhanh chóng gia tăng. Khi đó, máu bắt đầu chảy nhanh hơn trong mao

mạch. Nhịp tim tăng buộc bạn phải thở gấp hơn. Những gì bạn cảm nhận ở bên trong thì người khác cũng có thể nhìn thấy được từ bên ngoài khi đồng tử của bạn mở rộng và mồ hôi bắt đầu túa ra trên trán.

Trong khi sự kích hoạt phản ứng phòng vệ này rất tốt cho chúng ta trong tình huống khẩn cấp thật sự thì nó lại không hữu ích như thế trong một vụ kẹt xe hoặc một cuộc họp căng thẳng ở nơi làm việc. Đây không phải là tình huống sống còn, nhưng não bộ của chúng ta không nhận biết được sự khác biệt. Vì vậy, việc chuyển từ ngày Chủ nhật nhàn nhã ở nhà sang buổi sáng thứ Hai bận rộn ở nơi làm việc mà chúng ta chẳng lấy gì làm thiết tha có thể tác động xấu đến sức khỏe.

### **Công việc làm thay đổi não bộ và máu huyết**

Gia tăng niềm hạnh phúc trong công việc có thể làm giảm nguy cơ lo âu và trầm cảm. Chúng tôi đã nghiên cứu một nhóm lớn các nhân viên được lựa chọn ngẫu nhiên, những người đồng ý giữ liên lạc thường xuyên với chúng tôi. Chúng tôi đo lường mức độ gắn bó với công việc của họ và hỏi họ liệu họ có từng được chẩn đoán mắc chứng trầm cảm hay không, rồi loại ra khỏi bảng phân tích những người trả lời “Có”. Khi liên hệ với những người còn lại trong nhóm vào năm sau, chúng tôi hỏi lại họ năm vừa qua họ có được chẩn đoán mắc bệnh trầm cảm hay không.

Hóa ra có đến 5% những người trong nhóm (những người không trầm cảm hồi năm trước) vừa mới được chẩn đoán mắc phải chứng bệnh này. Hơn nữa, những người không gắn bó với công việc hồi năm trước gần như có khuynh hướng bị trầm cảm cao gấp hai lần những người khác vào năm sau. Mặc dù có rất nhiều yếu tố góp phần gây trầm cảm, nhưng chán việc là nguyên nhân hàng đầu dẫn đến chứng bệnh này.

Ngược lại, khi nhân viên trở nên gắn bó với công việc hơn thì sức khỏe của họ cũng được cải thiện tương ứng. Trong một nghiên cứu khác, chúng tôi đã theo dõi các nhân viên trong vòng hai năm để

kiểm tra mối tương quan giữa sự thay đổi mức độ gắn bó với công việc và sự thay đổi về hàm lượng cholesterol và triglyceride<sup>(2)</sup>. Chúng tôi quan sát mức độ gắn bó của họ trong mỗi sáu tháng và thu thập các mẫu máu để đo lường hàm lượng cholesterol và triglyceride mỗi năm.

Khi mức độ gắn bó với công việc của các nhân viên gia tăng thì hàm lượng cholesterol và triglyceride của họ lại giảm đi đáng kể. Còn những người có mức độ gắn bó với công việc giảm dần thì có hàm lượng cholesterol và triglyceride tăng dần. Kết quả này cho thấy những trải nghiệm của chúng ta ở nơi làm việc có khả năng trực tiếp ảnh hưởng đến sức khỏe. Tăng niềm vui trong công việc có thể là một trong những ưu tiên quan trọng nhất cần xét đến nhằm duy trì tình trạng sức khỏe tốt theo thời gian.

### **Một vị sếp tốt có quan trọng như một bác sĩ giỏi?**

Các nhà khoa học và kinh tế học hành vi ngày càng quan tâm đến cách mọi người sử dụng thời gian. Các nghiên cứu về cách sử dụng thời gian đã cung cấp dữ liệu quan trọng về việc mọi người dành thời gian ở cùng ai và cảm xúc của họ vào những thời điểm khác nhau trong ngày. Một trong những phát hiện chính từ nghiên cứu này là người mà chúng ta ít thích ở cạnh nhất chính là.. vị sếp của chúng ta.

Trong tất cả các nhóm được phân loại, từ bạn bè, họ hàng, đồng nghiệp, cho đến con cái, mọi người đều cho rằng khoảng thời gian họ phải ở cạnh cấp trên là khoảng thời gian tồi tệ nhất trong ngày. Thậm chí cả khi so sánh với một danh sách những hoạt động thường nhật cụ thể thì thời gian ở cạnh sếp vẫn được xếp hạng thấp hơn thời gian làm việc vặt hoặc lau dọn nhà cửa. Điều này giúp lý giải tại sao một nghiên cứu trên hơn 3.000 nhân viên ở Thụy Điển đã chứng minh được những người cho rằng “sếp là người khó gần nhất” có nguy cơ gặp các vấn đề tim mạch nghiêm trọng cao hơn 24% so với người bình thường. Đối với những người đã làm việc với vị sếp ấy trong hơn bốn năm thì nguy cơ cao hơn 39%.



Nhóm nhân viên ít gắn bó với công việc của mình nhất mà chúng tôi từng nghiên cứu là những người có cấp trên thờ ơ. Nếu sếp phớt lờ bạn thì có 40% khả năng là bạn sẽ chủ động lơ là hoặc chán ghét công việc. Nếu sếp chú ý đến bạn, dù chú ý đến những điểm yếu, thì khả năng trên sẽ giảm xuống còn 22%. Nhưng nếu cấp trên chủ yếu tập trung vào các điểm mạnh của bạn thì khả năng chỉ còn 1%.

Hầu hết chúng ta đều không có quyền tự do lựa chọn cấp trên, đồng thời xem nhẹ tác động sâu sắc của mối quan hệ này đối với sự gắn bó trong công việc, sức khỏe và hạnh phúc. Một người không tìm thấy niềm vui trong công việc đã đúc kết: “Khi tôi trình bày một vấn đề với sếp, ông ta chẳng hề lắng nghe gì cả. Và rồi chất lượng sản phẩm giảm sút. Thật là chán, bởi tôi muốn làm tốt công việc. Nếu cấp trên của bạn không muốn lắng nghe hay quan tâm đến những gì bạn nói, bạn cũng sẽ đâm ra thờ ơ, chán nản như vậy thôi”. Rõ ràng, bên cạnh việc tìm hiểu danh tiếng của công ty, chức vụ, phúc lợi, hay mức thù lao mà mình nhận được, những người đang tìm việc cũng nên tìm hiểu xem cấp trên của mình là ai.

### **Vận dụng điểm mạnh để tránh kiệt sức**

Nhận thức của nhiều người chúng ta được xây dựng dựa trên tiền đề rằng công việc là thứ chẳng mấy thích thú. Nhận thức sai lầm cơ bản này đã len lỏi vào xã hội và các mô hình kinh tế trên thế giới. Kết quả là người ta cố gắng rút ngắn số giờ làm việc trong ngày hay trong tuần và mọi người cố gắng để được nghỉ hưu càng sớm càng tốt. Rồi nghịch lý là khi đến tuổi hưu thì họ lại nhận ra rằng cuộc sống sẽ buồn chán biết bao nếu chẳng có việc gì để làm. Các nghiên cứu của chúng tôi cho thấy gần hai phần ba số người bước sang tuổi 50 muốn được tiếp tục làm việc.

Một cuộc nghiên cứu vào năm 1958 do George Gallup<sup>(3)</sup> tiến hành cho thấy niềm vui trong công việc là một trong những điểm khác biệt chính yếu giúp con người sống qua tuổi 90. Gallup đã thực hiện các cuộc phỏng vấn sâu hàng trăm người Mỹ từ 95 tuổi trở lên. Kết quả cho thấy trong khi tuổi hưu quy định đối với nam giới vào thập niên

50 là gần 65, thì những người sống đến 95 tuổi vẫn chưa nghỉ hưu cho đến khi họ 80 tuổi. Đáng lưu ý hơn, 93% số người này cho rằng họ vô cùng hài lòng với công việc mình làm và 86% cho biết họ cảm thấy rất vui khi làm việc.

Một trong những yếu tố cốt lõi để có được niềm vui trong công việc là có cơ hội vận dụng các điểm mạnh mỗi ngày. Khi tập trung vào điểm mạnh và gạt hái thành công từng ngày, thì thay vì chăm chăm nghĩ đến thất bại, chúng ta sẽ học hỏi được nhiều hơn. Những người có cơ hội vận dụng điểm mạnh có khuynh hướng gắn bó với công việc cao hơn gấp sáu lần và đạt được chất lượng cuộc sống cao gấp ba lần so với những người còn lại. Các dữ liệu toàn cầu của chúng tôi cho thấy họ thích làm việc trọn 40 giờ đồng hồ một tuần, trong khi những người không được vận dụng điểm mạnh thì kiệt sức chỉ sau 20 giờ.

Nhưng bạn không tài nào tránh khỏi tình trạng kiệt sức và quá tải, ngay cả khi làm công việc mà mình yêu thích. Làm việc liên tục suốt 60 giờ một tuần là một ý tồi, bất luận bạn có yêu công việc của mình đến đâu chăng nữa.

### **Các yếu tố cốt lõi của niềm vui trong công việc**

Những người có mức độ hài lòng cao trong công việc thức giấc với tâm trạng háo hức đón chào ngày mới. Cho dù làm việc ở đâu thì họ cũng có cơ hội vận dụng các điểm mạnh và nhờ đó mà họ tiến bộ lên mỗi ngày. Họ thường có mục đích sống sâu sắc và có kế hoạch đạt được những mục tiêu của mình. Trong hầu hết các trường hợp, cấp trên là những người truyền nhiệt huyết cho họ, xây dựng viễn cảnh tốt đẹp về tương lai và họ có những người bạn cùng chia sẻ niềm đam mê.

Không như bạn nghĩ, họ dành nhiều thời gian không phải để làm việc mà để tận hưởng cuộc sống, xây dựng những mối quan hệ tốt đẹp và trân trọng những gì mình có. Điều quan trọng hơn cả là họ yêu thích công việc mình làm mỗi ngày.

**Ba gợi ý thúc đẩy niềm đam mê trong công việc**

**1. Hãy vận dụng điểm mạnh của bạn mỗi ngày.**

**2. Hãy chọn ra một người cùng chia sẻ trách nhiệm trong công việc với bạn, khích lệ sự phát triển của bạn. Hãy dành thêm nhiều thời gian ở cạnh người này.**

**3. Hãy dành thêm thời gian giao tiếp với các cộng sự ở nơi làm việc - những người mà bạn yêu mến.**

## CHƯƠNG 2: HẠNH PHÚC VỀ MẶT XÃ HỘI

**K**hi suy ngẫm về những trải nghiệm, sự kiện và khoảnh khắc đáng nhớ nhất trong cuộc đời, bạn sẽ nhận thấy giữa chúng có một điểm chung: sự hiện diện của một người khác. Những khoảnh khắc tươi đẹp nhất - và những khoảnh khắc đau khổ nhất - đều diễn ra trong mối tương giao giữa hai người. Tuy thế, chúng ta vẫn thường xem nhẹ tác động của những mối quan hệ thân thiết và các mối liên kết xã hội.

Các nhà khoa học đang tìm hiểu xem những mối quan hệ có khả năng định hình các kỳ vọng, khát khao và mục tiêu của chúng ta như thế nào. Cảm xúc lan truyền rất nhanh từ người này sang người khác. Gặp một người bạn vui vẻ, bạn thường cười nhiều hơn và thấy phấn khởi hơn. Hay nếu có một cuộc họp nặng nề vào cuối ngày thì trạng thái cảm xúc của bạn có khuynh hướng truyền sang cho người bạn đời khi bạn về nhà. Bởi vì chúng ta có khuynh hướng đồng bộ trạng thái cảm xúc với những người xung quanh, nên cảm xúc cũng sẽ ảnh hưởng lẫn nhau suốt cả ngày.

### **Bạn bè tác động nhiều hơn gia đình?**

Không chỉ những người trực tiếp ở bên cạnh mà cả những mối quan hệ gián tiếp thông qua bạn bè cũng có ảnh hưởng đến cảm giác hạnh phúc của chúng ta. Theo nghiên cứu của Đại học Harvard, niềm vui và hạnh phúc của ta phụ thuộc vào toàn bộ các mối quan hệ. Một nghiên cứu trên 12.000 người kéo dài hơn 30 năm đã phát hiện ra rằng mức độ hạnh phúc của bạn sẽ tăng 15% nếu người quen của bạn hạnh phúc. Nói cách khác, giao tiếp trực tiếp thường xuyên với một người có mức độ hạnh phúc cao sẽ nâng khả năng hạnh phúc của bạn lên đáng kể.

Mức độ ảnh hưởng của các mối quan hệ gián tiếp đối với hạnh phúc của bạn còn cao hơn thế. Nghiên cứu trên còn phát hiện ra hiệu

ứng tương tự của các mối quan hệ gián tiếp ở cấp độ thứ hai. Nghĩa là, nếu bạn của người bạn quen được hạnh phúc thì khả năng hạnh phúc của người bạn quen sẽ tăng 15%, và của bạn sẽ tăng 10%, cho dù bạn không quen biết hoặc không có mối quan hệ với người kia.

Thậm chí *bạn của bạn của bạn* cũng ảnh hưởng đến sự an khang, hạnh phúc của bạn. Theo một nghiên cứu trên quy mô lớn về mạng lưới xã hội, bạn có 6% khả năng hạnh phúc nếu mỗi quan hệ gián tiếp ở cấp độ thứ ba của bạn hạnh phúc. Mức tăng 6% có vẻ không mấy đáng kể, nhưng nếu xét về khía cạnh thu nhập thì không nhỏ chút nào - chỉ 2% thôi cũng tương đương mức tăng thu nhập đến 10.000 đô-la một năm. Điều này dẫn các nhà nghiên cứu đến kết luận là hạnh phúc của bạn bè và người thân mang hạnh phúc đến cho chúng ta nhiều hơn là khả năng kiếm thêm tiền. Nhà nghiên cứu Nicholas Christakis của Đại học Harvard đúc kết: “Con người là một phần trong mạng lưới xã hội. Tình trạng sức khỏe và hạnh phúc của người này sẽ ảnh hưởng đến tình trạng sức khỏe và hạnh phúc của người kia... Niềm hạnh phúc của một người không chỉ đơn thuần là việc của cá nhân người ấy”.

Christakis cũng phát hiện ra các mối quan hệ có ảnh hưởng đến thói quen, hành vi và sức khỏe. Ví dụ, khả năng hút thuốc của bạn sẽ tăng 61% nếu bạn có một mối quan hệ trực tiếp với một người hút thuốc. Khi mỗi quan hệ ấy ở cấp độ thứ hai, khả năng này là 29%; và ở cấp độ thứ ba, khả năng là 11%.

### **Chúng béo phì gián tiếp**

Các mối quan hệ xã hội cũng có tác động trực tiếp đến cân nặng của chúng ta. Nếu một người bạn của bạn bị béo phì thì khả năng bị béo phì của bạn sẽ tăng 57%. Nếu anh, chị, hoặc em của bạn bị béo phì thì điều đó sẽ đẩy khả năng bị béo phì của bạn lên 40%. Và nếu người bạn đời của bạn bị béo phì thì khả năng tăng 37%.

Theo thời gian, chế độ ăn uống và thói quen tập thể dục của chúng ta sẽ trở nên gần giống với bạn bè. Nếu bạn thân của bạn là người năng động thì khả năng hoạt động thể chất của bạn sẽ tăng

gấp ba lần. Những người có bạn thân ăn uống lành mạnh thì khuyến khích ăn uống lành mạnh cao gấp năm lần. Trong vấn đề này, thậm chí bạn thân còn có sức ảnh hưởng mạnh mẽ hơn cả bố mẹ. Vì vậy, có thể nói sức khỏe của chúng ta chịu ảnh hưởng từ bạn bè hơn là từ gia đình.

Việc kết hợp tương tác xã hội với hoạt động thể chất có tác động kép đối với sức khỏe. Qua Kelly, một giáo viên có mức độ hạnh phúc về mặt xã hội và sức khỏe về thể chất cao, chúng ta có thể thấy được tính thiết yếu của các mối quan hệ bạn bè đối với sức khỏe.

Chồng Kelly mỗi sáng đều đến phòng tập thể dục và anh luôn động viên cô chăm chỉ vận động hơn. Cả hai dành rất nhiều thời gian để tập thể dục ngoài trời. Nhưng chính cô bạn thân Lisa mới là người thật sự giúp Kelly duy trì việc luyện tập mỗi ngày. Mỗi buổi sáng, họ hẹn gặp nhau ở nhà Kelly và cùng nhau đi bộ ít nhất là bốn dặm. Đây là cách họ khích lệ lẫn nhau - người này phải có mặt vì người kia. Kelly thừa nhận rằng thời điểm duy nhất mà cô thấy “hoi hời biếng” là khi Lisa đi đâu vắng.

Cô nói: “Nếu tôi phải tập luyện một mình thì đó là một gánh nặng. Tôi thậm chí dậy sớm hơn nhưng chỉ tập cho có nếu biết Lisa đi vắng. Tôi xem đó như là một nghĩa vụ phải làm vậy”. Nhưng sẽ khác hơn nếu Kelly có bạn cùng luyện tập chung. Khi đó thời gian như trôi qua thật nhanh và cô ấy cũng tập luyện chăm chỉ, hăng say hơn. Kelly mô tả cô cảm thấy sảng khoái hơn suốt cả ngày dài nhờ khoảng thời gian tập thể dục cùng bạn bè.

### **Hạnh phúc của những người xung quanh mang đến lợi ích cho chúng ta**

Nhìn chung, có những mối quan hệ bạn bè thân thiết rất có lợi cho sức khỏe của chúng ta. Tình bạn đóng vai trò như một “tấm đệm giảm xóc” trong những lúc khó khăn, giúp cải thiện chức năng tim mạch và giảm mức độ căng thẳng. Trái lại, những người có ít bạn bè gần như có nguy cơ tử vong vì bệnh tim và mắc cảm cúm cao gấp hai lần, cho dù họ ít tiếp xúc với các mầm bệnh do ít giao tiếp xã hội.

Để nghiên cứu khả năng ảnh hưởng của các mối quan hệ thân thiết nhất đối với sức khỏe, một nhóm các nhà nghiên cứu đã tiến hành thử nghiệm thời gian hồi phục vết thương dựa trên mức độ căng thẳng. Họ đưa 42 cặp vợ chồng vào bệnh viện và tạo ra một vài vết thương nhỏ trên cánh tay, sau đó đặt các thiết bị để đo tốc độ lành lại của vết thương.

Kết quả cho thấy những cặp vợ chồng bất hòa mất thời gian lâu gấp hai lần để vết thương của họ lành lại. Vì vậy, nếu đang có một mối quan hệ “cơm không lành, canh không ngọt”, bạn sẽ hồi phục lâu hơn sau một cuộc phẫu thuật hoặc bị trọng thương. Khi tiếp tục khám phá sự liên hệ giữa mối quan hệ và sức khỏe, các nhà khoa học còn phát hiện ra rằng hạnh phúc về mặt xã hội ảnh hưởng đến tốc độ hồi phục sức khỏe nhanh hơn các nhân tố thông thường khác.

Một điều nữa rút ra từ nghiên cứu này là *sự gần gũi*. Một người bạn sống cách bạn một dặm thì có khả năng ảnh hưởng đến hạnh phúc của bạn nhiều hơn người bạn sống cách bạn năm ba dặm. Thậm chí, hạnh phúc và sự an lạc của người hàng xóm cũng ảnh hưởng đến hạnh phúc và sự an lạc của bạn.

Bởi vì toàn bộ các mối quan hệ xã hội đều ảnh hưởng đến sức khỏe, thói quen và hạnh phúc, nên các mối quan hệ bạn bè chung thậm chí còn có nhiều ảnh hưởng hơn nữa. Đây là những mối quan hệ mà trong đó bạn và một trong những người bạn thân cùng chia sẻ tình bạn với một người thứ ba. Việc tập trung xây dựng tình bạn chung này sẽ mang đến cho bạn mức độ hạnh phúc cao hơn. Đây là lý do chúng ta nên làm tất cả những gì có thể để củng cố tất cả các mối quan hệ xung quanh. Nói một cách đơn giản, hạnh phúc của người khác rất có lợi cho chúng ta.

### **Giao tiếp giúp xua tan căng thẳng**

Ngoài các mối quan hệ thân thiết và sự gần gũi, thời gian mà chúng ta dành để giao tiếp xã hội đóng vai trò vô cùng quan trọng. Các dữ liệu đã chỉ ra rằng để có một ngày tốt đẹp, chúng ta cần sáu

giờ giao tiếp. Điều này sẽ làm tăng niềm vui, đồng thời giảm thiểu nỗi căng thẳng và lo âu. Khoảng thời gian sáu giờ trong một ngày không phải không đạt được, bởi nó bao gồm cả lúc bạn đi làm, ở nhà, nghe điện thoại, nói chuyện với bạn bè, gửi e-mail, hoặc sử dụng các phương thức giao tiếp khác.

Khi người ta gần như không có thời gian giao tiếp xã hội thì khả năng có một ngày tốt đẹp hay một ngày tồi tệ của họ là ngang nhau. Tuy nhiên, mỗi giờ giao tiếp sẽ nhanh chóng làm giảm khả năng có một ngày tồi tệ xuống. Chỉ cần ba giờ giao tiếp xã hội là đã có thể làm giảm khả năng có một ngày tồi tệ xuống 10%. Và cứ mỗi giờ cộng thêm, cho đến khoảng sáu giờ, sẽ giúp gia tăng khả năng có một ngày tốt đẹp.

Sáu giờ giao tiếp trong một ngày có vẻ nhiều, nhưng những người có mức độ hạnh phúc về mặt xã hội cao thực sự dành trung bình khoảng sáu giờ một ngày cho việc này. Thậm chí, khi chúng tôi khảo sát phân nhóm những người có tính cách khác nhau (từ hướng ngoại đến hướng nội) và so sánh ngày thường với ngày làm việc, thì mỗi giờ giao tiếp cộng thêm đều mang đến lợi ích đáng kể.

Ngoài việc gia tăng hạnh phúc tức thời, những lợi ích lâu dài của mỗi giờ giao tiếp thậm chí còn sâu sắc hơn, đặc biệt khi chúng ta lớn tuổi dần. Một cuộc nghiên cứu trên 15.000 người ở độ tuổi 50 đã phát hiện ra rằng những người hoạt bát năng động có tốc độ suy giảm trí nhớ chỉ bằng một nửa những người ít giao tiếp.

### **Không có bạn bè thì nơi làm việc chỉ là chốn cô đơn**

Gallup đã tiến hành các cuộc nghiên cứu trên phạm vi rộng về giá trị của tình bạn ở nơi làm việc. Một trong những câu hỏi mà chúng tôi đặt ra cho hơn 15 triệu nhân viên trên khắp thế giới là họ có một “người bạn thân ở nơi làm việc” hay không.

Cuộc nghiên cứu cho thấy chỉ có 30% nhân viên có bạn thân ở nơi làm việc. Những ai có bạn thân ở nơi làm việc có khuynh hướng gắn bó với công việc cao gấp bảy lần, thu hút khách hàng tốt hơn, có chất



lượng làm việc cao hơn, hạnh phúc hơn và ít khả năng bị tổn thương trong công việc hơn. Trái lại, những người không có bạn thân ở nơi làm việc chỉ có 1/12 khả năng gắn bó với công việc.

Tại sao tình bạn thân thiết ở nơi làm việc tạo nên sự khác biệt sâu sắc đến thế? Chúng tôi đã kiểm chứng và phát hiện ra rằng yếu tố quan trọng nhất để tạo ra sự gắn bó và niềm vui trong công việc không phải là người ta đang làm việc gì, mà là làm với ai.

Việc hai người bạn có cùng thực hiện nhiệm vụ trực tiếp liên quan đến hiệu quả công việc hay không thậm chí cũng không quan trọng. Theo kết quả nghiên cứu của nhóm nghiên cứu Học viện Công nghệ Massachusetts (MIT), các cuộc tán gẫu trong lúc rảnh rỗi thật sự rất có giá trị đối với năng suất làm việc, thậm chí chỉ một gia tăng nhỏ về mặt liên kết xã hội cũng giúp nâng cao năng suất làm việc.

Nếu bạn không làm việc trong một văn phòng đầy người hoặc những nơi đông đúc thì bạn vẫn có thể phát triển các mối quan hệ. Roland, một giám đốc dự án có mức độ hạnh phúc cao về mặt xã hội cao, đã lý giải: “Ba cộng sự mà tôi làm việc cùng ở rất xa nhau và chúng tôi chỉ gặp gỡ khoảng vài lần trong năm. Nhưng ít khi nào quá một ngày hay một tuần mà chúng tôi không bàn luận với nhau về chính trị hoặc thể thao, qua e-mail”. Các tổ chức tiên tiến nhất đã nhận ra công nghệ không chỉ hỗ trợ cho công việc mà còn giúp các nhân viên kết nối với nhau trên phương diện cá nhân.

### **Đừng đặt tất cả kỳ vọng vào một người bạn**

Hạnh phúc về mặt xã hội khởi đầu từ ít nhất một tình bạn thân thiết. Hơn nữa, chất lượng của tình bạn ấy đóng vai trò thiết yếu đối với sức khỏe và hạnh phúc trong cuộc sống của bạn. Một nghiên cứu đã chỉ ra rằng căng thẳng trong hôn nhân thực sự làm cho sức khỏe suy giảm khi chúng ta già đi.

Mỗi tình bạn thân thực sự đóng góp rất nhiều vào cuộc sống và những trải nghiệm hàng ngày. Nghiên cứu của chúng tôi đã phát hiện ra rằng những người có ít nhất ba hoặc bốn người bạn thân thì

khỏe mạnh hơn, hạnh phúc hơn và gắn bó với công việc hơn. Còn việc thiếu vắng bạn bè thân thiết có thể khiến bạn cảm thấy nhàm chán, cô đơn và suy sụp.

Cuộc nghiên cứu của Đại học Harvard về các mối quan hệ xã hội cho thấy trong khi mỗi người bạn vui vẻ làm tăng khả năng hạnh phúc của bạn lên khoảng 9%, thì mỗi người bạn u sầu làm giảm khả năng này xuống khoảng 7%. Điều này có thể giải thích tại sao trung bình mỗi mối quan hệ mới đều có khuynh hướng nâng cao trạng thái hạnh phúc của bạn.

Scott, một người rất hạnh phúc về mặt xã hội, đã mô tả cách mà mỗi mối quan hệ thân thiết đóng góp vào cuộc sống của anh. Bố anh luôn gợi mở cho anh lối đi đúng đắn và tạo động lực cho anh trong công việc. Vợ anh giúp anh hòa đồng hơn với bạn bè, họ hàng. Ngoài ra, anh còn có một nhóm đồng nghiệp thân thiết gắn bó mỗi ngày. Họ giúp đỡ nhau vượt qua khó khăn về tài chính, rắc rối trong các mối quan hệ, mâu thuẫn trong công việc và cả những vấn đề về sức khỏe. Nhưng thay vì kỳ vọng một người bạn có thể đáp ứng tất cả các nhu cầu của mình và “bắt” mỗi quan hệ ấy “chịu trách nhiệm” mỗi khi thất bại, Scott đã dựa vào sức mạnh của số đông bạn bè.

Hơn 80% những người mà chúng tôi nghiên cứu cho biết họ đóng góp một điều gì đấy rất khác biệt so với những gì mà họ nhận được từ người bạn thân nhất của mình. Vì vậy, bí quyết của một mối quan hệ thành công là tập trung vào những gì mà mỗi người bạn đóng góp, thay vì đặt tất cả kỳ vọng vào một người.

### **Các yếu tố cốt lõi của trạng thái hạnh phúc về mặt xã hội**

Những người hạnh phúc về mặt xã hội có vài mối quan hệ thân thiết giúp họ gạt hái, tận hưởng cuộc sống và luôn khỏe mạnh. Xung quanh họ là những người biết khích lệ họ phát triển. Những người đạt mức độ hạnh phúc cao về mặt xã hội dành trung bình khoảng sáu giờ một ngày để đầu tư cho các mối quan hệ xã hội. Họ sắp xếp thời gian cho những cuộc gặp gỡ và những chuyến đi để thắt chặt các mối

quan hệ. Kết quả là họ có được các mối quan hệ tuyệt vời mang đến cho họ nguồn năng lượng tích cực mỗi ngày.

### **Ba gợi ý giúp nâng cao hạnh phúc về mặt xã hội**

**1. Hãy dành khoảng sáu giờ mỗi ngày để giao tiếp với bạn bè, người thân và đồng nghiệp (khoảng thời gian này bao gồm cả thời gian làm việc, ở nhà, nói chuyện điện thoại, gửi e-mail hoặc sử dụng các hình thức giao tiếp khác).**

**2. Hãy củng cố các mối quan hệ xã hội của bạn.**

**3. Hãy kết hợp thời gian giao tiếp xã hội với các hoạt động thể chất. Ví dụ, hãy tập đi bộ đường dài với một người bạn để có thể động viên nhau cùng rèn luyện thân thể khỏe mạnh.**

## CHƯƠNG 3: HÀI LÒNG VỀ TÀI CHÍNH

Sau nhiều cuộc nghiên cứu về chủ đề tiền bạc và tầm quan trọng của nó trong đời sống, chúng tôi thu được kết quả đã lật ngược rất nhiều giả định của chúng tôi trước đó. Những lời tư vấn từ các chuyên gia tài chính cá nhân không còn đáng tin cậy. Hay nói thẳng ra là nguyên lý cốt lõi của kinh tế học cổ điển - trong đó cho rằng con người luôn đưa ra những quyết định duy lý nhằm mang đến lợi ích tiền tệ tối ưu - đã không còn đúng. Đáng chú ý nhất là chúng tôi đã phát hiện ra rằng số tiền mà bạn có được - “thước đo vàng” để đánh giá tình hình tài chính - lại không phải là thước đo tối ưu đối với sự hài lòng về mặt tài chính, chứ chưa kể đến trạng thái hạnh phúc nói chung trong cuộc sống của bạn.

### **Tiền bạc có mang lại hạnh phúc hay không?**

Rất nhiều sách báo khẳng định rằng tiền bạc không làm nên hạnh phúc. Khi tuyên bố như thế, các tác giả thường đề cập đến cuộc nghiên cứu về những người trúng xổ số thường không mấy hạnh phúc - chỉ vài năm sau đó. Một số tác giả khác trích dẫn các nghiên cứu cho thấy mức thu nhập chỉ quan trọng ở mức người ta có đủ tiền để đáp ứng các nhu cầu cơ bản. Các phương tiện truyền thông thì không ngừng nêu các câu chuyện về những người giàu có nhưng bất hạnh.

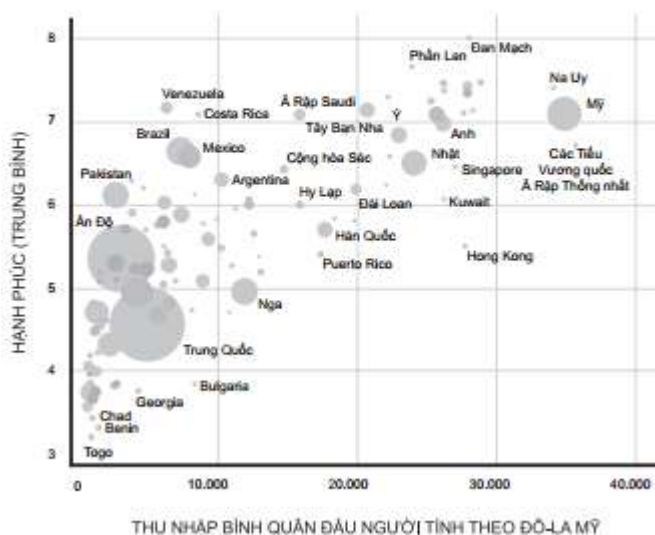
Nhiều người tin tưởng rằng cơ hội hạnh phúc dành cho tất cả chúng ta là như nhau, bất luận mức thu nhập là bao nhiêu. Song các dữ liệu của chúng tôi đã chỉ ra rằng không phải vậy. Theo nghiên cứu về mức độ hạnh phúc của Gallup trên 132 quốc gia, rõ ràng giữa hạnh phúc và tổng sản phẩm quốc nội (GDP) bình quân trên đầu người có liên hệ với nhau; và mối liên hệ này chặt chẽ hơn chúng ta tưởng. Không thể phủ nhận rằng công dân của các quốc gia giàu có hơn thì hài lòng với cuộc sống hơn. Vì vậy, mặc dù tiền không đảm

bảo cho hạnh phúc, nhưng việc sống ở một quốc gia giàu có chắc hẳn sẽ gia tăng cơ hội có được cuộc sống tốt đẹp hơn.

### Các nguyên lý kinh tế về hạnh phúc

Những người ở các quốc gia giàu có đánh giá chất lượng cuộc sống của mình cao hơn.

● Dân số (vòng tròn lớn hơn = đất nước lớn hơn)



Xin mạo muội nêu lên một thực tế hiển nhiên: Tiền có giá trị bởi vì nó mua được thực phẩm cho mọi người và cho họ một mái nhà che mưa nắng. Giống như khoảng cách giàu nghèo to lớn giữa các quốc gia, chuẩn mực hạnh phúc cũng hết sức khác biệt giữa Togo và Đan Mạch. Sự khác biệt này được thể hiện ở khả năng tiếp cận những thứ như thực phẩm, nơi ở và sự an toàn trong môi trường bạo lực. Ví dụ, ở các quốc gia châu Phi, 56% số người mà chúng tôi nghiên cứu cho biết rằng trong vòng 12 tháng trở lại đây, đã có những lúc gia đình họ thực sự thiếu ăn.

Ở các quốc gia có thu nhập thấp, sự đau đớn là một trong những nguyên nhân chính khiến người ta khổ sở. Việc có tiền chi trả cho các dịch vụ chăm sóc y tế tối thiểu để làm vơi bớt những đau đớn về thể xác có thể giúp họ hạnh phúc hơn. Vì vậy, đối với phần đông mọi người trên thế giới, tiền bạc vô cùng thiết yếu vì nó đáp ứng các nhu cầu cơ bản.

Ở các quốc gia có mức thu nhập trung bình và cao, sự khác biệt về mức độ hạnh phúc có thể được lý giải bằng sự hưởng thụ hàng ngày và những tiện nghi mua được bằng tiền. Nói chung, những người nhiều tiền có thể làm những gì họ muốn bất cứ khi nào họ thích. Tiền có thể làm gia tăng hạnh phúc bằng cách giúp chúng ta kiểm soát cách sử dụng thời gian như chọn được phương tiện đi lại nhanh chóng hơn, có nhiều thời gian ở nhà cùng gia đình hoặc gặp gỡ bạn bè hơn.

### **Để mua hạnh phúc**

Khi một nhóm các nhà nghiên cứu thuộc Đại học Harvard khảo sát cách mọi người chi tiêu cho bản thân, chi tiêu cho người khác và mức độ hạnh phúc của những người ấy, họ đã phát hiện ra rằng việc chi tiêu cho bản thân không giúp nâng cao mức độ hạnh phúc, song chi tiêu cho người khác lại làm được điều đó.

Trong một thí nghiệm khác, các nhà nghiên cứu tiếp tục khảo sát những người vừa được công ty/tổ chức chia lợi nhuận và theo dõi cách tiêu tiền của từng người. Một số dùng khoản tiền ấy chi trả cho những việc cá nhân như thanh toán hóa đơn, tiền thuê nhà, hoặc mua hàng tiêu dùng trong khi số khác dùng để mua thứ gì đấy cho người khác, hoặc quyên tiền làm từ thiện. Một lần nữa, cuộc thí nghiệm này cũng cho cùng kết quả như thí nghiệm ban đầu về mức độ hạnh phúc.

Trong thí nghiệm thứ ba, các nhà nghiên cứu theo dõi từng người trong suốt một ngày. Mỗi cá nhân tham gia cuộc thí nghiệm đều nhận được một phong bì có chứa hoặc 5 hoặc 20 đô-la và họ được yêu cầu phải xài hết số tiền đó trước 5 giờ chiều cùng ngày. Những người tham gia được ngẫu nhiên chỉ định hoặc dùng tiền đó để mua sắm cho bản thân, hoặc mua quà cho người khác, hoặc quyên góp làm từ thiện. Số tiền mà những người tham gia nhận được chẳng có quan hệ gì với mức độ hạnh phúc của họ vào cuối ngày, mà chính cách số tiền ấy được sử dụng như thế nào mới quan trọng. Lại một lần nữa, những người dùng tiền để mua quà tặng người khác hoặc quyên góp làm từ thiện thì có mức độ hạnh phúc gia tăng đáng kể

vào cuối ngày, trong khi những người dùng tiền mua sắm cho bản thân thì không.

### **Liệu pháp mua sắm bất khả dụng**

Khi xuống tinh thần, chúng ta cố gắng làm cho mình vui lên bằng cách đi mua sắm thứ gì đó, nhưng dường như điều này không có hiệu quả lâu dài. Thậm chí, tâm trạng buồn bã còn khiến ta tiêu nhiều tiền hơn mức cần thiết. Những người được cho xem một cuốn phim buồn sẵn sàng chi trả cho một sản phẩm cao giá gấp bốn lần so với những người không xem. Bất chấp sự khác biệt lớn lao này, những người trong nhóm “buồn” vẫn khẳng định rằng nội dung đau buồn của cuốn phim không ảnh hưởng đến quyết định của họ.

Cho dù chúng ta không nhận ra nhưng quả thật, tâm trạng tồi tệ có thể dẫn đến hàng loạt quyết định tài chính thiếu sáng suốt. Chúng ta chi xài nhiều nhất khi tâm trạng tồi tệ nhất. Kết cục của “liệu pháp mua sắm” để giải tỏa nỗi buồn là như vậy đấy.

### **Mua trải nghiệm và kỷ niệm**

Mua những trải nghiệm như đi ăn tối hoặc du lịch sẽ tạo ra niềm vui cho bạn và cho người khác. Trải nghiệm tồn tại trong khi vật chất thì mau tan. Các nghiên cứu đã chứng minh rằng sự thỏa mãn của chúng ta đối với vật chất sẽ giảm dần theo thời gian cho dù ngay sau lúc mua sắm, ta có thấy khá hơn đôi chút.

Thế nhưng, nếu dùng tiền để mua những trải nghiệm vui, chúng ta sẽ được hưởng lợi khi nghĩ về chính sự kiện ấy, và trong một số trường hợp, đó là những hồi ức đáng nhớ. Vật chất rồi sẽ mất đi còn kỷ niệm thì có thể sống mãi. Thậm chí, những kỷ niệm chónh vánh như một bữa ăn tối ở ngoài hoặc một buổi xem phim cũng khiến ta hạnh phúc hơn. Không chỉ thỏa mãn nhu cầu giao tiếp xã hội, chúng ta còn hiếm khi nào hối tiếc khi bỏ tiền ra mua kỷ niệm; ngược lại, dần dần, ta sẽ thấy hài lòng với những quyết định này.

Susan, một trong những người có mức độ hài lòng cao về mặt tài chính mà chúng tôi đã phỏng vấn, là người khá tần tiện trong việc quản lý tiền bạc của gia đình. Bà luôn tránh mua sắm những thứ không cần thiết. Nhưng bà và chồng lại ít khi đắn đo khi chi tiền để có được niềm vui và những trải nghiệm đáng nhớ, như đưa đứa cháu gái đi xem phim chẳng hạn. Họ cũng dành dụm tiền để đi du lịch với bạn bè. Khi chúng tôi trò chuyện với Susan, hai vợ chồng bà đang lên kế hoạch đi chơi biển với một đôi vợ chồng khác. Bà nói: “Chúng tôi đã đi nghỉ mát với họ hai lần và mọi người thật sự rất vui vẻ. Thế nên khi chúng tôi bảo với họ rằng sẽ đi chơi biển, họ liền nói họ sẽ đi cùng”. Khi mô tả cách chi tiêu tiền bạc, Susan quan tâm đến việc chi tiền cho các sự kiện xã hội, thay vì tập trung vào của cải vật chất.

Bởi việc chi tiền để mua trải nghiệm sẽ làm tinh thần chúng ta phấn chấn về lâu về dài nên mối liên hệ giữa tiền bạc và hạnh phúc đã phần nào sáng tỏ. Đối với những người kiếm ít hơn 25.000 đô-la/năm thì việc bỏ tiền mua trải nghiệm và mua của cải vật chất mang đến cho họ mức độ hạnh phúc như nhau. Tuy nhiên, khi mức thu nhập gia tăng, việc bỏ tiền mua trải nghiệm sẽ mang đến mức độ hạnh phúc cao hơn gấp hai hoặc ba lần so với vật chất.

Đối với các kỷ niệm vui, chúng ta thường không cảm thấy nhàm chán và cũng chẳng phân vân lẽ ra mình nên có một quyết định khác hơn như mua các vật hữu hình chẳng hạn. Khi mua những trải nghiệm đầy ý nghĩa tức là chúng ta mua những kỷ niệm liên tục sinh sôi và như vậy chúng ta nhận được nhiều hơn từ mỗi đồng tiền mình bỏ ra.

### **Thế so sánh khó xử**

Trong nhiều năm, các nhà kinh tế học cho rằng con người đưa ra những quyết định duy lý để tạo ra lợi ích tối ưu. Nhưng những nguyên lý mới của kinh tế học hành vi đang chứng minh điều ngược lại. Hãy thử xét hai trường hợp sau đây, giả sử sức mua của đồng tiền trong cả hai trường hợp là như nhau, bạn sẽ chọn tình thế nào?



A. Thu nhập hàng năm là 50.000 đô-la, trong khi những người xung quanh bạn kiếm được 25.000 đô-la mỗi năm.

B. Thu nhập hàng năm là 100.000 đô-la, trong khi những người xung quanh bạn kiếm được 200.000 đô-la mỗi năm.

Theo mô hình kinh tế học cổ điển, mọi người sẽ chọn thu nhập 100.000 đô-la thay vì 50.000 đô-la. Tuy nhiên, gần một nửa số người được hỏi câu này đã chọn mức thu nhập 50.000 đô-la một năm. Họ vẫn chọn mức thu nhập thấp chỉ bằng một nửa mức thu nhập kia, miễn là mức thu nhập ấy gấp đôi những người xung quanh họ. Có vẻ như số tiền mà chúng ta kiếm được hoặc kích cỡ căn nhà chúng ta ở ít ảnh hưởng hơn việc so sánh những thứ ấy với người xung quanh. Điều này thể hiện ở các quyết định mà ta đưa ra mỗi ngày và điều đó đặt ra một tình thế khó xử.

Bạn có thể xây thêm một tầng lầu nữa cho ngôi nhà mình và hết sức hãnh diện về nó, nhưng rồi niềm hãnh diện ấy tiêu tan khi người hàng xóm xây một tầng lầu còn to hơn thế. Thực tế là chúng ta có một nhu cầu không cưỡng lại được là tự so sánh bản thân với những người xung quanh, nhất là về của cải vật chất cụ thể, hữu hình. Tuy nhiên, việc tiếp tục tự khẳng định bản thân bằng cách so sánh như thế sẽ đẩy chúng ta vào một cái vòng lẩn quẩn vô tận. Tạo ra niềm vui trong công việc và hạnh phúc về mặt xã hội là giải pháp cho tình thế so sánh khó xử này.

Gallup đã hỏi ngẫu nhiên một nhóm các nhân viên người Mỹ về mức thù lao họ nhận được và họ có nghĩ khoản thù lao ấy tương xứng với công việc họ làm hay không. Không mấy ngạc nhiên khi hầu hết đều cho là đáng ra họ phải được trả nhiều hơn. Nhưng đó không phải là mục tiêu nghiên cứu. Điều chúng tôi quan tâm là mức độ gần bó của những người này với công việc và khả năng họ có thể nghỉ việc trong vòng 12 tháng tới.

Với cùng một mức thù lao, cùng một công việc, nhưng có người cảm thấy họ được trả công xứng đáng, trong khi số khác thì không. Sự khác biệt trong cách mọi người cảm nhận về mức thù lao phụ

thuộc rất nhiều vào mức độ hài lòng và gắn bó của họ với công việc. Những người có mức độ hài lòng cao thì thấy thỏa mãn với mức lương hơn so với những người có mức độ hài lòng thấp. Thậm chí khi được yêu cầu so sánh bản thân với những người mà họ thường xuyên ở cạnh thì những người có được niềm vui trong công việc và hạnh phúc về mặt xã hội cao gần như có khuynh hướng trả lời rằng họ hài lòng với mức sống hiện tại. Con số này gấp hai lần nhóm những người không hài lòng với công việc.

Tiền bạc dù dễ đo đếm nhưng vẫn mang tính chủ quan cao trong cuộc sống của chúng ta. Nếu bạn muốn nâng cao mức độ hài lòng về tài chính thì trước tiên hãy đảm bảo rằng bạn đã tìm thấy niềm vui trong công việc và có được hạnh phúc về mặt xã hội. Nếu công việc hàng ngày của bạn có ý nghĩa và các mối quan hệ của bạn tốt đẹp thì bạn sẽ ít khi nào bị rơi vào tình thế so sánh khó xử như đã nêu.

### **Tận dụng sự phi lý**

Các nghiên cứu trong lĩnh vực kinh tế học hành vi đã chỉ ra sự phi lý trong các quyết định về tài chính của chúng ta, nhưng đồng thời cũng gợi ra cách kiểm soát thiên hướng cố hữu này. Trí não chúng ta không tính toán một cách logic như máy tính. Chúng ta là những gì mà các nhà khoa học gọi là “ám ảnh mất mát”. Nói cách khác, việc mất đi 50 đô-la gây ra cho chúng ta cảm giác đau đớn nhiều hơn so với niềm vui khi kiếm được cùng số tiền ấy.

Chúng ta nhìn nhận đồng tiền qua các thuật ngữ tương đối, thay vì tuyệt đối. Cũng cùng 50 đô-la, nhưng giá trị của nó lại được nhìn nhận khác nhau. Việc vô tình nhặt được 50 đô-la trên đường sẽ khiến chúng ta vui hơn nhiều so với việc được giảm 50 đô-la trên hóa đơn.

Chúng ta có thiên hướng này mỗi ngày, dù không nhận ra nó. Sử dụng thẻ tín dụng có lẽ là ví dụ phổ biến nhất. Chúng ta không cảm thấy khó chịu khi phải chi tiền vì có thể hoãn lại sau. Như nhà kinh tế học Richard Thaler của Đại học Chicago miêu tả, thẻ tín dụng đóng

vai trò như một “thiết bị phân tách” bởi vì chúng tách niềm vui mua sắm ngay tức thời ra khỏi nỗi đau thanh toán - điều sẽ diễn ra trong tương lai.

### **Lên kế hoạch chi tiêu có lợi**

Có rất nhiều ví dụ về cách lập kế hoạch chi tiêu có lợi. Khi phỏng vấn những người có mức hài lòng cao về tài chính, chúng tôi nhận thấy một khuôn mẫu nhất quán nhưng đầy ngạc nhiên. Nhìn chung, họ không “giàu” dựa trên thước đo truyền thống về sự giàu có, nhưng họ có đủ tiền để đáp ứng các nhu cầu và ít khi phải lo lắng vì không thể thanh toán các hóa đơn.

Linda, một nhân viên đưa thư đã mô tả cách quản lý tiền bạc chặt chẽ để tạo ra sự hài lòng về tài chính. “Tôi được trả lương hai lần mỗi tháng. Tôi dùng một phần lương để trang trải cuộc sống, phần còn lại thì tôi để dành. Nghĩa là nếu kiếm được một đô-la, tôi tiêu 45 xu và để dành 55 xu. Tôi không bao giờ tiêu quá nửa số tiền mà mình kiếm được”.

Linda tuyệt đối tuân thủ kế hoạch này. Một trong hai phần lương cô nhận được mỗi tháng sẽ được tự động gửi vào tài khoản tiết kiệm dài hạn. Cô nói: “Một khi khoản tiền ấy đã được gửi đi thì tôi không nhìn thấy nó nữa. Vì tôi không nhìn thấy nó nên tôi biết tôi chỉ có từng này tiền để tiêu thôi”. Đồng thời, Linda cũng đăng ký tài khoản dài hạn ấy sao cho mỗi lần muốn rút tiền thì cô và anh trai của cô phải cùng ký tên vào. Các phương pháp này đảm bảo rằng cô sẽ không chi tiêu nếu không thực sự cần thiết. Linda kiểm tra số dư tài khoản mỗi tháng để đánh giá tình hình tài chính. Cô nói: “Nếu muốn một món gì đó, tôi khá an tâm rằng mình có thể chi tiền mua nó mà không cảm thấy hối tiếc, tội lỗi”.

### **Tích cóp của cái có là mục tiêu sai trái?**

“Thu nhập”, “nợ”, “giá trị ròng” là một số thước đo phổ biến được dùng để đánh giá tình hình tài chính tổng thể. Nhưng những người có mức độ hài lòng cao về tài chính thì nói đến cảm giác chung về an

toàn tài chính (không phải lo lắng về tiền bạc) thay vì thước đo mang tính tuyệt đối về sự giàu có. Vì vậy, sau khi xem xét mức thu nhập của những người đã được phỏng vấn, chúng tôi tiến hành phân tích sâu hơn các nhân tố chính chi phối mức độ hài lòng này.

Điều chúng tôi tìm thấy là so với mức thu nhập thì sự an toàn tài chính - cảm giác rằng bạn có dư tiền để làm những gì mình muốn - tác động đến trạng thái an khang của bạn gấp ba lần và đến hạnh phúc tổng thể của bạn gấp hai lần.

Kệ sách ở các cửa hàng chất đầy những quyển cẩm nang làm giàu và hầu hết các nhà tư vấn tài chính đều được đánh giá dựa trên lợi nhuận kiếm được. Song phương pháp này có thể định ra kết quả sai. Đương nhiên, tiết kiệm tiền phòng khi cần đến và tối đa hóa lợi nhuận là điều quan trọng, nhưng nếu chỉ đơn thuần tích góp của cải thì chúng ta sẽ đi chệch hướng.

Việc tập trung duy nhất vào mục tiêu này thậm chí còn có thể làm chúng ta đánh mất hạnh phúc. Nhiều người kiếm được nhiều tiền nhưng lại không mấy an tâm về tài chính; điều đó khiến họ dần đánh mất đi niềm vui sống. Trái lại, có những người kiếm được ít tiền nhưng lại ít khi lo toan vấn đề tiền bạc; điều đó giúp họ cảm thấy vui vẻ, yêu đời.

### **Đầu tư cẩn trọng để vơi đi căng thẳng**

Những người có mức hài lòng cao về tài chính cảm thấy thỏa mãn với mức sống của mình. Họ không lo lắng về chi tiêu sinh hoạt hàng ngày và tự tin về tình hình tài chính trong tương lai. Với nhóm người này thì an toàn tài chính là hoàn toàn khả thi và thiết thực đối với mọi người thuộc mọi mức thu nhập.

Nhiều chuyên gia tài chính cảnh báo bạn không nên sớm trả hết tiền góp mua nhà do sẽ ít được giảm thuế và ít sinh lời. Nhưng một số người mà chúng tôi đã phỏng vấn lại phản đối cách làm theo lẽ thông thường này. Có thể đây không phải là phương cách khôn ngoan để tích góp của cải, nhưng như thế, họ sẽ thấy an lòng và thoải

mái vì không phải vướng bận nợ nần. Và trong khi một số chuyên gia tài chính cam đoan rằng việc giữ một danh mục đầu tư lớn dưới dạng cổ phiếu là quan trọng, thì một số người có mức hài lòng cao về tài chính lại không làm theo. Họ phớt lờ lời khuyên này để đầu tư vào các chiến lược an toàn để không phải canh cánh nỗi lo về chiều hướng thị trường chứng khoán mỗi ngày.

Khi một chiến lược làm giàu tạo ra sự căng thẳng thường nhật thì khoản thu nhập kỳ vọng mà nó mang lại không đáng chút nào. Nếu việc mua sắm các tài sản lớn như nhà cửa hoặc xe hơi tạo ra gánh nặng nợ nần khiến bạn thấy bất an, thì nó có chiều hướng gây hại nhiều hơn là có lợi đối với hạnh phúc tổng thể của bạn. Nói tóm lại, quản lý tốt tài chính sẽ cho phép bạn thực hiện điều bạn muốn, vào đúng lúc bạn muốn.

### **Các yếu tố cốt lõi của sự hài lòng về tài chính**

Những người có mức độ hài lòng cao về mặt tài chính đều thỏa mãn với mức sống của mình. Họ quản lý tốt tiền bạc cá nhân để tạo ra sự đảm bảo về tài chính. Điều này giúp họ vui đi nỗi lo lắng từ ngày này sang ngày khác do nợ nần và giúp họ gây dựng quỹ tài chính dự phòng. Đồng thời, họ cũng chi tiêu rất khôn ngoan. Họ dùng tiền để mua những trải nghiệm mang đến cho họ các kỷ niệm lưu giữ lâu dài. Họ chia sẻ với người khác chứ không chỉ cho riêng mình. Nhờ quản lý tiền bạc một cách khôn ngoan, họ không phải lo lắng về chuyện tiền nong, nhờ đó họ có nhiều thời gian hơn ở bên cạnh những người mà họ yêu thương.

### **Ba gợi ý giúp nâng cao mức độ hài lòng về tài chính**

**1. Hãy mua các trải nghiệm, ví dụ như chuyến nghỉ mát hay đi dã ngoại với bạn bè và những người thân yêu.**

**2. Hãy chi tiêu cho người khác, thay vì chỉ đơn thuần mua các tài sản vật chất cho bản thân.**

**3. Hãy lên kế hoạch chi tiêu có lợi để giảm bớt nỗi lo hàng ngày về tiền nong.**

## CHƯƠNG 4: BỀN VỮNG VỀ THỂ CHẤT

**C**húng ta có sự lựa chọn với mỗi loại đồ ăn thức uống: hoặc có lợi, hoặc bất lợi cho sức khỏe.

Đã có biết bao lần chúng ta đưa ra những quyết định tương chừng vụn vặt - nhưng rất cuộc lại quan trọng. Khi có sự lựa chọn tích cực (ví dụ như gọi món cá với một ít bông cải xanh), chúng ta thấy vui vẻ, phấn chấn suốt cả ngày - và về lâu dài, nó giúp giảm nguy cơ tiểu đường, các bệnh tim mạch và ung thư. Khi lựa chọn tiêu cực (ví dụ gọi bánh mì kẹp phô mai và khoai tây chiên), năng lượng trong ngày của chúng ta có thể suy giảm - và theo thời gian, nó làm tăng lượng đường và cholesterol trong máu.

Nghiên cứu mới đây cho thấy bữa ăn với lượng chất béo bão hòa cao sẽ làm giảm khả năng vận chuyển máu của động mạch đến não và các bộ phận cơ thể. Theo bác sĩ Gerald Weissmann thuộc Đại học New York, loại thực phẩm có hàm lượng chất béo cao ấy có thể khiến chúng ta trở nên uể oải và làm suy giảm trí nhớ. Ông nói: “Dành cả ngày cuối tuần để ngốn xúc xích, khoai tây chiên và bánh pizza sẽ làm thỏa mãn vị giác của bạn, nhưng việc ấy cũng khiến cơ bắp và bộ não bạn trì độn đi”.

Nếu biết cách cân bằng giữa chế độ ăn uống lành mạnh và ít lành mạnh với chế độ tập thể dục và ngủ nghỉ điều độ, thì sức khỏe chúng ta sẽ ở mức cận bình thường. Nhưng nếu chọn thực phẩm và đồ uống có lợi cho sức khỏe cùng với giấc ngủ sâu vào ban đêm và chế độ tập thể dục thường xuyên, thì cơ thể sẽ hoạt động hiệu quả hơn rất nhiều. Trong một ngày, chúng ta luôn đưa ra những lựa chọn nhỏ nhặt như có nên thêm ít kem vào tách cà phê sáng, ăn qua loa vài chiếc bánh trong cuộc hẹn bữa trưa và uống nước lọc hay soda có đường cho buổi tối.

Chúng ta đưa ra những quyết định tiêu cực mà không hề nghĩ đến hậu quả lâu dài, ngay cả khi biết nó có hại. Đơn giản như ta biết thức ăn chiên sẽ làm tăng nguy cơ đột quỵ lên 30% nhưng vẫn không thay đổi những quyết định tức thời. Cũng như việc phát hiện ra mối liên hệ giữa hút thuốc và ung thư phổi vài thập kỷ trước vẫn không thể khiến hàng triệu người bỏ thuốc lá ngay lập tức; hay việc nhận biết các loại thực phẩm không tốt cho sức khỏe cũng không thể ngăn ngừa được tiểu đường hay chứng béo phì.

Để thay đổi lối sống, chúng ta cần hiểu rằng một chế độ ăn uống nghèo dinh dưỡng hay lối sống tĩnh tại, ít vận động ngày nay ảnh hưởng đến mình như thế nào. Khi nhận ra mối liên hệ giữa các động cơ ngắn hạn thúc đẩy những quyết định tích cực ngay lúc ấy, chúng ta sẽ có thể đạt được những mục tiêu lâu dài. Thực tế cho thấy chính những quyết định tích cực và tiêu cực sẽ tích lũy qua năm tháng và định hình cuộc sống của chúng ta. Vậy nên nếu chúng ta có thể đưa ra nhiều quyết định tích cực mỗi ngày, những lợi ích sẽ kéo dài mãi.

### **Để bộ gen được yên**

Khi thăm khám, bác sĩ thường hỏi bạn chi tiết về tiền sử gia đình như tim mạch, ung thư và nhiều bệnh lý khác, bởi vì bệnh di truyền là cách dự báo sức khỏe trong tương lai. Vài gen giúp chúng ta khỏe mạnh hơn và tránh được những căn bệnh nào đó, trong khi những gen khác lại đẩy nguy cơ mắc bệnh cao hơn.

Với những ảnh hưởng từ bộ gen mà ta có dễ dàng thấy rằng hầu như sức khỏe ngoài tầm kiểm soát. Xét cho cùng, chúng ta không thể thay đổi gen hay tái cấu trúc bộ mã di truyền. Tuy nhiên, nghiên cứu mới nhất cho thấy chúng ta có thể kiểm soát các biểu hiện của gen. Cho nên, ngay cả khi trong cơ thể có một gen gây bệnh mãn tính thì bạn chỉ có thể làm là hoặc để yên hoặc khuếch đại biểu hiện của nó lên.

Nghiên cứu cho thấy người mang gen gây ung thư tuyến tiền liệt thì về cơ bản vẫn ngăn chặn được biểu hiện của nó bằng cách ăn đều đặn một ít bông cải xanh mỗi tuần. Ở mức độ nhất định, chúng ta có



thể kiểm soát sự khuếch đại hay ngăn chặn sự ảnh hưởng của gen đối với sức khỏe trong suốt cuộc đời, và thậm chí còn có thể tác động đến những gì được truyền cho thế hệ sau.

### **Bảo vệ bộ gen vì thế hệ tương lai**

Nhiều năm trời, các nhà khoa học cho rằng những đặc điểm sinh học được truyền cho thế hệ sau nhờ con đường duy nhất là thông qua gen, song hiểu biết thông thường này hóa ra lại sai lầm. Thay vào đó, các nhà sinh vật học khám phá ra rằng các sự kiện trong cuộc đời chúng ta không chỉ truyền cho con cái, mà còn cho các thế hệ tương lai nữa. Hiện tượng mới được gọi là “sự kế thừa biểu sinh” này phổ biến hơn chúng ta nghĩ rất nhiều.

Ví dụ, các nghiên cứu cho rằng nếu hồi trẻ, bạn ăn uống kham khổ thì con cái và cả cháu chắt của bạn sẽ dễ bị bệnh tim mạch và tiểu đường hơn. Thí nghiệm trên động vật cho thấy những thay đổi biểu sinh có thể để lại dấu tích qua vài thế hệ ở những loài nhất định. Cho nên, để cảm thấy thoải mái hơn trong vài giờ, vài tuần và vài tháng tới, hãy lưu ý rằng lối sống của bạn sẽ ảnh hưởng đến sức khỏe của con cháu sau này.

### **Thức ăn cho tinh thần**

Những gì chúng ta ăn có ảnh hưởng sâu sắc đến sức khỏe, những trải nghiệm hàng ngày và tuổi thọ của chúng ta. Ví dụ, khảo sát trên 60.000 phụ nữ cho thấy ăn một hay nhiều suất cá nhiều mỡ (như cá hồi) mỗi tuần có thể giảm nguy cơ mắc bệnh ung thư thận lên đến 74%. Điều này có thể do lượng axit béo omega-3 cao có trong mỡ cá. Lượng omega-3 cao đã được chứng minh rằng có thể ngăn ngừa các loại ung thư, suy giảm nhận thức như bệnh mất trí nhớ Alzheimer, tim mạch và nhiều loại bệnh khác. Một nghiên cứu khác cho thấy lượng omega-3 cao giúp điều hòa các triệu chứng suy nhược, giảm tính bốc đồng và giúp tâm trạng chúng ta vui vẻ, phấn chấn mỗi ngày.

Ông bà ta trước đây duy trì tỉ lệ 2:1 giữa omega-6 (tìm thấy trong thịt và dầu thực vật) và omega-3 (từ cá, các loại hạt và đậu). Cuộc thử nghiệm năm 2009 về tỉ lệ tiêu thụ axit béo omega-6 và omega-3 cho thấy việc tiêu thụ omega-3 làm giảm chứng viêm (đau), hen suyễn, tiểu đường và viêm khớp. Trong thử nghiệm này, các nhà nghiên cứu cho những người khỏe mạnh ăn theo chế độ bắt chước người xưa (2:1) để xem liệu có tạo ra được những thay đổi sinh học hay không. Họ khám phá ra rằng những gen chính gây các phản ứng sung viêm, tự miễn dịch và dị ứng giảm đáng kể chỉ trong năm tuần nhờ vào chế độ dinh dưỡng trên.

Các nhà khoa học tiếp tục nghiên cứu sâu về cách thức tích lũy theo thời gian của việc chọn lựa chế độ dinh dưỡng và ảnh hưởng của chọn lựa này đối với chứng thèm ăn. Trong khi lẽ thường cho rằng bao tử rỗng sẽ kích thích sự thèm ăn, nhưng thực tế không phải vậy. Thay vào đó, những thứ chúng ta ăn đánh lừa cơ thể rằng chúng cần nhiều chất béo hơn, từ đó làm nảy sinh một chu kỳ có hại. Những bữa ăn nhiều carbohydrate và đường phá vỡ các tế bào kiểm soát cảm giác thèm ăn và gửi thông điệp “cần tiêu thụ nhiều hơn” đến não ngay cả khi cơ thể thực sự không cần. Điều này lý giải tại sao khẩu phần ăn liên tục tăng đến độ mất kiểm soát, nhất là ở những quốc gia có chế độ ăn nhiều đường và carbohydrate.

Chất béo có lợi cho sức khỏe hơn (không bão hòa) như chất béo có trong quả bơ, các loại hạt và dầu ô liu gửi thông điệp và tín hiệu tích cực đến não bộ báo hiệu ngừng ăn. Chúng ta có thể tự nhủ rằng một nhúm khoai tây chiên giúp ta qua cơn đói, nhưng “chút quà vật vô hại” đó có thể thực sự khiến chúng ta muốn ăn nhiều hơn, trong khi một nhúm hạt hay ít rau cải sẽ giúp cơ thể thỏa mãn.

Một cảnh báo: không phải bất kỳ loại rau nào cũng có tác dụng bảo vệ sức khỏe. Khi tiến hành nghiên cứu ở nhóm người ăn bông cải xanh ở trên, các nhà nghiên cứu cũng đồng thời theo dõi một nhóm ăn đậu Hà Lan (thay bông cải xanh) liên tục mỗi tuần trong 12 tháng. So sánh với nhóm ăn bông cải xanh, nhóm ăn đậu Hà Lan không có những thay đổi quan trọng trong biểu hiện gen.

Khi đi ngang một cửa hàng tạp hóa, cách đơn giản để phân loại thực phẩm tốt cho sức khỏe là tìm loại rau quả có màu đỏ, xanh lá và xanh lơ. Màu đỏ có táo, cà chua, dâu, mâm xôi, ớt chuông đỏ, củ cải, ớt sừng đỏ và quả lựu; màu xanh lá có bông cải xanh, măng tây, atisô, cải bó xôi, rau mầm, rau diếp, rau cải xanh, cải xoăn; và xanh lơ có việt quất, mâm xôi, bắp cải và nho.

Cũng nên cảnh giác với những thứ không mấy bổ dưỡng như lớp kem trang trí hay sốt sô-cô-la trên bánh ngọt, gia vị, quà vặt và đồ uống. Chúng thường chứa nhiều calo, đường và chất béo, và có thể nhanh chóng chuyển bữa ăn chính có lợi thành bất lợi. Mấu chốt là luôn chọn loại thực phẩm tốt cho sức khỏe; chúng kiềm chế cơn đói lâu hơn, trong khi vẫn cung cấp đủ năng lượng cho cơ thể.

## **20 phút thể dục tạo hứng khởi mỗi ngày**

Theo nghiên cứu, những người tập thể dục ít nhất hai ngày mỗi tuần thấy hào hứng và ít bị căng thẳng hơn. Hơn nữa, càng tập thường xuyên thì càng có lợi. Cứ thêm một ngày tập thể dục trong tuần - tối đa là sáu ngày trước khi chạm ngưỡng - thì cơ thể sẽ có thêm cơ hội tăng cường năng lượng.

Thử nghiệm gần đây cho thấy chỉ cần 20 phút tập thể dục có thể tạo hứng khởi đến vài tiếng đồng hồ sau khi kết thúc buổi tập. Các nhà nghiên cứu theo dõi nhóm đạp xe với cường độ vừa phải và một nhóm khác không tập thể dục. Chỉ 20 phút đạp xe nhưng tinh thần của họ đã thay đổi đáng kể sau 2, 4, 8 và 12 tiếng so với những người không tập.

Tờ *Mayo Clinic* khẳng định: “Thiếu năng lượng thường do thiếu vận động, chứ không phải do tuổi tác”. Vào những ngày bạn không có thời gian tập 20 đến 30 phút, thì chỉ tập 11 phút thôi cũng đủ tăng tốc độ chuyển hóa và đốt cháy nhiều mỡ hơn. Bất kỳ bài tập nào cũng đều tốt hơn một ngày hoàn toàn không vận động.

## **“Quá mệt mỏi” chính là lúc tập luyện tốt nhất**

Có vẻ khác thường, nhưng một trong những cách tốt nhất để chống lại cơn mệt mỏi là tập thể dục. Chúng ta thường biện hộ “tôi quá mệt” để tránh vận động, nhưng không tập lúc ấy thì thật sai lầm. Một phân tích toàn diện với hơn 70 phép thử cho thấy việc tập thể dục giúp xóa tan mệt mỏi hiệu quả hơn so với dùng thuốc bồi bổ sức khỏe. Nghiên cứu này cũng cho thấy tập thể dục có lợi đối với hầu hết mọi người, từ người khỏe mạnh đến bệnh nhân ung thư và những người mắc bệnh mãn tính như tiểu đường và tim mạch.

Một trong những lý do cơ bản khiến mọi người tập thể dục thường xuyên là họ cảm thấy khỏe hơn, đẹp hơn và tự tin hơn. Nếu hôm nay bạn tập luyện thì ngay ngày mai, bạn sẽ có khuynh hướng cảm thấy cơ thể khỏe khoắn hơn đến hai lần, chưa kể bạn còn cảm thấy cuốn hút và tự tin hơn. Các nhà nghiên cứu ở Đại học Columbia phát hiện ra rằng những cảm nhận tâm lý về hình ảnh cơ thể cũng quan trọng không kém những số đo khách quan như chỉ số trọng lượng cơ thể (BMI).

Không có giới hạn tuổi tác đối với thói quen tập thể dục hay rèn luyện thể chất. Dave, 88 tuổi, trả lời “Không” rất hồ hởi khi chúng tôi hỏi liệu ông có bất kỳ vấn đề về sức khỏe nào khiến ông không thể làm được những điều mà những người ở cùng độ tuổi ông vẫn thường làm hay không. Dave cho biết ông không hề thấy đau mình hay nhức mỏi gì cả. Có lẽ bởi vì cứ 6 giờ sáng hàng ngày, ông thức dậy đi bộ, làm vườn, dọn dẹp nhà cửa và đều đặn sửa chữa mấy món đồ lặt vặt cho con cháu. Dave thêm vào: “Tôi bận rộn luôn tay. Tôi còn đọc sách và có một cái máy tính nữa, bởi nếu không vận động mọi cơ quan trong cơ thể, bao gồm cả trí óc, thì bạn sẽ không cảm thấy khỏe mạnh được”.

Dù đã nghỉ hưu và không còn đi đó đi đây nhiều như trước, nhưng Dave vẫn chơi golf đều đặn cùng bạn bè và dự vài vòng đấu mỗi năm. Mỗi ngày, ngoài đi bộ, ông còn dành 30 phút tập thể dục, rồi dành thêm 10 đến 12 phút cho các bài tập cơ. Dù đã 88 tuổi, Dave vẫn sung sức với phong thái rất tự tin. Khi chúng tôi hỏi Dave về lời khuyên của bác sĩ dành cho ông về cách duy trì sức khỏe, Dave bảo

rằng ông vừa mới đến bác sĩ hôm qua và bác sĩ phẩn khởi bảo: “Hãy cứ tiếp tục những gì ông đang làm nhé!”.

### **Giấc ngủ - nút nhấn khởi động cho ngày mới**

Cùng với chế độ ăn lành mạnh và tập thể dục đều đặn, giấc ngủ đóng vai trò vô cùng quan trọng đối với sức khỏe thể chất. Để nghiên cứu giá trị của một giấc ngủ ngon, chúng tôi đã tiến hành thí nghiệm theo dõi ảnh hưởng của việc ngủ tròn giấc (hay thiếu ngủ) vào ngày hôm sau. Những người cáu giận trước lúc ngủ nhưng sau đó có một giấc ngủ sâu sẽ vẫn có tâm trạng trên mức trung bình vào suốt ngày hôm sau. Ngược lại, với những người vui vẻ vào cuối ngày nhưng không ngủ đủ giấc, tâm trạng họ sẽ rơi xuống mức trung bình và trở nên dễ kích động hơn vào ngày kế tiếp.

Có một đêm ngon giấc giống như đã nhấn nút khởi động vậy. Có thể nói giấc ngủ ngon giúp xua tan mọi căng thẳng của ngày hôm trước. Cho dù đã phải trải qua một ngày tồi tệ, giấc ngủ ngon vẫn đem lại cho chúng ta một khởi động tươi mới vào ngày kế tiếp, cung cấp nguồn năng lượng dồi dào và mang lại cho chúng ta sự thư thái, lạc quan suốt cả ngày.

Thế nhưng, cứ mỗi năm trôi đi, chúng ta lại ngủ ít hơn, và hiện tại chỉ ngủ trung bình sáu đến bảy giờ mỗi tối. Điều này có nghĩa là nhiều người trong chúng ta đã bỏ qua lời khuyên ngủ bảy đến tám tiếng mỗi đêm. Kết quả, chúng ta trì trệ hơn, thiếu tập trung, hay quên, đưa ra những quyết định sai lầm, dễ kích động hơn và có những biểu hiện mất ngủ.

### **Học trong lúc ngủ**

Giấc ngủ không chỉ đơn thuần giúp tỉnh táo mà còn có tác dụng to lớn hơn nhiều. Các nhà khoa học khám phá ra rằng chúng ta tiếp thu và kết nối trong khi ngủ hiệu quả hơn so với lúc thức. Thật vậy, bộ não hoạt động tích cực nhất khi ta ngủ nên ta tiếp thu được nhiều hơn. Giấc ngủ ban đêm cho phép bộ não xử lý những gì đã tiếp nhận

vào ngày hôm trước nên chúng ta sẽ ghi nhớ tốt hơn nếu có một giấc ngủ sâu vào ban đêm.

Một nghiên cứu đã mô tả tầm quan trọng của giấc ngủ và lợi ích của nó. Một nhóm các nhà nghiên cứu người Đức đã hướng dẫn những người tham gia giải một bài toán đặc biệt bằng cách giải phức tạp. Sau khi thực hành khoảng 100 lần, họ được phép rời đi nhưng phải quay lại sau 12 tiếng để thử lại 200 lần khác.

Tuy nhiên, các nhà nghiên cứu không nói với mọi người là có một cách giải khác đơn giản hơn nhiều. Nhiều người tham gia cuộc nghiên cứu rời cũng khám phá ra lối giải tắt. Yếu tố khác biệt quan trọng của những người tìm ra cách giải là giấc ngủ. Những ai ngủ trong lúc chờ đợi thì có khả năng tìm ra lời giải nhanh gấp 2,5 lần so với những người vẫn thức. Nghiên cứu tiết lộ bộ não vẫn tiếp tục giải quyết vấn đề cho dù người ngủ không hề nhận biết điều đó.

Giấc ngủ giúp chúng ta tổng hợp kiến thức tiếp nhận và trải nghiệm trong ngày. Khi ngủ, bộ não tiến hành xâu chuỗi các điểm với nhau cho đến khi ta thức giấc. Và điều đó hiệu quả hơn nhiều so với việc ta cố gắng làm khi thức. Từ trước đến nay, chúng ta đều biết một đêm ngon giấc sẽ giúp ích cho ngày hôm sau, thì giờ đây ta biết thêm một điều không kém phần quan trọng là giấc ngủ còn giúp mã hóa những thông tin đã tiếp nhận vào ngày hôm trước.

### **Ngủ đủ giấc**

Hầu hết các nghiên cứu đều chỉ ra rằng chúng ta cần ngủ khoảng bảy đến tám tiếng mỗi đêm để có được lợi ích tối ưu, nhưng thật khó để ngủ đủ giấc.

Thiếu ngủ gây ra nhiều tác hại. Sự mất cân bằng nội tiết tố do mất ngủ có thể gây ra chứng thèm ăn vào ngày hôm sau. Thiếu ngủ trong thời gian dài cũng làm tăng nguy cơ tiểu đường loại 2 và nguy cơ tử vong. Ngủ ít hơn bảy tiếng cũng ảnh hưởng đến hệ thống miễn dịch. Một nghiên cứu khác cho thấy những người ngủ ít hơn bảy tiếng sẽ dễ bị cảm cúm gần gấp ba lần so với người ngủ ít nhất tám tiếng. Vậy

nên ngủ thêm 30 phút hay một tiếng có thể giúp chúng ta duy trì sức khỏe, bao gồm cả ngăn ngừa chứng cảm thông thường.

Nghiên cứu cũng cho thấy ngủ nhiều (9-10 tiếng) mỗi đêm cũng gây ra vấn đề như ngủ ít (5-6 tiếng). Khả năng tăng cân ở người ngủ ít là 35% và ở người ngủ nhiều là 25%.

### **Các yếu tố cốt lõi của sự bền vững về thể chất**

Những người tràn đầy sức sống biết cách kiểm soát hiệu quả tình hình sức khỏe. Họ tập thể dục thường xuyên nên luôn cảm thấy khỏe khoắn và có chế độ ăn uống lành mạnh để có được nguồn năng lượng dồi dào suốt ngày, giúp đầu óc luôn nhạy bén. Họ ngủ đủ giấc nên thức dậy sáng khoái, thực hiện tốt những điều đã tiếp nhận vào hôm trước và khởi đầu ngày mới thật hào hứng. Những người có mức độ bền vững cao về thể chất thường trông tươi tắn, khỏe mạnh hơn và sống lâu hơn.

### **Ba gợi ý giúp nâng cao sự bền vững về thể chất**

**1. Hãy dành ít nhất 20 phút mỗi ngày để tập thể dục - lý tưởng nhất là vào buổi sáng để có tâm trạng phấn chấn suốt cả ngày.**

**2. Hãy ngủ đủ giấc để cảm thấy thư thái, sáng khoái (từ bảy đến tám tiếng) nhưng không ngủ quá nhiều (hơn chín tiếng).**

**3. Hãy chọn thực phẩm có lợi cho sức khỏe như rau quả có màu đỏ, xanh lá cây và xanh lơ.**

## CHƯƠNG 5: YÊN VUI TRONG ĐỜI SỐNG CỘNG ĐỒNG

**Y**ên vui trong đời sống cộng đồng không phải là điều đầu tiên mọi người nghĩ đến khi đánh giá chung về hạnh phúc, song đây thực sự là yếu tố phân biệt giữa một cuộc sống tốt và một cuộc sống tuyệt vời.

Bạn có thể không bận tâm về chất lượng nước uống hay không khí bạn thở, nhưng theo thời gian, sự thiếu đảm bảo về những nhu cầu cơ bản này có thể gây nên những lo ngại đáng kể. Cảm thấy an toàn khi đi bộ một mình ban đêm trong khu dân cư và tin rằng mình sẽ không bị hãm hại hay tấn công cũng là một nhu cầu thiết yếu như thế.

Ở nhiều nước trên thế giới, đặc biệt ở những nước đang phát triển, hàng triệu người nói rằng họ không có được cảm giác an toàn này. Ngay cả ở Mỹ, Anh, Pháp, Đức và những vùng ở Tây Âu và Úc, đến một phần ba dân số “thấy bất an” khi đi bộ ban đêm ở chính nơi họ sinh sống. Khi những nhu cầu cơ bản chưa được đáp ứng thì mọi người khó có được một cuộc sống yên vui.

### **Nơi ở hoàn hảo cho bạn**

Một khi đã có cảm giác an toàn cơ bản, cấp độ tiếp theo của sự yên vui trong đời sống cộng đồng là sống trong một khu vực thuận lợi cho bản thân, gia đình, đồng thời phù hợp với sở thích và những nhu cầu khác. John, một người có được sự yên vui cao trong cuộc sống, đã mô tả thành phố của anh ấy như sau: “Nơi tôi ở có nhịp sống chậm hơn một chút so với một thành phố trung bình nên cuộc sống bên ngoài rất tuyệt. Nếu bạn thích các hoạt động ngoài trời thì đây là nơi hoàn hảo dành cho bạn. Sạch sẽ, trường học tốt và bạn cảm thấy an toàn khi đi dạo ở bất kỳ đâu trong thành phố dù ngày hay đêm, còn chi phí sinh hoạt thì rẻ hơn so với nhiều nơi khác”.



Dù những điều làm nên một “cộng đồng hoàn hảo” sẽ khác nhau đối với từng người nhưng vẫn có những tiêu chí chung để mô tả một cộng đồng lý tưởng. Một trong những yếu tố quan trọng nhất là thẩm mỹ, bao gồm cảnh quan đẹp tự nhiên, có công viên, lối đi dạo và sân chơi. Yếu tố thứ hai là nơi tổ chức các hoạt động xã hội hoặc địa điểm để mọi người gặp gỡ, trò chuyện cùng bạn bè và tận hưởng cuộc sống về đêm. Yếu tố quan trọng thứ ba là sự bình đẳng dành cho tất cả mọi người, không phân biệt chủng tộc, tôn giáo, tuổi tác và giới tính.

Tuy nhiên, chỉ đơn thuần là cuộc sống như vậy thì không thể tạo nên sự yên vui cao trong đời sống cộng đồng, mà bạn còn cần phải chủ động tham gia các hoạt động cộng đồng nữa. Nhiều người có mối quan hệ rộng nhờ tham gia công tác xã hội, giúp đỡ người nghèo hay dạy con cái học cách chia sẻ với mọi người.

Nếu không nỗ lực gắn kết vào các nhóm xã hội thì bạn sẽ khó tìm thấy sự yên vui trong đời sống cộng đồng. Dù sống trong một cộng đồng mạnh nhưng nhiều người thừa nhận họ sống co cụm và kết quả là mức độ yên vui của hầu hết những người như thế đều thấp. Ngược lại, những người vốn không hướng ngoại, nhưng chỉ cần đăng ký, quyết định tham gia một sự kiện hay bắt đầu kết nối với các nhóm cộng đồng thì cũng sẽ dễ dàng tìm thấy hạnh phúc trong cuộc sống. Sự yên vui trong đời sống cộng đồng chính là những việc chúng ta làm để đóng góp, cống hiến cho chính môi trường sống của chúng ta.

### **Việc tốt - đỉnh cao của cuộc sống viên mãn?**

*“Hiến máu mang lại cảm giác tuyệt vời!”*

Đây là câu khẩu hiệu từ một chiến dịch của Hội Chữ thập đỏ Mỹ, hàm ý rằng việc hiến máu mang lại những tác động tích cực cho cả người nhận lẫn người cho. Các nhà tâm lý học đã tiến hành thử nghiệm để kiểm tra tính xác thực của câu khẩu hiệu này và nhận thấy lời quảng cáo hoàn toàn trung thực. Mọi người đều thấy vui vẻ hơn trước và sau khi hiến máu.

Đỉnh cao của sự yên vui trong đời sống cộng đồng chính là cống hiến cho xã hội. Đây có thể là điểm khác biệt giữa cuộc sống viên mãn và cuộc sống còn chưa như ý. Khi chúng tôi hỏi những người có mức độ hạnh phúc cao về đóng góp to lớn nhất của họ trong cuộc sống, thì chỉ trừ vài trường hợp ngoại lệ, còn lại đều kể về ảnh hưởng của họ đến nhóm cộng đồng hay người khác. Họ không chỉ đóng góp đáng kể vào điều gì đó to lớn hơn bản thân mà còn được công nhận bởi sự đóng góp cho cộng đồng.

Chúng ta thường cảm thấy vui sướng khi tặng một món quà ý nghĩa cho người mình yêu thương, song có lẽ không gì quý bằng món quà thời gian. Đó là lý do vì sao các tình nguyện viên nhận được nhiều hơn - họ thấy mạnh mẽ hơn, nhiệt huyết hơn và nhiều động lực hơn sau khi giúp đỡ người khác dù chỉ bằng cách đơn giản nhất. Gần 9/10 trong số 23.000 người được khảo sát cho biết họ “cảm thấy phấn chấn hơn” mỗi khi làm việc tốt.

Khi giúp đỡ người khác, chúng ta thấy mình có thể tạo ra điều khác biệt và điều này giúp ta tin vào khả năng tạo nên sự thay đổi. Thông qua những bài học cuộc sống, các việc làm tốt giúp ta đẩy mạnh tương tác xã hội, sống có mục tiêu, có ý nghĩa sâu sắc và năng động hơn mà không phải trăn trở về chính mình hay rơi vào trạng thái cảm xúc có hại. Một số nghiên cứu đã chỉ ra mối liên hệ giữa làm việc thiện và tăng tuổi thọ, mà một phần là do làm việc tốt giúp chúng ta tránh căng thẳng và những cảm xúc tồi tệ.

### **Biến việc tốt thành chuyện cá nhân cũng được**

Cống hiến cho cộng đồng không nhất thiết phải là một hành động nhân ái. Những người có đóng góp sâu sắc cho các tổ chức cộng đồng thường có mối đồng cảm với sứ mệnh hay động cơ của tổ chức đó. Họ đóng góp bởi vì có cha mẹ mắc bệnh nan y, một người bạn bị ung thư, con tự kỷ - đây là những kết nối khơi nguồn mối quan tâm của họ.

Những người có sự yên vui cao trong đời sống cộng đồng luôn nói ra những quan tâm, sở thích cho bạn bè, đồng nghiệp và người

thân biết. Chính vì vậy, họ có nhiều cơ hội được mời gọi tham gia các hoạt động cộng đồng.

### **Thêm yên vui trong đời sống cộng đồng**

Như chúng tôi đề cập trước đó, những thay đổi chính trong đời sống xã hội (ví dụ như giảm tỉ lệ hút thuốc lá) thường xảy ra theo hoàn cảnh. Hầu hết mọi người bỏ thuốc lá không vì tự nguyện mà vì cộng đồng không chấp nhận thuốc lá: bạn bè bỏ hút thuốc, quán ăn cấm hút thuốc và sếp buộc họ nếu muốn hút thuốc thì phải ra khỏi phòng. Bởi vì bị đẩy ra khỏi cộng đồng, nên cuối cùng những người hút thuốc lá đành phải từ bỏ thói quen hút thuốc.

Đây chỉ là một ví dụ về cách thức các nhóm cộng đồng và tổ chức tạo nên những thay đổi xã hội tích cực. Tổ chức Alcoholics giúp mọi người không say rượu, còn tổ chức Weight Watchers giúp mọi người cùng nhau giữ mức cân nặng hợp lý. Những nỗ lực này phần lớn thành công bởi họ dựa vào sức ép tích cực từ bạn bè, sự ủng hộ của xã hội và trách nhiệm đối với người khác.

Nghiên cứu thực nghiệm cho thấy khả năng tạo ra sự thay đổi bền vững tăng gấp hai hay ba lần trong môi trường cộng đồng hay công ty. Ví dụ, nếu chỉ một mình bạn đăng ký chương trình giảm cân thì bạn chỉ có 24% cơ hội duy trì mức cân đó sau 10 tháng. Nếu tham gia vào một nhóm hỗ trợ gồm có ba người không quen biết thì bạn có gần 50% cơ hội, nhưng nếu bạn đăng ký với ba người bạn hay đồng nghiệp đã quen biết từ trước, thì cơ hội tăng lên đến 66%.

Trong một nghiên cứu toàn cầu của tổ chức Gallup, chúng tôi đã hỏi mọi người có tham gia hoạt động tình nguyện nào trong tháng trước không. Khảo sát trên 150 nước, chúng tôi phát hiện ra rằng những người gắn bó với công việc có khuynh hướng đóng góp cho cộng đồng đến 20–30%. Khi khảo sát trong một công ty, chúng tôi nhận thấy những nhân viên gắn bó với công việc quyên góp từ thiện gấp 2,6 lần so với những nhân viên không mấy thiết tha với công việc.

Sự yên vui trong đời sống cộng đồng có mối liên quan trực tiếp với bốn yếu tố khác. Thế nên khi mức độ hài lòng ở bốn yếu tố này được cải thiện thì khả năng có được sự yên vui cao trong đời sống cộng đồng cũng tăng lên đáng kể.

### **Các yếu tố cốt lõi của sự yên vui trong đời sống cộng đồng**

Những người có được sự yên vui trong đời sống cộng đồng sẽ cảm thấy an tâm ở nơi mình sống. Họ tự hào về nơi đó và tin rằng mình luôn đi đúng hướng. Điều này khiến họ mong muốn được quay lại đóng góp lâu dài cho xã hội. Những người này cũng xác định được họ đóng góp gì cho cộng đồng dựa vào điểm mạnh và niềm đam mê. Họ nói cho những người khác biết về những mối quan tâm, sở thích để kết nối đúng hội nhóm, tổ chức. Có thể ban đầu những đóng góp này nhỏ bé thôi, nhưng theo thời gian, họ dành nhiều tâm trí hơn và có những ảnh hưởng sâu sắc lên cộng đồng.

### **Ba gợi ý giúp nâng cao sự yên vui trong đời sống cộng đồng:**

**1. Hãy xác định cách bạn có thể đóng góp cho cộng đồng dựa vào các mục tiêu của riêng bạn.**

**2. Hãy nói cho mọi người biết về đam mê và sở thích để tăng cơ hội kết nối với các hội nhóm có liên quan.**

**3. Hãy tham gia nhóm hay sự kiện cộng đồng nào đó. Dù đóng góp còn ít ỏi, nhưng hãy bắt đầu ngay từ bây giờ.**

## SUY NGẪM: ĐO LƯỜNG NHỮNG ĐIỀU LÀM CHO CUỘC SỐNG TRỞ NÊN ĐÁNG SỐNG

**C**hỉ vài tháng trước khi bị ám sát vào năm 1968, Thượng nghị sĩ Robert F. Kennedy (tên thân mật Bobby Kennedy, em trai tổng thống Mỹ John F. Kennedy) có nói người Mỹ vẫn còn đánh giá sự phát triển cuộc sống, các tổ chức và cộng đồng dựa trên những tiêu chuẩn hạn hẹp và nông cạn:

*Chúng ta dường như để việc tích góp vật chất lấn át sự ưu việt và những giá trị cộng đồng. Tổng sản phẩm quốc nội... - nếu đánh giá nước Mỹ bằng tiêu chuẩn này - có tính cả ô nhiễm không khí và quảng cáo thuốc lá cùng những xe cứu thương dọn sạch xác chết trên đường cao tốc. Tính cả những ổ khóa cửa đặc biệt và tù đầy cho những kẻ cố tình phá hỏng. Tính cả sự tàn phá những cây gỗ quý hiếm và sự biến mất của bao kỳ quan thiên nhiên từ những cuộc khai thác bừa bãi. Tính cả bom napan và chi phí đầu đạn hạt nhân cùng những xe cảnh sát bọc thép chống bạo động trên đường phố. Tính cả súng trường Whitman và dao Speck cùng những chương trình truyền hình tô vẽ bạo lực nhằm bán đồ chơi cho con em chúng ta.*

*Thế nhưng, tổng sản phẩm quốc nội không tính đến sức khỏe, chất lượng giáo dục và niềm vui chơi đùa của con em chúng ta. Cũng không tính đến vẻ đẹp thơ ca, sức mạnh của hôn nhân, trí tuệ của buổi tranh luận công khai, hay tính chính trực của công chức. Nó không đo lường trí thông minh lẫn lòng quả cảm, sự thông thái lẫn hiểu biết, tình yêu lẫn sự tận tâm của chúng ta dành cho đất nước. Nói tóm lại, nó đo đếm tất cả, trừ những thứ làm cho cuộc sống trở nên đáng sống.*

Như Kennedy đã hùng hồn mô tả, cuộc sống là hỗn hợp của rất nhiều thứ, chứ không chỉ có sản lượng kinh tế. Để có một cuộc sống đáng sống, không chỉ cho bản thân mà cho cả những người xung quanh, chúng ta cần tìm điều gì đó yêu thích để làm, đồng thời đem lại lợi ích cho xã hội. Chúng ta cần dành thời gian vun đắp tình cảm với những người yêu thương. Chúng ta cần sự đảm bảo về tài chính để đáp ứng nhu cầu của gia đình. Chúng ta cần thích nghi với lối sống lành mạnh để có sức khỏe và năng lượng tiếp bước mỗi ngày.

Chúng ta cũng cần đưa ra những lựa chọn sáng suốt hơn ngay từ bây giờ. Như nhà kinh tế học đạt giải Nobel Thomas Schelling mô tả, chúng ta cư xử như thể hai người khác nhau: người thì muốn có một cơ thể thon gọn, còn người kia thì muốn ăn thêm món tráng miệng.

Ngay cả cách chúng ta phân bổ thời gian, dù chỉ là những thay đổi nhỏ, cũng có thể mở ra những ngày tốt đẹp. Ngủ thêm nửa tiếng hay tăng thời gian giao tiếp xã hội thêm một giờ đồng hồ cũng có thể tạo nên sự khác biệt giữa một ngày tuyệt vời và một ngày bình thường. Thay đổi một chút thói quen cũng có thể tạo ảnh hưởng lớn lao đến chất lượng sống mỗi ngày.

Một ngày, chúng ta ngồi ngay xuống giải quyết công việc thay vì làm vài động tác khởi động, uể oải dán mắt vào tivi thay vì ra ngoài tập thể dục, hay gây ra điều bức dọc đến vài tuần hay vài tháng sau. Chúng ta cũng có nghĩ đến chuyện đóng góp cho cộng đồng, nhưng rồi sau đó gác lại và không bao giờ để ý đến nữa. Và rồi một chu kỳ có hại bắt đầu.

Đến một ngày chúng ta ăn không ngon, lười tập thể dục, căng thẳng trong công việc, không có đủ thời gian gặp gỡ mọi người và lo lắng về tiền bạc thì sẽ xảy ra hàng loạt điều tiêu cực. Vào những ngày như thế, chúng ta thiếu năng lượng, mệt mỏi rã rời, cư xử không tốt và đêm về trằn trọc không an giấc. Kết quả là chúng ta bỏ lỡ nút khởi động giấc-ngủ-sâu, nên chu kỳ trên lại tiếp diễn.

Khi chấm dứt tình trạng xuống tinh thần và có được một đêm ngon giấc, chúng ta sẽ quay về mốc khởi đầu đúng đắn. Như vậy, ta

sẽ thức dậy thật sáng khoái và tăng cơ hội tập thể dục buổi sáng. Nếu có thể vận dụng những điểm mạnh trong công việc mỗi ngày thì những hoạt động thường nhật sẽ gắn liền với mục tiêu cao hơn và ta sẽ hoàn thành tốt nhiều việc hơn. Chỉ cần dành ra sáu giờ giao tiếp thì cơ hội có những giây phút vui vẻ sẽ tăng lên gấp 10 lần.

Một trong những cách tốt nhất để có được nhiều ngày tốt đẹp là tạo ra những mặc định tích cực. Bất cứ khi nào cái-tôi-nhất-thời có sự hòa hợp với cái-tôi-trường-tồn thì bạn đã cho mình thêm một cơ hội. Khi đó, bạn có thể chủ động dành thời gian ở cạnh người bạn yêu quý nhất và phát huy điểm mạnh một cách tối ưu; có thể cân đối tài chính để giảm thiểu nỗi lo nợ nần; tạo thói quen tập thể dục hàng ngày; chọn thực phẩm có lợi cho sức khỏe; và gắn kết với cộng đồng, hay nhóm tình nguyện một khi đã tham gia. Qua những chọn lựa hàng ngày này, tình bạn, tình cảm trong gia đình, trong công ty và trong cộng đồng của bạn ngày càng thêm bền chặt.

### **Yếu tố nào quan trọng nhất trong năm yếu tố?**

Bạn có thể băn khoăn đâu là yếu tố quan trọng nhất trong năm yếu tố cấu thành một cuộc sống an khang, hạnh phúc: công việc, xã hội, tài chính, thể chất hay đời sống cộng đồng. Chúng tôi đã xếp năm yếu tố vào năm chương dựa vào thứ tự tầm quan trọng đối với những người bình thường được khảo sát. Có nghĩa là trung bình thì niềm vui trong công việc ảnh hưởng nhiều hơn một chút so với sự bền vững về thể chất hay yên vui trong đời sống cộng đồng. Tuy nhiên, bất kỳ yếu tố nào trong năm yếu tố trên đều là dự báo quan trọng cho những thành quả khác nhau trong cuộc sống.

## CÁCH SỬ DỤNG THỜI GIAN ĐỂ MỖI NGÀY LÀ MỘT NIỀM VUI

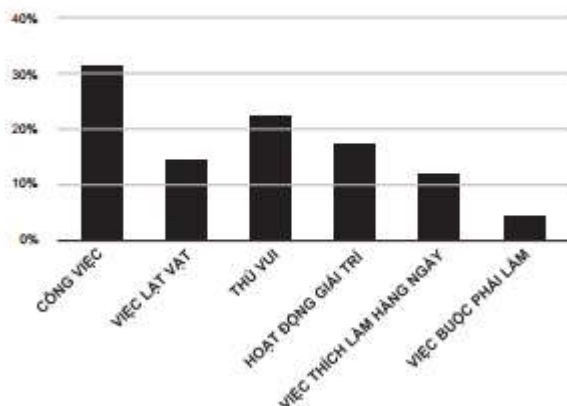
**T**rong khi năm yếu tố cấu thành hạnh phúc biểu thị việc đánh giá toàn diện cuộc sống thì trải nghiệm hàng ngày đóng vai trò quan trọng không kém. Những trải nghiệm nhất thời tích lũy và định hình cuộc sống của chúng ta. Và chính trong những trải nghiệm hàng ngày này, chúng ta bắt đầu tạo nên những thay đổi thực sự trong cách ứng xử. Để hiểu được những trải nghiệm cụ thể ảnh hưởng đến hạnh phúc, các nhà tâm lý học và kinh tế học hàng đầu đã dành nhiều thời gian trong thập kỷ qua để khám phá đề tài này.

Gần đây, nhóm các nhà khoa học giàu kinh nghiệm của tổ chức Gallup đã đưa ra phương pháp National Time Accounting để đo đếm cách chúng ta sử dụng thời gian. Nghiên cứu này mang đến cách tiếp cận độc đáo những trải nghiệm hàng ngày, đồng thời tiết lộ những hoạt động cụ thể mà chúng ta yêu thích nhất và nhóm người mà chúng ta mong muốn hay không mong muốn ở cạnh nhất.

Trong nghiên cứu, những người tham gia được khảo sát về lượng thời gian dành cho 45 hoạt động khác nhau - theo thứ tự từ những hoạt động không thường xuyên, như tham dự một sự kiện thể thao đến những hoạt động thường xuyên hơn, như xem tivi hay làm việc. Bởi vì trong số 45 hoạt động này có những hoạt động chúng ta bỏ ra không đến 1% tổng thời gian trong một ngày, nên các nhà nghiên cứu đã gộp chúng lại thành sáu nhóm chung<sup>(4)</sup>.



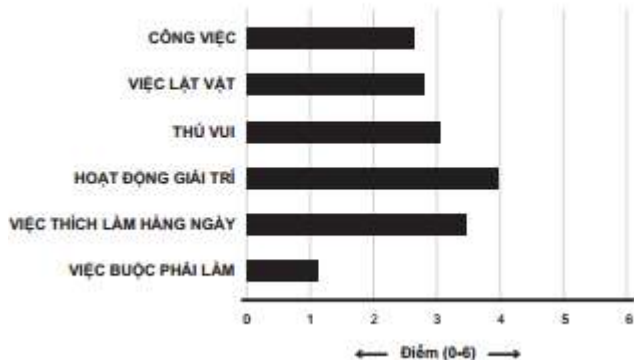
### Cách sử dụng thời gian



### Chúng ta thích làm gì nhất

Để đánh giá mức độ yêu thích của chúng ta trong những hoạt động nhất định, các nhà nghiên cứu đã tạo ra công thức tính mức độ hạnh phúc, mệt mỏi, căng thẳng, muộn phiền, thích thú và đau đớn của mỗi người trong từng hoạt động. Điều này cho phép họ so sánh ảnh hưởng của cách phân bổ thời gian trong mỗi lĩnh vực lên hạnh phúc hàng ngày. Như bạn thấy trong biểu đồ dưới đây, mọi người hạnh phúc và thích thú nhất khi tham gia các hoạt động giải trí.

### Niềm vui thích theo nhóm



Biểu đồ dưới đây cho thấy còn có một khoảng cách đáng kể giữa các mức độ thích thú mà chúng ta nhận được từ các hoạt động khác nhau.

---

### 10 hoạt động yêu thích nhất

HOẠT ĐỘNG	ĐIỂM
Nghe nhạc	4.81
Chơi với trẻ con	4.81
Tham gia sự kiện thể thao	4.74
Đi săn, câu cá, bơi thuyền, đi bộ đường dài	4.73
Tiệc tùng và chiếu đài	4.72
Mua sắm dịch vụ cá nhân	4.43
Giải trí khác ngoài đường	4.39
Café hay bar	4.39
Thể dục, thể thao	4.26
Các hoạt động thờ cúng và tôn giáo	4.24

---

### 10 hoạt động ít yêu thích nhất

HOẠT ĐỘNG	ĐIỂM
Chăm sóc y tế cá nhân	0.21
Dịch vụ tài chính/chính phủ	0.32
Việc nhà	0.80
Mua sắm dịch vụ y tế	2.08
Bảo trì nhà/xe	2.22
Don bán ăn, rửa/xếp bát đĩa	2.28
Làm việc được trả lương tại nhà	2.35
Trường học/giáo dục	2.42
Giặt/ủ/sửa quần áo	2.46
Công việc chính được trả lương (không làm tại nhà)	2.55

---

Ví dụ, nghe nhạc là một trong những hoạt động được yêu thích nhất không chỉ vì người ta thấy vui hơn khi nghe nhạc, mà còn vì mức căng thẳng gắn liền với nó là vô cùng thấp. Chơi với trẻ con cũng thực sự làm gia tăng mức độ hạnh phúc, nhưng mức căng thẳng gắn liền lại cao hơn một chút so với nghe nhạc.

Khảo sát còn cho thấy xu hướng xem tivi giải trí ngày càng tăng cao. Trong những năm 60, phụ nữ chỉ dành 8% còn đàn ông dành 11% thời gian trong ngày để xem tivi, nhưng ngày nay con số đó đã lên đến 15% và hơn 17%.

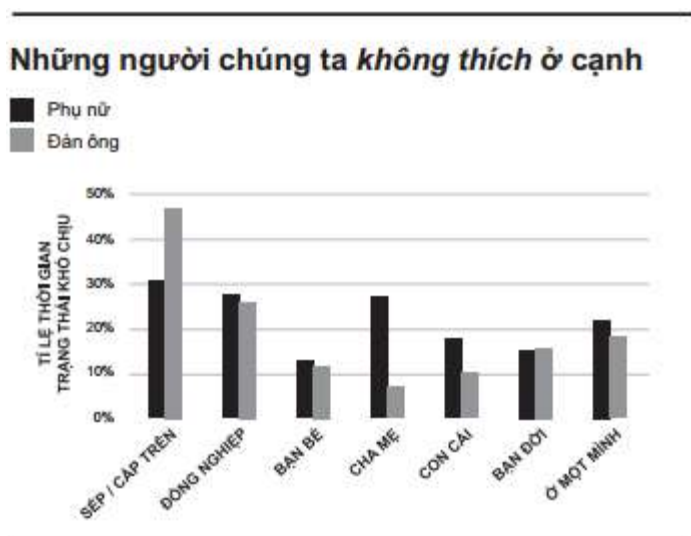
Nghiên cứu toàn cầu của Gallup chỉ ra rằng tivi đóng vai trò tích cực trong hầu hết các gia đình trên khắp thế giới. Trung bình, những người có tivi trong nhà thường vui vẻ, hạnh phúc hơn những người

không có tivi. Mức độ hài lòng về cuộc sống của họ cao hơn 10% và họ cũng lạc quan về tương lai hơn.

Thậm chí, khi so sánh với những người có cùng mức thu nhập, những người có tivi vẫn lạc quan và có mức độ hạnh phúc cao hơn. Kết quả này cho thấy trên thước đo toàn cầu thì việc sở hữu một chiếc tivi đem lại lợi ích thực sự. Ví dụ, ở những quốc gia đang phát triển, tivi có thể phổ biến những thông tin cơ bản, kiến thức và kết nối với những gì đang xảy ra trên khắp thế giới.

### Chúng ta thích ở bên cạnh ai nhất

Qua tất cả các nghiên cứu về hạnh phúc hàng ngày, chúng tôi nhận thấy một trong những yếu tố dự báo chính xác nhất về những ngày tốt đẹp và những ngày tồi tệ là lượng thời gian mọi người dành cho bạn bè và người thân. Nhóm nhà nghiên cứu khoa học của chúng tôi đã tạo nên “chỉ số khó chịu” (U-Index) để đo tỉ lệ thời gian mọi người trải qua trạng thái không thoải mái khi ở cạnh một người cụ thể. Chỉ số này là tỉ lệ thời gian mà mức cảm xúc tiêu cực (“muộn phiền”, “giận dữ”, “chán nản”) vượt qua mức cảm xúc tích cực (“hạnh phúc”, “thích thú”, “thân thiện”).



Biểu đồ trên cho thấy so với bạn bè thì thời gian ở cạnh cấp trên gây khó chịu hơn gấp hai đến bốn lần. Điều này thể hiện rõ hơn ở

đàn ông.

Mặc dù về trung bình, thời gian ở cạnh cấp trên là thời gian tồi tệ nhất trong ngày nhưng không nhất thiết phải như vậy. Nghiên cứu của chúng tôi cho thấy hàng ngàn nhà quản lý đã đảo ngược chuyện này bằng cách cố gắng nâng cao mức độ gắn bó của nhân viên cũng như nâng cao thành tích của công ty.

Xét ảnh hưởng của niềm vui trong công việc trên phương diện tâm lý thì các nhà lãnh đạo và tổ chức cần quan tâm nhiều hơn những tác động lên hạnh phúc của mỗi nhân viên.

## VAI TRÒ CỦA NHÀ QUẢN LÝ ĐỐI VỚI SỰ PHỒN THỊNH CỦA CÔNG TY

Nếu bạn ở vị trí lãnh đạo hay quản lý, những hành động của bạn sẽ có tác động trực tiếp lên hạnh phúc của đội ngũ nhân viên. Khi người lãnh đạo nắm lấy cơ hội cải thiện mức độ hạnh phúc của nhân viên, họ sẽ tạo ra nơi làm việc hấp dẫn hơn và mang lại nhiều lợi nhuận hơn cho công ty, và thậm chí còn giúp củng cố gia đình của nhân viên nữa. Nhưng nếu người lãnh đạo chọn cách lờ đi điều đó như thể “chẳng phải việc của tôi”, họ sẽ bào mòn dần niềm tin của những người đang theo đi mình và giới hạn khả năng tăng trưởng của công ty.

Trong thập kỷ qua, tổ chức Gallup đã làm việc với hàng trăm công ty để giúp những nhà quản lý ở đó tạo nên sự gắn bó của nhân viên đối với công việc. Một trong những câu hỏi hay nhất chúng tôi đã hỏi hơn 15 triệu nhân viên là liệu họ có được quan tâm như một con người không. Hàm ý trong câu hỏi này là liệu nhà quản lý hay cấp trên của họ có quan tâm đến họ như một con người thực thụ, chứ không phải chỉ đơn thuần là một thuộc cấp hay một “mắt xích” trong dây chuyền hoạt động. Câu hỏi chính là thước đo sự quan tâm của sếp đối với niềm vui, hạnh phúc của nhân viên.

Chúng tôi phát hiện ra rằng những nhà quản lý tài ba rất xem trọng sự phát triển của nhân viên, chứ không phải chỉ là trách nhiệm. Họ nhận ra hạnh phúc của nhân viên dưới quyền, và trong nhiều trường hợp là của cả gia đình nhân viên, phụ thuộc rất lớn vào khả năng quản lý lãnh đạo của họ. Ritz-Carlton, chủ tịch Simon Cooper, cho chúng tôi biết mục tiêu trên hết của công ty không phải chỉ phục vụ 38.000 nhân viên trên khắp thế giới mà còn cả gia đình họ nữa. Mervyn Davies, cựu chủ tịch ngân hàng Standard Chartered, trong suốt thời gian đương chức đã khởi động một số chương trình nâng cao hạnh phúc trong cuộc sống của toàn thể nhân viên. Ông luôn khuyến khích nhân viên dưới quyền đặt gia đình lên trên hết, vì

biết rằng họ không thể cống hiến hết mình cho công ty khi công ty không có sự thấu cảm.

Khi các nhà quản lý và lãnh đạo đầu tư vào hạnh phúc của nhân viên thì đồng thời họ cũng tác động đến sự phát triển của công ty. Khi tiến hành khảo sát, chúng tôi nhận thấy những người được sắp quan tâm đến hạnh phúc trong cuộc sống sẽ:

- Có xu hướng nổi trội
- Làm việc hiệu quả hơn
- Ít đau bệnh hơn
- Ít nhảy việc hơn
- Ít bị tổn thương do công việc hơn

Điều này càng làm cho công ty hoạt động hiệu quả và phát triển phần thịnh hơn. Qua các cuộc nghiên cứu ở hơn 150 công ty, chúng tôi phát hiện ra rằng những gì tốt nhất cho nhân viên không hề xung đột với những gì tốt nhất cho công ty.

Rõ ràng, các nhà lãnh đạo sẽ tiếp tục lờ đi hạnh phúc của nhân viên như thể nó vượt quá phạm vi công việc của họ, nhưng nếu làm vậy là họ tự đặt mình vào thế nguy hiểm. Thực chất, những nhân viên không mấy thiết tha với công việc và có mức độ hạnh phúc thấp trong cuộc sống sẽ nhanh chóng kéo công ty đi xuống.

Ngược lại, các nhà lãnh đạo tiên tiến nhất hiểu rằng nâng cao hạnh phúc của nhân viên chính là lợi thế cạnh tranh tuyển dụng và giữ người. Họ biết rằng sẽ dễ dàng thu hút nhân tài hơn nếu cho nhân viên thấy được triển vọng khi làm việc ở công ty là có được những mối quan hệ tốt hơn, tài chính đảm bảo hơn, khỏe mạnh hơn và gắn kết với cộng đồng hơn.

Tuy nhiên, các nhà lãnh đạo không thể chỉ nói suông rằng họ quan tâm đến hạnh phúc của nhân viên, mà cần phải hành động nếu

muốn thấy được kết quả thực tế.

# MỘT SỐ CÂU HỎI KHẢO SÁT CHỈ SỐ HẠNH PHÚC

**B**ạn có thể tự đánh giá mức độ hạnh phúc, hài lòng về cuộc sống qua những câu hỏi dưới đây.

1. Bạn có gặp vấn đề sức khỏe nào khiến bạn không thể làm những việc mà những người cùng độ tuổi với bạn có thể làm hay không?
2. Nếu bạn gặp rắc rối, người thân và bạn bè có sẵn lòng giúp đỡ?
3. Bạn hài lòng hay không hài lòng với mức sống hiện tại?
4. Trong năm qua, có lúc nào bạn không đủ tiền thanh toán chi phí chăm sóc sức khỏe y tế hay không?
5. Bạn có thấy an toàn khi đi bộ một mình vào ban đêm ở nơi mình sống hay không?
6. Bạn thích những gì mình làm hàng ngày.
7. Bạn có đủ tiền mua những gì mình muốn.
8. Hàng năm, bạn đều đi nghỉ/du lịch cùng gia đình và bạn bè.
9. So với những người xung quanh, bạn thấy thỏa mãn với mức sống hiện tại.
10. Bạn gặp quá nhiều áp lực trong cuộc sống.
11. Tình cảm vợ chồng, gia đình, bè bạn của bạn lúc này sâu đậm hơn bao giờ.
12. Bạn ăn uống điều độ và tập thể dục thường xuyên.
13. Bạn sống có mục tiêu/có ý nghĩa.



14. Bạn có thấy vui vẻ, thoải mái vào hôm qua hay không?
15. Bạn có học được điều gì đó thú vị vào hôm qua hay không?
16. Bạn có dành ra 20 phút tập thể dục vào hôm qua hay không?
17. Bạn có lo lắng vấn đề tiền bạc vào hôm qua hay không?
18. Bạn có ăn những món tốt cho sức khỏe vào hôm qua hay không?
19. Bạn có dành thời gian trò chuyện cùng người thân hoặc gặp gỡ bạn bè vào hôm qua hay không?
20. Cuối cùng, hãy tưởng tượng có một cái thang chỉ mức độ hài lòng cuộc sống được đánh số từ 0 đến 10. Bạn hãy đánh giá xem mình đang ở nấc thang nào nhé.

## VỀ TÁC GIẢ



### Tom Rath

Chỉ trong một thập kỷ qua, Tom Rath đã viết được ba cuốn sách được xếp vào hàng bán chạy nhất thế giới: *How Full Is Your Bucket?*, *StrengthsFinder 2.0* và *Strengths Based Leadership*. Tổng cộng sách của Rath bán được hơn hai triệu bản trên nước Mỹ và xuất hiện hơn 100 lần trên danh sách bán chạy nhất của tờ Wall Street Journal.

Rath làm việc tại Gallup 14 năm, hiện đứng đầu nhóm nghiên cứu và tư vấn lãnh đạo của tổ chức Gallup trên khắp thế giới. Rath còn ở trong Ban quản trị của VHK.org, một tổ chức chuyên nghiên cứu và hỗ trợ bệnh nhân ung thư. Ông tốt nghiệp Đại Học Michigan và Đại học Pennsylvania, và hiện sống tại Washington, D.C.



### Jim Harter

Jim Harter là Trưởng nhóm Khoa học của Tổ chức Quản lý và Thực hành sự Vững vàng Quốc tế Gallup. Ông là đồng tác giả của cuốn sách bán chạy nhất 12: *The Elements of Great Managing*, cuốn sách dựa vào một nghiên cứu lớn nhất thế giới về sự gắn kết của nhân viên. Từ khi gia nhập Gallup năm 1985, Harter là tác giả hay đồng tác giả của hơn 1.000 nghiên cứu, trong đó có những nghiên cứu được đưa vào những cuốn sách về quản lý bán chạy nhất, những bài báo học thuật, các chương trong sách và các xuất bản như *The Wall Street Journal*, *The New York Times*, và *USA TODAY*. Harter lấy bằng tiến sĩ ở Đại học Nebraska – Lincoln, và hiện sống tại Omaha, Nebraska.

2. Andrew William Mellon: bộ trưởng Bộ Tài chính Mỹ giai đoạn 1921 – 1932.
  3. Franklin Delano Roosevelt: tổng thống thứ 32 của Hoa Kỳ, đắc cử bốn lần giai đoạn 1933-1945.
  4. George M. Humphrey: Bộ trưởng Bộ tài chính Hoa Kỳ, nhiệm kỳ 1953 – 1957
  5. Dwight David “Ike” Eisenhower: tổng thống thứ 34 của Hoa Kỳ, nhiệm kỳ 1953–1961.
  6. Trái phiếu đô thị: trái phiếu do các chính quyền địa phương phát hành nhằm huy động vốn cho các công trình phúc lợi, thu nhập từ trái phiếu loại này được miễn thuế.
1. Uncle Sam (US): Tên lóng của Hợp chúng quốc Hoa Kỳ.
  2. Nguyên văn: “E Pluribus Unum” – Khẩu hiệu của Hợp chúng quốc Hoa Kỳ, được in trên đồng đôla từ 1776-1956.
  1. Adelphia Communications Corporation: được xếp hạng là công ty cấp lớn thứ 5 của Mỹ trước khi bị phá sản năm 2002 do tham nhũng nội bộ.
  - (1) IRS: Internal Revenue Service - Cục thuế Liên bang của Mỹ.
  - (17) Giải vô địch bóng bầu dục Mỹ.
  - (18) Thiết bị ghi video kỹ thuật số, có khả năng ghi lại các chương trình truyền hình vào ổ cứng của nó.
  - (19) Public Broadcasting Service: Công ty truyền thông phi lợi nhuận tại Mỹ.
  - (20) Những người sinh ra trong thời kỳ kinh tế phục hồi và thịnh vượng ở nhiều quốc gia sau Thế chiến thứ hai. Tại Mỹ, các nhà dân số học dùng thuật ngữ 'baby boomer' để xác định thế hệ sinh ra trong khoảng thời gian 1946-1964.
  - (21) Một cách chơi chữ bằng cách kết hợp 'nity' trong từ 'vanity' (trang điểm) với từ 'man' (nam giới). 'Manity' ám chỉ là 'nam giới làm đẹp'.
  - (22) Phương pháp vận dụng trí tuệ tập thể để giải quyết một vấn đề phức tạp.
  - (23) Dwight David Eisenhower là Tổng thống thứ 34 của Mỹ.
  - (24) Nguyên văn 'Show and Tell' - một hoạt động phổ biến ở các trường mẫu giáo qua đó trẻ em được học cách kể chuyện trước lớp.
  - (25) Diễn viên hài kiêm người dẫn các chương trình đêm khuya 'Late Show with David Letterman' trên kênh CBS.

(26) Đặt tay ở những vị trí không thích hợp, làm tư thế ng ồi trở nên 'khó nhìn'.

(2) Nguyên văn: 'Beware of Dog's Owner'.

(3) Wystan Hugh Auden, nhà thơ người Anh - một trong những tác gia nổi tiếng và có ảnh hưởng nhất trong thế kỷ 20.

(4) Lyndon Baines Johnson sau đó đã đắc cử và trở thành Tổng thống Mỹ đời thứ 36 với tổng số phiếu bầu là 61%, số phiếu cao nhất mà một ứng cử viên tổng thống từng đạt được.

(5) Viết tắt của American Family Life Assurance Company of Columbus, một công ty bảo hiểm nhân thọ ở Mỹ.

(6) Henry VIII (1491-1547): Một trong những vị vua của Anh ở thế kỷ XVI.

(7) Henry Fonda (1905-1982): Nam diễn viên điện ảnh gạo cội của Hollywood.

(8) Fred Astaire (1899-1987): Nam diễn viên điện ảnh nổi tiếng của Mỹ.

(9) Cựu ngôi sao bóng rổ Mỹ bị cáo buộc giết người vợ cũ của mình năm 1994. Phiên tòa xử vụ án kéo dài 9 tháng và được xem là một trong những phiên tòa nổi tiếng nhất thế kỷ 20 tại Mỹ. O.J. Simpson sau đó được tuyên bố trắng án và tha bổng vào tháng 10 năm 1995.

(10) Đến năm 2005, Lance Armstrong đoạt chức vô địch lần thứ 7 trong sự nghiệp của mình, lập nên một kỳ tích và chính thức giải nghệ.

(11) Ý nói đến câu tiêu đề trong mẫu quảng cáo của Patek Philippe: 'Bạn không bao giờ thật sự sở hữu được chiếc đồng hồ Patek Philippe. Bạn chỉ đang giữ gìn nó cho các thế hệ sau của mình'.

(12) Nguyên văn 'signify nothing' trong vở kịch Macbeth của Shakespeare.

(13) Công ty viễn thông của Mỹ. Năm 1997, công ty này sát nhập với Worldcom, tập đoàn viễn thông lớn thứ hai của Mỹ. Năm 2002, Worldcom phải tuyên bố phá sản sau khi bị phát hiện giả mạo chứng từ kế toán nhằm che đậy tình hình bê bối tài chính.

(14) Tên gọi thân mật của AT&T (American Technology & Telegraphs), tập đoàn viễn thông lớn nhất nước Mỹ và từng giữ vị trí độc quyền trong nhiều thập niên.

(15) Nơi tòa nhà Quốc hội Mỹ tọa lạc, ở thủ đô Washington.

(16) Federal Communication Commission - cơ quan chịu trách nhiệm quản lý và quy định việc thông tin liên lạc trong nước cũng như quốc tế của Mỹ,

thông qua các phương tiện truyền thông như đài phát thanh, truyền hình, vệ tinh và dây cáp mạng.

Một cách chơi chữ, vừa có nghĩa là người lao động, vừa có nghĩa là Đảng Lao động, ý nói vì Đảng Lao động không làm việc hiệu quả nên người lao động không có việc làm.

Showreel là một bộ phim, trong đó tập hợp nhiều thông tin về quá trình làm việc với những dự án đã được thực hiện của một cá nhân hay một công ty chuyên sản xuất, gia công các sản phẩm liên quan đến lĩnh vực phim ảnh, thiết kế, truyền thông đa phương tiện.

VCU Adcenter: Một trong những trường hàng đầu về truyền thông, quảng cáo tại Bắc Mỹ, nằm ở Richmond, Virginia.

Leo Burnett: Một công ty quảng cáo toàn cầu với 96 chi nhánh tại 84 quốc gia và trên 8.000 nhân viên. Leo Burnett mong muốn trở thành công ty truyền thông tiếp thị tốt nhất trên thế giới.

Crazy sh\*t marketing: Phương thức quảng cáo độc đáo, điên rồ, chưa từng được sử dụng.

Ambient: Phương thức marketing sử dụng các phương tiện truyền tải phi truyền thống nhằm gây sự bất ngờ và chú ý với người tiêu dùng.

Là sự kiện tuyển dụng và xem xét CV quảng cáo lớn nhất và được mong đợi nhất trên thế giới.

Xem chú thích trong bảng thuật ngữ.

1. “Down” trong tiếng Anh có nghĩa là chán nản, thất vọng.

2. Trong vở Hamlet, Shakespeare viết: “For in that sleep of death what dreams may come/When we have shuffled off this mortal coil” (Bởi trong giấc ngủ của cõi chết ấy, khi ta đã thoát khỏi cái thể xác trần tục này).

Tiếng Nga: Михайл Сергеевич Горбачёв, tiếng Anh thường viết là Gorbachev (BT).

Cựu Tổng thống Nam Phi, nhiệm kỳ 1989-1994, đoạt giải Nobel Hòa bình năm 1993 (BT).

Các nhà kinh tế học cổ điển tin vào quy luật của sức mạnh thị trường và bản chất tự điều chỉnh của nền kinh tế. Khi tốc độ tăng trưởng giảm, tỉ lệ lương và lãi suất ngân hàng hiển nhiên cũng giảm sút đến mức kích thích phải có đầu tư mới. Có đầu tư mới sẽ xuất hiện thêm công ăn việc làm, thu nhập tăng và kinh tế lại phát triển cho đến khi giá cả tăng khiến nền kinh tế lại lâm vào tình trạng suy thoái.

Quan niệm về “người có quyền hành động tự do” là cả một câu chuyện dài. Một nhân vật phê bình sáng suốt là Jean Michelet, nhà sử học xuất chúng người Pháp về lịch sử Cách mạng Pháp. Người ủng hộ khác là Thomas Jefferson, người cổ vũ cho Cách mạng Pháp, do vậy là kẻ thù của chế độ quân chủ. Theo ông, áp đặt chủ nghĩa cộng hòa lên người Anh là hợp lý. Điều này có thể xảy ra sau khi quân đội Pháp xâm chiếm nước Anh, có điều gì ông đã tiếp thu.

Francis Galton, anh em họ của Charles Darwin, người đã đưa ra khái niệm hồi quy về giá trị trung bình khi đang nghiên cứu các thế hệ của dòng đậu ngọt Hà Lan (BT).

Thời kỳ này Thủ tướng được gọi là Chủ tịch Hội đồng Bộ trưởng, có thể sử dụng cả hai cách gọi này (BT).

Archie Brown: Giáo sư Chính trị học thuộc trường Đại học Tổng hợp Oxford, viện sĩ đầu tiên của phương Tây nhận ra Gorbachev là một người cộng sản có đầu óc cải tổ. Trong các bài bình luận đầu tiên của mình về Gorbachev, ông coi đó là vị tổng bí thư tương lai ưa chuộng cải tổ. Trong cuốn *The Gorbachev Factor* (Nhân tố Gorbachev), (Oxford, Oxford University Press, 1996), một công trình nghiên cứu uyên bác nhất về Gorbachev và thời đại của ông, tác giả đã đặc biệt dành thiện cảm cho Gorbachev.

Theo tài liệu Nga, Gorbachev là ủy viên dự khuyết Bộ Chính trị từ năm 1979, ủy viên Bộ Chính trị từ năm 1980 (BT).

Là Chủ tịch Viện Hàn lâm Khoa học Nông nghiệp toàn Liên bang trong suốt thời kỳ Gorbachev cầm quyền (BT).

Aleksandr Yakovlev đưa ra sự đánh giá không tăng bốc về kỷ nguyên Andropov. Rốt cuộc đó chỉ là “phủ bụi khi mức độ vượt quá tiêu chuẩn vệ sinh tối thiểu”. A. N. Yakovlev, *Predislovie, Obval, Posleslovie* (Moskva, Novosti, 1992), tr. 102.

Người phụ tá của Andropov dính líu nhiều nhất là Arkady Volsky và ông ta đã đưa ra nhiều lời giải thích khác nhau về tình tiết. Angus Roxburgh, *The Second Russian Revolution* (London, BBC Books, 1991), tr. 17; Brown, *The Gorbachev Factor*, tr. 67-69

Tác giả đã tổ chức một hội nghị về Gorbachev và các nhà lãnh đạo Liên Xô tại trường Đại học London, có mời các đại biểu nước ngoài và Văn phòng Khối Thịnh vượng chung tham dự. Họ từ chối và sau đó giải thích rằng nếu báo chí viết là các viện sĩ và các nhà ngoại giao tỏ ra thiên vị với

Gorbachev thì đi đầu này có thể bị những kẻ trong Điện Kremlin lợi dụng để gièm pha chống lại ông ta. Một người hợp với phương Tây hẳn là không hợp với Điện Kremlin.

Một dấu hiệu nghiêm trọng của vấn đề có thể được phát hiện từ thực tế là năm 1979 và 1980, sau khi các thanh tra thanh sát 20 nghìn loại máy móc và các dụng cụ chế tạo máy móc tại Liên bang Xô viết, khoảng 1/3 số máy móc đó đã không còn được sản xuất và về cơ bản được hiện đại hóa.

Gorbachev tuyên bố trong một bài diễn văn trước phiên họp Ban Chấp hành Trung ương Đảng về khoa học và văn hóa ngày 6/1/1988. Bài này được đăng trên tờ Literaturnaya gazeta ngày 11/1/1988. Gorbachev tự vệ trước sự chỉ trích cuộc cải cách mà ông chủ trương không được phiên họp Ban Chấp hành Trung ương tháng 4/1985 thông qua suôn sẻ.

Mối quan hệ giữa Gorbachev và Shevardnadze rất hòa hợp và sự gần gũi giữa hai cá nhân này dường như ngày càng phát triển. Lần đầu họ gặp nhau tại Hội nghị Đoàn Thanh niên Kosomol vào cuối năm 1950 và nhanh chóng trở nên thân thiết. Từ Georgia đến Stavropol chỉ một quãng đường ngắn và hai người này liên tục gặp gỡ trao đổi, thảo luận chính trị. Nhà nghỉ của Bộ Chính trị của Gorbachev ở vùng Pitsunda, một địa điểm khá đẹp và thơ mộng trên bờ Biển Đen thuộc Georgia, hai người luôn gặp gỡ trao đổi tại đây. Shevardnadze sau này trở thành Chủ tịch Đảng ủy của Georgia. Cả hai đều phản đối việc đưa quân vào Afghanistan. Khi giữ cương vị Bí thư phụ trách nông nghiệp trong Ban Chấp hành Trung ương, ông đã bảo vệ các cuộc thí nghiệm của Shevardnadze trong các khu vực nông nghiệp thuộc Georgia. Cả Gorbachev và Shevardnadze đều sử dụng tài liệu từ hàng loạt các bài báo theo chỉ dẫn của Andropov, đồng thời tin rằng muốn xây dựng và duy trì chủ nghĩa cộng sản thì cần phải cải cách. Họ đã bị dao động trước nạn tham nhũng và suốt mùa đông 1984-1985, ở Pitsunda, Gorbachev đã nhất trí với cách đánh giá của Shevardnadze rằng mọi việc đều đang ở tình trạng hỗn độn. Carolyn McGiffert Ekedahl và Melvin A. Goodman, *The Wars of Eduard Shevardnadze* (Các cuộc chiến tranh của Eduard Shevardnadze), (London, Hurst, 1997), tr.29-33.

Năm 1985, Gorbachev coi nhiệm vụ chính là cải thiện tình hình trì trệ trong xã hội và đi đầu chỉnh các “khuyết tật” của chủ nghĩa xã hội.

Sự thiếu nhận thức của Gorbachev về tác động của chiến lược tăng tốc đi kèm với quyết định của các nhà chức trách trung niên, với nhiều lý do không thể hiểu nổi, để tăng tốc trong khu vực luyện kim năm 1985. Một



phóng viên đã tức giận viết: "Tôi thật sự lo lắng như một người mẹ, một người phụ nữ khi những đứa con gái của mình chấp nhận rủi ro để đi tìm người bạn đời. Con gái tôi thích đi sàn nhảy, nhưng khi trở về gương mặt lại ngấn nước mắt. Thử tưởng tượng, những chàng trai đến đây gào thét, hò hét cùng tiếng nhạc và rồi đánh nhau." Ngày 9/3/1997, Financial Times (Thời báo Tài chính) đã trích dẫn một bản tin trên thông tấn xã Itar-Tass năm 1988. Việc này cho thấy chủ trương công khai được truyền tải bằng các hình ảnh âm nhạc năm 1988 và các ban nhạc này đã trở thành hiện tượng nổi tiếng. Một ngày sau, một trong những nhạc công Nga giải thích thành công của thể loại nhạc này như sau: "Với âm nhạc của chúng tôi, người hâm mộ có thể gào thét, nhảy múa, vặn vẹo và làm nhiều hành động khác với ngày thường để thoát khỏi những áp lực mà họ phải chịu đựng. Chỉ khi nào làm được như vậy họ mới chịu về nhà và ngủ ngon."

Khu vực chế tạo máy là một lĩnh vực có thể mạnh truyền thống nhưng khu vực chế tạo thiết bị điện và điện tử lại đang trong tình trạng tụt hậu, vẫn còn là một điểm yếu nghiêm trọng.

Tatyana Zaslavskaya, Kommunist (Chủ nghĩa cộng sản), tập 13, 1985.

Cuốn sách này được Ban Bí thư Trung ương xuất bản, trong đó tác giả nói về sự lãnh đạo của Đảng và đã đưa ra hai cách diễn đạt, nhân tố con người và sự công bằng xã hội, nhận được sự ủng hộ rộng rãi của Gorbachev. Đầu tư vào khu vực chế tạo máy đã tăng lên 80%.

Mikhail Gorbachev, Perestroika: New Thinking for Our Country and the World (Perestroika: Một tư duy mới đối với đất nước và thế giới), (London, Collins, 1987), tr.19. Vào tháng 11/1988, ông thậm chí đã biết thu nhập quốc gia đang có chiều hướng suy giảm trong giai đoạn đầu những năm 1980. Trong cuốn Memoirs (Hồi ký), Gorbachev viết sự tăng trưởng kinh tế đã chấm dứt hoàn toàn cho đến đầu những năm 1980 (London, Doubleday, 1996), tr.216.

Chương trình dự thảo, đăng trên tờ Pravda, ngày 7/3/1986, nhấn mạnh giai đoạn hiện tại của sự phát triển chủ nghĩa cộng sản như một phần không thể tách rời trong quá trình phát triển chủ nghĩa xã hội. Tuy nhiên, giai đoạn này đã không được đề cập trong văn bản cuối cùng nói tới thời đại của những cải cách. Thuật ngữ chủ nghĩa xã hội căn bản là do Lenin khởi xướng nhưng các tác giả đã không thể hiểu nổi ý nghĩa thật sự của thuật ngữ này. Lenin đã sử dụng nó để miêu tả sự kết nối giữa bộ máy kinh tế thời chiến của Đức trong giai đoạn đó với chính quyền cách mạng Xô viết.

V. I. Lenin, *Polnoe Sobranie Sochinenii* (Moskva, Gosizpollit, 1963), tập 36, tr.300; Mau, *Political History* (Lịch sử chính trị), tr.119

Một chương trình Đảng được đi đầu chính, áp dụng năm 1961, do Đại hội Đảng lần thứ 27 thông qua và như người ta mong đợi, đây sẽ là một chương trình cải cách hiệu quả trong tương lai. Một trong những khó khăn đã vượt qua là việc cấp cho mỗi hộ gia đình một căn hộ cho đến năm 2000. Tuy nhiên, không ai tính tới việc cam kết vội vàng này khiến đất nước phải chịu phí tổn bao nhiêu. Trong một lúc nóng vội dẫn đến hậu quả Nhà nước không đủ sức chi trả cho gánh nặng đó. Đi đầu này thông thường chẳng có vấn đề gì nhưng lời hứa bị lãng quên mới là chỗ nảy sinh vấn đề.

Boldin, *Ten Years That Shook the World* (Mười năm làm chấn động thế giới), tr.69-70. Gorbachev đã đến trong chiếc xe sang trọng của Bộ Chính trị. Khi còn là bí thư thứ nhất của Moskva, Yeltsin chỉ đi bằng phương tiện công cộng và đi đầu này đã giúp ông thêm nổi tiếng về sau.

Boldin, sách cùng tên, tác giả nói rằng sau này ông đã thông báo với Raisa về chương trình chuyển viếng thăm của họ. Raisa đã không chú ý và nói cứ để mọi việc tự nhiên, bà đã tỏ ra rất tốt khi các quan khách tới nhà.

Gorbachev, H ồi ký, tr.201, viết Ligachev (sau này trở thành cánh tay phải của ông) và Zimyaning (nhà tư tưởng hàng đầu) đã lần đầu đề nghị bài diễn văn được phát trực tiếp trên vô tuyến và ông đã nghe theo lời khuyên của họ.

Một đoạn bí mật trong Nghị quyết Đảng — Chính quyền về việc đi đầu chính số lượng rượu mạnh hàng năm giảm xuống. Nó là nét đặc trưng của thời kỳ mà những nghị quyết kiểu như vậy được coi là tối mật.

Boldin, sách cùng tên, tr.110, đưa ra các bình luận sắc sảo của Yakovlev.

Boldin cũng cho rằng Gorbachev thay đổi cả vạt hàng ngày và cả áo sơ mi nữa. Một ví dụ khác trong tính cách cá nhân của ông là việc tẩy cái bớt trên trán trong các bức ảnh chụp chính thức. Chỉ khi Gorbachev trở nên nổi tiếng thì ông mới để lại mà thôi. Diễn viên hài kịch Anh Bob Monkhouse từng nói: “Gorbachev liệu có phải là một tên đế quốc?” “Tất nhiên rồi!” “Tại sao?” “Ông ta có cả một bản đồ trên trán”.

Mức độ của nhiệm vụ này có thể cảm nhận được từ sự thật Ligachev thông báo với Ban Chấp hành Trung ương tháng 4/1985 ngắn gọn trước khi triển khai chiến dịch, rằng năm 1984, 199 nghìn đảng viên và 370 nghìn đoàn viên đã bị chính quyền khiển trách vì sử dụng rượu mạnh. Stephen White, *Russia Goes Dry: Alcohol, State and Society* (Nước Nga sẽ cạn kiệt: Rượu

mạnh, Nhà nước và Xã hội), (NXB Đại học Cambridge, 1996), tr.67.

Người quan tâm nhất đến chiến dịch chống rượu mạnh là Ligachev, một người kiêng rượu, và Mikhail Solomentsev, một người nghiện rượu có tư tưởng cải cách. Một trong những sản phẩm phụ của chiến dịch này là Gorbachevka, một chất men khiến người ta nói không ngừng đến perestroika!

Thất bại của cuộc cải cách trong việc cải thiện mức sống của nhân dân đã dẫn tới sự các cuộc xung đột trong giới lãnh đạo, vào tháng 10/1987 tại Ban Chấp hành Trung ương, Boris Yeltsin đã lên tiếng chỉ trích gay gắt Gorbachev về tiến trình cải cách và một số vấn đề khác. Hai bên đã không còn chung tư tưởng và phương thức thực hiện, Yeltsin đã bị thôi giữ chức bí thư thứ nhất trong ủy ban đảng Moskva ngay tháng sau đó.

Voprosy ekonomiki, số 7, 1987, đã cung cấp nhiều chi tiết về tiến trình này.

Alec Nove, trong cuốn An Economic History of the USSR 1917-1991 (Lịch sử kinh tế của Liên bang Nga 1917-1991), (London, NXB Penguin, 1992), tr.397. Các nguồn thu nhập có được từ buôn bán tiếp tục bị cấm. Luật đối với hoạt động cá thể, tháng 11/1986, đã hợp pháp hóa các hoạt động của doanh nghiệp tư nhân, chính thức vào năm 1989, người có liên quan chỉ ở con số 300 nghìn. Bước đột phá đối với hoạt động hợp tác xã xuất hiện tháng 5/1988, với việc thông qua luật hợp tác xã. Các HTX có thể thuê lao động ngoài biên chế không hạn chế số lượng thông qua việc ký hợp đồng. Do vậy, họ đã phát triển nhanh chóng thành các công ty tư nhân. Luật về thuê mướn bất động sản, 1989, và luật đất đai, 1990, mở rộng các hoạt động kinh tế của khu vực phi Nhà nước.

Một ước tính về chi phí nhập khẩu thực phẩm, các thực phẩm khác và các hàng hóa tiêu dùng từ các nước phương Tây trong suốt những năm 1970 là 180 tỷ USD. E. hevardnadze, Moi vybor, Vzhashchitu demokratiiii svobody (Moskva, Novosti, 1992), tr.107.

Brown, The Gorbachev Factor, tr.123, coi phiên họp toàn thể Ban Chấp hành Trung ương tháng 1/1987 như bước khởi đầu quan trọng cho cải cách chính trị.

Gorbachev, Hồi ký, tr.230. Ông hiểu cần phải dũng cảm đương đầu với những khó khăn nhưng Bộ Chính trị lại quyết định tách việc cải cách giá cả và việc này sẽ hoãn lại cho tới khi có quyết định cuối cùng. Nó tương tự như việc châm một mớ bụi nhùi đang cháy leo lét âm ỉ.

Gorbachev, Hồi ký, tr.244, người chỉ ra khát vọng lớn lao của ông và ham muốn quyền lực không có gì là sai trái. Tr.245, Gorbachev cho rằng kết luận cuối cùng mà người nào đó rút ra là sự thật Yeltsin không phải là một nhà cải cách. Nếu Gorbachev tin điếu này vào thời điểm đó, nó đã là một đánh giá sai lầm nghiêm trọng.

Matlock, Autopsy on an Empire (Xem xét về một đế chế), tr.115. Thuật ngữ “tôn sùng cá nhân” là thuật ngữ dựng cho cách lãnh đạo của Stalin. Sách cùng tên, tr.115. Ngày tiếp theo, George Shultz, Bộ trưởng Bộ Ngoại giao đã gặp Gorbachev nhưng ông dường như không chú ý. Shultz phàn nàn với Matlock rằng Gorbachev đã gọi lại cho ông hình ảnh một đấu sĩ không bao giờ biết bị đánh bại là gì, một con người tự tin và biết đánh giá. Lúc đó ông hành động như một người đang giương buồm đẩy con thuyền ra khơi.

Tại Đại hội Đảng lần thứ 27 (6/3/1986), người ta tự hào tuyên bố: vấn đề dân tộc, vấn đề còn sót lại từ quá khứ, đã được Liên bang Xô viết giải quyết trọn vẹn và thành công

Cuộc chiến tranh tại Afghanistan đã khiến Liên bang Xô viết phải gánh chịu chi phí 3-4 tỷ rúp hàng năm (tương đương với 4-6 tỷ đô la). N. I. Ryzhkov, Perestroika, Istoriya predatelstv (Moskva, Novosti, 1992), tr.232. Casey biết CIA đang để rò rỉ thông tin mật nhưng không biết Aldrich Ames, một nhân viên CIA đầy kinh nghiệm đã tiếp cận với KGB. Ames cung cấp cho Moskva rất nhiều thông tin quý giá trong suốt thời kỳ Gorbachev cầm quyền, cho phép KGB làm nhiều các nguồn tin của CIA về Liên bang Xô viết và cũng đã phản công ngược lại với các cơ quan tình báo Mỹ. Kryuchkov có nhiều bằng chứng cho Gorbachev thấy mạng lưới tình báo của người Mỹ. Người ta nghi ngờ Shevardnadze là người để lộ thông tin này.

Shultz đã thấy ở Shevardnadze sự nồng nhiệt, trung thành và thân thiện. Shultz đã tổ chức một chuyến du thuyền tới Potomac, tấu lên khúc nhạc của vùng Georgia với tiêu đề “Georgia trong tâm trí tôi” và sắp xếp cho dàn hợp xướng Nga hát những bài đơn ca truyền thống của vùng Georgia cho đoàn của Shevardnadze thưởng thức. Ở Moskva, khi các cuộc hừng lượng căng thẳng và khó khăn đang diễn ra, Shultz cùng ba người Nga ở đại sứ quán Mỹ biểu diễn khúc nhạc “Georgia trong tâm trí tôi”. Việc này làm dịu bầu không khí căng thẳng. Ekedahl và Goodman, Wars of Eduard Shevardnadze, tr.106-107.

Tháng 7/1987, Gorbachev phát biểu trước một đám đông: Chính sách công khai là một quá trình học tập lẫn nhau. Chúng ta không có truyền thống văn hóa thảo luận và luận chiến, ở đây con người tôn trọng ý kiến quan điểm của đối phương. Chúng ta là con người bằng xương bằng thịt, có tình cảm, có lý trí. Tôi không giả đò biết sự thật; chúng ta phải cùng nhau tìm hiểu sự thật. Doder và Branson, Gorbachev, tr.77.

Ý nói đến chiến thắng của Hồng quân Liên Xô trong cuộc chiến tranh vệ quốc tại Stalingrad, nay đổi là Volgograd, năm 1942-1943.

Ước tính mức lương hàng năm của các nhà chức trách là 40 tỷ rúp (tương đương 60 triệu đô la), chiếm khoảng 10% ngân sách nhà nước, trước lúc lên tới đỉnh điểm được xem xét đánh giá. Alexander A. Danilov, *The History of Russia: The Twentieth Century* (Lịch sử nước Nga: Thế kỷ XX), (New York, NXB Heron, 1996), tr.327.

Tuy nhiên, ông cắt giảm bộ máy Ban Chấp hành Trung ương còn 3 nghìn người. Mục đích là giảm số này xuống một nửa.

Raisa bị chỉ trích tại các cuộc họp. Sau cuộc họp thượng đỉnh Reykjavik, một phát ngôn của Đảng được hỏi: “Có phải bà đã tự trả tiền vé không?”

Các câu chuyện cười thời gian này nhằm vào Raisa và Mikhail Sergeevich. Các cuộc công kích vào Raisa đều nhằm vào Mikhail Sergeevich, người không thể công kích công khai trước năm 1989.

Matlock, *Autopsy on an Empire*, tr.264-265. Năm 1992, Starkov cảnh báo với đại sứ: “Nếu ông công nhận chính sách công khai của Gorbachev, ông sẽ xúc phạm tất cả chúng tôi — những người đấu tranh để có nó. Ban Chấp hành Trung ương Đảng luôn đứng sau chúng tôi chỉ đến 8/1991. Gorbachev không để chúng tôi thực hiện chủ trương công khai nhưng chúng tôi đã thực hiện nó.”

Một trong những sản phẩm của nỗ lực này là các giáo sư trường Đại học Pedagogical thuộc Đại học Quốc gia Moskva có viết lại lịch sử nước Nga từ khi bắt đầu cho đến giai đoạn hiện đại. Một trong những thành quả của việc này là nó được Danilov dịch sang tiếng Anh, với tiêu đề *The History of Russia* (Lịch sử nước Nga). Đây là một cuốn sách hay chứa đựng nhiều tư liệu quý giá. Nó phản ánh một thực tế là các học giả đáng kính này đã viết chân thực về lịch sử thời Marxist trước năm 1988 và cũng chính họ viết về giai đoạn lịch sử phi Marxist sau năm 1988.

Alec Nove, *An Economic History of the USSR 1917-1991* (Lịch sử kinh tế của Liên bang Xô viết 1917-1991), (London, NXB Penguin, 1992), tr.404.

Tháng 3/1989, Boris Gostev, Bộ trưởng Tài chính, tuyên bố chính phủ cần vay 63,8 tỷ rúp. Sự thâm hụt 100 triệu rúp năm 1989 tương đương với 11,7% tổng sản phẩm quốc nội (Izvestiya, ngày 30/3/1989).

Gorbachev, Hỡi ký, thừa nhận Moskva đã mất quyền kiểm soát ở hai nước cộng hòa này.

Hiến pháp Estonia được sửa đổi và công nhận quyền tư hữu. Đất đai, không khí, khoáng sản, tài nguyên thiên nhiên và các phương tiện sản xuất cơ bản đều được công nhận là tài sản của Estonia. Đây là quyền của người Xô viết trong Hiến pháp Liên bang Xô viết (1977).

Gamsakhurdia bị lật đổ năm 1992 và Eduard Shevardnadze lên nắm quyền với sự giúp đỡ của người Nga.

Boris Yeltsin, The Struggle for Russia (Cuộc đấu tranh vì nước Nga), New York, NXB Random, 1994), tr.39. Khi Yeltsin cho rằng căn phòng có thể bị nghe trộm, những người khác đã phá lên cười.

Gorbachev, Hỡi ký, tr.642. Chỉ có ba Bí thư Ban Chấp hành Trung ương là Galina Semenova, Andrei Girenko và Egor Stroeve ủng hộ Gorbachev. Đa số trong Ban Bí thư và các cơ quan Đảng ở địa phương đều muốn phế bỏ vị Tổng Bí thư.

Vadim Bakatin, Izbavlenie ot KGB (Moskva, Novosti, 1992), tác giả phát hiện có 250 nghìn nhân viên KGB và người làm việc cho tổ chức

Tháng 7/1990, ở Jurmala, Nga đồng ý dự thảo các hiệp ước với mỗi nước cộng hòa thuộc vùng Baltic, công nhận chủ quyền. Hiệp ước với Latvia và Estonia được ký vào tháng 1/1991. Hiệp ước với Lithuania bị hoãn vì các sự kiện tháng 2 và được ký ở Moskva ngày 29/7/1991, được Hội đồng Tối cao Lithuania phê chuẩn ngày 19/8/1991.

Matlock, Autopsy on an Empire, tr.802. Sự trì hoãn của Gorbachev về các hoạt động của Đảng vào ngày 24/8 không được thực hiện bằng một lệnh cấm hợp pháp. Ông đã phản đối việc cấm đoán Đảng nhưng không vui vì việc cấm đoán các cơ quan Đảng.

Matlock, sách cùng tên, tr.622. Vị đại sứ cũ cho biết người Mỹ đã vạch ra kế hoạch đặt các thiết bị nghe trộm ở đâu.

Hãn (khan) là nhà cầm quyền của đế chế Mông Cổ, thống trị nước Nga giai đoạn 1240-1480. Sa hoàng Boris, tức Boris Godunov, người được tôn làm Sa hoàng năm 1598, không thuộc dòng dõi quý tộc và thất bại trong việc giải quyết nạn đói và bệnh truyền nhiễm năm 1601-1603. Sau đó, nước Nga rơi vào nội chiến và phải chịu sự can thiệp của nước ngoài, đây

được coi là thời kỳ hỗn độn. Việc này chấm dứt với sự nắm quyền của triều đình Romanov vào năm 1613. Do vậy, trong tư tưởng người Nga, Sa hoàng Boris được gắn với chế độ quân chủ và sự hỗn loạn.

Một tuần sau, năm mới được tổ chức và phát trên truyền hình với buổi lễ kéo dài khoảng ba tiếng tại một nhà thờ lớn ở Leningrad.

Tức tên riêng của Brazauskas (BT).

Pravda, ngày 26/12/1989. Ông chấp nhận logic của một Đảng Liên bang trong một quốc gia liên bang vào năm 1991, nhưng sau đó đã quá muộn.

Trong bài diễn văn của mình, Gorbachev đã lấy có viện các mối quan hệ của Lithuania với đại sứ quán Mỹ ở Moskva, kết tội họ có âm mưu “quốc tế hóa” vấn đề. Đây là một sự chỉ trích kỳ quặc. Đại sứ Mỹ đã gặp gỡ thường xuyên các nhóm đến từ ba nước cộng hòa Baltic. Matlock. Autopsy on an Empire.

Trong một cuộc phỏng vấn với cựu đại sứ Mỹ ngày 14/3/1992, Ryzhkov phát biểu ông đã không giữ lòng trung thành với Gorbachev nữa, một đi đôi mà sau này ông cảm thấy hối tiếc, đồng thời bày tỏ ông có thể thắng cử nếu ông có lập trường kiên định. Matlock, sách đã dẫn.

Gorbachev, Hồi ký, tr.346. Một lý do chính để ước tính sự ủng hộ chính trị dành cho Yeltsin là cuộc cạnh tranh cá nhân gay gắt giữa hai chính trị gia.

Lần đầu tiên trong nhiều thập kỷ, không một đoàn đại biểu nước ngoài nào được mời. Không có gì ở Đại hội về phong trào cộng sản thế giới và các bộ máy Đảng mới đã bỏ qua tuyên bố rằng Liên bang Xô viết là một phần của phong trào này.

Gorbachev, Hồi ký, tr.369. Đây là một ví dụ khác về khả năng đánh giá tình hình của Gorbachev.

Đầu năm 1990, Abalkin — chủ tịch ủy ban nhà nước về cải cách kinh tế và Maslyukov — chủ tịch Đoàn Thanh niên Cộng sản, đã soạn thảo một bản ghi nhớ về việc giải quyết khủng hoảng kinh tế. Ngày 17/2/1990, họ trình lên Ryzhkov hai hướng giải quyết: chuyển đổi hệ thống hành chính mệnh lệnh hay tăng cường chuyển đổi sang một nền kinh tế thị trường có kế hoạch. L. Abalkin, Neispolzovanny shans (Moskva, NXB Politizdat, 1991), tr.123.

Manfred Wilke, “Hard facts” (Sự thật khó chịu), German Comments (Bình luận của người Đức), số 42, 4/1996, tr24-25. Tình hình nghiêm trọng là Bộ Chính trị đã không thông báo cho các thành viên của Ủy ban Trung ương

SED về bản báo cáo này. Các cuộc thương lượng với Tây Đức bắt đầu yêu cầu những người Tây Đức tài trợ 3 tỷ Đô-mác hàng năm.

Tác giả đã tham gia một cuộc hội thảo ở Reichstag về “40 năm nước Đức chia rẽ” khi Bức tường sụp đổ, bật tín hiệu cho việc bắt đầu chấm dứt sự chia rẽ nước Đức. Thời gian này, Gorbachev là một trong những vị anh hùng. Những người tham gia nhận thấy ngày đáng ghi nhớ này là một trong những kết quả về đường lối chính trị mới của ông.

Senn, *Gorbachev's Failure* (Sự thất bại của Gorbachev), tr.130. Gorbachev đã ký một nghị định và nghị định này được gửi tới Vilnius dưới dạng một bức điện tín.

Tư lệnh không quân Xô viết là Tướng Dzhokhar Dudaev, sau này là Tổng thống Chechnya. Ông này không cho phép có thêm quân Xô viết đổ bộ vào Estonia, do vậy không có bạo động ở Tallinn.

Gorbachev, *Hồi ký*, tr.579. Gorbachev nói thêm rằng lúc đó ông vẫn rất tin Yazov. Chernyaev gọi các bài diễn văn của Pugo và Yazov tại phiên họp của Xô viết tối cao là “đần độn, hỗn láo và đầy giả dối”. Tschernajew, *Die letzten Jahre einer Weltmacht*, tr.344.

Một số người Nga thân Xô viết quá thất vọng trước sự nổi lên của chủ nghĩa dân tộc ở Lithuania bắt đầu rời khỏi Lithuania. Năm 1990, dòng người khoảng 6.221 người rời đi nhưng năm 1991, con số này giảm xuống 5.504. Năm 1992, con số này là khoảng 13.672 người.

Lính mũ nồi đen thuộc Bộ Nội vụ. OMON đại diện cho đơn vị bán quân sự, có nhiệm vụ đặc biệt.

Matlock, *Autopsy on an Empire*, tr.795. Sau này, ông thông báo với đại sứ Mỹ rằng lúc đó ông không có lòng tin tôn giáo. Song, ông dần dần tin vào Chúa và giá trị của những lời cầu nguyện sau khi ông có cuộc sống an nhàn sau cuộc đảo chính tháng 8/1991.

Tschernajew, *Die letzten Jahre einer Weltmacht*, tr. 373. Kohl nói với Gorbachev rằng nếu ông tham gia cuộc gặp London với tư cách quan sát viên, ông sẽ trở thành thành viên chính thức trong cuộc gặp năm 1992 tại Munich.

Matlock, *Autopsy on an Empire*, tr.538. Niềm tin của bà Thatcher vào Mikhail Gorbachev bị lung lay sau khi hai bên rời khỏi văn phòng. Năm 1992, Vladimir Bukovsky chỉ cho Thatcher bản sao một tài liệu có chữ ký của Gorbachev, cam kết chi 1 triệu đôla cho Hiệp hội Công nhân mở do Arthur Scargill lãnh đạo, trong khi thợ mỏ đang tiếp tục đình công chống



lại chính phủ của bà. Gorbachev đã thú nhận với bà không hề có bất cứ một quỹ nào của Xô viết tài trợ cho công nhân mỏ Anh chống lại bà.

Không chắc chắn quỹ này có số tiền đó hay không.

Một số tác giả bản khoản liệu Gorbachev có đóng góp một phần trong nỗ lực khôi phục luật và trật tự bằng cách tách riêng văn phòng tổng thống với nội các của mình. Nội các của ông, được trao một số đặc quyền, sẽ đưa ra một vài cách thức mạnh mẽ để cứu lấy nhà nước Xô viết. Michael Urban, Vyacheslav Igrunov và Sergei Mitrokhin, *The Rebirth of Politics in Russia* (Sự tái sinh các nền chính trị ở nước Nga), (Cambridge, NXB ĐH Cambridge, 1997), tr.247; Yu. Burtin, *Demokraticeskaya Rossiya* (Nước Nga dân chủ hóa), 3/11/1991.

1. Chiến tranh Bảy năm (1756-1763): Cuộc chiến xảy ra giữa hai thế lực gồm có Vương quốc Anh, Vương quốc Phổ và Hannover ở một phía và Pháp, Áo, Nga, Thụy Điển và Saxony ở phía kia. Tây Ban Nha và Bồ Đào Nha sau này cũng bị cuốn vào chiến tranh, trong khi một lực lượng của nước trung lập Hà Lan bị tấn công tại Ấn Độ. Tại Bắc Mỹ, cuộc chiến được gọi là Chiến tranh Pháp và người Da đỏ.

2 Frederick North: Thủ tướng Anh giai đoạn 1770-1782.

3 Đảng Whig: Nay là Đảng Dân chủ Tự do, vẫn duy trì vị thế chính trị quan trọng cho đến thế kỷ XX. Đảng Whig ủng hộ việc khai trừ Công tước xứ York theo đức tin Công giáo khỏi quyền kế thừa ngai vàng của xứ Anh, Ireland và Scotland. Tên gọi được dùng để biểu thị sự khinh miệt: “whiggamor” là “đồ chăn bò” (cattle driver). Đảng này gắn gũi với giới nghiệp đoàn, tài chính và chủ đất.

4 Nguyên văn: Glorious Revolution, một cuộc cách mạng không đổ máu nhằm lật đổ Vua James II, do Vua William III (1652-1702) lãnh đạo.

5 Hiệp hội thuộc Hội đồng địa phương, thường tổ chức các cuộc họp thường niên bàn về luật.

6 Chiến tranh Hoa Kỳ: Từ năm 1763, Anh trở thành đế chế thực dân lớn, kiểm soát rất nhiều thuộc địa. Cần chi phí cho cuộc Chiến tranh Pháp – người Da đỏ (1756-1763), chính phủ Anh và Vua George III đã áp đặt thuế cao ở 13 thuộc địa Bắc Mỹ, dẫn tới Cách mạng Hoa Kỳ (1775-1783) – cuộc cách mạng giành độc lập của 13 thuộc địa ở Bắc Mỹ.

7 Công ty Đông Ấn là tên gọi chung một số công ty của châu Âu được phép độc quyền buôn bán với châu Á, đặc biệt là với Ấn Độ.

1. Cách mạng Pháp: Diễn ra từ 1789-1799, lực lượng dân chủ và cộng hòa đã lật đổ chế độ quân chủ chuyên chế và cả Giáo hội Công giáo Roma tại Pháp cũng phải trải qua nhiều thay đổi. Cuộc cách mạng này đã xóa bỏ chế độ phong kiến trong xã hội Pháp và có sức ảnh hưởng mạnh mẽ, nhất là đối với các quốc gia theo chế độ phong kiến lúc bấy giờ.

2. Trung tâm hành chính của thành phố Canterbury, Tổng Giám mục của toàn Anh, nơi đứng đầu Giáo hội Anh và các nhóm đạo Anglican trên toàn thế giới.

3. Khủng hoảng Nootka là cuộc tranh chấp chính trị giữa Anh và Tây Ban Nha, do những sự kiện diễn ra trong mùa hè năm 1789 tại Eo biển Nootka, đảo Vancouver, tỉnh Canada khi đó thuộc Anh.

4. Ngày 1/6 Huy hoàng, còn được gọi là Trận chiến Ushant thứ Ba, là trận đánh hạm đội lớn nhất và là cuộc xung đột đầu tiên giữa Anh và Pháp trong giai đoạn Cách mạng Pháp.

5. Hội Tam điểm: Chính thức được mục sư Anderson thành lập ở Anh quốc năm 1717, ban đầu chỉ gồm những người thợ, những người trong cùng một ngành nghề, nhưng sau mở rộng và có đủ các thành phần xã hội tham gia: từ tiểu thương, học giả, giới bình dân, trí thức đến quý tộc và các quan chức nắm giữ những địa vị cao trong xã hội. Vì vậy, tư tưởng và đường lối rất phức tạp, nhiều biến tướng.

1. Prime Minister tức là Bộ trưởng thứ nhất và thường được gọi là Thủ tướng.

2. Một chức vụ cao trong chính phủ Anh giai đoạn từ giữa thế kỷ XVI đến đầu thế kỷ XIX, là người chịu trách nhiệm về ngân quỹ tài chính của Hải quân Hoàng gia Anh. Chức vụ này bị bãi bỏ năm 1836.

1. Các cuộc chiến tranh của Napoleon là một loạt các cuộc chiến xảy ra tại châu Âu, dưới thời hoàng đế Napoleon Bonaparte cai trị nước Pháp. Các cuộc chiến này tiếp nối các cuộc chiến do cuộc Cách mạng Pháp phát sinh, kéo dài suốt thời Đệ nhất Đế chế ở Pháp (một chế độ chính trị do Napoleon lập ra).

1. Isle of Dogs (Đảo Chó): Tên gọi này chính thức được dùng vào năm 1588, nguyên là một hòn đảo ở khu Đông London

1. Toma Paine (29/1/1737-8/6/1809): Sinh ở Anh, nhập cư Mỹ trong thời gian nổ ra Cách mạng Hoa Kỳ, là nhà triết học, nhà cách mạng, người theo trường phái chủ nghĩa tự do cổ điển, một nhân vật nổi bật trong Phong trào

Khai sáng. Ông ủng hộ sự độc lập của các thuộc địa Mỹ khỏi Đế quốc Anh và là người có ảnh hưởng lớn đến Cách mạng Pháp.

2. Nghệ thuật biếm họa: Một phát kiến của châu Âu có từ thời cổ đại, là thể loại thích hợp nhất cho việc thể hiện các diễn biến văn hóa và chính trị trong một hình thức cô đọng.

3. Sự phân liệt lần thứ hai của đạo Kitô vào đầu thế kỷ XVI dẫn đến sự ra đời của đạo Tin Lành. Cuộc cải cách này gắn liền với tên tuổi hai đại biểu là Martin Luther (1483-1546) và Jean Calvin (1509-1564). Thế kỷ XVI là thế kỷ mở đầu cho các cuộc cách mạng tư sản châu Âu. Martin Luther chịu ảnh hưởng của tư tưởng tự do tư sản, phản kháng lại những quy định khắc nghiệt của Công giáo. Những tư tưởng cải cách đó đã dẫn tới xung đột gay gắt quyết liệt với Tòa thánh Vatican và sự ra đời của đạo Tin Lành.

4. Thuế thập phân: một loại thuế do Giáo hội Thiên Chúa ở Tây Âu thời trung đại đặt và thu của các tín đồ bằng một phần mười sản phẩm hàng năm của trang trại để ủng hộ giáo sĩ và nhà thờ.

5. Royal Exchange ở London: Được Thomas Gresham thành lập năm 1565, hoạt động như một trung tâm giao dịch của thành phố; đến năm 1576, được Elizabeth I chính thức đặt tên này.

6. Gọi tắt là Lloyd's, một bộ phận của Royal Exchange ở London, là khu vực riêng của những người ký nhận trách nhiệm thanh toán các hợp đồng bảo hiểm (nhất là về tàu thủy) và những người môi giới hợp đồng bảo hiểm.

7. Có nguồn gốc từ Đức, mở đầu bởi George Louis – cử tri của Hanover, người lên ngôi vua Vương quốc Anh với tước vị George I năm 1714. Triều đại này được tiếp tục với George II, George III, George IV và kết thúc vào năm 1901, khi William IV qua đời.

1. Nguyên văn: United Provinces, là tên gọi khác của Cộng hòa Hà Lan (1581-1795), nay là Hà Lan.

2. Còn gọi là Hội nghị Quốc gia Pháp (French National Convention), họp từ ngày 20/9/1792 đến ngày 26/10/1795.

1. Elizabeth I (1533-1603): là Nữ hoàng Anh và Nữ hoàng Ireland từ 1558 cho đến khi băng hà. Bà trở nên bất tử với tên Faerie Queen trong thiên sử thi cùng tên của Edmund Spenser.

2. Hồng Y Richelieu (1585-1642): không là vua, mà là thủ tướng trong thời kỳ làm vua của người con trai bất tài của vua Henri IV là vua Louis

13. Từ năm 1624-1642, Hồng y Richelieu đã cai trị nước Pháp theo ý mình

và muốn củng cố vương quyền trung ương và bành trướng các ảnh hưởng của nước Pháp qua khắp châu Âu.

3. David Lloyd George (1916-1922): là Thủ tướng Anh nhiệm kỳ 1916-1922.

4. Henri VIII (1491-1547): là một trong số những ông vua lớn nhất trong Lịch sử nước Anh.

5. Abraham Lincoln (1809-1865), (còn được biết đến với tên Abe Lincoln, tên hiệu Honest Abe, Rail Splitter, Người giải phóng vĩ đại): là Tổng thống Hoa Kỳ thứ 16, người đã dẫn dắt nước Mỹ qua cuộc khủng hoảng lớn nhất, cuộc Nội chiến Hoa Kỳ và chấm dứt chế độ nô lệ tại quốc gia này.

6. Lord George Gordon Noel Byron (1788-1824): là nhà thơ lãng mạn Anh, một trong những nhà thơ lớn của thế giới thế kỷ XIX.

7. Josephine de Beauharnais (1763-1814): là hoàng hậu nước Pháp, vợ đầu tiên của Napoleon.

8. Marie Walewska: người tình xứ Ba Lan, rất được Napoleon yêu chuộng.

9. Joe McCarthy: là thượng nghị sỹ Mỹ, đã từng phát động chiến dịch “săn lùng phù thủy” nhằm chống đảng cộng sản hồi những năm 1950.

10. Joseph P. Kennedy (1888-1969): rời bỏ làng New Ross ở hạt Wexford, Ireland đến Mỹ lập nghiệp. Ông trở thành một tay làm thùng phuy chứa dầu hỏa chuyên nghiệp và lập một cơ sở thương mại vững chắc. Ông kết hôn và có ba người con gái, một con trai – một Patrick mới. Patrick cha nằm xuống. Patrick con lớn lên kết hôn với May Hiker và hạ sinh một trai cũng đặt tên Patrick. Đứa con trở thành Joseph Patrick Kennedy và tạo nên một đại gia đình Hoa Kỳ danh tiếng sau này...

11. Harry S. Truman (1884-1972): là Tổng thống thứ 33 của Hoa Kỳ, nhiệm kỳ 1945-1953.

12. Herbert Clark Hoover (1874-1964): tổng thống thứ 31 của Hoa Kỳ (1929-1933), là một kỹ sư mỏ nổi tiếng thế giới và là một nhà cầm quyền theo chủ nghĩa nhân đạo.

13. Dwight David “Ike” Eisenhower (1890-1969): là Tổng thống thứ 34 của Hoa Kỳ (1953-1961). Trong suốt Chiến tranh thế giới thứ hai, ông là Tổng tư lệnh quân Đồng minh ở châu Âu với quân hàm Thống tướng, và năm 1949 ông trở thành Tổng tư lệnh đầu tiên của NATO.

14. Là hệ thống lý luận kinh tế vĩ mô lấy tác phẩm Lý thuyết tổng quát về việc làm, lãi suất và tiền tệ của nhà kinh tế học người Anh John Maynard

Keynes (1883-1948) làm trung tâm và lấy nguyên lý cầu hữu hiệu làm nền tảng.

15. Kho dự trữ vàng quốc gia của Mỹ.

16. Adlai Stevenson: đảng viên Đảng Cộng hòa, từng thất bại trong cuộc chạy đua giành ghế tổng thống năm 1952 và 1956.

17. Nelson Aldrich Rockefeller (1908-1979): là cháu nội của nhà tỷ phú đầu tiên, John D. Rockefeller. Ông làm thống đốc tiểu bang New York gần bốn nhiệm kỳ (10 năm) rồi ra tranh cử ứng viên tổng thống sơ tuyển trong Đảng Cộng Hòa. Năm 1974 ông là Phó Tổng thống dưới thời Tổng Thống Gerald Ford.

18. James Earl “Jimmy” Carter, Jr (sinh năm 1924) là chính khách và là Tổng thống thứ 39 của Hoa Kỳ, nhiệm kỳ 1977-1981, đồng thời là quán quân Giải Nobel Hòa bình năm 2002.

19. Chủ nghĩa này quan niệm các công dân sinh ra ở địa phương trội hơn những người nhập cư.

20. Carey Estes Kefauver (1903-1963): là đảng viên Đảng Dân chủ, được chọn làm ứng viên Phó Tổng thống trong cuộc bầu cử năm 1956.

21. Hành trình danh dự.

22. Martin Van Buren (1782-1862): là Tổng thống thứ 8 Hoa Kỳ (1837-1841), đảng viên Đảng Dân chủ.

23. James Buchanan (1791-1868): là Tổng thống thứ 15 của Hoa Kỳ (1857-1861).

24. Ulysses Simpson Grant, tên khai sinh Hiram Ulysses Grant (1822-1885): là tướng của quân đội Liên bang miền Bắc trong Nội chiến Hoa Kỳ và là Tổng thống Hoa Kỳ thứ 18 (1869-1877).

25. James Knox Polk (1795-1849): là Tổng thống thứ 11 của Hoa Kỳ, nhiệm kỳ 1845-1849.

26. Stephen Grover Cleveland (1837-1908): là Tổng thống Hoa Kỳ thứ 22 và 24, và là tổng thống duy nhất phục vụ hai nhiệm kỳ không liên tục nhau 1885- 1889 và 1893-1897.

27. Vào cuối thế kỷ XVIII, Đảng Whig đại diện cho quyền lợi của những người theo đuổi tư tưởng cải cách về bầu cử, nghị viện và công tác từ thiện ở Anh. Từ giữa thế kỷ XIX, Đảng Tự do (Liberal Party) nổi lên với tư cách là đảng kế tục Đảng Whig.

28. Arthur Neville Chamberlain (1869-1940), nhà hoạt động chính trị, nhà ngoại giao Anh. Từ 1918, là Hạ nghị sĩ; từ 1924-1929, nhiều lần tham gia

chính phủ, giữ chức Bộ trưởng. Những năm 1937-1940 là Thủ tướng và thủ lĩnh Đảng Bảo thủ.

29. John Kenneth Galbraith: giáo sư kinh tế của trường Harvard, trước đây từng là Đại sứ tại Ấn Độ, được nhận huy chương của Tổng thống Hoa Kỳ.

30. Felix Frankfurter: nguyên Thẩm phán Tòa án Tối cao Hoa Kỳ.

31. John Quincy Adams (1767-1845): là tổng thống Hoa Kỳ thứ 6 (1826-1829), là con trai đầu và là con thứ hai của vị tổng thống Hoa Kỳ thứ 2, John Adams (nhiệm kỳ 1797-1801) và Abigail Adams. tiêu chuẩn mà với tư cách một chính khách, Jack luôn cố gắng noi theo để hình thành phương pháp quản lý (Sự gắn bó về mặt tình cảm với đất nước Ailen xưa kia chưa bao giờ làm giảm thái độ này). Jack nhanh chóng hoàn thành bước quá độ sang tuổi trưởng thành dưới áp lực của những ngày Hitler đẩy cả châu Âu và thế giới vào cuộc chiến tranh.

32. Tức là Đại Tây Dương, Thái Bình Dương và Bắc Băng Dương.

33. Douglas MacArthur (1880-1964): là Tham mưu trưởng Quân đội Hoa Kỳ trong suốt thập niên 1930 và sau đó đóng vai trò quan trọng trên mặt trận Thái Bình Dương trong Chiến tranh thế giới thứ hai. Trái lại đi đầu này càng tăng thêm sự tự tin vốn có của ông.

34. Bobby Kennedy, còn được gọi tên tắt là RFK: là một trong hai người em trai của tổng thống Hoa Kỳ John F. Kennedy, với chức vụ tổng trưởng ngành luật pháp Hoa Kỳ từ 1961-1964. Ông là một trong những người cố vấn mà tổng thống Kennedy tin cậy nhất, và làm việc kèn cựa với tổng thống trong thời kỳ khủng hoảng vũ khí hỏa tiễn của Cuba.

35. Henry Cabot Lodge, Jr. (1902-1985): là một Thượng nghị sỹ Mỹ của bang Massachusetts, một Đại sứ Hoa Kỳ tại Việt Nam Cộng hòa, và là một ứng cử viên Phó Tổng thống Hoa Kỳ. năm 1956 không hề khôn ngoan. Nhưng Jack Kennedy phớt lờ tất cả những sự đắn đo đó. Ông không chắc mình còn sống được bao lâu nên đối với ông, liều lĩnh là đi đầu duy nhất có ý nghĩa.

36. Lý thuyết gia chính trị xuất sắc, tác giả cuốn Quân Vương đã được Alpha Books xuất bản.

37. Đạo luật về các quan hệ quản lý lao động của Mỹ được Quốc hội thông qua năm 1947, bất chấp sự phủ quyết của Tổng thống Truman.

38. Hội nghị Potsdam: từ ngày 17 tháng 7 đến ngày 2 tháng 8 năm 1945, tại cung điện Cecilienhof - Potsdam, của các nhà lãnh đạo của phe Đồng minh

là Harry S. Truman, Winston Churchill, Clement Attlee và Stalin để quyết định tương lai của nước Đức và châu Âu thời hậu chiến.

39. Robert Alphonso Taft II (sinh năm 1942): là thống đốc của tiểu bang Ohio thuộc Đảng Cộng hòa từ năm 1999 đến tháng 1/2007.

40. Henry Clay (1777-1852): là nhà hùng biện Mỹ thế kỷ XIX, người đại diện cho cả Nhà Trắng lẫn Thượng nghị viện.

41. Edmund Gibson Ross (1826-1907): là một chính khách biểu trưng cho bang Kansas sau Nội nước chiến Mỹ và sau trở thành thống đốc của New Mexico.

42. Liên Xô đã bắn hạ máy bay do thám U2 bay vào lãnh thổ của mình và tận dụng triệt để cơ hội vô giá này cho việc tuyên truyền.

43. Lúc đó, Martin Luther đang biểu tình ng ồi ở một nhà hàng phân biệt chủng tộc.

44. George Catlett Marshall, Jr. (1880-1959): là một nhà lãnh đạo quân đội Hoa Kỳ, Bộ trưởng Quốc phòng. Marshall là tổng tham mưu trưởng của quân đội và là một cố vấn quân sự cấp cao cho Tổng thống Franklin D. Roosevelt.

45. Dean Acheson (1893-1971): Cựu ngoại trưởng Mỹ.

46. Henry Alfred Kissinger (tên khai sinh: Heinz Alfred Kissinger sinh năm 1923) là một nhà ngoại giao người Mỹ-Đức gốc Do Thái, giành giải Nobel Hòa bình năm 1973.

47. Otto Eduard Leopold von Bismarck là thủ tướng nước Đức và Vương quốc Phổ thế kỷ XIX, được nhiều người gọi là “Thủ tướng thép” do đường lối quân chủ bảo thủ cũng như chính sách chính trị thực dụng.

48. Tháng 9 năm 1938, Hiệp ước Munich được ký kết giữa Anh, Đức, Pháp và Ý. Qua đó Anh Pháp đã chấp nhận để Đức đưa quân vào đ ồng minh của mình là Tiệp Khắc nhằm tránh chiến tranh với Đức.

49. Mùa xuân năm 1961, Liên Xô phóng tàu Sputnik và nhà du hành vũ trụ Gagarin trở thành người đ ầu tiên du hành trong không gian.

50. Walter Ulbricht là Chủ tịch Hội đ ồng Nhà nước của Đông Đức.

51. Năm 1960, nước Pháp trở thành quốc gia thứ tư có kho vũ khí nguyên tử. Tổng Thống de Gaulle đã tuyên bố nước Pháp là một lực lượng nguyên tử độc lập thứ ba, sau Hoa Kỳ và Liên Xô. Ông cũng muốn phát triển nguyên tử thành một lực lượng đánh trả (force de frappe).

52. Từ của Harry Truman.

53. Sau Chiến tranh thế giới thứ hai, vào tháng 7 năm 1944, tại hội nghị ở Bretton Wood, 44 nước tham dự (có cả Liên Xô cũ) đã thống nhất thông qua hệ thống tiền tệ Bretton Wood dùng đồng đô-la Mỹ làm tiêu chuẩn tiền tệ của thế giới.

54. Một trong những người chủ trương nổi tiếng nhất của Thuyết hội tụ – thuyết xã hội học tư sản, cho rằng chế độ tư bản chủ nghĩa và xã hội chủ nghĩa đang phát triển theo những con đường ngày càng xích lại gần nhau và cuối cùng sẽ hòa nhập vào nhau, hình thành nên một xã hội mới, trong đó kết hợp những tính chất tích cực của chế độ tư bản và của chế độ xã hội chủ nghĩa.

55. Ủy ban chịu trách nhiệm về các vấn đề tài chính, xã hội và phúc lợi khác của Quốc hội

56. Kế hoạch xâm lược Cuba do Cục Hành động (hay còn gọi là Cục Mật vụ) của CIA vạch ra. Cục trưởng Cục Hành động của CIA lúc đó chính là Richard Bissell. Thất bại của vụ Vịnh Con Lợn mà Bissell là tác giả chính đã hủy hoại thanh danh của ông ta.

57. Mongoose là tên được mã hóa của kế hoạch bí mật nhằm lật đổ Castro.

58. Tổng thống, nhân vật tai tiếng, nhà độc tài quá khích của nước Cộng hòa Dominique từ năm 1930-1939 và từ 1942-1961. Bị một toán vũ trang lạ mặt ở khu ngoại ô Lachaise ám sát vào chiều tối ngày 30 tháng 5 năm 1961.

59. Richard Helms được đề cử làm Phó Giám đốc CIA vào tháng 4 năm 1965 và lên nắm quyền lãnh đạo CIA từ tháng 6 năm 1966 đến đầu năm 1973. Helms được coi là vị tổng giám đốc tài ba nhất.

60. Học thuyết là cơ sở của chủ nghĩa toàn Mỹ, tuyên bố ảnh hưởng của Hoa Kỳ tới các nước thuộc khu vực Trung Nam Mỹ.

61. Từ lóng mà người Cuba dùng để chỉ người Mỹ.

62. Coretta Scott King: vợ của mục sư da đen Martin Luther King, người từ nhiều năm qua đã tiếp nối sự nghiệp đấu tranh của chồng cho quyền tự do và bình đẳng của con người.

63. Mahatma Gandhi (1869-1948), còn gọi là ông thánh Cam Địa: người chủ trương chống đối không bạo động.

64. Đảng 3 K, đảng cực đoan phân biệt chủng tộc.

65. Thước Anh, bằng 0,914 mét.

66. Một cách gọi khác của Đại học Mississippi.



67. Thành viên tích cực của Hiệp hội quốc gia vì sự tiến bộ của người da màu, bị một kẻ lạ mặt bắn chết vào ngày 12 tháng 6 năm 1963 ngay trước cửa nhà riêng tại thành phố Jackson, bang Mississippi.

68. Mục sư, một thần tượng của phong trào chống phân biệt chủng tộc ở Birmingham, người cùng hoạt động rất tích cực với Martin Luther King.

69. Nhà sử học nổi tiếng, tác giả nhiều cuốn sách về cuộc đời của Martin Luther King.

70. Chủ tịch NAACP (Hiệp hội các quốc gia vì sự tiến bộ của người da màu)

71. Trung tá bộ binh làm cố vấn sư đoàn 7BB tại vùng IV chiến thuật (miền Nam Việt Nam) từ năm 1962-1963.

72. Được hiểu là mối nguy về chủ nghĩa cộng sản.

Trụ sở Bộ Quốc phòng Hoa Kỳ (ND).

Nguyên văn: Catch-22 – chỉ những tình huống con người không thể đạt được mong muốn vì làm trái quy luật thông thường. Thành ngữ này xuất phát từ cuốn sách cùng tên xuất bản năm 1961, do tiểu thuyết gia Mỹ Joseph Heller viết về Thế chiến II. Nhân vật chính trong cuốn sách rất sợ bị giết nên tìm cách thuyết phục các sĩ quan rằng anh ta bị điên để khỏi phải lái máy bay ném bom. Tuy nhiên, các sĩ quan biết rằng những ai biết mình sợ hãi là những kẻ hoàn toàn tỉnh táo. Vì thế anh chàng này vẫn phải lái máy bay ra trận (ND).

Aristotle (384 TCN – 322 TCN) là nhà triết học và bác học thời Hy Lạp cổ đại, là học trò của Plato và thầy dạy của Alexander Đại đế. Ông được xem là người đặt nền móng cho môn lý luận học. Cùng với Plato và Socrates, Aristotle là một trong ba trụ cột của văn minh Hy Lạp cổ đại (ND).

Đảo Phục sinh: một hòn đảo ở Chi-lê. Cây cối trên đảo bị chính cư dân sống ở đó chặt phá để làm nhà, đốt lửa... khiến cho rừng ngày càng cạn kiệt, đất trồng trọt xói mòn dần, cư dân rơi vào tình trạng đói kém triền miên (ND).

Nghị định thư Kyoto liên quan đến Chương trình khung về biến đổi khí hậu toàn quốc tế của Liên hiệp Quốc với mục tiêu cắt giảm lượng khí thải gây hiệu ứng nhà kính, được ký kết ngày 11/12/1997 và chính thức có hiệu lực vào ngày 16/2/2005, với 191 nước tham gia (tháng 9/2011). Tính đến tháng 5/2011, Hoa Kỳ vẫn không tiến hành các biện pháp cắt giảm dù tham gia ký kết (ND).

Nguyên văn: Everybody's crying peace on earth; Just as soon as we win this war (ND).

Mẹ Teresa, còn được gọi là Mẹ Teresa xứ Calcutta (1910–1997), là nữ tu Công giáo Roma người Albania và là nhà sáng lập Dòng Thừa sai Bác ái ở Calcutta, Ấn Độ năm 1950. Trong hơn 40 năm, bà đã chăm sóc người nghèo, bệnh tật, trẻ mồ côi, người hấp hối trong khi vẫn hoàn tất nhiệm vụ lãnh đạo dòng tu phát triển khắp Ấn Độ và đến các quốc gia khác (ND).

Nguyên văn: A Beautiful Mind, bộ phim dựa trên cuộc đời của nhà toán học John Nash, được hãng Universal Pictures công chiếu năm 2001, do diễn viên Russell Crowe thủ vai chính (ND).

Thỏa thuận lời khai: là sự thương lượng hoặc thỏa thuận được tiến hành giữa công tố viên và luật sư biện hộ của bị cáo, theo đó bị cáo sẽ nhận tội để đổi lại mức độ khoan hồng nào đó (ND).

Bách khoa Toàn thư Britannica (nguyên văn: Encyclopedia Britannica) là một bách khoa toàn thư tiếng Anh tổng hợp do công ty Encyclopædia Britannica, Inc. biên soạn và xuất bản, với hơn 4.000 nhà chuyên môn liên tục cập nhật và phát triển. Tác phẩm này được nhiều người cho là một trong những bộ bách khoa toàn thư uy tín nhất (ND).

Tosca là vở bi kịch ba hồi của soạn giả nổi tiếng Giacomo Puccini (1858–1924), lấy bối cảnh thành Rome đang nằm dưới ách cai trị của Napoléon vào thế kỷ XIX (ND).

Vụ Watergate là vụ bê bối chính trị nổi tiếng ở Mỹ trong thập niên 1970, dẫn đến sự kiện tổng thống Richard Nixon phải từ chức. Hai trong số những kẻ trực tiếp thi hành vụ bê bối này là Bernard Barker và Frank Sturgis (ND).

Trong tiểu thuyết Oliver Twist, ông Bumble là viên quan tư tế đã đưa Oliver đến một trại trẻ bần xấu xa. Chính tại nơi đây, Oliver đã bị giam vào ngục tối chỉ vì xin thêm một ít cháo. Câu nói trên được ông Bumble thốt ra chính trong phiên tòa xử Oliver (ND).

Nguyên văn: United Nations' Core International Human Rights Treaties (ND).

Bộ sưu tập các văn kiện Do Thái giáo cổ đại, được xem là nền tảng của giáo luật Do Thái (ND).

Nguyên văn: Free rider – nghĩa gốc là kẻ trông chờ lợi ích trên trời rơi xuống (ND).

Để đơn giản, tôi chỉ tập trung vào những tình huống trong đó mỗi bên phải quyết định chiến lược cho mình mà không biết bên kia quyết định thế nào. Các lý thuyết gia trò chơi gọi đây là trò chơi đồng thời (để phân biệt với trò chơi liên tiếp) và thể hiện chúng giống như các ma trận trong chương 1 đối với Thế lưỡng nan của người tù, nhưng có sự kết hợp đa dạng giữa các lợi ích, chiến lược và kết quả. Những ma trận này là bản tốc ký thuận tiện để ta hình dung những gì đang diễn ra và chúng cũng là ngu ần tham chiếu tiện lợi; tuy nhiên, chúng không phải là phương tiện thiết yếu và độc giả nào thấy chúng không hữu ích có thể bỏ qua.

Nguyên văn: chicken, nghĩa đen là “gà con”, từ chỉ kẻ nhát gan.

Nguyên văn: Hawk-Dove – một thuật ngữ trong chính trị; theo đó, các đảng phái ôn hòa (như đảng Dân chủ ở Mỹ) thường được gọi là B ồ câu (Dove), còn các đảng hiếu chiến, mạnh động (đảng Cộng hòa) được gọi là Di ều hâu (Hawk).

Nguyên văn: Evolutionary Stable Strategy.

Nguyên văn: Q.E.D. – một thuật ngữ trong toán học, viết tắt của Quod Erat Demonstrandum (“điều đã được chứng minh” trong tiếng La-tinh) (ND).

Nguyên văn: Rock, paper, scissors – tại Việt Nam, trò chơi này có tên gọi phổ biến là Oẳn tù tì hay Kéo, búa, bao. Tên gọi này đã được thay đổi từ nguyên bản (từ giấy – paper thành bao và từ đá – rock thành búa) do hình dạng bàn tay của người chơi khi chơi trò này (ND).

Vấn đề duy nhất với lối chơi ngẫu nhiên hoàn toàn là rất khó thực hiện được trên thực tế, và đa phần mọi người đều tuân theo một khuôn mẫu nào đó mà một đối thủ tinh anh có thể đoán được. Để khắc phục điều này, tôi đã nghĩ ra cách chọn các chiến lược mà không đối thủ nào có thể dự đoán được, bởi vì bản thân tôi cũng không thể dự đoán được. Khi tôi thử nghiệm chiến lược này với một chương trình máy tính trên mạng thì nó đã thành công.

Hằng số toán học e là cơ số của logarit tự nhiên, còn gọi là số Euler (đặt theo tên nhà toán học Leonhard Euler). Giá trị số e tới 20 chữ số thập phân là: 2,71828182845904523536...

Chúng đang rơi vào Thế lưỡng nan của người tù, trong đó tuy chiến lược “hai bên cùng đưa” rất mang tính hợp tác, phối hợp (và tối ưu), nhưng chiến lược “hai bên cùng giữ” mới là điểm cân bằng Nash chiếm thế chủ đạo và dẫn tới thất bại.

Nguyên văn: Nash bargaining solution (ND).

Nguyên văn: Pareto optimal position – còn được gọi là tình huống hiệu quả Pareto – một thuyết trọng tâm của kinh tế học được ứng dụng phổ biến trong lý thuyết trò chơi. Theo đó, việc chuyển từ cách phân chia này sang cách phân chia khác mà giúp ít nhất một cá nhân có lợi hơn nhưng không làm bất kỳ một cá nhân nào khác bị thiệt hại được gọi là một sự cải thiện Pareto, hay sự tối ưu hóa Pareto (ND).

Nash liệt kê bốn điều kiện giúp giải pháp mặc cả của ông mang lại kết quả tối ưu: 1. Lời giải cho việc phân chia tài nguyên phải không để phần nào sót lại; 2. Giải pháp không phụ thuộc vào cách người tham gia đánh giá tính thiết thực của phần lợi họ được nhận; 3. Nếu kết quả mà không ai muốn chọn trở nên không khả thi, thì sẽ không có gì thay đổi; 4. Giải pháp sẽ không thay đổi nếu các bên tham gia hoán đổi vị trí cho nhau.

Nguyên văn: Ultimatum Game (ND).

Joseph Raymond “Joe” McCarthy (1908 - 1957) là chính trị gia người Mỹ, nghị sĩ Đảng Cộng hòa tại bang Wisconsin từ năm 1947 cho đến khi qua đời năm 1957. Từ năm 1950, McCarthy đã trở thành gương mặt công chúng tiêu biểu nhất trong giai đoạn mà những căng thẳng của Chiến tranh Lạnh làm gia tăng nỗi sợ về sức ảnh hưởng ngày càng lớn của chủ nghĩa cộng sản (ND).

Peanuts là loạt truyện tranh được đăng trên nhật báo Mỹ của họa sĩ Charles M. Schulz, xuất bản lần đầu vào thập niên 1940. Truyện có nội dung dành cho thiếu nhi, với hai nhân vật chính là cậu bé Charlie Brown và chú chó Snoopy (ND).

Machiavellian đã trở thành từ đồng nghĩa với tất cả những gì xảo quyệt, lừa lọc và đáng trách; tuy nhiên, thông điệp chính của Niccolo Machiavelli cho những kẻ muốn chiến thắng và duy trì quyền lực là: “Tốt hơn hết là hãy tìm kiếm lòng tin của người ta hơn là phụ thuộc vào [sức mạnh]”. Đối với Machiavelli, niềm tin là vấn đề cốt lõi, dẫn cho những phương pháp ông đề xuất để giành lấy niềm tin đó đôi khi cũng dựa trên tính thực tiễn hơn là đạo đức.

Là tên đặt cho nữ giới, nghĩa là Món quà của Thượng đế.

Nguyên văn: chain letters – tức trò gửi thư và yêu cầu người nhận sao chép rồi gửi đến nhiều người khác, thường để lan truyền các thông điệp dụ dỗ hoặc lừa đảo (ND).

Nguyên văn: pyramid schemes – một hình thức kinh doanh phi pháp và dễ đổ vỡ, trong đó một người hoặc một tổ chức chuyên dụ dỗ người khác

tham gia kinh doanh theo cấp bậc kiểu kim tự tháp: những người thuộc các tầng thấp hơn sẽ làm lợi cho những người ở tầng trên bằng doanh số và tiền hoa hồng. Kiểu kinh doanh này tồn tại ở Việt Nam dưới hình thức “kinh doanh theo mạng lưới” hay “bán hàng đa cấp” biến tướng (ND). Faust là nhân vật trong tác phẩm kịch cùng tên của thi sĩ, nhà soạn kịch, tiểu thuyết gia và triết gia Đức lỗi lạc Johann Wolfgang Goethe (1749-1832). Faust đã bán linh hồn của chàng cho quỷ dữ để được thỏa mãn mọi mong ước của mình (ND).

Nguyên văn: “give still it hurts” (ND).

Tạm dịch: “Bản thân mình không muốn thì đừng làm với người khác.” (ND)

Sau này, Tit for Tat còn đề cập tới các chiến lược cụ thể, và TIT FOR TAT được dùng để chỉ những chương trình máy tính thể hiện những chiến lược đó.

Nguyên văn: pork-barrel politics - thuật ngữ chỉ hành động các chính khách tìm cách mang dự án đầu tư về cho khu vực bầu cử mà mình đại diện để thu phục cảm tình của cử tri (ND).

(1) Từ gốc là “wellbeing”, chỉ trạng thái hạnh phúc, khỏe mạnh và thịnh vượng. Để rõ nghĩa và phù hợp hơn khi kết hợp với năm yếu tố trong cuộc sống là nghề nghiệp, xã hội, tài chính, thể chất và đời sống cộng đồng, chúng tôi xin phép chuyển ý từ “wellbeing” theo các nghĩa: sự bền vững, an khang, vui vẻ, hạnh phúc, an tâm... tùy theo ngữ cảnh.

(2) Triglyceride là hợp chất hóa học cung cấp cho cơ thể năng lượng cần thiết cho sự chuyển hóa. Đây là dạng chất béo thông thường nhất mà chúng ta tiêu thụ và là thành phần chính yếu của dầu thực vật và mỡ động vật. Mức triglyceride cao là yếu tố gây ra bệnh xơ vữa động mạch, tạo thành các mảng mỡ làm hẹp động mạch có thể dẫn đến đột quỵ, đau tim, gây bệnh gan nhiễm mỡ, bệnh viêm tụy.

George Horace Gallup(1901 – 1984) người phát minh ra phương pháp thăm dò ý kiến Gallup, một phương pháp thống kê rất thành công về nghiên cứu mẫu để đo lường ý kiến công chúng.

(4) Sáu nhóm chung được xác định là: công việc (việc làm, sửa chữa nhà cửa), việc vặt trong nhà (rửa chén bát, giặt ủi), thú vui (xem tivi, nấu nướng), hoạt động giải trí (thăm bạn bè, nghe nhạc), việc thích làm hàng ngày (mua sắm, sử dụng máy vi tính), việc buộc phải làm (chăm sóc y tế, quan tâm đến tài chính).

1. ROI: Return on investment - Lợi tức đầu tư

1. Chief executive officer

2. Virginia Woolf (1882 - 1941) là một tiểu thuyết gia và một nhà văn tiểu luận người Anh được coi là một trong những nhân vật văn học hiện đại lừng danh nhất thế kỷ XX.

1. Tên gọi tắt của Coca - cola.

2. PAR: Problem - Action - Result

3. Flat organization.

1. Fedex: Tập đoàn chuyển phát nhanh hàng đầu thế giới

2. Return on investment

3. Các phát thanh viên nổi tiếng ở Mỹ

4. Các phát thanh viên nổi tiếng ở Mỹ

5. Các phát thanh viên nổi tiếng ở Mỹ

6. Các phát thanh viên nổi tiếng ở Mỹ

7. Một thương nhân người Texas, chạy đua vào Nhà Trắng các năm 1992 và 1996.

1. John River: Danh hài nổi tiếng người Mỹ

2. Elizabeth Dole: Nhà chính trị người Mỹ, từng phục vụ cho chính quyền tổng thống Ronald Reagan và George Bush.

3. Ca sĩ nhạc dance nổi tiếng người Australia

4. Palm Springs: Một thành phố tên sa mạc thuộc hạt Riverside, bang California

1. Eleanor Roosevelt: Đệ nhất phu nhân của Tổng thống Franklin D. Roosevelt.

2. Rehabilitation Act

1. Chỉ những người có cách sống bên lề kỳ quái.

1. Các Coffee Shop ở Amsterdam chủ yếu phục vụ các loại đồ uống có liên quan đến ma túy, hình thức kinh doanh được chính quyền Hà Lan cho phép.

1. Phố Rivoli (Rue de Rivoli) là một trong những con phố nổi tiếng ở Paris, nằm ở trung tâm thành phố, bắt đầu từ phố Sévigné rồi trải dài tới quảng trường Concorde. Phố Rivoli đi ngang qua rất nhiều công trình quan trọng như Tòa thị chính, bảo tàng Louvre, Khải hoàn Môn Carrousel, vườn Tuileries... và là một trong những con phố thương mại của Paris.

2. Adam Smith (1723-1790) là nhà kinh tế chính trị học và triết gia đạo đức học lớn người Scotland, tác giả bộ sách Bàn về tài sản quốc gia (An

Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations) giúp mở ra kinh tế học hiện đại và cung cấp một trong những cơ sở hợp lý nổi tiếng nhất của thương mại tự do, chủ nghĩa tư bản và chủ nghĩa tự do.

3. Tính đến thời điểm cuốn sách này xuất bản (chú thích của người viết).

4. Nguyên văn tiếng Anh: Federal Reserve System.

5. Nguyên văn tiếng Anh: Food and Agriculture Organization of the United Nations.

6. Nguyên văn tiếng Anh: Third International Mathematics And Science Survey – Bài Kiểm tra Toán và Khoa học Quốc tế thứ III.

7. Nguyên văn tiếng Anh: white shoes law firm – chỉ các hãng luật danh tiếng và chuyên nghiệp tại Mỹ, đặc biệt là các công ty có thâm niên trên 100 năm và có tên trong danh sách Fortune 500. Đây thường là các hãng luật chuyên tư vấn về tài chính – ngân hàng, luật dân sự và quản trị, có trụ sở tập trung tại New York và Boston.

8. Thiếu tướng Leslie Groves (1896-1970), thống lĩnh lực lượng Công binh Lục quân Hoa Kỳ, là người trực tiếp giám sát việc xây dựng Lầu Năm Góc (trụ sở Bộ Quốc phòng Mỹ) và chỉ huy dự án Manhattan sản xuất bom nguyên tử trong Thế chiến II.

9. Nguyên văn tiếng Anh: Fifth Avenue – đại lộ chính đi ngang qua khu Manhattan, khu dân cư đông đúc và sầm uất nhất của thành phố New York. Đây cũng là nơi tập trung các khu mua sắm, các cửa hiệu thời trang và trang sức nổi tiếng xa xỉ.

10. Viết tắt của America Online – công ty cung cấp dịch vụ Internet toàn cầu có trụ sở tại Hoa Kỳ.

11. Hạng Vũ (232 TCN – 202 TCN), người nước Sở, tự xưng là Tây Sở Bá Vương. Ông là nhà chính trị và quân sự nổi tiếng, có công lật đổ nhà Tần và tranh đấu với Hán Cao Tổ Lưu Bang thời kỳ đầu nhà Hán.

12. Nguyên văn: Functional Magnetic Resonance Imaging – Máy cộng hưởng từ chức năng.

13. Sigmund Freud (1856-1939) nguyên là bác sĩ thần kinh và tâm lý người Áo. Ông được công nhận là người đặt nền móng và phát triển lĩnh vực nghiên cứu về phân tâm học.

14. Đơn vị đo khối lượng: 1kg ~ 2,2 pound.

15. Nguyên văn tiếng Anh: Food and Drug Administration (viết tắt: FDA hoặc USFDA).

16. Tên gốc: The Organization Man – tác giả: William H. Whyte.

17. Nguyên văn: Game Theory – là một nhánh của ngành Toán học Ứng dụng. Ngành này chuyên nghiên cứu các tình huống chiến thuật trong đó các đối thủ lựa chọn những hành động khác nhau để cố gắng làm tối đa kết quả nhận được. Từ được phát triển như một công cụ để nghiên cứu hành vi kinh tế học, ngày nay Lý thuyết Trò chơi còn được sử dụng trong nhiều ngành khoa học khác, từ sinh học đến triết học.

18. Danh sách Fortune 500 là một chuyên trang của đài CNN, xếp hạng 500 công ty lớn nhất nước Mỹ theo tổng thu nhập mỗi công ty.

19. Luật số 5\* và luật số 13\* là hai luật tác giả bổ sung cho những ấn bản mới.

20. Nguyên văn tiếng Anh: MBIT viết tắt của Myers-Briggs Type Indication (Trắc nghiệm Tính cách Myers-Briggs) – là phương pháp sử dụng các câu hỏi trắc nghiệm để tìm hiểu tâm lý, tính cách, ưu nhược điểm, phong cách làm việc và hướng phát triển nghề nghiệp của mỗi người.

21. Nguyên văn tiếng Việt: TKI viết tắt của Thomas-Kilmann Instrument (hoặc Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument) – là công cụ được sử dụng phổ biến nhất trên thế giới nhằm giúp mọi người hiểu rõ các phương thức giải quyết mâu thuẫn khác nhau, ảnh hưởng của chúng lên các mối tương tác và động lực của nhóm cũng như giúp mỗi người lựa chọn cách giải quyết phù hợp nhất trong từng trường hợp.

22. Nguyên văn tiếng Việt: Heidi & Howard Syndrome – hay còn gọi là “lựa chọn khó khăn giữa thành công và được yêu mến” – bắt nguồn từ một nghiên cứu tình huống của Đại học Harvard vào năm 2003. Giảng viên chia một lớp làm hai nhóm và yêu cầu các sinh viên đọc một câu chuyện về khởi nghiệp. Nội dung bài đọc của hai nhóm giống hệt nhau, chỉ có tên chủ doanh nghiệp là khác – một nhóm đọc về Heidi (nữ), còn nhóm kia đọc về Howard (nam). Theo kết quả khảo sát, tuy cả hai nhân vật đều có kinh nghiệm và học vấn như nhau, nhưng đa số sinh viên đều nhận định Howard là người có khả năng thành công cao hơn.

23. Nguyên văn tiếng Anh: SEC viết tắt của Sales Executive Commission.

24. Tên gốc các cuốn sách: The Warren Buffett Portfolio; The Nascar Way.

25. Tên gốc sách: Capital Ideas.

26. Peter Lewyn Bernstein (1919 – 2009) là sử gia tài chính, nhà kinh tế học và nhà giáo dục người Mỹ, được biết đến như người phát triển và cải tiến Thuyết Thị trường Hiệu quả (efficient-market hypothesis). Nhờ thành tựu này, ông đã trở thành một trong những lý thuyết gia nổi tiếng nhất



trong việc phổ biến và truyền đạt bộ môn kinh tế học tài chính đến với công chúng.

27. Aesop (620 TCN – 564 TCN) là một nô lệ người Hy Lạp phục vụ cho Xanthus, một địa chủ tại đảo Samos. Aesop đã tiến hành cuộc tranh đấu bảo vệ dân chúng chống lại một thủ lĩnh mị dân tại Samos và được trả tự do. Ông được xem là tác giả của rất nhiều câu chuyện ngụ ngôn nổi tiếng trên thế giới được truyền miệng và sưu tầm qua nhiều thế kỷ đến ngày nay.

28. Tên gốc các cuốn sách: Get Paid More and Promoted Faster; Maximum Achievement; How to Start and Succeed in Your Own Business.

(1) Reality show: Là các chương trình truyền hình trong đó những cảnh quay không có sự chuẩn bị, sắp xếp từ trước. Những người tham gia ghi hình cũng là những người dân bình thường, không phải diễn viên chuyên nghiệp.

(2) Thuyết “Bàn tay vô hình” (invisible hand): Là một giả thuyết của nhà kinh tế học người Anh Adam Smith. Theo ông, trong nền kinh tế thị trường, các cá nhân tham gia muốn tối đa hóa lợi nhuận cho mình. Ai cũng muốn thế cho nên vô hình trung đã thúc đẩy sự phát triển và củng cố lợi ích cho cả cộng đồng.

(3) Retail therapy: Là biện pháp đi mua sắm (quần áo,...) để giải khuây

(4) LWT (London Weekend Television): Đài truyền hình Luân Đôn cuối tuần. BBC: The British Broadcasting Corporation, đài BBC

(5) Là một hình thức bảo vệ công ty khỏi những vụ mua bán không thân thiện bằng cách đưa ra những quy định, luật lệ sao cho công ty mua sẽ gặp phải một số rủi ro nhất định nếu họ quyết tâm thực hiện cuộc mua bán đó.

(6) Brainstorming (động não)

(7) NCR: National Cash Registers, Hệ thống Máy đếm tiền Quốc gia

(1) Mục tiêu chính của đạo luật này là nhằm bảo vệ lợi ích của các nhà đầu tư bằng cách buộc các công ty đại chúng phải đảm bảo sự minh bạch hơn của các báo cáo, các thông tin tài chính khi công bố.

(2) Cổ phiếu có khả năng lên giá trở lại.

(3) Acquired goodwill.

(4) Baseball: bóng rổ.

(5) Merchant bank: đối tượng của yếu của ngân hàng này là các sản phẩm thay thế. Các sản phẩm thay thế được hiểu là các sản phẩm đầu tư không phải là các sản phẩm truyền thống (tức cổ phiếu và trái phiếu), bao gồm

đầu tư bất động sản, cho vay sử dụng đòn bẩy tài chính, các thỏa thuận tín dụng lớn như cho vay đồng tài trợ và tài trợ dự án.

(6) Lấy ý từ câu chuyện ngụ ngôn Bộ quần áo mới của hoàng đế.

(7) Cảm thấy mình giỏi hơn, quan trọng hơn người khác.

(8) Tracker fund: quỹ đầu tư chỉ số; là quỹ trong đó giá trị của quỹ này thay đổi thuận theo giá trị trung bình của các loại cổ phiếu trên thị trường.

(9) Endowment effect: là giả thuyết cho rằng con người coi những gì mình sở hữu đáng giá hơn những gì không phải của mình.

(10) Retained earnings: là phần trăm lợi nhuận thuần không dùng để trả cổ tức mà được doanh nghiệp giữ lại để tái đầu tư theo các mục đích chiến lược hoặc để trả nợ. Lợi nhuận giữ lại được thể hiện bên dưới vốn cổ phần chủ sở hữu trong bảng cân đối kế toán.

(11) Third market: là thị trường giao dịch các chứng khoán đã niêm yết tại sở giao dịch nhưng theo cơ chế OTC (phi tập trung).

(12) Unlisted Securities Market (USM): Thị trường chứng khoán không niêm yết, do sở giao dịch chứng khoán London thành lập và quản lý từ năm 1980. USM là một thị trường ít tổ chức hơn so với sở giao dịch chứng khoán.

(1) Walter Scott: (1771 - 1832) là nhà thơ, nhà viết tiểu thuyết lịch sử người Scotland nổi tiếng khắp Châu Âu thế kỷ 19, và sau đó danh tiếng của ông lan sang cả Bắc Mỹ và Australia. Những tác phẩm nổi tiếng của ông như Ivanhoe, Rob Roy, The Lady of The Lake, Waverley, Trái tim của Midlothian... sau này đã trở thành những tác phẩm kinh điển.

(2) General Patton: (1885 - 1945) là một thống tướng, nhà chỉ huy quân sự nổi tiếng của Lục quân Hoa Kỳ trong Chiến tranh Thế giới lần II trong các chiến dịch ở Bắc Phi, Sicily, Pháp và Đức.

(3) Lyndon Baines Johnson (1908 - 1973), thường được gọi tắt là LBJ, là Tổng thống Hoa Kỳ thứ 36, giữ chức từ năm 1963 đến 1969.

(4) James Dyson thực ra vẫn tiếp tục phát đạt. Công ty của ông đạt 103 triệu USD lợi nhuận năm 2005 và hiện đang dẫn đầu trên thị trường Nhật Bản và Mỹ.

(5) Bull market: thị trường theo chiều giá lên, là dạng thị trường tài chính mà giá các loại chứng khoán (chủ yếu là cổ phiếu) tăng nhanh hơn mức bình quân trong lịch sử của chúng, trong một thời gian dài (vài tháng) với lượng mua bán lớn. ND

(6) Management buy-out: mua lại cổ phần của chính công ty mình đang làm việc và trở thành chủ nhân mới của công ty đó. .sup

(7) PFI: Private Finance Initiative - Sáng kiến Tài chính tư nhân, PPP: Public Private Partnership - Hợp tác Nhà nước - Tư nhân.

(8) Conspicuous consumption: Một thuật ngữ do Thorstein Veblen (1857-1929) đặt ra để mô tả một hành vi tiêu dùng, trong đó người ta tiêu dùng để cho mọi người xung quanh thấy mình ở địa vị xã hội nào mà không cần biết địa vị đó có hay không.

(9) Agency problem: Người quản lý (hay còn gọi là người đại diện) là người chỉ sở hữu một phần nhỏ trong vốn cổ phần của một công ty, ngược lại các ông chủ là người sở hữu phần lớn vốn cổ phần. Do có sự tách biệt giữa quyền sở hữu và quyền quản lý đã gây nên một vấn đề là người quản lý có thể hành động theo lợi ích riêng của họ nhiều hơn so với lợi ích của người sở hữu.

(10) PR (Public Relations): Quan hệ công chúng.

(11) PA (press agent): nhân viên báo chí.

(12) Trophy Wives: Vợ để trang trí, dùng để chỉ người vợ thứ hai (hoặc thứ ba) của một người đàn ông nhiều tuổi có địa vị. Vai trò của cô là thể hiện cho mọi người biết rằng chồng mình là một người thành đạt, xứng đáng có được một người vợ hoàn hảo như mình; còn người chồng sẽ có trách nhiệm cung cấp cho cô một cuộc sống xa hoa.

(13) Hội đồng An ninh quốc gia của Liên Xô trước đây

(14) OBE - Huân chương của Đế chế Anh

(15) Một trò chơi mô phỏng hoạt động kinh doanh

(1) Những người theo phái trung lập ủng hộ cho một nền kinh tế hỗn hợp giữa khu vực nhà nước và tư nhân; họ có khuynh hướng ủng hộ những hạn chế đối với sự can thiệp của nhà nước vào nền kinh tế trong những vấn đề liên quan đến phúc lợi chung. ND

(2) Lag effect (tạm dịch Hiệu ứng trễ): chỉ tình huống khi một biến số của nền kinh tế có ảnh hưởng tới giá trị của một biến số khác xuất hiện sau đó, ví dụ như tỷ lệ thất nghiệp tăng sẽ khiến doanh số bán của một số mặt hàng không thuộc nhóm nhu yếu phẩm giảm xuống. ND

(3) Hedge fund: một công ty đầu tư linh động với sự tham gia của một số ít các nhà đầu tư lớn (số tiền đầu tư tối thiểu thường là 1 triệu USD); mục đích của họ là tìm cách tối đa hoá lợi nhuận thông qua một loạt các chiến

lược đa dạng, trong đó bao gồm cả những hoạt động đầu tư phi truyền thống và thiếu tính thanh khoản. ND

(1) Horatio Alger (1832 - 1899) là nhà văn Mỹ viết hơn 100 cuốn sách về các cậu bé trong nửa sau thế kỷ XIX. Những cuốn sách của ông thường đề cập đến những trẻ em nghèo không nhà ở khu ổ chuột của New York, xem chúng như những con người không may mắn trong xã hội; nhưng nếu chỉ cho chúng một cơ hội, chúng sẽ thoát khỏi sự nghèo khổ đó.

(2) Theo định luật này, “tiền xấu sẽ đuổi tiền tốt ra khỏi lưu thông”. Ví dụ, khi có hai kim loại (chẳng hạn vàng và bạc) cùng lưu thông và giá trị thị trường của chúng khác với giá trị hợp pháp của chúng, thì kim loại nào có giá trị thị trường lớn hơn giá trị hợp pháp sẽ được người ta tích trữ.

(1) Samuel Smiles (1812 - 1904), một nhà văn và nhà cải cách người Scotland.

(2) Một văn bản qui định về giờ giấc làm việc để bảo đảm an toàn lao động được thông qua tại cuộc họp của Hội đồng Châu Âu tại Strasbourg (Pháp).

(3) Một khu vực ở trung tâm Luân Đôn (Anh) - nơi đặt trụ sở của Nghị viện Anh và Thủ đô của Bỉ - nơi đặt trụ sở của Liên minh châu Âu. Ở đây chỉ những nghị sỹ của Anh và EU.

(4) Tên gọi của đồng bảng Anh.

(5) IOU: viết tắt của từ ‘I Owe You’ (tôi nợ anh)

(6) ADR: AMERICAN DEPOSITORY RECEIPT (Chứng chỉ tiền gửi của Mỹ)

(7) GAAP: GENERALLY ACCEPTED ACCOUNTING PRINCIPALS (Nguyên tắc Sổ sách được thừa nhận chung (Accounting))

(8) Nguyên gốc: “Leopards tend not to change their spots” nghĩa là “Báo thường không đổi màu đốm”.

(9) Chỉ số 225 công ty hàng đầu trên thị trường chứng khoán Tokyo.

(10) Tổng sản phẩm quốc dân.

(11) Các nước thuộc Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế, gồm khoảng 30 nước công nghiệp phát triển.

(12) Nhóm 7 nước công nghiệp phát triển.

(1) Đám cháy khủng khiếp tại Chicago, diễn ra từ ngày 8 - 10/10/1871.

(2) Watered stock: là thuật ngữ giới đầu tư hay sử dụng vào thế kỷ XIX, chỉ loại cổ phiếu được các công ty phát hành với một trị giá lạm phát, tức là xa với giá trị ghi sổ của nó. Ở thế kỷ trước, thường người ta lợi dụng sự thiếu

hiếu biết và khan hiếm về thông tin để bán các cổ phiếu no nước cho các cổ đông chưa có kinh nghiệm.

(3) The Windy city (thành phố của gió): biệt danh của Chicago.

(4) Matrix management (Quản trị theo kiểu ma trận): là phương pháp tổ chức công ty sao cho những nhân viên có cùng kỹ năng được sắp xếp làm việc tại cùng một phòng/ban.

(5) Cục tình báo Mỹ.

(6) Luật Phá sản Mỹ.

(7) Equity swap (Hợp đồng hoán đổi cổ phiếu): Là hợp đồng hoán đổi mà tổ hợp các dòng tiền được thỏa thuận trao đổi giữa hai bên vào một ngày xác định trong tương lai.

(1) EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization): Lợi nhuận trước thuế và các khoản trượt giá khấu trừ.

(1) Một nhân vật trong tiểu thuyết Candide của Voltaire đại diện cho chủ nghĩa lạc quan.

(2) Universal Mobile Telecommunications System: một công nghệ di động thuộc thế hệ thứ 3 (3G).

(3) Securities & Exchange Commission.

(4) GEC: viết tắt của 'General Electric Company' từng là một trong những tập đoàn công nghiệp lớn nhất ở Anh với hơn 160 công ty con chuyên cung cấp điện cho cả nước, khác với công ty GE của Mỹ.

(5) FORE Systems: một nhà sản xuất thiết bị chuyển mạch internet có trụ sở ở Pittsburgh, Pennsylvania hiện thuộc tập đoàn Ericsson.

(6) ATM (Asynchronous Transfer Mode): Chế độ truyền thông không đồng bộ, một công nghệ mạng tốc độ cao.

(7) FTSE 100: Chỉ số của 100 công ty hàng đầu của Anh trên Thị trường chứng khoán London. Tên đầy đủ là Financial Times-Stock Exchange 100 Share Index.

(8) Back-end load: là hợp đồng theo đó người mua phải thanh toán phần lớn số tiền sau khi nhận được hàng.

Video truyền hình trực tiếp một chương trình hoặc sự kiện nào đó qua Internet.

Cụm nhân viên của Google.

IRC là chữ viết tắt từ cụm từ Internet Relay Chat trong tiếng Anh. IRC là một dạng liên lạc cấp tốc qua mạng Internet. Nó được thiết kế với mục đích chính là cho phép các nhóm người trong một phòng thảo luận

(channel) liên lạc với nhau. Tuy nhiên, nó cũng cho phép hai người dùng liên lạc riêng nếu họ thích.

Tiểu blog hay blog vi mô (tiếng Anh: micro-blog) là một dạng blog có các bài đăng có nội dung thu nhỏ như câu nói ngắn gọn, hình riêng, hoặc liên kết đến video. Phần mềm hạn chế về kích thước nội dung để khuyến khích người viết đăng bài thường xuyên. Giống như blog bình thường, các tiểu blog được dùng cho nhiều mục đích khác nhau, ví dụ cho biết những gì đang làm; nói về một chủ đề riêng tư; quảng cáo trang web, dịch vụ, sản phẩm; hoặc đẩy mạnh sự cộng tác trong một tổ chức. Các mạng xã hội chuyên về tiểu blog, tức mạng xã hội thu gọn, được sử dụng rộng rãi trên các máy tính và điện thoại thông minh. Một số mạng xã hội thu gọn cho phép kiểm soát ai là người có thể đọc các bài đăng, để duy trì quyền riêng tư và cho phép đăng bài qua giao diện và phương tiện khác như SMS, nhắn tin nhanh, thư điện tử, hoặc máy chụp hình trên điện thoại.

Là một công nghệ giúp người đọc có thể đọc được những tin tức mới nhất từ một hoặc nhiều trang web khác nhau mà không cần trực tiếp vào trang web đó. Thứ họ cần là chương trình đọc tin RSS (RSS feeds reader, News reader, News aggregator).

Là một chương trình phần mềm đầu cuối chuyên dụng nhằm để nhận và gửi mail một cách chủ động qua các webmail hay Mail server có hỗ trợ các giao thức truy cập mail cơ bản. Các giao thức cơ bản thường là POP3. Vì sao nói chủ động? Vì khi mail client được bật lên, nó sẽ tải các e-mail trên mail server về mail client. Từ đó người dùng sẽ sử dụng bản “ánh xạ” của các e-mail này trên client. Một ví dụ cho mail client là Outlook Express.

Định dạng RTF (RTF là viết tắt của từ tiếng Anh Rich Text Format, nghĩa là định dạng văn bản giàu tính chất) là một định dạng tập tin dùng cho văn bản máy tính có bản quyền với các bản mô tả được công bố cho công chúng, được phát triển bởi Công ty Microsoft từ năm 1987 cho các sản phẩm của Microsoft và cho các văn bản đa nền tảng, có thể được trao đổi giữa nhiều hệ thống máy tính và chương trình soạn thảo khác nhau.

Văn bản thuần túy (Tiếng Anh: Plain text, trái với Formatted text, styled text hay rich text) là dạng trình bày văn bản trên máy tính mà không sử dụng các định dạng văn bản để trình bày, nó có thể đọc được dễ dàng mà không cần xử lý nhiều (khác với loại văn bản có dạng thức hoặc các tệp tin nhị phân (binary)).

Tạm gọi là Truyền thông đa phương tiện, một hình thức quảng cáo tương tác, cho phép dựa trên công nghệ nhúng flash và Java để kết hợp hình ảnh, âm thanh và truyền tải nội dung qua Internet bằng thông rộng. Sự kết hợp đa phương tiện đem đến cho Rich media nhiều dạng sản phẩm quảng cáo phong phú như TVC, trò chơi, flash...

BCC: Đồng gửi, là chức năng ẩn e-mail của người nhận.

OTT là những phần mềm nhắn tin, chat miễn phí như Line, Nimbuzz, Tango, KakaoTalk, Viber, WhatsApp... đang thu hút sự chú ý đặc biệt thời gian gần đây khi đều đạt tốc độ phát triển thần kỳ.

The Flintstones là bộ phim hoạt hình kể về cuộc sống của gia đình người nguyên thủy nhưng với lối sống và vật dụng sinh hoạt hiện đại.

IAP là một phương pháp... thu tiền song song với hình thức “bán game” của nhà phát triển (hoặc nhà phát hành). Khác với “bán game” cho phép game thủ mua trọn game rồi chơi với những gì có sẵn, game dùng IAP đa phần sẽ được cung cấp cho game thủ miễn phí và thu tiền lại dần dần thông qua bán vật phẩm trong game (Cash Shop). Khái niệm này được nhắc đến nhiều hơn ở thị trường game mobile, vốn cũng tồn tại hai hình thức “bán đứt” và “miễn phí” tương tự thị trường game PC Offline truyền thống.

Overlay ad: Là hình thức quảng cáo đa phương tiện, trong đó quảng cáo được hiển thị chồng lên nội dung của trang web mà người dùng đang truy cập.

Mã QR là dạng mã vạch 2 chiều, dùng để cung cấp thông tin cho máy đọc mã vạch hay điện thoại thông minh.

Popup là một hộp thoại nhỏ xuất hiện trên trang web mà chúng ta đang xem để cung cấp thông tin hoặc hiển thị một tin quảng cáo

Bahrain tên đầy đủ là Vương quốc Bahrain, là một đảo quốc tại Vịnh Ba Tư. Ả Rập Saudi nằm ở phía tây và nối với Bahrain bởi Đường đê Vua Fahd và Qatar ở phía nam qua Vịnh Ba Tư.

B2B: Business-to-business là mô hình kinh doanh giữa các doanh nghiệp với nhau.

Tylenol là thuốc giảm đau. Cuộc khủng hoảng này xảy ra năm 1982 khi có báo cáo về 7 người bị thiệt mạng sau khi uống loại thuốc giảm đau này của Johnson & Johnson. Hãng này đã có phản ứng rất kịp thời là thu hồi toàn bộ số thuốc đang lưu thông trên thị trường và ngưng mọi quảng cáo đối với loại thuốc mang lại doanh thu hàng đầu này của mình.

Gamification hay gọi “Game hóa” được hiểu là việc ứng dụng các thành phần của game vào trong các lĩnh vực khác để tạo ra một trải nghiệm thú vị cho người dùng, gắn kết người dùng với các ứng dụng phần mềm như trang web hay các ứng dụng di động, v.v...

Infographic hay còn gọi là thiết kế đồ họa thông tin là dạng thức thể hiện các thông tin, dữ liệu hoặc kiến thức bằng hình ảnh trực quan. Những thiết kế này cung cấp những thông tin phức tạp qua thiết kế dưới dạng ngắn gọn, rõ ràng bằng ký hiệu, biểu tượng, bản đồ, các bài viết kỹ thuật. Với thông tin dạng đồ họa, các nhà khoa học, nhà toán học, những người làm công tác thống kê có thể truy cập các ý tưởng, khái niệm một cách rõ ràng, hiệu quả và đầy đủ.

Vine video là ứng dụng cho phép người dùng tạo ra những đoạn clip động dưới dạng stop- motion (là thuật ngữ để chỉ những đoạn phim được tạo nên bởi hàng loạt những hình ảnh chụp tĩnh ghép lại) trong khoảng thời gian 6 giây.

Customer lifecycle: (vòng đời khách hàng) là một thuật ngữ để mô tả các bước của quá trình (tiếp cận, thu nạp, chuyển đổi, duy trì và trung thành) mà khách hàng trải qua khi xem xét mua bán, sử dụng và duy trì lòng trung thành với một sản phẩm hoặc dịch vụ nào đó. Mục tiêu của việc này là thu hút sự chú ý của khách hàng tiềm năng, cho họ biết bạn cung cấp những gì, để họ trở thành khách hàng, giữ chân và biến họ trở thành khách hàng trung thành.

Là tên của một hệ thống thuật toán Google, để thay đổi kết quả tìm kiếm các website trên trang công cụ tìm kiếm. Trong đó, những trang web có chất lượng thấp sẽ bị giảm thứ hạng trên kết quả tìm kiếm và những trang web có chất lượng cao sẽ được đẩy lên trên. Dựa trên các biện pháp đánh giá về chất lượng nội dung website như thiết kế, tốc độ, độ tin cậy v.v...

Quảng cáo tự nhiên (Native Advertising) được định nghĩa là một chiến lược quảng cáo cho phép các công ty quảng bá nội dung của họ dựa trên trải nghiệm đặc thù của một trang web hay một ứng dụng.

Hay còn gọi là hệ sinh thái đóng, trong đó nhà cung cấp dịch vụ nắm quyền kiểm soát các ứng dụng, nội dung và truy cập thông, đồng thời hạn chế quyền truy cập các ứng dụng hay nội dung không được họ cho phép.

Holodeck là một căn phòng được trang bị trên tàu Starfleet, có thể mô phỏng các môi trường khác nhau, phục vụ các mục đích giải trí, huấn luyện



hay thám hiểm.

Cúp các đội vô địch bóng đá quốc gia châu Âu (tiếng Anh: European Cup hoặc UEFA Champions League; tên thường gọi ở Việt Nam: Cúp C1) là giải bóng đá hàng năm của Liên đoàn bóng đá châu Âu (UEFA) dành cho các câu lạc bộ vô địch quốc gia hay xếp hạng hai, ba, tư ở một số giải vô địch quốc gia mạnh.

Affiliate Marketing (tiếp thị liên kết) là mô hình kinh doanh bằng cách sử dụng cộng tác viên (cò, môi giới). Các liên kết giới thiệu khách hàng cho người bán (vendor) và được hưởng hoa hồng trên mỗi hành động của khách hàng (nhấp chuột, điền thông tin vào mẫu đặt hàng, mua hàng, v.v...)

Toorak: vùng ngoại ô thành phố Melbourne, Victoria, Úc.

iMovie: phần mềm chỉnh sửa video của Apple.

SMS = Short Message Services: (Dịch vụ tin nhắn ngắn) là một giao thức viễn thông cho phép gửi các thông điệp (tin nhắn) dạng văn bản (text) ngắn (không quá 160 chữ cái). Được dùng hầu hết trên các điện thoại di động và một số PDA với khả năng truy cập thông không dây. - Trong bản dịch này của cuốn sách, rất nhiều thuật ngữ sẽ được người dịch giữ nguyên tác tiếng Anh và chú thích nhằm mục đích tạo điều kiện thuận lợi cho độc giả trong việc tra cứu chúng qua các công cụ tìm kiếm để biết thêm thông tin. Rich media là một định dạng dữ liệu mới trên Internet, là sự kết hợp và đồng bộ của video, bảng mục lục (table of content) và bảng nội dung (slide).

Marketing trực tiếp (Direct marketing), theo định nghĩa của Hiệp hội Marketing Hoa Kỳ, là hệ thống tương tác của marketing, có sử dụng một hay nhiều phương tiện quảng cáo, để tác động đến một phản ứng đáp lại đo lường được ở bất cứ mọi nơi.

Advertiser còn được gọi là Merchant, là một công ty hoặc cá nhân có trang web bán hàng hóa hoặc dịch vụ trực tuyến, và/hoặc chấp nhận đặt hàng và thanh toán trực tuyến. Advertiser hợp tác với publisher (đại lý) để quảng cáo hàng hóa, dịch vụ giúp họ. Đại lý đặt banner, link text hoặc link sản phẩm trên trang web hoặc đặt trong các e-mail khuyến mãi, danh mục kết quả tìm kiếm của họ để nhận hoa hồng quảng cáo.

Nhạc thang máy (Elevator music) là tên gọi có thật của một loại âm nhạc, còn được biết đến như là nhạc thời tiết. Đây là thể loại âm nhạc thường được bật ở các trung tâm thương mại, cửa hàng tạp hóa, hệ thống điện

thoại, tàu thủy, máy bay dân dụng, khách sạn, sân bay, văn phòng và thang máy. Loại nhạc này có giai điệu đơn giản, dễ nghe, nhẹ nhàng, giúp người nghe thư giãn. ND

Mã Morse hay mã Moóc-xơ là một loại mã hóa ký tự dùng để truyền các thông tin điện tín. Mã Morse dùng một chuỗi đã được chuẩn hóa gồm các phần tử dài và ngắn để biểu diễn các chữ cái, chữ số, dấu chấm và các ký tự đặc biệt của một thông điệp. Các phần tử ngắn và dài có thể được thể hiện bằng âm thanh, các dấu hay gạch, hoặc các xung, hay các ký hiệu tường được gọi là “chấm” và “gạch” hay “dot” và “dash” trong tiếng Anh. Mã Morse được phát minh vào năm 1835 bởi Samuel Morse nhằm giúp cho ngành viễn thông và được xem như là bước cơ bản cho ngành thông tin số. Từ ngày 1 tháng 2 năm 1999, tín hiệu Morse đã bị loại bỏ trong ngành thông tin hàng hải để thay vào đó là một hệ thống vệ tinh.

Tên đầy đủ là Advanced Research Projects Agency – Cơ quan với các Đề án Nghiên cứu Tiên tiến.

World Wide Web Consortium, viết tắt W3C, là một hiệp hội lập ra các tiêu chuẩn cho Internet, nhất là cho World Wide Web. Hiệp hội W3C luôn có những hợp tác chặt chẽ với các đối tác lớn như Microsoft, Mozilla Foundation, Apple, v.v... để đảm bảo rằng các tiêu chuẩn của W3C tương thích với các trình công cụ web khác nhau.

Là tên một quần đảo nằm ở bờ biển phía Tây Scotland với vẻ đẹp huyền bí, thần thoại và đầy mê hoặc.

Oz là loại phim kinh dị, phim hài, phim hành động đặc thù của Úc được sản xuất với chi phí thấp.

Key Performance Indicator có nghĩa là chỉ số đánh giá thực hiện công việc. Conversion rate là đơn vị đo lường mức độ thành công của một chiến dịch quảng cáo trực tuyến trên cơ sở so sánh là tỷ lệ click xem quảng cáo. Nội dung “chuyển đổi” sẽ được quyết định dựa trên mục tiêu tiếp thị, ví dụ, doanh số bán hàng, yêu cầu doanh nghiệp cung cấp thêm thông tin, v.v...

Above the line (ATL): Chỉ các hoạt động tiếp thị nhằm khuyến khích và xây dựng thương hiệu với mục đích bền vững và lâu dài thông qua các phương tiện truyền thông đại chúng.

Below the line (BTL): Chỉ các hoạt động tiếp thị nhằm phát triển thị trường phân phối, thúc đẩy bán lẻ, tiêu dùng với mục đích ngắn hạn và tạo hiệu quả trực tiếp, như phát hàng mẫu, tổ chức sự kiện, khuyến mãi cho người tiêu dùng, khuyến mãi cho nhà bán lẻ, v.v...

Through the line (TTL): Là hoạt động kết hợp giữa hai hình thức tiếp thị trên (ATL & BTL), theo đó doanh nghiệp thực hiện tiếp thị rộng rãi trên các phương tiện truyền thông đại chúng nhằm thu thập dữ liệu về khách hàng để phục vụ cho công tác truyền thông trực tiếp về sau. (ví dụ, doanh nghiệp quảng cáo trên tivi, trong đó cung cấp số điện thoại liên hệ của doanh nghiệp để khuyến khích khách hàng trực tiếp gọi điện tới).

Digital: Các hoạt động tiếp thị trên các kênh kỹ thuật số.

Traditional: Chỉ các hoạt động tiếp thị được sử dụng trước khi Internet ra đời, trong đó gồm 4 nhóm chính là tiếp thị trên báo in, tiếp thị trên các phương tiện phát thanh truyền hình, thư trực tiếp và tiếp thị qua điện thoại.

Experiential: Chỉ hoạt động tiếp thị trải nghiệm, mục đích nhằm để các khách hàng tiềm năng có cơ hội trực tiếp trải nghiệm về sản phẩm/dịch vụ của doanh nghiệp (ví dụ, cung cấp sản phẩm dùng thử...)

Linear: Chỉ các hoạt động tiếp thị trong đó nội dung được giữ nguyên và xuyên suốt trong cả quá trình tiếp thị.

Analogue (hay analog): Chỉ các hoạt động tiếp thị có sự tương tác trực tiếp với khách hàng (đối lập với hoạt động tiếp thị trên các kênh kỹ thuật số).

Mobile: Chỉ hoạt động tiếp thị qua điện thoại di động.

Direct: Chỉ các hoạt động tiếp thị trong đó doanh nghiệp truyền đạt thông điệp về sản phẩm/dịch vụ của mình một cách trực tiếp tới khách hàng (ví dụ, thông qua các hình thức quảng cáo, chủ động liên hệ khách hàng...)

Indirect: Chỉ các hoạt động tiếp thị trong đó doanh nghiệp truyền đạt thông điệp về sản phẩm/dịch vụ của mình một cách gián tiếp (ví dụ, họ cung cấp các nội dung hữu ích cho khách hàng, từ đó khuyến khích khách hàng chú ý và tìm đến với họ).

Đây là một tập tin được tạo ra bởi một máy chủ web hoặc máy chủ proxy có chứa tất cả thông tin về các hoạt động trên máy chủ đó, như thông tin người truy cập, thời gian khách viếng thăm, địa chỉ IP... Log file có rất nhiều tác dụng đối với quản trị web như phân tích xem người truy cập vào những phần nào trên trang web nhiều nhất và chuyển sang xem mục nào trên trang web...

Road rage (bệnh điên đường) là tình trạng bất ổn thần kinh khi đang lái xe, dẫn tới thái độ hung hăng đi kèm với sự thịnh nộ, cãi vã, đánh lộn và thậm chí trong một số trường hợp sự mất kiểm soát khiến những người mắc chứng này sẵn sàng rút súng ra bắn người khác chỉ vì tranh giành một chỗ đậu xe hay một làn đường.

Retweet: gửi tin nhắn trả lời trên Twitter

Like (thích): Một tính năng trên Facebook

Comment (nhận xét/ lời bình): Tính năng bình luận trên Facebook

iCal: Công cụ theo dõi lịch trình công việc trên máy tính.

Dropbox là dịch vụ sao lưu, lưu trữ dữ liệu trực tuyến với khả năng đồng bộ theo thời gian thực và tự động thực hiện sao lưu, hỗ trợ miễn phí có thể lên đến 20Gb dung lượng lưu trữ trực tuyến trên máy chủ của họ.

Là kết quả tìm kiếm tự nhiên trong trang kết quả tìm kiếm của các công cụ tìm kiếm.

Là hình thức quảng cáo tính chi phí dựa trên mỗi nhấp chuột vào quảng cáo. Đây là mô hình tính giá phổ biến nhất trong quảng cáo trực tuyến.

Key word là từ khóa, một từ hoặc cụm từ mà người duyệt web nhập vào công cụ tìm kiếm để tìm thông tin. Nhiều trang web đang nhắm mục tiêu quảng cáo theo từ khóa, do đó khi người tìm kiếm gõ đúng những từ khóa đó thì quảng cáo sẽ xuất hiện.

Là loại hình quảng cáo trả tiền cho những hành động được thực hiện bởi các khách hàng trên trang web, thay vì phải trả trước một khoản tiền cố định để lấy chỗ quảng cáo. Một chương trình chia sẻ lợi nhuận trong đó publisher nhận được hoa hồng khi mang lại đăng ký đặt mua hàng cho nhà quảng cáo.

Tiếp thị nội dung là một loại hình tiếp thị mà qua đó ta thu hút được khách hàng bằng cách cung cấp những thông tin bổ ích và hướng khách hàng vào các hành động mang lại lợi ích cho doanh nghiệp.

Hay còn gọi là Display Advertising là thuật ngữ chỉ Quảng cáo hiển thị – hình thức quảng cáo banner trên các báo điện tử hay quảng cáo các banner/truyền thông đa phương tiện qua các mạng quảng cáo.

Retargeting là một công nghệ quảng cáo trực tuyến mà chỉ tập trung vào những khách hàng đã từng truy cập vào trang web của bạn.

Cookie là một tệp nhỏ chứa một chuỗi các ký tự được gửi tới máy tính của bạn khi bạn truy cập một trang web.

Quảng cáo banner là một hình thức quảng cáo trực tuyến trên các trang web. Trên mỗi trang web đặt các vị trí với kích thước phù hợp để giới thiệu các thông điệp, hình ảnh, video... về sản phẩm, dịch vụ... của doanh nghiệp tại các vị trí đó, nhằm thu hút sự chú ý của khách hàng đến sản phẩm dịch vụ đó, khi nào quan tâm, khách hàng sẽ nhấp chuột vào banner quảng cáo, qua link liên kết banner sẽ dẫn khách hàng đến trang chủ của

doanh nghiệp với đầy đủ các thông tin về sản phẩm, dịch vụ mà khách hàng quan tâm.

Trong nội dung quảng cáo trực tuyến và tiếp thị số, dữ liệu của bên thứ nhất ám chỉ những dữ liệu được thu thập thông qua liên hệ trực tiếp với người dùng.

“Ngôn ngữ Đánh dấu Mở rộng” là ngôn ngữ đánh dấu với mục đích chung do W3C đề nghị, để tạo ra các ngôn ngữ đánh dấu khác. Đây là một tập con đơn giản của SGML, có khả năng mô tả nhiều loại dữ liệu khác nhau. Mục đích chính của XML là đơn giản hóa việc chia sẻ dữ liệu giữa các hệ thống khác nhau, đặc biệt là các hệ thống được kết nối với Internet. Các ngôn ngữ dựa trên XML (thí dụ: RDF, RSS, MathML, XHTML, SVG, GML và cXML) được định nghĩa theo cách thông thường, cho phép các chương trình sửa đổi và kiểm tra hợp lệ bằng các ngôn ngữ này mà không cần có hiểu biết trước về hình thức của chúng.

API là viết tắt của Application Programming Interface (giao diện lập trình ứng dụng). Nó là một giao tiếp phần mềm được dùng bởi các ứng dụng khác nhau. Cũng giống như bàn phím là một thiết bị giao tiếp giữa người dùng và máy tính, API là một giao tiếp phần mềm chẳng hạn như giữa chương trình và hệ điều hành.

Nền tảng bên cầu (DSP) là hệ thống cho phép người mua quảng cáo trực tuyến quản lý nhiều tài khoản trao đổi quảng cáo và trao đổi dữ liệu thông qua một giao diện. Việc đặt giá thời gian thực để hiển thị các quảng cáo trực tuyến diễn ra trong những hoạt động trao đổi quảng cáo và bằng việc tận dụng DSP, các nhà tiếp thị số có thể quản lý việc đặt giá cho các banner và tính giá cho dữ liệu họ đang đặt lên để nhắm tới các người xem của họ. Cũng giống như tìm kiếm trả tiền, việc sử dụng DSP cho phép người dùng tối ưu hóa dựa trên các tập KPI như CPC hiệu quả (eCPC) và CPA hiệu quả (eCPA).

Cost Per Action/Acquisition là hình thức tính chi phí quảng cáo dựa trên số lượng khách hàng thực tế mua sản phẩm/điền mẫu đăng ký/gọi điện/hay gửi e-mail, v.v... sau khi họ thấy và tương tác với quảng cáo.

Theo Google Analytic thì Bounce Rate là tỷ lệ phần trăm lượng truy cập vào trang web hoặc từ trang web khác tới trang web của bạn và rời bỏ trang web của bạn mà không xem bất cứ một trang nào khác.

Web hosting là không gian trên máy chủ có cài dịch vụ Internet như ftp, www, nơi đó bạn có thể lưu nội dung trang web hay dữ liệu trên không gian

đó. Lý do bạn phải thuê Web Hosting để chứa nội dung trang web, dịch vụ mail, ftp, vì những máy tính này luôn có một địa chỉ cố định khi kết nối vào Internet (đó là địa chỉ IP). Nếu bạn truy cập vào Internet như cách thông thường hiện nay thông qua các IPS (Internet Service Provider – Nhà cung cấp dịch vụ Internet) thì địa chỉ IP trên máy bạn luôn bị thay đổi, do đó dữ liệu trên máy của bạn không thể truy cập được từ những máy khác trên Internet.

Là một dịch vụ lưu trữ nhiều trang web trên một máy chủ kết nối Internet. Mỗi trang web có phân vùng riêng. Đây là giải pháp tiết kiệm nhất cho việc thuê lưu trữ. Thông thường Shared Hosting được chia thành nhiều Plan khác nhau, tùy vào nhu cầu mà bạn có thể chọn các Hosting Plan khác nhau.

Co-location server là dịch vụ cho thuê không gian và các dịch vụ hạ tầng để đặt máy chủ kết nối với Internet.

Index (đánh chỉ mục) là quá trình mà công cụ tìm kiếm thấy nội dung của bạn và sau đó lưu trữ cũng như hiển thị nó trong kết quả tìm kiếm để trả về cho người dùng.

Spider hay còn gọi là Crawler, Bot là một chương trình của các công cụ tìm kiếm dùng để thu thập thông tin về các trang web. Spider hoạt động dựa trên các đường liên kết, nếu không có các đường liên kết, spider sẽ không thể hoạt động được.

Breadcrumb link hay navigation link được gọi là link đi đầu hướng cấu trúc, giúp người dùng có thể theo dõi được các danh mục liên quan đến bài viết. Cửa sổ quảng cáo, dịch sát nghĩa là cửa sổ bật mở hay cửa sổ tự mở (cửa sổ pop-up), là các cửa sổ tự mở mà không cần sự cho phép của bạn. Nó có rất nhiều kích thước khác nhau nhưng thường là không che hết toàn bộ màn hình. Nhiều cửa sổ quảng cáo xuất hiện bên trên cửa sổ Firefox hiện thời (cửa sổ tự mở trên), một số khác lại xuất hiện ở dưới (cửa sổ tự mở dưới).

Hover button: Kỹ thuật tạo ra hiệu ứng sống động và nổi bật cho các nút trên trang web.

CAPTCHA là chữ viết tắt của của “Completely Automated Public Turing test to tell Computers and Humans Apart” (Phép thử Turing công cộng hoàn toàn tự động để phân biệt máy tính với người), được Luis von Ahn, Manuel Blum, Nicholas J. Hopper (tất cả đều thuộc Đại học Carnegie Mellon) và John Langford (khi đó thuộc IBM) đặt ra vào năm 2000. Đây là

một quá trình một máy tính (máy chủ) yêu cầu một người dùng hoàn tất một kiểm tra đơn giản mà máy tính có thể dễ dàng tạo ra và đánh giá, nhưng không thể tự giải nó được.

Trong kỹ thuật máy tính, plug-in, trình cắm, hay phần bổ trợ là một bộ phần mềm hỗ trợ bổ sung thêm những tính năng cụ thể cho phần mềm ứng dụng lớn hơn. Nếu được hỗ trợ, plug-in cho phép tùy biến các chức năng của một ứng dụng. Ví dụ, plug-in thường được sử dụng trong các trình duyệt web để chơi video, quét virus và hiển thị các loại tập tin mới. Hai plug-in được biết đến rộng rãi bao gồm Adobe Flash Player và QuickTime. Add-on thường được coi là thuật ngữ chung dùng cho các snap-in, plug-in, các phần mở rộng và các chủ đề

Là một trang xuất hiện khi có một khách hàng tiềm năng nhấp chuột vào một mẫu quảng cáo hay đường link kết quả của một công cụ tìm kiếm. Publisher còn được gọi là Affiliate là một bên độc lập thực hiện quảng cáo, quảng bá hàng hóa, dịch vụ của nhà quảng cáo để nhận được tiền công hoa hồng. Publisher cho hiển thị các banner, link text, hình ảnh của sản phẩm, dịch vụ trên trang web, trong các e-mail khuyến mãi hoặc danh mục kết quả tìm kiếm của họ. Publisher được trả tiền hoa hồng từ nhà quảng cáo có chương trình họ đang tham gia khi khách hàng thực hiện một hành động nào đó như nhấp chuột vào link quảng cáo (click), điền mẫu thông tin, đăng ký thành viên (lead) hoặc mua hàng trực tuyến (sale).

Owned media (truyền thông tự xây dựng) là các kênh truyền thông thuộc sở hữu của công ty và công ty có toàn quyền quản lý, quyết định nội dung, như trang web, blog, các trang mạng xã hội (FB, Linkedin, Twitter) dùng để xây dựng và củng cố tài sản thương hiệu. Đây là những kênh đòi hỏi thời gian và công sức đầu tư và phát triển để tự tạo dựng danh tiếng và có lưu lượng truy cập ổn định. Đối tượng truyền thông chủ yếu là khách hàng hiện tại của doanh nghiệp. Truyền thông tự xây dựng đóng vai trò là trạm dừng tiếp theo và đo lường hiệu quả (lưu lượng truy cập, tỷ lệ chuyển đổi, thời gian viếng thăm trang) của các chiến dịch quảng cáo sử dụng truyền thông trả tiền.

Paid media (truyền thông trả tiền) là loại hình truyền thông mà bạn phải mua, ví dụ như quảng cáo hiển thị, tìm kiếm trả tiền (các hình thức trả phí theo số lần nhấp chuột, trả theo nghìn, hay trả theo hành động), các bài báo, bài viết trả tiền có nội dung PR Truyền thông trả tiền có thể giúp tăng cường nhận thức về thương hiệu. Đây là loại hình truyền thông tốn kém

nhất. Đối tượng chính được nhắm mục tiêu đến phần lớn là những người lạ, những khách hàng tiềm năng chưa sử dụng sản phẩm và dịch vụ. Đây là hình thức truyền thông khi doanh nghiệp được người dùng tự nguyện nói tốt về sản phẩm, công ty hoặc dịch vụ và chia sẻ với những người bạn của họ qua FB, Twitter hoặc các trang mạng xã hội khác. Có thể nói đây là loại hình “truyền miệng” trong thế giới số. Để có được lượng truyền thông lan truyền lớn, doanh nghiệp cần tập trung vào người dùng, cải thiện sản phẩm, dịch vụ, lắng nghe ý kiến khách hàng và quản lý tốt những đầu mối tiếp xúc nhằm gia tăng mức độ hài lòng.

Landing pages được thiết kế theo dạng Pop-up và thường có nội dung là một mẫu quảng cáo, thông báo về chương trình khuyến mãi hoặc kết nối tới những trang web khác. Trang landing page dạng này sẽ nhảy vào web chính khi người sử dụng Internet vừa truy cập vào trang web chính.

Split testing (kiểm tra phân tách) hay còn gọi là A/B test (phép thử A/B) để theo dõi và đánh giá hiệu quả của các phiên bản trang đích (landing page) khác nhau trên website.

Impression là thuật ngữ chỉ số lần xuất hiện của quảng cáo, đôi khi chỉ số này không phản ánh chính xác thực tế. Quảng cáo xuất hiện ở cuối trang và người dùng không kéo xuống tới quảng cáo, nhưng đó vẫn có thể được tính là một lần xuất hiện.

GRP (gross rating points) là chỉ số cho biết số lượng người xem mà một phương tiện truyền thông cụ thể có thể tiếp cận trong một khoảng thời gian nhất định. GRP được tính như sau :  $GRP = Reach \times Frequency \times 100$ .

Reach: Đối tượng mục tiêu/tổng dân số. Average frequency: tần suất tiếp cận, hoặc số lần quảng cáo được phát trung bình

EMEA (Europe, the Middle East and Africa): là từ viết tắt chỉ các khu vực châu Âu, Trung Đông và châu Phi; APAC (Asia Pacific and Japan): khu vực châu Á-Thái Bình Dương và Nhật Bản; LATAM (Latin America and the Caribbean): khu vực Mỹ La-tinh và vùng Ca-ri-bê.

Page Views (PV): Là một lần ghé thăm trang duy nhất bởi một yêu cầu phía khách hàng (client) khi click vào một đường link, truy nhập trực tiếp trên thanh công cụ, thông qua máy tìm kiếm, v.v...

Indexed pages: Tổng số trang trên trang web của bạn được các bot tìm kiếm như Google bot, Yahoo bot, Bing bot đánh chỉ mục. Đánh chỉ mục được hiểu là bot đã ghé thăm liên kết, phân tích và lưu lại các thông số như tiêu đề (title), mô tả (description meta), từ khóa (keywords)... lên vùng



cùng chủ đề trên máy chủ. Điều này thật sự rất có lợi cho việc trả về kết quả tìm kiếm nếu người dùng có những truy vấn liên quan.

Theo Hilbert Meyer: Động não (công não) là một kỹ thuật dạy học tích cực, thông qua thảo luận, nhằm huy động những ý tưởng mới mẻ, độc đáo về một chủ đề của mọi thành viên tham gia thảo luận. Các thành viên được cổ vũ tham gia một cách tích cực, không hạn chế các ý tưởng, nhằm tạo ra “cơn lốc” các ý tưởng.

Là một thuộc tính trong ngôn ngữ HTML, dùng để mô tả ngắn gọn nội dung của một trang web. Hầu hết các công cụ tìm kiếm đều sử dụng thẻ này để hiển thị trên kết quả tìm kiếm.

Thẻ meta là dòng mã ở trên cùng của một trang html, có tác dụng hướng dẫn các công cụ tìm kiếm và cung cấp các thông tin về trang web của bạn.

ALT có nghĩa là Alternative Information – thông tin thay thế cho người dùng không hiển thị được hoặc chọn ẩn hình ảnh trong trình duyệt. Đây là một thuộc tính quan trọng của thẻ IMG. Hay nói cách khác, nội dung của nó sẽ hiển thị trên trình duyệt khi trình duyệt không thể trình bày được một hình ảnh vì lý do nào đó. Các SE xem nội dung của thẻ ALT như là anchor text trong trường hợp hình ảnh là một liên kết.

Anchor text là đoạn văn bản được dùng để hiển thị link và được mọi người sử dụng để đi tới trang web của bạn. Nói một cách khác, đây chính là đoạn text cụ thể trong đường dẫn mà người dùng nhấp vào.

SEO cục bộ là khái niệm chỉ một hình thức tối ưu hóa thứ hạng trang web theo những từ khóa liên quan tới một địa phương, lãnh thổ nào đó.

Tên gọi của một cơ sở dữ liệu của Google.

\* Số cửa hàng bao gồm cả các trung tâm thiết kế triển lãm

\* Là thu nhập của toàn bộ công ty, bao gồm Target, Marshall Field's, Mervyns,...

(\*) STEP: \_Social – Xã hội, Technological – Công nghệ, Environmental – Môi trường, Political – Chính trị; STEEP: \_Social – Xã hội, Technological – Công nghệ, Economic – Kinh tế, Environmental – Môi trường, Political – Chính trị; PESTLE: \_Political – chính trị, Environmental – môi trường, Social – xã hội, Technological – công nghệ, Legal – Pháp luật, Environmental – Môi trường.

# Table of Contents

## Mục lục

CUỘC SỐNG AN KHANG, HẠNH PHÚC

CHƯƠNG 1: NIỀM VUI TRONG CÔNG VIỆC

CHƯƠNG 2: HẠNH PHÚC VỀ MẶT XÃ HỘI

CHƯƠNG 3: HÀI LÒNG VỀ TÀI CHÍNH

CHƯƠNG 4: BỀN VỮNG VỀ THỂ CHẤT

CHƯƠNG 5: YÊN VUI TRONG ĐỜI SỐNG CỘNG ĐỒNG

SUY NGẪM: ĐO LƯỜNG NHỮNG ĐIỀU LÀM CHO CUỘC SỐNG TRỞ NÊN ĐÁNG SỐNG

CÁCH SỬ DỤNG THỜI GIAN ĐỂ MỖI NGÀY LÀ MỘT NIỀM VUI

VAI TRÒ CỦA NHÀ QUẢN LÝ ĐỐI VỚI SỰ PHỒN THỊNH CỦA CÔNG TY

MỘT SỐ CÂU HỎI KHẢO SÁT CHỈ SỐ HẠNH PHÚC VỀ TÁC GIẢ

Tom Rath

Jim Harter