

**ROBERT GREENE**

TÁC GIẢ NGHỆ THUẬT QUYỀN RỦ, 48 NGUYỄN TÁC CHỦ CHỐT CỦA QUYỀN LỰC,  
BESTSELLER #1 CỦA NEW YORK TIMES

NHỮNG  
QUY LUẬT  
cỦA  
BẢN CHẤT  
CON NGƯỜI

THE LAWS  
OF HUMAN NATURE

Nguyễn Thành Nhân dịch  
Nguyễn Thanh Liêm hiệu đính



NHÀ XUẤT BẢN TRẺ

# Những quy luật của bản chất con người

Tác giả: **Robert Greene**

Dịch giả: **Nguyễn Thành Nhân**

Thể loại: **Tâm lý**

Số trang: **884**

Khổ sách: **15.5x23 cm**

Phát hành: **NXB Trẻ**

Năm xuất bản: **05/2020**

---

Team ebook: [chinhminhqb](#), [Do dai hoc NEU](#), [machine](#), [Quân Minh](#), [sucsongmoi](#)

---

Robert Greene, tác giả rất được ưa chuộng do New York Times bình chọn của các tác phẩm *48 nguyên tắc chủ chốt của quyền lực*; *33 chiến lược của chiến tranh*; *Nghệ thuật quyền rũ*; *Nguyên tắc 50 - không sợ hãi*; *Làm chủ bản thân* đã được nhà xuất bản Trẻ lần lượt xuất bản, và nhận được sự ủng hộ nhiệt tình của bạn đọc.

Vẫn sử dụng thủ pháp luận cổ suy kim, trong tác phẩm mới nhất của mình, *Những quy luật của bản chất con người*, ông chuyển sang chủ đề hệ trọng nhất – thấu hiểu những thỏi thúc và động cơ của mọi người, thậm chí cả khi họ không ý thức về chính mình.

Rút ra từ các ý tưởng và tấm gương của Pericles, Nữ hoàng Elizabeth I, Martin Luther King Jr., và nhiều người khác, Robert Greene chỉ cho chúng ta cách tách rời bản thân khỏi các cảm xúc của chính mình và làm chủ sự tự kiểm soát; cách phát triển sự cảm thông dẫn tới sự sáng suốt; cách nhìn xuyên qua chiếc mặt nạ của mọi người; và cách cưỡng lại sự phục tùng để phát triển nhận thức riêng biệt về mục đích của bạn. Dù là trong công việc, trong những mối quan hệ, hoặc trong việc định hình thế giới xung quanh bạn, *Những quy luật của bản chất con người* cung cấp các chiến thuật để thành công, tự hoàn thiện bản thân và phòng vệ.

Trong cuốn sách này, Robert Greene tìm cách... biến độc giả thành một 'quan sát viên điềm tĩnh hơn và có đầu óc chiến lược hơn', miễn nhiễm với 'bi kịch cảm xúc'. Đó là những hứa hẹn khá cao, nhưng ngay cả những kẻ hoài nghi cũng sẽ trở thành những người tin tưởng sau khi đọc kỹ tác phẩm chỉnh chu của ông. Việc vượt qua 'quy luật của sự thiếu sáng suốt', chẳng hạn, dẫn tới khả năng 'mở rộng tâm trí bạn ra trước những gì thật sự đang diễn ra, trái

hắn với những gì bạn cảm thấy'. Điều tra thận trọng của Robert Greene về cái tôi và xã hội sẽ mang tới cho độc giả trung thành một quan điểm mới mẻ và tràn đầy sức sống.

Hãy xem Những quy luật của bản chất con người là một dạng bảng mã để giải mã hành vi của mọi người – bình thường, lợ lùng, tiêu cực, toàn bộ các sắc thái. Mỗi chương xử lý một khía cạnh cụ thể hoặc quy luật cụ thể của bản chất con người. Chúng ta có thể gọi chúng là những quy luật ở chỗ, bên dưới tác động của những sức mạnh cơ bản này, con người chúng ta có khuynh hướng phản ứng theo những cách thức có thể dự đoán một cách tương đối. Mỗi chương chứa đựng câu chuyện về một cá thể hay một số cá thể điển hình vốn minh họa cho quy luật (một cách tiêu cực hoặc tích cực), cùng với những ý tưởng và chiến lược về cách xử lý đối với bản thân và những người khác dưới tác động của quy luật này. Mỗi chương kết thúc với một phần về cách chuyển hóa sức mạnh cơ bản này thành một thứ gì đó tích cực và hữu ích hơn, để chúng ta không còn là những nô lệ thụ động của bản chất con người, và có thể chuyển hóa nó một cách chủ động.

Làm ngơ trước những quy luật của bản chất con người là chuốc họa vào thân. Khước từ không chấp nhận bản chất con người đơn giản có nghĩa là bạn tự lao mình vào những khuôn mẫu nằm bên ngoài khả năng kiểm soát của bạn và vào những cảm giác hỗn loạn và bất lực. Thông qua tác phẩm, độc giả có thể nắm được “bí kíp” nhằm tối ưu thế mạnh, và giảm thiểu rủi ro trong đối nhân xử thế.

---

E-book này được thực hiện trên tinh thần thiện nguyện, phi lợi nhuận và phục vụ cộng đồng người đọc chưa có điều kiện mua sách giấy.

TVE-4U  
CÙNG ĐỌC - CÙNG CHIA SẺ!

*Gửi tặng mẹ tôi*

## Giới thiệu

---

Nếu bạn tình cờ bắt gặp bất kỳ nét hèn hạ hay ngu xuẩn nào... bạn phải cẩn thận đừng để cho nó làm bạn bức mình hay đau khổ, và nên xem nó như một sự bổ sung cho tri thức của bạn - một thực tế mới để suy xét trong việc nghiên cứu tính cách con người. Thái độ của bạn đối với nó sẽ là thái độ của nhà khoáng vật học vô tình gặp được một mẫu khoáng vật rất đặc biệt.

- Arthur Schopenhauer<sup>(1)</sup>

**T**rong suốt đời mình, chúng ta không thể tránh khỏi việc giao tiếp với nhiều cá nhân khác nhau, những kẻ chuyên gây rắc rối và làm cho cuộc sống của chúng ta trở nên khó khăn, bức bối. Một số người là lãnh đạo hay ông chủ, một số là đồng nghiệp, và một số là bạn bè. Họ có thể ưa gây hấn hoặc gây hấn thụ động, nhưng nhìn chung họ là những bậc thầy trong việc khai thác các cảm xúc của chúng ta. Họ thường tỏ ra đáng yêu và tự tin một cách thú vị, tràn trề ý tưởng và nhiệt tình, và chúng ta mắc phải bùa mê của họ. Chỉ tới khi quá muộn, chúng ta mới phát hiện ra rằng sự tự tin của họ không hợp lý và những ý tưởng của họ chưa chín chắn. Trong số các đồng nghiệp, họ có thể là những kẻ phá hoại công việc hoặc sự nghiệp của chúng ta vì sự ganh ghét ngầm ngầm, chỉ muốn hạ bệ chúng ta. Họ cũng có thể là những đồng nghiệp hay nhân công khiến cho chúng ta phải nản lòng khi nhận ra rằng họ hoàn toàn ích kỷ, họ sử dụng chúng ta như những bàn đạp để tiến lên.

Điều không thể tránh khỏi trong những tình huống này là chúng ta thường mất cảnh giác, bất ngờ trước những hành vi đó. Thông thường dạng người này sẽ tấn công chúng ta với những câu chuyện được che đậm công phu để bào chữa cho các hành động của mình, hoặc đổ lỗi cho những kẻ bung xung giờ đầu chịu báng. Họ biết cách làm chúng ta rối trí và kéo chúng ta vào một vở kịch mà họ điều khiển. Chúng ta có thể phản kháng hoặc nổi giận, nhưng rõ cuộc chúng ta cảm thấy khá bất lực - tổn hại đã xảy ra. Thế rồi một dạng khác tương tự bước vào cuộc đời của chúng ta, và câu chuyện lặp lại y chang.

Chúng ta thường nhận ra một cảm xúc bối rối và bất lực tương tự khi chúng xảy ra với bản thân mình và hành vi của chính mình. Ví dụ, chúng ta bất ngờ nói điều gì đó làm phật ý ông chủ, đồng nghiệp hoặc bạn bè của mình - chúng ta không hoàn toàn chắc chắn vì sao như vậy, nhưng chúng ta nản lòng khi nhận ra một sự tức giận và căng thẳng từ bên trong đã rò rỉ ra ngoài theo một cách thức khiến chúng ta hối tiếc. Hoặc có lẽ chúng ta hăng hái dồn hết khả năng vào một kế hoạch hay dự án nào đó, chỉ để nhận ra rằng nó hoàn toàn ngu xuẩn và lãng phí thời gian kinh khủng. Hoặc có lẽ chúng ta yêu một kẻ thật sự không phù hợp với chúng ta và chúng ta biết điều đó, nhưng không thể cầm lòng được. Chúng ta tự hỏi: điều gì sẽ xảy đến với mình đây?

Trong những tình huống như thế, chúng ta tự khiến cho mình rơi vào những khuôn mẫu hành vi mà dường như chúng ta không thể kiểm soát được. Như thế chúng ta cho một kẻ xa lạ ẩn náu bên trong mình, một con quỷ nhỏ hành động độc lập với sức mạnh ý chí của chúng ta và thôi thúc chúng ta làm những điều sai trái. Và kẻ xa lạ bên trong chúng ta này khá kỳ quặc, hoặc ít nhất cũng kỳ quặc hơn mức chúng ta tưởng tượng.

Điều chúng ta có thể nói về hai vấn đề này - những hành động xấu xa của mọi người và hành vi đôi khi bất ngờ của chính mình - là thường chúng ta không có một manh mối nào về nguyên do của chúng. Chúng ta có thể bám lấy một trong những lý giải đơn giản sau: "Con người đó xấu xa, một gã tâm thần" hoặc "Có gì đó đã tác động tôi, tôi không còn là mình nữa". Nhưng những lý giải bình thường như thế không dẫn tới bất kỳ sự thấu hiểu nào hoặc có thể ngăn ngừa những khuôn mẫu tương tự xảy ra lần nữa. Sự thật là nhân loại chúng ta sống hời hợt, phản ứng theo cảm xúc đối với những gì mọi người nói hay làm. Chúng ta hình thành những quan điểm khá giản đơn về kẻ khác và bản thân. Chúng ta chấp nhận câu chuyện dễ dàng và thuận tiện nhất để tự kể với chính mình.

Tuy nhiên, chuyện gì sẽ xảy ra nếu chúng ta có thể đào sâu xuống dưới bề mặt và nhìn sâu vào bên trong, tới gần hơn gốc rễ thật sự của thứ gây ra hành vi của con người? Chuyện gì sẽ xảy ra nếu chúng ta có thể hiểu vì sao mọi người trở nên ganh tị và cố phá hoại công việc của chúng ta, hoặc vì sao sự tự tin không đúng chỗ của họ khiến họ tưởng mình giống như thần thánh và không thể mắc sai lầm? Chuyện gì sẽ xảy ra nếu có thể thật sự thăm dò vì sao mọi người đột nhiên cư xử một cách vô lý và để lộ một khía cạnh đen tối hơn nhiều trong tính cách của họ, hoặc vì sao họ luôn sẵn sàng cung cấp một giải thích duy lý cho hành vi của họ, hoặc vì sao chúng ta vẫn tiếp tục quay sang những người lãnh đạo vốn yêu cầu ở chúng ta điều tệ hại nhất? Chuyện gì sẽ xảy ra nếu chúng ta có thể nhìn sâu vào bên trong và xét đoán tính cách của mọi người, tránh những nhân công tồi tệ và những quan hệ cá nhân gây ra cho mình quá nhiều tổn hại về cảm xúc?

Nếu chúng ta thật sự thấu hiểu căn nguyên của hành vi con người, những dạng người tiêu cực sẽ khó tiếp tục né tránh sự trùng phạt đối với những hành động của họ hơn nhiều. Chúng ta sẽ không dễ dàng bị chuốc bùa mê và trở nên mê muội. Chúng ta sẽ có thể đoán trước sự xấu xa và những thủ đoạn quỷ quyết của họ, và nhìn thấu những câu chuyện che đậy của họ. Chúng ta sẽ không cho phép bản thân bị lôi kéo vào những vở kịch của họ, biết trước rằng sự chú ý của chúng ta là thứ mà họ dựa vào để nắm quyền kiểm soát. Cuối cùng, chúng ta sẽ tước đi sức mạnh của họ thông qua khả năng nhìn vào những chiều sâu tính cách của họ.

Tương tự, với bản thân chúng ta, chuyện gì sẽ xảy ra nếu chúng ta có thể nhìn vào bên trong và trông thấy nguồn gốc của những cảm xúc rắc rối hơn của mình, và vì sao chúng lèo lái được hành vi của chúng ta, thường là chống lại mong muốn của chính chúng ta? Chuyện gì sẽ xảy ra nếu chúng ta có thể thấu hiểu vì sao mình buộc phải khát khao những thứ mà kẻ khác có,

hoặc trở nên đồng nhất với một nhóm đến độ chúng ta cảm thấy coi thường những kẻ bên ngoài nhóm đó? Chuyện gì sẽ xảy ra nếu chúng ta có thể nhận ra lý do khiến chúng ta nói dối về con người thật của mình, hoặc vô tình xô đẩy kẻ khác tránh xa chúng ta?

Việc có thể thấu hiểu rõ hơn kẻ xa lạ bên trong đó giúp chúng ta nhận ra đó không phải là kẻ xa lạ nào cả mà chính là một phần của chính mình; và chúng ta bí ẩn, phức tạp và thú vị hơn rất nhiều so với mức chúng ta tưởng tượng. Với nhận thức đó, chúng ta có thể phá vỡ những khuôn mẫu tiêu cực trong cuộc sống của mình, thôi tự bào chữa cho bản thân, và có khả năng kiểm soát tốt hơn những gì chúng ta thực hiện và những gì xảy ra với chúng ta.

Nhận thức rõ ràng về chính mình và người khác có thể thay đổi cuộc sống của chúng ta theo rất nhiều cách thức, nhưng trước tiên chúng ta phải xóa sạch một quan niệm sai lầm phổ biến: Chúng ta có khuynh hướng nghĩ rằng hành vi của mình phát xuất phần lớn từ ý thức và ý chí. Việc hình dung rằng không phải lúc nào chúng ta cũng kiểm soát được những gì mình thực hiện là một ý nghĩ đáng sợ, *nhưng trên thực tế đó chính là thực tại*. Chúng ta lệ thuộc vào những sức mạnh từ sâu thẳm bên trong vốn điều khiển hành vi của chúng ta và hoạt động bên dưới mức nhận thức của chúng ta. Chúng ta nhìn thấy những kết quả - những ý nghĩ, trạng thái và hành động của chúng ta - nhưng nhận thức rất ít ỏi về cái thật sự tác động lên những cảm xúc của chúng ta và buộc chúng ta cư xử theo những cách thức nhất định.

Ví dụ, hãy xem xét sự tức giận của chúng ta. Chúng ta thường cho rằng một cá thể hay một nhóm là nguyên nhân của cảm xúc này. Nhưng nếu trung thực và đào sâu hơn xuống dưới, chúng ta sẽ thấy rằng cái thường gây ra sự tức giận hay thất vọng của chúng ta có những gốc rễ sâu xa hơn nhiều. Nó có thể là một điều gì đó trong thời thơ ấu của chúng ta hoặc một tập hợp tình

huống cụ thể khơi gợi cảm xúc đó. Chúng ta có thể nhận ra những khuôn mẫu riêng biệt nếu chúng ta nhìn - khi điều này hay điều nọ xảy ra, chúng ta nổi giận. Nhưng trong khoảnh khắc tức giận đó, chúng ta không suy nghĩ hay dựa vào lý trí - chúng ta chỉ đơn giản chạy theo cảm xúc và chỉ trích hay lên án kẻ khác. Chúng ta có thể nói đôi điều tương tự về toàn bộ những cảm xúc mà chúng ta cảm thấy - những dạng sự kiện cụ thể khơi gợi sự tự tin, thiếu tự tin hay lo lắng đột ngột, hoặc cảm giác ưa thích một con người cụ thể, hoặc niềm khát khao được kẻ khác chú ý.

Hãy gọi tập hợp những sức mạnh này, vốn xô đẩy, lôi kéo chúng ta từ sâu thẳm bên trong, là *bản chất con người*. Bản chất con người bắt nguồn từ mạng lưới đặc biệt trong bộ não của chúng ta, là cấu hình của hệ thần kinh, và cách thức loài người chúng ta xử lý những cảm xúc, tất cả những thứ này đã phát triển và kết hợp với nhau trong khoảng năm triệu năm tiến hóa của chúng ta với tư cách một loài. Chúng ta có thể quy nhiều phương diện trong bản chất con người cho cách thức tiến hóa riêng biệt của chúng ta với tư cách một động vật có thuộc tính xã hội<sup>(2)</sup> nhằm bảo đảm sự sinh tồn - học cách hợp tác với những cá thể khác, phối hợp những hoạt động của chúng ta với nhóm ở một cấp độ cao hơn, sáng tạo những hình thức giao tiếp mới và cách thức để duy trì kỷ luật nhóm. Bước phát triển ban sơ này tiếp tục tồn tại bên trong chúng ta và tiếp tục quyết định hành vi của chúng ta, thậm chí trong cái thế giới hiện đại, phức tạp mà chúng ta đang sống.

Đơn cử một ví dụ, hãy xem xét sự tiến hóa của cảm xúc con người. Sự tồn vong của những tổ tiên sớm nhất của chúng ta phụ thuộc vào khả năng giao tiếp tốt với nhau của họ trước khi ngôn ngữ được phát minh. Họ phát triển những cảm xúc mới và phức tạp - vui, xấu hổ, biết ơn, ghen tuông, oán ghét, vân vân. Có thể lập tức đọc được dấu hiệu của những cảm xúc này trên mặt họ, chúng truyền đạt tâm trạng của họ một cách nhanh

chóng và hiệu quả. Họ trở nên cực kỳ nhạy bén với cảm xúc của kẻ khác như một phương cách để ràng buộc những thành viên trong nhóm với nhau chặt chẽ hơn - cảm thấy vui vẻ hay đau khổ như nhau - hoặc đoàn kết với nhau để đối mặt với hiểm họa chung.

Cho tới tận ngày nay, nhân loại chúng ta vẫn cực kỳ dễ bị ảnh hưởng bởi những cảm xúc và tâm trạng của mọi người xung quanh, trong khi về phần mình lại thực hiện mọi dạng hành vi như bắt chước kẻ khác một cách vô thức, mong muốn thứ họ có, bị cuốn vào những cảm giác tức tối hay phẫn nộ có tính chất lây lan. Chúng ta tưởng chúng ta đang hành động theo ý chí tự do của chính mình, không nhận ra sự nhạy cảm đối với những cảm xúc của các kẻ khác trong nhóm tác động sâu xa đến mức nào tới những điều chúng ta làm và cách thức chúng ta phản ứng.

Chúng ta có thể hướng những sức mạnh vốn nảy sinh từ phần sâu thẳm này vào kẻ khác; tương tự, chúng cũng nhào nặn hành vi hằng ngày của chúng ta - ví dụ, nhu cầu đổi mới liên tục tự xếp loại và đo lường giá trị bản thân thông qua địa vị xã hội là một đặc điểm nổi bật trong mọi nền văn hóa săn bắn - hái lượm, thậm chí trong loài tinh tinh, cũng như những bản năng có tính chất bộ tộc của chúng ta, vốn khiến cho chúng ta phân loại mọi người thành người trong nội bộ và người ngoài. Chúng ta có thể bổ sung vào những phẩm chất nguyên thủy này nhu cầu đeo mặt nạ để che đậm bất cứ hành vi nào mà bộ lạc không tán thành, dẫn tới việc hình thành một mặt tối trong nhân cách từ mọi khát khao đen tối mà chúng ta kìm né. Tổ tiên của chúng ta thấu hiểu mặt tối này và sự nguy hiểm của nó, hình dung rằng nó bắt nguồn từ những ma quỷ cần được yểm trừ. Chúng ta dựa vào một huyền thoại khác - "thú gì đó đã điều khiển tôi".

Một khi dòng chảy hoặc sức mạnh nguyên thủy bên trong này đạt tới cấp độ ý thức, chúng ta phải phản ứng lại nó, và chúng ta làm điều đó bằng cách dựa vào tinh thần và tình huống cá nhân, thường là lý giải nó một cách mê tín mà không thật sự thấu hiểu

nó. Do chính quá trình tiến hóa của nhân loại, chỉ có một số các sức mạnh này trong bản chất con người, và chúng dẫn tới những thái độ đã đề cập bên trên - chẳng hạn như sự ghen ghét, nhận thức phi thực tế về sự vượt trội của mình, sự thiếu sáng suốt, sự thiển cận, sự tuân thủ, sự gây hấn, và sự gây hấn thụ động. Chúng cũng dẫn tới sự thông cảm và các hình thức tích cực khác của hành vi con người.

Trong suốt nhiều ngàn năm, định mệnh của chúng ta là dò dẫm trong bóng tối để tìm hiểu bản thân và bản chất của chính mình. Chúng ta đã bị huyễn hoặc bởi rất nhiều ảo tưởng về con người - động vật - tưởng tượng rằng chúng ta là dòng dõi của một nguồn cội thiêng liêng, của những thiên thần thay vì loài linh trưởng. Chúng ta nhận ra bất cứ dấu hiệu nào của bản chất nguyên sơ và nguồn gốc động vật của chúng ta đều rất khó chấp nhận, một cái gì đó phải bị khước từ và ngăn chặn, chúng ta đã che đậy những xung lực đen tối hơn của mình bằng mọi kiểu biện minh và lý giải duy lý, giúp cho một số người dễ thoát khỏi những hành vi khó chịu nhất. Nhưng rốt cuộc cũng đến một lúc chúng ta có thể vượt qua sự phản kháng đối với thực tại về vấn đề chúng ta là ai thông qua sức mạnh tuyệt đối của tri thức mà chúng ta đã tích lũy được hiện nay về bản chất con người.

Chúng ta có thể khai thác lượng tư liệu tâm lý phong phú đã tích lũy trong thế kỷ vừa qua, bao gồm những nghiên cứu chi tiết về thời thơ ấu và tác động của quá trình phát triển ban đầu của chúng ta (Melanie Klein<sup>(3)</sup>, John Bowlby<sup>(4)</sup>, Donald Winnicott<sup>(5)</sup>), cũng như các tác phẩm về nguồn gốc của sự ái kỷ [narcissism: sự tự yêu chính mình] (Heinz Kohut<sup>(6)</sup>), những mặt ẩn khuất trong tính cách của chúng ta (Carl Jung<sup>(7)</sup>), những nguồn gốc của sự thông cảm của chúng ta (Simon Baron-Cohen<sup>(8)</sup>), và cấu trúc của các cảm xúc của chúng ta (Paul Ekman<sup>(9)</sup>). Hiện nay, chúng ta có thể chọn lựa từ nhiều tiến bộ trong các bộ môn khoa học vốn có thể trợ giúp chúng ta trong

việc tìm hiểu chính mình - những nghiên cứu về bộ não (Antonio Damasio<sup>(10)</sup>, Joseph E. LeDoux<sup>(11)</sup>), về cấu trúc sinh học đơn nhất của chúng ta (Edward O. Wilson<sup>(12)</sup>), về mối quan hệ giữa cơ thể và tâm trí (V.S. Ramachandran<sup>(13)</sup>), về các loài linh trưởng (Frans de Waal<sup>(14)</sup>), và những người săn bắn - hái lượm (Jared Diamond<sup>(15)</sup>), về hành vi kinh tế của chúng ta (Daniel Kahneman<sup>(16)</sup>) và về việc chúng ta hoạt động như thế nào trong nhóm (Wilfred Bion<sup>(17)</sup>, Elliot Aronson<sup>(18)</sup>).

Chúng ta cũng có thể kể thêm trong số này tác phẩm của các triết gia cụ thể (Arthur Schopenhauer, Friedrich Nietzsche<sup>(19)</sup>, José Ortega y Gasset<sup>(20)</sup>), vốn đã soi sáng rất nhiều khía cạnh trong bản chất con người; cũng như những nhận thức sâu sắc của nhiều tiểu thuyết gia (George Eliot<sup>(21)</sup>, Henry James<sup>(22)</sup>, Ralph Ellison<sup>(23)</sup>), vốn thường là những người nhạy cảm nhất với những phần chưa hiển lộ trong hành vi của chúng ta. Và cuối cùng, nhiều thư viện đang ngày càng mở rộng với các tiểu sử sẵn có, vốn hé lộ bản chất con người trong chiều sâu và trong hành động.

Quyển sách này là một nỗ lực tập hợp lại kho tàng tri thức và ý tưởng mênh mông này từ những nhánh khác nhau, nhằm đưa tới một hướng dẫn chính xác và hữu ích về bản chất con người, dựa vào chứng cứ chứ không phải những quan điểm riêng biệt hay những xét đoán về đạo đức. Nó là một đánh giá duy thực tàn nhẫn về loài người chúng ta, khảo sát xem chúng ta là ai để chúng ta có thể hoạt động với ý thức nhiều hơn.

Hãy xem *Những quy luật của bản chất con người* là một dạng bảng mã để giải mã hành vi của con người - bình thường, lạ lùng, tiêu cực, toàn bộ các sắc thái. Mỗi chương xử lý một khía cạnh cụ thể hoặc quy luật cụ thể của bản chất con người. Chúng ta có thể gọi chúng là những quy luật ở chỗ, bên dưới tác động của những sức mạnh cơ bản này, loài người chúng ta có khuynh hướng phản ứng theo những cách thức có thể dự đoán một cách tương đối. Mỗi chương chứa đựng câu chuyện về một cá nhân

hay một số cá nhân điển hình vốn minh họa cho quy luật (một cách tiêu cực hoặc tích cực), cùng với những ý tưởng và chiến lược về cách xử lý đối với bản thân và những người khác dưới tác động của quy luật này. Mỗi chương kết thúc với một phần về cách chuyển hóa sức mạnh cơ bản này thành một thứ gì đó tích cực và hữu ích hơn, để chúng ta không còn là những nô lệ thụ động của bản chất con người, và có thể chuyển hóa nó một cách chủ động.

Bạn có thể có xu hướng hình dung rằng kiến thức này hơi lỗi thời. Nói cho cùng, bạn có thể lập luận rằng hiện nay chúng ta đã trở nên quá phức tạp và quá tiến bộ về kỹ thuật, quá phát triển và khai sáng; chúng ta đã di chuyển rất xa ra bên ngoài những nguồn cội nguyên sơ; chúng ta đang trong quá trình viết lại bản chất của mình. Nhưng thật ra, thực tế hoàn toàn ngược lại - chúng ta chưa bao giờ lệ thuộc vào bản chất con người và tiềm năng phá hoại của nó hơn hiện nay. Và bằng cách làm ngơ thực tế này, chúng ta đang đùa với lửa.

Hãy xem mức độ chấp nhận của những cảm xúc của chúng ta đã bị đẩy cao đến đâu thông qua truyền thông xã hội, nơi những nỗ lực lan truyền tiếp tục quét qua chúng ta và nơi những nhà lãnh đạo quý quyết nhất có thể khai thác và kiểm soát chúng ta. Hãy nhìn vào sự gây hấn hiện đang được biểu lộ một cách công khai trong thế giới ảo, nơi có thể bộc lộ những mặt tối của chúng ta dễ hơn nhiều mà không gánh chịu những hậu quả. Hãy lưu ý tới khuynh hướng so sánh bản thân với kẻ khác, cảm giác ganh ghét, và việc tìm kiếm vị thế xã hội thông qua sự chú ý chỉ trở nên mạnh mẽ hơn, cộng với khả năng giao tiếp rất nhanh với rất nhiều người của chúng ta. Và cuối cùng, hãy nhìn vào những khuynh hướng có tính chất bộ tộc của chúng ta và việc giờ đây chúng đã tạo được phuong tiện hoàn hảo đến mức nào để vận hành bên trong đó - chúng ta có thể tìm ra một nhóm để gắn bó, củng cố những quan điểm có tính chất bộ tộc của chúng ta trong một buồng phản âm ảo, và xem bất cứ kẻ ngoại cuộc nào

cũng giống như ma quỷ, dẫn tới việc dọa dẫm đâm đòng<sup>(24)</sup>. Tiềm năng đối với tình trạng rối ren bắt nguồn từ khía cạnh nguyên thủy của bản chất của chúng ta chỉ ngày càng tăng lên.

Vấn đề rất đơn giản: Bản chất con người mạnh hơn bất kỳ cá nhân nào, bất kỳ thể chế hoặc phát minh kỹ thuật nào. Rốt cuộc nó định hình thứ chúng ta tạo nên để phản ánh chính nó và những cội nguồn nguyên sơ của nó. Nó di chuyển chúng ta như những con chốt.

Làm ngơ những quy luật này là chuốc họa vào thân. Khuốc từ không chấp nhận bản chất con người đơn giản có nghĩa là bạn tự lao mình vào những khuôn mẫu nằm bên ngoài khả năng kiểm soát của bạn và vào những cảm giác hỗn loạn và bất lực.

*NHỮNG QUY LUẬT CỦA BẢN CHẤT CON NGƯỜI* được thiết kế để giúp bạn đi sâu vào mọi phương diện của hành vi con người và soi sáng các nguyên nhân gốc rễ của nó. Nếu bạn cho phép nó dẫn đường bạn, nó sẽ nhanh chóng thay đổi cách bạn nhìn nhận mọi người và toàn bộ phương thức để đối xử với họ. Nó cũng sẽ nhanh chóng thay đổi cách bạn nhìn nhận chính mình. Nó sẽ hoàn thành những chuyển biến nhận thức này theo các cách sau:

*Đầu tiên, Những Quy luật sẽ hoạt động để chuyển hóa bạn thành một kẻ quan sát mọi người một cách điềm tĩnh hơn và có đầu óc chiến lược hơn, giúp giải phóng bạn khỏi mọi cảm xúc kích tính khiến bạn kiệt sức một cách không cần thiết.*

Việc hòa nhập với mọi người sẽ khuấy động những âu lo và bất an liên quan tới cách thức người khác nhìn nhận chúng ta. Một khi có những cảm xúc như thế, chúng ta rất khó quan sát đúng mọi người, vì chúng ta đã bị lôi kéo vào những cảm giác của chính mình, đánh giá những gì mọi người làm trong phạm vi cá nhân - họ thích hay không thích tôi? Những quy luật sẽ giúp bạn tránh rơi vào cái bẫy này bằng cách vạch rõ ràng nhìn

chung mọi người đang đối phó với những cảm xúc và những vấn đề vốn có những gốc rễ sâu xa. Họ đang trải nghiệm một số ước muối và thất vọng đã hiện hữu trước bạn nhiều năm và nhiều thập kỷ. Bạn cần trở đường lối của họ vào một khoảnh khắc nhất định và trở thành mục tiêu thuận tiện của sự tức giận hay thất vọng của họ. Họ tin tưởng rằng bạn có những phẩm chất mà họ muốn nhìn thấy. Trong hầu hết các trường hợp, họ không quan hệ với bạn với tư cách một cá nhân.

Điều này sẽ không khiến cho bạn khó chịu nhưng nó giải phóng bạn. Cuốn sách này sẽ chỉ bạn cách thức để tránh sự bức mình trước những nhận xét bóng gió, những biểu hiện lạnh nhạt, hay những khoảnh khắc cău kỉnh của họ. Càng bám sát cuốn sách này, bạn sẽ càng dễ phản ứng, không phải với những cảm xúc của mình, mà đúng hơn với ước muối thấu hiểu hành vi của họ xuất phát từ đâu. Bạn sẽ cảm thấy điềm tĩnh hơn nhiều trong tiến trình này. Và khi điều này bắt rẽ sâu trong bạn, bạn sẽ ít có khuynh hướng lên lớp hay phán xét mọi người; thay vì vậy, bạn sẽ chấp nhận họ và những thiếu sót của họ như một phần của bản chất con người. Mọi người sẽ thích bạn hơn nhiều khi họ cảm nhận được thái độ khoan dung này ở bạn.

*Thứ hai, Những Quy luật sẽ biến bạn thành một bậc thầy diễn dịch đối với những ám chỉ mà mọi người liên tục phát ra, mang tới cho bạn khả năng lớn hơn nhiều trong việc xét đoán hành vi của họ.*

Thông thường, nếu chúng ta chú ý tới hành vi của mọi người, chúng ta đang vội vã gán những hành động của họ vào những phạm trù và vội vã đi tới những kết luận, từ đó chúng ta đưa ra những phán xét phù hợp với định kiến của chính chúng ta. Hoặc chúng ta chấp nhận những lý giải vị kỷ của họ. *Những Quy luật* sẽ xóa bỏ thói quen này bằng cách làm rõ việc hiểu sai mọi người dễ dàng xảy ra như thế nào và những ẩn tượng đầu tiên có thể mang tính chất lừa dối như thế nào. Bạn sẽ bước chậm lại, không tin vào xét đoán ban đầu của mình, và thay vào

đó bạn tự rèn luyện cho mình thói quen *phân tích* những gì bạn nhìn thấy.

Bạn sẽ suy nghĩ theo hướng ngược lại - khi mọi người thể hiện một cách thái quá một đặc tính nào đó, như sự tự tin hoặc nam tính vượt mức bình thường, thông thường hầu hết đều đang che đậy một sự thật ngược lại. Bạn sẽ nhận ra rằng mọi người đang tiếp tục đóng kịch trước công chúng, tỏ ra ta đây tiến bộ hoặc thánh thiện chỉ để ngụy trang tốt hơn mặt tối của họ. Bạn sẽ nhìn thấy những dấu hiệu của mặt tối này rò rỉ ra trong cuộc sống hằng ngày. Nếu mọi người thực hiện một hành động dường như khác với tính cách bình thường của họ, bạn sẽ nhận thấy: Thông thường những gì khác với tính cách bình thường thật ra lại chính là tính cách thật sự của họ. Nếu về bản chất, người lười nhác hay ngốc nghếch, họ để lộ mạnh mẽ của đặc điểm này trong những chi tiết nhỏ nhất mà bạn có thể nhận ra trước khi hành vi của họ gây tổn hại cho bạn. Khả năng đo lường giá trị thật sự của mọi người, mức độ trung thành và tận tâm của họ, là một trong những kỹ năng quan trọng nhất bạn có thể thu được, giúp bạn tránh những nhân công, đối tác và quan hệ xấu xa vốn có thể khiến cuộc sống của bạn trở nên khốn khổ.

*Thứ ba, Những Quy luật sẽ mang tới cho bạn khả năng chống trả và chiến thắng trong cuộc đấu trí với những dạng người xấu xa vốn chắc chắn sẽ cản đường đi của bạn và có khuynh hướng gây ra sự tổn hại lâu dài về cảm xúc.*

Những kẻ hung hăng, đồ kỵ và quỷ quyết không thường lớn tiếng tuyên bố về mình theo cách đó. Họ đã học được cách tỏ ra đáng mến trong những lần gặp gỡ ban đầu, sử dụng sự tâng bốc và những phương tiện khác để tước bỏ vũ khí của chúng ta. Khi họ khiến cho chúng ta ngạc nhiên vì hành vi xấu xa của họ, chúng ta cảm thấy bị phản bội, tức giận và trở nên bất lực. Họ tạo ra áp lực thường xuyên, có nghĩa là khi làm điều đó họ áp đảo tâm trí của chúng ta với sự hiện diện của họ, khiến cho việc suy nghĩ đúng đắn hay trù bị kế hoạch trở nên khó khăn gấp bội.

*Những Quy luật sẽ dạy bạn cách nhận diện ngay từ đầu những dạng này, và đó là cách phòng vệ tuyệt vời nhất để chống lại họ. Bạn sẽ tránh xa họ, hoặc, nhìn thấy trước những hành động quý quyết của họ, bạn sẽ không bị tấn công bất ngờ và do vậy sẽ có khả năng duy trì sự cân bằng cảm xúc tốt hơn. Bạn sẽ không thèm đếm xỉa tới họ và tập trung vào những nhược điểm và bất an rành rành ở phía sau mọi sự ầm ĩ phô trương của họ. Những câu chuyện hoang đường của họ không thể lừa bịp bạn, và điều này sẽ vô hiệu hóa sự dọa dẫm mà họ dựa vào. Bạn sẽ coi khinh những câu chuyện che đậy và những lý giải dông dài về hành vi ích kỷ của họ. Khả năng giữ sự điềm tĩnh của bạn sẽ khiến cho họ tức điên lên và thường đẩy họ tới chỗ lừa dối hoặc phạm sai lầm.*

Thay vì phải chịu đựng với những cuộc chạm trán này, bạn thậm chí có thể đánh giá chúng như một cơ hội để nâng cao những kỹ năng tự chủ và củng cố sức mạnh tinh thần của mình. Việc khôn ngoan hơn, dù chỉ một trong những dạng người này, sẽ mang tới cho bạn lòng tự tin, rằng bạn có thể xử lý điều tệ hại nhất trong bản chất con người.

*Thứ tư, Những Quy luật sẽ chỉ cho bạn những đòn bẩy thật sự để thúc đẩy và tác động tới mọi người, giúp cho con đường của bạn trong cuộc sống trở nên dễ dàng hơn.*

Thông thường, khi gặp phải sự chống đối lại những ý tưởng hay kế hoạch của mình, chúng ta không thể không cố làm cho mọi người đổi ý bằng cách tranh luận, giảng giải, hoặc phỉnh phò họ; tất cả những cách thức này đều khiến họ trở nên phòng thủ hơn. *Những Quy luật sẽ chỉ bạn rằng, theo lẽ tự nhiên, mọi người khá ngoan cố và thích chống lại sự tác động. Bạn phải bắt đầu bất kỳ nỗ lực nào bằng cách hạ thấp sự chống đối của họ và không bao giờ vô tình cung cấp điều kiện cho những khuynh hướng phòng thủ của họ. Bạn sẽ tự rèn luyện để ý thức được những nỗi bất an của họ và không bao giờ vô tình khuấy động*

chúng. Bạn sẽ tư duy với ý thức về tính tư lợi và sự cố chấp cần được công nhận của họ.

Khi hiểu rõ tính chất dễ thấm thấu của cảm xúc, bạn sẽ biết rằng phương tiện hữu hiệu nhất của tầm ảnh hưởng là thay đổi tâm trạng và thái độ của mình. Mọi người phản ứng với năng lượng và hành vi của bạn thậm chí hơn nhiều so với những lời lẽ của bạn. Bạn nên từ bỏ bất cứ sự phòng vệ nào về phần mình. Thay vì vậy, cảm giác thoái mái và thành thật quan tâm tới những người khác sẽ có một hiệu ứng tích cực và có tính chất thôi miên. Với tư cách một người lãnh đạo, các phương tiện tốt nhất của bạn để lái mọi người theo hướng của mình nằm trong việc tạo nên một bầu không khí thích hợp thông qua thái độ, sự cảm thông và đạo đức lao động của bạn.

*Thứ năm, Những Quy luật sẽ giúp bạn nhận ra các nguồn lực của bản chất con người hoạt động sâu như thế nào bên trong bạn, mang tới cho bạn khả năng thay đổi những khuôn mẫu tiêu cực của chính mình.*

Phản ứng tự nhiên của chúng ta khi đọc hoặc nghe nói về những phẩm chất đen tối hơn trong bản chất con người là loại trừ chúng khỏi bản thân chúng ta. Kẻ ái kỷ, thiếu sáng suốt, đồ ky, phi thực tế, ưa gây hấn, hoặc gây hấn thụ động luôn luôn là một cá nhân khác. Hầu như chúng ta luôn luôn nhận thấy bản thân mình có những dự định tốt đẹp nhất. Nếu chúng ta đi chêch hướng, đó là do lỗi của hoàn cảnh hoặc do mọi người buộc chúng ta phải phản ứng một cách tiêu cực. *Những Quy luật* sẽ giúp bạn hoàn toàn ngưng lại quá trình tự đánh lừa bản thân này. Tất cả chúng ta chẳng khác gì nhau<sup>(25)</sup>, và có chung những khuynh hướng như nhau. Càng sớm nhận ra điều này, khả năng của bạn trong việc khắc phục những tính cách tiêu cực tiềm tàng bên trong con người mình càng lớn. Bạn sẽ kiểm tra các động cơ, nhìn vào mặt tối của chính mình, và trở nên ý thức về những khuynh hướng gây hấn thụ động của bạn. Điều này giúp

bạn nhận ra dễ dàng hơn rất nhiều những tính cách như thế ở kẻ khác.

Bạn cũng sẽ trở nên khiêm tốn hơn, ý thức được rằng bạn không có gì vượt trội hơn so với những người khác theo cung cách bạn từng tưởng tượng. Sự tự nhận thức về mình này sẽ không khiến cho bạn có cảm giác tội lỗi hay nặng lòng, mà hoàn toàn ngược lại. Bạn sẽ chấp nhận chính mình như một cá thể trọn vẹn, có cả tốt lẫn xấu, từ bỏ ý thức tự đánh lừa bản thân rằng bạn là một vị thánh. Bạn sẽ cảm thấy nhẹ nhõm khi thoát khỏi những hành động đạo đức giả và tự do trở thành chính mình hơn. Phẩm chất này của bạn sẽ thu hút mọi người.

*Thứ sáu, Những Quy luật sẽ chuyển hóa bạn thành một con người biết cảm thông, tạo ra những liên kết sâu sắc và vừa ý hơn với mọi người xung quanh bạn.*

Loài người chúng ta được sinh ra với một tiềm năng lớn lao trong việc thấu hiểu mọi người ở mức độ không chỉ đơn thuần về mặt trí tuệ. Đó là một năng lực mà tổ tiên của chúng ta đã phát triển, trong đó họ học được cách trực cảm những tâm trạng và cảm giác của người khác bằng cách đặt bản thân vào hoàn cảnh của họ.

*Những Quy luật* sẽ hướng dẫn bạn cách đưa tiềm năng này tới những cấp độ lớn nhất có thể. Bạn sẽ học được cách xóa bỏ dần dần cuộc độc thoại nội tâm không ngớt của mình và lắng nghe chăm chú hơn. Bạn sẽ tự rèn luyện bản thân để thấu hiểu quan điểm của người khác càng nhiều càng tốt. Bạn sẽ sử dụng trí tưởng tượng và những kinh nghiệm của mình để cảm nhận được người khác có thể cảm thấy thế nào. Nếu họ miêu tả một điều gì đó đau đớn, bạn cũng có những giây phút đớn đau của chính mình để đem ra đối chiếu. Bạn sẽ không chỉ trực cảm, mà sẽ phân tích thông tin bạn thu thập được từ thái độ cảm thông này, và thủ đắc những hiểu biết sâu sắc. Bạn sẽ tiếp tục một chu kỳ giữa sự cảm thông và phân tích, luôn cập nhật những gì bạn

quan sát được và tăng cường khả năng của mình trong việc nhìn thế giới qua con mắt của họ. Bạn sẽ chú ý một cảm giác kết nối về thể lý giữa bạn và người khác sẽ nảy sinh từ cách làm này.

Bạn sẽ cần tới một mức độ khiêm tốn trong quá trình này. Bạn không bao giờ có thể biết chính xác điều mọi người đang nghĩ và có thể dễ dàng phạm sai lầm, do đó bạn không được vội vã xét đoán mà phải cởi mở tấm lòng để học hỏi nhiều hơn. Mọi người phức tạp hơn bạn nghĩ nhiều. Mục tiêu của bạn đơn giản là nhìn thấy rõ hơn quan điểm của họ. Quá trình học hỏi này giống như một cơ bắp; bạn càng tập luyện nhiều, nó càng rắn chắc.

Việc nuôi dưỡng sự cảm thông như thế có vô số lợi ích. Tất cả chúng ta đều chỉ quan tâm tới chính mình, bị khóa chặt trong thế giới riêng. Thoát khỏi bản thân và hòa nhập vào thế giới của người khác là một trải nghiệm mang tính liệu pháp và giải phóng tâm hồn. Đó chính là cái đã lôi cuốn chúng ta hướng tới điện ảnh và bất kỳ hình thức hư cấu nào, nhằm bước vào tâm hồn và quan điểm của những người rất khác biệt với chúng ta. Thông qua cách làm này, toàn bộ cung cách tư duy của bạn sẽ chuyển biến. Bạn đang tự rèn luyện bản thân để thoát khỏi những định kiến, sống trong khoảnh khắc hiện tại, và tiếp tục điều chỉnh những ý tưởng của mình về mọi người. Bạn sẽ nhận ra sự linh động đó ảnh hưởng tới cách bạn tấn công vào những rắc rối nói chung - bạn sẽ nhận ra mình đang nuôi dưỡng những khả năng khác, có những quan điểm thay đổi linh hoạt. Đây chính là bản chất của tư duy sáng tạo.

*Cuối cùng, Những Quy luật sẽ chuyển đổi cách bạn nhìn nhận tiềm năng của chính mình, giúp bạn nhận thức được một cái tôi lý tưởng, cao hơn trong bạn, kẻ mà bạn muốn thể hiện.*

Có thể nói rằng nhân loại chúng ta có hai bản ngã [hoặc cái tôi] trái ngược nhau ở bên trong - một thấp hơn và một cao hơn. Bản ngã thấp hơn có xu hướng mạnh mẽ hơn. Những thói thú của nó kéo chúng ta xuống những phản ứng mang tính cảm xúc

và những thái độ phòng vệ, khiến chúng ta cảm thấy mình luôn đúng và vượt trội hơn người khác. Nó khiến chúng ta cố chộp lấy những lạc thú và trò tiêu khiển trước mắt, luôn chọn con đường ít trở ngại nhất. Nó dẫn dụ chúng ta làm theo điều người khác đang nghĩ, đánh mất bản thân trong nhóm.

Chúng ta cảm thấy những thô thiển của bản ngã cao hơn khi chúng ta vượt thoát khỏi bản thân, muốn nối kết sâu hơn với kẻ khác, tập trung tâm trí vào công việc của mình, suy nghĩ thay vì phản ứng, đi theo con đường riêng của chính mình trong cuộc sống, và phát hiện ra cái khiến chúng ta trở nên độc đáo. Bản ngã thấp hơn là khía cạnh có tính chất động vật và phản ứng nhiều hơn trong bản chất của chúng ta, và khía cạnh mà chúng ta dễ dàng trượt vào. Bản ngã cao hơn là khía cạnh con người thật sự hơn của bản chất của chúng ta, khía cạnh khiến chúng ta chín chắn và tự ý thức về bản thân. Vì xung lực của bản ngã cao hơn thì tinh thần con người yếu ớt hơn, việc kết nối với nó đòi hỏi sự nỗ lực và sáng suốt.

Thể hiện cái tôi lý tưởng này bên trong chúng ta là điều chúng ta thật sự mong muốn, vì chỉ với việc phát triển khía cạnh này của bản thân, nhân loại chúng ta mới cảm thấy thật sự mãn nguyện vì đã phát triển trọn vẹn năng lực của mình. Quyển sách này sẽ giúp bạn hoàn thành điều đó bằng cách giúp bạn ý thức được những nguyên tố tích cực và có tiềm năng tích cực chứa đựng trong từng quy luật.

Khi biết rõ xu hướng thiên về sự thiếu sáng suốt của mình, chúng ta sẽ học để trở nên ý thức về cách thức các cảm xúc tô điểm tư duy của bạn (chương 1); mang tới cho bạn khả năng giảm thiểu chúng và trở nên thật sự sáng suốt. Khi biết thái độ trong cuộc sống của chúng ta tác động tới những gì xảy đến với chúng ta như thế nào, và tâm trí chúng ta có xu hướng khép chặt do sợ hãi (chương 8), bạn sẽ học được cách rèn luyện một thái độ cởi mở và không biết sợ. Khi biết mình có xu hướng so sánh bản thân với những người khác (chương 10), bạn sẽ sử

dụng nó như một sự khích lệ để trở nên vượt trội trong xã hội thông qua việc lao động tốt hơn, nudging môt những người có các thành tựu lớn lao, và cạnh tranh với họ do được gợi cảm hứng từ tấm gương của họ. Bạn sẽ vận dụng phép lạ này với từng phẩm chất căn bản, sử dụng kiến thức đã mở rộng về bản chất con người để chống lại sự lôi kéo mạnh mẽ hướng xuống bản chất thấp kém hơn của mình.

Hãy nghĩ về quyển sách này theo cách sau: Bạn sắp trở thành một thợ học nghề về bản chất con người. Bạn sẽ phát triển một số kỹ năng - cách quan sát và đo lường tính cách của những người đồng loại và nhìn vào những chiều sâu của chính mình. Bạn sẽ hành động để thể hiện bản ngã cao hơn của mình. Và thông qua thực hành, bạn sẽ trở thành một bậc thầy của nghệ thuật này, có khả năng ngăn cản điều tệ hại nhất mà kẻ khác có thể ném vào bạn và tự biến mình thành một cá nhân sáng suốt hơn, có ý thức hơn về bản thân, và hữu ích hơn.

Con người sẽ chỉ trở nên tốt hơn khi bạn khiến cho y nhìn thấy y là kẻ như thế nào.

- Anton Chekhov<sup>(26)</sup>

# 1

## Làm chủ cái tôi cảm xúc

---

### *Quy luật của sự thiếu sáng suốt*

**B**ạn thích tưởng tượng rằng bạn kiểm soát được số phận bản thân, trù hoạch một cách có ý thức con đường đời của mình tốt nhất trong phạm vi khả dĩ. Nhưng bạn hầu như không nhận ra những cảm xúc của bạn chi phối bạn sâu sắc tới mức nào. Chúng khiến cho bạn xoay về phía những ý tưởng vượt ve cái tôi của bạn. Chúng khiến cho bạn nhìn thấy những gì bạn muốn thấy, tùy vào tâm trạng của bạn; và sự tách rời khỏi thực tại này là nguồn cội của những quyết định tệ hại và những khuôn mẫu tiêu cực ám ảnh cuộc đời của bạn. Sự sáng suốt là khả năng hóa giải những hiệu quả cảm xúc này, để tự duy thay vì phản ứng, để mở rộng tâm trí bạn tới điều đang thật sự diễn ra, trái ngược hẳn với điều bạn đang cảm thấy. Nó không đến một cách tự nhiên; nó là một năng lực mà chúng ta phải vun trồng nuôi dưỡng, nhưng khi thực hiện điều này chúng ta nhận ra tiềm năng lớn nhất của mình.

## Đấu trường nội tâm

---

Một ngày cuối năm 432 TCN, công dân thành Athens nhận được một tin tức rất đáng lo: Những đại biểu từ thành bang Sparta đã tới thành phố và đệ trình lên hội đồng điều hành Athens những điều khoản hòa bình mới. Nếu Athens không đồng ý những điều khoản này, Sparta sẽ tuyên chiến. Sparta là kẻ thù không đội trời chung của Athens và trên nhiều phương diện là cực đối lập của nó. Athens đứng đầu một liên minh các bang dân chủ trong khu vực, trong khi Sparta đứng đầu một liên minh các chế độ chính trị đầu sỏ, được biết với tên gọi Các thành bang vùng bán đảo Peloponnese. Athens dựa vào lực lượng hải quân và sự giàu có - nó là thế lực thương mại hàng đầu ở khu vực Địa Trung Hải. Còn Sparta dựa vào quân đội. Nó là một thành bang hoàn toàn quân sự hóa. Cho tới lúc đó, hai thế lực này đã cố tránh né một cuộc chiến tranh trực tiếp vì hậu quả có thể rất tàn khốc - bên bại trận không chỉ đánh mất tầm ảnh hưởng của mình trong khu vực, mà toàn bộ lối sống của nó có thể lâm nguy - tất nhiên với Athens, đó là nền dân chủ và sự giàu có. Tuy nhiên, lúc này dường như chiến tranh là điều không thể tránh khỏi và một cảm giác về nguy cơ đe dọa nhanh chóng bao trùm toàn thành phố.

Vài hôm sau, Hội nghị toàn bang Athens được tổ chức trên đồi Pnyx nhìn xuống về thành Acropolis để thảo luận về tối hậu thư của Sparta và quyết định điều cần thực hiện. Hội nghị được mở rộng cho toàn thể nam công dân, và hôm đó gần mươi ngàn người đã tụ tập trên đồi để tham dự cuộc thảo luận. Những kẻ hiếu chiến trong số này đang trong một tâm trạng rất lo âu - Athens nên nắm lấy thế chủ động và tấn công Sparta trước, họ nói. Những kẻ khác nhắc nhở họ rằng trong một trận đánh trên đất liền, các lực lượng của Sparta hầu như bất khả chiến bại. Tấn công Sparta theo cách này không khác gì trao chiến thắng vào

tay họ. Tất cả những kẻ chủ hòa đều tán thành việc chấp nhận những điều khoản hòa bình, nhưng như nhiều người chỉ ra, điều đó chỉ để lộ sự sợ hãi và càng khuyến khích những người Sparta. Nó chỉ cho họ thêm thời gian để tăng cường quân đội của mình. Cuộc tranh luận cứ nhùng nhằng, với cảm xúc ngày càng nóng lên, mọi người la ó ầm ĩ, và không có giải pháp nào ngay trước mắt.

Tới xế trưa hôm đó, đám đông đột nhiên trở nên im lặng khi một nhân vật quen thuộc bước ra để phát biểu trước Hội nghị. Đó là Pericles, lãnh tụ cao niên trong số các chính khách Athens, lúc này đã hơn 60 tuổi. Pericles được dân chúng yêu mến, và ý kiến của ông có tầm quan trọng hơn ý kiến của bất cứ người nào khác, nhưng dù dân Athens kính trọng ông, họ nhận thấy ông là một lãnh tụ rất khác thường - giống một triết gia hơn một chính khách. Với những người đủ lớn tuổi để nhớ lại thời ông khởi đầu sự nghiệp, thật đáng ngạc nhiên khi ông trở nên thành công và nhiều quyền lực như thế. Ông không hề làm điều gì theo cung cách thông thường.

Vào những năm đầu tiên của nền dân chủ, trước khi Pericles xuất hiện trên chính trường, dân chúng Athens thích một dạng tính cách ở các lãnh tụ của họ - những người có thể diễn thuyết một cách đầy cảm hứng, thuyết phục và có một khả năng về kịch nghệ. Trong chiến trận, đó là những kẻ liều lĩnh; họ thường phát động những chiến dịch quân sự mà họ có thể lãnh đạo, mang tới cho họ cơ hội giành được vinh quang và sự chú ý. Họ thăng tiến trong sự nghiệp bằng cách đại diện cho một phe cánh trong Hội nghị, bao gồm giới quý tộc, địa chủ và quân đội, và tiến hành bất cứ việc gì có thể để nâng cao quyền lợi của nó. Điều này dẫn tới một nền chính trị phân rẽ cao độ. Các nhà lãnh đạo lén voi xuống chó trong chu kỳ vài năm, nhưng dân chúng Athens thích thực trạng này; họ không tin tưởng bất cứ người nào nắm quyền quá lâu năm.

Pericles bước vào chính trường vào khoảng năm 463 TCN, và nền chính trị của Athens không bao giờ giống như trước nữa. Động thái đầu tiên của ông bất thường hơn hết. Dù xuất thân từ một gia đình quý tộc nổi tiếng, ông giao du với các tầng lớp trung lưu và hạ lưu trong thành phố - nông dân, lính chèo thuyền trong hải quân, và thợ thủ công, vốn là niềm tự hào của Athens. Ông hoạt động để nâng cao tiếng nói của họ trong Hội nghị và mang tới cho họ quyền lực lớn hơn trong nền dân chủ. Lúc này ông lãnh đạo không phải một phe cánh nhỏ mà là đại đa số công dân Athens. Có vẻ như không thể nào kiểm soát một khối quần chúng rất lớn, bất kham, với những quyền lợi khác nhau, nhưng ông thiết tha với việc nâng cao quyền lực của họ đến độ ông dần dần chiếm được sự ủng hộ và tin tưởng của họ.

Khi tầm ảnh hưởng tăng lên, ông bắt đầu khẳng định bản thân trong Hội nghị và điều chỉnh chính sách của nó. Ông lập luận chống lại việc mở rộng đế chế dân chủ Athens. Ông e rằng người Athens sẽ với tay quá cao và đánh mất sự kiểm soát. Ông hoạt động để củng cố đế chế và các liên minh đang tồn tại. Khi chiến tranh nổ ra, với tư cách một vị tướng, ông cố gắng hạn chế các chiến dịch và giành chiến thắng thông qua các chiến thuật, với tổn thất thương vong tối thiểu. Với nhiều người, điều này có vẻ không quả cảm, nhưng do những chính sách này hữu hiệu, thành phố bước vào một thời kỳ thịnh vượng chưa từng có. Không còn những cuộc chiến không cần thiết khiến cho ngân sách cạn kiệt, và đế chế vận hành êm xuôi hơn bao giờ hết.

Điều Pericles đã thực hiện với nguồn tiền thặng dư khiếu toàn thể công dân giật mình kinh ngạc; thay vì sử dụng nó để mua ân huệ chính trị, ông bắt tay vào một dự án công trình công cộng khổng lồ ở Athens. Ông cho xây dựng những ngôi đền, nhà hát và phòng hòa nhạc, tạo công ăn việc làm cho tất cả thợ thủ công ở Athens. Ở mọi nơi người ta đều thấy thành phố trở nên đẹp đẽ hơn nhiều. Ông ưa thích một kiểu kiến trúc phản ánh đầu óc thẩm mỹ của cá nhân ông - trật tự, có tính kỷ hà<sup>(27)</sup> cao độ,

hoành tráng, nhưng nhìn rất bắt mắt. Công trình lớn nhất ông đặt làm là đền Parthenon, với pho tượng nữ thần Athena khổng lồ cao 12 mét. Athena, nữ thần của minh triết và tri thức thực hành, là thần bảo hộ của Athens. Bà đại diện cho mọi giá trị mà Pericles muốn cải thiện. Đơn thương độc mã, Pericles đã biến đổi bộ mặt và tinh thần của Athens, và nó bước vào một thời đại hoàng kim trong tất cả các bộ môn nghệ thuật và khoa học.

Có lẽ phẩm chất lạ lùng nhất ở Pericles là cách nói của ông - tự chủ và đầy phẩm cách. Ông không tham dự những cuộc thi đấu hùng biện. Thay vì vậy, ông hoạt động để thuyết phục một lượng khán giả thông qua những lập luận không thể bác bỏ. Điều này khiến mọi người chăm chú lắng nghe khi họ tham dự khóa luận lý học thú vị của ông. Phong cách của ông hấp dẫn và điềm tĩnh.

Không như bất kỳ nhà lãnh đạo nào khác, Pericles nắm giữ quyền lực hết năm này sang năm khác, đặt toàn bộ dấu ấn lên thành phố theo cung cách lặng lẽ, khiêm tốn của mình. Ông có những kẻ thù. Không thể tránh khỏi điều này. Ông đã nắm giữ quyền lực lâu đến độ nhiều người lên án ông là một kẻ độc tài kín đáo. Ông bị tình nghi là một kẻ vô thần, một người nhạo báng mọi truyền thống. Điều đó giải thích vì sao ông quá khác thường. Nhưng không ai có thể phủ nhận những thành quả dưới sự lãnh đạo của ông.

Do vậy, khi ông bắt đầu phát biểu trước Hội nghị chiều hôm đó, ý kiến của ông về cuộc chiến với Sparta sẽ có trọng lượng lớn nhất, và một sự im lặng bao trùm lên đám đông khi họ nôn nóng chờ nghe lập luận của ông.

“Hỡi dân chúng Athens”, ông mở đầu, “quan điểm của tôi vẫn giống như trước giờ. Tôi chống lại bất kỳ nhượng bộ nào với liên minh Peloponnese, dù tôi biết rằng nhiệt tình sẵn sàng bước vào cuộc chiến của mọi người sẽ không còn khi bắt tay vào hành động, rằng tâm trí của mọi người thay đổi theo dòng sự kiện”.

Ông nhắc nhở họ rằng những khác biệt giữa Athens và Sparta được cho là đã giải quyết thông qua những trọng tài trung lập. Nếu họ nhượng bộ những yêu cầu đơn phương của Sparta, đây sẽ là một tiền lệ nguy hiểm. Nó sẽ kết thúc ở chỗ nào? Phải, một trận chiến trên đất liền với Sparta sẽ là sự tự sát. Điều ông đề xuất là một hình thức hoàn toàn mới mẻ của chiến tranh - có tính chất hạn chế và phòng vệ.

Ông sẽ đưa mọi người đang sống trong vùng vào bên trong tường thành của Athens. Cứ mặc cho lính Sparta kéo tới và cố nhử chúng ta đánh nhau, ông nói; cứ mặc cho chúng tàn phá đất nước chúng ta. Chúng ta sẽ không cắn mồi câu; chúng ta sẽ không đánh nhau với chúng trên đất liền. Với thủy lộ thông ra biển, chúng ta sẽ duy trì được nguồn cung cấp cho thành phố. Chúng ta sẽ sử dụng hải quân để tấn công các thị trấn duyên hải của chúng. Theo thời gian, chúng sẽ trở nên nản lòng vì không được lâm trận. Do phải nuôi dưỡng và cung cấp hậu cần cho quân đội thường trực, chúng sẽ cạn tiền. Những đồng minh của chúng sẽ hục hặc với nhau. Phe chủ chiến trong nội bộ Sparta sẽ mất uy tín và một nền hòa bình thật sự lâu dài sẽ được thỏa thuận, tất cả chỉ với phí tổn tối thiểu về sinh mạng và tiền của ở phía chúng ta.

“Tôi có thể đưa ra cho quý vị nhiều lý do khác”, ông kết luận, “vì sao quý vị sẽ cảm thấy tự tin vào thắng lợi cuối cùng, chỉ cần quý vị quyết định không đặt thêm gánh nặng cho đế chế, và không suy nghĩ chêch hướng để lâm vào những nguy cơ mới. Điều tôi e ngại không phải là chiến lược của kẻ thù mà là những sai lầm của chúng ta”. Đề xuất mới mẻ của ông khơi dậy những cuộc tranh luận. Cả phe chủ chiến lẫn phe chủ hòa đều không hài lòng với kế hoạch của ông, nhưng cuối cùng, thanh danh của ông về sự minh triết đem tới thắng lợi, và chiến lược của ông được chấp thuận. Nhiều tháng sau cuộc chiến định mệnh nổ ra.

Thoạt tiên, tất cả mọi chuyện không diễn tiến như Pericles đã hình dung. Quân Sparta và các đồng minh của nó không nản lòng khi cuộc chiến dây dưa kéo dài, mà chỉ táo tợn hơn. Dân chúng Athens mới chính là những người thoái chí khi nhìn thấy đất đai của mình bị tàn phá mà không có cách nào trả đũa. Nhưng Pericles tin rằng kế hoạch của ông không thể thất bại, miễn là dân Athens duy trì được sự nhẫn耐. Thế rồi, trong năm thứ hai của cuộc chiến, một tai họa bất ngờ làm xáo trộn mọi thứ: Một trận dịch kinh khủng phát sinh trong thành phố; với quá nhiều người sống chen chúc trong các bức tường thành, nó nhanh chóng lan rộng, giết chết trên một phần ba dân số thành phố và làm tiêu hao mất một phần mười lực lượng quân đội. Bản thân Pericles cũng mắc bệnh; và trong lúc hấp hối, ông chứng kiến cơn ác mộng cuối cùng: Tất cả những gì ông đã làm cho Athens trong suốt nhiều thập kỷ dường như bỗng chốc tan tành, dân chúng trở thành những nhóm người hoảng loạn cho tới khi mỗi người chỉ còn biết tự lo cho mình. Giá như ông thoát chết, hầu như chắc chắn ông sẽ tìm được cách giúp dân Athens bình tĩnh lại và thương thảo một hiệp ước có thể chấp nhận được với Sparta, hoặc điều chỉnh lại chiến lược phòng ngự của mình, nhưng giờ thì đã quá muộn.

Lại một điều là dân Athens không mấy thương tiếc vị lãnh tụ này. Họ trách ông vì trận dịch và chỉ trích chiến lược vô hiệu quả của ông. Họ không còn chút tâm trạng nhẫn耐 hay tự chủ nào nữa. Ông đã sống lâu hơn thời của mình, và giờ đây các ý tưởng của ông được xem như những phản ứng mệt mỏi của một ông già. Lòng yêu mến Pericles của họ đã chuyển thành sự oán ghét. Khi ông không còn tại thế, những cung cách cũ quay lại với một tâm trạng trả thù. Phe chủ chiến trở nên đông đảo. Họ khai thác lòng căm phẫn đang gia tăng đối với người Sparta, vốn đã lợi dụng trận dịch để tấn công kịch liệt hơn. Phe chủ chiến hứa hẹn sẽ lấy lại thế chủ động và nghiền nát quân Sparta với một chiến lược tấn công. Đối với nhiều người dân Athens, những lời lẽ đó

là một niềm an ủi lớn lao, một sự giải thoát khỏi các cảm xúc dồn nén.

Khi thành phố dần dà khôi phục lại sau trận dịch, quân Athens cố xoay xở để chiếm thế thượng phong, và quân Sparta chính thức yêu cầu hòa giải. Muốn đánh bại hoàn toàn kẻ thù, người Athens tận dụng lợi thế của mình, chỉ để nhận ra quân Sparta đã phục hồi và xoay chuyển cục diện. Cuộc chiến cứ giằng co năm này sang năm khác. Bạo lực và căm phẫn ở cả hai phía gia tăng. Sau đó quân Athens tấn công đảo Melos, một đồng minh của Sparta, và khi người Melos đầu hàng, dân Athens biểu quyết để giết tất cả đàn ông của họ và bán phụ nữ và trẻ con làm nô lệ. Dưới quyền lãnh đạo của Pericles, chưa từng có sự kiện nào như thế xảy ra.

Thế rồi, sau nhiều năm chiến tranh kéo dài, năm 415 TCN, nhiều nhà lãnh đạo của Athens có một ý tưởng thú vị về cách tung đòn quyết định. Thành bang Syracuse là thế lực đang nổi lên trên hòn đảo Sicily. Syracuse là một đồng minh của Sparta, cung cấp cho họ nhiều nguồn lực cần thiết. Nếu quân Athens, với lực lượng hải quân hùng hậu của họ, có thể thực hiện một cuộc viễn chinh và nắm quyền kiểm soát Syracuse, họ sẽ nắm được hai lợi thế. Nó sẽ mở rộng thêm đế quốc của họ, và nó sẽ tước khỏi Sparta những nguồn lực cần thiết để tiếp tục cuộc chiến. Hội nghị biểu quyết và nhất trí cử 60 chiến thuyền với một lực lượng quân đội tương thích trên tàu để hoàn thành mục tiêu này.

Một trong các chỉ huy được bổ nhiệm cho cuộc viễn chinh này, Nicias, người có những mối hoài nghi lớn về mức độ khôn ngoan của kế hoạch này. Ông e rằng dân Athens đã đánh giá thấp sức mạnh của Syracuse. Ông vạch rõ mọi viễn cảnh tiêu cực có thể xảy ra, chỉ một lực lượng viễn chinh lớn hơn nhiều mới có thể đảm bảo thắng lợi. Ông muốn chấm dứt kế hoạch này, nhưng lập luận của ông có tác dụng ngược lại. Nếu cần có một lực lượng viễn chinh lớn hơn, thì họ sẽ cử một lực lượng

như thế - một trăm chiến thuyền và quân số gấp đôi. Dân chúng Athens ngửi thấy mùi chiến thắng trong chiến lược này và không gì có thể ngăn cản họ.

Trong những ngày sau đó, có thể nhìn thấy dân chúng Athens thuộc mọi lứa tuổi trên đường phố, vừa vẽ những tấm bản đồ đảo Sicily, vừa mơ tới những của cải sẽ đổ vào Athens và nỗi ô nhục chung cuộc của quân Sparta. Ngày nhổ neo các chiến thuyền trở thành một ngày hội lớn và một quang cảnh hoành tráng nhất mà họ từng chứng kiến - một hạm đội khổng lồ chất kín hải cảng trong phạm vi tầm mắt, với các chiến thuyền được trang trí đẹp đẽ, lính tráng trong áo giáp lấp loáng đứng chật khắp boong tàu. Đó là một cuộc phô trương hào nhoáng sự giàu có và sức mạnh của Athens.

Nhiều tháng trôi qua, dân Athens tìm kiếm một cách tuyệt vọng tin tức của đoàn quân viễn chinh. Có một thời điểm, thông qua tầm vóc thật sự của lực lượng quân đội, có vẻ như Athens đã giành được lợi thế và đã vây hãm Syracuse. Nhưng vào phút cuối, các lực lượng chi viện kéo tới từ Sparta, và giờ đây quân Athens ở vào thế phòng thủ. Nicias gửi một lá thư cho Hội nghị mô tả bước chuyển biến tiêu cực này. Ông khuyến nghị nên từ bỏ kế hoạch và quay trở về Athens, hoặc lập tức cử thêm viện binh. Không muốn tin vào khả năng bại trận, dân chúng Athens biểu quyết và cử lực lượng chi viện - một hạm đội thứ hai, lớn ngang với hạm đội đầu tiên. Trong tháng kế tiếp, nỗi lo âu của dân chúng Athens tăng lên một tầm cao mới - vì giờ đây khoản đặt cược đã tăng lên gấp đôi và Athens không thể gánh chịu nổi sự bại trận.

Một hôm, một người thợ cắt tóc trong thành phố cảng Piraeus nghe thấy một tin đồn từ một khách hàng rằng từng con tàu và hầu như từng người trong đoàn quân viễn chinh Athens đã bị tiêu diệt trong chiến trận. Tin đồn này nhanh chóng lan rộng khắp Athens. Khó mà tin được điều này, nhưng sự hoang mang hoảng hốt dần dần trỗi dậy. Một tuần sau, tin đồn được xác

nhận và Athens có vẻ đã tới hồi tận số, cạn kiệt tiền bạc, tàu chiến và người.

Như một phép lạ, dân chúng Athens xoay xở được cách để tiếp tục cuộc chiến. Nhưng trong vài năm kế tiếp, mất cân bằng trầm trọng bởi những thất bại ở Sicily, họ liên tục gánh chịu nhiều đòn tấn công choáng váng, và rốt cuộc vào năm 405 TCN, Athens thua trận cuối và buộc phải đồng ý với những điều khoản khắc nghiệt cho nền hòa bình do Sparta áp đặt. Những năm vinh quang của họ, để chế dân chủ hùng cường của họ, và thời đại hoàng kim của Pericles giờ đã mãi mãi kết thúc. Người đàn ông đã kiềm chế những cảm xúc nguy hiểm nhất của họ - sự hiếu chiến, lòng tham, sự ích kỷ - đã rời khỏi hiện trường quá lâu, sự minh triết của ông cũng đã bị quên lãng từ lâu.

**Diễn dịch:** Vào hồi đầu sự nghiệp của mình, khi Pericles khảo sát bối cảnh chính trị, ông nhận thấy các hiện tượng sau: Mỗi nhân vật chính trị ở Athens đều tin rằng mình sáng suốt, có những mục tiêu thực tế và những kế hoạch để đạt được chúng. Tất cả đều tích cực hoạt động cho phe phái chính trị của mình và cố gắng nâng cao quyền lực của mình. Họ chỉ đạo quân đội trong chiến trận và thường tiến lên dẫn đầu. Họ cố mở rộng để chế và mang về nhiều tiền của hơn. Và khi thủ đoạn chính trị của họ bất ngờ bị phản tác dụng, hoặc những cuộc chiến trở nên tồi tệ, họ có những lý do tuyệt hảo để giải thích vì sao điều này lại xảy ra. Họ luôn có thể đổ lỗi cho đối phương, hoặc các vị thần linh nếu cần. Thế nhưng, nếu tất cả những người này đều sáng suốt, vì sao chính sách của họ mang tới quá nhiều rối loạn và tự phá hoại như thế? Vì sao Athens trở nên hỗn độn và bẩn thỉu nền dân chủ yếu ớt như thế? Vì sao có quá nhiều tình trạng tham nhũng và hỗn loạn? Câu trả lời rất đơn giản: Những đồng hương người Athens của ông không hề sáng suốt chút nào, chỉ ích kỷ và giáo hoạt. Thứ dẫn đường cho những quyết định của họ là những cảm xúc cơ bản của họ - nỗi khao khát đối với quyền lực, sự chú ý của mọi người, và tiền của. Và với những

mục đích này họ có thể rất mưu mẹo, khôn khéo, nhưng không thủ đoạn nào của họ dẫn tới bất cứ điều gì lâu dài hay phục vụ cho lợi ích toàn diện của nền dân chủ.

Với tư cách một nhà tư tưởng và một chính khách, điều Pericles quan tâm nhất là cách thoát khỏi cái bẫy rập này, cách trở nên thật sự sáng suốt trong một đấu trường bị các cảm xúc chi phối. Giải pháp ông tìm được độc đáo vô song về mặt lịch sử và hữu hiệu một cách ấn tượng về mặt kết quả. Nó phục vụ như lý tưởng của chúng ta. Theo quan niệm của ông, tâm trí con người phải tôn thờ một thứ gì đó, phải hướng sự chú ý tới một thứ mà nó đánh giá cao hơn tất cả những thứ khác. Đối với đại đa số mọi người, đó chính là cái tôi của họ; với một số khác đó là gia đình, dòng tộc, thần linh hay quốc gia của họ. Với Pericles, đó là *nous*, từ Hy Lạp cổ chỉ “trí óc” hay “trí tuệ”. *Nous* là một lực lượng tràn ngập khắp vũ trụ, tạo nên ý nghĩa và trật tự. Tâm trí con người bị cuốn hút bởi trật tự này; đây là nguồn cội của khả năng hiểu biết của chúng ta. Với Pericles, hiện thân của *nous* mà ông tôn thờ là nữ thần Athena.

Athena được sinh ra từ đầu của thần Zeus, bản thân cái tên của bà phản ánh điều này - một sự kết hợp giữa từ “thần” (*theos*) và “trí óc” (*nous*). Nhưng Athena đại diện cho một hình thức rất đặc biệt của *nous* - rất thực tế, nữ tính và trần tục. Bà là tiếng nói đến với các vị anh hùng vào những thời điểm cần thiết, đem lại cho họ một tinh thần điềm tĩnh, hướng tâm trí họ tới ý tưởng hoàn hảo để giành chiến thắng và sự thành công, rồi trao cho họ năng lượng để đạt được điều này. Được Athena tới thăm là phước lành lớn lao nhất của tất cả dân chúng, và chính tinh thần của bà đã dẫn dắt những vị tướng vĩ đại và những nghệ sĩ, nhà phát minh và doanh nhân giỏi nhất. Dưới ảnh hưởng của bà, một người đàn ông hay phụ nữ có thể nhìn thấy thế giới với sự rõ ràng tuyệt đối và hành động rất đúng thời điểm. Với Athens, tinh thần của bà được cầu khẩn để thống nhất thành phố, làm cho nó trở nên phồn vinh, thịnh vượng. Về bản chất, Athena đại

diện cho sự sáng suốt, món quà lớn nhất mà các thần linh ban cho con người, vì chỉ có nó mới có thể tạo nên một hành động của con người với sự khôn ngoan của thần linh.

Để vun bồi tinh thần của Athena trong nội tâm, trước hết Pericles tìm ra một cách để làm chủ những cảm xúc của mình. Những cảm xúc hướng chúng ta vào bên trong, cách ly với hiện tại và thực tế. Chúng ta thường tập trung vào sự tức giận hay bất an của mình. Nếu chúng ta nhìn ra thế giới và cố giải quyết vấn đề, chúng ta nhìn các sự việc thông qua thấu kính của những cảm xúc này, chúng che mờ tầm nhìn của chúng ta. Pericles tự rèn luyện để không bao giờ phản ứng một cách tức thời, không bao giờ ra một quyết định trong lúc đang bị tác động bởi một cảm xúc mạnh mẽ. Thay vì vậy, ông phân tích những cảm xúc của mình. Thông thường, khi quan sát kỹ càng sự bất an hay tức giận của mình, ông thấy rằng chúng không thật sự hợp lý, và chúng mất đi tầm quan trọng dưới sự khảo sát cẩn thận. Đôi khi ông phải tránh xa Hội nghị và lui về nhà, nơi ông ở một mình suốt nhiều ngày liên tục để lấy lại sự điềm tĩnh. Dần dần, tiếng nói của Athena sẽ tới với ông.

Ông quyết định đạt tất cả các quyết định chính trị dựa trên một thứ - điều thật sự phục vụ cho lợi ích lớn nhất của Athens. Mục tiêu của ông là thống nhất toàn thể công dân thông qua tình yêu dân chủ đích thực và niềm tin vào sự vượt trội của lối sống Athens. Việc có một chuẩn mực như thế giúp ông tránh được cái bẫy bắn ngã. Nó buộc ông phải hành động để tăng cường sự tham gia và quyền lực của các tầng lớp hạ lưu và trung lưu, dù một chiến lược như thế có thể dễ dàng quay sang chống lại ông. Nó thôi thúc ông hạn chế những cuộc chiến, cho dẫu điều này có nghĩa là vinh quang của cá nhân ông bị giảm sút. Và cuối cùng nó dẫn tới quyết định lớn nhất của ông - dự án công trình công cộng đã thay đổi gương mặt của Athens.

Để tự giúp bản thân trong dự án đã khảo sát cẩn thận này, ông mở rộng tâm trí tới càng nhiều ý tưởng càng tốt, thậm chí tới

những ý tưởng của các đối thủ của ông. Ông hình dung mọi hậu quả khả dĩ của một chiến lược trước khi tận tâm thực hiện nó. Với một tinh thần điềm tĩnh và một đầu óc cởi mở, ông đưa ra những chính sách đã tạo nên một trong những kỷ nguyên hoàng kim thật sự trong lịch sử. Những gì đã xảy ra với Athens sau khi ông rời khỏi chính trường tự nó đã nói lên tất cả. Cuộc viễn chinh tới Sicily đại diện cho mọi thứ ông đã luôn phản đối - một quyết định bị thổi thúc một cách kín đáo bởi tham vọng xâm chiếm thêm đất đai, mù quáng trước mọi hậu quả tiềm tàng.

**Thấu hiểu:** Như mọi người, bạn nghĩ bạn sáng suốt, nhưng không phải vậy đâu. Sự sáng suốt không phải là một khả năng bẩm sinh mà là một khả năng bạn đạt được thông qua rèn luyện và thực hành. Tiếng nói của Athena đơn giản đại diện cho một khả năng cao hơn vốn hiện hữu bên trong bạn ngay lúc này, một tiềm năng có lẽ bạn đã cảm thấy trong những lúc bình tĩnh và tập trung, ý tưởng hoàn hảo đến với bạn sau quá trình tư duy đó. Hiện tại bạn không nối kết được với khả năng cao hơn này là vì tâm trí bạn bị đè nặng bởi những cảm xúc. Như Pericles trong Hội nghị, bạn nhiệm phải toàn bộ vở kịch mà những kẻ khác khuấy động lên; bạn liên tục phản ứng với những gì mọi người trao cho bạn, trải nghiệm những làn sóng kích động, bất an, và lo âu vốn làm cho ta khó tập trung tư tưởng. Sự chú ý của bạn bị lôi kéo theo hướng này hướng khác, và do không có chuẩn mực nào để dẫn dắt các quyết định của mình, bạn không bao giờ hoàn toàn đạt được những mục tiêu đã đề ra. Có thể thay đổi tình trạng này vào bất cứ lúc nào với một quyết định duy nhất - vun bồi cho Athena bên trong bạn. Khi đó sự sáng suốt là điều mà bạn sẽ đánh giá cao nhất và nó sẽ phục vụ như một người dẫn đường cho bạn.

Công việc đầu tiên của bạn là nhìn vào những cảm xúc vốn liên tục đầu độc những ý tưởng và quyết định của bạn. Học cách tự vấn bản thân: Vì sao có sự tức giận hay căm ghét này? Nhu

cầu không ngớt muốn được chú ý bắt nguồn từ đâu? Dưới sự khảo sát cẩn thận như thế, những cảm xúc của bạn sẽ không còn tác động nhiều tới bạn. Bạn sẽ bắt đầu suy nghĩ cho chính mình thay vì phản ứng lại những gì mọi người mang đến cho bạn. Những cảm xúc có khuynh hướng thu hẹp tâm trí, khiến chúng ta tập trung vào một hoặc hai ý tưởng vốn thỏa mãn khát khao trước mắt của chúng ta đối với quyền lực hay sự chú ý của mọi người; những ý tưởng vốn thường là phản tác dụng. Giờ đây, với một tinh thần điềm tĩnh, bạn có thể cân nhắc đủ loại chọn lựa và giải pháp. Bạn sẽ suy nghĩ lâu hơn trước khi hành động và đánh giá lại các chiến lược của mình. Tiếng nói sẽ ngày càng trở nên rõ ràng hơn. Khi mọi người vây quanh bạn với những cơn bi hài vô tận và những cảm xúc nhỏ mọn của họ, bạn sẽ phẫn nộ với sự gây xao lảng này và sẽ vận dụng đầu óc sáng suốt của mình để suy nghĩ sâu hơn họ. Như một vận động viên tiếp tục trở nên mạnh mẽ hơn thông qua rèn luyện, tâm trí của bạn sẽ trở nên linh hoạt và hồi phục tốt hơn. Với đầu óc sáng suốt và điềm tĩnh, bạn sẽ nhìn thấy những lời giải đáp và những giải pháp sáng tạo mà không ai khác có thể hình dung.

---

Như thể có một bản ngã thứ hai của ta đứng cạnh ta, một bản ngã thì hiểu biết và sáng suốt, nhưng bản ngã kia bị thôi thúc làm điều gì đó hoàn toàn điên rồ, và đôi khi rất buồn cười; và đột nhiên bạn nhận thấy rằng bạn đang muốn làm điều thú vị đó; chỉ có trời biết vì sao; nghĩa là bạn muốn, trái với ý chí của mình, có thể nói như vậy; dù bạn chiến đấu với nó bằng tất cả khả năng của mình, bạn vẫn muốn làm điều đó.

- Fyodor Dostoyevsky, “A Raw Youth” (Thời niên thiếu)

---

## Những giải pháp đối với bản chất con người

---

Bất cứ lúc nào có gì đó không ổn xảy ra trong cuộc đời của chúng ta, tự nhiên chúng ta sẽ tìm kiếm một sự lý giải. Việc không tìm ra nguyên nhân vì sao những kế hoạch của chúng ta bị thất bại, hoặc vì sao chúng ta gặp phải sự ngăn trở bất ngờ đối với những ý tưởng của mình, sẽ khiến chúng ta rất bức xúc lo âu và gia tăng nỗi đau của chúng ta. Nhưng khi nhìn vào một nguyên nhân, tâm trí chúng ta có xu hướng xoay quanh những cách lý giải như nhau: Một ai đó hoặc nhóm nào đó đã ngầm quậy phá tôi, có lẽ vì không ưa tôi; những lực lượng đối kháng lớn mạnh ngoài kia, như chính quyền hoặc quy ước xã hội, đã ngăn trở tôi; tôi đã nhận được một lời khuyên tệ hại, hoặc thông tin đã bị ngăn cản không tới được tai tôi. Cuối cùng - nếu sự tồi tệ trở thành sự tồi tệ nhất - tất cả đều do vận rủi và những tình huống không may.

Nhìn chung những lý giải này nhấn mạnh vào sự bất lực của chúng ta. “Tôi có thể làm gì khác được? Làm sao tôi có thể biết trước những hành động xấu xa của X chống lại tôi?” Chúng cũng khá mơ hồ. Thông thường chúng ta không thể chỉ ra những hành động hiểm độc cụ thể của kẻ khác. Chúng ta chỉ có thể ngờ vực và tưởng tượng. Những lý giải này có xu hướng gia tăng các cảm xúc của chúng ta - tức giận, chán nản, thất vọng - mà khi đó chúng ta có thể chìm đắm vào chúng và cảm thấy tệ hại cho bản thân mình. Quan trọng hơn cả, phản ứng đầu tiên của chúng ta là nhìn ra bên ngoài để tìm kiếm nguyên nhân. Phải, chúng ta có thể có trách nhiệm đối với một số sự kiện đã xảy ra, nhưng trong phần lớn trường hợp, chính những kẻ khác và những lực lượng đối kháng đã ngáng chân chúng ta. Phản ứng này đã ăn sâu vào con người - động vật. Hồi thời cổ đại, người ta có thể đổ lỗi cho các thần linh hay ma quỷ. Con người

hiện đại chúng ta chọn cách đặt cho các nguyên nhân này những cái tên khác.

Tuy nhiên, sự thật rất khác với điều này. Hẳn nhiên là có những cá nhân và những lực lượng to lớn ngoài kia, vốn liên tục tác động tới chúng ta, và có nhiều thứ chúng ta không thể kiểm soát trong thế giới. Nhưng nhìn chung điều khiến chúng ta đi chệch hướng lúc đầu, điều dẫn tới những quyết định tồi tệ và tính toán sai lầm, là sự thiếu sáng suốt thâm căn cố đế của chúng ta, mức độ mà ở đó tâm trí chúng ta bị điều khiển bởi cảm xúc. Chúng ta không thể nhìn thấy điều này. Đó là điểm mù của chúng ta, và hãy nhìn vào chứng cứ đầu tiên của điểm mù này, sự sụp đổ của thị trường chứng khoán năm 2008, vốn có thể xem là một bản tóm lược của tất cả các dạng khác nhau của sự thiếu sáng suốt của con người.

Sau đợt sụp đổ thị trường chứng khoán này, những lý giải thông thường nhất trên phương tiện truyền thông cho những gì đã xảy ra là: Sự mất cân bằng của cán cân thương mại và các yếu tố khác đã dẫn tới tín dụng lãi suất thấp (cheap credit) hồi đầu thập niên 2000, điều này dẫn tới sự lợi dụng đòn bẩy vốn thái quá; không thể nào xác định giá trị chính xác của những sản phẩm tài chính vô cùng phức tạp đang được mua bán, vì thế không ai có thể thật sự đo được các mức độ lợi nhuận và tổn thất; đã từng tồn tại một bè phái những tay trong giảo hoạt và thối nát, họ nhận được những ưu đãi để thao túng hệ thống nhằm đạt lợi nhuận nhanh chóng; những tổ chức cho vay tham lam đã đẩy các khoản thế chấp dưới chuẩn (subprime mortgages) cho các chủ sở hữu nhà không chút ngờ vực; có quá nhiều quy định của nhà nước; không có đủ sự giám sát của nhà nước; các mô hình điện toán và các hệ thống thương mại hoạt động ngoài khả năng kiểm soát.

Những lý giải này để lộ một sự phủ nhận đáng chú ý đối với một thực tế cơ bản. Để dẫn tới sự sụp đổ năm 2008, nhiều triệu người đã đưa ra những quyết định hằng ngày về việc đầu tư

hoặc không đầu tư. Ở mỗi thời điểm của những giao dịch này, lẽ ra những người mua và người bán có thể rút lui khỏi những hình thức đầu tư có nguy cơ cao nhất nhưng họ đã quyết định không làm điều đó. Có rất nhiều người ngoài kia cảnh báo về bong bóng kinh tế. Chỉ mới vài năm trước, sự sụp đổ của quỹ đầu tư phòng hộ<sup>(28)</sup> khổng lồ Long-Term Capital Management<sup>(29)</sup> đã chỉ ra chính xác một cú sụp đổ lớn hơn có thể và sẽ xảy ra như thế nào. Giá như mọi người có ký ức lâu hơn, họ có thể nghĩ tới bong bóng kinh tế năm 1987, nếu đọc lịch sử, họ sẽ nghĩ tới bong bóng thị trường chứng khoán và vụ sụp đổ năm 1929. Hầu như bất cứ chủ sở hữu nhà tiềm năng nào cũng có thể hiểu những nguy cơ của các khoản thế chấp không đặt cọc<sup>(30)</sup> và những điều khoản cho vay với tỷ lệ lãi suất tăng nhanh.

Điều mà tất cả các phân tích làm ngơ là sự thiếu sáng suốt cơ bản vốn đã nhấn chìm hàng triệu người mua và người bán trong suốt quá trình này. Họ bị đầu độc bởi ham muốn kiếm tiền dễ dàng. Ham muốn này tác động mạnh tới ngay cả những nhà đầu tư có học thức cao nhất. Những nghiên cứu và những chuyên gia bị cuốn hút vào những ý tưởng ủng hộ mà mọi người sẵn sàng tin theo - chẳng hạn như các cụm từ “lần này thì khác” và “giá nhà không bao giờ hạ xuống”. Một làn sóng lạc quan tột độ quét qua vô số người. Sau đó là sự hoảng loạn, sụp đổ, và sự đối mặt thê thảm với hiện thực. Thay vì chấp nhận rằng sự đầu tư điên cuồng đã chế ngự mọi người, khiến những kẻ thông minh trở thành lũ ngốc thì người ta lại đổ tội cho các lực lượng bên ngoài, bất cứ thứ gì lệch khỏi nguồn gốc thật sự của sự điên dại đó. Đây không phải là điều gì đặc biệt trong đợt sụp đổ tài chính năm 2008. Kiểu lý giải tương tự cũng đưa ra sau những cuộc suy thoái năm 1987 và 1929, sự đầu tư điên cuồng vào việc mở đường xe lửa ở Anh vào thập niên 1840, và bong bóng South Sea<sup>(31)</sup> vào thập niên 1720, cũng tại nước Anh. Mọi người nói tới việc cải cách hệ thống; các đạo luật được thông qua để hạn chế đầu cơ. Và không giải pháp nào có hiệu quả.

Những bong bóng kinh tế xảy ra do sức hút cảm xúc ngày càng tăng của chúng đối với mọi người, vốn áp đảo bất cứ khả năng suy luận nào có trong tâm trí của một cá nhân. Chúng kích thích những xu hướng tự nhiên của chúng ta đối với lòng tham, tiền dễ kiếm, và những kết quả nhanh chóng. Rất khó để bạn không nhập cuộc khi trông thấy mọi người đang hái ra tiền. Không có sức mạnh pháp lý nào trên hành tinh này có thể kiểm soát được bản chất con người. Và vì chúng ta không đối mặt với nguồn gốc thật sự của vấn đề, những bong bóng và những vụ sụp đổ kinh tế cứ lặp đi lặp lại, và sẽ còn lặp đi lặp lại chừng nào còn có những kẻ dễ bị lừa và những kẻ không đọc sử. Sự tái diễn của những tấm gương này cũng chính là sự tái diễn cùng những vấn đề và sai lầm trong cuộc sống của chính chúng ta, tạo nên những khuôn mẫu tiêu cực. Khó mà học hỏi được từ kinh nghiệm khi chúng ta không nhìn vào bên trong, vào những nguyên nhân thật sự.

**Thấu hiểu:** Bước đầu tiên để trở nên sáng suốt là thấu hiểu *sự thiếu sáng suốt cơ bản* của chúng ta. Có hai yếu tố khiến cho sự thiếu sáng suốt này dễ thâm nhập vào bản ngã của chúng ta: Không ai thoát khỏi tác động không thể chống lại của cảm xúc đối với tâm trí, ngay cả những người thông thái nhất trong số chúng ta; và ở một mức độ nhất định, sự thiếu sáng suốt là một chức năng của cấu trúc não bộ của chúng ta và gắn liền với chính bản chất của chúng ta thông qua cách chúng ta xử lý cảm xúc. Tình trạng thiếu sáng suốt hầu như nằm ngoài khả năng kiểm soát của chúng ta. Để hiểu điều này, chúng ta phải nhìn vào quá trình tiến hóa của chính bản thân các cảm xúc.

Trong suốt nhiều triệu năm, các cơ thể sống phụ thuộc vào việc hòa hợp tốt với các bản năng sinh tồn. Trong một phần nhỏ của giây, một động vật bò sát có thể cảm nhận được sự nguy hiểm trong môi trường và phản ứng bằng cách chạy vù khỏi chỗ đó. Không có sự phân cách giữa sự thô thiúc và hành động. Thế rồi, dần dần, đối với một số động vật, cảm giác này tiến triển

thành một thứ lớn hơn và kéo dài hơn - một cảm giác sợ hãi. Thoạt tiên, sự sợ hãi này chỉ bao gồm một mức độ kích động cao với sự giải phóng các hóa chất cụ thể, báo động cho con vật về một nguy cơ khả dĩ. Với sự kích động này và sự chú ý xuất hiện cùng với nó, con vật có thể phản ứng theo nhiều cách thay vì chỉ một. Nó có thể trở nên nhạy cảm hơn với môi trường và hiểu biết nhiều hơn. Nó có một cơ hội sống sót tốt hơn vì các khả năng chọn lựa mở rộng hơn. Cảm giác sợ hãi này chỉ kéo dài vài giây hoặc thậm chí ngắn hơn, vì tốc độ là yếu tố cơ bản.

Với một số động vật xã hội, những kích động và cảm giác này có một vai trò sâu sắc và quan trọng hơn: Chúng trở thành một hình thức giao tiếp chủ yếu. Những tiếng gầm gừ và hiện tượng lông dựng đứng có thể biểu thị sự tức giận, nhằm xua đuổi một kẻ thù hoặc báo hiệu một nguy cơ; những tư thế hay mùi nhất định bộc lộ khát khao tình dục và sự sẵn sàng; những tư thế và điệu bộ nhất định báo hiệu mong muốn chơi đùa; những tiếng gọi nhất định của thú con biểu lộ sự lo lắng và mong muốn mẹ nó quay trở lại. Với động vật linh trưởng, những biểu hiện này trở nên tinh tế và phức tạp hơn. Khoa học đã chỉ ra rằng loài tinh tinh có thể cảm thấy ghen tị và mong muốn báo thù, trong số các cảm xúc khác. Sự tiến hóa này diễn ra trong suốt quá trình nhiều trăm triệu năm. Gần đây hơn, những khả năng nhận thức đã phát triển ở động vật và con người, lên tới đỉnh cao ở việc phát minh ra ngôn ngữ và tư duy trừu tượng.

Như nhiều nhà khoa học thần kinh đã khẳng định, sự tiến hóa này đã dẫn tới não bộ phát triển cao hơn của động vật có vú, bao gồm ba phần. Phần cũ nhất là phần bò sát của não, kiểm soát mọi phản ứng tự động điều khiển cơ thể. Đây là phần mang tính bản năng. Bên trên nó là bộ não cũ của động vật có vú hoặc có chi, điều khiển cảm giác và cảm xúc. Và trên cùng là lớp vỏ não mới sau quá trình tiến hóa, phần kiểm soát nhận thức, và ngôn ngữ, đối với con người.

Những cảm xúc phát sinh như sự kích ứng được hình thành để thu hút sự chú ý của chúng ta và khiến cho chúng ta chú ý tới một thứ gì đó ở xung quanh. Chúng bắt đầu từ các phản ứng hóa học và cảm giác mà sau đó chúng ta phải diễn dịch thành ngôn ngữ để cố thấu hiểu. Nhưng vì chúng được xử lý trong một phần khác của não chứ không phải phần điều khiển ngôn ngữ và tư duy, sự diễn dịch này thường lệch lạc và thiếu chính xác. Ví dụ, chúng ta cảm thấy tức giận cá nhân X, trong khi thật ra nguồn gốc thật sự của cảm xúc này là sự đố kỵ; bên dưới mức nhận biết có ý thức chúng ta cảm thấy thấp kém hơn trong mối quan hệ với X và muốn có thứ gì đó mà anh ta hoặc cô ta có. Nhưng đố kỵ không phải là một cảm giác mà chúng ta thoái mái chấp nhận, và thông thường chúng ta diễn dịch nó thành một thứ khác dễ chấp nhận hơn - tức giận, không ưa, ghét. Hoặc có một hôm, trong lúc chúng ta với tâm trạng bức bối và sốt ruột, bỗng cá nhân Y cản ngang đường của chúng ta không đúng lúc và chúng ta trút giận lên anh ta, không nhận ra rằng sự tức giận này bị thôi thúc từ một tâm trạng khác và không tương xứng với những hành động của Y. Hoặc cứ cho rằng chúng ta thật sự tức giận cá nhân Z. Nhưng sự tức giận đang xâm chiếm chúng ta là do một ai đó trong quá khứ vốn từng làm chúng ta tổn thương sâu sắc gây ra, có lẽ là cha hoặc mẹ. Chúng ta hướng sự tức giận vào Z vì anh ta khiến cho chúng ta nhớ tới người kia.

Nói cách khác, chúng ta không có phương tiện để tiếp cận về mặt ý thức với nguồn gốc của các cảm xúc và các tâm trạng do chúng gây ra. Khi cảm thấy chúng, tất cả những gì chúng ta có thể làm là cố diễn giải cảm xúc, dịch nó sang ngôn ngữ. Nhưng thông thường chúng ta diễn dịch sai nhiều hơn đúng. Chúng ta bám vào những diễn dịch đơn giản và phù hợp với mình. Hoặc chúng ta vẫn cứ lúng túng. Chẳng hạn chúng ta không biết vì sao mình lại cảm thấy phiền muộn. Khía cạnh vô thức này của cảm xúc cũng có nghĩa rằng chúng ta khó mà học hỏi được từ chúng, để chấm dứt hay ngăn ngừa hành vi có tính chất ép

buộc.<sup>(32)</sup> Những đứa trẻ cảm thấy bị cha mẹ ruồng bỏ về sau sẽ có xu hướng tạo ra những khuôn mẫu của sự ruồng bỏ mà không nhìn thấy nguyên nhân. (Xem *Những điểm kích hoạt từ thuở đầu đời* ở phần sau).

Chức năng truyền tải của các cảm xúc, một nhân tố quan trọng đối với động vật xã hội, cũng trở nên khá nan giải đối với chúng ta. Chúng ta truyền tải sự tức giận khi đang cảm thấy một cảm xúc khác, hoặc đối với một ai đó khác, nhưng cá nhân kia không nhìn thấy điều này và do đó họ phản ứng như thể bản thân mình bị tấn công, vốn có thể tạo nên những diễn dịch sai có tính chất lây lan.

Các cảm xúc tiến triển vì một nguyên nhân khác với nhận thức. Có hai hình thức quan hệ với thế giới không được kết nối một cách liền lạc trong bộ não của chúng ta. Đối với động vật, do không chịu áp lực của nhu cầu diễn dịch các cảm giác thể chất thành ngôn ngữ trừu tượng, nên các cảm xúc hoạt động một cách trôi chảy, theo đúng chức năng của chúng. Đối với con người, sự phân cách giữa các cảm xúc và nhận thức của chúng ta là một nguồn của sự mâu thuẫn nội tâm thường xuyên, bao gồm một Cái tôi Cảm xúc thứ hai bên trong chúng ta vốn hoạt động bên ngoài ý chí của chúng ta. Động vật cảm thấy sợ hãi trong một thời gian ngắn, rồi điều này biến mất. Chúng ta sống trong nỗi sợ của mình, tăng cường chúng và kéo dài chúng qua khoảnh khắc nguy hiểm, thậm chí tới mức của cảm giác lo lắng thường xuyên.

Hẳn là nhiều người có xu hướng tưởng tượng rằng bằng cách nào đó chúng ta đã thuần hóa được Cái tôi Cảm xúc này thông qua sự tiến bộ về trí tuệ và công nghệ. Nói cho cùng, chúng ta không hung bạo, sôi nổi và mê tín như tổ tiên của chúng ta; nhưng đây là một ảo tưởng. Sự tiến bộ và công nghệ không đổi mới mạng lưới thần kinh của chúng ta; chúng chỉ đơn giản thay đổi những hình thức cảm xúc của chúng ta và dạng thiếu sáng suốt đi cùng với chúng. Ví dụ, những hình thức truyền thông

mới đã nâng cao khả năng lâu đời của các chính khách và những kẻ khác trong việc lợi dụng các cảm xúc của chúng ta theo những cách tinh vi và phức tạp hơn. Những nhà quảng cáo dồn dập tấn công chúng ta với những thông điệp cực nhanh và có hiệu quả cao. Sự kết nối liên tục của chúng ta với truyền thông xã hội khiến chúng ta thiên về những hình thức mới của các ảnh hưởng cảm xúc có tính lây lan. Những hình thức mới này không phải là dạng truyền thông được thiết kế cho suy nghĩ điem tĩnh. Với sự hiện diện thường xuyên của chúng, chúng ta ngày càng có ít khoảng trống tinh thần để lùi lại và suy nghĩ. Chúng ta bị bao vây bởi những cảm xúc và xúc động không cần thiết như những người dân Athens trong Hội nghị, vì bản chất con người không hề thay đổi.

Rõ ràng những từ *sáng suốt* và *thiếu sáng suốt* có thể chứa đựng nhiều ý nghĩa. Con người luôn xem những ai bất đồng với họ là “thiếu sáng suốt”. Điều chúng ta cần là một định nghĩa đơn giản có thể áp dụng như một cách xét đoán, càng chính xác càng tốt, sự khác biệt giữa hai từ này. Ví dụ sau có thể phục vụ như một cái phong vũ biểu: Chúng ta thường có những cảm xúc, và chúng liên tục đầu độc suy nghĩ của chúng ta, khiến chúng ta xoay về phía những ý nghĩ làm vừa lòng chúng ta và ve vuốt cái tôi của chúng ta. Không thể nào có chuyện những xu hướng và cảm giác của chúng ta không liên quan tới những gì chúng ta suy nghĩ. Những người sáng suốt biết điều này, và thông qua sự quan sát nội tâm và nỗ lực, có thể, ở một mức độ nhất định, loại trừ các cảm xúc khỏi suy nghĩ của mình và hóa giải ảnh hưởng của chúng. Những người thiếu sáng suốt không có ý thức đó. Họ lao vào hành động mà không cẩn trọng cân nhắc những kết quả và hậu quả.

Chúng ta có thể nhìn thấy sự khác biệt trong những quyết định và hành động mà mọi người thực hiện, và kết quả sau đó. Những người sáng suốt dần dần chứng minh rằng họ có thể kết thúc một dự án, nhận thức được những mục tiêu của họ, và

hoạt động hiệu quả với một đội ngũ, tạo nên thứ gì đó lâu dài. Những người thiếu sáng suốt để lộ những khuôn mẫu tiêu cực trong cuộc sống của họ - những sai lầm cứ lặp đi lặp lại, những xung đột không cần thiết vốn theo sau họ ở bất cứ nơi nào họ tới, những ước mơ và kế hoạch không bao giờ trở thành hiện thực, sự tức giận và những khao khát thay đổi không bao giờ được biến thành hành động cụ thể. Họ dễ xúc động, dễ phản ứng và không nhận ra điều này. Mọi người đều có khả năng đưa ra những quyết định thiếu sáng suốt, một số trong đó bắt nguồn từ những hoàn cảnh nằm ngoài sự kiểm soát của chúng ta. Và thậm chí những dạng người dễ xúc động nhất cũng có thể nảy ra những ý tưởng tuyệt vời và có những thành công nhất thời thông qua sự liều lĩnh. Vì thế, điều quan trọng là phải từ từ suy xét xem một cá nhân có sáng suốt hay không. Họ có thể duy trì sự thành công và nghĩ ra nhiều chiến lược tốt hay không? Họ có thể điều chỉnh và học hỏi từ những thất bại hay không?

Chúng ta cũng có thể nhìn thấy sự khác biệt giữa một người sáng suốt và thiếu sáng suốt trong những tình huống cụ thể, khi cần phải tính tới những ảnh hưởng lâu dài và nhìn thấy những điều thật sự quan trọng. Ví dụ: Trong một quá trình ly hôn với các vấn đề chăm sóc con cái, những người sáng suốt sẽ tìm cách bỏ qua cảm xúc bức dọc và thành kiến của mình để xét xem đâu là những lợi ích toàn diện lâu dài của đứa con. Những người thiếu sáng suốt sẽ chỉ nghĩ tới một cuộc đấu tranh quyền lực với vợ/chồng, sẽ để cho lòng oán ghét và những mong muốn trả thù kín đáo dẫn dắt các quyết định của họ. Điều này sẽ dẫn tới những sai lầm và những kết quả không như mong muốn mà cá nhân thiếu sáng suốt sẽ đổ cho những kẻ khác. Điều này sẽ dẫn tới một trận chiến kéo dài và đứa con bị tổn thương.

Trong trường hợp cần thuê một trợ lý hoặc cộng sự, những người sáng suốt sẽ sẽ lấy năng lực của người kia làm thước đo, họ có thể làm công việc đó không? Một người thiếu sáng suốt sẽ dễ dàng bị mê hoặc bởi những người quyến rũ, những kẻ biết

cách nuôi dưỡng sự bất an của họ, hoặc những kẻ đưa ra những thách thức hoặc đe dọa nhỏ, và sẽ thuê họ mà không nhận ra các nguyên nhân. Điều này sẽ dẫn tới những sai lầm và những hậu quả. Khi đưa ra những quyết định về nghề nghiệp, những người sáng suốt sẽ tìm những vị trí phù hợp với các mục tiêu lâu dài của mình. Dạng thiếu sót sẽ quyết định dựa trên việc họ có thể lập tức kiếm được bao nhiêu tiền, những thứ mà họ cảm thấy là mình xứng đáng có được trong cuộc sống (đôi khi rất nhỏ bé), họ có thể giảm bớt bao nhiêu nỗ lực trong công việc, hoặc vị trí đó mang tới cho họ bao nhiêu sự chú ý của người khác. Điều này sẽ dẫn tới những ngõ cụt trong sự nghiệp.

Trong mọi trường hợp, mức độ nhận thức tiêu biểu cho sự khác biệt. Những người sáng suốt có thể dễ dàng thừa nhận các xu hướng thiếu sót và nhu cầu cảm giác của chính mình. Mặt khác, những kẻ thiếu sót trở nên dễ xúc động cực độ khi bị nghi ngờ về những nguồn gốc cảm xúc trong các quyết định của mình. Họ không thể quan sát nội tâm và học hỏi. Những sai lầm của họ khiến họ ngày càng trở nên phòng thủ.

Điều quan trọng là phải hiểu rằng sự sáng suốt không phải là phương tiện để vượt qua cảm xúc. Bản thân Pericles đánh giá cao hành động táo bạo và mạo hiểm. Ông yêu quý tinh thần của Athena và cảm hứng bà mang tới. Ông muốn người Athens yêu mến thành phố của họ và cảm thông với các công dân đồng hương của họ. Điều ông hình dung là một trạng thái cân bằng - một sự thấu hiểu rõ ràng vì sao chúng ta cảm nhận được cách chúng ta hành động, ý thức được những thoi thúc của mình để có thể suy nghĩ mà không bị thúc ép một cách kín đáo bởi những cảm xúc. Pericles muốn năng lượng xuất phát từ những thoi thúc và cảm xúc phục vụ cho cái tôi biết suy nghĩ của chúng ta. Đó là hình dung của ông về sự sáng suốt, và là lý tưởng của chúng ta.

May thay, việc đạt được sự sáng suốt không phức tạp lắm. Nó chỉ đòi hỏi chúng ta biết và hành động qua một tiến trình ba

bước.

Đầu tiên, chúng ta phải trở nên có ý thức về điều mà chúng ta gọi là *Sự thiếu sáng suốt cấp độ thấp*. Đây là một hoạt động của những tâm trạng và cảm giác liên tiếp mà chúng ta trải nghiệm trong cuộc sống, bên dưới cấp độ ý thức. Khi lên kế hoạch hay ra quyết định, chúng ta không biết những tâm trạng và cảm giác khiến cho quá trình tư duy bị thiên lệch nhiều đến mức nào. Chúng tạo ra trong suy nghĩ của chúng ta những định kiến mạnh mẽ vốn ăn sâu trong chúng ta đến độ chúng ta nhìn thấy chứng cứ của chúng trong mọi nền văn hóa và mọi thời kỳ lịch sử. Những định kiến này, thông qua việc bóp méo hiện thực, dẫn tới những sai lầm và những quyết định không hiệu quả, gây khó cho cuộc sống của chúng ta. Khi ý thức về chúng, chúng ta có thể bắt đầu tạo đối trọng với các ảnh hưởng của chúng.

Thứ hai, chúng ta phải hiểu bản chất của điều mà chúng ta gọi là *sự thiếu sáng suốt cấp độ cao*. Tình trạng này xảy ra khi cảm xúc của chúng ta bùng bùng trỗi dậy, nói chung là do những áp lực nhất định. Khi chúng ta suy nghĩ về sự tức giận, kích động, căm ghét hay nghi ngờ của mình, nó gia tăng cường độ thành một trạng thái có tính chất phản ứng - mọi thứ chúng ta nhìn thấy hay nghe thấy được diễn dịch qua thấu kính của cảm xúc này. Chúng ta trở nên dễ xúc động hơn và có xu hướng ngả sang những phản ứng cảm xúc khác nhiều hơn. Sự nôn nóng và oán hận có thể chồng lấn lên sự tức giận và nghi ngờ sâu sắc. Những trạng thái phản ứng này là thứ dẫn con người tới bạo lực, tới những ám ảnh cuồng loạn, tới lòng tham không thể kiểm soát được, hoặc tới những khao khát kiểm soát các cá nhân khác. Hình thức thiếu sáng suốt này là nguồn gốc của những vấn đề sâu sắc hơn - những khủng hoảng, những xung đột, và những quyết định tai hại. Việc thấu hiểu cách hoạt động của dạng thiếu sáng suốt này có thể cho phép chúng ta nhận ra trạng thái phản ứng như nó đang diễn ra và lùi lại trước khi chúng ta làm một điều khiến chúng ta phải hối tiếc.

Thứ ba, chúng ta cần thực thi những chiến lược và bài tập nhất định vốn củng cố bộ phận tư duy của não và trao cho nó nhiều sức mạnh hơn trong cuộc đấu tranh nội tâm với những cảm xúc của chúng ta.

Ba bước sau sẽ giúp bạn bắt đầu trên con đường hướng tới sự sáng suốt. Việc hợp nhất cả ba bước này trong nghiên cứu và thực hành của bạn về bản chất con người là một điều khôn ngoan.

## Bước một: Nhận diện những định kiến

Những cảm xúc liên tục tác động tới các quá trình tư duy và những quyết định của chúng ta, bên dưới cấp độ ý thức của chúng ta. Và cảm xúc phổ biến nhất trong số này là mong muốn vui khoái và mong muốn tránh né sự đau đớn. Những ý nghĩ hầu như xoay quanh một cách không thể tránh được quanh mong muốn này; chúng ta đơn giản chần lại trước việc xem xét những ý tưởng gây khó chịu hay đau khổ. Chúng ta tưởng tượng mình đang tìm kiếm sự thật, hay đang hành động một cách thực tế, khi thật ra chúng ta đang bám vào những ý tưởng vốn giúp chúng ta thoát khỏi sự căng thẳng và ve vuốt cái tôi của mình, khiến chúng ta cảm thấy mình cao hơn kẻ khác. *Nguyên tắc sự vui khoái trong suy nghĩ* này là nguồn cội của mọi định kiến trong trí óc chúng ta. Nếu bạn tin rằng theo cách nào đó bạn miễn nhiễm với bất kỳ định kiến nào trong số sau đây, nó đơn giản chỉ là một ví dụ của nguyên tắc vui khoái đang hoạt động.

## *Định kiến xác quyết*

*Tôi nhìn vào chứng cứ và đi tới quyết định của mình thông qua những quá trình ít nhiều có tính chất sáng suốt.*

Để bám lấy một ý tưởng và tự thuyết phục rằng mình đã đạt tới nó một cách sáng suốt, chúng ta tìm kiếm chứng cứ ủng hộ cho quan điểm của mình. Còn gì khách quan và khoa học hơn thế nữa? Nhưng do nguyên tắc vui khoái và ảnh hưởng vô thức của nó, chúng ta cố xoay xở tìm ra chứng cứ xác quyết cho điều chúng ta muốn tin. Đây gọi là *định kiến xác quyết*.

Chúng ta có thể nhìn thấy định kiến này xuất hiện trong những kế hoạch của mọi người, nhất là những kẻ với những khoản đặt cược cao. Một kế hoạch được thiết kế để dẫn tới một mục tiêu mong muốn tích cực. Nếu mọi người cho rằng các hậu quả tiêu cực và tích cực có khả năng ngang nhau, hẳn họ thấy khó mà thực hiện bất kỳ hành động nào. Họ không tránh khỏi quay sang phía thông tin khẳng định cho những kết quả mong muốn tích cực, viễn cảnh tươi hồng, mà không hề nhận ra điều này. Chúng ta cũng nhìn thấy định kiến này xuất hiện khi mọi người tìm kiếm lời khuyên. Đây là cơn ác mộng đối với hầu hết những nhà tư vấn. Rốt cuộc, mọi người chỉ muốn nghe thấy các ý tưởng và sở thích của họ được khẳng định bởi ý kiến của một chuyên gia. Họ sẽ diễn dịch những gì bạn nói sau khi cân nhắc với điều họ muốn nghe; và nếu lời khuyên của bạn trái với mong muốn của họ, họ sẽ tìm được cách nào đó để gạt bỏ quan điểm của bạn, cái gọi là ý kiến chuyên môn của bạn. Càng có nhiều quyền lực, cá nhân đó càng lệ thuộc vào định kiến xác quyết.

Khi điều tra định kiến xác quyết trong thế giới, hãy nhìn vào các lý thuyết dường như quá hoàn hảo khó mà đúng được. Những số liệu thống kê và nghiên cứu được viện đến để chứng minh chúng; không quá khó để tìm ra những thứ này, khi bạn tin chắc vào sự đúng đắn của lý lẽ của mình. Trên mạng Internet, dễ tìm được những nghiên cứu ủng hộ cả hai phía của một lập luận. Nhìn chung, bạn không bao giờ nên chấp nhận giá

trị của ý tưởng của mọi người chỉ vì họ đưa ra “chứng cứ”. Thay vì vậy, bạn hãy tự mình kiểm tra chứng cứ đó trong khi đã suy nghĩ kỹ càng, với càng nhiều hoài nghi càng tốt. Thôi thúc đầu tiên của bạn luôn là tìm ra chứng cứ bác bỏ những niềm tin đáng quý nhất của mình và của những người khác. Đó là khoa học chân chính.

## *Định kiến Tin chắc*

*Tôi tin chắc vào ý tưởng này. Nó phải đúng.*

Chúng ta bám vào một ý tưởng vốn làm hài lòng chúng ta một cách kín đáo, nhưng sâu thẳm bên trong, hẳn chúng ta có một số nghi ngờ về tính chân thật của nó, và thế là chúng ta nỗ lực để tự thuyết phục mình - để nhiệt thành tin vào nó và để lớn tiếng phủ nhận bất cứ kẻ nào thách thức chúng ta. Chúng ta tự nhủ: Làm sao ý tưởng của mình lại không đúng trong khi nó mang tới cho mình một năng lượng lớn như thế để bảo vệ nó? Định kiến này bộc lộ rõ ràng hơn trong mối quan hệ giữa chúng ta và những người lãnh đạo - nếu họ phát biểu một ý kiến với những ngôn từ và điệu bộ sôi nổi, những ẩn dụ đầy màu sắc và những giai thoại thú vị, và một niềm tin sâu sắc, nó phải có nghĩa rằng họ đã cẩn thận kiểm tra để phát biểu nó với một sự chắc chắn như thế. Mặt khác, những người có các phát biểu lòng vòng hay giọng nói của họ có vẻ do dự sẽ để lộ sự yếu ớt và tự nghi ngờ. Có lẽ họ đang nói dối, hoặc chúng ta nghĩ như vậy. Định kiến này khiến chúng ta dễ bị tác động bởi những người bán hàng và những kẻ mị dân vốn thể hiện sự tin chắc như một cách để thuyết phục và lừa dối. Họ biết rằng mọi người khao khát được tiêu khiển, vì thế họ khoác lên những sự thật nửa vời của mình những hiệu ứng đầy kịch tính.

## *Định kiến Bề ngoài*

*Tôi hiểu những người tôi giao thiệp; tôi nhìn thấy họ đúng như bản chất của họ.*

Chúng ta nhìn thấy mọi người không phải như bản chất của họ, mà như vẻ bề ngoài của họ. Và vẻ bề ngoài của họ thường gây ấn tượng sai lầm. Đầu tiên, mọi người đã tự rèn luyện trong các tình huống xã hội để thể hiện một vẻ ngoài phù hợp và được xét đoán một cách tích cực. Họ tỏ ra ủng hộ những chính nghĩa cao quý, luôn tự thể hiện là mình lao động chăm chỉ và tận tâm. Chúng ta tưởng những cái mặt nạ này là thật. Thứ hai, chúng ta có xu hướng ngả theo *hiệu ứng hào quang* - khi nhìn thấy những phẩm chất tiêu cực hay tích cực nhất định ở một cá nhân (vụng về hay khôn ngoan trong giao tiếp), chúng gợi ra những phẩm chất tích cực hay tiêu cực khác phù hợp với phẩm chất này. Nhìn chung, những kẻ dễ nhìn có vẻ đáng tin cậy hơn, nhất là những chính khách. Nếu một cá nhân thành đạt, chúng ta tưởng tượng rằng có lẽ anh ta cũng có đạo đức, tận tâm, và xứng đáng với vận may của anh ta. Định kiến này che mờ thực tế rằng nhiều người thành công đã đạt được điều đó thông qua những hành động kém đạo đức hơn, mà họ đã khôn ngoan che đậy khỏi con mắt người đời.

## *Định kiến Nhóm*

*Những ý tưởng của tôi là của chính tôi. Tôi không lắng nghe nhóm. Tôi không phải là người sống theo quan điểm của kẻ khác.*

Về bản chất, chúng ta là những động vật xã hội. Cảm giác lẻ loi hay khác biệt với nhóm gây khó chịu và đáng sợ. Chúng ta cảm thấy cực kỳ dễ chịu khi nhận ra những người khác suy nghĩ giống như mình. Thật sự, chúng ta bị thôi thúc tiếp nhận những ý tưởng hay quan điểm là bởi vì chúng mang tới cho chúng ta sự nhẹ nhõm này. Chúng ta không nhận ra sức hút này và do đó tưởng tượng rằng chúng ta đã nghĩ ra những ý tưởng hoàn toàn của chính mình. Hãy nhìn những kẻ ủng hộ một đảng phái này hoặc đảng phái khác, một ý thức hệ - một tín điều nổi bật hay những điều được công nhận là đúng đắn, dù không có bất cứ một ai nói bất cứ điều gì hay sử dụng sức ép công khai nào. Nếu một người ủng hộ cánh hữu hay cánh tả, hầu như những ý kiến của họ về hàng chục vấn đề luôn theo cùng một hướng, như thể do phép lạ, thế nhưng có rất ít người thừa nhận ảnh hưởng này đối với những khuôn mẫu tư duy của họ.

## *Định kiến Đổ lỗi*

*Tôi học hỏi được từ kinh nghiệm và những sai lầm của mình.*

Những sai lầm và thất bại tạo ra nhu cầu lý giải. Chúng ta muốn học bài học và không lặp lại kinh nghiệm đó. Nhưng trong thực tế, chúng ta không thích nhìn quá kỹ vào những gì chúng ta đã làm; sự quan sát nội tâm của chúng ta rất hạn chế. Phản ứng tự nhiên của chúng ta là đổ lỗi cho kẻ khác, hoàn cảnh, hay một phán đoán sơ sót nhất thời. Nguyên nhân của định kiến này là do việc nhìn vào những sai lầm của mình, mà nó thường là quá đau khổ. Nó buộc chúng ta phải tự vấn về những cảm giác ưu việt của mình. Nó chọc thảng vào bản ngã của chúng ta. Chúng ta thực hiện điều đó một cách qua loa, vờ như ngẫm nghĩ nhiều lắm về những gì chúng ta đã làm. Nhưng theo thời gian, nguyên tắc vui khoái nổi lên và chúng ta quên mất cái phần nhỏ trong sai lầm mà chúng ta tự gán cho mình là gì. Mong muốn và cảm xúc sẽ một lần nữa khiến cho chúng ta mù quáng, và chúng ta sẽ lặp lại đúng sai lầm cũ và trải qua cùng một quá trình nhẹ nhàng tự trách bản thân, kế tiếp là sự quên lãng, cho tới khi chúng ta chết. Nếu mọi người thật sự học được bài học kinh nghiệm, chúng ta sẽ thấy rất ít sai lầm trên cõi thế và những con đường sự nghiệp sẽ luôn thăng tiến.

## *Định kiến Hơn người*

*Tôi khác biệt. Tôi sáng suốt hơn những người khác, và cũng có đạo đức hơn.*

Rất ít người nói ra điều này khi đối thoại với mọi người. Nó có vẻ ngạo mạn quá. Nhưng trong vô số cuộc thăm dò dư luận và nghiên cứu, khi được yêu cầu tự so sánh mình với những người khác, nhìn chung mọi người phát biểu nhiều cách khác nhau về vấn đề này. Nó tương tự như một ảo tưởng thị giác - dường như chúng ta không thể nhìn thấy những khuyết điểm và sự thiếu sáng suốt của mình mà chỉ nhìn thấy chúng ở kẻ khác. Chẳng hạn chúng ta dễ dàng tin rằng những người thuộc một đảng phái khác không hình thành quan điểm của họ dựa trên những nguyên tắc sáng suốt, mà chỉ những người thuộc đảng phái của mình mới thế. Ở mặt trận đạo đức, rất ít người trong số chúng ta chịu thừa nhận rằng chúng ta đã hành động dựa vào sự dối trá hay thủ đoạn hay đã tỏ ra khôn ngoan và có chiến lược trong quá trình thăng tiến sự nghiệp. Mọi thứ chúng ta đạt được, hay nghĩ là đạt được, đều xuất phát từ tài năng tự nhiên và lao động cần cù. Nhưng với những người khác, chúng ta nhanh chóng gán cho họ mọi kiểu chiến thuật nham hiểm. Điều này cho phép chúng ta biện minh cho bất kỳ điều gì chúng ta làm, bất chấp các kết quả.

Chúng ta cảm thấy bị thôi thúc mạnh mẽ để hình dung bản thân là sáng suốt, tử tế, và có đạo đức. Đây là những phẩm chất được đề cao trong văn hóa. Biểu lộ những dấu hiệu khác là có nguy cơ đối mặt với sự phản đối mạnh mẽ. Nếu tất cả những điều này là đúng - nếu mọi người đều vượt trội hơn kẻ khác về sự sáng suốt và đạo đức - thế giới sẽ tràn ngập điều thiện và sự thanh bình. Tuy nhiên, chúng ta biết sự thật, và một số người, có lẽ tất cả chúng ta, đều chỉ tự đánh lừa mình. Sự sáng suốt và các phẩm chất đạo đức phải đạt được thông qua nhận thức và sự nỗ lực. Chúng không đến một cách tự nhiên, chúng đến thông qua một quá trình trưởng thành.

## Bước hai: Cảnh giác đối với những yếu tố kích động.

Những cảm xúc cấp độ thấp liên tục tác động tới tư duy của chúng ta, và chúng bắt nguồn từ chính những thỏi thúc của chúng ta - ví dụ, mong muốn đổi mới với những ý tưởng khiến chúng ta hài lòng và dễ chịu. Tuy nhiên, cảm xúc cấp độ cao xuất hiện vào những thời điểm nhất định, đạt tới cao độ bùng nổ, và nói chung nó được khơi gợi bởi một yếu tố bên ngoài - một cá nhân khiến cho chúng ta rất tức giận, hoặc những tình huống cụ thể. Mức độ khuấy động cao hơn, và nó bắt chúng ta phải hoàn toàn chú ý. Chúng ta càng nghĩ tới cảm xúc này, nó càng trở nên mạnh mẽ, khiến chúng ta tập trung hơn vào nó, và cứ thế. Tâm trí chúng ta len lỏi vào cảm xúc đó, và mọi thứ nhắc cho chúng ta nhớ tới sự tức giận hay kích động của mình. Chúng ta trở nên dễ phản ứng. Vì chúng ta không thể chịu được sự căng thẳng mà nó mang tới, cảm xúc cấp độ cao thường lên tới cực điểm trong một hành động đột ngột với những hậu quả nguy hiểm. Giữa một cuộc tấn công như thế chúng ta cảm thấy bị xâm chiếm, như thể một cái tôi thứ hai nhạy cảm đã nắm quyền kiểm soát.

Tốt nhất là ý thức được những yếu tố này để bạn có thể ngăn tâm trí len lỏi chui vào cảm xúc và phòng ngừa hành động bộc phát mà bạn sẽ luôn cảm thấy hối tiếc vì nó. Bạn cũng nên ý thức về sự thiếu sáng suốt cấp độ cao ở những người khác, để tránh xa họ hoặc giúp họ quay lại với thực tại.

## *Những điểm kích hoạt từ thuở đầu đời*

Vào thuở đầu đời, chúng ta ở trong tình trạng non nớt và dễ bị tổn thương nhất. Càng lùi trở về thời gian trước đó, quan hệ giữa chúng ta và cha mẹ càng có một ảnh hưởng lớn hơn. Có thể nói tương tự với bất kỳ trải nghiệm mạnh mẽ nào trong thuở đầu đời. Những điểm dễ tổn thương và những vết thương này sẽ hằn sâu trong tâm trí chúng ta. Đôi khi chúng ta cố trấn áp ký ức về những ảnh hưởng này, nếu chúng có tính chất tiêu cực - những nỗi sợ hãi hoặc nhục nhã trầm trọng. Tuy nhiên, đôi khi chúng cứ bám theo những cảm xúc tích cực, những trải nghiệm về tình yêu và sự chú ý mà chúng ta tiếp tục muốn hồi tưởng lại. Về sau, một cá nhân hay sự kiện sẽ kích hoạt một ký ức về trải nghiệm tích cực hay tiêu cực này, và cùng với nó là một sự giải phóng các hóa chất hoặc hormone công hiệu gắn liền với ký ức đó.

Ví dụ, hãy xét trường hợp một thanh niên có một bà mẹ xa cách và ái kỷ. Khi còn là trẻ sơ sinh hoặc trẻ nhỏ, anh ta trải nghiệm sự lãnh đạm của bà như một sự ruồng bỏ, và bị ruồng bỏ phải có nghĩa là theo cách nào đó anh ta không xứng đáng với tình yêu của bà. Hoặc tương tự, một đứa em mới sinh khiến mẹ anh ta ít chú ý tới anh ta hơn, và anh ta cũng xem việc này như một sự ruồng bỏ. Sau này, trong một mối quan hệ, một phụ nữ có thể ám chỉ bóng gió sự không tán thành một tính cách hay hành động của anh ta, tất cả đều là chuyện bình thường trong một mối quan hệ lành mạnh. Nhưng điều này sẽ chạm vào một điểm kích hoạt - cô ta đang chú ý tới những thiếu sót mà anh ta tưởng tượng sẽ kéo theo việc cô ta ruồng bỏ anh ta. Anh ta có một cảm xúc rất mạnh mẽ, một cảm giác sắp sửa bị phụ bạc. Anh ta không nhìn thấy nguồn gốc của nó; nó nằm ngoài sự kiểm soát của anh ta. Anh ta phản ứng thái quá, lên án, rút lui, tất cả dẫn tới chính điều anh ta e sợ - sự ruồng bỏ. Phản ứng của anh ta hướng tới một hồi ức nào đó trong tâm trí anh ta chứ không phải thực tại. Đây là đỉnh cao của sự thiếu sáng suốt.

Cách để nhận ra hiện tượng này ở bạn hay ở người khác là nhận ra hành vi có tính chất trẻ con một cách bất ngờ ở mức độ và sự dường như khác biệt của nó so với tính cách bình thường. Hành vi này có thể tập trung ở bất cứ cảm xúc chủ yếu nào. Nó có thể là nỗi e sợ đối với sự mất kiểm soát hay thất bại. Trong trường hợp này, chúng ta phản ứng bằng cách rút lui khỏi tình huống đó và khỏi sự có mặt của những người khác, như một đứa bé cuộn tròn người lại. Một trạng thái ốm yếu bất ngờ, do sự sợ hãi căng thẳng mang tới, sẽ thôi thúc chúng ta rời khỏi hiện trường. Nó có thể là tình yêu - sự tìm kiếm một cách tuyệt vọng để thiết lập lại một quan hệ cha mẹ - con cái hay anh chị em ruột gần gũi trong hiện tại, được khơi gợi bởi một ai đó, kẻ mơ hồ nhắc cho chúng ta nhớ tới thiên đường đã mất. Nó có thể là sự nghi ngờ cực độ, bắt nguồn từ một nhân vật có thẩm quyền vào thuở đầu đời, kẻ đã phản bội hay khiến cho chúng ta thất vọng, thường là người cha. Điều này thường khơi gợi một thái độ nổi loạn đột ngột.

Mỗi nguy lớn ở đây là khi hiểu sai hiện tại và phản ứng với một thứ gì đó trong quá khứ, chúng ta tạo ra xung đột, những thất vọng và nghi ngờ vốn chỉ khoét sâu thêm vết thương. Trong một số cách thức, chúng ta được lập trình để lặp lại trải nghiệm đầu đời trong hiện tại. Cách tự vệ duy nhất của chúng ta là sự nhận biết như nó đang diễn ra. Chúng ta có thể nhận ra một điểm kích hoạt thông qua kinh nghiệm về cảm xúc vốn ban sơ một cách bất thường, khó kiểm soát hơn mức bình thường. Chúng khơi gợi những giọt nước mắt, sự chán nản sâu sắc hay niềm hy vọng thái quá. Mọi người chịu tác động mạnh của những cảm xúc này thường sẽ có một giọng nói và ngôn ngữ cơ thể rất khác, như thể họ đang thật sự sống lại một khoảnh khắc đầu đời.

Giữa một cuộc tấn công như thế, chúng ta phải đấu tranh để tự thoát khỏi và suy ngẫm về nguồn khả dĩ - vết thương thuở đầu đời - và những khuôn mẫu mà nó đã giam hãm chúng ta

bên trong. Hiểu biết sâu sắc này về chính mình và những điểm dễ tổn thương của bản thân là bước then chốt để trở nên sáng suốt.

## *Những thành công hay thất bại bất ngờ*

Thành công hay thắng cuộc bất ngờ rất nguy hiểm. Theo thần kinh học, những hóa chất được giải phóng trong não vốn mang tới một đợt kích thích và năng lượng công hiệu dẫn tới mong muốn lặp lại trải nghiệm này. Nó có thể là sự khởi đầu của mọi dạng nghiện ngập và hành vi cuồng loạn. Cũng vậy, khi lợi lộc đến nhanh, chúng ta có xu hướng đánh mất tầm nhìn của trí khôn cơ bản rằng thành công thật sự, để thật sự lâu dài, phải đến thông qua lao động cần cù. Chúng ta không xét tới vai trò của sự may mắn trong những lợi lộc bất ngờ đó. Chúng ta cố nắm bắt lại cảm giác lâng lâng khi thắng được rất nhiều tiền hay nhận được rất nhiều sự chú ý. Chúng ta đạt được những cảm giác tuyệt vời. Chúng ta kiên quyết chống đối bất kỳ kẻ nào cố cảnh báo chúng ta - họ không hiểu, chúng ta tự nhủ. Vì điều này không thể kéo dài, chúng ta trải nghiệm một cú rơi không thể tránh khỏi, vốn chỉ gây thêm đau khổ, dẫn tới giai đoạn suy thoái của chu kỳ. Dù những tay cờ bạc có xu hướng vướng vào tình trạng này nhất, nó cũng có thể đúng đắn với những doanh nhân trong những đợt bong bóng kinh tế và những người nhận được sự chú ý bất ngờ từ công chúng.

Những thất bại bất ngờ hoặc một chuỗi thất bại cũng tạo ra những phản ứng thiếu sáng suốt tương tự. Chúng ta tưởng tượng rằng mình bị vận rủi nguyên rủa và tình trạng này sẽ tiếp diễn vô hạn định. Chúng ta trở nên e sợ và do dự, vốn sẽ dẫn tới nhiều sai lầm hoặc thất bại hơn. Trong thể thao, điều này được biết như tình trạng nghẹt thở, khi những thất bại và vuột mất chiến thắng trước đây đè nặng lên tâm trí và làm nó bị khớp.

Giải pháp ở đây rất đơn giản: Bất cứ khi nào bạn trải nghiệm những thành công hay thất bại bất ngờ, đó chính là thời điểm để lùi lại và cân bằng chúng với một thái độ bi quan hay lạc quan cần thiết. Hãy cực kỳ cảnh giác đối với thành công và sự chú ý bất ngờ - chúng không được xây dựng trên bất cứ thứ gì tồn tại

lâu bền và chúng có một sức hút mang tính gây nghiện. Và cú rơi luôn gây đau đớn.

## *Áp lực tăng lên*

Nhìn chung, mọi người xung quanh bạn có vẻ tinh táo và kiểm soát được cuộc sống của họ. Nhưng cứ đặt bất kỳ ai trong số họ vào những hoàn cảnh căng thẳng, với áp lực tăng cao dần, bạn sẽ nhìn thấy một thực tế khác. Tấm mặt nạ bình thản của sự tự chủ rơi xuống. Họ đột nhiên tấn công kẻ khác trong cơn tức giận, để lộ một tính tình hoang tưởng, trở nên nhạy cảm thái quá và thường tỏ ra nhỏ mọn. Dưới sức ép của bất kỳ mối đe dọa nào, những phần nguyên thủy nhất của não bị khuấy động và kích hoạt, lấn áp khả năng suy luận của mọi người. Trên thực tế, sức ép và sự căng thẳng có thể để lộ những nhược điểm mà mọi người đã cẩn thận che đậy. Thường là một việc làm khôn ngoan khi quan sát mọi người vào những thời điểm như thế; đó chính xác là một cách để xét đoán cá tính thật sự của họ.

Bất cứ khi nào bạn nhận thấy áp lực và những mức độ căng thẳng tăng lên trong cuộc sống của mình, bạn phải cẩn thận theo dõi bản thân. Giám sát bất kỳ dấu hiệu nào của trạng thái dễ bị suy sụp và sự nhạy cảm, những mối hoài nghi bất ngờ, những nỗi e sợ không tương xứng với các hoàn cảnh. Quan sát với càng nhiều suy xét khách quan càng tốt, tìm ra thời gian và không gian để ở một mình. Bạn cần phải nhìn xa. Không bao giờ tưởng tượng rằng bạn là ai đó, kẻ có thể chống lại sự căng thẳng tăng lên mà không bị để lộ cảm xúc. Đó là điều không thể có. Nhưng thông qua sự tự ý thức và suy xét cẩn trọng bạn có thể ngăn ngừa bản thân ra những quyết định mà sau đó sẽ khiến cho bạn hối tiếc.

## *Những cá nhân kích động*

Trong thế giới có những kẻ mà bản chất của họ có xu hướng kích động những cảm xúc mạnh ở hầu hết những ai họ gặp. Những cảm xúc này nằm trong phạm vi các cực của tình yêu, sự căm ghét, lòng tự tin và sự nghi ngờ. Có thể kể ra một số ví dụ trong lịch sử như Vua David trong Kinh Thánh, Alcibiades ở Athens cổ đại, Julius Caesar ở La Mã cổ đại, Georges Danton trong thời kỳ Cách mạng Pháp, và Bill Clinton. Những dạng này có một mức độ uy tín nhất định - họ có khả năng diễn tả một cách hùng hồn những cảm xúc của mình, vốn không thể tránh khỏi việc khuấy động những cảm xúc tương tự ở những người khác. Nhưng một số trong đó cũng có thể hoàn toàn ái kỷ; họ phát ra bên ngoài tấn kịch nội tâm và những rắc rối của họ, lôi cuốn những người khác vào tình trạng hỗn loạn mà họ tạo ra. Điều này dẫn tới những cảm giác thu hút mạnh mẽ ở một số người và kinh tởm ở một số khác.

Tốt nhất là nhận ra những kẻ kích động này thông qua cách họ tác động những người khác, chứ không chỉ bản thân bạn. Không ai có thể thờ ơ mãi với họ. Mọi người nhận ra mình không thể suy xét hay duy trì bất cứ khoảng cách nào khi họ có mặt ở đó. Họ khiến cho bạn liên tục suy nghĩ về họ khi họ không có mặt ở đó. Họ có một phẩm chất gây ám ảnh, và có thể dẫn bạn tới những hành động cực đoan như là một môn đồ hữu ích hay một kẻ thù thâm căn cố đế. Ở bất cứ đâu nào của phổ (spectrum) này - thu hút hay kinh tởm - bạn sẽ có xu hướng trở nên thiếu sáng suốt và bạn sẽ cực kỳ cần phải tránh xa họ. Một chiến lược tốt để vận dụng là nhìn xuyên qua lớp vỏ bọc mà họ thể hiện. Họ không thể tránh khỏi việc cố tạo ra một hình ảnh cực kỳ ấn tượng, một phẩm chất huyền thoại, đáng sợ; nhưng trên thực tế tất cả họ đều quá con người, đầy những bất an và yếu đuối mà tất cả chúng ta đều có. Hãy cố nhận ra những đặc điểm rất con người này và giải thiêng họ.

## *Hiệu ứng của nhóm*

Đây là biến thể ở cấp độ cao của định kiến nhóm. Khi ở trong một nhóm đủ lớn, chúng ta trở nên khác đi. Hãy chú ý tới bản thân và những người khác ở một sự kiện thể thao, một buổi hòa nhạc, một cuộc tập hợp tôn giáo hay chính trị. Bạn không thể nào không cảm thấy bị xâm chiếm bởi những cảm xúc chung. Tim bạn đập nhanh hơn. Nước mắt vui hay buồn rơi một cách dễ dàng hơn. Việc ở trong một nhóm không khuấy động suy luận độc lập mà đúng hơn là một mong muốn mãnh liệt trở nên phụ thuộc vào nó. Điều này có thể xảy ra tương tự trong một môi trường làm việc, nhất là nếu người lãnh đạo khai thác cảm xúc của mọi người để kích thích những mong muốn có tính cạnh tranh, năng nổ, hoặc tạo ra một động lực “chúng ta-chống lại-họ”. Hiệu ứng của nhóm không nhất thiết đòi hỏi sự có mặt của những người khác. Nó có thể diễn ra một cách lây lan, khi một quan điểm nào đó lan truyền trên truyền thông xã hội và đầu độc chúng ta với mong muốn chia sẻ quan điểm đó - thông thường là về một bất đồng mạnh mẽ, chẳng hạn như sự giận dữ.

Có một khía cạnh vui vẻ, tích cực trong việc kích thích cảm xúc nhóm. Đó là cách chúng ta có thể được tập hợp lại để làm gì đó cho lợi ích chung. Nhưng nếu bạn nhận ra lời kêu gọi hướng tới những cảm xúc xấu xa hơn, như căm ghét kẻ khác, chủ nghĩa yêu nước mù quáng, thói hung hăng, hay những thế giới quan có tác động quá mạnh, bạn cần phải tự tiêm vaccine cho mình và nhìn thấu sức hút mạnh mẽ khi nó tác động tới bạn. Thông thường, tốt nhất là tránh môi trường nhóm nếu có thể để duy trì khả năng suy luận của bạn, hoặc để bước vào những khoảnh khắc như thế với sự hoài nghi tối đa.

Hãy nhận biết những kẻ mị dân, vốn khai thác ảnh hưởng của nhóm và kích động những cơn bộc phát sự thiếu sáng suốt. Họ không thể tránh khỏi việc sử dụng những công cụ nhất định. Trong một môi trường nhóm, họ bắt đầu bằng cách làm đám đông nóng lên, nói về những ý tưởng và giá trị mà mọi người

chia sẻ, tạo ra một cảm giác đồng lòng nhất trí thú vị. Họ dựa vào những từ ngữ mơ hồ nhưng chuyên chở đầy phẩm chất gây xúc động như *công lý*, *sự thật* hoặc *lòng yêu nước*. Họ nói về những mục tiêu trừu tượng, cao quý thay vì giải quyết những vấn đề cụ thể với hành động cụ thể.

Những kẻ mị dân trong giới chính trị hoặc truyền thông cố khuấy động một cảm giác hoang mang, cấp thiết và giận dữ liên tục. Họ phải duy trì ở cảm xúc mức độ cao. Cách phòng vệ của bạn rất đơn giản: Xem xét những khả năng suy luận của mình, khả năng suy nghĩ cho chính bản thân, tài sản quý báu nhất của bạn. Không bằng lòng với bất kỳ dạng xâm phạm nào đối với đầu óc độc lập của bạn bởi những kẻ khác. Khi bạn cảm thấy bạn đang đứng trước một kẻ mị dân, hãy cảnh giác cao độ và phải có đầu óc phân tích.

**MỘT LỜI CUỐI CÙNG VỀ SỰ THIẾU SÁNG SUỐT TRONG BẢN CHẤT CON NGƯỜI:** Đừng tưởng rằng những dạng thiếu sáng suốt cực đoan hơn đã được khắc phục theo cách nào đó thông qua sự tiến bộ và khai sáng. Xuyên suốt lịch sử, chúng ta đã chứng kiến những chu kỳ tăng giảm liên tục của những cấp độ thiếu sáng suốt. Thời hoàng kim của Pericles, với những triết gia của nó và những khuấy động tinh thần khoa học đầu tiên của nó, được tiếp nối bởi một thời đại của sự mê tín, sự sùng bái và sự không khoan dung. Hiện tượng tương tự cũng diễn ra sau thời Phục hưng của Ý. Việc chu kỳ này buộc phải tái diễn trở đi trở lại là một phần của bản chất con người.

Sự thiếu sáng suốt chỉ đơn giản thay đổi vẻ ngoài và cung cách của nó. Có thể chúng ta không còn những cuộc săn phù thủy theo nghĩa đen, nhưng trong thế kỷ 20, cách đây không lâu lắm, chúng ta đã chứng kiến những phiên điều trần của McCarthy<sup>(33)</sup> trong Thượng viện Hoa Kỳ, và những vụ khủng bố hàng loạt trong cách mạng Văn hóa Trung Quốc. Những sự

sùng bái khác nhau tiếp tục nảy sinh, bao gồm những sự sùng bái cá nhân và sự tôn sùng những nhân vật nổi tiếng. Công nghệ hiện nay đem lại cảm hứng cho nhiệt tình tôn giáo. Mọi người có một nhu cầu rất lớn trong việc tin vào thứ gì đó và họ sẽ tìm được nó ở bất cứ chỗ nào. Những cuộc thăm dò dư luận đã tiết lộ rằng con số những người tin vào ma, linh hồn và thiên thần đang gia tăng trong thế kỷ 21.

Chừng nào con người còn tồn tại, sự thiếu sáng suốt sẽ tìm ra tiếng nói của nó và phương tiện để lan tỏa. Sự sáng suốt là một thứ đạt được bởi những cá nhân chứ không phải bởi những trào lưu đồng đảo hay sự tiến bộ công nghệ. Cảm giác vượt khỏi và ở bên ngoài nó là một dấu hiệu chắc chắn rằng sự thiếu hiểu biết đang hoạt động.

## Bước ba: Những chiến lược hướng tới việc thể hiện Cái tôi sáng suốt

Bất chấp những xu hướng thiếu sáng suốt rõ rệt của chúng ta, có hai yếu tố sẽ mang tới cho ta tất cả niềm hy vọng. Đầu tiên và trên hết là sự tồn tại xuyên suốt lịch sử và trong mọi nền văn hóa của những người sáng suốt ở cấp độ cao, dạng người đã tạo nên sự khả dĩ tiến bộ. Họ phụng sự như những lý tưởng để tất cả chúng ta hướng tới. Số này bao gồm Pericles, Vua Asoka của Ấn Độ cổ đại, Marcus Aurelius của La Mã cổ đại, Marguerite de Valois của Pháp thời trung cổ, Leonardo da Vinci, Charles Darwin, Abraham Lincoln, nhà văn Anton Chekhov, nhà nhân loại học Margaret Mead, và doanh nhân Warren Buffett, chỉ xin kể tên vài người như vậy. Tất cả những người thuộc dạng này có chung những phẩm chất nhất định - một sự đánh giá thực tế về bản thân họ và những nhược điểm của họ, một sự tận tâm đối với chân lý và thực tại, một thái độ khoan dung đối với mọi người, và khả năng đạt được những mục tiêu mà họ đã đặt ra.

Yếu tố thứ hai là ở một điểm nào đó trong cuộc sống, hầu hết tất cả chúng ta đều trải nghiệm những khoảnh khắc sáng suốt nhiều hơn. Điều này thường đến cùng với cái mà chúng ta gọi là *tư duy của kẻ sáng tạo* (makers mindset). Chúng ta có một dự án để thực hiện, có lẽ với một hạn chót. Cảm xúc duy nhất chúng ta có thể có là sự phấn khích và năng lượng. Những cảm xúc khác chỉ khiến cho chúng ta không thể tập trung. Vì phải đạt được những kết quả, chúng ta trở nên thực tế một cách khác thường. Chúng ta tập trung vào công việc - tâm trí chúng ta bình tĩnh, bản ngã của chúng ta không lan man. Nếu mọi người cố can thiệp hoặc tiêm nhiễm cảm xúc cho chúng ta, chúng ta không chấp nhận nó. Những khoảng thời gian này - sẽ lướt nhanh qua trong vài tuần hay vài giờ - để lộ bản ngã sáng suốt đang chờ xuất hiện. Nó chỉ đòi hỏi sự nhận thức và sự thực hành.

Những chiến lược sau được thiết kế để giúp bạn thể hiện một Pericles hoặc một Athena bên trong bạn:

## Hiểu biết triệt để bản thân

Cái tôi Cảm xúc phát triển được là nhờ sự không hiểu biết. Khoảnh khắc bạn nhận thức được cách nó hoạt động và chế ngự bạn là khoảnh khắc bạn thoát khỏi sự khống chế của nó và có thể thuần phục nó. Do đó, bước đầu tiên của bạn tiến về phía sự sáng suốt luôn luôn ở bên trong. Bạn muốn nắm bắt Cái tôi Cảm xúc đó trong hành động. Vì mục đích này, bạn phải suy ngẫm về cách bạn hoạt động dưới sự căng thẳng. Những điểm yếu cụ thể nào xuất hiện trong những lúc như thế - mong muốn làm hài lòng, bắt nạt hay kiểm soát, những cấp độ sâu của sự nghi ngờ? Hãy nhìn vào những quyết định của bạn, nhất là những quyết định từng tỏ ra không hiệu quả - bạn có thể nhìn thấy một khuôn mẫu, một sự bất an nằm bên dưới vốn thúc ép chúng hay không? Kiểm tra những sức mạnh của bạn, điều khiến bạn khác biệt với những kẻ khác. Điều này sẽ giúp bạn quyết định về những mục tiêu ăn khớp với những lợi ích dài hạn của bạn và phù hợp với những kỹ năng của bạn. Bằng cách biết và đánh giá cao điều đã tạo cho bạn sự khác biệt, bạn cũng sẽ đủ sức chống lại sự lôi kéo của định kiến và hiệu ứng của nhóm.

## Kiểm tra tận gốc rễ những cảm xúc của bạn

Bạn đang tức giận. Hãy để cho cảm giác đó hình thành từ bên trong, và suy nghĩ về nó. Nó có bị kích hoạt bởi một điều gì đó có vẻ tầm thường hay nhỏ mọn hay chăng? Đó là một dấu hiệu chắc chắn rằng một điều gì đó hay một ai đó khác đang ở phía sau nó. Có lẽ một cảm xúc khó chịu hơn đang hiện diện ở nguồn - chẳng hạn lòng đố kỵ hay sự hoang tưởng. Bạn phải nhìn thẳng vào cảm xúc này. Đào sâu bên dưới bất kỳ điểm kích hoạt nào để nhìn thấy chúng khởi phát từ đâu. Vì những mục đích này, sẽ là khôn ngoan khi sử dụng một cuốn sổ nhật ký trong đó bạn ghi lại những tự đánh giá bản thân với sự khách quan triệt để. Mỗi nguy hiểm lớn hơn của bạn ở đây là cái tôi của bạn và cách nó khiến cho bạn vô tình duy trì những ảo tưởng về bản thân. Những ảo tưởng này có thể có tính chất an ủi ở thời điểm hiện tại, nhưng về lâu dài chúng khiến cho bạn trở nên phòng thủ và không thể học hỏi hay tiến bộ. Tìm một vị trí trung lập từ đó bạn có thể quan sát những hành động của mình với một chút khách quan và thậm chí khôi hài. Chẳng bao lâu tất cả những điều này sẽ trở thành bản chất thứ hai, và khi Cái tôi Cảm xúc bất ngờ ngẩng đầu lên trong một tình huống nào đó, bạn sẽ nhìn thấy nó khi nó xảy ra và có thể lùi lại và tìm được vị trí trung lập đó.

## Kéo dài thời gian trước khi phản ứng

Khả năng này đến thông qua thực hành và sự lặp lại. Khi một sự kiện hay tương tác nào đó đòi hỏi một phản ứng, bạn phải luyện cách lùi lại. Về mặt vật lý, điều này có thể mang nghĩa là bạn rút về một nơi bạn có thể ở một mình và không cảm thấy bất kỳ áp lực phải phản ứng nào. Hoặc có thể bạn viết một lá thư đầy tức tối nhưng không gửi nó đi mà nhét nó vào dưới gối một hoặc hai ngày. Bạn đừng gọi điện hoặc liên lạc với ai trong lúc đang có một cảm xúc bất ngờ nào đó, nhất là sự oán ghét. Nếu bạn nhận thấy mình đang vội vàng cam kết với mọi người để tuyển họ hoặc làm cho họ, hãy lùi lại chờ đợi một ngày. Lắng dịu cảm xúc đó lại. Bạn càng gác việc đó lại lâu bao nhiêu càng tốt bấy nhiêu, vì có thời gian mới đánh giá được. Hãy xem đây là việc tập luyện sự cưỡng kháng - thời gian cương lại phản ứng càng lâu, bạn càng có nhiều khoảng trống tinh thần để thật sự suy ngẫm, và tâm trí bạn càng trở nên mạnh mẽ.

## Chấp nhận mọi người như thực tế

Những tương tác với mọi người là nguồn chủ yếu của sự rối loạn cảm xúc, nhưng không nhất thiết phải như thế. Vấn đề là chúng ta luôn phán xét mọi người, muốn họ là một thứ gì đó mà vốn dĩ họ không phải. Chúng ta muốn thay đổi họ. Chúng ta muốn họ suy nghĩ và hành động theo một cách thức nhất định, thông thường là cách chúng ta suy nghĩ và hành động. Và vì không thể có chuyện này, do mỗi người đều khác nhau, chúng ta tiếp tục chán nản và bức dọc. Thay vì vậy, hãy xem mọi người như những hiện tượng, có tính chất trung lập như những ngôi sao chổi hay cây cổ. Họ chỉ đơn giản tồn tại. Họ xuất hiện trong sự đa dạng, khiến cuộc đời trở nên phong phú và thú vị. Hãy làm việc với thứ họ trao cho bạn thay vì chống lại hay cố thay đổi họ. Biến việc thấu hiểu mọi người thành một trò chơi vui vẻ, thành việc giải những câu đố rắc rối. Đó là tất cả các màn của tấn hài kịch đời người. Vâng, mọi người thiếu sáng suốt, nhưng bạn cũng thế. Hãy chấp nhận bản chất con người, càng triệt để càng tốt. Điều này sẽ làm cho bạn bình tĩnh lại và giúp bạn quan sát mọi người một cách vô tư hơn, thấu hiểu họ ở một cấp độ sâu hơn. Bạn sẽ thôi hướng những cảm xúc của bạn về phía họ. Tất cả những điều này sẽ mang tới cho bạn nhiều cân bằng và bình tĩnh hơn, nhiều khoảng trống tinh thần hơn để tư duy.

Đương nhiên, khó mà thực hiện điều này với những dạng người giống như cơn ác mộng vốn cản trở con đường của bạn - những kẻ tự yêu mình cuồng nhiệt, những kẻ gây hấn thụ động, và những kẻ chuyên kích động khác. Họ vẫn liên tục thử thách sự sáng suốt của bạn. Hãy nhìn vào nhà văn Nga Anton Chekhov, một trong những người cực kỳ sáng suốt từng sống trên đời, như một hình mẫu cho điều này. Gia đình ông đồng người và nghèo túng, và cha ông, một người nghiện rượu, tàn nhẫn đánh đập tất cả các con, kể cả cậu bé Chekhov. Chekhov trở thành một bác sĩ và bắt đầu viết như một nghề tay trái. Ông vận dụng kiến thức y học của mình vào con người, mục tiêu của ông

là thấu hiểu cái gì đã khiến cho chúng ta thiếu sáng suốt, khổ sở, và nguy hiểm như thế. Trong những truyện ngắn và vở kịch của mình, ông nhận thấy việc thâm nhập vào các nhân vật và thấu hiểu thậm chí những dạng tồi tệ nhất có tính chất trị liệu tuyệt vời. Theo cách này, ông có thể tha thứ cho bất kỳ người nào, ngay cả cha mình. Phương pháp của ông trong những trường hợp này là tưởng tượng rằng mỗi cá nhân, bất kể đồi bại ra sao, đều có một lý do cho con người hiện tại của họ, một logic dễ hiểu đối với họ. Theo cách thức riêng của mình, họ đang vật lộn để phát huy hết bản thân, nhưng thực hiện nó một cách thiếu sáng suốt. Bằng cách bước lùi lại và hình dung câu chuyện của họ từ bên trong, Chekhov giải thiêng những kẻ hung ác và thích gây sự; ông đưa họ về chiêu kích con người. Họ không còn tạo ra sự oán ghét mà chỉ còn lòng thương hại. Bạn phải suy nghĩ nhiều hơn như một nhà văn trong khi tiếp cận mọi người bạn giao tiếp, ngay cả những dạng xấu xa nhất.

Tìm ra sự cân bằng tối ưu trong tư duy và cảm xúc

Chúng ta không thể loại bỏ các cảm xúc khỏi dòng suy nghĩ. Cả hai hoàn toàn đan quyện vào nhau. Nhưng chắc chắn có một yếu tố trong số chúng chiếm ưu thế; một số người bị điều khiển bởi cảm xúc rõ rệt hơn kẻ khác. Điều chúng ta tìm kiếm là một tỷ lệ đúng và sự cân bằng, vốn dẫn tới hành động hữu hiệu nhất. Người Hy Lạp cổ đại có một ẩn dụ thích hợp cho điều này: người cưỡi ngựa và con ngựa.

Con ngựa là bản chất nhiều cảm xúc của chúng ta, liên tục thôi thúc chúng ta di chuyển. Con ngựa này có một năng lượng và sức mạnh lớn lao, nhưng nếu không có người cưỡi, nó không biết đi về hướng nào; nó hoang dã, khó tránh khỏi đã thú ăn thịt, và liên tục đâm đầu vào rắc rối. Người cưỡi là bản ngã biết tư duy của chúng ta. Thông qua rèn luyện và thực hành, nó cầm cương và dẫn dắt con ngựa, biến năng lượng thú vật mạnh mẽ này thành một thứ có ích. Một bên thiếu bên kia thì chỉ vô dụng. Không có người cưỡi thì không có sự di chuyển theo chỉ đạo hay mục đích. Không có con ngựa thì không có sức mạnh và năng lượng. Trong hầu hết mọi người, con ngựa chiếm ưu thế, và người cưỡi yếu hơn. Ở một số người, người cưỡi rất mạnh mẽ, cầm cương rất chắc, và e ngại việc thi thoảng cho phép con ngựa phi nước đại. Con ngựa và người cưỡi phải cùng nhau làm việc. Điều này có nghĩa là chúng ta phải cân nhắc trước những hành động của mình, suy nghĩ càng nhiều càng tốt về một tình huống trước khi ra quyết định. Nhưng một khi đã quyết định làm gì, chúng ta nới lỏng dây cương, và bước vào hành động với sự táo bạo và một tinh thần mạo hiểm. Thay vì là nô lệ cho năng lượng này, chúng ta định hướng nó. Đó là bản chất của sự sáng suốt.

Như một ví dụ của lý tưởng này trong hành động, hãy cố duy trì một sự cân bằng hoàn hảo giữa sự hoài nghi (người cưỡi ngựa) và tính hiếu kỳ (con ngựa). Theo cách thức này, bạn hoài nghi về những nhiệt tình của chính mình và của người khác.

Bạn không nên chấp nhận giá trị bề ngoài của những lý giải của mọi người và việc vận dụng “chứng cứ” của họ. Bạn nhìn vào kết quả của các hành động của họ, chứ không phải những gì họ nói về các động cơ của họ. Nhưng nếu bạn đi quá xa trong việc này, tâm trí bạn sẽ khép chặt trước những ý tưởng nhiệt tình, những suy đoán phán khích, và bản thân sự hiếu kỳ. Bạn muốn duy trì sự linh hoạt của tinh thần mà bạn từng có khi còn trẻ, quan tâm tới mọi thứ, trong lúc vẫn giữ lại nhu cầu thực tế trong việc xác minh và kiểm tra cẩn thận cho chính mình về mọi ý tưởng và niềm tin. Cả hai có thể cùng tồn tại. Đó là một sự cân bằng mà mọi thiên tài đều có.

## Yêu sự sáng suốt

Điều quan trọng là không xem con đường dẫn tới sự sáng suốt là thứ gì đó đau đớn và khắc khổ. Thật sự, nó mang tới những sức mạnh rất thú vị và mãn nguyện, sâu hơn nhiều so với những niềm vui cuồng nhiệt mà thế giới có xu hướng đem đến cho chúng ta. Bạn từng cảm thấy điều này trong chính cuộc sống của mình khi chìm đắm vào một kế hoạch; thời gian qua như bay, và trải nghiệm những cơn phấn khích thi thoảng bùng nổ khi bạn có những phát hiện hay tiến triển trong công việc. Cũng có những niềm vui khác. Việc có thể thuần hóa Cái tôi Cảm xúc dẫn tới một sự bình thản và thông suốt toàn diện. Trong trạng thái tinh thần này bạn ít bị xâm chiếm bởi những xung đột và suy xét lặt vặt. Những hành động của bạn hiệu quả hơn, và cũng dẫn tới ít rối loạn hơn. Bạn có nhiều khoảng trống tinh thần để sáng tạo, bạn cảm thấy tự chủ hơn.

Khi biết tất cả những điều này, bạn sẽ dễ thôi thúc bản thân để phát triển giá trị này hơn. Ở ý nghĩa này, bạn sẽ đi theo con đường của chính Pericles. Ông hình dung nữ thần Athena là hiện thân của tất cả các sức mạnh thiết thực của sự sáng suốt. Ông tôn thờ và kính yêu nữ thần này hơn tất cả các vị thần khác. Chúng ta có thể không còn tôn kính nữ thần này như một thần linh, nhưng chúng ta có thể đánh giá ở một cấp độ sâu hơn đối với những ai nâng cao sự sáng suốt trong thế giới của chúng ta, và có thể tìm cách tiếp thu khả năng của họ càng nhiều càng tốt.

“Hãy tin vào những cảm giác của bạn!” - Nhưng cảm giác không phải là thứ xuất hiện cuối cùng hay ngay từ đầu, đằng sau những cảm giác là những phán xét và đánh giá mà chúng ta thừa kế dưới hình thức... những xu hướng, những ác cảm... Cảm hứng sinh ra từ một cảm giác là đứa cháu của một phán xét - và thông thường là một phán xét sai! - và không phải là một đứa cháu của chính bạn trong bất kỳ sự kiện nào! Tin vào những cảm giác của mình nghĩa là vâng lời tổ tiên của mình hơn vâng lời các vị

thần vốn hiện hữu bên trong chúng ta: lý trí và kinh nghiệm của chúng ta.

- *Friedrich Nietzsche.*

## 2

# Chuyển hóa tình yêu bản thân thành sự cảm thông

---

## *Quy luật của sự ái kỷ*

**T**ất cả chúng ta đều tự nhiên sở hữu công cụ nổi bật nhất để kết nối với mọi người và giành được quyền lực xã hội - sự cảm thông. Khi được vun bồi và sử dụng đúng, nó có thể cho phép chúng ta nhìn vào tâm trạng và tâm trí của những người khác, mang tới cho chúng ta khả năng tiên đoán những hành động của họ và giảm nhẹ sự chống đối của họ. Tất cả chúng ta đều tự yêu mình, một số tự yêu mình nhiều hơn so với kẻ khác trong dãy này. Sứ mệnh của chúng ta trong cuộc đời là học cách sống với tình yêu bản thân này và học cách hướng cảm giác này ra bên ngoài, tới những người khác, thay vì hướng vào bên trong. Đồng thời, chúng ta phải nhận ra những kẻ ái kỷ tai hại trong số chúng ta trước khi vướng vào những vở kịch của họ và bị đầu độc bởi sự đố ky của họ.

## Phổ ái kỷ

---

Từ lúc chào đời, loài người chúng ta đã cảm thấy một nhu cầu không bao giờ kết thúc: được chú ý. Chúng ta hoàn toàn là những động vật xã hội. Sự sống còn và hạnh phúc của chúng ta phụ thuộc vào những mối ràng buộc mà chúng ta hình thành với kẻ khác. Nếu không được mọi người chú ý, chúng ta không thể kết giao với họ ở bất kỳ cấp độ nào. Một số trong đó đơn thuần là vấn đề thể lý - được mọi người chú ý chúng ta mới cảm thấy mình đang sống. Như những ai từng sống lẻ loi qua thời gian dài có thể chứng thực, nếu không có sự tiếp xúc ánh mắt người, ta bắt đầu hồ nghi về sự tồn tại của mình và rơi vào trạng thái trầm cảm nghiêm trọng. Nhưng nhu cầu này cũng có tính chất tâm lý: Thông qua mức độ chú ý của người khác, chúng ta cảm thấy được công nhận và đánh giá cao vì chính mình. Cảm giác tự tôn của chúng ta phụ thuộc vào điều này. Vì vấn đề này rất quan trọng đối với con người, mọi người sẽ làm hầu như bất kỳ điều gì để thu hút sự chú ý, bao gồm phạm tội hình sự hoặc cố tự sát. Hãy nhìn vào phía sau của bất kỳ hành động nào, bạn sẽ nhận ra nhu cầu này như một thôi thúc hàng đầu.

Tuy nhiên, khi cố thỏa mãn niềm khao khát đối với sự chú ý, chúng ta đối mặt với một vấn đề không thể tránh khỏi: Có quá nhiều đối tượng để chúng ta lôi kéo sự chú ý. Trong gia đình, chúng ta phải cạnh tranh với các anh chị em ruột; ở nhà trường, với các bạn học; trong công việc, với các đồng nghiệp. Những giây phút mà khi ấy chúng ta cảm thấy được công nhận và đánh giá cao trôi qua rất nhanh. Mọi người có thể cực kỳ thờ ơ với số phận của chúng ta, vì họ phải giải quyết những vấn đề riêng của mình. Thậm chí có một số người thẳng thừng tỏ ra thù địch và không tôn trọng chúng ta. Làm cách nào để đối phó với những khoảnh khắc đó, khi chúng ta cảm thấy cô đơn về mặt tâm lý, hay thậm chí bị ruồng bỏ? Chúng ta có thể nỗ lực gấp đôi để

nhận được sự chú ý và quan tâm, nhưng điều này có thể vắt kiệt năng lượng của chúng ta; và thông thường nó có thể có tác dụng ngược lại - mọi người đã cố gắng quá mức đến độ dường như tuyệt vọng và đã đẩy lùi sự chú ý mà họ mong muốn. Đơn giản, chúng ta không thể dựa vào những kẻ khác để tạo cho mình giá trị bất biến, thế nhưng chúng ta khao khát nó.

Khi đối mặt với tình thế lưỡng nan này từ thuở đầu đời, hầu hết chúng ta đều đi tới một giải pháp khá hữu hiệu: Tạo ra một bản ngã, một hình ảnh của chính mình vốn an ủi chúng ta và khiến cho chúng ta cảm thấy có giá trị từ *bên trong*. Bản ngã này bao gồm những sở thích, quan niệm, cách chúng ta nhìn vào thế giới, những thứ chúng ta đánh giá cao. Khi xây dựng nhận thức về bản thân này, chúng ta có xu hướng nhấn mạnh những phẩm chất tích cực của mình và nói giảm những thiếu sót của mình. Chúng ta không thể đi quá xa theo cách này, vì nếu tự nhận thức về bản thân của chúng ta cách quá xa hiện thực, những người khác sẽ nói cho chúng ta biết sự thiếu nhất quán này, và chúng ta sẽ tự nghi ngờ bản thân. Nhưng nếu nó được thực hiện một cách đúng đắn, cuối cùng chúng ta có một bản ngã mà chúng ta có thể yêu quý và đánh giá cao. Năng lượng của chúng ta hướng vào bên trong. *Chúng ta* trở thành trung tâm sự chú ý của chính mình. Khi trải qua những khoảnh khắc không thể tránh khỏi này, khi ở một mình hay cảm thấy không được đánh giá cao, chúng ta có thể rút lui vào bản ngã này và tự vỗ về mình. Nếu có những khoảnh khắc hoài nghi và chán nản thì tình yêu bản thân sẽ nâng chúng ta lên, khiến chúng ta cảm thấy xứng đáng và thậm chí vượt trội hơn người khác. Sự tự nhận thức về bản thân này hoạt động như một cái máy điều nhiệt, giúp chúng ta điều chỉnh lại những hồ nghi và bất an của mình. Chúng ta không còn hoàn toàn phụ thuộc vào sự chú ý và công nhận của những người khác. Chúng ta có *lòng tự trọng*.

Có thể ý tưởng này nghe có vẻ lạ lùng. Chúng ta thường coi sự tự nhận thức này hoàn toàn là lẽ đương nhiên, giống như không

khí chúng ta hít thở. Nó hoạt động trên một cơ sở hầu như vô thức. Chúng ta không cảm thấy hay nhận ra cái máy điều nhiệt này khi nó hoạt động. Cách tốt nhất để hình dung động năng này, theo nghĩa đen, là nhìn vào những người thiếu một ý thức cố kết về bản thân - những người mà chúng ta sẽ gọi là những người *ái kỷ sâu*.

Trong quá trình xây dựng một bản ngã mà chúng ta có thể duy trì và yêu mến, thời khắc then chốt trong sự phát triển của nó xảy ra khi ta từ hai đến năm tuổi. Khi dần dần tách khỏi mẹ mình, chúng ta đối mặt với một thế giới trong đó mình không thể có được sự hài lòng ngay lập tức. Chúng ta cũng bắt đầu ý thức được rằng mình đơn độc và phải phụ thuộc vào cha mẹ để sống còn. Giải đáp của chúng ta là đồng nhất với những phẩm chất tốt đẹp nhất của cha mẹ mình - sức mạnh của họ, khả năng vỗ về của họ - và hợp nhất những phẩm chất này với bản thân chúng ta. Nếu cha mẹ khuyến khích những nỗ lực đầu tiên để trở nên độc lập của chúng ta, nếu họ đánh giá cao nhu cầu lớn lao của chúng ta và nhận ra những phẩm chất riêng biệt của chúng ta, tự nhận thức về bản thân của chúng ta bám rẽ, và chúng ta có thể dần dần bồi đắp trên đó. Những người ái kỷ sâu có một vết rạn nứt trầm trọng trong giai đoạn phát triển ban đầu này, và vì thế họ không bao giờ hoàn toàn xây dựng được một cảm giác thực tế và nhất quán về một bản ngã.

Bản thân mẹ (hoặc cha) của họ cũng có thể là những người ái kỷ sâu, họ quá quan tâm tới bản thân nên không lưu ý tới đứa con và khuyến khích những nỗ lực ban đầu để trở nên độc lập của nó. Hoặc cũng có thể các bậc cha mẹ đó là những người đặt hết chú ý vào đứa con - quan tâm thái quá tới cuộc sống của nó, bóp nghẹt nó với sự chú ý, cách ly nó với những người khác, và xem sự tiến bộ của nó như một phương tiện để khẳng định lòng tự tôn của chính họ. Họ không chừa chỗ trống nào để đứa trẻ có thể xây dựng một bản ngã. Trong hoàn cảnh xuất thân của hầu hết những người ái kỷ sâu, chúng ta tìm thấy sự ruồng bỏ hoặc

sự quan tâm thái quá và không đúng cách. Kết quả là họ không có bản ngã nào để rút lui vào đó, không có nền tảng nào cho lòng tự trọng, và hoàn toàn phụ thuộc vào sự chú ý mà họ có thể nhận được từ những người khác để giúp họ cảm thấy mình đang sống và có giá trị.

Trong thời thơ ấu, nếu những kẻ ái kỷ đó là người hướng ngoại, họ có thể hoạt động khá ổn, thậm chí phát triển tốt. Họ trở nên bậc thầy về khả năng thu hút sự quan tâm và độc chiếm sự chú ý. Họ có thể tỏ ra hoạt bát và hưng phấn. Ở một đứa trẻ, dường như những phẩm chất như thế có thể là một dấu hiệu của thành công xã hội trong tương lai. Nhưng bên dưới bề mặt đó, họ trở nên nghiện ngập một cách nguy hiểm đối với những sự chú ý của người khác mà họ khơi gợi để giúp họ cảm thấy trọn vẹn và có giá trị. Nếu họ là người hướng nội, họ sẽ rút lui vào một cuộc sống tưởng tượng, hình dung ra một bản ngã hoàn toàn vượt trội so với những người khác. Do họ sẽ không có được sự xác nhận từ những người khác đối với tự nhận thức về bản thân này vì nó quá phi hiện thực, nên họ cũng sẽ có những khoảnh khắc hoài nghi cực độ và thậm chí chán ghét bản thân. Họ là một vị thần hoặc một con sâu cái kiến. Thiếu một cốt lõi cố kết, họ có thể tự tưởng tượng mình là bất kỳ người nào, và do đó những tưởng tượng của họ sẽ tiếp tục chuyển biến trong lúc họ thử các tính cách mới.

Nhìn chung, cơn ác mộng đối với những kẻ ái kỷ sâu xuất hiện ở lứa tuổi 20 và 30 của họ. Họ đã thất bại trong việc phát triển cái máy điều nhiệt bên trong, một cảm giác cố kết của bản ngã để yêu thương và tin tưởng. Những người hướng ngoại phải thường xuyên thu hút sự chú ý để cảm thấy đang sống và được đánh giá cao. Họ đóng kịch nhiều hơn, thích phô trương hơn và phi thực tế hơn. Điều này có thể trở nên mệt mỏi và thậm chí thảm hại. Họ phải thay đổi bạn bè và ngoại cảnh để có thể có một lượng khán giả mới. Những người hướng nội rời sâu hơn vào một bản ngã tưởng tượng. Vụng về trong giao tiếp xã hội

nhưng lại tỏ ra kẻ cả, họ có xu hướng trở nên xa lạ với mọi người, gia tăng sự lẻ loi nguy hiểm của họ. Trong cả hai trường hợp, ma túy hay rượu mạnh hay bất cứ hình thức nghiện nào có thể trở thành một chỗ nương tựa cần thiết để an ủi họ trong những khoảnh khắc không thể tránh khỏi của sự nghi ngờ và trầm cảm.

Bạn có thể nhận ra những người ái kỷ sâu nhờ các khuôn mẫu sau: Nếu bị sỉ nhục hoặc thách thức, họ không có sự phòng vệ nào, không có gì bên trong để an ủi họ hay khẳng định giá trị của họ. Nhìn chung họ phản ứng với sự phẫn nộ cao độ, khao khát trả thù, tràn ngập cảm xúc về sự công bằng. Đây là cách duy nhất họ biết để đấu tranh với những bất an của họ. Trong những trận đấu đó, họ sẽ tự xem mình là nạn nhân bị tổn thương, làm cho những người khác bối rối và thậm chí còn thu hút được sự cảm thông. Họ dễ nổi cáu và nhạy cảm quá mức. Hầu như mọi thứ đều được đánh giá theo quan điểm cá nhân. Họ có thể trở nên hoàn toàn hoang tưởng và có kẻ thù khắp bốn phía để chỉ trích. Bạn có thể nhìn thấy một vết sot ruột hay ánh mắt xa xăm trên mặt họ bất cứ khi nào bạn nói về một điều không liên quan trực tiếp đến họ theo cách nào đó. Họ lập tức xoay cuộc đối thoại trở về bản thân mình, với một câu chuyện hoặc giai thoại nào đó để lảng tránh sự bất an phía sau nó. Họ có thể dễ nổi cơn đố kỵ dữ dội nếu nhìn thấy kẻ khác nhận được sự chú ý mà họ cảm thấy mình xứng đáng được hưởng. Họ thường biểu lộ sự tự tin cực độ. Điều này luôn giúp thu hút sự chú ý, và nó hầu như che kín sự trống rỗng nội tâm của họ và ý thức rời rạc về bản ngã của họ. Nhưng cần cảnh giác xem sự tự tin này đã bao giờ thật sự được kiểm chứng chưa.

Với những người khác trong cuộc sống của họ, những kẻ ái kỷ sâu có một mối quan hệ khác thường mà chúng ta khó lòng hiểu được. Họ có xu hướng xem những người khác như những phần mở rộng của bản thân họ, được biết với tên gọi *bản ngã khách thể* (self-object). Mọi người tồn tại như những công cụ cho sự chú ý

và sự công nhận. Mong muốn của họ là điều khiển những người này như điều khiển cánh tay hay chân của chính họ. Trong một mối quan hệ, họ sẽ dần dần làm cho đối tác cắt đứt quan hệ với bạn bè - nhất thiết không thể có sự cạnh tranh để giành sự chú ý.

Một số kẻ ái kỷ sâu có tài (xem phần *Những ví dụ* về một số dạng người ái kỷ) cố xoay xở để tìm sự cứu rỗi thông qua hoạt động của họ, định kênh các kẻ thù và tìm kiếm sự chú ý mà họ khao khát thông qua những thành tựu của họ, dù họ có xu hướng vẫn tỏ ra hoàn toàn thất thường và hay thay đổi. Tuy nhiên, với hầu hết những kẻ ái kỷ sâu, họ có xu hướng liên tục lo lắng về những gì người khác suy nghĩ về mình. Điều này khiến họ khó thật sự tập trung chú ý ra bên ngoài trong một thời gian dài, và đối phó với sự sốt ruột và bồn chồn xuất hiện cùng với công việc. Những dạng này có xu hướng thay đổi việc làm và nghề nghiệp rất thường xuyên. Điều này trở thành giọt nước làm tràn cái cốc thất bại của họ - không thể thu hút sự công nhận đích thực thông qua những thành tựu của mình, họ mãi mãi bị ném về phía sau do nhu cầu đối với việc gây chú ý một cách giả tạo.

Những kẻ ái kỷ sâu có thể gây ra nhiều bức bối và khó chịu cho những ai tiếp xúc với họ. Họ cũng có thể trở nên hoàn toàn có hại nếu chúng ta tới quá gần họ. Họ khiến chúng ta vướng vào những vở kịch không bao giờ dứt của họ và làm cho chúng ta cảm thấy có lỗi nếu không tiếp tục chú ý tới họ. Những mối quan hệ với họ không làm ai vừa ý và nếu đối tác hay chồng hoặc vợ của bạn thuộc dạng này thì đời bạn kể như tàn. Rốt cuộc, mọi thứ phải xoay quanh họ. Giải pháp tốt nhất trong những trường hợp như thế là tránh xa họ một khi đã xác định họ là dạng ái kỷ sâu.

Tuy nhiên, có một dạng trong số này, nguy hiểm và có hại hơn, vì họ có thể đạt tới những cấp độ quyền lực - đó là dạng *lãnh đạo ái kỷ*. (Dạng này đã tồn tại suốt một thời gian dài.

Trong Kinh Thánh, Absalom<sup>(34)</sup> có lẽ là ví dụ đầu tiên được ghi chép lại, nhưng chúng ta cũng tìm thấy những lời nhắc thường xuyên trong văn chương cổ đại về một số khác - vài người trong số đó là Alcibiades<sup>(35)</sup>, Cicero<sup>(36)</sup>, và Hoàng đế Nero<sup>(37)</sup>). Hầu hết các dạng độc tài và các CEO chuyên chế đều rơi vào phạm trù này. Nhìn chung họ có nhiều tham vọng hơn dạng ái kỷ sâu bình thường và trong một thời gian có thể dồn năng lượng này cho công việc. Đầy lòng tự tin mang tính ái kỷ, họ thu hút sự chú ý và những người đi theo. Họ nói và làm những điều mà những người khác không dám nói hay làm, họ có vẻ đáng ngưỡng mộ và tin cậy. Họ có thể có một viễn tượng về một sản phẩm tiên tiến nào đó, và vì họ phát ra sự tự tin như thế, họ có thể tìm được những kẻ giúp họ hiện thực hóa viễn tượng của mình. Họ là những chuyên gia trong việc dùng người.

Nếu họ thành công, một động lực khủng khiếp được triển khai - thêm nhiều người bị lôi cuốn theo sự lãnh đạo của họ, vốn chỉ thổi phồng những xu hướng thiếu thực tế của họ. Nếu bất kỳ người nào dám thách thức họ, họ có xu hướng nổi cơn thịnh nộ mang tính ái kỷ rất kinh khủng. Họ cực kỳ nhạy cảm. Họ cũng thích liên tục khuấy động bi kịch như một phương tiện để chứng minh cho quyền lực của họ - họ là những kẻ duy nhất có thể giải quyết những rắc rối mà họ tạo ra. Điều này cũng mang tới cho họ nhiều cơ hội trở thành trung tâm chú ý hơn. Nơi làm việc không bao giờ ổn định dưới sự chỉ đạo của họ.

Đôi khi họ có thể trở thành những doanh nhân, những người thành lập một công ty nhờ uy tín và khả năng lôi kéo người theo của họ. Họ cùng có thể có những khả năng thiên bẩm tích cực. Nhưng đối với nhiều người thuộc dạng lãnh đạo này, cuối cùng sự bất ổn định nội tâm và những rối loạn của họ sẽ bộc lộ trong công ty hay nhóm mà họ lãnh đạo. Họ không thể tạo được một cấu trúc hay tổ chức cố kết. Mọi thứ phải chảy qua họ. Họ phải kiểm soát mọi thứ và mọi người, những bản ngã khách thể của họ. Họ sẽ tuyên bố điều này như một đức tính - đáng tin cậy và

tự phát - khi thật ra họ thiếu khả năng tập trung và tạo được thứ gì đó bền vững. Họ có xu hướng tiêu rụi và phá hủy bất cứ thứ gì họ tạo ra.

Hãy tưởng tượng sự ái kỷ như một cách đo lường cấp độ của việc chỉ quan tâm tới chính mình, được biểu thị trên một thước đo từ cao tới thấp. Ở một độ sâu nhất định, chẳng hạn bên dưới điểm giữa của thước, người này thuộc phạm vi của sự ái kỷ sâu. Một khi xuống tới độ sâu này, họ rất khó tự nâng mình lên trở lại, vì họ thiếu công cụ “lòng tự trọng”. Kẻ ái kỷ sâu trở nên hoàn toàn chỉ quan tâm tới chính mình, hầu như luôn luôn ở bên dưới mức giữa. Nếu trong một thời khắc họ có thể xoay xở để giao tiếp với người khác, một nhận xét hay hành động nào đó sẽ khơi gợi những bất an của họ và họ sẽ rơi thẳng xuống. Nhưng đa số có xu hướng chìm sâu hơn vào chính họ theo thời gian. Những người khác là những công cụ. Thực tại chỉ là một phản ảnh của các nhu cầu của họ. Sự chú ý liên tục là cách sống còn duy nhất của họ.

Bên trên mức giữa này sẽ được gọi là *sự ái kỷ thiết thực* (functional narcissism), vị trí của hầu hết chúng ta. Chúng ta cũng quan tâm tới chính mình, nhưng điều ngăn cản chúng ta rơi sâu vào bản thân là một ý thức cố kết về bản ngã mà chúng ta có thể dựa vào và yêu mến. (Thật mỉa mai khi từ ái kỷ (narcissism) mang ý nghĩa là tình yêu bản thân (self-love), khi thật ra trong trường hợp này những kẻ ái kỷ không có bản ngã cố kết nào để yêu mến, và đó chính là nguồn gốc của vấn đề của họ). Bản ngã này tạo ra một sự co giãn bên trong. Chúng ta có thể có những thời khắc ái kỷ sâu hơn, dao động xuống dưới mức giữa, nhất là khi phiền muộn hay bị thách thức trong cuộc sống, nhưng chắc chắn chúng ta sẽ tự nâng cao mình lên. Không cảm thấy liên tục bất an hay tổn thương, không luôn cần thiết phải lôi kéo sự chú ý, những kẻ ái kỷ thiết thực có thể hướng sự chú ý của mình ra bên ngoài, vào công việc và việc xây dựng các mối quan hệ với mọi người.

Nhiệm vụ của chúng ta, với tư cách những người nghiên cứu bản chất con người, có ba phần. Đầu tiên, chúng ta phải hoàn toàn hiểu rõ hiện tượng ái kỷ sâu. Dù những người dạng này là thiểu số, một số trong đó có thể tiêm nhiễm một mức độ tổn hại lớn lao trong thế giới. Chúng ta phải có khả năng phân biệt được dạng có hại vốn khuấy động bi kịch và cố biến chúng ta thành những đối tượng mà họ có thể sử dụng cho các mục đích của họ. Họ có thể lôi kéo chúng ta với năng lượng khác thường của họ, nhưng nếu chúng ta vướng vào lưới của họ, việc thoát ra khỏi nó có thể là một cơn ác mộng. Họ là những bậc thầy trong việc xoay chuyển tình thế và làm cho người khác cảm thấy có lỗi. Những lãnh đạo ái kỷ là dạng nguy hiểm hơn hết, và chúng ta phải chống lại sức hút của họ, nhìn xuyên qua mặt ngoài của óc sáng tạo rõ ràng của họ. Biết cách đối phó với những kẻ ái kỷ sâu trong cuộc sống là một nghệ thuật quan trọng đối với tất cả chúng ta.

Thứ hai, chúng ta phải trung thực về bản chất của chính mình và không phủ nhận nó. Tất cả chúng ta đều là những kẻ ái kỷ. Trong một cuộc đối thoại, tất cả chúng ta đều háo hức được nói, để kể câu chuyện của mình, để đưa ra ý kiến của mình. Chúng ta thích những người chia sẻ các ý tưởng của mình - họ phản ánh lại cho chúng ta biết thị hiếu tốt đẹp của chúng ta. Nếu thích tự khẳng định, chúng ta xem sự tự khẳng định là một phẩm chất tích cực vì nó là của chúng ta, trong khi những người khác, e dè hơn, sẽ đánh giá nó là đáng ghét và đánh giá cao các phẩm chất có tính chất nội quan. Tất cả chúng ta thích sự tâng bốc vì tình yêu bản thân của chúng ta. Những kẻ lên mặt dạy đời vốn cố tự cách ly mình và lên án những người ái kỷ trên thế giới ngày nay thường là những kẻ ái kỷ lớn nhất trong tất cả họ - họ yêu thích âm thanh giọng nói của họ trong lúc họ chỉ trích và rao giảng. *Tất cả chúng ta đều nằm trên phổi chỉ quan tâm tới chính mình.* Tạo ra một bản ngã mà chúng ta có thể yêu mến là một bước phát triển mạnh mẽ, và sẽ không có vết nhơ nào

dính vào nó. Nếu không có lòng tự trọng từ bên trong, chúng ta sẽ rơi vào sự ái kỷ sâu. Nhưng để di chuyển ra bên ngoài, tới sự ái kỷ thiết thực, vốn là mục tiêu của chúng ta, trước hết chúng ta phải trung thực với bản ngã của mình. Việc cố phủ nhận bản chất chỉ quan tâm tới chính mình, cố vờ như theo cách nào đó chúng ta vị tha hơn những người khác, khiến cho chúng ta không thể chuyển biến bản thân.

Thứ ba và quan trọng nhất, chúng ta phải bắt đầu tiến hành việc chuyển biến thành *người ái kỷ lành mạnh* (healthy narcissist). Những người ái kỷ lành mạnh có một ý thức mạnh mẽ hơn, thậm chí linh hoạt hơn về bản ngã. Họ có xu hướng ở vị trí gần đầu trên của thước đo hơn. Họ hồi phục nhanh từ bất kỳ tổn thương hay sự lăng nhục nào. Họ không cần quá nhiều công nhận từ những người khác. Ở một thời điểm trong đời, họ nhận ra rằng họ có những hạn chế và thiếu sót. Họ có thể cười giễu những thiếu sót này và không thấy bị xúc phạm bởi sự coi thường. Theo nhiều cách, bằng cách ôm chặt hình ảnh toàn diện của bản thân, tình yêu bản thân của họ thật hơn và trọn vẹn hơn. Từ vị trí bên trong mạnh mẽ hơn này, họ có thể hướng sự chú ý ra bên ngoài thường xuyên hơn và dễ dàng hơn. Sự chú ý này đi theo một hoặc hai hướng, và đôi khi cả hai. Đầu tiên, họ có thể hướng sự tập trung và tình yêu của mình vào công việc, trở thành những nghệ sĩ, nhà sáng tạo và nhà phát minh lớn. Vì sự tập trung vào công việc của họ cảng thẳng hơn, họ có xu hướng thành công trong những cuộc mạo hiểm, vốn mang tới cho họ sự chú ý và công nhận cần thiết. Họ có thể có những khoảnh khắc hoài nghi và bất an, và những nghệ sĩ có thể khét tiếng là dễ nổi cáu, nhưng công việc thường xuyên giúp họ tránh khỏi sự quan tâm quá nhiều vào chính mình.

Hướng còn lại mà những người ái kỷ lành mạnh chọn là hướng tới mọi người, phát triển những khả năng cảm thông. Hãy hình dung sự cảm thông là khu vực nằm ở trên cùng và phía bên ngoài của cái thước đo - sự quan tâm hoàn toàn vào

những người khác. Do bản chất của chính mình, loài người có những khả năng tuyệt vời để thấu hiểu mọi người từ trong ra ngoài. Trong những năm đầu đời, chúng ta cảm thấy hoàn toàn gắn bó với mẹ mình, và có thể cảm nhận được mọi tâm trạng, hiểu được mọi cảm xúc của bà bằng cách chuyện trò bập bẹ. Không như bất kỳ loài động vật hay linh trưởng nào khác, chúng ta cũng có khả năng mở rộng sự cảm thông này từ người mẹ tới những người chăm sóc khác và những người ở gần chúng ta.

Đây là hình thức thể lý của sự cảm thông mà chúng ta cảm thấy, thậm chí tới tận ngày nay, đối với các bạn thân, chồng hay vợ, hay các đối tác. Chúng ta cũng có một khả năng tự nhiên trong việc nắm bắt quan điểm của những người khác, đi guốc trong bụng họ. Nhưng trong lứa tuổi 20 và cao hơn, khi cảm thấy tự tin hơn về bản thân, chúng ta có thể bắt đầu hướng sự tập trung ra phía ngoài, vào mọi người, và tái khám phá những khả năng này. Những ai thực hành sự cảm thông này thường trở thành những quan sát viên xã hội vượt trội trong các bộ môn nghệ thuật và khoa học, những bác sĩ chuyên khoa, và những lãnh đạo cao cấp.

Nhu cầu phát triển sự cảm thông này đang lớn hơn bao giờ hết. Nhiều nghiên cứu khác nhau đã chỉ ra một sự gia tăng dần trong các cấp độ chỉ quan tâm tới chính mình và ái kỷ ở giới trẻ từ cuối thập niên 1970, và với một đỉnh cao hơn từ năm 2000. Có thể quy phần lớn điều này cho công nghệ và Internet. Mọi người đơn giản sử dụng ít thời gian hơn trong các tương tác xã hội và nhiều thời gian hơn cho hoạt động xã hội trực tuyến, khiến việc phát triển sự cảm thông và rèn giữa các kỹ năng xã hội ngày càng khó khăn hơn. Như bất kỳ kỹ năng nào, sự cảm thông đến thông qua chất lượng của sự chú ý. Nếu sự chú ý của bạn liên tục bị gián đoạn bởi nhu cầu nhìn vào chiếc điện thoại thông minh, bạn không bao giờ thật sự có được một chỗ đứng trong những cảm xúc hay tầm nhìn của người khác. Bạn liên tục

bị kéo lùi về chính mình, bạn chỉ tham gia các tương tác xã hội ở mặt nổi bên ngoài, không bao giờ thật sự nhập cuộc. Ngay cả khi trong một đám đông, thực chất bạn vẫn cô đơn. Mọi người cuối cùng chỉ phục vụ cho một chức năng - không phải để gắn kết với bạn mà để xoa dịu những bất an của bạn.

Bộ não của chúng ta hoạt động cho những tương tác xã hội; sự phức tạp của dạng tương tác này là một trong những yếu tố chủ yếu giúp phát triển trí tuệ của chúng ta với tư cách một loài. Ở một điểm nhất định, việc ít quan tâm tới những người khác có một ảnh hưởng tiêu cực đối với bản thân bộ não và làm teo cơ bắp xã hội của chúng ta. Để làm cho vấn đề thêm tệ hại, nền văn hóa của chúng ta có xu hướng nhấn mạnh giá trị tối cao của cá nhân và các quyền cá nhân, khuyến khích sự quan tâm tới chính mình nhiều hơn. Chúng ta nhận thấy ngày càng có nhiều người không thể tưởng tượng được rằng những người khác có quan điểm khác, rằng tất cả chúng ta không thật sự như nhau trong những gì chúng ta mong muốn hay suy nghĩ.

Bạn phải cố chống lại những sự phát triển theo kiểu này và tạo ra năng lượng cảm thông. Mỗi phía của phổi này có động lực riêng biệt của nó. Những người ái kỷ sâu có xu hướng nhấn chìm bạn sâu hơn, khi sự kết nối với thực tại của bạn giảm đi và bạn không thể thật sự phát triển công việc hay những mối quan hệ của mình. Sự cảm thông thực hiện điều ngược lại. Khi bạn ngày càng hướng sự chú ý của mình ra bên ngoài, bạn liên tục nhận được sự phản hồi tích cực. Mọi người muốn ở quanh bạn nhiều hơn. Bạn phát triển được cơ bắp cảm thông của mình; công việc của bạn tiến triển; không cần phải cố gắng, bạn nhận được sự chú ý mà toàn thể loài người mong muốn. Sự cảm thông tạo ra động lực tích cực, hướng lên trên của chính nó.

Sau đây là bốn thành tố trong tập hợp kỹ năng cảm thông.

**Thái độ cảm thông:** Hơn bất kỳ thứ gì khác, sự cảm thông là một trạng thái tâm hồn, một cách khác để quan hệ với người

khác. Mỗi nguy lớn hơn mà bạn đối mặt là giả đoán chung của bạn rằng bạn thật sự hiểu mọi người và có thể nhanh chóng phán xét và phân loại họ. Thay vì vậy, bạn phải bắt đầu với giả đoán rằng bạn không biết gì hết và có những định kiến tự nhiên vốn sẽ khiến cho bạn phán xét sai mọi người. Những người quanh bạn phô bày một cái mặt nạ vốn phù hợp với những mục đích của họ. Bạn lầm cái mặt nạ với thực tế. Hãy từ bỏ xu hướng đưa ra những phán xét chớp nhoáng của mình. Mở rộng tâm trí bạn ra để thấy mọi người trong một ánh nhìn mới. Đừng giả sử rằng bạn giống như thế hoặc rằng họ chia sẻ những giá trị của bạn. Mỗi cá nhân bạn gặp giống như một vùng đất chưa được khám phá, với một đặc tính hóa học mang tính tâm lý đặc thù mà bạn sẽ cần thận thăm dò. Bạn sẽ vô cùng bất ngờ với những gì bạn phát hiện. Tinh thần cởi mở, linh hoạt này tương tự như năng lượng sáng tạo - một sự sẵn lòng xem xét nhiều khả năng và chọn lựa hơn. Thật sự, việc phát triển sự cảm thông cũng sẽ nâng cao các khả năng sáng tạo của bạn.

Nơi tốt nhất để bắt đầu chuyển hóa thái độ của bạn là trong vô số cuộc đối thoại hằng ngày. Hãy cố làm ngược lại việc thôi thúc muốn nói và đưa ra ý kiến hay mong muốn của bạn thay vì lắng nghe quan điểm của người khác. Bạn có một sự hiểu kỳ mạnh mẽ theo hướng này. Cố hết sức từ bỏ cuộc độc thoại nội tâm liên miên của bạn. Chú ý hoàn toàn vào người khác. Điều quan trọng ở đây là thái độ lắng nghe của bạn, để trong quá trình đối thoại bạn có thể đáp lại với người kia về những gì họ nói, hay những gì chưa được nói ra nhưng bạn cảm nhận được. Điều này sẽ có một hiệu quả rất thu hút.

Với thái độ này, bạn đang cho phép mọi người được chiều theo sở thích của họ ngang với mức bạn tự cho phép bản thân. Ví dụ, tất cả chúng ta đều có xu hướng làm điều sau: Khi phạm sai lầm, chúng ta gán nó cho những hoàn cảnh thúc đẩy chúng ta thực hiện nó. Nhưng khi kẻ khác phạm sai lầm, chúng ta có xu hướng xem nó là một thiếu sót về tính cách, một cái gì đó bắt nguồn từ

nhân cách không hoàn hảo của họ. Hiện tượng này được biết với tên gọi định kiến quy kết (attribution bias). Bạn phải tích cực chống lại điều này. Với một thái độ cảm thông, trước hết bạn xem xét những hoàn cảnh vốn có thể khiến cho một cá nhân làm những gì họ đã làm, trao cho họ quyền ngờ vực như bạn tự trao cho mình.

Cuối cùng, áp dụng thái độ này tùy theo chất lượng của tình yêu bản thân của bạn. Nếu bạn cảm thấy vượt trội kinh khủng so với những người khác, hoặc bị giữ chặt bởi những bất an thì những khoảnh khắc cảm thông và quan tâm tới người khác của bạn sẽ rất nồng cạn. Điều bạn cần là một sự chấp nhận hoàn toàn tính cách của bản thân, bao gồm cả những thiếu sót mà bạn nhìn thấy rõ ràng nhưng thậm chí còn đánh giá cao và yêu thích chúng. Bạn không hoàn hảo. Bạn không phải là một thiên thần. Bạn có cùng bản chất như những người khác. Với thái độ này, bạn có thể tự chế giễu mình và không mấy quan tâm tới việc bị coi thường. Từ vị trí của sức mạnh và sự linh hoạt nội tâm đích thực, bạn có thể dễ dàng hướng sự chú ý của mình ra bên ngoài.

**Sự cảm thông tự nhiên theo bản năng:** Sự cảm thông là một công cụ để điều chỉnh cảm xúc. Chúng ta khó mà hiểu hay đoán được ý nghĩ của người khác, nhưng có thể dễ dàng nhận ra những cảm giác và tâm trạng của họ. Tất cả chúng ta đều có xu hướng nắm bắt được những cảm xúc của người khác. Những ranh giới vật chất giữa chúng ta và những người khác dễ bị ngấm qua hơn mức chúng ta nhận ra. Mọi người liên tục tác động tới tâm trạng của chúng ta. Điều bạn sẽ làm ở đây là chuyển phản ứng sinh lý này thành kiến thức. Chú ý sâu tới tâm trạng của mọi người, thể hiện qua ngôn ngữ cơ thể và giọng nói của họ. Khi nói, sắc thái cảm xúc trong giọng nói của họ có thể đồng bộ hoặc không đồng bộ với điều họ đang nói. Sắc thái này có thể tỏ ra tự tin, bất an, phòng thủ, gây hấn, thất vọng hoặc phấn khởi. Sắc thái này tự biểu lộ chính nó trong giọng nói, điều

bộ và thái độ của họ. Trong mỗi cuộc gặp gỡ, bạn phải cố phát hiện ra sắc thái này trước khi chú ý tới ngay cả điều họ đang nói. Sắc thái này sẽ được bạn ghi nhận một cách bản năng, trong phản ứng tự nhiên của chính bạn đối với họ. Một giọng nói phòng thủ về phía họ có xu hướng tạo ra một cảm giác tương tự ở bạn.

Một yếu tố then chốt bạn đang cố nhận ra là ý định của mọi người. Hầu như luôn luôn có một cảm xúc ở phía sau bất kỳ ý định nào, và nằm ngoài những lời lẽ của họ; bạn đang điều chỉnh bản thân cho phù hợp với điều họ muốn, những mục tiêu của họ, vốn cũng sẽ được ghi nhận lại một cách tự nhiên trong bạn nếu bạn chú ý. Ví dụ, một ai đó bạn quen đột nhiên biểu lộ sự quan tâm khác thường tới cuộc sống của bạn, chú ý tới bạn theo một cách bạn chưa bao giờ biết trước đó. Đó là một nỗ lực thật sự để kết nối hay một sự gây xao lảng, một phương tiện lấy lòng bạn để họ có thể lợi dụng bạn cho các mục đích riêng của họ? Thay vì tập trung vào lời lẽ của họ, vốn biểu lộ sự quan tâm và phán khích, hãy tập trung vào sắc thái cảm xúc chung mà bạn nhận ra. Họ lắng nghe bạn chăm chú tới mức nào? Họ có duy trì thường xuyên sự tiếp xúc ánh mắt hay không? Có cảm giác như thể dù họ đang lắng nghe bạn, họ vẫn đang chìm trong suy nghĩ về chính họ hay không? Nếu bạn là đối tượng của sự chú ý bất bình thường nhưng nó có vẻ không đáng tin cậy, chắc chắn họ đang định yêu cầu bạn điều gì đó, lợi dụng hay thao túng bạn theo cách nào đó.

Loại cảm thông này phụ thuộc nhiều vào tế bào thần kinh phản chiểu - những tế bào thần kinh sáng lên trong não khi chúng ta quan sát ai đó đang làm điều gì đó, ví dụ đang nhặt một vật, giống như thể chính chúng ta đang làm điều đó. Nó cho phép chúng ta tự đặt mình vào hoàn cảnh của người khác và cảm nhận giống như họ. Những nghiên cứu đã phát hiện ra rằng nhìn chung những người đạt điểm cao trong các bài kiểm tra sự cảm thông rất giỏi bắt chước. Khi một người khác mỉm

cười hay nhăn mặt đau đớn, họ có xu hướng bắt chước biểu hiện đó một cách vô thức, mang tới cho họ một cảm giác đối với điều người khác đang cảm thấy. Khi nhìn thấy một người mỉm cười và đang có tâm trạng tốt, nó có xu hướng tạo nên một tác động lây lan đối với chúng ta. Bạn có thể sử dụng một cách có ý thức khả năng này khi cố thâm nhập vào những cảm xúc của người khác, bằng cách bắt chước theo nghĩa đen biểu hiện trên mặt họ hay bằng cách nhớ tới những ký ức về các trải nghiệm tương tự vốn khuấy động những cảm xúc đó. Trước khi Alex Haley bắt đầu viết cuốn *Roots* (Cội rễ), ông dành ra một thời gian để sống trong bóng tối bên trong một con tàu, cố tái tạo cảm giác tù túng kinh hoàng mà những người nô lệ hẳn phải trải qua. Một nối kết bản năng với những cảm giác của họ cho phép ông thâm nhập vào thế giới của họ.

Cần nói thêm rằng, những người bắt chước một cách vô thức ở bất kỳ cấp độ nào sẽ phát ra từ họ một phản ứng cảm thông. Nó có thể thuộc về thể chất, và được biết với tên gọi *hiệu ứng tắc kè* (chameleon effect). Những người kết nối về mặt thể chất và cảm xúc trong một cuộc đối thoại sẽ có xu hướng bắt chước cử chỉ và điệu bộ của nhau, chẳng hạn cả hai đều gập chân lại. Ở một mức độ nhất định, bạn có thể thực hiện điều này một cách có ý thức để đem lại một sự nối kết bằng cách cố tình bắt chước một ai đó. Tương tự, việc gật đầu trong lúc họ nói và mỉm cười sẽ tăng cường sự kết nối. Thậm chí còn hơn thế, bạn có thể thâm nhập vào tinh thần của một cá nhân khác. Bạn hấp thu mạnh mẽ tâm trạng của họ và phản ánh nó lại cho họ. Bạn tạo ra một cảm giác hòa hợp. Con người thầm kín khao khát sự hòa hợp cảm xúc này trong cuộc sống hằng ngày, vì họ rất hiếm khi có nó. Nó có một tác động thôi miên và chống lại sự ái kỷ của mọi người khi bạn trở thành tấm gương của họ.

Khi thực hành dạng cảm thông này, nên nhớ rằng bạn phải duy trì một mức độ khoảng cách. Bạn không nên hoàn toàn bị vướng vào những cảm xúc của một người khác. Điều này sẽ

khiến cho bạn khó phân tích được bạn đang thu thập điều gì và có thể dẫn tới một sự mất kiểm soát vốn không lành mạnh. Ngoài ra, việc thực hiện điều này một cách quá mạnh mẽ và rõ ràng có thể tạo ra một hiệu quả khó chịu. Việc gật đầu, mỉm cười và bắt chước ở những thời điểm chọn lọc cần tế nhị, sao cho không thể bị phát hiện.

**Cảm thông bằng cách phân tích:** Lý do bạn có thể hiểu một cách sâu sắc các bạn hay đối tác của mình là vì bạn có nhiều thông tin về những sở thích, giá trị và hoàn cảnh gia đình của họ. Tất cả chúng ta đều có kinh nghiệm về việc nghĩ rằng chúng ta biết ai đó, nhưng sau một thời gian chúng ta phải điều chỉnh lại ấn tượng ban đầu khi có nhiều thông tin hơn. Vì vậy, trong khi sự cảm thông tự nhiên cực kỳ hữu hiệu, nó phải được bổ sung bởi sự cảm thông bằng cách phân tích. Dạng này tỏ ra đặc biệt có ích với những người mà với họ chúng ta cảm thấy có sự chống đối hoặc những người chúng ta gặp nhiều khó khăn để cảm thông với họ - vì họ rất khác biệt với chúng ta hay vì có gì đó ở họ đẩy chúng ta ra xa. Trong những trường hợp đó, theo lẽ tự nhiên chúng ta sẽ phán xét và phân loại họ. Ngoài kia có những người không đáng để cố gắng - những gã cực kỳ ngu xuẩn hay những kẻ mắc bệnh tâm thần thật sự. Nhưng với phần lớn mọi người vốn có vẻ khó mà thấu hiểu, chúng ta nên xem họ là một thách thức tuyệt vời và một cách để nâng cao những kỹ năng của mình. Như Abraham Lincoln nói: "Tôi không thích người đó. Tôi phải làm gì đó để biết rõ anh ta hơn".

Sự cảm thông bằng cách phân tích phần lớn thông qua đồi thoại và thu thập các thông tin vốn sẽ cho phép bạn thâm nhập vào tinh thần của những người khác. Một số thông tin có giá trị hơn số khác. Ví dụ, bạn muốn biết về giá trị của mọi người, vốn phần lớn được thiết lập trong những năm đầu đời của họ. Thông thường, mọi người phát triển những quan niệm về thứ mà họ xem là mạnh mẽ, nhạy cảm, rộng lượng hay yếu đuối dựa vào cha mẹ họ và mối quan hệ giữa họ với nhau. Một phụ nữ sẽ xem

việc một người đàn ông khóc như một dấu hiệu của sự đa cảm và bị nó lôi cuốn, trong lúc một phụ nữ khác sẽ xem nó là yếu đuối và đáng ghét. Do không hiểu giá trị của mọi người ở cấp độ này, hoặc do tự đối chiếu với giá trị của chính mình, bạn sẽ hiểu sai những phản ứng của họ và tạo nên những xung đột không cần thiết.

Do vậy, mục tiêu của bạn là thu thập càng nhiều càng tốt thông tin về những năm đầu đời của những người mà bạn đang nghiên cứu và mối quan hệ giữa họ và cha mẹ cùng anh chị em ruột của họ. Hãy ghi nhớ rằng mối quan hệ hiện tại giữa họ và gia đình cũng sẽ giúp bạn nhìn thấy mức độ thích chống đối hoặc dễ phục tùng trong tính cách của họ. Sở thích đối với các đối tác của họ cũng nói lên rất nhiều điều.

Nếu mọi người có vẻ miễn cưỡng nói chuyện, hãy thử đặt ra những câu hỏi mở, hoặc bắt đầu với một thừa nhận chân thành về bản thân bạn để tạo niềm tin. Nói chung mọi người thích nói về chính mình và quá khứ của họ, và thông thường rất dễ làm cho họ trở nên cởi mở. Hãy tìm những điểm kích hoạt (xem chương 1) vốn chỉ ra những điểm cực kỳ nhạy cảm. Nếu họ đến từ một nền văn hóa khác, việc thấu hiểu nền văn hóa này từ kinh nghiệm của họ càng quan trọng hơn nhiều. Nói chung, mục tiêu của bạn là tìm ra thứ khiến họ trở nên độc đáo. Chính xác là bạn đang tìm kiếm điều khác biệt với bạn và với những người khác mà bạn biết.

**Kỹ năng cảm thông:** Việc trở nên cảm thông bao gồm một quá trình, như bất kỳ điều gì khác. Để bảo đảm rằng bạn thật sự tiến bộ và nâng cao khả năng thấu hiểu mọi người ở một cấp độ sâu sắc hơn, bạn cần sự phản hồi. Điều này có thể đến dưới một hoặc cả hai hình thức: trực tiếp và gián tiếp. Ở hình thức trực tiếp, bạn hỏi mọi người về những ý nghĩ và cảm giác của họ để biết bạn có đoán đúng hay không. Việc này phải thận trọng và dựa vào một cấp độ tin tưởng, nhưng nó có thể là một thiết bị đo rất chính xác về kỹ năng của bạn. Ở hình thức gián tiếp, bạn

cảm nhận một sự hòa hợp lớn hơn và các kỹ thuật nhất định đã có hiệu quả tới mức nào.

Để nâng cao kỹ năng này, hãy ghi nhớ một số điều: Càng tương tác trực tiếp với nhiều người, bạn sẽ càng thực hiện tốt hơn. Và những người bạn gặp càng đa dạng bao nhiêu, kỹ năng của bạn càng nâng cao bấy nhiêu. Cũng cần duy trì một ý thức về sự linh động. Những ý kiến của bạn về mọi người không bao giờ nên gắn với một phán xét. Trong một cuộc gặp gỡ, giữ cho sự chú ý của bạn linh động để nhìn xem mọi người thay đổi ra sao trong quá trình đối thoại và tầm ảnh hưởng của bạn đối với họ. Hãy sống với thời điểm đó. Cố gắng quan sát mọi người khi họ tương tác với những người khác ngoài bạn - thông thường mọi người rất khác nhau tùy theo cá nhân họ tiếp xúc. Cố tập trung, không phải vào các vấn đề mà vào sắc thái cảm xúc và tâm trạng mà mọi người khơi gợi ở bạn, vốn liên tục chuyển biến. Khi làm tốt việc này hơn, bạn sẽ khám phá được ngày càng nhiều gợi ý mà mọi người đưa ra về tâm lý của họ. Bạn sẽ nhìn thấy nhiều hơn. Tiếp tục kết hợp sự cảm thông tự nhiên với sự cảm thông bằng cách phân tích.

Việc nhìn thấy sự cải thiện ở cấp độ kỹ năng của bạn sẽ khiến cho bạn thêm phấn khởi và thôi thúc bạn đi sâu hơn. Nói chung, bạn sẽ nhìn thấy một con đường đi qua cuộc sống dễ dàng hơn, vì bạn tránh được những xung đột và hiểu lầm.

---

Nguyên tắc sâu sắc nhất của Bản chất con người là niềm khao khát được đánh giá cao.

---

- William James

## Ba ví dụ về các dạng ái kỷ

---

**1. Người ái kỷ có khả năng diễn kịch.** Năm 1627, mẹ bề trên của các sơ Dòng Ursuline ở Loudun, Pháp, chào mừng một sơ mới vừa chuyển đến, Jeanne de Belciel (1602-1665). Jeanne là một người kỳ lạ, dù tầm vóc khá nhỏ bé, cô có một gương mặt xinh xắn như thiên thần nhưng lại có một tia hiềm ác trong đôi mắt. Ở cơ sở trước, cô đã tạo ra nhiều kẻ thù với những lời châm chọc không dứt. Nhưng trước sự ngạc nhiên của mẹ bề trên, khi chuyển tới cơ sở mới này, dường như Jeanne đã có một bước chuyển biến. Lúc này cô hành xử như một thiên thần hoàn hảo, cô đề nghị giúp mẹ bề trên trong mọi công việc hằng ngày của bà. Ngoài ra, khi được đưa cho vài cuốn sách về Thánh Teresa và thuyết ơn mầu nhiệm để đọc, Jeanne trở nên mê mải với chủ đề này. Cô dành ra nhiều giờ để thảo luận về các vấn đề tâm linh với mẹ bề trên. Trong vòng vài tháng, cô đã trở thành chuyên gia của nhà dòng về thần học mầu nhiệm. Mọi người có thể nhìn thấy cô suy niêm và cầu nguyện suốt nhiều giờ, nhiều hơn bất cứ nữ tu nào khác. Vào cuối năm đó, mẹ bề trên được chuyển tới một cơ sở khác. Có ấn tượng sâu sắc với cách hành xử của Jeanne và làm ngơ lời khuyên của những người khác vốn không đánh giá cô cao lắm, bà đề cử Jeanne thay thế vị trí của mình. Đột ngột, ở tuổi 25 rất trẻ, Jeanne nhận ra giờ đây cô là người đứng đầu các sơ Dòng Ursuline ở Loudun.

Nhiều tháng sau, các sơ ở Loudun bắt đầu nghe thấy một số câu chuyện rất lạ lùng từ Jeanne. Cô đã có một loạt giấc mơ, trong đó một giáo sĩ của giáo xứ địa phương, Urbain Grandier, đã tới thăm và tấn công tình dục cô. Những giấc mơ ngày càng gợi dục và hung bạo. Điều kỳ lạ là trước những giấc mơ đó, Jeanne đã mời Grandier tới đảm trách vị trí giám đốc của cơ sở, nhưng ông đã nhã nhặn khước từ. Ở Loudun, dân địa phương xem Grandier là một kẻ hào hoa chuyên quyến rũ các cô gái trẻ.

Có phải chỉ đơn giản là Jeanne chiềу theo những tưởng tượng của mình? Cô sùng đạo đến độ khó mà tin rằng cô dựng lên tất cả những chuyện này, và những giấc mơ có vẻ rất thật và sinh động khác thường. Chẳng bao lâu sau khi cô bắt đầu kể chúng với những người khác, nhiều sơ báo cáo là đã có những giấc mơ tương tự. Một hôm, giáo sĩ phụ trách giải tội của cơ sở, Canon Mignon, nghe một sơ thuật lại chi tiết một giấc mơ tương tự. Như nhiều người khác, từ lâu Mignon đã coi thường Grandier, và ông nhìn thấy trong những giấc mơ này cơ hội để kết liễu mạng sống của ông ta. Ông mời một số chuyên gia trừ tà ma tới để làm việc với các sơ, và chẳng bao lâu sau đó, hầu như tất cả các sơ đều báo cáo về những chuyến viếng thăm hằng đêm của Grandier. Với các chuyên gia trừ tà, mọi việc đã rõ ràng - những sơ này đang bị ám bởi lũ ma quỷ do Grandier điều khiển.

Để khai sáng cho dân cư địa phương, Mignon và các đồng minh của ông tổ chức công khai lễ trừ tà trước công chúng. Họ lũ lượt kéo từ những nơi xa xôi để chứng kiến một cảnh tượng thú vị nhất. Các sơ lăn tròn trên mặt đất, quằn quại thân hình, phơi bày đôi chân, hé lén những từ tục tĩu không dứt. Và trong số tất cả các sơ, dường như Jeanne là người bị quỷ ám nặng nhất. Cô quằn quại dữ dội, và giọng của lũ quỷ phát ngôn thông qua cô chói tai hơn nhiều khi chúng thốt lên những lời lẽ xấu xa. Đó là một trong những vụ bị quỷ ám nặng nhất mà họ từng trông thấy, và công chúng la hét ồn ào nhất khi chứng kiến lễ trừ tà cho Jeanne. Với các chuyên gia trừ tà, dường như đã rõ ràng rằng Grandier, dù chưa bao giờ đặt chân vào cơ sở này hay gặp mặt Jeanne, đã bằng cách nào đó phù phép và cám dỗ những sơ ngoan đạo của Loudun. Ông ta sớm bị bắt giữ và buộc tội là phù thủy.

Dựa vào chứng cứ, Grandier bị xử tử. Sau nhiều cuộc hành hạ, ông bị thiêu sống trên cọc ngày 18/8/1634, trước một đám người đông nghịt. Sau đó không lâu mọi chuyện chìm lặng xuống. Các sơ đột nhiên thoát khỏi chứng quỷ ám - tất cả, ngoại

trừ Jeanne. Lũ quỷ không những không rời khỏi cô mà còn khống chế cô nhiều hơn. Nghe nói về vụ quỷ ám khét tiếng này, các tu sĩ Dòng Tên quyết định đảm trách vụ này và cử cha Jean-Joseph Surin tới trừ tà dứt điểm cho Jeanne. Surin nhận thấy cô là một đối tượng thú vị. Cô hoàn toàn thông thạo trong các vấn đề liên quan tới khoa nghiên cứu ma quỷ và rõ ràng đang thất vọng vì số phận của mình. Thế nhưng dường như cô không đủ mạnh mẽ trong việc chống lại lũ quỷ đang ám mình. Có lẽ cô đã chịu thua ảnh hưởng của chúng.

Có một điều chắc chắn: Cô đã có một sự ưa thích khác thường đối với Surin và giữ ông trong nhà dòng suốt nhiều giờ cho những thảo luận về tâm linh. Cô bắt đầu sốt sắng cầu nguyện và suy niệm hơn. Cô từ bỏ tất cả mọi thứ xa hoa: Nằm ngủ trên sàn nhà cứng và yêu cầu phủ lên thức ăn của mình những lá ngải đắng xắt nhỏ có tính gây nôn mửa. Cô báo cáo với Surin sự tiến bộ của mình và thú nhận với ông rằng “cô đã tới gần Chúa Trời đến độ cô nhận được một nụ hôn từ môi miệng của ngài”.

Với sự giúp đỡ của Surin, lần lượt từng con quỷ rời khỏi cơ thể của cô. Và phép lạ đầu tiên đến với cô: Người ta có thể đọc thấy rất rõ cái tên *Joseph* trong lòng bàn tay trái của cô. Khi nó nhạt dần sau nhiều ngày, nó được thay thế bởi tên của Jesus, rồi Mary, và sau đó là những cái tên khác. Đó là một dấu thánh, một dấu hiệu của ân sủng thật sự từ Chúa Trời. Sau vụ này Jeanne ngã bệnh rất nặng và dường như sắp chết. Cô báo cáo rằng đã có một thiên thần trẻ xinh đẹp với mái tóc dài vàng óng bay pháp phói tới thăm mình. Sau đó chính Thánh Joseph tới với cô và sờ tay vào sườn cô, nơi cô cảm thấy đau đớn nhất, và xúc cho cô một loại dầu thơm. Cô khỏe lại, và thứ dầu đó để lại một dấu vết trên áo lót của cô dưới hình thức năm giọt rõ ràng. Giờ lũ quỷ đã biến mất, với sự nhẹ nhõm vô tả của Surin. Câu chuyện kết thúc, nhưng Jeanne gây ngạc nhiên cho ông với một yêu cầu kỳ lạ: Cô muốn đi du lịch một vòng ở châu Âu, trình bày những phép lạ này với tất cả mọi người. Cô cảm thấy có bốn phận phải làm như

thế. Điều này có vẻ tương phản lạ lùng với tính cách khiêm tốn của cô và hơi có vẻ phàm tục, nhưng Surin đồng ý đi với cô.

Ở Paris, những đám người đông nghịt đứng chật nhích con đường bên ngoài khách sạn của cô, mong có thể thoáng nhìn thấy cô. Cô gặp Hồng y Richelieu, người hoàn toàn xúc động và đã hôn lên cái áo lót có vết dầu thơm, giờ là một thánh tích. Cô cũng khoe dấu thánh của mình với Vua và Hoàng hậu nước Pháp. Cuộc du lịch tiếp tục. Cô gặp những nhà quý tộc và danh nhân lớn nhất thời đó. Ở một thành phố nhỏ, mỗi ngày có những đám đông tới bảy ngàn người đi vào nữ tu viện nơi cô đang ở. Nhu cầu nghe câu chuyện của cô lớn đến độ cô quyết định phát hành một cuốn sách mỏng trong đó cô mô tả chi tiết vụ bị quỷ ám, những ý nghĩ về tình dục của mình, và phép lạ đã xảy ra.

Khi Jeanne des Anges, như mọi người gọi bà lúc bấy giờ, qua đời năm 1665, đầu của bà được cắt rời khỏi thân hình, ướp và đặt trong một cái hộp mạ bạc với những cửa sổ pha lê. Nó được trưng bày bên cạnh cái áo lót được xúc dầu tại nhà dòng Ursuline ở Loudun để mọi người tới tham quan, cho tới khi nó biến mất trong cuộc Cách mạng Pháp.

**Diễn dịch:** Trong những năm đầu đời, Jeanne de Belciel đã biểu lộ một khao khát vô độ đối với sự chú ý. Bà làm cha mẹ rất phiền lòng; cuối cùng họ tìm cách thoát khỏi bà bằng cách gửi bà tới một nữ tu viện ở Poitiers. Ở đó bà tiếp tục làm cho các sơ nổi điên lên với sự châm chọc và thái độ kẻ cả không thể tin nổi. Khi được chuyển tới Loudun, dường như bà quyết định thử một cách khác để có được sự công nhận mà bà cực kỳ cần tới. Khi nhận được những cuốn sách về tâm linh, bà quyết định sẽ vượt trội hơn tất cả những người khác về kiến thức và thái độ sùng đạo. Bà hoàn toàn chứng tỏ được cả hai và chiếm được thiện cảm của mẹ bề trên. Nhưng với tư cách đứng đầu một cơ sở của

nhà dòng, bà cảm thấy chán ngán, và sự chú ý bà nhận được lúc này không tương xứng. Những giấc mơ của bà về Grandier là một sự pha trộn giữa bịa đặt và tự kỷ ám thị. Không lâu sau khi những chuyên gia trừ tà tới, bà được đưa cho một cuốn sách nghiên cứu về ma quỷ. Bà đọc ngấu nghiến, và khi biết những ngóc ngách của hiện tượng quỷ ám, bà bắt đầu tự khoác cho mình mọi đặc điểm kịch tính nhất, vốn sẽ được những chuyên gia trừ tà xem như những dấu hiệu chắc chắn của hiện tượng bị quỷ ám. Bà trở thành ngôi sao của cuộc biểu diễn trước công chúng. Trong lúc bị ám, bà thêu dệt thêm những hành vi suy đồi và dâm đãng hơn tất cả những sơ khát.

Vụ xử tử Grandier một cách kinh khủng tác động sâu sắc tới những sơ khát. Họ cảm thấy tội lỗi với vai trò của mình trong cái chết của một người vô tội. Chỉ có Jeanne cảm thấy việc đột ngột thiếu đi sự chú ý là không thể chịu đựng được và do đó bà cược thêm bằng cách từ chối buông tha lũ quỷ. Bà đã trở thành một bậc thầy về việc cảm nhận những sự yếu đuối và những khát khao thầm kín của những người xung quanh - trước tiên là mẹ bề trên, rồi tới những chuyên gia trừ tà, và lúc này là linh mục Surin. Ông mong muốn trở thành kẻ cứu rỗi cho bà đến độ sẽ bị lừa dối bởi phép lạ đơn giản nhất. Còn về phần dấu thánh, sau đó một số người đoán rằng bà đã khắc những cái tên này bằng acid, hoặc viết chúng bằng bột hồ vải. Có vẻ kỳ lạ khi chúng chỉ xuất hiện trên bàn tay trái của bà, nơi bà có thể dễ dàng tạo ra chúng. Người ta biết rằng trong trạng thái kích động cực độ, da sẽ trở nên đặc biệt nhạy cảm, và một cái móng tay có thể thực hiện trò lừa này. Là một người từng có những kinh nghiệm lâu ngày trong việc pha chế thảo dược, bà có thể dễ dàng sử dụng những giọt dầu thơm. Một khi mọi người tin vào dấu thánh, họ sẽ khó lòng ngờ vực về vụ xúc dầu.

Ngay cả Surin cũng nhận thấy nhu cầu đối với chuyến du lịch thật đáng ngờ. Vào thời điểm này, bà không thể che đậy khao khát được chú ý của mình lâu hơn nữa. Nhiều năm sau đó,

Jeanne viết một cuốn tự truyện trong đó bà thừa nhận một khía cạnh hoàn toàn có tính chất kịch sĩ của mình. Bà đã tiếp tục đóng kịch, dù bà xác nhận rằng phép lừa cuối cùng là chân thật. Nhiều sơ tiếp xúc với bà hằng ngày đã nhìn thấu bề ngoài giả dối này và mô tả bà như một nữ kịch sĩ tuyệt vời nghiên sự chú ý và danh vọng.

Một trong những nghịch lý lừa lùng về sự ái kỷ sâu là nó thường diễn ra mà những người khác không nhận thấy; cho tới khi hành vi trở nên cực đoan đến độ không thể làm ngơ. Lý do cho điều này rất đơn giản: Những người ái kỷ sâu có thể là những bậc thầy ngụy trang. Họ sớm nhận ra rằng nếu họ để lộ cái tôi thật sự của mình trước những người khác - nhu cầu của họ đối với sự chú ý liên tục và cảm giác ưu việt hơn người khác - họ sẽ đẩy mọi người ra xa. Họ sử dụng việc thiếu hụt một bản ngã cố kết của mình như một lợi thế. Họ cố đóng nhiều vai trò. Họ có thể ngụy trang nhu cầu đối với sự chú ý thông qua nhiều công cụ diễn kịch khác nhau. Họ có thể hơn hẳn bất kỳ người nào trong việc tỏ ra đạo đức và vị tha. Họ không bao giờ chỉ đưa ra hay ủng hộ một nguyên nhân đúng - *họ trình diễn nó*. Có ai muốn ngờ vực sự biểu lộ của đạo đức này cơ chứ? Hoặc họ đi theo hướng ngược lại, bộc lộ vị thế của họ như một nạn nhân, một người đang đau khổ dưới tay của những người khác hay đang bị thiên hạ làm ngơ. Bạn rất dễ bị đánh lừa bởi một vở kịch ở thời điểm đó, chỉ để gánh chịu tổn hại sau đó khi họ chiếm hết tâm trí của bạn với nhu cầu của họ hay sử dụng bạn cho những mục đích của họ. Họ lợi dụng sự cảm thông *của bạn*.

Giải pháp duy nhất của bạn là thấu qua trò lừa bịa. Hãy nhận ra dạng người này qua thực tế, rằng tiêu điểm luôn có vẻ tập trung vào họ. Hãy lưu ý họ luôn tỏ vẻ kẻ cả ra sao với cái được xem là lòng tốt, sự đau khổ hoặc nghèo túng. Hãy nhìn thấy vở kịch liên miên không dứt và phẩm chất kịch sĩ trong những cử chỉ của họ. Mọi thứ họ làm hay nói là để thu hút sự chú ý của

công chúng. Đừng để bản thân bạn bị thiệt hại trong vở kịch của họ.

**2. Đôi vợ chồng ái kỷ.** Năm 1862, nhiều ngày trước khi chàng trai 34 tuổi Leo Tolstoy kết hôn với Sophia Behrs, lúc đó mới 18 tuổi, chàng đột nhiên quyết định rằng giữa họ không thể có bí mật nào hết. Như một phần của điều này, chàng mang nhật ký của mình tới cho nàng, và với sự ngạc nhiên của chàng, những gì nàng đọc khiến nàng bật khóc, đồng thời nổi giận. Trong những trang đó, chàng đã viết về những mối tình trước đó của mình, bao gồm mối tình say đắm đang tiếp diễn với một phụ nữ nông dân gần đó, người đã có với chàng một đứa con. Chàng cũng viết về những nhà thổ chàng thường lui tới, những lần mắc bệnh lậu, và những cuộc cờ bạc vô tận của mình. Nàng cảm thấy ghen tuông cực độ, đồng thời cũng ghê tởm. Vì sao lại ép nàng đọc những điều này? Nàng lên án chàng về việc thay đổi ý định và không thật sự yêu nàng. Bị sốc với phản ứng này, chàng cũng lên án nàng tương tự. Chàng muốn chia sẻ với nàng lối sống cũ của mình, để nàng hiểu chàng rất vui sướng từ bỏ chúng vì một cuộc sống mới, với nàng. Vì sao nàng trách móc nỗ lực chứng tỏ sự trung thực của chàng? Rõ ràng nàng không yêu chàng nhiều như chàng đã nghĩ. Vì sao nàng đau khổ đến thế với việc chào từ giã gia đình trước hôn lễ? Phải chăng nàng yêu họ hơn chàng? Họ tìm được cách hòa giải và hôn lễ diễn ra, nhưng một khuôn mẫu đã hình thành sẽ tiếp diễn trong suốt 48 năm.

Với Sophia, bất chấp những tranh cãi thường xuyên giữa họ, cuộc hôn nhân rốt cuộc cũng ổn định với một nhịp điệu tương đối êm đềm dễ chịu. Bà đã trở thành người phụ tá đáng tin cậy nhất của ông. Ngoài việc sinh tám người con trong 12 năm, trong đó có năm người sống sót, bà cẩn thận chép lại cho ông những cuốn sách của ông, bao gồm *Chiến tranh và Hòa bình*, và *Anna Karenina*, và điều hành nhiều thứ trong việc xuất bản những cuốn sách của ông. Mọi thứ dường như diễn ra khá ổn -

ông là một người giàu có, từ những điền trang gia đình của cả hai mà ông đã thừa kế và doanh thu từ những cuốn sách. Ông có một gia đình yêu thương ông. Ông nổi tiếng. Nhưng đột nhiên, ở tuổi 50, ông cảm thấy rất khổ sở và xấu hổ vì những cuốn sách mình đã viết. Ông không còn biết mình là ai. Ông đang trải qua một cuộc khủng hoảng tinh thần trầm trọng, và nhận thấy Giáo hội Chính thống quá khắt khe và giáo điều không thể giúp ông. Cuộc đời ông phải thay đổi. Ông sẽ không viết cuốn tiểu thuyết nào nữa, và do đó ông sẽ sống như một nông dân bình thường. Ông sẽ cho hết tài sản và từ bỏ mọi bản quyền đối với những cuốn sách của mình. Và ông yêu cầu gia đình ông cùng tham gia với ông trong cuộc sống mới, hết lòng giúp đỡ những người khác và giúp các vấn đề tinh thần.

Cả gia đình ông thất vọng, với Sophia dẫn đầu, họ phản ứng một cách giận dữ. Ông đang yêu cầu họ từ bỏ lối sống, những tiện nghi của họ, và khoản thừa kế tương lai của các con. Sophia không cảm thấy có nhu cầu đổi với bất kỳ thay đổi quyết liệt nào trong lối sống của họ, và bà không bằng lòng với những lời lên án của ông rằng bà hơi xấu xa và thực dụng khi phản đối ông. Họ cãi nhau mãi, và không bên nào nhượng bộ. Lúc này, khi nhìn vợ mình, tất cả những gì Tolstoy có thể thấy là một người đang lợi dụng ông vì danh tiếng và tài sản của ông. Đó là lý do rõ ràng vì sao bà kết hôn với ông. Và khi bà nhìn ông, tất cả những gì bà thấy là một kẻ đạo đức giả rõ ràng. Dù đã từ bỏ những quyền về tài sản, ông tiếp tục sống như một lãnh chúa và yêu cầu bà cung cấp tiền cho những thói quen của mình. Ông ăn mặc như một nông dân, nhưng nếu bị bệnh ông sẽ đi du lịch ở miền Nam trong một con tàu tư nhân sang trọng tới một biệt thự nơi ông có thể hồi phục sức khỏe. Và bất chấp lời thề mới về việc sống độc thân, ông tiếp tục làm cho bà mang thai.

Tolstoy khao khát một cuộc sống giản dị, nghiêm về tinh thần, và giờ bà là chướng ngại vật chủ yếu đối với điều này. Ông nhận thấy sự hiện diện của bà trong nhà có tính chất áp bức.

Ông viết cho bà một lá thư trong đó ông kết thúc với câu, “Bà đã lỗi những gì đã xảy ra cho mọi thứ ngoại trừ một điều, rằng bà là nguyên nhân không cố tình, không chủ ý của những đau khổ của tôi. Một cuộc tranh chấp cho tới chết đang diễn ra giữa chúng ta”. Từ sự chua xót ngày càng tăng trước những cung cách thực dụng của bà, ông viết cuốn tiểu thuyết ngắn *Bản sonate Kreutzer*, rõ ràng dựa trên cuộc hôn nhân của họ và vẽ lại bà với một hình tượng xấu nhất. Với Sophia, hậu quả của tất cả những việc này là bà cảm thấy mình đang đánh mất lý trí. Cuối cùng, năm 1894, bà trả đũa. Bắt chước một trong những nhân vật trong một truyện ngắn của Tolstoy, bà quyết định tự sát bằng cách đi bộ ngoài trời trong lúc tuyet rơi và tự bỏ mặc mình lạnh lẽo cho tới chết. Một thành viên trong gia đình bắt kịp bà và lôi bà trở về nhà. Bà lặp lại nỗ lực này thêm hai lần nữa, nhưng vẫn không thành công.

Lúc này khuôn mẫu đã trở nên sắc bén và mãnh liệt hơn. Tolstoy thường chọc giận bà; bà thường làm một điều gì đó đáng sợ; Tolstoy thường cảm thấy hối hận vì sự lạnh nhạt của mình và cầu xin bà tha thứ. Ông nhượng bộ bà trong một số vấn đề, chẳng hạn cho phép gia đình giữ lại bản quyền đối với những tác phẩm thời kỳ đầu của ông. Sau đó một hành vi mới của bà sẽ khiến cho ông hối tiếc về việc này. Bà thường xuyên cố xúi giục các con chống lại ông. Bà phải đọc mọi thứ ông đã viết trong những cuốn nhật ký của ông, và nếu ông giấu chúng, bằng cách nào đó bà sẽ tìm ra chúng và lén lút đọc chúng. Bà theo dõi mỗi cử động của ông. Ông thường trách mắng bà dữ dội vì sự can thiệp vào việc riêng tư này, đôi khi ông ngã bệnh trong lúc đang mắng mỏ, khiến bà hối tiếc về những hành động của mình. Cái gì đã giữ họ lại với nhau? Mỗi bên đều khao khát sự chấp nhận và tình yêu của bên kia, nhưng dường như không thể mong đợi điều đó nữa.

Sau nhiều năm chịu đựng như thế, cuối tháng 10/1910, Tolstoy cuối cùng thấy đã quá đủ: Nửa đêm ông lẻn ra khỏi nhà

và ra đi với một ông bạn bác sĩ, quyết định dứt khoát rời khỏi Sophia. Ông run rẩy trên suốt quãng đường, sợ bà vợ sẽ làm điều gì đó bất ngờ và bắt kịp ông, nhưng cuối cùng ông lên được xe lửa và thoát khỏi bà. Khi biết tin, Sophia cố tự sát lần nữa, bà nhảy xuống một ao nước gần đó nhưng được cứu mạng kịp thời. Bà viết cho Tolstoy một lá thư, van xin ông quay về. Phải, bà sẽ thay đổi cung cách của mình. Bà sẽ từ bỏ mọi thứ xa hoa. Bà sẽ sống thiên về tinh thần. Bà sẽ yêu ông vô điều kiện. Bà không thể sống thiếu ông.

Với Tolstoy, sở thích tự do của ông chỉ tồn tại một thời gian ngắn, Những tờ báo lúc này tràn ngập những lời kể về cuộc bỏ trốn khỏi bà vợ của ông. Ở mọi nơi đoàn tàu dừng lại, đám ký giả, những độc giả hâm mộ, và những kẻ tò mò bu quanh ông. Ông không thể tiếp tục chịu đựng những điều kiện tù túng và giá lạnh trên con tàu. Không lâu sau đó, ông bị bệnh nặng và được mang tới ngôi nhà gỗ của một trưởng ga nằm gần đường ray ở một ngôi làng xa xôi. Trên giường, rõ ràng giờ đây ông đang hấp hối. Ông nghe nói rằng Sophia đã tới thị trấn nhưng không thể chịu nổi việc nhìn thấy bà lúc này. Gia đình giữ bà lại ở bên ngoài, nơi bà tiếp tục nhìn ông qua cửa sổ trong lúc ông nằm hấp hối. Cuối cùng, khi ông hôn mê, bà được cho phép vào trong. Bà quỳ bên cạnh ông, liên tiếp hôn lên trán ông và thì thầm vào tai ông, "Hãy tha thứ cho tôi. Xin hãy tha thứ cho tôi". Sau đó không lâu ông trút hơi thở cuối cùng. Một tháng sau, một du khách từng tới thăm nhà Tolstoy thuật lại những lời sau của Sophia: "Chuyện gì đã xảy ra với tôi? Cái gì đã điều khiển tôi? Vì sao tôi đã có thể làm điều đó?... Ông biết không, tôi đã giết ông ấy".

**Diễn dịch:** Leo Tolstoy biểu lộ mọi dấu hiệu của một người ái kỷ sâu. Mẹ ông qua đời khi ông lên hai và để lại một khoảng trống lớn trong ông đến độ ông không bao giờ có thể lấp đầy, dù ông đã cố làm điều đó với vô số công việc của mình. Khi còn trẻ, ông

hành xử khá khinh suất, như thể theo cách nào đó điều này khiến cho ông cảm thấy còn sống và bình an vô sự. Ông thường xuyên thấy chán ghét bản thân và không thể hiểu nổi thật sự ông là ai. Ông trút sự không chắc chắn này vào những cuốn tiểu thuyết, giả định những vai trò khác nhau trong các nhân vật do ông tạo ra. Cuối cùng, lúc 50 tuổi, ông rơi vào một đợt khủng hoảng sâu sắc về bản ngã rời rạc của mình. Bản thân Sophia nằm ở vị trí cao trên thước đo của sự tự quan tâm tới chính mình. Nhưng khi nhìn vào mọi người, chúng ta có xu hướng nhấn mạnh quá mức các đặc điểm cá nhân của họ và không nhìn vào bức tranh phức tạp hơn về cách thức mỗi phía trong mối quan hệ tiếp tục định hình phía kia. Một mối quan hệ có một cuộc sống và đặc tính riêng của chính nó. Và một mối quan hệ cũng có thể mang tính ái kỷ sâu sắc, làm nổi bật hay thậm chí bộc lộ những xu hướng ái kỷ của cả hai phía.

Nhìn chung, thứ làm cho một mối quan hệ trở nên có tính chất ái kỷ là sự thiếu cảm thông vốn khiến cho các bên rút lui ngày càng sâu vào những vị trí phòng thủ của chính họ. Trong trường hợp của gia đình Tolstoy điều này bắt đầu ngay lập tức, với việc đọc cuốn nhật ký của ông. Mỗi phía có những giá trị riêng rẽ của mình mà thông qua đó họ nhìn phía kia. Với Sophia, được dưỡng dục trong một gia đình bình thường, đây là hành động của một người đàn ông rõ ràng đang hối tiếc về lời cầu hôn của mình; với Tolstoy, một nghệ sĩ đã phá thánh tượng, hành động của vợ có nghĩa là bà không thể nhìn vào tâm hồn ông, không thể cố thấu hiểu mong muốn của ông đối với một cuộc sống hôn nhân mới. Mỗi người hiểu lầm người kia và rơi vào những vị thế khó khăn hơn, kéo dài trong suốt 48 năm.

Sự khủng hoảng tinh thần của Tolstoy là hình mẫu của động lực ái kỷ này. Giá như lúc đó mỗi người họ có thể cố gắng nhìn hành động này qua đôi mắt của người kia. Lẽ ra Tolstoy có thể nhìn thấy trước phản ứng của vợ. Bà đã sống cả đời trong sự sung túc tương đối, nhờ đó có thể lo liệu cho những cuộc mang

thai thường xuyên và việc chăm nom rất nhiều con cái. Bà chưa bao giờ quá quan tâm tới đời sống tinh thần. Mỗi liên kết của họ đã luôn luôn có tính chất vật chất nhiều hơn. Vì sao ông mong đợi bà đột nhiên thay đổi? Những đòi hỏi của ông hầu như tàn nhẫn. Lẽ ra ông có thể giải thích một cách đơn giản cho phía mình mà không đòi hỏi bà phải theo ông, thậm chí có thể bày tỏ sự thấu hiểu của ông đối với hoàn cảnh và những nhu cầu của riêng bà. Hắn điều đó sẽ để lộ tính chất tinh thần thật sự về phần ông. Và thay vì chỉ tập trung vào sự đạo đức giả của ông, hắn bà có thể nhìn thấy một con người rõ ràng đang khốn khổ với chính mình, một người chưa từng cảm thấy được yêu thương đầy đủ kể từ thời thơ ấu và đang trải qua một cuộc khủng hoảng cá nhân rất thật. Hắn bà có thể trao tặng tình yêu của mình và hỗ trợ cho cuộc sống mới của ông trong lúc nhẹ nhàng từ chối đi theo ông suốt con đường này.

Việc sử dụng sự cảm thông như thế có tác dụng chống lại sự ái kỷ của cả hai. Khi đến từ một phía, nó có xu hướng xoa dịu phía kia và cũng mời gọi sự cảm thông của ông hay bà ta. Khó mà ở yên trong vị trí phòng thủ khi người kia đang nhìn thấy và bày tỏ cho phía bạn và thâm nhập vào tinh thần của bạn. Nó ra hiệu cho bạn làm điều tương tự. Một cách kín đáo, mọi người từ bỏ sự chống đối của mình. Vì việc tiếp tục tỏ ra quá phòng thủ và ngờ vực sẽ làm cho người ta kiệt sức.

Yếu tố then chốt khi sử dụng sự cảm thông trong một mối quan hệ là thấu hiểu hệ giá trị của người kia, vốn chắc chắn khác với hệ giá trị của bạn. Những gì họ diễn dịch như những dấu hiệu của tình yêu, sự chú ý hay sự bao dung có xu hướng lệch khỏi cách suy nghĩ của bạn. Những hệ giá trị này được hình thành phần lớn trong thời kỳ đầu đời và không hình thành một cách có ý thức bởi mọi người. Việc ghi nhớ hệ giá trị của họ sẽ cho phép bạn thâm nhập vào tinh thần và quan điểm của họ đúng vào khoảnh khắc bạn chuyển sang phòng thủ một cách bình thường. Ngay cả những kẻ ái kỷ sâu cũng có thể bị kéo ra

khỏi cái vỏ ốc của họ theo cách này, vì sự chú ý như thế rất hiếm hoi. Không phải người này hay người kia mà bản thân trạng thái đổi kháng phải được thay đổi.

**3. Người ái kỷ lành mạnh - Người đọc tâm trạng.** Tháng 10/1915, nhà thám hiểm lớn người Anh, Sir Ernest Henry Shackleton<sup>(38)</sup> hạ lệnh mọi người rời khỏi con tàu *Endurance*, vốn đã bị kẹt trong băng trôi ở Nam cực trong hơn tám tháng và bắt đầu phá nước. Với Shackleton, điều này có nghĩa là về cơ bản ông phải từ bỏ giấc mơ dẫn đầu đoàn người trong chuyến băng ngang qua đất liền đầu tiên ở lục địa Nam cực. Đây là đỉnh điểm của sự nghiệp lừng lẫy của ông với tư cách một nhà thám hiểm, nhưng lúc này một trách nhiệm lớn hơn nhiều đè nặng trên tâm trí ông - làm cách nào để đưa 27 người trong đoàn thám hiểm quay về nhà an toàn. Cuộc sống của họ phụ thuộc vào những quyết định hằng ngày của ông.

Khi nhận ra mục tiêu này, ông đối mặt với nhiều trở ngại: Thời tiết mùa đông khắc nghiệt sắp sửa tấn công họ, những dòng nước trôi giạt có thể kéo tảng băng nổi mà họ phải dựng trại bên trên, theo bất kỳ hướng nào, những ngày sắp tới sẽ không có chút ánh sáng nào, nguồn thực phẩm đang cạn dần, không liên lạc được với bất kỳ sóng vô tuyến nào hoặc con tàu nào có thể giúp họ. Nhưng nguy cơ lớn nhất, điều khiến ông lo sợ nhất, là tinh thần của mọi người. Tất cả những gì nó cần là một vài sự bất mãn để lan tỏa sự oán giận và tiêu cực; chẳng bao lâu nữa người của ông sẽ không còn hăng hái làm việc; họ sẽ không lắng nghe ông và đánh mất niềm tin vào sự lãnh đạo của ông. Khi điều đó xảy ra, mỗi người sẽ chỉ nghĩ tới bản thân mình, và trong hoàn cảnh này, nó có thể dễ dàng mang tới bệnh tật và cái chết. Ông sẽ phải giám sát tinh thần nhóm thậm chí còn chặt chẽ hơn so với thời tiết đang thay đổi.

Điều đầu tiên ông cần làm là vượt lên dẫn đầu khó khăn và truyền tinh thần đúng mực cho thủy thủ đoàn. Tất cả đều bắt đầu từ người lãnh đạo. Ông sẽ phải che giấu tất cả những ngò

vực và lo sợ của riêng mình. Buổi sáng đầu tiên trên tảng băng trôi, ông trở dậy sớm hơn bất cứ người nào và chuẩn bị một bữa tiệc trà nóng đặc biệt hoành tráng. Khi ông đích thân phục vụ trà cho mọi người, ông cảm thấy họ đang nhìn ông như để thăm dò về tình cảnh khó khăn của họ, vì thế ông giữ cho tâm trạng thoái mái pha lẫn với chút khôi hài khi nói về ngôi nhà mới của họ và bóng tối sắp đến. Đây không phải là thời điểm thích hợp để thảo luận những ý tưởng của ông về cách thoát khỏi tình cảnh rối ren này. Điều đó sẽ khiến cho họ quá lo lắng. Ông sẽ không nói ra thành lời sự lạc quan của ông đối với những cơ may của họ mà sẽ để cho họ cảm nhận nó trong thái độ và ngôn ngữ cơ thể của ông, thậm chí nếu ông phải giả vờ như thế.

Tất cả đều biết họ sẽ bị mắc kẹt ở đó trong mùa đông sắp tới. Điều họ cần là sự phân tâm, một điều gì đó xâm chiếm tâm trí họ và giữ vững tinh thần của họ. Vì mục đích đó, mỗi ngày ông vạch ra một bảng phân công nhiệm vụ cho từng người. Ông cố hoán đổi nó càng nhiều càng tốt, chuyển những người xung quanh vào nhiều nhóm khác nhau và bảo đảm rằng họ không bao giờ làm cùng một công việc quá thường xuyên. Có một mục tiêu đơn giản để hoàn thành cho từng ngày - săn một vài con chim cánh cụt hoặc hải cẩu, vác về lều thêm một số thực phẩm đã dự trữ từ con tàu, dựng một nơi cắm trại tốt hơn. Vào cuối ngày, họ có thể ngồi quanh đống lửa trại và cảm thấy họ đã làm được gì đó để giúp cho cuộc sống của họ dễ dàng hơn chút ít.

Trong lúc ngày tháng cứ trôi, ông điều chỉnh thêm sự hòa hợp sâu sắc cho tâm trạng đang chuyển biến của mọi người. Quanh đống lửa trại, ông thường đi tới từng người và trò chuyện với anh ta. Với những nhà khoa học ông nói về khoa học, với những dạng có đầu óc nghệ thuật hơn ông nói về những nhà thơ và nhạc sĩ ông ưa thích nhất. Ông thâm nhập vào tinh thần cụ thể của họ và đặc biệt chú ý tới bất kỳ vấn đề nào họ đang trải qua. Người đầu bếp có vẻ đặc biệt buồn phiền, cho rằng lẽ ra ông ta nên giết con mèo cưng của mình, họ không còn thức ăn để nuôi

nó. Shackleton tình nguyện làm việc đó giúp ông ta. Rõ ràng là nhà vật lý trong đoàn đang gặp khó khăn với việc lao động vất vả; ban đêm ông ta ăn chậm rãi và thở dài mệt nhọc. Khi nói chuyện với ông ta, Shackleton có thể cảm thấy tinh thần của ông ta đang xuống thấp sau ngày làm việc. Không làm cho ông ta cảm thấy giống như mình đang trốn việc, Shackleton thay đổi bảng phân công để giao cho ông ta những công việc nhẹ hơn nhưng quan trọng tương đương.

Ông nhanh chóng nhận ra vài kết nối lỏng lẻo trong nhóm. Đầu tiên là Frank Hurley, nhiếp ảnh gia của đoàn. Anh ta giỏi trong chuyên môn của mình và không bao giờ than phiền về việc đang làm những chuyện lặt vặt của người khác, nhưng anh ta là một người cần cảm thấy mình quan trọng. Anh ta có xu hướng hờm hờm. Vì thế trong những ngày đầu tiên trên tảng băng trôi, Shackleton lưu ý tới việc hỏi ý kiến Hurley về tất cả mọi vấn đề quan trọng, chẳng hạn những kho chứa lương thực, và khen ngợi những ý kiến của anh ta. Ngoài ra ông còn chỉ định Hurley tới ở trong lều của mình; cả hai việc này khiến Hurley cảm thấy mình quan trọng hơn những người khác và giúp Shackleton dễ dàng theo dõi anh ta hơn. Người lái tàu, Huberht Hudson, để lộ ra anh ta rất quan tâm tới chính mình và là một người rất dở lắng nghe. Anh ta cần thường xuyên được chú ý. Shackleton nói chuyện với anh ta nhiều hơn với bất kỳ người nào khác và cũng đưa anh ta về lều của ông. Nếu có những người khác bị ngờ là những kẻ ái kỷ ngầm ngầm, ông phân họ ra những túp lều khác nhau, làm loãng đi tầm ảnh hưởng có thể có của họ.

Khi mùa đông ập tới, ông càng chu đáo hơn. Vào những thời khắc nhất định, ông có thể cảm thấy sự chán nản của mọi người trong cách họ hành xử, hoặc trong việc họ ngày càng ít trò chuyện với người khác. Để chống lại điều này, ông tổ chức những sự kiện thể thao trên mặt băng trong những ngày không có mặt trời và những cuộc tiêu khiển vào ban đêm - âm nhạc,

những trò chơi khăm cho vui, kể chuyện. Mỗi ngày nghỉ lễ được tiến hành kỹ lưỡng, với một bữa tiệc to dành cho mọi người. Theo cách nào đó, những ngày trôi giạt vô tận được lấp đầy với những sự kiện nổi bật, và không lâu sau đó ông bắt đầu nhận thấy một điều đáng chú ý: Mọi người vui vẻ một cách rõ rệt và thậm chí còn thích thú với những thách thức của cuộc sống trên tảng băng trôi.

Rồi đến một lúc, tảng băng trôi họ đang sống bên trên đã trở nên nhỏ đi một cách nguy hiểm, và do đó ông lệnh cho mọi người vào ba chiếc thuyền cứu sinh nhỏ mà họ đã lấy từ con tàu *Endurance*. Họ cần di chuyển tới đất liền. Ông giữ cho những chiếc thuyền ở gần nhau, và đương đầu với biển cả hung tàn, họ cố xoay xở để đổ bộ lên đảo Elephant gần đó, tại một bãi biển hẹp. Hôm đó, khi ông khảo sát hòn đảo, rõ ràng theo một số cách, những điều kiện trên đó còn tệ hơn trên tảng băng trôi. Thời gian đã chống lại họ. Cũng trong ngày hôm đó, Shackleton ra lệnh chuẩn bị một chiếc thuyền để tiến hành một nỗ lực liều lĩnh nhất nhằm đi tới một nơi có thể đổ bộ và có người ở trong khu vực - đảo South Georgia, cách đó khoảng tám trăm dặm (gần 1.300km) về hướng đông bắc. Cơ may để làm được điều này rất mỏng manh, nhưng mọi người không thể sống sót lâu trên đảo Elephant, vì nó phơi mình ra trước biển và khan hiếm thú để săn.

Ngoài chính mình, Shackleton phải cẩn thận chọn ra năm người khác cho chuyến đi này. Một người trong số đó, Harry McNeish, là một chọn lựa rất kỳ quặc. Ông ta là thợ mộc của con tàu và là người già nhất thủy thủ đoàn, 57 tuổi. Ông ta có thể gắt gỏng và không mấy ưa công việc vất vả. Dù đây sẽ là chuyến đi rất gian khổ trong chiếc thuyền nhỏ, Shackleton rất lo ngại không muốn để ông ở lại. Ông giao cho ông ta trách nhiệm chuẩn bị các trang thiết bị cần thiết trên thuyền cho chuyến đi. Với công việc này, ông ta sẽ cảm thấy có trách nhiệm cá nhân đối với sự an toàn của chiếc thuyền, và trong cuộc hành trình,

tâm trí của ông ta sẽ tiếp tục tập trung vào việc theo dõi sức chịu đựng sóng gió của chiếc thuyền.

Trong chuyến đi, ông nhận thấy tinh thần của McNeish đang suy sụp, và đột nhiên ông ta ngừng chèo thuyền. Shackleton cảm thấy sự nguy hiểm - nếu ông trách mắng McNeish hay ra lệnh cho ông ta chèo, chắc chắn ông ta sẽ chống đối mạnh mẽ hơn, và với rất ít người hợp sức với nhau trong suốt nhiều tuần, với rất ít thực phẩm, việc này có thể gây ra tai hại lớn. Để ứng phó với tình huống này, ông dừng thuyền lại và hạ lệnh đun nóng sữa cho mọi người. Ông bảo rằng tất cả họ đều đang mệt, kể cả ông, và họ cần củng cố lại tinh thần. McNeish thoát khỏi sự bối rối vì không cảm thấy bị phân biệt đối xử, và trong thời gian còn lại của chuyến hành trình, Shackleton thường xuyên lặp lại mánh khóc này khi cần thiết.

Khi còn cách đích đến vài dặm, một cơn bão bất ngờ đầy họ về phía sau. Trong lúc họ tìm kiếm một cách vô vọng một giải pháp mới để tới được hòn đảo, một con chim nhỏ lơ lửng bên trên, cố đậu lên thuyền của họ. Shackleton cố duy trì sự bình tĩnh thường lệ, nhưng đột nhiên ông đánh mất nó, đứng lên và vừa đập cuồng vung tay về phía con chim vừa nguyền rủa. Hầu như ngay sau đó ông cảm thấy bối rối và ngồi xuống trở lại. Trong suốt 15 tháng ông đã kiểm soát được những thất vọng của mình vì mọi người và giũ vững được tinh thần. Ông đã tạo được một bầu không khí cần thiết. Giờ không phải là lúc quay lại vấn đề này. Vài phút sau ông tự chế nhạo mình và thề sẽ không bao giờ lặp lại một màn kịch như thế, bất kể áp lực thế nào.

Sau cuộc hành trình qua một số điều kiện đại dương tồi tệ nhất trên đời, con thuyền nhỏ xíu xoay xở để cập bến ở đảo South Georgia, và nhiều tháng sau, với sự giúp đỡ của những thợ săn cá voi đang hoạt động tại đó, toàn bộ những người còn lại trên đảo Elephant được giải cứu. Khi xem xét những thứ chống lại họ, hoàn cảnh, địa thế không thể chấp nhận được, những chiếc thuyền nhỏ xíu, và những nguồn cung cấp eo hẹp

của họ, đó là một trong những câu chuyện sống sót đặc sắc nhất trong lịch sử. Dần dần, vai trò lãnh đạo của Shackleton được lan truyền rộng khắp. Như sau đó Sir Edmund Hillary<sup>(39)</sup>, nhà thám hiểm đã tóm tắt: “Vì sự lãnh đạo khoa học hãy cho tôi Scott<sup>(40a)</sup>, vì sự di chuyển mau lẹ, hiệu quả [hãy cho tôi] Amundsen<sup>(40b)</sup>, nhưng khi bạn ở trong một tình huống vô vọng, khi đường như không còn đường thoát, hãy quỳ xuống và cầu nguyện để có Shackleton”.

**Diễn dịch:** Khi Shackleton nhận ra chính ông phải chịu trách nhiệm cho mạng sống của rất nhiều người trong tình thế tuyệt vọng như thế, ông hiểu điều gì sẽ xác định sự khác biệt giữa sống và chết: thái độ của mọi người. Đây không phải là một thứ hữu hình. Nó hiếm khi được thảo luận hay phân tích trong những cuốn sách. Không có cuốn cẩm nang huấn luyện nào về chủ đề này cả. Thế nhưng nó là yếu tố quan trọng nhất. Một chút sụt giảm trong tinh thần của họ, một số rạn nứt trong khối đoàn kết của họ sẽ khiến cho việc đưa ra những quyết định đúng đắn trở nên rất khó khăn trong tình cảnh khốn cùng như thế. Một nỗ lực để thoát khỏi tảng băng trôi, được thực hiện với sự nôn nóng và áp lực từ một vài người chắc chắn sẽ dẫn tới cái chết. Thật sự, Shackleton đã bị ném trở lại điều kiện nguyên sơ, cơ bản nhất của con người - động vật - một nhóm gấp nạn, dựa vào nhau để sống sót. Chính trong những tình huống như thế những tổ tiên xa xôi nhất của chúng ta đã phát triển những kỹ năng xã hội cao hơn, khả năng phi thường của con người để đọc được tâm trạng và tâm trí của những người khác, và để hợp tác. Và trong những tháng không có mặt trời trên tảng băng trôi, bản thân Shackleton đã tái phát hiện những kỹ năng cảm thông cổ xưa này, vốn nằm ngủ im trong tất cả chúng ta, vì ông phải làm điều đó.

Cách Shackleton tiến hành công việc này sẽ phục vụ như một hình mẫu cho tất cả chúng ta. Đầu tiên, ông hiểu thái độ của chính ông giữ vai trò quan trọng hàng đầu trong công việc này.

Người lãnh đạo tác động tới nhóm với cách tư duy của ông ta. Phần lớn việc này xảy ra ở cấp độ không dùng lời nói, vì mọi người tiếp thu dựa vào ngôn ngữ cơ thể và sắc thái giọng nói của người lãnh đạo. Shackleton thấm đẫm vẻ tự tin và lạc quan hoàn toàn; và quan sát điều này tác động ra sao tới tinh thần của mọi người.

Thứ hai, ông phải chia đều sự chú ý của mình cho từng cá nhân và cả nhóm. Với nhóm, ông giám sát các mức độ trò chuyện trong những bữa ăn, số lời nguyền rủa mà ông nghe thấy trong lúc làm việc, tâm trạng lên cao ra sao khi một cuộc giải trí bắt đầu. Với các cá nhân, ông đọc trạng thái cảm xúc của họ trong giọng nói, họ ăn nhanh ra sao, họ rời khỏi giường chậm ra sao. Nếu hôm đó ông để ý thấy một tâm trạng đặc biệt, ông sẽ cố dự đoán điều họ có thể thực hiện bằng cách đặt chính mình vào tâm trạng tương tự. Ông tìm kiếm bất kỳ dấu hiệu nào của sự nản lòng hay bất an trong những lời nói và cử chỉ của họ. Ông phải đối xử với mỗi cá nhân khác nhau, tùy vào tâm lý riêng biệt của anh ta. Ông cũng phải thường xuyên điều chỉnh sự suy đoán của mình, vì tâm trạng của mọi người chuyển biến rất nhanh.

Thứ ba, khi phát hiện ra bất kỳ sự sa sút tinh thần hay trạng thái tiêu cực nào, ông phải từ tốn. Việc trách mắng sẽ chỉ khiến cho mọi người cảm thấy xấu hổ và bị phân biệt đối xử, vốn sẽ dẫn tới các hậu quả dễ lây lan tới cả nhóm. Tốt hơn nên trò chuyện với họ để thâm nhập suy nghĩ của họ, và tìm ra những cách gián tiếp nhằm động viên tinh thần của họ hoặc cách ly họ mà không để cho họ nhận ra điều ông đang làm. Khi thực hành điều này, Shackleton nhận ra ông đã trở nên giỏi hơn tới mức nào. Với một cái nhìn lướt qua vào buổi sáng, ông hầu như có thể dự đoán mọi người sẽ hành động ra sao trong suốt cả ngày. Một số thành viên trong đoàn đã nghĩ ông là một nhà ngoại cảm.<sup>(41)</sup>

**Thấu hiểu:** Hoàn cảnh bắt buộc khiến chúng ta phát triển những khả năng cảm thông này. Nếu cảm thấy sự sống còn của chúng ta tùy thuộc vào việc chúng ta đo lường tâm trạng và tâm trí của những người khác giỏi như thế nào, khi đó chúng ta sẽ tìm ra tiêu điểm cần thiết và vận dụng các khả năng. Thông thường, chúng ta không cảm thấy nhu cầu đổi mới điều này. Chúng ta tưởng tượng rằng ta hiểu rất rõ những người ta tiếp xúc. Cuộc sống có thể khắc nghiệt và chúng ta có quá nhiều công việc khác phải làm. Chúng ta lười nhác và thích dựa vào những phán xét đơn giản. Nhưng trong thực tế, đây là một vấn đề sống chết và thành công của chúng ta tùy thuộc vào sự phát triển của các kỹ năng này. Đơn giản, chúng ta không ý thức về điều này là vì ta không nhìn thấy sự liên kết giữa các rắc rối trong cuộc sống của ta với việc ta thường xuyên hiểu sai tâm trạng, dự định của mọi người, và những cơ hội liên tục bị bỏ lỡ vốn nảy sinh từ điều này.

Vì vậy bước đầu tiên là bước quan trọng nhất: Nhận ra bạn có một công cụ xã hội đặc biệt mà bạn không hề vun bồi. Cách tốt nhất để nhìn thấy điều này là hãy cố thử nó. Hãy dừng cuộc đàm thoại nội tâm liên miên không dứt của bạn lại và chú ý tới mọi người một cách sâu sắc hơn. Hòa nhập bản thân bạn vào những tâm trạng luôn chuyển biến của các cá nhân và nhóm. Đọc hiểu tâm lý cụ thể của từng cá nhân và những thứ thôi thúc họ. Cố nắm bắt quan điểm của họ, bước vào thế giới và hệ giá trị của họ. Bạn sẽ bất ngờ trở nên ý thức về sự tồn tại của một thế giới của những hành vi không cần tới lời nói mà bạn chưa từng biết tới, như thể giờ đây đột nhiên đôi mắt của bạn có thể nhìn thấy tia tử ngoại. Một khi ý thức về khả năng này, bạn sẽ *cảm thấy* tầm quan trọng của nó và thức tỉnh trước những khả năng xã hội khác.

Tôi không hỏi kẻ bị thương rằng y cảm thấy thế nào... Bản thân tôi trở thành kẻ bị thương.

*- Whitman*

# 3

## Nhìn xuyên qua chiếc mặt nạ của mọi người

---

### *Quy luật của Việc diễn vai*

**C**on người có xu hướng mang chiếc mặt nạ thể hiện họ bằng hình ảnh đẹp nhất có thể có - khiêm nhường, tự tin, mãn cán. Họ nói những điều đúng đắn, và có vẻ quan tâm tới những ý tưởng của chúng ta. Họ biết cách che đậy những bất an và lòng ghen ghét của mình. Nếu tưởng vẻ ngoài này là thật, chúng ta không bao giờ biết những cảm giác thật sự của họ, và đôi khi chúng ta bị đâm lén bởi sự chống đối, thù địch và những hành động có tính thủ đoạn bất ngờ của họ. May thay, chiếc mặt nạ này có những vết rạn nứt. Mọi người liên tục để rò rỉ những cảm giác thật và những mong muốn vô thức của mình trong những gợi ý phi ngôn từ mà họ không thể kiểm soát hoàn toàn - những biểu hiện trên gương mặt, những biến chuyển trong giọng nói, sự căng thẳng của cơ thể, và những cử chỉ lo lắng. Bạn phải làm chủ thứ ngôn ngữ này bằng cách biến mình thành một kẻ đọc hiểu con người siêu việt. Được trang bị những kiến thức này, bạn có thể đưa ra những biện pháp phòng vệ đúng đắn. Mặt khác, vì mọi người “nhìn mặt mà bắt hình dong”, bạn phải học cách thể hiện vẻ bề ngoài tốt nhất và diễn vai của bạn với hiệu quả tối đa.

## Ngôn ngữ thứ hai

---

Một buổi sáng tháng 8/1919, chàng trai Milton Erickson 17 tuổi, nhà tiên phong tương lai trong lĩnh vực thôi miên liệu pháp và là một trong những nhà tâm lý học xuất chúng nhất của thế kỷ 20, thức giấc và nhận thấy những bộ phận cơ thể của mình đột nhiên bị tê liệt. Trong vài ngày tiếp theo, sự tê liệt lan rộng. Không lâu sau đó anh được chẩn đoán là mắc chứng viêm tủy, gần như một thứ bệnh dịch vào thời đó. Trong lúc nằm trên giường, anh nghe thấy mẹ mình bàn bạc với hai chuyên gia mà gia đình đã mời tới trong căn phòng bên cạnh. Cho rằng Erickson còn ngủ, một trong hai vị bác sĩ nói, “Cậu bé sẽ chết khi trời sáng”. Mẹ anh vào phòng của anh, rõ ràng đang cố che đậy sự đau khổ của mình, không biết rằng con trai bà đã nghe lỏm được câu chuyện. Erickson liên tục yêu cầu bà dời cái tủ ngăn gần giường anh tới chỗ này chỗ kia. Bà nghĩ anh bị hoang tưởng, nhưng anh có những lý do của mình: Anh muốn bà phân tâm khỏi nỗi đau, và muốn tấm gương trên cái tủ nằm đúng vị trí anh cần. Nếu anh bắt đầu mất ý thức, anh có thể tập trung vào ánh hoàng hôn phản chiếu trong tấm gương, bám vào hình ảnh này càng lâu càng tốt. Mặt trời luôn luôn quay lại; có thể anh sẽ ổn, chứng tỏ các vị bác sĩ đã sai. Anh rơi vào hôn mê trong vòng vài giờ.

Ba ngày sau Erickson tỉnh lại. Bằng cách nào đó, anh đã chơi khăm được tử thần, nhưng lúc này chứng tê liệt đã lan ra toàn cơ thể. Ngay cả đôi môi cũng tê cứng. Anh không thể nhúc nhích hay ra hiệu, cũng không thể truyền đạt thông tin với những người khác bằng bất cứ cách gì. Bộ phận cơ thể duy nhất anh có thể di chuyển là hai nhẫn cầu, nó cho phép anh nhìn lướt qua một khoảng không gian hẹp trong phòng. Sống cô lập trong ngôi nhà nông trại ở miền quê Wisconsin, Hoa Kỳ, nơi anh lớn lên, bầu bạn duy nhất của anh là bảy cô em gái, một cậu em trai,

cha mẹ anh, và một y tá tư. Với một người có đầu óc ưa hoạt động như anh, sự chán nản thật khó lòng chịu đựng. Nhưng một hôm, trong lúc đang lắng nghe các em gái trò chuyện, anh chợt để ý một điều mà anh chưa bao giờ chú ý tới trước đó. Trong lúc họ nói, gương mặt họ tạo ra đủ loại chuyển động, và dường như giọng của họ có một sức sống của riêng nó. Một cô em gái nói với cô khác “Phải, đó là một ý hay”, nhưng cô nói câu này với một giọng đều đĩnh và một nụ cười nhạt có thể nhận ra, tất cả dường như nói rằng, “Thật ra tôi không hề nghĩ nó là một ý tưởng hay”. Theo cách nào đó, một từ “có” có thể mang ý nghĩa thật sự là “không”.

Giờ anh đặt hết chú ý vào việc đó. Đó là một trò chơi kích thích. Trong suốt ngày hôm sau anh đếm được mười sáu hình thức khác nhau của từ *không* mà anh nghe thấy, chỉ ra những mức độ cứng rắn khác nhau, tất cả đi kèm với những biểu hiện gương mặt khác nhau. Có lần anh nhận thấy một cô em đang nói *vâng* với điều gì đó trong lúc thật sự đang lắc đầu phủ nhận. Nó rất khó nhận ra, nhưng anh nhìn thấy nó. Nếu mọi người nói *có* nhưng thật ra cảm thấy *không*, nó sẽ được thể hiện trong nét nhăn nhó và ngôn ngữ cơ thể của họ. Một lần khác, anh kín đáo chăm chú quan sát một cô em gái đang mời một cô khác ăn táo, nhưng sự căng thẳng trên gương mặt và đôi cánh tay khép chặt của người em cho thấy cô chỉ tỏ ra lịch sự và rõ ràng muốn giữ nó cho chính mình. Dấu hiệu này không bị phát hiện, thế nhưng dường như nó rất rõ ràng đối với anh.

Không thể tham gia trò chuyện, anh nhận ra tâm trí của mình hoàn toàn tập trung vào việc quan sát cử chỉ của bàn tay, sự nhướng lên của đôi lông mày, cao độ của giọng nói, và việc đột ngột khoanh tay lại của mọi người. Anh nhận thấy, ví dụ, những mạch máu ở cổ của các em gái thường bắt đầu co thắt như thế nào khi họ đứng cạnh anh, cho thấy cảm giác lo lắng của họ trước sự có mặt của anh. Khuôn mẫu hơi thở của họ khi họ nói khiến anh thấy thích thú, và anh phát hiện ra rằng những nhịp

điều nhất định cho thấy sự chán chường và nói chung ngay sau đó là một cái ngáp. Mái tóc dường như giữ một vai trò quan trọng đối với các em gái của anh. Một cái vuốt ngược cổ tinh mái tóc về phía sau sẽ cho thấy sự sốt ruột - “Tôi đã nghe đủ; giờ xin im miệng lại giùm”. Nhưng một cái vuốt nhanh, vô thức hơn có thể chỉ ra sự say sưa chú ý.

Bị mắc kẹt trên giường, khả năng nghe của anh trở nên chính xác hơn. Giờ anh có thể nghe thấy tiếng trò chuyện từ phòng bên cạnh, nơi mọi người không cố tỏ ra vui vẻ như khi ở trước mặt anh. Và anh sớm nhận ra một khuôn mẫu khác thường - trong một cuộc trò chuyện, mọi người ít khi nói thẳng vấn đề. Một cô em gái có thể bỏ ra nhiều phút vòng vo tam quốc, đưa ra những gợi ý về điều cô ta thật sự mong muốn - chẳng hạn mượn một bộ đồ hoặc nghe thấy một lời xin lỗi từ một ai đó. Mong muốn kín đáo của cô được chỉ ra một cách rõ ràng bởi sắc thái trong giọng nói của cô, vốn nhấn mạnh ở những từ nhất định. Hy vọng của cô là những người khác sẽ nhận ra điều này và trao cho cô thứ mà cô mong muốn, nhưng thông thường những gợi ý bị làm ngơ và cô buộc phải nói thẳng ra điều mình muốn. Hết cuộc đồi thoại này tới cuộc đồi thoại khác rơi vào khuôn mẫu lặp đi lặp lại này. Chẳng bao lâu sau đó, việc đoán ra càng nhanh càng tốt những điều mà các cô em gái ám chỉ trở thành một trò chơi đồi với anh.

Như thể trong chứng bệnh tê liệt của mình, anh đột nhiên ý thức về một kênh truyền đạt thông tin thứ hai của con người, một ngôn ngữ thứ hai trong đó mọi người thể hiện một điều gì đó từ sâu bên trong bản thân họ, đôi khi không có ý thức về nó. Chuyện gì sẽ xảy ra nếu bằng cách nào đó anh có thể làm chủ những yếu tố phức tạp của thứ ngôn ngữ này? Nó sẽ thay đổi nhận thức của anh về mọi người ra sao? Anh có thể mở rộng khả năng đọc hiểu này tới những cử chỉ gần như không thể nhận thấy do đôi môi của họ, hơi thở của họ, mức độ căng thẳng trong đôi bàn tay của họ tạo ra hay chẳng?

Nhiều tháng sau đó, một hôm trong lúc ngồi gần cửa sổ trong một cái ghế dựa đặc biệt mà gia đình đã thiết kế cho anh, anh lắng nghe các em của mình chơi đùa bên ngoài. (Anh đã lấy lại khả năng cử động đôi môi và có thể nói, nhưng cơ thể anh vẫn còn tê liệt). Anh cực kỳ mong muốn tham gia với họ. Như thể nhất thời quên đi chứng tê liệt, trong tâm trí anh bắt đầu đứng lên, và trong một giây ngắn ngủi anh trải nghiệm sự co giật của một cơ ở chân; đó là lần đầu tiên anh cảm nhận được một chuyển động trong cơ thể của mình. Các vị bác sĩ đã bảo với mẹ anh rằng anh sẽ không bao giờ đi được nữa, nhưng họ đã sai. Dựa vào cú co giật đơn giản này, anh quyết định làm một cuộc thử nghiệm. Anh sẽ tập trung cao độ vào một cơ cụ thể ở chân, trong lúc nhớ lại cảm giác anh từng có trước lúc bị tê liệt, cực kỳ mong muốn di chuyển nó, và tưởng tượng nó hoạt động trở lại. Người y tá của anh xoa bóp khu vực đó, và dần dần, với thành công không liên tục, anh cảm thấy một cú co giật và rồi một chuyển động nhỏ nhất quay lại với cơ đó. Thông qua quá trình chậm chạp đau đớn này anh học cách đứng lên, rồi bước vài bước, rồi đi bộ quanh phòng, rồi đi bộ ở bên ngoài, tăng dần khoảng cách.

Theo cách nào đó, bằng cách vận dụng năng lực ý chí và trí tưởng tượng, anh đã có thể thay đổi điều kiện thể chất của mình và có lại cử động hoàn toàn. Rõ ràng, anh nhận ra, tâm trí và cơ thể cùng nhau vận động, theo những cách chúng ta hầu như không biết tới. Muốn khám phá điều này hơn nữa, anh quyết định theo đuổi nghề y và tâm lý học, và vào cuối thập niên 1920 anh bắt đầu thực hành tâm lý học trong nhiều bệnh viện khác nhau. Anh nhanh chóng phát triển một phương pháp hoàn toàn của riêng mình và hoàn toàn trái ngược với những phương pháp khác từng được đào tạo trong lĩnh vực này. Hầu như mọi bác sĩ tâm lý thực hành đều tập trung vào những lời nói. Họ thường yêu cầu bệnh nhân trò chuyện, đặc biệt là về thời thơ ấu của họ. Theo cách này, họ hy vọng có thể thâm nhập vào vùng vô thức

của các bệnh nhân. Thay vì vậy, Erickson tập trung hầu hết vào sự hiện diện thể lý của mọi người như một cánh cửa mở vào đời sống tinh thần và khu vực vô thức của họ. Lời nói thường được sử dụng như một vật che đậy, một cách để che đi những gì đang thật sự diễn ra. Tạo điều kiện hết sức thoải mái cho các bệnh nhân, anh sẽ dò tìm những dấu hiệu của sự căng thẳng che giấu và những mong muốn không được thỏa mãn hiện ra trên gương mặt, giọng nói và điệu bộ của họ. Trong lúc làm điều này, anh tìm hiểu sâu về thế giới truyền thông phi ngôn từ.

Phương châm của anh là “quan sát, quan sát, quan sát”. Vì mục đích này, anh giữ một cuốn vở để ghi lại mọi quan sát của mình. Một yếu tố rất thú vị đối với anh là cách bước đi của mọi người, có lẽ là một hồi tưởng về những khó khăn của anh khi học lại cách sử dụng đôi chân. Anh thường quan sát mọi người bước đi trong mọi nơi của thành phố. Anh chú ý tới độ nặng của bước chân - có bước đi mạnh mẽ của những người kiên trì và đầy quyết tâm; bước chân nhẹ của những người có vẻ thiếu kiên quyết; bước đi chậm chạp, hay đổi nhịp của những kẻ có vẻ lười biếng; bước đi thơ thẩn của kẻ đang lạc trong suy nghĩ. Anh quan sát kỹ sự lắc qua lắc lại của cặp hông hay một dáng đi khệnh khạng dường như nâng cao cái đầu hơn, cho thấy mức độ tự tin cao ở một cá nhân. Có cách bước mà mọi người cố tình tạo ra để che đậy sự yếu đuối hay bất an - bước sải dài quá mức của nam giới, bước tha thẩn lê chân của tuổi trẻ nổi loạn. Anh ghi chú về những thay đổi bất ngờ trong cách bước của mọi người khi họ trở nên kích động hoặc lo âu. Tất cả những điều này cung cấp cho anh những thông tin vô tận về tâm trạng và sự tự tin của mọi người.

Trong văn phòng, anh đặt cái bàn giấy ở đầu xa của căn phòng, để các bệnh nhân của anh phải bước về phía anh. Anh sẽ để ý những thay đổi trong cách bước đi từ đầu tới cuối buổi khám bệnh. Anh nghiên cứu kỹ cách họ ngồi xuống, mức độ căng thẳng ở đôi bàn tay của họ khi họ nắm tay vịn của cái ghế,

mức độ đối diện với anh trong lúc họ nói, và trong vòng vài giây, không cần trao đổi câu nào, anh đã có một hiểu biết sâu sắc về những bất an và vẻ thiếu sức sống của họ, như được vẽ ra một cách rõ ràng trong ngôn ngữ cơ thể của họ.

Có một thời gian Erickson làm việc trong một khu điều trị rối loạn tâm lý. Có lần những nhà tâm lý học ở đó khá lúng túng với một ca bệnh cụ thể - một cựu doanh nhân đã tạo dựng được một cơ nghiệp rồi sau đó mất hết tất cả vì cuộc Đại suy thoái. Tất cả những gì ông ta có thể làm là khóc và liên tục cử động động hai bàn tay tới lui, với hai cánh tay duỗi thẳng ra trước ngực. Không ai có thể biết được nguồn gốc của tật co giật này hay cách giúp đỡ ông ta. Tuy nhiên, với Erickson, ngay khi nhìn thấy ông ta, anh đã hiểu được bản chất của vấn đề - thông qua cử chỉ này, ông ta diễn tả theo nghĩa đen những nỗ lực vô hiệu quả của mình trong cuộc đời để tiến lên và nỗi tuyệt vọng do điều này mang tới. Erickson bước tới gần ông ta và nói, “Cuộc đời của ông đã có nhiều thăng trầm”, và khi anh nói, anh chuyển động đôi cánh tay lên xuống. Người đàn ông có vẻ quan tâm tới chuyển động mới này và sau đó nó trở thành cách co giật của ông ta.

Với công việc của một chuyên gia phục hồi chức năng, Erickson đặt những chồng giấy nhám vào từng bàn tay của người đàn ông đó và đặt một mảnh gỗ thô ráp trước mặt ông ta. Không lâu sau đó, người đàn ông bắt đầu say sưa với việc chà giấy nhám mảnh gỗ cùng với mùi thơm của nó trong lúc làm việc. Ông ta ngưng khóc và tham gia các lớp dạy nghề mộc, khắc những bộ cờ trau chuốt công phu và bán chúng. Bằng cách tập trung chuyên biệt vào ngôn ngữ cơ thể và thay đổi cách cử động cơ thể của ông ta, Erickson có thể chỉnh sửa tâm thế bế tắc của ông ta và chữa cho ông ta khỏi bệnh.

Một phạm trù khiến anh thích thú là sự khác biệt trong truyền đạt thông tin phi ngôn từ giữa đàn ông và phụ nữ và cách thức điều này phản ánh một lối suy nghĩ khác. Anh đặc biệt nhạy cảm với những kiểu cách của phụ nữ, có lẽ vì nhớ lại

những tháng anh đã dành cho việc quan sát chăm chú những cô em gái của mình. Anh có thể khảo sát tỉ mỉ từng sắc thái ngôn ngữ cơ thể của họ. Một lần, một cô gái trẻ đẹp tới gặp anh, nói rằng cô ta đã gặp nhiều bác sĩ tâm lý nhưng không ai trong số họ hoàn toàn đúng. Erickson có thể là người chẩn đoán đúng hay chẳng? Trong lúc cô ta nói thêm một đôi câu, nhưng không hề nói tới bản chất vấn đề của mình, Erickson quan sát cách cô ta gỡ một xơ vải ra khỏi ống tay áo của mình. Anh lắng nghe và gật đầu, rồi đưa ra vài câu hỏi khá nhạt nhẽo.

Đột nhiên, không hề có dấu hiệu gì báo trước, anh nói với vẻ rất tự tin rằng anh đúng là người cô ta tìm, trên thực tế là bác sĩ tâm lý duy nhất dành cho cô ta. Ngạc nhiên vì thái độ tự tin của anh, cô ta hỏi anh vì sao anh cảm thấy như thế. Anh đáp anh cần phải hỏi cô ta thêm vài câu để chứng minh điều đó.

“Anh mặc y phục phụ nữ được bao lâu rồi?” Anh hỏi.

“Làm sao ông biết?”, chàng trai kinh ngạc hỏi. Erickson giải thích rằng anh đã để ý cách anh ta gỡ cái xơ vải mà không vòng cánh tay theo một cách tự nhiên qua vùng ngực. Anh đã nhìn thấy cử động đó rất nhiều lần nên không thể nào lầm được. Ngoài ra, thái độ tự tin của anh ta khi nói tới nhu cầu kiểm tra Erickson trước nhất, tất cả được thể hiện trong một nhịp điệu giọng nói rất nhát gừng, dứt khoát là của nam giới. Tất cả các bác sĩ tâm lý khác đã bị đánh lừa bởi ngoại hình cực kỳ nữ tính của chàng trai và giọng nói mà anh ta đã luyện tập rất công phu, nhưng cơ thể không biết nói dối.

Một lần khác, Erickson bước vào văn phòng và nhìn thấy một nữ bệnh nhân mới đang chờ mình. Cô ta giải thích rằng cô ta đã tìm tới anh vì cô ta mắc chứng sợ đi máy bay. Erickson cắt lời cô ta. Không hề giải thích vì sao, anh yêu cầu cô ta bước ra khỏi văn phòng và trở vào lại. Cô ta có vẻ bức bối nhưng cũng làm theo, và anh nghiên cứu kỹ cách bước đi của cô ta, cũng như điệu bộ

của cô ta khi ngồi xuống ghế. Sau đó anh yêu cầu cô ta giải thích vấn đề của mình.

“Chồng tôi sẽ đưa tôi đi cùng chuyến bay vào tháng Chín và tôi có một nỗi sợ hãi kinh khủng đối với việc ng-ồi trên máy bay”.

“Thưa cô”, Erickson nói, “khi một bệnh nhân tới gặp một bác sĩ tâm lý không thể có việc ém lại thông tin. Tôi biết đôi điều về cô. Tôi sẽ hỏi cô một câu không vui... Chồng cô có biết vụ ngoại tình của cô không?”

“Không”, cô ta kinh ngạc đáp, “nhưng sao ông biết?”

“Ngôn ngữ cơ thể của cô nói cho tôi biết”. Anh giải thích đôi chân của cô ta bắt chéo chặt ra sao, với một bàn chân hoàn toàn bị che kín sau mắt cá chân kia. Theo kinh nghiệm của anh, mọi phụ nữ có chồng và đang ngoại tình đều khóa kín cơ thể theo cung cách tương tự. Và rõ ràng cô ta đã nói “ng-ồi” trên máy bay thay vì “ngồi” với một giọng ngân ngừ, như thể cô ta xấu hổ với chính mình. Và cách bước đi của cô ta chỉ ra một phụ nữ cảm thấy bị mắc kẹt trong những mối quan hệ phức tạp. Trong những đợt điều trị sau đó, cô ta đưa tình nhân của mình tới, vốn cũng đã kết hôn. Erickson đề nghị được gặp vợ của anh ta, và khi cô ta tới, cô ta ngồi đúng theo tư thế khóa chặt đó, với một bàn chân bên dưới mắt cá chân kia.

“Vậy là cô cũng đang có một cuộc tình vụng trộm?” Anh hỏi cô ta.

“Phải, chồng tôi đã nói với ông à?”

“Không, tôi biết điều đó từ ngôn ngữ cơ thể của cô. Giờ tôi biết vì sao chồng cô bị nhức đầu kinh niên rồi”. Không lâu sau đó, anh điều trị cho họ, và giúp họ thoát khỏi tình thế khó xử và đau khổ của cả hai.

Sau nhiều năm, khả năng quan sát của Erickson đã mở rộng tới những yếu tố của sự truyền đạt thông tin phi ngôn từ vốn gần như không thể nhận ra được. Ông có thể xác định trạng thái

tâm trí của mọi người thông qua khuôn mẫu hơi thở của họ; và bằng cách tự mình bắt chước các khuôn mẫu này, ông có thể dẫn bệnh nhân vào một trạng thái mê man và tạo ra một cảm giác hòa hợp sâu. Ông có thể đọc được những phát biểu thuộc tiềm thức và những lời nói thầm khi mọi người phát âm một từ hay một cái tên theo một cách thức hầu như không thể nhìn thấy. Đây là cách những tay thầy bói, những nhà ngoại cảm, và một số nhà ảo thuật kiểm sống. Ông có thể nói khi nào thư ký của mình đang có kinh nguyệt thông qua cách đánh máy nặng nhọc của cô ta. Ông có thể đoán ra thành phần nghề nghiệp của mọi người thông qua những đặc điểm của đôi bàn tay của họ, độ nặng của bước chân của họ, cách họ nghiêng đầu, và những chuyển biến lên xuống trong giọng nói của họ. Với những bệnh nhân và bạn bè, dường như Erickson sở hữu những năng lực siêu nhiên, nhưng đơn giản là vì họ không biết ông đã nghiên cứu điều này lâu dài và vất vả thế nào mới có thể làm chủ được ngôn ngữ thứ hai này.

**Diễn dịch:** Với Milton Erickson, sự tê liệt bất ngờ giúp ông nhìn thấy không chỉ một hình thức truyền đạt khác mà còn cả một cách thức quan hệ với mọi người hoàn toàn khác. Khi lắng nghe các cô em gái và thu thập thông tin mới từ vẻ mặt và giọng nói của họ, ông không chỉ ghi lại thông tin này với các giác quan của mình mà còn cảm thấy mình đang trải nghiệm một số điều đang diễn ra trong tâm trí họ. Ông phải hình dung vì sao họ nói vâng nhưng thật ra muốn nói không; và khi làm điều đó, ông phải lập tức cảm thấy những mong muốn trái lại của họ. Ông phải nhìn thấy sự căng thẳng ở cổ của họ và ghi nhận nó về mặt thể lý như sự căng thẳng trong chính bản thân ông để hiểu vì sao họ đột nhiên tỏ ra khó chịu với sự có mặt của ông. Điều ông đã phát hiện ra là sự truyền đạt thông tin phi ngôn từ không thể chỉ được trải nghiệm thông qua suy nghĩ và dịch những ý nghĩ thành từ, mà còn phải cảm thấy bằng cơ thể như một người tiếp

xúc với những biểu hiện trên gương mặt hoặc những tình thế khó xử của những người khác. Đó là một hình thức khác của kiến thức, một hình thức liên kết với phần động vật trong bản chất của chúng ta và bao gồm những tế bào thần kinh phản chiếu của chúng ta.

Để làm chủ thứ ngôn ngữ này, ông phải thoải mái và kiểm soát được nhu cầu diễn dịch bằng từ ngữ hoặc phân loại những gì ông đang nhìn thấy. Ông phải thuần hóa cái tôi của mình - suy nghĩ ít hơn về điều ông muốn nói và hướng sự chú ý của ông ra bên ngoài, tới những người khác, điều chỉnh bản thân theo những tâm trạng thay đổi của họ như được phản ánh trong ngôn ngữ cơ thể của họ. Như ông đã phát hiện ra, sự chú ý đó đã thay đổi ông. Nó khiến ông linh hoạt hơn với những dấu hiệu mà mọi người liên tục phát ra và tự biến mình thành một vai diễn xã hội (social actor) vượt trội hơn, có khả năng nối kết với cuộc sống bên trong của những người khác và phát triển những mối quan hệ lớn hơn.

Khi đã tiến triển trong sự tự chuyển hóa này, Erickson nhận thấy đa số mọi người đi theo hướng ngược lại - trở nên quan tâm tới chính mình nhiều hơn và không màng tới việc quan sát với từng năm trôi qua. Ông thích tích lũy những câu chuyện nhỏ từ công việc chứng minh cho điều này. Ví dụ, có lần ông yêu cầu một nhóm bác sĩ thực tập nội trú trong bệnh viện nơi ông làm việc lặng lẽ quan sát một phụ nữ lớn tuổi đang nằm dưới đống chăn trên một cái giường cho tới khi họ nhìn thấy điều gì đó có thể chỉ ra một chẩn đoán khả dĩ cho tình trạng nằm liệt giường của bà ta. Suốt ba giờ, họ theo dõi bà ta một cách vô hiệu quả, không ai trong số họ nhận thấy một thực tế rõ ràng rằng cả hai chân của bà ta đã bị cắt bỏ. Hoặc những người dự các diễn thuyết trước công chúng của ông; nhiều người trong số họ thường hỏi ông vì sao ông không bao giờ sử dụng cái que trông kỳ lạ mà ông luôn cầm trong tay khi xuất hiện trước mọi người. Họ không để ý tới sự khập khiễng rất dễ nhận ra và nhu cầu đối

với một cây gậy chống của ông. Như Erickson nhận thấy, sự khắc nghiệt của cuộc sống đã khiến cho đa số mọi người hướng vào bên trong. Họ không còn lại chỗ trống tinh thần nào cho những quan sát đơn giản, và phần lớn ngôn ngữ thứ hai chỉ lướt ngang qua họ.

**Thấu hiểu:** Chúng ta là loài động vật xã hội cao cấp hơn hết trên địa cầu thông qua khả năng truyền đạt thông tin với những kẻ khác vì sự sinh tồn và thành công của chúng ta. Các nhà nghiên cứu ước lượng rằng trên 65% lượng truyền đạt thông tin của chúng ta là phi ngôn từ nhưng mọi người chỉ nhận ra và tiếp thu khoảng 5% con số đó. Thay vì vậy, hầu như toàn bộ sự chú ý mang tính xã hội của chúng ta tập trung vào những gì mọi người nói, vốn thông thường chỉ phục vụ cho việc che đậy những gì họ thật sự suy nghĩ và cảm thấy. Những gợi ý phi ngôn từ nói cho chúng ta biết điều mọi người đang cố nhấn mạnh với những ngôn từ của họ và ẩn ý của thông điệp của họ, những sắc thái của sự truyền đạt thông tin. Những gợi ý này nói với chúng ta điều họ đang cố tình che giấu, những mong muốn thật sự của họ. Chúng phản ánh ngay lập tức những cảm xúc và tâm trạng của mọi người. Bỏ lỡ thông tin này là hành động một cách mù quáng, mời gọi sự hiểu sai, và đánh mất vô số cơ hội để tác động tới mọi người do không nhận ra những dấu hiệu của điều họ thật sự muốn hay cần.

Công việc của bạn khá đơn giản: Trước hết bạn phải nhận ra trạng thái chỉ quan tâm tới bản thân của mình và việc bạn ít quan sát như thế nào. Với hiểu biết này, bạn sẽ có nhiều động cơ hơn để phát triển các kỹ năng quan sát. Thứ hai, bạn phải hiểu, như Erickson, bản chất khác biệt của hình thức truyền đạt thông tin này. Nó đòi hỏi việc mở rộng các giác quan của bạn và việc quan hệ với mọi người nhiều hơn ở cấp độ thể lý, hấp thu năng lượng thể chất của họ chứ không chỉ những lời lẽ của họ. Bạn không chỉ quan sát biểu hiện trên gương mặt họ, mà phải ghi nhận nó từ bên trong, để ẩn tượng đó lưu lại với bạn và

truyền đạt thông tin. Khi nắm được nhiều từ vựng của thứ ngôn ngữ này hơn, bạn sẽ có thể liên hệ một cử chỉ với một cảm xúc có thể có. Khi độ nhạy bén của bạn tăng lên, bạn sẽ bắt đầu nhận ra ngày càng nhiều những gì bạn đã bỏ lỡ. Và quan trọng không kém, bạn sẽ phát hiện ra một cách thức mới và sâu hơn để quan hệ với mọi người, với những năng lực xã hội cao hơn mà điều này sẽ mang tới cho bạn.

---

Bạn sẽ luôn là con mồi hay đồ chơi của lũ quỷ sứ và bọn ngốc trên đời, nếu bạn mong đợi nhìn thấy họ đi lại lảng xăng với những cặp sừng hay đang ầm ĩ rung chuông. Và nên ghi khắc trong đầu rằng trong giao tiếp với những người khác, thiên hạ cũng giống như vầng trăng: Họ chỉ khoe với bạn một phía của họ. Mỗi người có một tài năng thiên bẩm đối với việc... tạo ra một chiếc mặt nạ từ diện mạo của mình, để y có thể luôn luôn trông như thể thật sự là kẻ mà y giả vờ... và hiệu quả của nó có tính chất cực kỳ dối trá. Y đeo chiếc mặt nạ này bất cứ khi nào mục đích của y là được tâng bốc bởi ý kiến có lợi của một người nào đó; và bạn có thể chú ý tới nó chỉ ở mức độ như thể nó được làm bằng sáp hoặc giấy bồi.

- Arthur Schopenhauer

---

## Những giải pháp cho bản chất con người

---

Loài người chúng ta là những diễn viên tài giỏi. Chúng ta học - từ một độ tuổi rất sớm - cách để đạt được thứ chúng ta mong muốn từ cha mẹ bằng cách khoác lên những dáng vẻ cụ thể vốn sẽ gây ra sự cảm thông hay thương mến. Chúng ta học được cách che đậy khỏi cha mẹ hay anh chị em chính xác những gì chúng ta đang nghĩ hay cảm thấy, để tự bảo vệ trong những thời khắc dễ bị tổn thương. Chúng ta trở nên tài ba trong việc tâng bốc những người mà việc chiếm được cảm tình của họ là quan trọng - những bạn đồng môn được ưu thích hoặc các thầy cô giáo. Chúng ta học được cách hòa đồng với nhóm bằng cách mặc y phục giống họ và nói bằng ngôn ngữ của họ. Khi lớn hơn và cố đạt được một sự nghiệp, chúng ta học được cách tạo ra một ngoại diện phù hợp để được thuê mướn và để hòa đồng với một nền văn hóa nhóm. Nếu chúng ta trở thành một ủy viên hội đồng quản trị công ty, một giáo sư hay một người phục vụ ở quầy rượu, chúng ta phải đóng vai trò đó.

Hãy hình dung một người không bao giờ phát triển những kỹ năng diễn xuất này: Gương mặt của y thường xuyên nhăn nhó khi y không thích điều bạn nói, hoặc không thể kiềm lại một cái ngáp khi bạn không giúp vui được cho y; kẻ luôn luôn nói thẳng ra những ý kiến hay cảm xúc của mình; kẻ hoàn toàn đi theo con đường riêng trong những ý tưởng và cách sống của y; kẻ diễn cùng một vai dù đang nói với ông chủ của y hay một đứa trẻ; và bạn đã hình dung được một cá nhân sẽ bị tránh xa, bị chế giễu và bị xem thường.

Chúng ta là những diễn viên tài ba đến độ thậm chí chúng ta không ý thức về điều này khi nó xảy ra. Chúng ta hình dung hầu như mình luôn luôn chân thành trong những cuộc gặp gỡ mang tính xã hội, mà bất kỳ một kịch sĩ tài ba nào đó sẽ nói cho bạn biết là bí mật của nó nằm ở phía sau sự diễn xuất thật sự đáng

tin. Chúng ta xem những kỹ năng này là lẽ đương nhiên; nhưng để nhìn thấy nó trong hành động, hãy cố nhìn vào chính mình khi bạn tương tác với những thành viên khác nhau trong gia đình bạn, với ông chủ và các đồng nghiệp của bạn ở nơi làm việc. Bạn sẽ nhìn thấy chính bạn đang thay đổi một cách tinh vi những gì bạn nói, sắc thái giọng nói của bạn, những kiểu cách của bạn, toàn thể ngôn ngữ cơ thể của bạn, để phù hợp với từng cá nhân và tình huống. Với những người bạn đang cố tạo ấn tượng, bạn khoác một vẻ mặt khác hơn nhiều so với khi gặp những người mà với họ bạn thân quen, và có thể buông lơi sự cảnh giác. Bạn làm điều này hầu như không cần suy nghĩ.

Qua nhiều thế kỷ, những văn sĩ và tư tưởng gia khác nhau, khi nhìn nhận loại với con mắt của kẻ ngoại cuộc, đã rất ấn tượng với đặc điểm mang tính chất sân khấu của đời sống xã hội. Câu trích dẫn nổi tiếng nhất diễn tả điều này của Shakespeare: “Toàn cõi thế là một sân khấu,/Và tất cả những người đàn ông và đàn bà chỉ là những vai diễn;/Họ có lối ra và lối vào,/Và một con người trong thời đại của y diễn xuất nhiều vai”<sup>(42)</sup>. Nếu nhà hát và những nghệ sĩ được đại diện theo truyền thống bởi những chiếc mặt nạ, những tác giả như Shakespeare đang ngũ ý rằng tất cả chúng ta đều thường xuyên đeo mặt nạ. Một số người là những kịch sĩ giỏi hơn số khác. Những dạng người bỉ ổi như Iago trong vở kịch *Othello* có thể che đậy những dự định thù địch của họ sau một nụ cười nhân từ, thân thiện. Những kẻ khác có thể diễn xuất với sự tự tin và táo bạo hơn - họ thường trở thành lãnh đạo. Những người có các kỹ năng diễn xuất giỏi có thể xác định hướng đi tốt hơn trong những môi trường xã hội phức tạp của chúng ta và tiến lên dẫn đầu.

Dù tất cả chúng ta đều là những chuyên gia về diễn xuất, cùng lúc đó chúng ta cũng phải kín đáo trải nghiệm nhu cầu diễn xuất và đóng một vai như thân trâu ngựa. Chúng ta là động vật xã hội thành công nhất trên địa cầu. Trong suốt hàng trăm ngàn năm, các tổ tiên săn bắn - hái lượm của chúng ta có thể sinh tồn

chỉ nhờ vào việc thường xuyên truyền đạt thông tin với nhau thông qua những gợi ý phi ngôn từ. Việc này phát triển qua quá nhiều thời gian, trước khi phát minh ra ngôn ngữ; đó là lý do vì sao gương mặt của con người trở nên giàu tính biểu cảm như vậy, và những cử chỉ của họ phức tạp như vậy. Điều này ăn sâu bên trong chúng ta. Chúng ta có một mong muốn không ngớt được truyền đạt những cảm xúc của mình, nhưng đồng thời cũng có nhu cầu che đậy chúng vì những chức năng xã hội tương thích. Với những lực đối lập đang tranh đấu với nhau bên trong này, chúng ta không thể hoàn toàn kiểm soát được những gì chúng ta truyền đạt. Những cảm xúc thật sự của chúng ta liên tục rò rỉ dưới hình thức những cử chỉ, những sắc thái của giọng nói, những biểu hiện trên mặt, và điệu bộ. Tuy nhiên, chúng ta không được huấn luyện để chú ý tới những gợi ý phi ngôn từ của mọi người. Hoàn toàn theo thói quen, chúng ta chú trọng vào những lời mọi người nói, trong lúc cũng suy nghĩ về điều chúng ta sẽ nói kế tiếp. Ý nghĩa của điều này là chúng ta đang chỉ sử dụng một tỷ lệ phần trăm nhỏ của những kỹ năng xã hội tiềm tàng mà tất cả chúng ta đều có.

Chẳng hạn, hãy hình dung những cuộc đối thoại với những người bạn vừa mới gặp gần đây. Bằng cách hết sức tập trung chú ý tới những gợi ý phi ngôn từ họ phát ra, bạn có thể nhận ra tâm trạng của họ và phản ánh những tâm trạng này trở lại họ, khiến họ thoải mái một cách vô thức với sự có mặt của bạn. Trong lúc cuộc đối thoại diễn tiến, bạn có thể nhận ra những dấu hiệu rằng họ đang phản ứng với những cử chỉ và sự phản ánh của bạn, cho phép bạn tiến xa hơn và tăng cường thêm sức mạnh của bùa mê. Theo cách này, bạn có thể xây dựng mối quan hệ và chiếm được cảm tình của một đồng minh có giá trị. Ngược lại, hãy hình dung những người hầu như lập tức để lộ những dấu hiệu thù địch với bạn. Bạn có thể nhìn thấu qua những nụ cười nhạt nhẽo, giả tạo của họ để nhận ra những tia tức giận lướt ngang qua mặt họ và những dấu hiệu của sự khó chịu khó nhận

ra đối với sự có mặt của bạn. Ghi nhận tất cả những điều này khi chúng xảy ra, sau đó bạn có thể nhã nhặn thoát ra khỏi tương tác đó và vẫn giữ cảnh giác với họ, tìm kiếm thêm dấu hiệu của những dự định thù địch. Chắc chắn bạn đã tự cứu mình khỏi một trận chiến không cần thiết hoặc một hành động phá hoại xấu xa.

Công việc của bạn với tư cách một người nghiên cứu bản chất con người có hai phần: Trước tiên, bạn phải hiểu và chấp nhận đặc tính sân khấu của cuộc đời. Bạn không nên lên mặt dạy đời và chỉ trích việc diễn vai và mang mặt nạ vốn rất cần thiết để giúp cho chức năng xã hội vận hành suôn sẻ. Trên thực tế, mục tiêu của bạn là diễn vai của bạn trên sân khấu cuộc đời với kỹ năng tốt bậc, thu hút sự chú ý, áp đảo ánh đèn sân khấu, và tự biến mình thành nhân vật nam hoặc nữ đầy chất cảm thông. Thứ hai, bạn không được ngây thơ và lầm vê ngoài của mọi người với hiện thực; không bị làm cho mù quáng bởi kỹ năng diễn xuất của mọi người. Bạn tự biến mình thành một bậc thầy giải mã những cảm giác thật sự của họ, hành động dựa vào những kỹ năng quan sát của bạn và thực hành chúng càng nhiều càng tốt trong cuộc sống hằng ngày.

Vậy là, vì những mục đích đó, trong quy luật cụ thể này có ba khía cạnh: Hiểu *cách* quan sát mọi người; hiểu biết một số yếu tố cơ bản đối với sự truyền đạt thông tin phi ngôn từ; và làm chủ nghệ thuật kiểm soát ấn tượng [impression management]<sup>(43)</sup>, diễn vai của bạn với hiệu quả tối đa.

## Những kỹ năng quan sát

---

Khi còn bé, tất cả chúng ta hầu như đều là những kẻ quan sát mọi người rất tinh tường. Vì chúng ta nhỏ và yếu, sự sinh tồn của chúng ta tùy thuộc vào việc giải mã những sắc thái của giọng nói và những nụ cười của mọi người. Chúng ta thường có ấn tượng với cách bước đi khác thường của những người trưởng thành, những nụ cười cường điệu và những kiểu cách giả tạo của họ. Chúng ta hay bắt chước họ cho vui. Chúng ta có thể cảm nhận rằng một cá nhân đang đe dọa từ một dấu hiệu nào đó trong ngôn ngữ cơ thể của họ. Đây là lý do vì sao trẻ con là cơn ác mộng đối với những kẻ nói dối thâm căn cố đế, những nghệ sĩ lừa bịp, những nhà ảo thuật, và những người giả vờ như là thứ gì đó họ vốn không phải. Trẻ con nhanh chóng nhìn xuyên qua lớp vỏ bọc của họ. Dần dần, từ năm tuổi trở lên, sự nhạy bén này mất đi khi chúng ta bắt đầu hướng vào bên trong và trở nên quan tâm nhiều hơn tới việc những người khác nhìn chúng ta như thế nào.

Bạn phải nhận ra rằng đây không phải là vấn đề đạt được những kỹ năng bạn không có mà đúng hơn là tái phát hiện những kỹ năng bạn từng có trong những năm đầu đời. Điều này có nghĩa là bạn phải dần dần đảo ngược lại quá trình đặt hết sự quan tâm vào chính mình, lấy lại tầm nhìn hướng ra bên ngoài và sự hiếu kỳ bạn từng có khi còn bé xíu.

Như với bất kỳ kỹ năng nào, nó đòi hỏi sự nhẫn耐. Những gì bạn đang làm dần dần chỉnh trang lại bộ não của bạn thông qua thực hành, bố trí những nối kết thần kinh mới. Bạn không muốn tự làm cho mình quá tải vào lúc đầu với quá nhiều thông tin. Bạn cần đi những bước chập chững như một em bé, nhìn thấy sự tiến bộ tuy nhỏ nhưng diễn ra hằng ngày. Trong một cuộc đối thoại ngẫu nhiên với người nào đó, hãy tự giao cho mình mục tiêu quan sát một hai biểu hiện trên gương mặt mà

dường như trái ngược với điều cá nhân đó đang nói hay chỉ ra một thông tin bổ sung nào đó. Nên chú ý tới những biểu hiện cực nhỏ, những chớp lóe nhanh trên gương mặt căng thẳng, hay những nụ cười gượng gạo (xem phần sau để biết thêm chi tiết). Một khi bạn thành công trong bài tập đơn giản này với một cá nhân, hãy thử nó với một người khác, luôn luôn tập trung vào gương mặt. Khi bạn thấy rằng việc nhận ra những gợi ý từ gương mặt đã dễ dàng hơn, hãy cố thực hiện sự quan sát tương tự đối với giọng nói của một cá nhân, ghi nhớ bất kỳ thay đổi nào về cao độ hay tốc độ nói. Giọng nói nói lên nhiều điều về mức độ tự tin và sự mẫn nguyễn của mọi người. Sau đó tiến dần tới các yếu tố của ngôn ngữ cơ thể như điệu bộ, cử chỉ bàn tay, tư thế của đôi chân. Giữ cho những bài tập này đơn giản để có những mục tiêu đơn giản. Ghi chép lại bất cứ quan sát nào, nhất là những khuôn mẫu bạn nhận ra.

Trong lúc thực hành những bài tập này, bạn phải thoải mái và cởi mở với những gì bạn nhìn thấy, đừng nôn nóng diễn dịch những quan sát của bạn bằng từ ngữ. Bạn phải tham gia vào cuộc đối thoại trong lúc nói ít đi và cố làm cho người khác nói nhiều hơn. Cố phản ánh họ, đưa ra những nhận xét tán thưởng một điều gì đó họ đã nói và cho thấy bạn đang lắng nghe họ. Điều này sẽ có tác dụng khiến cho họ thoải mái và muốn nói nhiều hơn, và sẽ rõ rỉ thêm nhiều gợi ý phi ngôn từ. Nhưng bạn đừng bao giờ quan sát mọi người một cách quá rõ rệt. Khi cảm thấy bị soi mói, mọi người sẽ đóng băng và cố kiểm soát những biểu hiện của họ. Quá nhiều tiếp xúc bằng mắt sẽ để lộ ý định của bạn. Bạn phải tỏ ra tự nhiên và chăm chú - chỉ nhìn nhanh thoáng qua để nhận ra bất kỳ thay đổi nào ở gương mặt, giọng nói, hay cơ thể.

Khi quan sát bất kỳ cá nhân cụ thể nào trong một thời gian dài, bạn cần thiết lập biểu hiện và tâm trạng chuẩn của họ. Một số người dè dặt và lặng lẽ một cách tự nhiên, biểu cảm trên mặt họ để lộ điều này. Một số năng động và giàu năng lượng hơn,

trong lúc một số khác tiếp tục khoác một vẻ mệt mỏi lo âu. Khi biết rõ cách hành xử bình thường của một người, bạn có thể chú ý nhiều hơn vào bất cứ sự chêch hướng nào, chẳng hạn sự nồng động bất ngờ ở một người nhìn chung là dè dặt, hoặc một vẻ nhẹ nhõm từ một người có thói quen lo lắng. Một khi biết vạch chuẩn của một cá nhân, bạn sẽ dễ nhìn thấy những dấu hiệu của sự che đậy hay đau khổ ở họ. Về bản chất, Mark Antony thời La Mã cổ đại là một người vui vẻ, luôn cười mỉm, cười to, và hay trêu ghẹo mọi người. Chỉ khi ông đột nhiên trở nên im lặng và buồn bã trong những cuộc họp sau vụ ám sát Julius Caesar, Octavius, kẻ thù của Antony mới hiểu rằng ông đang mưu tính điều gì đó và có những dự định thù địch.

Liên quan tới biểu hiện chuẩn, hãy cố quan sát cùng một người trong những hoàn cảnh khác nhau, để ý xem những gợi ý phi ngôn từ của họ thay đổi ra sao khi họ đang nói chuyện với chồng/vợ của họ, một ông chủ hoặc một người làm công.

Một bài tập khác là quan sát những người đang sắp sửa làm điều gì đó thú vị - một chuyến đi tới một nơi hấp dẫn, một cái hẹn với ai đó họ đang theo đuổi, hay bất cứ sự kiện nào mà họ vô cùng mong đợi. Ghi nhận những biểu hiện của sự đề phòng, đôi mắt mở to và giữ nguyên tình trạng đó ra sao, mặt đỏ bừng lên và nói chung trở nên sinh động ra sao, một nụ cười thoảng khi họ nghĩ về điều sắp xảy ra. Đối chiếu biểu hiện này với sự căng thẳng lộ ra ở một người sắp có một cuộc thi hoặc dự một buổi phỏng vấn xin việc. Bạn đang gia tăng vốn từ vựng của mình khi so sánh sự tương quan giữa các cảm xúc và những biểu cảm trên gương mặt.

Chú ý cao độ tới bất kỳ dấu hiệu pha trộn nào bạn bắt gặp: Một người thú nhận rất thích ý tưởng của bạn, nhưng mặt họ để lộ sự căng thẳng và giọng họ không tự nhiên; hoặc họ chúc mừng bạn khi bạn được thăng cấp, nhưng nụ cười khá gượng gạo và nét mặt có vẻ buồn bã. Những dấu hiệu pha trộn như thế rất phổ biến. Chúng cũng có thể bao gồm những bộ phận khác nhau

của cơ thể. Trong tiểu thuyết *The Ambassadors* (Những vị đại sứ) của Henry James, người kể chuyện nhận thấy một phụ nữ tới thăm ông ta, mỉm cười với ông ta trong gần suốt cuộc trò chuyện nhưng cách cầm cái ô của bà ta lộ vẻ rất căng thẳng. Chỉ khi để ý tới điều này ông ta mới có thể cảm nhận được tâm trạng thật sự của bà ta - sự lo âu. Với những dấu hiệu pha trộn, bạn cần biết rằng một phần lớn hơn của sự truyền đạt thông tin phi ngôn từ bao gồm sự rò rỉ những cảm xúc tiêu cực, và bạn cần tập trung nhiều hơn vào gợi ý tiêu cực, vì đó là dấu chỉ báo của những cảm xúc thật sự của người đó. Đến một lúc, bạn có thể tự hỏi vì sao họ có thể cảm thấy buồn bã hay có ác cảm.

Để thực hành nhiều hơn, hãy thử một bài tập khác. Ngồi trong một quán cà phê hay một địa điểm công cộng nào đó, và không quan tâm tới việc tham gia một cuộc chuyện trò nào đó, quan sát mọi người xung quanh bạn. Lắng nghe những lời đối thoại của họ để tìm kiếm những gợi ý bằng lời. Lưu ý tới cách bước đi và ngôn ngữ cơ thể nói chung. Nếu có thể, ghi chú lại. Khi đã giỏi hơn trong bài tập này, bạn có thể thử đoán nghề nghiệp của mọi người thông qua những gợi ý thu thập được, hoặc điều gì đó về tính cách của họ từ ngôn ngữ cơ thể của họ. Đây sẽ là một trò chơi thú vị.

Khi đã tiến bộ, bạn có thể dễ dàng chia nhỏ sự chú ý của mình hơn - chăm chú lắng nghe những gì mọi người nói, nhưng cũng cẩn thận lưu ý tới những gợi ý phi ngôn từ. Bạn cũng sẽ nhận biết những dấu hiệu mà trước đó bạn không để ý, tiếp tục mở rộng vốn từ của bạn. Hãy nhớ rằng mọi thứ mọi người làm đều là một dạng dấu hiệu nào đó; không thể có chuyện một cử chỉ không truyền đạt một thông tin nào đó. Bạn sẽ chú ý tới sự im lặng của mọi người, y phục họ mặc, cách sắp xếp những đồ vật trên bàn giấy của họ, nhịp thở của họ, sự căng cơ cụ thể (nhất là ở cổ), hàm ý trong những câu chuyện của họ - những gì không được nói ra hay chỉ được ngụ ý. Tất cả những phát hiện này sẽ kích thích và thúc đẩy bạn tiến xa hơn.

Khi thực hành kỹ năng này bạn phải ý thức về một số lỗi phổ biến mà bạn có thể mắc phải. Từ ngữ thể hiện thông tin trực tiếp. Chúng ta có thể tranh luận về điều mọi người muốn nói khi họ nói điều gì đó, nhưng những diễn dịch này khá hạn chế. Những gợi ý phi ngôn từ còn mơ hồ và gián tiếp hơn nhiều. Không có cuốn từ điển nào để nói cho bạn biết dấu hiệu này hay dấu hiệu kia có nghĩa là gì. Nó tùy thuộc vào cá nhân và ngữ cảnh. Nếu không thận trọng, bạn sẽ thu lượm được những dấu hiệu nhưng nhanh chóng diễn dịch chúng cho phù hợp với những định kiến cảm xúc của chính bạn về mọi người; điều này sẽ khiến cho những quan sát của bạn không những vô ích mà còn nguy hiểm. Nếu bạn đang quan sát một ai đó mà tự nhiên bạn đã không ưa, hoặc kẻ đó nhắc cho bạn nhớ tới một người không thú vị trong quá khứ của bạn, bạn sẽ có xu hướng nhìn thấy hầu như bất kỳ gợi ý nào không thân thiện hay thù địch. Bạn sẽ làm điều ngược lại với những người bạn ưa thích. Trong những bài tập này bạn phải cố gắng giảm bớt những sở thích cá nhân và thành kiến của mình về mọi người.

Liên quan tới điều này là cái được biết với tên gọi *sai lầm của Othello*. Trong vở kịch *Othello* của Shakespeare, nhân vật chính, Othello, cho rằng vợ hắn, Desdemona, phạm tội ngoại tình dựa vào phản ứng lo lắng của nàng khi bị hỏi về một số chứng cứ. Thật ra Desdemona vô tội, nhưng bản chất thích gây hấn, hoang tưởng của Othello và những câu hỏi có tính chất sỉ nhục của hắn khiến nàng lo sợ; và Othello diễn dịch điều này là một dấu hiệu của sự phạm tội. Điều xảy ra trong những trường hợp như thế là chúng ta thu thập một số gợi ý cảm xúc từ cá nhân khác - chẳng hạn sự lo sợ - và chúng ta giả đoán chúng đến từ một nguồn nhất định. Chúng ta hấp tấp đi tới lý giải đầu tiên phù hợp với điều chúng ta muốn nhìn thấy. Nhưng sự lo sợ có thể có nhiều lý giải, có thể là một phản ứng nhất thời đối với cách đặt câu hỏi của chúng ta hoặc những bối cảnh chung. Sai lầm không nằm ở sự quan sát mà ở sự giải mã.

Năm 1894, Alfred Dreyfus, một sĩ quan quân đội Pháp, bị bắt oan về tội đã chuyển những bí mật cho Đức. Dreyfus là một người Do Thái, và nhiều người Pháp thời đó có khuynh hướng bài Do Thái. Khi xuất hiện lần đầu trước công chúng cho cuộc thẩm vấn, Dreyfus trả lời bằng một giọng bình tĩnh, nhẹ nhàng, vốn là một phần của kết quả đào tạo ông ta với tư cách một viên chức nhà nước, và cũng là kết quả của sự cống gắng kiềm chế nỗi lo sợ của ông ta. Đa số công chúng cho rằng một người vô tội sẽ lớn tiếng phản kháng. Thái độ của ông được xem là dấu hiệu ông phạm tội.

Hãy ghi nhớ rằng mọi người từ những nền văn hóa khác nhau sẽ xem những hình thái hành vi khác nhau là có thể chấp nhận. Những nguyên tắc này được biết như *những nguyên tắc biểu lộ*. Trong một số nền văn hóa, mọi người phải học cách mỉm cười ít hơn hoặc tiếp xúc kẻ khác nhiều hơn. Hoặc ngôn ngữ của họ bao gồm những trọng âm có cao độ lớn. Hãy luôn cân nhắc tới nền tảng văn hóa của mọi người, và diễn dịch những gợi ý của họ theo đó.

Như một phần trong thực hành của bạn, hãy cố quan sát cả chính mình. Để ý xem bạn thường có xu hướng nhếch một nụ cười giả tạo thường xuyên thế nào và vào lúc nào, hoặc cơ thể bạn ghi nhận sự lo sợ như thế nào - trong giọng nói của bạn, trong việc bạn gõ những ngón tay, trong việc bạn xoắn nhẹ tóc, trong sự run rẩy của đôi môi, vân vân. Việc biết một cách chính xác về hành vi phi ngôn từ của bạn sẽ khiến cho bạn nhanh nhạy và cảnh giác hơn với những dấu hiệu của những người khác. Bạn sẽ có khả năng tốt hơn trong việc hình dung ra những cảm xúc đi cùng với gợi ý. Và bạn cũng sẽ có sự kiểm soát nhiều hơn đối với hành vi phi ngôn từ của mình, một điều rất có giá trị đối với việc diễn vai trò xã hội đúng (xem *phần cuối* của chương này).

Cuối cùng, trong khi phát triển những kỹ năng quan sát này bạn sẽ nhận ra một thay đổi thể chất trong chính bản thân bạn

và trong mối quan hệ giữa bạn với những người khác. Bạn sẽ ngày càng nhạy bén với những tâm trạng nhanh chóng thay đổi của mọi người, thậm chí để phòng họ khi bạn cảm thấy trong thâm tâm điều họ đang cảm thấy. Khi đã đủ khả, những khả năng này có thể khiến cho bạn hầu như trở thành một nhà ngoại cảm, như chúng đã hình thành ở Milton Erickson.

## Những chìa khóa để giải mã

---

Hãy nhớ rằng mọi người, nói chung, đang cố giới thiệu ngoại diện tốt nhất có thể có với thiên hạ. Điều này có nghĩa là họ che đậy những cảm xúc ngược lại, những mong muốn của họ đối với quyền lực hay sự ưu việt hơn người khác, những nỗ lực mua chuộc cảm tình, và những bất an của họ. Họ sẽ sử dụng ngôn từ để che giấu những cảm xúc của mình và làm cho bạn không chú ý tới thực tại, khai thác *sự thôi thúc muôn được nói*<sup>(44)</sup> của mọi người. Họ cũng sẽ sử dụng những biểu cảm nhất định trên gương mặt vốn dễ tạo ra và được mọi người cho là có tính thiện. Công việc của bạn là bỏ qua những sự phân tâm và nhận ra những dấu hiệu rò rỉ một cách tự động, vén mở một cảm xúc thật sự bên dưới chiếc mặt nạ. Ba loại gợi ý quan trọng nhất cần quan sát và nhận diện là *không thích/thích, ưu thế /sự phục tùng, và sự đối trả*.

## Những gợi ý không thích/thích

Hãy tưởng tượng viễn cảnh sau: Một ai đó trong một nhóm không thích bạn, do ghen ghét hoặc không tin tưởng, nhưng trong môi trường nhóm họ không thể thể hiện điều này một cách công khai, nếu không thì trông họ sẽ quá tệ - không phải là một đồng đội. Vì thế họ mỉm cười với bạn, chuyện trò với bạn, thậm chí tỏ ra ủng hộ những ý tưởng của bạn. Đôi khi bạn có thể cảm thấy có gì đó không hoàn toàn đúng, nhưng những dấu hiệu quá tinh vi và bạn quên chúng đi khi chú ý tới ngoại diện mà họ phô bày. Thế rồi đột nhiên, như thể từ trên trời rơi xuống, họ cản trở bạn hay thể hiện một thái độ xấu xa. Chiếc mặt nạ đã rơi xuống. Cái giá bạn phải trả không chỉ là những khó khăn trong công việc hoặc đời sống cá nhân của bạn, mà cả tổn hại về cảm xúc, vốn có thể có một hậu quả kéo dài.

**Thấu hiểu:** Những hành động thù địch hay chống đối của mọi người không bao giờ từ trên trời rơi xuống. Luôn có những dấu hiệu trước khi họ thực hiện bất kỳ hành động nào. Việc hoàn toàn kiềm chế những cảm xúc như thế quá căng thẳng đối với họ. Vấn đề không chỉ ở chỗ chúng ta không chú ý mà còn ở chỗ chúng ta vốn không thích ý nghĩ về sự xung đột hay bất đồng. Chúng ta thích tránh suy nghĩ về nó hơn và cho rằng mọi người đứng về phía chúng ta, hoặc ít nhất cũng trung lập. Thông thường nhất, chúng ta cảm thấy có gì đó không ổn với người kia nhưng làm ngơ cảm giác đó. Chúng ta phải học cách tin vào những phản ứng có tính trực giác như thế và tìm kiếm những dấu hiệu vốn sẽ kích hoạt cho một sự kiểm tra chặt chẽ hơn đối với chứng cứ này.

Mọi người đưa ra những chỉ báo rõ ràng cho sự không thích hay thù địch thật sự trong ngôn ngữ cơ thể của họ. Những chỉ báo này bao gồm một cái liếc mắt đột ngột khi bạn nói điều gì đó, một cái nhìn trùng trùng, đôi môi mím chặt cho tới khi

chúng gần như biến mất, cần cổ trở nên cứng đơ, bàn chân xoay về hướng khác trong lúc bạn vẫn đang nói với họ, đôi tay khoanh lại trong lúc bạn đang cố nói về một vấn đề quan trọng, và một sự căng thẳng toàn thân. Vấn đề là bạn không thường nhìn thấy những dấu hiệu này trừ phi sự tức giận của một cá nhân đã trở nên quá mạnh mẽ nên không thể che đậy được. Do vậy bạn phải tự tập luyện để tìm kiếm những biểu hiện vô cùng nhỏ này và những dấu hiệu tinh tế hơn khác mà mọi người để lộ.

Biểu hiện vô cùng nhỏ hoặc vi biểu hiện (microexpression) là một phát hiện gần đây của một số nhà tâm lý học, họ có thể chứng minh sự tồn tại của chúng thông qua phim ảnh. Nó kéo dài không tới một giây. Có hai loại khác nhau: Loại đầu tiên xuất hiện khi mọi người ý thức được một cảm xúc tiêu cực và cố kìm nén nó, nhưng nó bị rò rỉ trong một phần nhỏ của giây. Loại kia xuất hiện khi chúng ta không ý thức về sự thù địch của họ nhưng nó tự để lộ trong những chớp lóe nhanh trên gương mặt hay cơ thể. Những biểu hiện này là một cái trùng mắt rất ngắn ngủi, sự căng các cơ mặt, đôi môi mím lại, sự bắt đầu của một cái cau mày, một nụ cười nhếch mép hay một vẻ coi thường, với đôi mắt nhìn xuống. Khi biết hiện tượng này, chúng ta có thể tìm kiếm những biểu hiện đó. Bạn sẽ ngạc nhiên khi thấy rằng chúng rất thường xảy ra, vì hầu như không thể hoàn toàn kiểm soát được những cơ mặt và kiềm chế những dấu hiệu vào đúng lúc. Bạn phải thoải mái và chú ý, không tìm kiếm chúng một cách công khai mà nắm bắt chúng qua một cú liếc mắt. Một khi bắt đầu để ý tới những biểu hiện đó, bạn sẽ nắm bắt chúng dễ dàng hơn.

Tính chất hùng biện tương đương là những dấu hiệu tinh vi nhưng có thể kéo dài nhiều giây, nó để lộ sự căng thẳng và lạnh nhạt. Ví dụ, khi bạn tiếp cận lần đầu với ai đó, kẻ che giấu những ý nghĩ tiêu cực về bạn, nếu bạn làm cho họ ngạc nhiên bằng cách bất thình lình đi tới chỗ họ, bạn sẽ nhìn thấy rõ ràng

những dấu hiệu của sự không hài lòng với việc bạn tới gần trước khi họ có đủ thời gian để đeo lên chiếc mặt nạ niêm nở. Họ không mấy vui khi nhìn thấy bạn và điều đó lộ ra trong một hai giây. Hoặc bạn đang sôi nổi phát biểu một ý tưởng và đôi mắt họ bắt đầu đảo tròn, và họ cố che đây điều này với một nụ cười.

Sự im lặng đột ngột có thể nói lên nhiều điều. Bạn đã nói điều gì đó kích hoạt một cơn ganh ghét hoặc không thích, và họ không thể không rơi vào sự im lặng trầm ngâm. Họ có thể cố che đây điều này với một nụ cười trong lúc sôi lên trong bụng. Trái với sự e thẹn đơn giản hay không có gì để nói, bạn sẽ phát hiện được những dấu hiệu rõ ràng của sự bực tức. Trong trường hợp này, tốt nhất nên để ý tới dấu hiệu này vài lần trước khi đi tới bất kỳ kết luận nào.

Thông thường mọi người để lộ bản thân với những dấu hiệu pha trộn - một nhận xét tích cực để làm bạn phân tâm nhưng có một ngôn ngữ cơ thể tiêu cực rõ ràng nào đó kèm theo. Điều này giúp họ thoát khỏi sự căng thẳng do phải luôn tỏ ra vui vẻ. Họ đang đánh cược với thực tế rằng bạn sẽ có xu hướng tập trung vào những lời nói và không để ý tới vẻ nhăn nhó hay nụ cười không tương xứng. Cũng nên chú ý tới cấu hình ngược lại - ai đó nói gì đó có tính chất mỉa mai và chỉ trích, hướng vào bạn, nhưng họ nói điều đó với một nụ cười và một giọng đùa cợt, như thể ra hiệu rằng tất cả chỉ là chuyện đùa vui. Sẽ là bất nhã nếu không hiểu theo lối đó. Nhưng trên thực tế, nhất là khi điều này xảy ra vài lần, bạn nên chú ý tới những lời lẽ chứ không phải ngôn ngữ cơ thể. Đó là cách thể hiện có kiềm chế sự thù địch của họ. Hãy để ý những người khen ngợi hay tâng bốc bạn mà ánh mắt không sáng lên. Đây có thể là một dấu hiệu của sự ganh ghét ngầm ngầm.

Trong cuốn tiểu thuyết *The Charterhouse of Parma* (Ngôi nhà tế bần ở Parma) của Stendhal, Bá tước Mosca nhận một lá thư nặc danh có lời lẽ kích động những cảm giác ghen tuông với tình nhân của ông, người ông rất mực yêu quý. Khi suy nghĩ

xem ai có thể là người gửi nó, ông nhớ lại một cuộc trò chuyện trước đó trong ngày với Hoàng tử xứ Parma. Hoàng tử đã nói về việc những lạc thú của quyền lực nhạt nhẽo như thế nào so với những lạc thú do tình yêu mang tới; và trong lúc ông ta nói điều này, vị bá tước phát hiện ra một cái liếc mắt đặc biệt hiểm ác từ ông ta, kèm theo một nụ cười mơ hồ. Những lời lẽ đề cập về tình yêu có tính cách chung chung nhưng ánh mắt đó hướng vào ông. Từ đó ông suy luận một cách chính xác rằng hoàng tử đã gửi lá thư đó; ông ta không thể hoàn toàn che đậy niềm hân hoan hiểm độc với những gì ông ta đã làm, và nó đã bị rò rỉ. Đây là một biến thể khác của dấu hiệu pha trộn. Mọi người nói điều gì đó tương đối sôi nổi về một đề tài chung, nhưng với những cái nhìn tinh vi họ hướng tới bạn.

Một thiết bị đo tuyệt hảo để giải mã sự chống đối là so sánh ngôn ngữ cơ thể của mọi người với bạn và với người khác. Bạn có thể phát hiện ra rằng họ thân thiện và nồng nhiệt hơn một cách đáng chú ý so với những người khác, sau đó họ đeo một chiếc mặt nạ nhã nhặn với bạn. Trong một cuộc đối thoại họ không thể không để lộ những tia lóe ngắn ngủi của sự sốt ruột và bức bối trong đôi mắt của họ, nhưng điều này rõ ràng hơn chỉ khi bạn lên tiếng nói. Cũng nên ghi nhớ rằng mọi người sẽ có xu hướng để rò rỉ nhiều cảm xúc thật, và những cảm xúc thù địch nhất định, khi họ say rượu, buồn ngủ, chán chường, tức giận, hay căng thẳng. Sau đó họ sẽ có xu hướng bào chữa cho điều này, như thể họ không phải là họ trong khoảnh khắc đó, nhưng trên thực tế họ đã thật sự là chính họ hơn bao giờ hết.

Khi tìm kiếm những dấu hiệu này, một trong những phương pháp tốt nhất là tiến hành những cuộc kiểm tra, thậm chí những cái bẫy để gài mọi người. Vua Louis XIV là một bậc thầy về vấn đề này. Ông đứng đầu một triều đình ở Versailles đầy những thành viên của giới quý tộc luôn sôi sùng sục trong sự thù địch và oán ghét đối với ông, và đối với cái thẩm quyền tuyệt đối mà ông đang cố áp đặt lên họ. Nhưng trong khu vực

văn minh của Versailles, tất cả họ phải là những diễn viên xuất sắc và phải che giấu những cảm xúc của họ, đặc biệt là đối với nhà vua. Tuy nhiên, Louis có cách để kiểm tra họ. Ông thường đột ngột xuất hiện trước mặt họ, không có sự cảnh báo, và tìm kiếm những biểu hiện tức thời trên mặt họ. Ông sẽ yêu cầu một nhà quý tộc dời cả gia đình vào cung điện Versailles, dẫu biết rằng việc này tốn kém và không hay ho gì. Ông cẩn thận quan sát bất cứ dấu hiệu nào của sự khó chịu trên gương mặt hay trong giọng nói. Ông sẽ nói điều gì đó tiêu cực về một triều thần khác, một đồng minh của họ, và để ý phản ứng tức thời của họ. Lúc ấy, ông đã có đủ những dấu hiệu của sự khó chịu để chỉ ra sự thù địch ngầm ngầm của họ.

Nếu bạn nghi ngờ ai đó có cảm giác ghen ghét, hãy nói về những tin tức tốt đẹp mới nhất đối với bạn mà không tỏ vẻ khoe khoang. Hãy tìm những biểu hiện của sự thất vọng trên mặt họ. Sử dụng cách kiểm tra tương tự để dò tìm sự tức giận và oán ghét ngầm ngầm, mục đích là gây ra những phản ứng mà mọi người không thể nhanh chóng kiềm chế được. Nói chung, mọi người sẽ muốn nhìn thấy nhiều hơn ở bạn, muốn nhìn thấy ít hơn ở bạn, hoặc tỏ ra khá thờ ơ. Họ có thể dao động trong ba trạng thái này, nhưng họ sẽ có xu hướng xoay về một trạng thái. Họ sẽ để lộ điều này qua việc họ phản ứng nhanh thế nào với những e-mail hay văn bản của bạn, ngôn ngữ cơ thể của họ khi gặp bạn lần đầu, và thái độ chung của họ khi ở trước mặt bạn.

Giá trị của việc sớm phát hiện ra sự thù địch hay những cảm xúc tiêu cực khả dĩ nằm ở chỗ nó gia tăng những lựa chọn chiến lược của bạn và chỗ trống để hành động. Bạn có thể đặt một cái bẫy để gài mọi người, nhằm khuấy động sự thù địch của họ và kích thích họ thực hiện một hành động gây hấn nào đó vốn sẽ làm cho họ lúng túng về lâu về dài. Hoặc bạn có thể hành động ráo riết bội phần để hóa giải sự không ưa thích mà họ dành cho bạn và thậm chí chiếm được cảm tình của họ thông qua sự phòng vệ quyến rũ. Hoặc bạn có thể đơn giản tạo khoảng cách -

không thuê mướn họ, sa thải họ, từ chối tương tác với họ. Rốt cuộc, bạn sẽ làm cho con đường của mình phẳng phiu hơn bằng cách tránh những trận chiến bất ngờ và những hành động phá hoại ngầm.

Mặt khác, nhìn chung chúng ta ít có nhu cầu che đậy những cảm xúc tích cực của mình với những người khác, nhưng dù sao đi nữa chúng ta thường không thích để lộ những dấu hiệu rõ ràng của niềm vui hay sự thu hút, nhất là trong những tình huống làm việc, thậm chí trong việc tán tỉnh. Thông thường, mọi người thích thể hiện một ngoại diện đìem tĩnh hơn. Vì thế khả năng phát hiện những dấu hiệu mà mọi người đánh rơi dưới bùa chú của bạn sẽ có một giá trị rất lớn.

Theo những công trình nghiên cứu về các gợi ý trên gương mặt của những nhà tâm lý học như Paul Ekman<sup>(45)</sup>, E. H. Hess<sup>(46)</sup>, và một số khác, những người có những cảm xúc tích cực đối với bạn sẽ để lộ những dấu hiệu nổi bật của sự thoái mái ở các cơ mặt, nhất là ở các đường nhăn trên trán và khu vực quanh miệng; đôi môi của họ sẽ có vẻ hé mở trọn vẹn hơn và toàn bộ khu vực quanh đôi mắt họ sẽ mở rộng. Tất cả những dấu hiệu này đều là những biểu hiện vô tình của sự thoái mái và cởi mở. Nếu các cảm xúc căng thẳng hơn, như lúc đang yêu, máu sẽ dồn lên mặt, đem lại sinh khí cho toàn bộ gương mặt. Một phần của trạng thái kích động này là đôi đồng tử sẽ giãn nở, một phản ứng tự động trong đó đôi mắt để cho nhiều ánh sáng lọt vào hơn. Đó là một dấu hiệu chắc chắn rằng một cá nhân đang thoái mái và thích thú họ đang nhìn thấy. Cùng với sự giãn nở đồng tử, đôi lông mày sẽ nhướng lên, khiến đôi mắt trông thậm chí to hơn. Chúng ta không thường chú ý tới đồng tử mắt vì nhìn chăm chú vào mắt của một người khác là một ngụ ý tình dục công khai. Chúng ta phải tập liếc nhanh vào đôi đồng tử khi nhận thấy bất kỳ sự mở rộng nào của đôi mắt.

Để phát triển những kỹ năng trong lĩnh vực này, bạn phải học cách phân biệt giữa nụ cười thật và nụ cười giả. Khi cố che giấu

những cảm xúc tiêu cực, đa số chúng ta thường viện tới nụ cười giả tạo, vì nó dễ dàng và nhìn chung mọi người không chú ý tới những yếu tố tinh tế của các nụ cười. Vì nụ cười chân thật không phổ biến bằng, bạn phải biết cách nhận ra nó. Nụ cười chân thật sẽ tác động tới những cơ quanh đôi mắt và mở rộng chúng, thông thường để lộ những vết chân chim ở hai phía của đôi mắt. Nó cũng có xu hướng nâng đôi gò má lên. Không nụ cười chân thật nào không đi kèm với một thay đổi nhất định ở đôi mắt và hai gò má. Một số người sẽ thử tạo ấn tượng về nụ cười chân thật bằng cách cười toe toét, vốn cũng thay đổi phần nào đó đôi mắt. Vì thế ngoài những dấu hiệu trên mặt, bạn phải nhìn vào ngũ cảnh. Nụ cười chân thật thường đến từ một hành động hay lời nói bất ngờ gây ra phản ứng này; nó có tính chất tự phát. Có phải nụ cười trong trường hợp này không liên quan gì mấy với tình huống, không được xác nhận bởi điều được nói ra hay chăng? Có phải đó là tình huống trong đó một người đang cố tạo ấn tượng hay có những mục tiêu chiến lược trong đầu? Nụ cười có xuất hiện đúng lúc hay chăng?

Có lẽ chỉ dấu nói lên nhiều điều nhất của các cảm xúc tích cực là giọng nói. Chúng ta dễ kiểm soát gương mặt hơn; chúng ta có thể nhìn vào gương vì mục đích này. Nhưng trừ phi chúng ta là những diễn viên chuyên nghiệp, rất khó cố tình điều chỉnh giọng nói. Khi mọi người tham gia trò chuyện và nôn nóng muốn nói với bạn, cao độ trong giọng của họ tăng lên, cho thấy sự khuấy động cảm xúc. Thậm chí nếu họ lo lắng, sắc thái của giọng nói cũng sẽ ấm áp và tự nhiên, trái với sự nồng nhiệt vờ vịt của một người bán hàng. Bạn có thể phát hiện một đặc tính hầu như reo vui của giọng nói, mà một số giống như một nụ cười phát ra thành tiếng. Bạn cũng sẽ nhận ra nó không chứa đựng sự căng thẳng và do dự. Trong quá trình trò chuyện, có một cấp độ đùa cợt vui vẻ tương đương, với tốc độ nhanh hơn; điều này chỉ ra sự hòa hợp đang gia tăng. Một giọng nói sinh động và vui vẻ có xu hướng lây lan tâm trạng đó sang chúng ta

và kéo theo một phản ứng tương tự. Chúng ta biết nó khi cảm thấy nó, nhưng thông thường chúng ta làm ngơ những cảm xúc này, và tập trung vào những câu nói thân thiện hay những lời rao hàng.

Cuối cùng, bạn giám sát những gợi ý phi ngôn từ có tính chất thiết yếu trong những nỗ lực nhằm tác động và quyến rũ mọi người. Nó là cách tốt nhất để đo lường mức độ mắc phải bùa mê của bạn của một cá nhân. Khi mọi người bắt đầu cảm thấy thoải mái với sự có mặt của bạn, họ sẽ đứng gần bạn hơn hoặc nghiêng về phía bạn, đôi tay họ không khoanh lại hay để lộ bất kỳ căng thẳng nào. Nếu bạn đang nói hay kể một câu chuyện, những cái gật đầu thường xuyên, những cái nhìn chăm chú và những nụ cười chân thật sẽ chỉ ra rằng mọi người đồng ý với điều bạn đang nói; và họ đang thổi chổng đối bạn. Họ trao đổi nhiều cái nhìn hơn. Có lẽ dấu hiệu tốt nhất và thú vị nhất là sự phản ứng đồng thời, người kia bắt chước bạn một cách vô thức. Chân họ gập lại theo cùng hướng, đầu nghiêng theo cách tương tự, nụ cười này kéo theo nụ cười kia. Như Milton Erickson đã nhận thấy, ở một cấp độ sâu nhất của cùng một thời điểm, bạn sẽ nhận ra những khuôn mẫu hơi thở đang rơi vào cùng một nhịp, đôi khi kết thúc cùng lúc trọn vẹn của một nụ hôn.

Bạn cũng có thể tập luyện để không chỉ giám sát những thay đổi chỉ ra ảnh hưởng của bạn mà còn quyến rũ mọi người bằng cách tự thể hiện những gợi ý tích cực. Bạn bắt đầu chậm rãi đứng lên hay nghiêng tới gần hơn, để lộ những dấu hiệu tinh vi của sự cởi mở. Bạn gật đầu và mỉm cười trong lúc những người khác nói. Bạn phản ánh hành vi của họ và khuôn mẫu hơi thở của họ. Trong lúc bạn làm như thế, hãy quan sát những dấu hiệu của sự lây lan cảm xúc, điều này chỉ tiến triển hơn khi bạn phát hiện ra sự chống đối đang dần dà sụp đổ.

Với những chuyên gia quyến rũ, vốn sử dụng mọi gợi ý tích cực để bắt chước vẻ ngoài rằng họ đang yêu chỉ để đưa bạn xuống sâu hơn bên dưới sự kiểm soát của họ, hãy ghi nhớ rằng

có rất ít người tự nhiên để lộ quá nhiều cảm xúc ngay từ đầu. Nếu bạn cho rằng tác động lên họ dường như hơi gấp rút và có lẽ có dự tính trước, hãy bảo họ chậm lại và theo dõi gương mặt họ để tìm những vi biểu hiện của sự thất vọng.

## Những gợi ý về ưu thế/sự phục tùng

Là động vật xã hội phức tạp nhất, loài người chúng ta tạo nên những hệ thống cấp bậc phức tạp dựa vào địa vị, tiền của và quyền lực. Chúng ta biết những hệ thống cấp bậc này, nhưng chúng ta không thích nói rõ ràng về những vị trí tương đối có quyền lực, và nhìn chung chúng ta khó chịu khi những người khác nói về đẳng cấp cao hơn của họ. Thay vì vậy, những dấu hiệu của ưu thế hay sự yếu kém thường được thể hiện bằng truyền đạt thông tin phi ngôn từ hơn. Chúng ta đã kể thừa kiểu truyền đạt này từ những động vật linh trưởng khác, nhất là loài tinh tinh, vốn có những dấu hiệu phức tạp để biểu thị vị trí của một cá thể tinh tinh trong thứ bậc của đàn. Hãy ghi nhớ rằng cảm giác có một địa vị xã hội cao hơn mang tới cho mọi người một sự tự tin vốn sẽ phát tiết ra bên ngoài bằng ngôn ngữ cơ thể của họ. Một số người cảm thấy sự tự tin này trước khi họ đạt được một vị trí quyền lực, và nó trở thành một lời tiên tri về sự hoàn thành ước nguyện khi những người khác bị thu hút về phía họ. Một số người với nhiều tham vọng có thể cố tạo ra những gợi ý này, nhưng nó phải được tiến hành tốt. Sự tự tin giả tạo có thể hoàn toàn gây khó chịu.

Sự tự tin thường đến với một cảm giác nhẹ nhõm hơn nhiều vốn được phản ánh một cách rõ ràng trên mặt, và với một cách đi đứng thoải mái hơn nhiều. Những kẻ có quyền lực sẽ cảm thấy được phép nhìn ngó những người khác nhiều hơn, chọn việc tiếp xúc bằng mắt với bất kỳ ai khiến cho họ vừa lòng. Mí mắt họ khép chặt hơn, một dấu hiệu của sự nghiêm túc và nồng lực. Nếu cảm thấy chán nản hay bức bối, họ biểu lộ nó một cách tự do và cởi mở hơn. Họ thường ít cười hơn; việc mỉm cười thường xuyên là một dấu hiệu của sự bất an toàn diện. Họ cảm thấy được phép chạm nhiều hơn vào mọi người, chẳng hạn những cái vỗ nhẹ thân mật vào lưng hay cánh tay. Trong một cuộc gặp, họ có xu hướng chiếm nhiều chỗ trống hơn và tạo

nhiều khoảng cách hơn xung quanh mình. Họ đứng thẳng người hơn, và cử chỉ của họ thoải mái tự nhiên. Quan trọng hơn hết, những người khác cảm thấy buộc phải bắt chước theo tác phong và kiểu cách của họ. Người lãnh đạo có xu hướng áp đặt một hình thức truyền đạt thông tin phi ngôn từ lên nhóm theo những cách rất tinh tế. Bạn sẽ dễ thấy mọi người bắt chước theo không chỉ những ý tưởng mà cả sự bình thản hay năng lượng cuồng nhiệt hơn của họ.

Những người lãnh đạo nam giới thích biểu lộ địa vị cao hơn của họ theo nhiều cách khác nhau: Họ nói nhanh hơn những người khác và cảm thấy được phép cắt ngang và kiểm soát mạch đối thoại. Cái bắt tay của họ rất mạnh mẽ và hầu như siết chặt. Khi họ bước vào văn phòng, bạn sẽ nhìn thấy họ đi với thân người thật thẳng và bước chân sải dài đầy dụng ý, nói chung nhằm làm cho những người đi sau họ trông có vẻ kém cỏi hơn. Hãy quan sát những con tinh tinh trong một vườn thú và bạn sẽ nhận thấy hành vi tương tự ở con đầu đàn. Với những phụ nữ ở các vị trí lãnh đạo, cách tốt nhất thường là một biểu hiện bình thản, tự tin, nồng ấm nhưng thiết thực. Có lẽ ví dụ tốt nhất về dạng này là Angela Merkel, Thủ tướng của Đức. Những nụ cười của bà ít thường xuyên hơn so với một nam chính khách trung bình, nhưng khi xuất hiện, chúng chứa đựng rất nhiều ý nghĩa. Chúng không bao giờ có vẻ giả tạo. Bà lắng nghe những người khác với dáng vẻ hoàn toàn chìm đắm vào bản thân, gương mặt bà lặng lẽ một cách đáng chú ý. Bà có một cách để cho những người khác nói nhiều hơn trong lúc luôn có vẻ như đang kiểm soát diễn tiến của cuộc đối thoại.

Bà không cần ngắt lời để tự khẳng định bản thân. Khi bà muốn tấn công ai đó, bà sẽ khoác lên vẻ mặt chán nản, giá lạnh hay khinh miệt, không bao giờ dùng những từ quá gay gắt. Khi Tổng thống Nga Vladimir Putin cố dọa dẫm bà bằng cách đem theo con chó cưng vào một cuộc họp, vì biết rằng bà từng bị chó cắn và rất sợ chó, bà căng thẳng thấy rõ, rồi nhanh chóng trấn

tĩnh và thản nhiên nhìn vào mắt ông ta. Bà tự đặt mình vào vị thế bề trên trong mối quan hệ với Putin bằng cách xem mánh khóe của ông ta chẳng là gì cả. Ông ta có vẻ khá trẻ con và nhỏ mọn so với bà. Phong cách của bà không bao gồm tất cả tư thế của các nhân vật lãnh đạo nam giới. Nó lặng lẽ hơn thế nhưng cực kỳ mạnh mẽ theo cách riêng của nó.

Khi những người phụ nữ giành được vị trí lãnh đạo nhiều hơn, phong cách quyền lực ít gây trở ngại hơn này có thể bắt đầu thay đổi nhận thức của chúng ta đối với một số gợi ý về ưu thế miễn sao vẫn gắn liền với quyền lực.

Rất đáng bỏ công quan sát những người ở các vị trí quyền lực trong nhóm của bạn để tìm những dấu hiệu của gợi ý về ưu thế và tìm sự thiếu vắng của chúng. Những người lãnh đạo biểu lộ sự căng thẳng và do dự trong những gợi ý phi ngôn từ của họ nói chung bất an với quyền lực của họ và cảm thấy nó đang bị đe dọa. Những dấu hiệu của sự lo lắng và bất an đó nói chung khá dễ nhận ra. Họ sẽ nói với cung cách ngập ngừng nhiều hơn, với những lần tạm dừng kéo dài. Giọng của họ sẽ tăng cao độ và dừng lại tại đó. Họ sẽ có xu hướng quay đi và kiểm soát những chuyển động của mắt, dù thông thường họ sẽ chớp mắt nhiều hơn. Họ sẽ có nhiều nụ cười gượng và những tiếng cười to mang âm hưởng lo lắng hơn. Trái với cảm giác được phép chạm vào người khác, họ sẽ có xu hướng tự chạm vào chính mình trong hành vi tự trấn an (pacifying behavior). Họ sẽ sờ vào tóc, cổ, trán của mình, tất cả nhằm cố xoa dịu những dây thần kinh của họ. Những người đang cố che giấu những bất an của họ sẽ tự khẳng định bản thân qua cách hơi lớn tiếng trong một cuộc đối thoại, với âm giọng cao. Trong lúc làm điều này, họ lo lắng nhìn quanh, đôi mắt mở to. Hoặc trong khi họ nói một cách sôi nổi, hai bàn tay và cơ thể họ bất động một cách khác thường, đây luôn là một dấu hiệu của sự lo lắng. Họ sẽ không tránh khỏi để lộ những dấu hiệu pha trộn, và bạn phải chú ý nhiều hơn tới những người để lộ sự bất an nằm bên dưới.

Tổng thống Pháp Nicolas Sarkozy (2007-2012) là một người thích khẳng định sự có mặt của mình thông qua ngôn ngữ cơ thể. Ông thường vỗ vào lưng mọi người, là người chỉ cho họ nơi đứng, nhìn chằm chặp vào họ, cắt ngang khi họ đang nói, và nói chung cố chế ngự căn phòng. Trong một cuộc họp với ông vào giữa cuộc khủng hoảng đồng euro,<sup>(47)</sup> Thủ tướng Merkel đã nhìn thấy hành động hách dịch thông thường của ông nhưng không thể không để ý tới đôi bàn chân ông lúc lắc nhẹ trong suốt thời gian đó. Phong cách tự tin quá mức có lẽ là cách thức làm cho những người khác xao lảng không chú ý tới những bất an của ông. Đây là một thông tin rất quý báu mà Merkel có thể tận dụng.

Thông thường, những hành động của mọi người chứa đựng những gợi ý về ưu thế và sự phục tùng. Ví dụ, thường mọi người sẽ biểu lộ muộn để chỉ ra sự vượt trội của họ, dù là thật hay tưởng tượng. Họ không buộc phải đúng lúc. Những khuôn mẫu đối thoại cũng để lộ vị trí tương đối mà mọi người cảm thấy họ đang chiếm giữ. Ví dụ, những người cảm thấy có ưu thế sẽ có xu hướng nói nhiều hơn và thường xuyên cắt lời kẻ khác hơn, như một phương tiện để tự khẳng định mình. Khi một cuộc tranh luận chuyển sang có tính cách cá nhân, họ sẽ viện đến cái gọi là nghệ thuật chấm câu - họ sẽ tìm ra một hành động đối nghịch vốn đã bắt đầu mọi thứ, mặc dù rõ ràng đó là một phần của khuôn mẫu quan hệ. Họ khẳng định sự diễn dịch của họ về kẻ có lỗi thông qua sắc thái giọng nói và những cái nhìn sắc như dao cạo. Nếu bạn quan sát một đôi vợ chồng từ bên ngoài, bạn sẽ thường xuyên nhận ra một người đang chiếm ưu thế. Nếu bạn trò chuyện với họ, kẻ chiếm ưu thế sẽ tiếp xúc ánh mắt với bạn nhưng không tiếp xúc ánh mắt với vợ hoặc chồng mình, và sẽ tỏ ra chỉ nghe một cách hững hờ những gì người kia nói. Những nụ cười cũng có thể là một gợi ý tinh tế để chỉ ra sự vượt trội, đặc biệt là thông qua cái chúng ta sẽ gọi là nụ cười giàn. Nụ cười này xuất hiện để phản ứng với một điều gì đó người khác nói; nó là

một nụ cười làm căng các cơ mặt và chỉ ra sự mỉa mai và coi thường đối với cá nhân mà họ xem là thấp kém hơn nhưng mang tới cho họ cái vỏ bọc có vẻ thân thiện.

Một phương tiện cuối cùng nhưng rất tinh tế của việc khẳng định ưu thế trong một mối quan hệ đến thông qua *triệu chứng* đau bệnh. Một bên đột nhiên bị nhức đầu hay một bệnh nào khác, hoặc bắt đầu uống rượu hoặc nói chung rơi vào một khuôn mẫu hành vi tiêu cực. Điều này khiến phia kia phải chơi theo luật chơi của họ, để chăm lo cho tình trạng ốm yếu của họ. Đây là việc chủ tâm sử dụng sự cảm thông để giành lấy quyền lực và nó cực kỳ hữu hiệu.

Cuối cùng, hãy sử dụng kiến thức bạn thu nhặt được từ những gợi ý này như một phương tiện quý báu để đo lường mức độ tự tin ở mọi người và có hành động phù hợp. Với những người lãnh đạo đầy những bất an vốn lộ ra không qua lời nói, bạn có thể khai thác chúng và giành lấy quyền lực, nhưng thông thường tốt nhất là nên tránh gần gũi với dạng này, vì họ có xu hướng hành động rất xấu xa theo thời gian và có thể lôi bạn xuống bùn cùng với họ. Với những người không phải là lãnh đạo nhưng đang cố khẳng định bản thân như thể họ là như thế, phản ứng của bạn sẽ tùy thuộc vào kiểu tính cách của họ. Nếu họ là những ngôi sao đang lên, đầy tự tin và một ý thức về vận mệnh, thủ vươn lên cùng với họ có thể là việc làm khôn ngoan. Bạn sẽ nhận ra dạng này nhờ năng lượng tích cực bao quanh họ. Mặt khác, nếu họ đơn giản là những tay ngạo mạn và nhỏ nhen, đây đúng là dạng người bạn nên luôn cố tránh xa, vì họ là những bậc thầy trong việc làm cho mọi người đồng ý với họ dù chỉ là chót lưỡi đầu môi mà không cho đi bất cứ thứ gì để đáp lại.

## Những gợi ý về sự lừa dối

Về bản chất, loài người chúng ta hoàn toàn khờ khạo cả tin. Chúng ta *muốn* tin vào những điều nhất định - rằng chúng ta có thể có thứ gì đó mà không mất mát gì cả; rằng chúng ta có thể dễ dàng có lại hay trẻ hóa sức khỏe của mình nhờ một thủ thuật mới nào đó, có lẽ thậm chí chơi xổ tử thần; rằng đa số mọi người có bản chất tốt đẹp và có thể tin tưởng. Những kẻ lừa đảo và mánh khép mọc lên như nấm chính là vì khuynh hướng này. Nếu tất cả chúng ta ít cả tin hơn, tương lai của nhân loại sẽ có lợi vô cùng, nhưng chúng ta không thể thay đổi bản chất con người. Thay vì vậy, điều tốt nhất chúng ta có thể làm là học cách nhận ra những chỉ báo nhất định của một nỗ lực lừa dối và duy trì sự hoài nghi trong lúc kiểm tra chứng cứ kỹ càng hơn.

Dấu chỉ rõ ràng và phổ biến nhất xuất hiện khi mọi người khoác một vẻ ngoài năng động quá mức. Khi họ mỉm cười nhiều, tỏ ra rất đỗi thân thiện, và thậm chí hoàn toàn thú vị, chúng ta khó lòng cưỡng lại sức hút của họ và sẽ bớt kháng cự lại ảnh hưởng của họ. Khi Lyndon Johnson đang thử lừa dối một tay thượng nghị sĩ, ông sẽ nỗ lực với con người thật sự của mình, dồn họ vào một góc của phòng treo mũ áo, kể đôi câu chuyện vui nhặt nhẽo, chạm vào cánh tay họ, tỏ ra rất mực chân thành, và cười toe hết cỡ. Tương tự, nếu mọi người đang cố che đậy điều gì đó, họ có xu hướng tỏ ra mạnh mẽ, chính trực và thích chuyện trò quá mức. Họ đang khai thác định kiến xác quyết (xem chương 1) - nếu tôi phủ nhận hoặc nói gì đó một cách rất quả quyết, với dáng vẻ của một nạn nhân, thì khó mà nghi ngờ tôi. Chúng ta có xu hướng tin chắc thái quá vào sự thật. Trên thực tế, khi mọi người cố giải thích những ý tưởng của họ với hết mức cường điệu, hoặc tự phòng thủ với một mức độ phủ nhận cao, đó chính xác là lúc bạn nên cố trở nên nhạy bén.

Trong cả hai trường hợp - che đậy và mềm mỏng thuyết phục - kẻ lừa dối đang cố làm cho bạn xao lãng không chú ý tới sự thật. Dù một gương mặt và những cử chỉ sôi nổi có thể đến từ sự cởi mở hoàn toàn và sự thân thiện thật sự, khi chúng tới từ một người bạn không biết rõ, hay từ một người có thể có điều gì đó để che giấu, bạn phải nâng cao cảnh giác. Lúc này bạn đang tìm kiếm những dấu hiệu phi ngôn từ để khẳng định những ngờ vực của mình.

Với những kẻ lừa dối đó, thông thường bạn sẽ nhận thấy rằng một phần của gương mặt hay cơ thể giàu tính biểu cảm hơn sẽ thu hút sự chú ý của bạn. Thông thường đây là khu vực xung quanh miệng, với những nụ cười toe toét và những biểu hiện thay đổi. Đây là khu vực dễ nhất trên cơ thể để mọi người điều khiển và tạo ra một hiệu quả sinh động. Nhưng nó cũng có thể là những cử chỉ cường điệu với đôi bàn tay và cánh tay. Điều then chốt là bạn sẽ phát hiện ra sự căng thẳng và lo lắng ở những phần khác của cơ thể, vì họ không thể kiểm soát được tất cả các cơ. Khi họ nở một nụ cười ngoác miệng, đôi mắt căng ra với rất ít chuyển động hay phần còn lại của cơ thể bất động một cách khác thường, hay nếu đôi mắt đang cố đánh lừa bạn với những cái nhìn để giành được sự cảm thông của bạn, cái miệng sẽ hơi run rẩy. Đây là những dấu chỉ của hành vi có tính toán, của việc cố hết sức để kiểm soát một phần của cơ thể.

Đôi khi những kẻ lừa dối thật sự thông minh sẽ cố tạo ra ấn tượng ngược lại. Nếu họ đang che đậy một hành vi xấu, họ sẽ giấu tội lỗi của họ sau một vẻ ngoài cực kỳ nghiêm túc và bình thường, gương mặt trở nên lặng lẽ một cách khác thường. Thay vì lớn tiếng phủ nhận, họ sẽ đưa ra một lời giải thích vô cùng hợp lý về chuỗi sự kiện, thậm chí viện dẫn cả "chứng cứ" để xác nhận điều này. Bức tranh hiện thực của họ gần như liền lạc. Nếu họ đang cố tìm cách moi tiền hay kêu gọi sự ủng hộ của bạn, họ sẽ làm ra vẻ ta đây là một chuyên gia giỏi, tới mức độ khá nhạt nhẽo, thậm chí còn phủ đầu bạn với những con số và số liệu

thống kê. Những tên lừa đảo thường sử dụng lớp vỏ bọc này. Tay lừa đảo khét tiếng Victor Lustig<sup>(48)</sup> thường ru ngủ các nạn nhân của mình với những câu chuyện được bịa đặt một cách chuyên nghiệp, giúp y thành công với tư cách một quan chức chính quyền hay một chuyên gia trái phiếu và chứng khoán đần độn. Bernie Madoff<sup>(49)</sup> trông có vẻ từ tốn đến độ không ai có thể nghi ngờ ông ta là một kẻ trơ tráo chuyên lạm dụng lòng tin.

Hình thức lừa gạt này khó thấy rõ hơn vì ít có dấu chỉ để nhận ra hơn. Nhưng xin nhắc lại, bạn đang tìm kiếm những ẩn tượng được trù tính trước. Hiện thực không bao giờ quá chính xác hay liền lạc. Những sự kiện có thật bao gồm những sự xâm phạm và sự cố hiếm có, bất ngờ. Hiện thực khá bừa bộn ngổn ngang và những mảnh nhỏ hiếm khi vừa khít với nhau một cách hoàn hảo. Đó chính là chỗ sai lầm trong âm mưu che đậy vụ Watergate<sup>(50)</sup> và nó khơi dậy những nghi ngờ. Khi sự lý giải hoặc sự quyến rũ hơi quá khéo léo hoặc chuyên nghiệp, đó là cái sẽ kích hoạt sự hoài nghi của bạn. Hãy nhìn vào dấu hiệu này từ phía bên kia, như một nhân vật trong cuốn tiểu thuyết *Gã ngốc* của Dostoyevsky đã khuyên: “Khi anh đang nói dối, nếu anh khéo léo đưa vào điều gì đó không hoàn toàn bình thường, điều gì đó lệch lạc, điều gì đó, anh biết đấy, vốn không bao giờ xảy ra, hoặc rất hiếm hoi, thì nó khiến cho lời nói dối nghe có vẻ khả dĩ hơn nhiều”.

Nhìn chung, điều tốt nhất để làm khi bạn nghi ngờ mọi người đang cố làm cho bạn xao lãng không chú ý tới sự thật là không chủ động đối phó với nó ngay từ đầu, mà cứ khuyến khích họ tiếp tục bằng cách tỏ ra quan tâm tới những gì họ đang nói hay làm. Bạn muốn họ nói nhiều hơn, để lộ thêm nhiều dấu hiệu của sự căng thẳng và lộ thêm nhiều mưu kế. Vào đúng lúc bạn phải gây ngạc nhiên cho họ với một câu hỏi hay nhận xét cố để làm cho họ khó chịu, cho thấy bạn đang theo dõi họ. Hãy chú ý tới những vi biểu hiện và ngôn ngữ cơ thể họ phát ra vào những thời điểm đó. Nếu thật sự họ đang lừa dối, thông thường họ sẽ

có một phản ứng đóng băng khi tiếp nhận điều này, và sau đó nhanh chóng che đậy sự lo lắng nằm bên dưới. Đây là chiến lược ưa thích nhất của *Thanh tra Columbo* trong loạt phim truyền hình cùng tên - khi đối mặt với những tên tội phạm vốn cố gắng đảo ngược cơ cấu chứng cứ để trông như thể một người nào khác đã thực hiện tội ác đó, Columbo sẽ vờ như hoàn toàn thân thiện và vô hại nhưng sau đó đột nhiên đưa ra một câu hỏi khó trả lời rồi chú ý tới gương mặt và cơ thể.

Thậm chí với những tay lừa đảo lọc lõi nhất, một trong những cách tốt nhất để lột mặt nạ họ là để ý xem họ nhấn mạnh những lời lẽ của họ ra sao thông qua những gợi ý phi ngôn từ. Con người rất khó giả tạo trong việc này. Những nhấn mạnh đến thông qua âm giọng cao và sắc thái xác quyết, những cử chỉ bắt buộc của hai bàn tay, sự nhướng lên của đôi lông mày và sự mở to đôi mắt. Chúng ta cũng có thể nghiêng về phía trước hay nhón chân lên. Chúng ta thực hiện những hành vi đó khi tràn đầy cảm xúc và đang cố thêm một dấu chấm than vào điều mình đang nói. Những tay lừa đảo khó mà làm giả điều này. Sự nhấn mạnh mà họ thay thế bằng giọng nói hay cơ thể không tương quan một cách chính xác với điều họ đang nói, không hoàn toàn phù hợp với ngữ cảnh, hoặc trễ hơn một nhịp. Khi họ nén nắm tay lên bàn, đó không phải là lúc họ có cảm xúc này, nhưng trước đó một chút, như thể để gợi ý, như thể để tạo một hiệu ứng. Tất cả những dấu chỉ này là những vết rạn nứt trên cái vỏ ngoài của sự thật mà họ đang cố phát ra.

Cuối cùng, hãy ghi nhớ rằng luôn có một thước đo đối với sự lừa dối. Ở đáy của thước đo, chúng ta tìm thấy những dạng nguy hiểm nhất, rất ít lời nói dối vô hại. Chúng có thể bao gồm mọi hình thức tâng bốc trong cuộc sống hằng ngày: “Hôm nay trông anh thật tuyệt!”, “Tôi yêu kịch bản phim của anh”, chúng có thể bao gồm việc không để lộ với mọi người chính xác bạn đã làm gì hôm đó hoặc giữ lại một số thông tin vì nếu nó hoàn toàn rõ ràng và không có gì riêng tư, nó sẽ gây khó chịu. Có thể phát

hiện ra những hình thức lừa dối nho nhỏ nếu chúng ta chú ý, chẳng hạn bằng cách để ý tới tính chân thật của một nụ cười. Nhưng trên thực tế, tốt nhất là cứ làm ngơ những dạng người này. Xã hội văn minh lịch sự tùy thuộc vào khả năng nói những điều không phải lúc nào cũng chân thật. Chúng ta sẽ bị tổn hại rất nhiều về mặt xã hội nếu thường xuyên ý thức về phạm vi lừa dối dưới tầm này. Hãy để dành sự cảnh giác của bạn cho những tình huống trong đó tiền đặt cược cao hơn và mọi người có thể đang nhắm tới việc lấy một thứ gì đó quý báu của bạn.

## Nghệ thuật kiểm soát ẩn tượng

---

Nhìn chung từ “diễn vai” (role-playing) có những ngụ ý tiêu cực. Chúng ta xem nó tương phản với sự chân thật. Một cá nhân thật sự chân thật không cần đóng kịch trong cuộc sống, chúng ta nghĩ, mà có thể đơn giản là chính mình. Ý niệm này có giá trị trong tình bạn và trong những mối quan hệ thân mật, nơi chúng ta có thể buông rơm chiếc mặt nạ và cảm thấy thoải mái khi thể hiện những phẩm chất riêng biệt của mình, hy vọng là thế. Nhưng trong đời sống chuyên môn của chúng ta, mọi sự phức tạp hơn nhiều. Với một công việc hay vai trò chuyên môn phải giữ trong xã hội, chúng ta có những kỳ vọng về tính chuyên nghiệp. Chúng ta sẽ cảm thấy khó chịu nếu viên phi công trên máy bay của chúng ta đột nhiên hành động như một người bán xe hơi, một anh thợ máy đột nhiên hành động như một bác sĩ, hay một giáo sư đột nhiên hành động như một nhạc công nhạc rock. Nếu những người đó hành động hoàn toàn giống như chính bản thân họ, buông rơm chiếc mặt nạ và từ chối diễn vai của họ, chúng ta sẽ đặt dấu hỏi về khả năng chuyên môn của họ.

Một chính khách hay nhân vật của công chúng, kẻ mà chúng ta xem là chân thật hơn những người khác, nói chung giỏi hơn trong việc thể hiện một phẩm chất như thế. Họ biết rằng việc tỏ ra khiêm tốn, việc thảo luận về đời tư của họ, hay việc kể một giai thoại vốn hé lộ một điểm dễ bị tổn thương nào đó sẽ có một hiệu quả “xác thực”. Chúng ta sẽ không nhìn thấy họ như họ thoải mái ở nhà họ. Cuộc sống trong phạm vi công cộng có nghĩa là phải đeo một chiếc mặt nạ, và đôi khi mọi người đeo chiếc mặt nạ của “sự xác thực”. Ngay cả những kẻ lập dị hay nổi loạn cũng đang diễn vai, với những bộ tịch và những hình xăm nhất định. Họ không có sự tự do để đột nhiên mặc một bộ com-lê doanh nhân, vì những người khác trong giới của họ sẽ bắt đầu

thắc mắc về sự chân thành của họ, vốn phụ thuộc vào việc thể hiện đúng vẻ bề ngoài. Mọi người có nhiều tự do để đưa nhiều phẩm chất cá nhân vào vai trò của họ hơn khi họ đã thành đạt và không còn nghi ngờ gì về khả năng của họ. Nhưng điều này luôn nằm trong vòng hạn chế.

Một cách có ý thức hay vô thức, đa số chúng ta dính liền với điều được kỳ vọng trong vai trò của chúng ta, vì chúng ta nhận ra sự thành công xã hội của mình tùy thuộc vào điều này. Một số có thể từ chối không chơi trò chơi này, nhưng rốt cuộc họ bị gạt ra bên ngoài và buộc phải diễn vai của kẻ trong cuộc, với những lựa chọn hạn chế và sự tự do giảm sút khi họ lớn tuổi hơn. Nhìn chung, tốt nhất là đơn giản chấp nhận tình thế này và tìm được niềm vui từ nó. Bạn không chỉ cần nhận biết về những vẻ bề ngoài đúng bạn phải thể hiện mà còn cần biết cách định hình chúng để đạt hiệu quả tối đa. Khi đó bạn có thể tự biến mình thành một kịch sĩ hàng đầu trên sân khấu cuộc đời và tận hưởng khoảnh khắc trong ánh đèn sân khấu của mình.

Sau đây là một số yếu tố cơ bản trong nghệ thuật kiểm soát ấn tượng.

**Làm chủ những gợi ý phi ngôn từ.** Trong những môi trường nhất định, khi mọi người muốn xác định chúng ta là ai, họ chú ý hơn tới những gợi ý phi ngôn từ do chúng ta phát ra. Đây có thể là trong một cuộc phỏng vấn tuyển dụng, một cuộc họp nhóm, hay một cuộc xuất hiện trước công chúng. Phải biết điều này: Những người của công chúng sẽ biết cách kiểm soát những gợi ý này ở mức độ nào đó và cố tình phát ra những dấu hiệu phù hợp và tích cực. Họ biết cách để tỏ ra đáng yêu, cách nở những nụ cười chân thật, cách sử dụng ngôn ngữ cơ thể để chào mời, và cách để phản ánh những người họ tiếp xúc. Họ biết những gợi ý về ưu thế và cách phát ra sự tự tin. Họ biết rằng những cái nhìn nhất định thể hiện được nhiều điều hơn ngôn từ trong việc chuyên chở sự khinh bỉ hay quyến rũ. Nói chung, bạn muốn có ý

thức về phong cách phi ngôn từ của mình để có thể chủ tâm thay đổi những khía cạnh cụ thể nhằm đạt hiệu quả tốt hơn.

**Hãy là một kịch sĩ có phương pháp.** Khi hành động có phương pháp, bạn rèn luyện để có thể thể hiện những cảm xúc đúng theo yêu cầu. Bạn cảm thấy buồn khi vai diễn của mình khơi gợi lại những trải nghiệm vốn gây ra những cảm xúc đó, hay nếu cần bằng cách đơn giản tưởng tượng ra những trải nghiệm đó. Vấn đề là bạn có sự kiểm soát. Trong đời thật, chúng ta không thể tập luyện tới mức độ đó, nhưng nếu bạn không có sự kiểm soát, nếu bạn tiếp tục bộc lộ cảm xúc quá khích với bất cứ thứ gì đến với bạn vào khoảnh khắc đó, bạn sẽ để lộ sự yếu đuối và thiếu tự chủ. Hãy học cách cố ý tự đặt bản thân vào trạng thái cảm xúc thích hợp, bằng cách tưởng tượng làm thế nào và vì sao bạn cảm thấy cảm xúc đó phù hợp với trường hợp hay sự trình diễn mà bạn sắp tiến hành. Chiều theo cảm giác ở thời điểm đó để gương mặt và cơ thể sinh động một cách tự nhiên. Đôi khi bằng cách tự buộc mình mỉm cười hay cau mày, bạn sẽ trải nghiệm một số cảm xúc đi cùng với những biểu hiện này. Quan trọng không kém, hãy tập luyện để đáp lại một biểu hiện có tính trung lập hơn ở một thời điểm tự nhiên; hãy cẩn thận, đừng quá lố trong việc bộc lộ cảm xúc.

Điều chỉnh cho phù hợp với khán giả của bạn. Dù bạn tuân theo một số thông số nhất định được thiết lập bởi vai diễn của mình, bạn phải linh động. Một nhà biểu diễn bậc thầy như Bill Clinton không bao giờ đánh mất tầm nhìn đối với thực tế, rằng với tư cách tổng thống ông phải phát ra sự tự tin và sức mạnh, nhưng nếu ông đang nói với một nhóm công nhân sản xuất xe hơi, ông sẽ điều chỉnh giọng nói và lời lẽ cho phù hợp với khán giả, và ông cũng sẽ làm điều tương tự với một nhóm lãnh đạo công ty. Hãy nhận biết khán giả của bạn và định hình những gợi ý phi ngôn từ của bạn theo phong cách và thị hiếu của họ.

**Tạo ấn tượng ban đầu đáng.** Đã có những dữ liệu chứng minh rằng mọi người có xu hướng phán xét dựa vào những ấn

tượng ban đầu nhiều như thế nào và những khó khăn họ gặp phải trong việc đánh giá lại những phán xét đó. Hãy biết điều này: Bạn phải cực kỳ chú ý tới lần xuất hiện đầu tiên của bạn trước một cá nhân hay nhóm. Nhìn chung, tốt nhất là giảm bớt những gợi ý phi ngôn từ của bạn và thể hiện một vỏ bọc trung tính hơn. Quá nhiều kích động sẽ để lộ sự bất an và có thể làm cho mọi người nghi ngờ. Tuy nhiên, một nụ cười thoải mái, và việc nhìn vào mắt mọi người trong những cuộc gặp đầu tiên này có thể tạo ra những bất ngờ để giảm sự chống đối tự nhiên của họ.

**Sử dụng những hiệu ứng kịch tính.** Điều này bao gồm việc làm chủ nghệ thuật có mặt/vắng mặt. Nếu bạn hiện diện quá nhiều, nếu mọi người nhìn thấy bạn quá thường xuyên hay có thể tiên đoán chính xác điều kế tiếp bạn sẽ làm, họ sẽ nhanh chóng chán bạn. Bạn phải biết cách vắng mặt một cách chọn lọc, xác định bạn sẽ xuất hiện trước những người khác thường xuyên tới mức nào và vào lúc nào, làm cho họ mong muốn nhìn thấy bạn nhiều hơn chứ không phải ít hơn. Khoác lên mình một vẻ bí ẩn nào đó, thể hiện một số phẩm chất tương phản tinh tế. Mọi người không cần biết mọi thứ về bạn. Hãy học cách giữ lại thông tin.

Nói chung, hãy làm cho vẻ ngoài và hành vi của bạn trở nên khó đoán trước hơn.

**Phát ra những phẩm chất thần thánh.** Bất kể bạn đang sống trong giai đoạn lịch sử nào, có những đặc tính nhất định luôn được xem là tích cực và bạn phải biết cách thể hiện chúng. Vẻ ngoài thần thánh không bao giờ lạc hậu. Sự xuất hiện mang tính thần thánh ngày nay đương nhiên có nội dung khác với ở thế kỷ 16, nhưng bản chất vẫn như vậy - bạn là hiện thân của điều được xem là tốt đẹp và ở bên trên sự chỉ trích. Trong thế giới hiện đại, điều này có nghĩa là tự thể hiện bản thân như một kẻ tiến bộ, cực kỳ khoan dung, và có đầu óc cởi mở. Bạn sẽ muốn được người ta nhìn thấy mình đang hiến tặng một cách hào

phóng cho những chính nghĩa nhất định và ủng hộ chúng trên phương tiện truyền thông xã hội. Việc phát ra sự chân thành và trung thực luôn có hiệu quả cao. Một vài nhận công khai về những điểm yếu và dễ bị tổn thương của bạn sẽ có tác dụng tuyệt vời. Vì một số lý do, mọi người xem những dấu hiệu của sự khiêm tốn là xác thực, dù rất có thể chính họ đã khơi gợi chúng. Hãy học cách thỉnh thoảng cúi đầu và tỏ ra khiêm tốn. Nếu bạn phải làm một công việc bẩn thỉu, hãy để những kẻ khác thực hiện nó. Đôi bàn tay của bạn phải sạch sẽ. Đừng bao giờ diễn vai nhà lãnh đạo quý quyết - điều đó chỉ có hiệu quả cao trên tivi. Hãy sử dụng những gợi ý về ưu thế thích hợp để làm cho mọi người nghĩ bạn có nhiều quyền lực, thậm chí trước khi bạn đạt tới đỉnh cao. Bạn muốn trông như thể số mệnh đã ấn định sự thành công của bạn, một hiệu ứng huyền bí luôn có hiệu quả cao.

Bậc thầy của trò chơi này phải là Hoàng đế Augustus (63 TCN-14) của La Mã cổ đại. Augustus hiểu giá trị của việc có một kẻ thù tốt, một tên hung đồ để ông có thể đối chiếu với bản thân mình. Vì mục đích này ông sử dụng Mark Antony, đối thủ tranh giành quyền lực vào thời kỳ đầu của ông, như một vật làm nền hoàn hảo. Về mặt cá nhân, Augustus đồng nhất mình với mọi thứ có tính chất truyền thống trong xã hội La Mã, thậm chí đặt nhà mình gần địa điểm được cho là nơi thành phố được thành lập. Trong lúc Antony đang ở Ai Cập, vụng trộm ái ân với Nữ hoàng Cleopatra và đắm mình trong một cuộc sống xa hoa, Augustus tiếp tục chỉ ra những khác biệt giữa họ, tự thể hiện mình như hiện thân của các giá trị La Mã mà Anthony đã phản bội. Khi đã trở thành lãnh tụ tối cao của La Mã, Augustus diễn một vở kịch khiêm tốn trước công chúng, trao trả các quyền lực lại cho Hội đồng Nguyên lão và nhân dân. Ông nói một thứ tiếng Latin nhiều phương ngữ hơn và sống một cách đơn giản, như một người của nhân dân. Và ông được tôn kính vì tất cả những điều này. Tất nhiên tất cả chỉ là một vở diễn. Trên thực tế

ông dành hầu hết thời gian của mình trong một biệt thự xa hoa ở ngoại thành La Mã. Ông có nhiều tình nhân, họ đến từ những nơi xa lạ như Ai Cập. Và trong lúc làm ra vẻ từ bỏ quyền lực, ông nắm chặt dây cương thật sự của sự kiểm soát: quân đội. Vốn đam mê kịch nghệ, Augustus là một kịch sĩ và một kẻ mang mặt nạ bậc thầy. Hắn ông đã nhận ra điều này, vì đây là những lời cuối cùng ông nói trên giường trước lúc lâm chung: “Ta đã diễn vai của mình trong vở kịch cuộc đời rất tuyệt, phải không?”

Hãy nhận ra vấn đề sau: Từ *tính cách* hay *cá tính* (personality) xuất xứ từ chữ Latin *persona*, vốn có nghĩa là “mặt nạ”. Trước công chúng, tất cả chúng ta đều đeo mặt nạ, và điều này có một chức năng tích cực. Nếu chúng ta thể hiện một cách chính xác chúng ta là ai và nói ra suy nghĩ của mình một cách chân thật, chúng ta sẽ xúc phạm hầu như tất cả mọi người và để lộ những phẩm chất tốt nhất cần được che đậy.

Việc có một chiếc mặt nạ, diễn tốt một vai trò, thật sự bảo vệ chúng ta tránh khỏi việc bị mọi người nhìn quá kỹ, với tất cả những bất an sẽ bị khuấy lên. Thật sự, càng diễn tốt vai của mình, bạn càng tích lũy được nhiều quyền lực, và với quyền lực, bạn sẽ có sự tự do để thể hiện thêm nhiều tính chất riêng biệt của mình. Nếu bạn khá hơn, chiếc mặt nạ bạn đưa ra sẽ phù hợp với những tính cách riêng biệt của bạn, nhưng luôn luôn nâng cao hiệu quả.

---

“Có vẻ như anh đọc được khá nhiều điều về cô ta vốn hoàn toàn vô hình đối với tôi”. “Không phải là vô hình mà là do không để ý, Watson. Anh không biết nơi để nhìn, và do đó anh bỏ qua tất cả những yếu tố quan trọng. Tôi không bao giờ có thể làm cho anh nhận ra tầm quan trọng của những cái ống tay áo, tính chất gợi ý của những cái móng tay, hay những vấn đề lớn có thể treo bên dưới một sợi dây cột ủng”.

- Sir Arthur Conan Doyle, “A Case of Identity”  
(Một trường hợp về nhân dạng)

---

# 4

## Xác định sức mạnh tính cách của con người

---

### *Quy luật của Hành vi có tính chất bắt buộc*

**K**hi chọn người để làm việc và hợp tác, đừng để bị mê hoặc bởi danh tiếng của họ hay bị đánh lừa bởi hình ảnh bề ngoài mà họ cố phô bày. Thay vì vậy, hãy rèn luyện cách nhìn sâu vào bên trong và nhìn thấy tính cách của họ. Tính cách của con người được hình thành trong các thói quen hằng ngày của họ. Đó là cái thúc đẩy họ lặp lại những hành vi nhất định trong cuộc sống của họ và rơi vào những khuôn mẫu tiêu cực. Hãy nhìn kỹ những khuôn mẫu đó và nhớ rằng con người không bao giờ chỉ làm điều gì đó một lần duy nhất. Họ sẽ không thể tránh khỏi việc lặp lại hành vi của mình. Hãy đo lường sức mạnh tương đối của tính cách của họ thông qua cách họ xử lý nghịch cảnh, khả năng điều chỉnh và làm việc với người khác của họ, sự nhẫn nại và khả năng học hỏi của họ. Luôn hướng tới những ai thể hiện những dấu hiệu của sức mạnh, và tránh nhiều dạng người độc hại ngoài kia. Hiểu biết thấu đáo về tính cách của chính mình để có thể phá vỡ những khuôn mẫu có tính chất bắt buộc và kiểm soát vận mệnh của bạn.

## Khuôn mẫu

---

Với các cô chú và ông bà từng theo dõi quá trình lớn lên của cậu ở Houston, Texas, Howard Hughes con (1905-1976) là một cậu bé khá rụt rè lúng túng. Mẹ cậu suýt mất mạng khi sinh ra cậu và hậu quả là không thể sinh thêm con nữa, vì thế bà tập trung vào đứa con trai độc nhất. Liên tục lo lắng rằng cậu có thể mắc bệnh, bà quan sát từng cử động của cậu và làm mọi điều có thể để bảo vệ cậu. Cậu bé có vẻ kính sợ cha, Howard cha, kẻ đã khởi nghiệp với Công ty Sharp-Hughes Tool vào năm 1909; chẳng bao lâu sau, nó giúp gia đình trở nên giàu có. Cha cậu ít khi ở nhà, luôn đi đó đi đây vì công việc làm ăn, vì thế Howard trải qua hầu hết thời gian với mẹ. Với những bà con thân thuộc, cậu có thể có vẻ rụt rè và quá nhạy cảm, nhưng khi lớn hơn, cậu trở thành một thanh niên rất nhã nhặn, ăn nói mềm mỏng, hoàn toàn tận tâm với cha mẹ.

Năm 1922, mẹ cậu đột ngột qua đời ở tuổi 39. Cha cậu không bao giờ hoàn toàn hồi phục sau cái chết sớm của bà và cũng qua đời hai năm sau đó. Lúc này, ở tuổi 19, chàng trai Howard trở nên đơn độc trên đời, sau khi mất đi hai người thân yêu nhất từng dẫn dắt mọi giai đoạn trong đời anh. Họ hàng của anh quyết định rằng họ sẽ lắp đầy khoảng trống ấy, và hướng dẫn anh khi anh cần. Nhưng trong những tháng sau cái chết của cha anh, họ phải bất ngờ đương đầu với một Howard Hughes con mà họ chưa từng thấy hay ngờ tới trước đó. Chàng trai ăn nói mềm mỏng đột nhiên trở nên khá lạm quyền. Cậu bé ngoan ngoãn giờ là một kẻ nỗi loạn hoàn toàn. Anh sẽ không học tiếp đại học như họ đã khuyên. Anh sẽ không làm theo bất kỳ khuyến cáo nào của họ. Họ càng khăng khăng, anh càng trở nên đối đầu.

Thừa kế tài sản của gia đình, giờ chàng trai Howard có thể trở nên hoàn toàn độc lập, và anh có ý định nắm lấy sự độc lập này

càng nhiều càng tốt. Anh lập tức hành động, mua lại tất cả cổ phần trong công ty Sharp-Hughes Tool mà họ hàng anh sở hữu và nắm quyền kiểm soát hoàn toàn công việc kinh doanh có lợi nhuận cao này. Theo luật pháp bang Texas, anh có thể thỉnh nguyện để được tòa án tuyên bố là một người trưởng thành nếu có thể chứng minh bản thân đủ năng lực nắm giữ vai trò này. Hughes kết bạn với một thẩm phán địa phương và sớm có được tuyên bố mà anh mong muốn. Giờ đây anh có thể kiểm soát cuộc đời của chính mình và công ty mà không bị ai can thiệp. Họ hàng của anh bị sốc bởi tất cả những điều này, và chẳng bao lâu hai bên cắt đứt hầu như toàn bộ liên lạc với nhau. Điều gì đã biến cậu bé hiền lành họ từng biết thành chàng trai nổi loạn, cực kỳ ngạo mạn này? Đó là một bí mật mà họ không bao giờ lý giải được.

Ít lâu sau khi tự lập, Howard chuyển tới sống tại Los Angeles, nơi anh quyết định theo đuổi hai đam mê mới nhất của mình - sản xuất phim và lái máy bay. Anh có tiền để tự chiêu mình trong cả hai sở thích này, và vào năm 1927 anh quyết định kết hợp chúng, sản xuất một cuốn phim sử thi với kinh phí cao, nói về những phi công trong Thế chiến thứ 1, gọi là *Hell's Angels* (Những thiên thần của địa ngục). Anh thuê một đạo diễn và một đội ngũ biên kịch để hoàn thành kịch bản, nhưng anh có một bất đồng với vị đạo diễn và đã sa thải ông ta. Sau đó anh thuê một đạo diễn khác, Luther Reed, vốn cũng là một người ưa thích máy bay và có thể làm được nhiều điều hơn cho dự án, nhưng không bao lâu sau đó ông ta thôi việc do mệt mỏi vì Hughes thường xuyên can thiệp vào dự án. Những lời cuối cùng ông nói với Hughes là: "Nếu anh biết nhiều như thế, sao anh không tự mình làm đạo diễn đi?" Hughes làm theo lời khuyên của ông, tự đứng ra làm đạo diễn.

Kinh phí bắt đầu tăng vọt trong lúc anh cố đạt được tính hiện thực cao nhất. Tháng nối tiếp tháng, năm nối tiếp năm trôi qua trong lúc Hughes dùng rồi sa thải hàng trăm thành viên phi

hành đoàn và phi công đóng thế vai, ba trong số đó chết trong những tai nạn kinh khủng. Sau những cuộc cãi vã vô tận, anh kết thúc với việc sa thải hầu như mọi trưởng phòng ban và tự mình điều hành mọi thứ. Anh chú ý tới từng cú bấm máy, từng góc quay, từng phân đoạn kịch bản. Cuối cùng *Những thiên thần của địa ngục* được công chiếu lần đầu vào năm 1930 và thành công rực rỡ. Câu chuyện là một mớ hỗn độn, nhưng cảnh bay và các chuỗi hành động khiến khán giả thích thú. Lúc này huyền thoại về Howard Hughes đã ra đời. Anh là một chàng trai “ngoại đạo” bảnh bao, kẻ đã tấn công chớp nhoáng vào hệ thống điện ảnh và tạo được một thành công vang dội. Anh là một kẻ theo chủ nghĩa cá nhân táo bạo, kẻ tự mình làm mọi thứ.

Kinh phí cho cuốn phim là 3,8 triệu đô la và nó đã bị lỗ gần 2 triệu đô la, nhưng không ai chú ý tới việc này. Bản thân Hughes tỏ ra khiêm tốn và khẳng định rằng anh đã học được bài học về việc sản xuất phim: “Tự làm cuốn phim *Những thiên thần của địa ngục* là sai lầm lớn nhất của tôi. Về phần tôi, việc cố làm công việc của 12 người đúng là một sự ngu xuẩn. Tôi đã học được thông qua trải nghiệm cay đắng rằng không người nào có thể biết hết mọi thứ”.

Trong thập niên 1930, huyền thoại về Hughes dường như chỉ tăng lên khi ông lái những chiếc máy bay và đạt được nhiều kỷ lục thế giới về tốc độ, liều mạng với cái chết nhiều lần. Hughes đã thành lập một công ty mới từ công ty của cha ông gọi là Hughes Aircraft, hy vọng sẽ biến nó thành công ty sản xuất máy bay lớn nhất thế giới. Vào thời đó, điều này đòi hỏi phải có được những hợp đồng sản xuất máy bay lớn với quân đội; và khi Hoa Kỳ tham gia Thế chiến thứ 2, Hughes đã đóng một vai trò lớn cho một hợp đồng như thế.

Năm 1942, bị ấn tượng bởi những thành tích trong lĩnh vực hàng không của ông, sự chú ý tỉ mỉ đến từng chi tiết mà ông tiết lộ trong các cuộc phỏng vấn và những nỗ lực vận động không mệt mỏi của ông, nhiều quan chức trong Bộ Quốc phòng đã

quyết định trao cho Hughes Aircraft một khoản tài trợ trị giá 18 triệu đô la để sản xuất ba máy bay vận tải khổng lồ, gọi là *Hercules*, sẽ được sử dụng để chở binh lính và tiếp tế cho các mặt trận trong chiến tranh. Các máy bay này được gọi là “tàu bay” (flying boats), có sải cánh dài hơn một sân bóng đá và thân cao hơn ba tầng lầu. Nếu công ty thực hiện tốt hợp đồng, giao máy bay đúng hẹn và đúng ngân sách, họ sẽ đặt hàng nhiều hơn nữa và Hughes có thể đầu tư vào việc sản xuất máy bay vận tải.

Chưa đầy một năm sau, đã có thêm tin tốt. Ấn tượng với thiết kế đẹp và bóng bẩy của kiểu máy bay D.2 nhỏ hơn của ông, không quân đã đặt hàng một trăm chiếc máy bay trinh sát chụp ảnh với giá 43 triệu đô la, mô phỏng theo thiết kế của máy bay D.2. Nhưng ít lâu sau, tin đồn bắt đầu lan truyền về rắc rối ở Hughes Aircraft. Công ty đã bắt đầu như một sở thích của Hughes. Ông đã đặt nhiều bạn bè trong giới điện ảnh Hollywood và giới hàng không vào các vị trí cấp cao. Khi công ty phát triển, số lượng phòng ban cũng tăng, nhưng có rất ít thông tin liên lạc giữa họ. Mọi thứ đều phải được chính Hughes thông qua. Ông phải được hỏi ý kiến về từng quyết định nhỏ nhất. Chán nản với sự can thiệp quá lố của ông, nhiều kỹ sư hàng đầu đã bỏ việc.

Hughes đã nhìn thấy vấn đề và thuê một tổng giám đốc để giúp đỡ cho dự án *Hercules* và chấn chỉnh lại hoạt động của công ty, nhưng vị tổng giám đốc này cũng xin nghỉ việc sau hai tháng. Hughes đã hứa với ông ta về việc cơ cấu lại công ty, nhưng sau đó không bao lâu ông bắt đầu phủ quyết các quyết định của ông ta và giảm thiểu thẩm quyền của ông ta. Vào cuối mùa hè năm 1943, 6 triệu trong số 9 triệu đô la dành riêng cho việc sản xuất chiếc máy bay *Hercules* đầu tiên đã được sử dụng, nhưng vẫn chưa thấy bóng dáng nó đâu cả. Những người đã chấp thuận ký hợp đồng với ông trong Bộ Quốc phòng bắt đầu hoảng hốt. Việc đặt hàng các máy bay trinh sát chụp ảnh là một yếu tố tối quan trọng cho nỗ lực tiến hành chiến tranh. Sự hỗn loạn nội bộ và sự chậm trễ trong việc sản xuất những chiếc

Hercules có báo trước những rắc rối trầm trọng hơn đối với đơn đặt hàng các máy bay trinh sát hay không? Phải chăng Hughes đã lừa họ bằng sự quyến rũ và chiến dịch quảng cáo của ông?

Sang đầu năm 1944, đơn đặt hàng các máy bay trinh sát đã được thực hiện chậm trễ một cách vô vọng so với lịch trình. Lúc này quân đội kiên quyết yêu cầu Hughes thuê một tổng giám đốc mới để cứu vãn tình thế chút nào hay chút đó. May mắn thay, một trong những người giỏi nhất cho công việc này đã có sẵn tại thời điểm đó: Charles Perelle, “cậu bé kỳ diệu” của ngành sản xuất máy bay. Perelle không muốn nhận công việc này. Như mọi người trong ngành, ông biết rõ sự hỗn loạn trong hãng Hughes Aircraft. Cảm thấy tuyệt vọng, lúc này chính bản thân Hughes thực hiện một cuộc tấn công có tính chất mê hoặc. Ông khẳng định rằng ông đã nhận ra sai lầm trong cách hành xử của mình. Ông cần kiến thức chuyên môn của Perelle. Ông không phải là kẻ như Perelle đã tưởng, ông hoàn toàn khiêm tốn và làm ra vẻ như thể mình là nạn nhân của những lãnh đạo vô đạo đức trong công ty. Ông biết tất cả các chi tiết kỹ thuật trong việc sản xuất một chiếc máy bay, điều này gây ấn tượng với Perelle. Ông hứa sẽ trao cho Perelle thẩm quyền mà ông ta cần. Perelle đã nhận công việc, trái với phán đoán chính xác hơn của mình.

Tuy nhiên, chỉ sau vài tuần, Perelle đã hối hận về quyết định đó. Các máy bay được thực hiện chậm hơn nhiều so với mức ông mong đợi vì đã tin lời của Hughes. Mọi thứ ông nhìn thấy đều đậm mùi của sự thiếu chuyên nghiệp, cả những bản vẽ thiết kế máy bay cũng kém chất lượng. Ông tiếp tục hành động, cắt giảm chi tiêu lãng phí và tinh giản các phòng ban, nhưng không ai tôn trọng thẩm quyền của ông. Mọi người đều biết ai thực sự điều hành công ty, vì Hughes tiếp tục phá hoại ngầm những cải cách của Perelle. Khi việc thực hiện đơn đặt hàng ngày càng trễ nải và áp lực tăng lên, Hughes biến mất khỏi hiện trường, rõ ràng đã bị suy nhược thần kinh. Đến cuối cuộc chiến, không một chiếc máy bay trinh sát nào được sản xuất, và không quân

đã hủy hợp đồng. Sụp đổ vì trải nghiệm này, Perelle thôi việc vào tháng 12 năm đó.

Để cố vớt lại gì đó từ những năm chiến tranh, Hughes viện tới việc hoàn thành một trong những chiếc tàu bay, sau này được biết với tên gọi Spruce Goose. Ông tuyên bố nó là một kỳ công, một mẫu động cơ tuyệt vời ở quy mô lớn. Để chứng minh những kẻ nghi ngờ đã nhận định sai, ông quyết định tự mình bay kiểm tra chiếc máy bay này. Tuy nhiên, khi ông bay qua đại dương, sự việc trở nên rõ ràng một cách đau đớn: Chiếc máy bay không đủ sức nâng trọng lượng khổng lồ của nó; sau một dặm ông nhẹ nhàng hạ cánh nó trên mặt nước và cho người kéo nó về. Chiếc máy bay này không bao giờ bay nữa và được cất giữ trong một nhà chứa máy bay với chi phí 1 triệu đô la mỗi năm. Hughes từ chối tháo nó ra để lấy phế liệu.

Năm 1948, chủ sở hữu của hãng RKO Pictures, Floyd Odium, đang tìm người để bán lại nó. RKO là một trong những hãng phim có lợi nhuận và uy tín nhất Hollywood, và Hughes đang nôn nóng quay trở lại dưới ánh đèn sân khấu bằng cách nhảy vào ngành kinh doanh điện ảnh. Ông đã mua cổ phiếu của Odium, nắm được quyền kiểm soát hãng phim. Nội bộ RKO trở nên hoảng loạn. Những người điều hành ở đó biết rõ tai tiếng hay xía vào việc người khác của ông. Công ty vừa mới chuyển sang một hệ thống quản trị mới, đứng đầu là Dore Schary, nhằm biến RKO thành hãng phim thu hút nhất đối với các đạo diễn trẻ. Schary quyết định nghỉ việc trước khi bị làm nhục, nhưng ông đồng ý trước hết sẽ gặp Hughes, chủ yếu là vì tò mò.

Hughes tỏ ra rất đáng mến. Ông cầm tay của Schary, nhìn thẳng vào mắt ông ta và nói: "Tôi không muốn giữ vai trò nào trong việc điều hành hãng phim. Ông sẽ có toàn quyền hành động". Ngạc nhiên với sự chân thành và sự chấp thuận đối với đề nghị cải tiến hãng phim của Hughes, Schary dịu lại, và trong vài tuần đầu mọi sự diễn ra như Hughes đã hứa. Nhưng rồi những cuộc điện thoại bắt đầu. Hughes muốn Schary thay thế

một nữ diễn viên trong bộ phim mới nhất đang sản xuất. Nhận ra sai lầm của mình, Schary lập tức từ chức và ra đi, mang theo nhiều nhân viên khác.

Hughes bắt đầu lắp đầy các vị trí với những người tuân theo mệnh lệnh của ông, thuê đúng những nam nữ diễn viên mà ông ưa thích. Ông mua một kịch bản gọi là *Jet Pilot* và dự định biến nó thành phiên bản năm 1949 của *Những thiên thần của địa ngục*. Kịch bản này được dành cho ngôi sao John Wayne, và đạo diễn lớn Josef von Sternberg. Sau một vài tuần, Sternberg không thể chịu nổi cuộc gọi nào nữa của Hughes và bỏ việc. Hughes tiếp quản công việc của ông ta. Với sự lặp lại hoàn toàn quá trình sản xuất *Những thiên thần của địa ngục*, phải mất gần ba năm bộ phim mới hoàn thành, chủ yếu do việc chụp ảnh trên không, và kinh phí tăng vọt tới 4 triệu đô la. Hughes đã quay nhiều cảnh đến nỗi ông không thể quyết định cách biên tập nó. Phải mất sáu năm trước khi nó sẵn sàng; cho tới lúc đó các cảnh quay máy bay phản lực đã hoàn toàn lỗi thời và trông Wayne đã già hơn đáng kể. Hậu quả là bộ phim hoàn toàn rơi vào tình cảnh không ai biết đến. Không lâu sau đó, hãng phim một thời thịnh vượng đã mất một khoản tiền to, và vào năm 1955, với các cổ đông nổi giận vì sự quản lý sai lầm của ông, Hughes đã bán lại RKO cho Công ty General Tire.

Trong thập niên 50 và đầu thập niên 60 thế kỷ 20, quân đội Hoa Kỳ đã quyết định điều chỉnh lại một số triết lý chiến đấu cho phù hợp với thời đại. Để tiến hành chiến tranh ở những nơi như Đông Nam Á, nó cần trực thăng, bao gồm một loại trực thăng quan sát nhẹ phục vụ cho công tác trinh sát. Quân đội tìm kiếm các nhà sản xuất tiềm năng và vào năm 1961 đã chọn ra hai trong số đó, vốn đã đệ trình các đề xuất tối ưu, và từ chối thiết kế của công ty máy bay thứ hai của Hughes, mà ông đã tách ra khỏi Hughes Tool (lúc bấy giờ công ty gốc Hughes Aircraft đã hoạt động hoàn toàn độc lập với Hughes). Hughes không thể chấp nhận thất bại này. Đội ngũ quảng cáo của ông

đã thực hiện một chiến dịch vận động hành lang khổng lồ, tận tình chiêu đãi các sĩ quan quân đội, giống như họ đã làm 20 năm trước, trong chiến dịch vận động để ký hợp đồng sản xuất những chiếc máy bay trinh sát chụp ảnh, chi tiền một cách hào phỏng. Chiến dịch thành công và giờ đây Hughes được tham gia vào cuộc chạy đua với hai nhà sản xuất kia. Quân đội quyết định rằng công ty nào ra giá tốt nhất sẽ giành chiến thắng.

Cái giá do Hughes đưa ra khiến quân đội ngạc nhiên, nó thấp đến nỗi dường như công ty không thể nào kiếm lời được trong việc sản xuất trực thăng. Dường như rõ ràng rằng chiến lược của ông là chịu mất tiền trong quá trình sản xuất ban đầu để giành chiến thắng trong cuộc đấu giá, nhận được hợp đồng để rồi sau đó tăng giá cho các đơn đặt hàng tiếp theo. Cuối cùng, vào năm 1965 quân đội đã ký kết hợp đồng với Hughes, một kết quả không thể tin được đối với một công ty có rất ít thành công trong việc sản xuất máy bay. Nếu chúng được chế tạo tốt và đúng thời hạn, có khả năng quân đội sẽ đặt hàng nhiều ngàn chiếc trực thăng và Hughes có thể sử dụng nó làm bàn đạp để sản xuất trực thăng thương mại, mở rộng phạm vi kinh doanh.

Vì cuộc chiến ở Đông Nam Á đang nóng lên, chắc chắn quân đội sẽ tăng số đơn đặt hàng và Hughes sẽ gặt hái vận may, nhưng khi chờ nhận những chiếc trực thăng đầu tiên, những người đã trao hợp đồng cho Hughes bắt đầu hoảng hốt: công ty đang lùi lịch trình mà họ đã từng thống nhất; thế là họ đã mở một cuộc điều tra để tìm hiểu những gì đang diễn ra. Trước sự kinh hoàng của họ, dường như không có dây chuyền sản xuất có tổ chức nào cả. Nhà máy quá nhỏ để xử lý một đơn đặt hàng như vậy. Tất cả các chi tiết đều sai, các bản vẽ thiếu tính chuyên nghiệp, các công cụ không đầy đủ và có quá ít công nhân lành nghề trong nhà máy. Như thể công ty không có chút kinh nghiệm gì trong việc thiết kế máy bay và đang cố gắng tìm ra nó. Tình huống này giống hệt như tình huống với các máy bay

trinh sát, mà chỉ một vài tướng lãnh quân đội còn nhớ. Rõ ràng Hughes không học được bài học nào từ thất bại trước đó.

Như giờ đây họ có thể dự đoán, hợp đồng sản xuất trực thăng chỉ là một cú lừa đảo. Cảm thấy tuyệt vọng, các tướng lĩnh quyết định thực hiện một cuộc đấu giá mới cho đơn đặt hàng lớn hơn nhiều, gồm 2.200 trực thăng mà họ cần, hy vọng một công ty giàu kinh nghiệm hơn sẽ xuất hiện với giá thấp hơn và đẩy Hughes ra rìa. Hughes bắt đầu hoảng hốt. Thất bại trong cuộc đấu thầu này cũng có nghĩa là phá sản. Công ty đang tính đến việc tăng giá cho đơn đặt hàng mới này để bù lại những tổn thất to lớn trong quá trình sản xuất ban đầu. Hughes đã đặt cược vào đó. Nếu ông cố gắng đưa ra một mức giá thấp cho các trực thăng bổ sung, ông không thể có lời; nếu giá đấu thầu của ông không đủ thấp, ông sẽ thua cuộc, và cuối cùng điều đó đã xảy ra. Tổn thất chung cuộc của Hughes trong việc sản xuất trực thăng là khoản tiền lớn 90 triệu đô la, và nó có tác động tàn phá đối với công ty.

Năm 1976, Howard Hughes tử nạn trong một chuyến bay từ Acapulco đến Houston và theo kết quả khám nghiệm tử thi, rõt cuộc công chúng cũng biết về những gì đã xảy ra với ông trong 10 cuối đời. Trong suốt nhiều năm, ông đã nghiên thuốc giảm đau và ma túy. Ông sống trong những căn phòng khách sạn luôn đóng kín, do e sợ sẽ chết vì một vụ nhiễm trùng nhỏ nhất có thể. Vào lúc chết, ông chỉ cân nặng khoảng 42 ký. Ông đã sống trong sự cô lập gần như hoàn toàn, chỉ tiếp xúc với vài viên phụ tá, cố hết sức che đậy với công chúng tất cả những điều này. Thật trớ trêu khi người đàn ông e sợ sự mất kiểm soát dù nhỏ nhất hơn bất cứ điều gì, đã kết thúc những năm cuối đời của mình trong sự thương xót hoàn toàn của một số trợ lý và giám đốc điều hành, những người đã theo dõi cái chết chậm chạp do sử dụng ma túy của ông và giật khỏi tay ông quyền kiểm soát công ty.

**Diễn dịch:** Khuôn mẫu cuộc sống của Howard Hughes đã được thiết lập từ rất sớm. Mẹ ông có bản tính hay lo lắng, và sau khi biết mình không thể có thêm con, bà đã hướng phần nhiều nỗi lo này vào cậu con trai duy nhất. Bà bóp nghẹt ông với sự quan tâm quá thường xuyên; bà trở thành người bạn thân thiết nhất của con, gần như không bao giờ rời mắt khỏi ông. Người cha cũng đặt những kỳ vọng rất lớn vào cậu con trai, mong ông sẽ kế thừa và phát huy thanh danh của gia đình. Cha mẹ ông quyết định tất cả những gì ông làm - mặc thứ gì, ăn thứ gì, và kết bạn với ai (dù số đó rất ít). Họ chuyển ông từ trường này sang trường khác để tìm kiếm môi trường hoàn hảo cho con trai họ, vốn đã tỏ ra quá nhạy cảm và khó hòa đồng. Ông hoàn toàn phụ thuộc vào họ trong mọi thứ, và do e ngại làm họ thất vọng, ông trở nên cực kỳ lịch sự và ngoan ngoãn.

Tuy nhiên, sự thật là ông ghét cay ghét đắng sự phụ thuộc hoàn toàn của mình. Khi cha mẹ ông qua đời, tính cách thật sự của ông cuối cùng cũng có thể xuất hiện từ bên dưới những nụ cười và sự ngoan ngoãn. Ông không có chút tình yêu nào với những họ hàng của mình. Ông thà đổi mặt với tương lai một mình còn hơn ở bên dưới một thẩm quyền nhỏ nhất nào. Dù chỉ mới 19 tuổi, ông phải kiểm soát hoàn toàn số phận của mình; nếu không thì bất cứ điều gì cũng có thể khuấy động những âu lo cũ từ thời thơ ấu. Và với số tiền thừa kế, ông có khả năng để thực hiện giấc mơ độc lập hoàn toàn. Sở thích lái máy bay của ông phản ánh đặc điểm tính cách này. Chỉ trong không gian, một mình và ở vị trí chỉ huy, ông mới có thể thật sự trải nghiệm niềm hân hoan của sự kiểm soát và thoát khỏi những mối lo. Ông có thể bay cao bên trên đám đông, những kẻ mà ông thầm coi thường. Ông có thể bất chấp cái chết, điều ông đã thực hiện nhiều lần, bởi đó sẽ là một cái chết dưới quyền lực của chính ông.

Tính cách của ông xuất hiện rõ ràng hơn nữa trong phong cách lãnh đạo mà ông phát triển ở Hollywood và trong các dự án

kinh doanh khác. Nếu những nhà biên kịch, giám đốc hoặc giám đốc điều hành đưa ra ý tưởng của riêng họ, ông chỉ có thể xem đây là một thách thức cá nhân đối với thẩm quyền của mình. Điều này sẽ khuấy động những lo lắng cũ của ông về sự bất lực và phụ thuộc vào người khác. Để chống lại mối lo này, ông phải kiểm soát tất cả các khía cạnh của doanh nghiệp, giám sát ngay cả chính tả và ngữ pháp của một thông cáo nhỏ nhất dành cho công chúng. Ông phải tạo ra một cấu trúc rất lỏng lẻo trong nội bộ các công ty của mình, khiến tất cả các giám đốc điều hành phải đấu tranh với nhau để giành được sự chú ý của ông. Tốt hơn nên có một số hỗn loạn nội bộ, miễn là ông kiểm soát được mọi thứ.

Nghịch lý của điều này là bằng cách cố gắng giành được sự kiểm soát hoàn toàn đó, ông có xu hướng đánh mất nó; một người không thể kiểm soát hết mọi thứ, và do đó mọi dạng rắc rối không thể lường trước sẽ phát sinh. Và khi các dự án sụp đổ và tình hình hỗn loạn tăng cao, ông sẽ biến mất khỏi hiện trường hoặc sẵn sàng lăn ra ốm. Nhu cầu kiểm soát mọi thứ xung quanh của ông thậm chí còn mở rộng đến cả những người phụ nữ mà ông hò hẹn, ông nghiên cứu kỹ lưỡng mọi hành động của họ, và thuê thám tử tư theo dõi họ.

Trong một số khả năng, vấn đề mà Howard Hughes mang tới cho tất cả những người chọn làm việc với ông là ông cẩn thận xây dựng một hình ảnh trước công chúng, che đậy những điểm yếu rành rành trong tính cách của ông. Thay vì một nhà quản lý vi mô thiếu sáng suốt, ông có thể tự thể hiện mình như một người theo chủ nghĩa cá nhân thô lỗ và một người đàn ông Mỹ không bè phái chính trị hoàn hảo. Vấn đề có thể gây thiệt hại nhiều nhất trong tất cả mọi thứ là ông có khả năng tự thể hiện như một doanh nhân thành đạt dẫn đầu một đế chế tỷ đô. Thật sự, ông đã thừa hưởng được một doanh nghiệp sản xuất công cụ có lợi nhuận cao từ cha mình. Theo thời gian, các bộ phận duy nhất trong đế chế của ông có lợi nhuận đáng kể là công ty sản

xuất công cụ và một phiên bản trước đó của công ty Hughes Aircraft mà ông đã tách ra từ công ty sản xuất công cụ. Vì nhiều lý do, cả hai công ty này đều hoạt động hoàn toàn độc lập với Hughes; ông không có đóng góp nào đối với hoạt động của chúng. Nhiều doanh nghiệp khác mà ông trực tiếp điều hành - công ty sản xuất máy bay, hãng phim, những khách sạn và bất động sản của ông ở Las Vegas - tất cả đều lỗ nặng mà sao được hai công ty đó bù đắp lại.

Trên thực tế, Hughes là một doanh nhân tồi tệ, và khuôn mẫu của những thất bại để lộ điều này rất rõ ràng trước mắt mọi người. Nhưng đây là điểm mù trong bản chất con người: Chúng ta được trang bị rất kém để đánh giá tính cách của những người chúng ta tiếp xúc. Hình ảnh trước công chúng của họ và danh tiếng đi trước họ dễ dàng mê hoặc chúng ta. Chúng ta bị quyến rũ bởi vẻ bề ngoài. Nếu họ tự bao quanh mình bằng một huyền thoại quyến rũ nào đó, như Hughes đã làm, chúng ta muốn tin vào điều đó. Thay vì xác định tính cách của mọi người - khả năng làm việc với người khác của họ, khả năng giữ lời hứa của họ, khả năng duy trì sự mạnh mẽ trong hoàn cảnh bất lợi của họ - chúng ta chọn cách cộng tác hoặc thuê những người dựa trên lý lịch lấp lánh, trí thông minh và sự quyến rũ của họ. Nhưng ngay cả một đặc điểm tích cực như trí thông minh cũng vô giá trị nếu tình cờ người đó cũng có tính cách yếu đuối hoặc đáng ngờ. Và thế là, vì điểm mù của mình, chúng ta phải gánh chịu tổn hại từ một người lãnh đạo thiếu dứt khoát, một ông chủ thích quản lý vi mô, hay một đối tác quỷ quyết. Đây là nguồn gốc của những bi kịch bất tận trong lịch sử, khuôn mẫu của chúng ta với tư cách một loài.

Bằng mọi giá, bạn phải thay đổi quan điểm của mình. Tự rèn luyện để làm ngơ vẻ bề ngoài mà mọi người thể hiện, huyền thoại xung quanh họ, và thay vì vậy hãy dò trong những chiêu sâu của họ để tìm ra các dấu hiệu của tính cách. Chúng ta có thể nhìn thấy tính cách này trong những khuôn mẫu họ để lộ từ

quá khứ, chất lượng của các quyết định của họ, cách họ đã chọn để giải quyết các vấn đề, cách họ ủy quyền và làm việc với người khác và vô số dấu hiệu khác. Một người có tính cách mạnh mẽ cũng giống như vàng, hiếm nhưng vô giá. Họ có thể thích nghi, học hỏi và cải thiện bản thân. Vì thành công của bạn phụ thuộc vào những cộng sự hay ông chủ của bạn, hãy xem tính cách của họ là đối tượng chú ý chủ yếu của bạn. Bạn sẽ tránh được nỗi khổ của việc phát hiện ra tính cách của họ khi quá muộn.

---

Tính cách là số phận

- Heraclitus

---

## Những giải pháp đối với bản chất con người

---

Trong suốt nhiều ngàn năm, nhân loại tin vào định mệnh: Một dạng lực lượng nào đó - những linh hồn, thánh thần, hoặc Thượng đế - buộc chúng ta phải hành động theo một cách thức nhất định. Khi chào đời, toàn bộ cuộc sống của chúng ta đã được an bài trước; số phận của chúng ta là thành công hay thất bại. Ngày nay chúng ta nhìn thế giới khác hơn nhiều. Chúng ta tin rằng về cơ bản chúng ta kiểm soát được những gì xảy ra với mình, rằng chúng ta tạo ra số phận của chính mình. Tuy nhiên, đôi khi, chúng ta có thể thoáng cảm nhận được những điều mà át hẳn tổ tiên của chúng ta từng cảm thấy. Có lẽ một mối quan hệ cá nhân trở nên tồi tệ hoặc con đường sự nghiệp của chúng ta gặp trớ ngại, và những khó khăn này giống một cách kỳ lạ với những gì từng xảy ra với chúng ta trong quá khứ. Hoặc chúng ta nhận ra rằng cách làm việc của mình trong một dự án cần một số cải tiến; chúng ta có thể làm mọi thứ tốt hơn. Chúng ta cố gắng thay đổi phương pháp, chỉ để thấy mình vẫn làm mọi thứ theo cùng một cách, với kết quả gần như giống nhau. Chúng ta có thể cảm thấy trong một khoảnh khắc rằng một lực lượng nham hiểm nào đó trên thế giới, một lời nguyền nào đó, buộc chúng ta phải sống lại những tình huống tương tự.

Thông thường, chúng ta có thể nhận thấy hiện tượng này rõ ràng hơn trong những hành động của người khác, đặc biệt là những người gần gũi nhất với chúng ta. Chẳng hạn, chúng ta thấy anh bạn của mình liên tục yêu người không phù hợp hoặc vô tình đẩy người phù hợp ra xa. Chúng ta bối rối trước một số hành vi dại dột của họ, chẳng hạn như một vụ đầu tư hay lựa chọn nghề nghiệp thiếu cân nhắc, chỉ để thấy họ lặp lại sự dại dột vài năm sau đó, khi họ đã quên đi bài học. Hoặc chúng ta biết một ai đó vốn luôn tìm cách xúc phạm nhầm người và không đúng lúc, tạo ra sự thù địch ở bất cứ nơi nào anh ta hoặc

cô ta tới. Hoặc họ sụp đổ dưới áp lực, luôn hành động theo cùng một cách, nhưng đổ lỗi cho người khác hoặc vận rủi đối với những gì xảy ra. Và tất nhiên chúng ta biết những người nghiên ngập thoát khỏi chứng nghiện của họ, chỉ để tái nghiện lần nữa hoặc tìm thấy một hình thức nghiện ngập nào đó khác. Chúng ta nhìn thấy những khuôn mẫu này, còn họ thì không, vì không ai muốn tin rằng họ đang hành động dưới một hình thức bắt buộc nào đó ngoài tầm kiểm soát của họ. Ý nghĩ đó quá khó chấp nhận.

Nếu thành thật với chính mình, chúng ta phải thừa nhận có một sự thật nào đó ở khái niệm số phận. Chúng ta có xu hướng lặp lại cùng những quyết định và cách giải quyết các vấn đề. Cuộc sống của chúng ta có một khuôn mẫu vốn rất dễ nhìn thấy trong những sai lầm và thất bại của chúng ta. Nhưng có một cách nhìn khác về khái niệm này: Không phải là những linh hồn hay thần thánh kiểm soát chúng ta mà chính tính cách của chúng ta kiểm soát chúng ta. Từ nguyên của từ *tính cách* (character), trong tiếng Hy Lạp cổ đại, chỉ một dụng cụ để khắc hoặc đóng dấu. Như vậy, tính cách, là một cái gì đó đã được ghi khắc hoặc in sâu trong chúng ta đến mức nó buộc chúng ta phải hành động theo những cách thức nhất định, vượt khỏi phạm vi ý thức và kiểm soát của chúng ta. Chúng ta có thể hình dung tính cách này có ba lớp thành phần chủ yếu, mỗi lớp xếp chồng lên lớp khác, tạo cho nó một chiều sâu.

Lớp đầu tiên và sâu nhất bắt nguồn từ di truyền, từ cách nối kết riêng biệt của bộ não, vốn dẫn chúng ta đến những tâm trạng và sở thích nhất định. Chẳng hạn thành phần có tính chất di truyền này có thể khiến cho một số người có khuynh hướng trầm cảm. Nó khiến cho một số người trở thành những kẻ hướng nội và một số khác trở thành kẻ hướng ngoại. thậm chí nó có thể khiến cho một số người trở nên đặc biệt tham lam - đối với sự chú ý, đặc quyền, hoặc sự sở hữu. Nhà phân tâm học Melanie Klein, chuyên nghiên cứu trẻ sơ sinh, tin rằng dạng trẻ

con thích cầm nắm đồ vật có khuynh hướng thiên về tính cách này. Cũng có thể có các yếu tố di truyền khác khiến chúng ta hướng đến sự thù địch, lo lắng, hoặc cởi mở.

Lớp thứ hai, hình thành bên trên lớp này, xuất phát từ những năm đầu đời của chúng ta và từ kiểu gắn bó riêng biệt mà chúng ta hình thành với mẹ và những người chăm sóc của mình. Trong ba hoặc bốn năm đầu tiên, bộ não của chúng ta đặc biệt dễ uốn nắn. Chúng ta trải nghiệm cảm xúc mãnh liệt hơn nhiều, tạo ra dấu vết ký ức sâu sắc hơn nhiều so với bất cứ những gì sau đó. Trong giai đoạn này của cuộc đời, chúng ta dễ chịu ảnh hưởng của người khác nhất và dấu ấn từ những năm này rất sâu sắc.

John Bowlby, một nhà nhân loại học và phân tâm học, đã nghiên cứu các mô hình gắn bó giữa những bà mẹ và các con và đưa ra bốn lược đồ cơ bản: tự do/tự trị, bỏ mặc, quan tâm thất thường, và vô tổ chức. Dấu ấn tự do/tự trị đến từ những bà mẹ cho con tự do khám phá bản thân và thường xuyên nhạy cảm với nhu cầu của chúng nhưng cũng bảo vệ chúng. Các bà mẹ bỏ mặc thường xa cách, thậm chí đôi khi thù địch và cự tuyệt con họ. Những đứa trẻ như vậy khắc sâu một cảm giác bị bỏ rơi và ý tưởng rằng chúng phải luôn tự mình xoay xở. Các bà mẹ quan tâm thất thường không nhất quán với sự quan tâm của họ - khi thì làm cho đứa trẻ cảm thấy ngọt ngào vì quá được quan tâm, khi thì rút lui vì những rắc rối hoặc lo âu của chính họ. Họ có thể khiến cho con họ cảm thấy như thể chúng phải chăm sóc kẻ lẽ ra phải chăm sóc chúng. Những bà mẹ vô tổ chức gửi những tín hiệu rất mâu thuẫn đến con họ, phản ánh nội tâm rối loạn và có lẽ là những tổn thương cảm xúc đầu đời của chính họ. Không điều gì con họ làm là đúng, và những đứa trẻ như vậy có thể phát triển mạnh các rắc rối về cảm xúc.

Tất nhiên, có nhiều cấp độ trong từng loại và trong những kết hợp giữa chúng, nhưng trong mọi trường hợp, chất lượng của sự gắn bó mà chúng ta có trong những năm đầu đời sẽ tạo ra

những xu hướng sâu sắc trong tâm hồn chúng ta, đặc biệt là cách chúng ta sử dụng các mối quan hệ để xử lý hoặc điều chỉnh sự căng thẳng. Ví dụ, con của các dạng cha mẹ bỗn mặc sẽ có xu hướng né tránh bất kỳ tình huống cảm xúc tiêu cực nào và tránh xa cảm giác phụ thuộc. Họ có thể gặp phải nhiều khó khăn hơn trong việc tận tâm với một mối quan hệ hoặc sẽ vô tình đẩy mọi người ra xa. Con của các dạng cha mẹ quan tâm thất thường khác nhau sẽ trải nghiệm rất nhiều lo lắng trong các mối quan hệ và sẽ có nhiều cảm xúc mâu thuẫn. Họ sẽ luôn có thái độ nước đôi, và điều này sẽ đặt ra những khuôn mẫu đáng chú ý trong cuộc sống của họ, trong đó họ theo đuổi mọi người rồi sau đó rút lui một cách vô ý thức.

Nhìn chung, từ những năm đầu đời này mọi người sẽ thể hiện một sắc thái đặc biệt trong tính cách của họ - thù địch và thích gây hấn, an tâm và tự tin, lo lắng và tránh né, thiếu thốn tình cảm và quan tâm thái quá tới cảm xúc của người khác. Hai lớp này nằm sâu đến mức chúng ta không thể nhận thức về chúng và hành vi do chúng gây ra, trừ khi chúng ta nỗ lực nhiều hơn nữa trong việc kiểm tra bản thân.

Bên trên hai lớp này, lớp thứ ba sẽ hình thành từ thói quen và kinh nghiệm của chúng ta khi chúng ta lớn tuổi hơn. Dựa trên hai lớp đầu tiên, chúng ta sẽ có xu hướng dựa vào các chiến lược nhất định để đối phó với sự căng thẳng, tìm kiếm niềm vui hoặc cách xử lý trong mối quan hệ với mọi người. Những chiến lược này trở thành những thói quen vốn được thiết lập khi chúng ta còn trẻ. Sẽ có nhiều điều chỉnh trong bản chất tính cách riêng biệt của chúng ta, tùy thuộc vào những người chúng ta giao tiếp - bạn bè, giáo viên, đối tác, người yêu - và cách họ phản ứng với chúng ta. Nhưng nói chung ba lớp này sẽ thiết lập những khuôn mẫu có thể nhận ra nhất định. Chúng ta sẽ đưa ra một quyết định cụ thể. Điều này đã khắc sâu về mặt thần kinh trong bộ não của chúng ta. Chúng ta buộc phải lặp lại điều này vì đường đi đã được mở. Nó trở thành một thói quen và tính cách của

chúng ta hình thành từ hàng ngàn thói quen như thế, những thói quen sớm nhất đã ổn định trước khi chúng ta có thể nhận thức về chúng.

Còn có một lớp thứ tư. Nó thường được phát triển ở cuối thời thơ ấu và thiếu niên khi mọi người bắt đầu có ý thức về những thiếu sót trong tính cách của họ. Họ làm tất cả những gì có thể để che đậy chúng. Nếu họ cảm thấy trong thâm tâm mình là dạng người lo lắng, rụt rè, họ sẽ nhận ra rằng đây không phải là một đặc điểm được xã hội chấp nhận. Họ học cách ngụy trang nó với một lớp vỏ bọc. Họ bù đắp nó bằng cách cố gắng tỏ ra hướng ngoại, vô tư hoặc thậm chí độc đoán. Điều này khiến chúng ta khó xác định bản chất tính cách của họ hơn.

Một số đặc điểm tính cách có thể tích cực và phản ánh sức mạnh bên trong. Ví dụ, một số người có thiên hướng tỏ ra hào phóng và cởi mở, biết cảm thông và kiên cường dưới áp lực. Nhưng những phẩm chất mạnh mẽ hơn, linh hoạt hơn này thường đòi hỏi sự nhận thức và thực hành để thật sự trở thành những thói quen mà chúng ta có thể trông cậy vào. Khi chúng ta lớn tuổi hơn, cuộc sống có xu hướng làm chúng ta yếu ớt đi. Chúng ta khó duy trì sự cảm thông hơn (xem chương 2). Nếu hào phóng và cởi mở với mọi người chúng ta gặp theo phản xạ tự nhiên, chúng ta có thể gặp nhiều rắc rối. Tự tin mà không tự ý thức và tự chủ có thể trở thành thiếu thực tế. Nếu không có ý thức nỗ lực hơn nữa, những điểm mạnh này sẽ có xu hướng hao mòn hoặc biến thành điểm yếu. Điều này có nghĩa là những phần yếu nhất trong tính cách của chúng ta là những phần tạo ra những thói quen và hành vi có tính chất bắt buộc, bởi vì chúng không đòi hỏi sự nỗ lực hoặc thực hành để duy trì.

Cuối cùng, chúng ta có thể phát triển các đặc điểm tính cách mâu thuẫn, có lẽ xuất phát từ sự khác biệt giữa những khuynh hướng có tính chất di truyền và những ảnh hưởng sớm nhất của chúng ta, hoặc từ cha mẹ vốn đã đóng dấu những giá trị khác nhau vào tâm hồn chúng ta. Chúng ta có thể cảm thấy hai thành

phần, lý tưởng và thực dụng, đang đấu tranh với nhau bên trong chúng ta. Quy luật vẫn không thay đổi. Tính cách mâu thuẫn vốn đã phát triển trong những năm đầu tiên, sẽ chỉ để lộ ra một khuôn mẫu khác, với những quyết định có xu hướng phản ánh sự nước đôi, hoặc luôn dao động của một cá nhân.

Với tư cách một kẻ nghiên cứu bản chất con người, nhiệm vụ của bạn có hai phần: Trước tiên, bạn phải hiểu được tính cách của chính mình, cố hết sức kiểm tra các yếu tố trong quá khứ vốn đã hình thành nó, và các khuôn mẫu, hầu hết là tiêu cực, mà bạn có thể thấy tái diễn trong cuộc sống của bạn. Bạn không thể thoát khỏi dấu ấn này, vốn đã thiết lập nên tính cách của bạn. Nó quá sâu. Nhưng thông qua nhận thức, bạn có thể học cách giảm thiểu hoặc ngăn chặn một số khuôn mẫu tiêu cực. Bạn có thể hành động để chuyển hóa các khía cạnh tiêu cực và yếu ớt trong tính cách của mình thành sức mạnh thật sự. Bạn có thể cố gắng tạo ra những thói quen và khuôn mẫu mới đi cùng với chúng thông qua thực hành, tích cực định hình tính cách của bạn và số phận đi cùng với nó. (Để biết thêm về vấn đề này, xin xem phần cuối của chương này).

Thứ hai, bạn phải phát triển kỹ năng đọc tính cách của những người bạn giao tiếp. Để làm điều đó, bạn phải xem tính cách là một giá trị chính khi chọn một ông chủ hoặc người yêu. Điều này có nghĩa là đánh giá tính cách cao hơn sự quyến rũ, thông minh hoặc danh tiếng của họ. Khả năng quan sát tính cách của mọi người - như đã nhìn thấy trong những hành động và khuôn mẫu của họ - là một kỹ năng xã hội cực kỳ quan trọng. Nó có thể giúp bạn tránh một cách chính xác những dạng quyết định có thể mang tới nhiều nỗi khổ - việc chọn một người lãnh đạo bất tài, một đối tác khả nghi, một trợ lý mưu mô, hoặc một người bạn đời không phù hợp có thể đều độc cuộc sống của bạn. Nhưng đó là một kỹ năng bạn phải phát triển một cách có ý thức, bởi vì thông thường con người chúng ta không đủ khả năng đưa ra những đánh giá như vậy.

Nguồn gốc chung của sự bất lực của chúng ta là chúng ta có xu hướng hình thành các xét đoán về mọi người dựa trên những gì rõ ràng nhất. Nhưng như đã nói, mọi người thường cố gắng che đậy những điểm yếu của họ bằng cách thể hiện chúng như một điều gì đó tích cực. Chúng ta thấy họ tràn đầy sự tự tin, chỉ sau đó mới phát hiện ra rằng thật ra họ kiêu ngạo và không có khả năng lắng nghe. Họ có vẻ thẳng thắn và chân thành, nhưng sau một thời gian, chúng ta nhận ra rằng họ thật sự nông nổi và không có khả năng suy xét những cảm xúc của người khác. Hoặc họ có vẻ khôn ngoan và chu đáo, nhưng cuối cùng chúng ta thấy rằng thật ra họ có bản chất rụt rè và e sợ những lời chỉ trích nhỏ nhặt. Mọi người có thể rất giỏi trong việc tạo ra những ảo ảnh thị giác này, và chúng ta bị đánh lừa. Tương tự như vậy, mọi người sẽ quyến rũ và tâng bốc chúng ta, và chúng ta trở nên mù quáng với mong muốn thích họ, chúng ta không thể nhìn sâu hơn để thấy những thiếu sót trong tính cách.

Liên quan đến điều này, khi nhìn vào mọi người, chúng ta thường thật sự chỉ nhìn thấy danh tiếng của họ, huyền thoại xung quanh họ, vị trí họ chiếm giữ, chứ không phải cá nhân họ. Chúng ta tin rằng một người thành công về bản chất phải hào phỏng, thông minh và tốt bụng, và họ xứng đáng với mọi thứ họ có được. Nhưng những người thành công xuất hiện dưới mọi hình dạng. Một số kẻ rất giỏi lợi dụng người khác để đạt mục đích, che giấu sự bất tài của chính họ. Một số hoàn toàn xảo quyệt. Những người thành công cũng có nhiều thiếu sót trong tính cách như bất kỳ ai khác. Ngoài ra, chúng ta có xu hướng tin rằng một người gia nhập một tôn giáo, một hệ thống niềm tin chính trị hoặc một quy tắc đạo đức cụ thể phải có tính cách phù hợp với điều này. Nhưng người ta đưa tính cách của họ tới vị trí mà họ chiếm giữ hoặc tới tôn giáo mà họ thực hành. Một cá nhân có thể là một người tự do tiến bộ hoặc là một tín đồ Ki tô giáo đáng mến nhưng trong tâm vẫn là một bạo chúa không chút khoan dung.

Do vậy, bước đầu tiên trong nghiên cứu tính cách là có ý thức về những ảo ảnh và vỏ bọc này và tự rèn luyện để nhìn xuyên qua chúng. Chúng ta phải nhìn thật kỹ mọi người để phát hiện ra những dấu hiệu của tính cách của họ, bất chấp vẻ bề ngoài mà họ thể hiện hay vị trí mà họ chiếm giữ. Với điều này in sâu trong tâm trí, chúng ta có thể hành động dựa trên một số thành tố chủ yếu của kỹ năng: Nhận ra những dấu hiệu nhất định mà mọi người phát ra trong các tình huống nhất định và bộc lộ rõ ràng tính cách của họ; thấu hiểu một số phạm vi chung về tính cách (ví dụ như tính cách mạnh mẽ so với tính cách yếu đuối), và cuối cùng nhận thức được một số dạng tính cách vốn thường là dạng có hại nhất và cần phải tránh xa nếu có thể.

## Những dấu hiệu tính cách

---

Chỉ báo quan trọng nhất của tính cách con người xuất phát từ những hành động của họ theo thời gian. Bất chấp những gì mọi người nói về những bài học mà họ đã học được (xem *Howard Hughes*) và cách họ thay đổi qua nhiều năm, chắc chắn bạn sẽ nhận thấy những hành động và quyết định tương tự lặp lại trong quá trình sống của họ. Trong những quyết định này, họ tiết lộ tính cách của họ. Bạn phải chú ý đến bất kỳ hình thức hành vi nổi bật nào - biến mất khi có quá nhiều căng thẳng, không hoàn thành một công việc quan trọng, đột nhiên trở nên hờn học khi bị thách thức, hoặc ngược lại, đột nhiên tỏ ra có khả năng đối phó với tình hình khi được giao trách nhiệm. Với điều này ghi sâu trong tâm trí, bạn hãy thực hiện một số nghiên cứu về quá khứ của họ. Bạn hãy nhìn vào các hành động khác mà bạn từng quan sát vốn phù hợp với khuôn mẫu này, và bây giờ nhìn lại. Bạn hãy chú ý đến những gì họ làm trong hiện tại. Bạn nhìn những hành động của họ không phải như những sự cố riêng biệt mà là một phần của khuôn mẫu bắt buộc. Nếu bạn làm ngơ khuôn mẫu đó, lỗi là ở bạn.

Bạn phải luôn ghi nhớ hệ quả tất yếu của quy luật này: Mọi người không bao giờ làm điều gì chỉ một lần. Họ có thể cố gắng bào chữa, nói rằng họ đã mất tự chủ vào thời điểm đó, nhưng bạn có thể chắc chắn rằng họ sẽ lặp lại bất cứ điều gì họ đã làm vào một dịp khác, bị thôi thúc bởi tính cách và thói quen của họ. Trên thực tế, họ sẽ thường lặp lại các hành động khi tình huống hoàn toàn chống lại lợi ích cá nhân của họ, để lộ ra bản chất bắt buộc của những điểm yếu của họ.

Cassius Severus là một luật gia - nhà hùng biện khét tiếng, có ảnh hưởng sâu rộng vào thời Hoàng đế La Mã Augustus. Đầu tiên ông gây chú ý với những bài diễn văn bốc lửa công kích lối sống xa hoa của giới thượng lưu La Mã. Ông được một nhóm

người ủng hộ. Phong cách của ông khá khoa trương nhưng dí dỏm, khiến công chúng hài lòng. Được khích lệ bởi sự chú ý mà ông nhận được, ông bắt đầu xúc phạm các quan chức khác, luôn cao giọng trong những cuộc công kích của mình. Chính quyền cảnh báo ông dừng lại. Sự mới lạ không còn và các đám đông ngày càng ít đi, nhưng điều này chỉ khiến Severus cố gắng hơn.

Cuối cùng, chính quyền thấy đã quá đủ - vào năm 7 CN, họ đã ra lệnh đốt sách của ông và trực xuất ông đến đảo Crete. Trước sự thất vọng của những nhà cầm quyền La Mã, trên đảo Crete, ông vẫn tiếp tục chiến dịch đáng ghét đó, gửi đến Rome bản sao của những bài công kích kịch liệt nhất của mình. Họ cảnh báo ông một lần nữa. Ông không chỉ phớt lờ điều này mà còn bắt đầu quấy rối và lăng mạ các quan chức địa phương ở đảo Crete, vốn muốn xử tử ông. Vào năm 24, Thượng viện đã khôn ngoan trực xuất ông đến đảo đá Serifos không có dân cư ở giữa biển Aegea. Ở đó, ông trải qua tám năm cuối đời và chúng ta có thể tưởng tượng ông vẫn đưa ra những bài phát biểu xúc phạm hơn mà không ai nghe thấy.

Chúng ta khó mà tin rằng mọi người không thể kiểm soát xu hướng tự hủy hoại bản thân, và chúng ta muốn mang đến cho họ lợi ích của sự nghi ngờ, như người La Mã đã làm. Nhưng chúng ta phải nhớ những lời khôn ngoan trong Kinh thánh: “Kẻ ngu lặp lại cái ngu của nó giống như chó ăn lại đồ ăn nó đã mửa ra”.<sup>(51)</sup>

Bạn có thể thấy những dấu hiệu hùng hồn về tính cách con người trong cách họ xử lý các công việc hằng ngày. Nếu họ chậm trễ trong việc hoàn thành các bài tập đơn giản, họ sẽ chậm trễ với những dự án lớn hơn. Nếu họ trở nên cát kinh bởi những bất tiện nhỏ, họ sẽ có xu hướng sụp đổ dưới những bất tiện lớn hơn. Nếu họ hay quên những vấn đề nhỏ nhặt và không chú ý đến chi tiết, họ cũng sẽ như vậy đối với những vấn đề quan trọng hơn. Hãy nhìn vào cách họ đối xử với nhân viên trong môi

trường hằng ngày và để ý xem có sự khác biệt nào giữa tính cách mà họ thể hiện và thái độ của họ đối với cấp dưới hay không.

Năm 1969, Jeb Magruder đến San Clemente để phỏng vấn xin việc trong chính quyền Nixon. Người phỏng vấn là Bob Haldeman, chánh văn phòng. Haldeman rất nghiêm túc, hoàn toàn tận tâm với sự nghiệp của Nixon và gây ấn tượng với Magruder nhờ sự trung thực, sắc sảo và thông minh của mình. Nhưng khi họ kết thúc buổi phỏng vấn, tìm một chiếc xe di chuyển trong sân golf để tham quan San Clemente, Haldeman đột nhiên trở nên điên cuồng vì không tìm thấy chiếc xe nào. Ông mắng nhiếc những người phụ trách xe với thái độ lăng mạ và cay nghiệt. Ông gần như phát cuồng. Lê ra Magruder phải xem sự cố này như một dấu hiệu cho thấy Haldeman không phải là người như ông ta đã thể hiện, ông ta thiếu tự chủ và có một tính nết xấu xa, nhưng bị quyến rũ bởi hào quang quyền lực ở San Clemente và muốn có công việc, ông đã chọn bỏ qua điều này, vốn gây ra cho ông nhiều khổ sau đó.

Trong cuộc sống hằng ngày, mọi người thường có thể ngụy trang tốt những thiếu sót trong tính cách của họ, nhưng trong thời điểm căng thẳng hoặc khủng hoảng, những thiếu sót này có thể đột nhiên trở nên rất rõ ràng. Những người bị căng thẳng đánh mất sự tự chủ bình thường của họ. Họ để lộ những bất an về danh tiếng, nỗi sợ sự thất bại và sự thiếu kiên cường nội tâm của mình. Mặt khác, một số người có khả năng đối phó với tình thế và bộc lộ sức mạnh khi chịu một áp lực. Không thể nói thời điểm nóng xảy ra vào lúc nào, nhưng bạn phải chú ý nhiều hơn vào những khoảnh khắc như vậy.

Tương tự, cách mọi người xử lý quyền lực và trách nhiệm sẽ cho bạn biết rất nhiều về họ. Như Lincoln đã nói, “Nếu bạn muốn kiểm tra tính cách của một người, hãy trao quyền lực cho anh ta”. Trên con đường đi tới quyền lực, mọi người sẽ có xu hướng đóng vai triều thần, tỏ vẻ tôn kính, đi theo đường lối của đảng phái, làm những gì cần thiết để đưa nó lên tới đỉnh. Một

khi đã ở trên đỉnh, có ít hạn chế hơn, thông thường họ sẽ tiết lộ điều gì đó về bản thân mà trước đó bạn không nhận thấy. Một số người vẫn trung thực với các giá trị họ có trước khi đạt được một vị trí cao, họ vẫn tôn trọng và cảm thông với người khác. Mặt khác, nhiều người đột nhiên cảm thấy có quyền đối xử với người khác theo cách khác khi họ nắm quyền lực trong tay.

Đó là những gì đã xảy ra với Lyndon Johnson<sup>(52)</sup> khi ông đạt được vị trí cực kỳ an toàn trong Thượng viện, với tư cách là người lãnh đạo của đa số thành viên trong Thượng viện. Một mồi vì những năm tháng ông phải trải qua khi đóng vai một triều thần hoàn hảo, lúc này ông tận hưởng quyền lực bằng cách gây khó chịu hoặc làm nhục những người đã vượt qua ông trong quá khứ. Ông sẽ đến chỗ một thượng nghị sĩ đó và chỉ nói chuyện với trợ lý của ông ta. Hoặc ông sẽ đứng lên và rời khỏi phòng họp khi một thượng nghị sĩ mà ông không thích đang có một bài phát biểu quan trọng, khiến các thượng nghị sĩ khác đi theo ông. Nói chung, luôn có những dấu hiệu của những đặc điểm tính cách này trong quá khứ nếu bạn nhìn đủ kỹ (Johnson đã bộc lộ những dấu hiệu xấu xa đó trong thời kỳ đầu của sự nghiệp chính trị của mình); nhưng quan trọng hơn, bạn cần chú ý đến những gì mọi người bộc lộ một khi họ đang nắm quyền. Chúng ta thường nghĩ rằng quyền lực đã thay đổi mọi người, khi trên thực tế nó chỉ đơn giản tiết lộ nhiều hơn về con người họ.

Sự lựa chọn bạn đời hoặc đối tác của mọi người nói rất nhiều điều về họ. Một số người tìm kiếm một đối tác mà họ có thể thống trị và kiểm soát, có thể là một người trẻ hơn, kém thông minh hoặc ít thành công hơn. Một số người chọn một đối tác mà họ có thể giải cứu khỏi một tình huống xấu, đóng vai trò vị cứu tinh, một hình thức kiểm soát khác. Tuy nhiên, cũng có một số khác tìm kiếm ai đó để lấp đầy vai trò của mẹ hoặc cha họ. Họ muốn được nuông chiều nhiều hơn. Những lựa chọn này ít khi có tính chất lý trí; chúng phản ánh những năm đầu đời và lược đồ gắn bó của mọi người. Đôi khi chúng gây ngạc nhiên, như khi

mọi người chọn một ai đó có vẻ rất khác biệt và không phù hợp với họ, nhưng luôn có một logic bên trong cho những lựa chọn như vậy. Chẳng hạn, một người rất sợ bị người yêu bỏ rơi, phản ánh những lo lắng từ thời thơ ấu, và vì vậy họ chọn một người kém hơn về ngoại hình hoặc trí thông minh, biết rằng người đó sẽ bám lấy họ bất kể trường hợp nào.

Một lĩnh vực khác để kiểm tra là cách mọi người cư xử vào những thời điểm không làm việc. Trong một cuộc thi đấu hoặc một môn thể thao, họ có thể bộc lộ bản chất cạnh tranh mà họ không thể dứt bỏ. Họ sợ bị vượt qua trong bất cứ điều gì, ngay cả khi họ đang lái xe. Họ phải luôn ở phía trước, luôn dẫn đầu. Điều này có thể được định hướng về mặt chức năng vào công việc của họ, nhưng trong những giờ nghỉ, nó để lộ những lớp bất an sâu sắc. Hãy nhìn vào cách mọi người thua trong các cuộc thi đấu. Họ có thể thua cuộc với thái độ tốt đẹp hay không? Ngôn ngữ cơ thể của họ sẽ nói lên rất nhiều điều về mặt này. Họ có thử bắt cứ điều gì có thể để phá vỡ các quy tắc hoặc bẻ cong chúng không? Họ có đang tìm cách thoát khỏi công việc và thư giãn hay khẳng định bản thân ngay cả trong những thời điểm đó hay không?

Nói chung, con người có thể được chia thành người hướng nội và người hướng ngoại, và điều này sẽ đóng một vai trò lớn trong tính cách mà họ phát triển. Hầu hết những người hướng ngoại bị chi phối bởi các tiêu chí bên ngoài. Câu hỏi chi phối họ là “Những người khác nghĩ gì về tôi?” Họ sẽ có xu hướng thích những gì người khác thích, và các nhóm họ thuộc về thường xuyên quyết định những ý kiến mà họ đi theo. Họ cởi mở với những đề xuất và ý tưởng mới, nhưng chỉ khi chúng phổ biến trong nền văn hóa hoặc được khẳng định bởi những người có thẩm quyền mà họ tôn trọng. Người hướng ngoại đánh giá cao những thứ bề ngoài - những bộ quần áo đẹp, những bữa ăn ngon, niềm vui cụ thể được chia sẻ với người khác. Họ tìm kiếm những cảm giác mới lạ và rất nhạy bén với những xu hướng. Họ không chỉ thoả mái với tiếng ồn và sự nhộn nhịp mà còn tích

cực tìm kiếm nó. Nếu họ táo bạo, họ thích phiêu lưu về mặt thể chất. Nếu họ không quá táo bạo, họ thích những tiện nghi vật chất. Trong mọi trường hợp, họ khao khát sự kích thích và sự chú ý từ người khác.

Những người hướng nội nhạy cảm hơn và dễ dàng kiệt sức với quá nhiều hoạt động bên ngoài. Họ thích tiết kiệm năng lượng, dành thời gian để ở một mình hoặc với một hai người bạn thân. Trái ngược với người hướng ngoại, vốn bị cuốn hút bởi những sự kiện và thống kê vì lợi ích của riêng họ, người hướng nội quan tâm đến các ý kiến và cảm xúc của chính họ. Họ thích lý thuyết hóa và đưa ra ý tưởng của riêng mình. Nếu họ sản xuất một thứ gì đó, họ không thích quảng bá nó; họ cảm thấy nỗ lực đó gây khó chịu. Khách hàng nên tự tìm đến họ. Họ thích giữ một phần cuộc sống của họ tách biệt với những người khác, thích có những bí mật. Ý kiến của họ không đến từ những gì người khác nghĩ hoặc từ bất kỳ kẻ có thẩm quyền nào mà từ tiêu chí bên trong của họ, hoặc ít nhất là họ nghĩ như vậy. Đám đông càng lớn, họ càng cảm thấy lạc lõng và cô đơn. Họ có thể có vẻ lúng túng và hoài nghi, không thoả mái với sự chú ý. Họ cũng có xu hướng bi quan và lo lắng hơn so với người hướng ngoại bình thường. Sự táo bạo của họ sẽ được thể hiện bằng những ý tưởng mới lạ mà họ nghĩ ra và sự sáng tạo của họ.

Bạn có thể nhận thấy xu hướng theo cả hai chiều hướng này ở những cá nhân khác hoặc ở chính mình, nhưng nói chung mọi người có xu hướng theo chiều hướng này hoặc chiều hướng kia. Điều quan trọng là đo lường được điều này ở những người khác vì một lý do đơn giản: Người hướng nội và người hướng ngoại không hiểu nhau một cách tự nhiên. Đối với người hướng ngoại, người hướng nội không thú vị, ngoan cố, thậm chí chống đối xã hội. Đối với người hướng nội, người hướng ngoại nồng cạn, phù phiếm và quá quan tâm đến những gì mọi người nghĩ. Nhìn chung, việc là người hướng nội hay hướng ngoại có tính chất di truyền và sẽ làm cho hai người nhìn thấy cùng một thứ trong

một nhẫn quan hoàn toàn khác nhau. Một khi hiểu rằng bạn đang giao tiếp với một người khác không thuộc dạng của mình, bạn phải đánh giá lại tính cách của họ và áp đặt những sở thích của mình với họ. Ngoài ra, đôi khi người hướng nội và người hướng ngoại có thể làm việc tốt với nhau, nhất là khi họ có sự pha trộn của cả hai phẩm chất và chúng bổ sung cho nhau, nhưng thường xuyên hơn là họ không hòa hợp và có xu hướng liên tục hiểu lầm nhau. Hãy ghi nhớ rằng nhìn chung trên thế giới có nhiều người hướng ngoại hơn người hướng nội.

Cuối cùng, điều quan trọng là bạn phải đo lường sức mạnh tương đối của tính cách của con người. Hãy nghĩ về nó theo cách này: Sức mạnh đó đến từ sâu thẳm bên trong của cá nhân đó. Nó có thể bắt nguồn từ một hồn hợp của một số yếu tố - di truyền, sự nuôi dạy con cái an toàn, những cố vấn tốt trên đường đời và sự cải tiến liên tục (xem đoạn cuối của chương này). Dù nguyên nhân là gì, thế mạnh này không phải là thứ được thể hiện ở bên ngoài dưới hình thức khoe khoang khoác lác hay hung hăng, mà tự thể hiện ở khả năng phục hồi và khả năng thích ứng tổng quát. Tính cách mạnh mẽ có phẩm chất giống như một miếng kim loại tốt - nó có thể co giãn và uốn cong nhưng vẫn giữ được hình dạng tổng quát và không bao giờ bị gãy.

Sức mạnh bắt nguồn từ cảm giác an toàn cá nhân và giá trị bản thân. Điều này cho phép những người như vậy tiếp nhận sự phê bình và học hỏi từ các kinh nghiệm của họ. Nghĩa là họ không bỏ cuộc quá dễ dàng, vì họ muốn học hỏi để trở nên tốt hơn. Họ rất kiên trì. Những người có tính cách mạnh mẽ luôn cởi mở với những ý tưởng và cách thức thực hiện mới mà không ảnh hưởng đến các nguyên tắc cơ bản họ vẫn tuân thủ. Họ có thể giữ bình tĩnh trong nghịch cảnh. Họ có thể xử lý tình huống hỗn loạn và những điều không thể đoán trước, và không chịu thua trước mỗi lo lắng nào. Họ biết giữ lời hứa. Họ kiên nhẫn, có thể tổ chức nhiều tài liệu và hoàn thành những gì họ bắt đầu. Không thường xuyên bất an về địa vị của mình, họ cũng có thể

đặt lợi ích cá nhân bên dưới lợi ích của nhóm, có nghĩa là những gì có hiệu quả tốt nhất đối với nhóm cuối cùng rồi cũng sẽ giúp cho cuộc sống của họ trở nên dễ dàng tốt đẹp hơn.

Những người có tính cách yếu đuối bắt đầu từ vị trí ngược lại. Họ dễ bị áp đảo bởi những tình huống khiến họ khó có thể dựa dẫm. Họ không đáng tin cậy và hay lảng tránh. Điều tệ hại nhất là họ không thể học hỏi, vì việc học hỏi từ những người khác bao hàm sự chỉ trích. Điều này có nghĩa là bạn sẽ liên tục chạm phải một bức tường khi tiếp xúc với họ. Họ có thể tỏ ra đang lắng nghe những hướng dẫn của bạn, nhưng họ sẽ đơn giản quay lại với những gì họ nghĩ là tốt nhất.

Tất cả chúng ta đều là sự pha trộn giữa những phẩm chất mạnh và yếu, nhưng một số người rõ ràng thiên về hướng này hoặc hướng khác. Bạn muốn làm việc và hợp tác với những người có tính cách mạnh mẽ và tránh xa những người có tính cách yếu đuối càng nhiều càng tốt. Đây chính là nền tảng của hầu hết những quyết định đầu tư của Warren Buffett. Ông nhìn ra bên ngoài những con số, tới các CEO mà ông sẽ tiếp xúc, và điều ông muốn đo lường nhiều hơn hết là khả năng phục hồi, sự đáng tin cậy và sự độc lập của họ. Ước gì chúng ta cũng sử dụng những cách đo lường đó với những người chúng ta thuê, những đối tác của chúng ta, và thậm chí những chính khách chúng ta chọn.

Dù trong các mối quan hệ mật thiết chắc chắn có những yếu tố khác sẽ định hướng cho sự lựa chọn của chúng ta, sức mạnh của tính cách cũng cần được xem xét. Đây chính là lý do chủ yếu khiến Franklin Roosevelt chọn Eleanor làm vợ. Là một thanh niên đẹp trai giàu có, anh có thể chọn nhiều phụ nữ trẻ đẹp hơn, nhưng anh ngưỡng mộ sự cởi mở của Eleanor đối với những trải nghiệm mới và sự quyết đoán đáng chú ý của nàng. Nhìn xa hơn trong tương lai, anh có thể thấy giá trị tính cách của nàng quan trọng hơn bất cứ thứ gì khác. Và rốt cuộc đó là một lựa chọn rất khôn ngoan.

Trong việc đo lường sức mạnh hay điểm yếu, hãy nhìn vào cách mọi người xử lý trách nhiệm và những thời điểm căng thẳng. Hãy nhìn vào những khuôn mẫu của họ: Họ đã thật sự hoàn thành hoặc đạt được điều gì? Bạn cũng có thể kiểm tra mọi người. Ví dụ, một câu nói đùa vui vẻ về sự chi tiêu của họ có thể vén mở rất nhiều điều. Họ có phản ứng một cách hòa nhã với nó, không dễ bị cuốn vào những bất an của họ, hay đôi mắt của họ cố lóe lên sự bức bối hay thậm chí sự tức giận hay chán? Để đo mức độ đáng tin cậy của họ với tư cách là một đấu thủ trong đội, cung cấp cho họ thông tin chiến lược hoặc chia sẻ với họ một số tin đồn, họ có nhanh chóng chuyển thông tin cho người khác không? Họ có nhanh chóng nắm bắt một trong những ý tưởng của bạn và thực hiện nó như thể là của chính họ hay không? Phê bình họ với cung cách trực tiếp. Họ có ghi nhớ điều này, cố gắng học hỏi và cải thiện, hoặc họ biểu lộ công khai những dấu hiệu bức tức? Giao cho họ một nhiệm vụ không thời hạn với ít hướng dẫn hơn mức bình thường và theo dõi cách họ tổ chức ý tưởng và thời gian của họ. Thách thức họ bằng một nhiệm vụ khó khăn hoặc một phương thức mới lạ để thực hiện một điều gì đó, và xem cách họ phản ứng, cách họ xử lý mối lo lắng của họ.

**Ghi nhớ:** Tính cách yếu đuối sẽ vô hiệu hóa tất cả những phẩm chất tốt đẹp khác mà một người có thể sở hữu. Ví dụ, những người có trí thông minh cao nhưng tính cách yếu đuối có thể nảy ra ý tưởng tốt và thậm chí làm tốt công việc, nhưng họ sẽ sụp đổ trước áp lực, hoặc họ sẽ không chấp nhận chỉ trích, hoặc họ sẽ nghĩ tới trước tiên và đặt lên hàng đầu những việc cần làm của chính họ, hoặc sự kiêu ngạo cùng tính cách khó chịu của họ sẽ khiến những người khác xung quanh bỏ cuộc, gây hại cho môi trường chung. Có những cái giá tiềm tàng phải trả khi làm việc với họ hoặc thuê họ. Một người nào đó kém lôi cuốn và kém thông minh hơn nhưng có cá tính mạnh mẽ sẽ chứng tỏ sự đáng tin cậy và năng suất hơn về lâu về dài. Những

người có sức mạnh thật sự hiếm như vàng, và nếu bạn tìm thấy họ, bạn nên phản ứng như thể bạn đã phát hiện ra một kho báu.

## Những dạng người độc hại

---

Mặc dù tính cách của mỗi cá nhân có tính chất duy nhất giống một dấu vân tay, chúng ta có thể nhận thấy trong suốt lịch sử một số dạng nhất định cứ lặp đi lặp lại và có thể đặc biệt nguy hiểm khi tiếp xúc. Trái với những nhân vật xấu xa hoặc quý quyết rõ ràng hơn mà bạn có thể phát hiện ra từ rất xa, những dạng này nhiều thủ đoạn hơn. Họ thường thu hút bạn bằng vẻ ngoài vốn thể hiện những điểm yếu của họ như một điều gì đó tích cực. Chỉ theo thời gian, bạn mới thấy bản chất độc hại bên dưới vẻ bề ngoài, thường là đã quá muộn. Cách phòng vệ tốt nhất của bạn là được trang bị kiến thức về các dạng này, chú ý tới các dấu hiệu sớm hơn và không quan hệ với họ hoặc thoát khỏi họ càng nhanh càng tốt.

## Dạng siêu hoàn hảo

Bạn bị dẫn dụ vào quỹ đạo của họ bởi cách làm việc chăm chỉ của họ, sự tận tâm của họ trong việc tạo ra sản phẩm tốt nhất. Họ làm việc nhiều giờ hơn cả những nhân viên cấp thấp nhất. Vâng, họ có thể nổi trận lôi đình và la mắng thuộc cấp vì đã không làm đúng công việc, nhưng đó là vì họ muốn duy trì các tiêu chuẩn cao nhất, và đó là một điều tốt. Nhưng nếu bạn không may đồng ý làm việc với hoặc cho dạng người này, bạn sẽ từ từ khám phá ra thực tế. Họ không thể ủy thác các công việc; họ phải giám sát mọi thứ. Không phải là vấn đề về các tiêu chuẩn cao và sự cống hiến cho nhóm mà là quyền lực và sự kiểm soát.

Những người này thường có các vấn đề về sự phụ thuộc xuất phát từ nền tảng gia đình của họ, tương tự như Howard Hughes. Bất kỳ cảm giác nào rằng họ có thể phải phụ thuộc vào ai đó về một điều gì đó sẽ khoét sâu những vết thương và lo lắng cũ. Họ không thể tin tưởng bất cứ ai. Khi quay lưng lại, họ tưởng tượng mọi người đều chênh mảng trong công việc. Nhu cầu bắt buộc của họ đối với sự quản lý vi mô khiến mọi người cảm thấy bức bối và âm thầm chống đối, đó chính là điều họ sợ nhất. Bạn sẽ nhận thấy rằng nhóm do họ lãnh đạo không được tổ chức tốt, vì mọi thứ phải được thông qua họ. Điều này dẫn đến sự hỗn loạn và xung đột chính trị khi các triều thần đấu tranh để đến gần nhà vua, kẻ kiểm soát mọi thứ. Những người siêu hoàn hảo thường có vấn đề về sức khỏe, vì họ làm việc cực kỳ cần mẫn. Họ thích đổ lỗi cho người khác về mọi thứ sai trái - không ai làm việc đủ chăm chỉ. Họ có những khuôn mẫu của sự thành công vào lúc đầu, sau đó là kiệt sức và những thất bại to lớn. Tốt nhất là nên nhận ra dạng người này trước khi vướng vào họ ở bất kỳ cấp độ nào. Họ không hài lòng với bất cứ điều gì bạn làm và sẽ dần dần hủy hoại bạn với những lo lắng, lạm dụng và mong muốn kiểm soát của họ.

## Dạng thường xuyên nổi loạn

Thoạt nhìn những người này có vẻ khá thú vị. Họ ghét thẩm quyền và yêu những kẻ bị thua thiệt. Hầu như tất cả chúng ta đều ngầm ngầm bị thu hút bởi một thái độ như vậy; nó lôi cuốn chàng thiếu niên trong chúng ta, với niềm khao khát được hếch mũi lên thách thức các thầy cô giáo. Họ không thừa nhận các quy tắc hoặc tiền lệ. Việc hành động theo quy ước chỉ dành cho những người yếu đuối và ù lì. Những dạng này thường có chút khiếu châm biếm mà họ có thể hướng về phía bạn, nhưng đó là một phần của con người thật của họ, nhu cầu làm mọi người nhụt chí của họ, hoặc bạn nghĩ vậy. Nhưng nếu bạn tình cờ hợp tác với dạng này gần gũi hơn, bạn sẽ thấy rằng đó là điều họ không thể kiểm soát; đó là một tâm lý bắt buộc phải cảm thấy vượt trội chứ không phải là một phẩm chất đạo đức nào đó cao hơn.

Trong thời thơ ấu của họ, có lẽ cha hoặc mẹ của họ đã làm cho họ thất vọng. Họ đi đến chỗ nghi ngờ và ghét tất cả những người nắm quyền lực. Cuối cùng, họ không thể chấp nhận bất kỳ lời chỉ trích nào từ người khác vì điều đó nồng nặc mùi tham quyền. Không ai có thể bảo họ phải làm gì. Tất cả mọi thứ phải do họ quyết định. Nếu bạn vượt qua họ theo một cách nào đó, bạn sẽ bị coi là kẻ áp bức và là kẻ phải chịu đựng sự châm chích xấu xa của họ. Họ gây được sự chú ý với thái độ nổi loạn này và sớm trở nên nghiện sự chú ý. Rốt cuộc, tất cả chỉ là vấn đề quyền lực - không ai có thể vượt lên trên họ, và bất cứ người nào dám làm điều đó sẽ phải trả giá. Hãy nhìn vào quá khứ của họ - họ sẽ có xu hướng bất đồng trầm trọng với mọi người, và sẽ làm cho sự việc trở nên tồi tệ hơn với những lời lăng mạ của họ. Đừng bị dụ dỗ bởi thái độ nổi loạn tương như hợp mốt của họ. Những dạng người này vĩnh viễn bị khóa chặt ở tuổi thiếu niên, và nếu thử làm việc với họ bạn sẽ nhận ra giống như bạn đang cố tranh cãi với một thiếu niên hay giận dỗi.

## Dạng cá nhân hóa mọi vấn đề

Những người này có vẻ rất nhạy cảm và chu đáo, một phẩm chất hiếm có và tốt đẹp. Họ có vẻ hơi buồn, nhưng những người nhạy cảm có thể gặp khó khăn trong cuộc sống. Bạn thường bị thu hút bởi dáng vẻ này của họ, và muốn giúp đỡ. Ngoài ra, họ có thể tỏ ra khá thông minh, chu đáo và tốt bụng khi làm việc cùng. Điều bạn nhận ra sau này là sự nhạy cảm của họ thực sự chỉ đi theo một hướng - hướng vào bên trong. Họ có xu hướng cá nhân hóa mọi thứ mà mọi người nói hoặc làm. Họ có xu hướng nghiền ngẫm mọi thứ trong suốt nhiều ngày, rất lâu sau khi bạn đã quên đi một nhận xét vô thưởng vô phạt nào đó mà họ xem là đề cập tới cá nhân họ. Khi còn bé, họ có một cảm giác già vò rắng họ không bao giờ có đủ từ cha mẹ của họ - tình thương yêu, sự chú ý, của cải vật chất. Khi lớn tuổi hơn, mọi thứ đều có xu hướng nhắc nhở họ về những gì họ đã không có được. Họ trải qua cuộc sống với sự oán giận điều này và muốn người khác cho họ mọi thứ mà không cần phải đòi hỏi. Họ thường xuyên cảnh giác - bạn có chú ý đến họ không, bạn có tôn trọng họ không, bạn có trao cho họ thứ họ đã trả giá không? Khá cẩn kinh và dễ xúc động, chắc chắn họ sẽ đẩy mọi người ra xa, điều này càng khiến cho họ nhạy cảm hơn. Vào một thời điểm nào đó họ bắt đầu có một vẻ mặt thất vọng thường xuyên.

Bạn sẽ nhìn thấy trong cuộc sống của họ một khuôn mẫu của nhiều sự bất đồng với mọi người, nhưng họ sẽ luôn xem bản thân là kẻ bị đối xử không đúng. Đừng bao giờ vô tình xúc phạm dạng người này. Họ nhớ rất dai và có thể dành ra nhiều năm để trả đũa bạn. Nếu bạn có thể nhận ra dạng này đủ sớm, tốt hơn nên tránh xa họ, vì chắc chắn họ sẽ khiến cho bạn cảm thấy có lỗi về một điều nào đó.

## Dạng nam châm kịch tính

Họ sẽ thu hút bạn với sự hiện diện thú vị của họ. Họ có năng lượng bất thường và những câu chuyện để kể. Nét mặt của họ rất sinh động và họ có thể khá dí dỏm. Ở bên cạnh họ rất vui, cho đến khi vở kịch trở nên khó chịu. Khi còn bé, họ học được rằng cách duy nhất để có được tình yêu và sự chú ý dài lâu là khiến cho cha mẹ họ phải vướng vào những rắc rối và vấn đề vốn phải đủ trầm trọng để làm cho cha mẹ họ xúc động. Điều này trở thành một thói quen, và đó là cách thức để họ cảm thấy đang sống và được mong muốn. Hầu hết mọi người đều co lại trước bất kỳ loại đối đầu nào, nhưng dường như họ sống vì nó. Khi hiểu rõ hơn về họ, bạn sẽ nghe nhiều câu chuyện về những trận cãi nhau và những trận chiến trong cuộc sống của họ, nhưng họ luôn xoay xở để trở thành nạn nhân.

Bạn phải nhận ra rằng nhu cầu lớn nhất của họ là cảm những cái móc câu của họ vào người bạn bằng bất cứ phương tiện nào khả dĩ. Họ sẽ lôi kéo bạn vào sâu trong vở kịch của họ đến mức bạn sẽ cảm thấy có lỗi vì đã thoát ra. Tốt nhất là nhận ra họ càng sớm càng tốt, trước khi bạn bị vướng vào vòng và bị lôi xuống địa ngục. Hãy kiểm tra quá khứ của họ để tìm bằng chứng về khuôn mẫu này và tránh xa họ nếu bạn ngờ rằng mình đang quan hệ với dạng người này.

## Dạng khoác lác

Bạn bị ấn tượng bởi những ý tưởng của họ, những dự án mà họ đang nghĩ đến. Họ cần sự giúp đỡ, họ cần người ủng hộ, và bạn thông cảm, nhưng hãy lùi lại một lúc và kiểm tra hồ sơ của họ để tìm dấu hiệu của những thành tựu trong quá khứ hoặc bất cứ thứ gì hữu hình. Có thể bạn đang tiếp xúc với một dạng không quá nguy hiểm nhưng có thể tỏ ra điên rồ và làm lãng phí thời gian quý báu của bạn. Về bản chất, những người này có tính cách nước đôi. Một mặt họ ngầm ngầm e sợ nỗ lực và trách nhiệm đi cùng với việc biến ý tưởng của họ thành hành động. Mặt khác, họ khao khát sự chú ý và quyền lực. Hai khía cạnh này xung đột với nhau bên trong họ, nhưng phần lo lắng chắc chắn sẽ chiến thắng và họ sẽ bỏ cuộc vào phút cuối cùng. Họ đưa ra một số lý do để thoát khỏi nó, sau khi bạn đã cam kết với họ. Bản thân họ không bao giờ hoàn thành bất cứ điều gì. Cuối cùng, họ có xu hướng đổ lỗi cho người khác đã không nhận ra tầm nhìn của họ - xã hội, các thế lực đối kháng mơ hồ hay vận rủi. Hoặc họ cố gắng tìm một người khờ khạo, kẻ sẽ làm tất cả mọi công việc khó khăn để biến những ý tưởng mơ hồ của họ thành hiện thực nhưng sẽ gánh chịu trách nhiệm nếu mọi sự gặp trục trặc.

Thông thường những người như vậy có cha mẹ mâu thuẫn với nhau và sẽ bất ngờ quay sang trút giận vào họ vì một việc làm sai trái nhỏ nhất. Do đó, mục tiêu của họ trong cuộc sống là tránh những tình huống mà họ có thể gánh chịu sự chỉ trích và phán xét. Họ xử lý điều này bằng cách học cách nói chuyện thật hay ho và gây ấn tượng với mọi người bằng những câu chuyện, nhưng luôn bỏ chạy khi bị buộc phải giải thích việc làm sai trái của mình, với một cái cớ nào đó. Hãy nhìn kỹ vào quá khứ của họ để biết các dấu hiệu của nó, và nếu đường như họ thuộc dạng này, hãy vui thú với những câu chuyện của họ nhưng đừng tiến xa hơn nữa.

## Dạng bị ám ảnh tình dục

Dường như họ tràn trề năng lượng tình dục, theo một cách thức không kiềm chế khá thú vị. Họ có xu hướng pha trộn công việc với niềm vui, xóa mờ các ranh giới thông thường ở những thời điểm phù hợp cho việc sử dụng năng lượng này, và bạn có thể tưởng tượng rằng điều này là lành mạnh và tự nhiên. Nhưng thật ra nó có tính chất bắt buộc và xuất phát từ một nơi tối tăm. Trong những năm đầu đời, những người này có thể bị lạm dụng tình dục theo một cách nào đó. Điều này có thể là trực tiếp về thể chất hoặc một cái gì đó có tính chất tâm lý nhiều hơn, mà cha mẹ họ thể hiện thông qua những cái nhìn và sự va chạm tế nhị nhưng không phù hợp.

Có một khuôn mẫu được thiết lập từ sâu thẳm bên trong và không thể kiểm soát được - họ sẽ có xu hướng xem mọi mối quan hệ đều như một khả năng tình dục tiềm ẩn. Tình dục trở thành một phương tiện để tự khẳng định, và khi họ còn trẻ, những dạng người này có thể sống một cuộc sống kích thích, bừa bãi, vì họ có xu hướng tìm được những người bị họ mê hoặc. Nhưng khi họ lớn tuổi hơn, bất kỳ khoảng thời gian dài nào thiếu vắng sự tự khẳng định này đều có thể dẫn đến sự trầm cảm và tự sát, vì vậy họ trở nên tuyệt vọng hơn. Nếu họ giữ các vị trí lãnh đạo, họ sẽ sử dụng quyền lực của mình để có được những gì họ muốn, tất cả đều nằm dưới cái vỏ bọc tự nhiên không kiềm chế. Họ càng lớn tuổi, vấn đề này càng trở nên thảm hại và đáng sợ. Bạn không thể giúp đỡ hoặc cứu họ thoát khỏi trạng thái tâm lý đó mà chỉ có thể tự cứu bản thân bằng cách không quan hệ với họ ở bất kỳ cấp độ nào.

## Dạng hoàng tử/công chúa được nuông chiều

Họ sẽ thu hút bạn với phong cách vương giả của họ. Họ bình tĩnh và luôn thầm đẫm một cảm giác vượt trội. Thật thú vị khi gặp những người tỏ ra tự tin và có số phận vương giả. Dần dần, bạn có thể nhận ra mình đang làm ơn cho họ, lao động chăm chỉ hơn mà không được trả thêm tiền, và không thật sự hiểu bằng cách nào hoặc tại sao lại như vậy. Theo cách nào đó, họ thể hiện nhu cầu được chăm sóc, và họ là bậc thầy trong việc khiến cho những người khác phải nuông chiều họ. Trong thời thơ ấu, cha mẹ của họ đã nuông chiều những ý thích nhỏ nhất của họ và bảo vệ họ khỏi bất kỳ sự xâm nhập khắc nghiệt nào từ thế giới bên ngoài. Cũng có một số trẻ khơi gợi hành vi này ở cha mẹ bằng cách tỏ ra đặc biệt bất lực. Dù nguyên nhân là gì, khi trưởng thành, mong muốn lớn nhất của họ là tái tạo sự nuông chiều từ sớm này. Nó vẫn là thiên đường đã mất của họ. Bạn sẽ thường xuyên nhận thấy khi không nhận được những gì họ muốn, họ sẽ cư xử giống như một em bé, bĩu môi hoặc thậm chí nổi cơn thịnh nộ.

Đây chắc chắn là khuôn mẫu cho tất cả các mối quan hệ thân mật của họ, và trừ khi bạn có nhu cầu sâu sắc trong việc nuông chiều người khác, bạn sẽ thấy mối quan hệ này thật điên rồ, luôn luôn theo ý của họ. Họ không được trang bị để xử lý các khía cạnh khắc nghiệt của cuộc sống trưởng thành, và sẽ lôi kéo một người nào đó vào vai trò nuông chiều hoặc viện tới rượu và ma túy để tự xoa dịu. Nếu bạn cảm thấy có lỗi vì đã không giúp đỡ họ, điều đó có nghĩa là bạn đã bị mắc câu và tốt hơn nên tìm cách tự lo cho chính mình.

## Dạng luôn làm vừa lòng kẻ khác

Bạn chưa bao giờ gặp ai tốt bụng, ân cần. Bạn hầu như không thể tin rằng họ dễ thương và sẵn lòng giúp đỡ như thế. Sau đó, dần dần bạn bắt đầu có một số nghi ngờ, nhưng bạn không bao giờ có thể xác định nguyên do chính xác. Có lẽ họ không đến cuộc hẹn như đã hứa hoặc không làm tốt một việc gì đó. Tuy nhiên, khi việc này càng đi xa, càng có vẻ như họ đang phá hoại bạn hoặc nói xấu sau lưng bạn. Những dạng này là những triều thần hoàn hảo, và họ đã phát triển vẻ bề ngoài tốt bụng của họ không phải từ một tình cảm chân thật đối với đồng loại mà như một cơ chế phòng thủ. Có lẽ họ đã có những bậc cha mẹ khắc nghiệt và thích trừng phạt, vốn soi mói kỹ lưỡng mọi hành động của họ. Nụ cười và một vẻ ngoài cung kính là cách họ làm chêch hướng bất kỳ hình thức thù địch nào, và nó trở thành khuôn mẫu trong cuộc sống của họ. Họ cũng có thể nói dối với cha mẹ của họ, và thường là những chuyên gia nói dối đầy kinh nghiệm.

Cũng giống như khi họ còn là những đứa trẻ, đằng sau những nụ cười và sự nịnh hót là rất nhiều oán giận đối với vai trò mà họ phải đóng. Họ ngầm ngầm khao khát làm hại hoặc đánh cắp từ người mà họ phục vụ hoặc chiều theo ý muốn. Bạn phải cảnh giác đối với những người tích cực thể hiện sự quyến rũ và lịch sự vượt quá mức độ tự nhiên. Họ có thể trở nên hoàn toàn gây hấn thụ động, cụ thể là tấn công bạn khi bạn lơ là cảnh giác.

## Dạng cứu tinh

Bạn không thể tin vào vận may của mình - bạn đã gặp một người sẽ cứu bạn thoát khỏi những khó khăn và rắc rối. Bằng cách nào đó họ nhận ra nhu cầu cần được giúp đỡ của bạn và thế là họ có mặt với những cuốn sách để đọc, những chiến lược để vận dụng, những thực phẩm phù hợp để ăn. Ban đầu tất cả đều khá lôi cuốn, nhưng sự nghi ngờ của bạn bắt đầu ngay khi bạn muốn khẳng định sự độc lập và tự mình làm mọi việc.

Vào thời thơ ấu, thông thường những dạng người này phải trở thành kẻ chăm sóc cho mẹ, cha hoặc anh chị em của họ. Người mẹ, ví dụ, đã biến những nhu cầu của riêng mình trở thành mối quan tâm chính của gia đình. Những đứa trẻ như vậy bù đắp cho sự thiếu quan tâm mà chúng nhận được với cảm giác quyền lực chúng có được từ mối quan hệ đảo ngược. Điều này hình thành một khuôn mẫu; Họ có được sự mẫn nguyễn lớn nhất từ việc trợ giúp mọi người, trở thành người chăm sóc và vị cứu tinh. Họ rất nhạy bén trong việc phát hiện ra những người có thể cần tới sự trợ giúp. Nhưng bạn có thể phát hiện ở họ khía cạnh bắt buộc của hành vi này bởi nhu cầu muốn kiểm soát bạn. Nếu họ sẵn sàng để bạn tự đứng bằng đôi chân của mình sau một số trợ giúp ban đầu thì họ thật sự cao quý. Nếu không, thật ra đó chỉ là quyền lực mà họ có thể thực thi. Trong mọi trường hợp, tốt nhất là luôn trau dồi sự tự lập và bảo với những vị cứu tinh rằng họ hãy tự cứu mình.

## Dạng khoái lên mặt dại đời

Họ thể hiện một cảm giác phẫn nộ với một sự bất công nhỏ nhở này khác, và họ ăn nói rất hùng hồn. Với niềm tin này họ tìm được những người đi theo, bao gồm cả bạn. Nhưng đôi khi bạn phát hiện ra những vết rạn nứt trên lớp vỏ bọc chính đáng của họ. Họ không đổi xử tốt với nhân viên; họ tỏ vẻ hạ cổ đối với bạn đời của mình; họ có thể có một cuộc sống bí mật hoặc một thói tật xấu xa mà bạn thoáng nhận ra. Khi còn bé, họ thường bị làm cho cảm thấy tội lỗi vì những thô thiển mạnh mẽ và ham muốn lạc thú của mình. Họ đã bị trừng phạt và cố gắng làm nén những xung lực này. Vì điều này, họ đã phát triển một cảm giác tự ghê tởm bản thân và nhanh chóng áp đặt những tính cách tiêu cực lên người khác hoặc nhìn những người ít kiềm chế bản thân với sự đố kỵ. Họ không thích nhìn thấy những người khác vui vẻ. Thay vì thể hiện sự đố kỵ, họ chọn cách phán xét và lèn án. Bạn sẽ nhận thấy phiên bản trưởng thành của họ hoàn toàn thiếu sắc thái. Con người chỉ có tốt hoặc xấu, không có điểm giữa.

Trên thực tế, họ đang xung đột với bản chất con người, không có khả năng thỏa hiệp với những đặc điểm kém hoàn hảo của chúng ta. Đạo đức của họ dễ dãi và có tính chất bắt buộc giống như uống rượu hoặc đánh bạc, và nó không đòi hỏi sự hy sinh nào từ phía họ, chỉ là rất nhiều ngôn từ cao quý. Họ phát triển mạnh trong một nền văn hóa của tính đúng đắn về chính trị<sup>(53)</sup>.

Thật ra, họ bị bí mật lôi kéo về phía những gì họ lèn án, đó là lý do tại sao họ chắc chắn sẽ có một khía cạnh bí mật. Bạn chắc chắn sẽ là mục tiêu tìm hiểu của họ tại một thời điểm nào đó nếu bạn đến quá gần họ. Hãy sớm nhận ra sự thiếu cảm thông của họ và giữ khoảng cách với họ.

(Đối với các dạng độc hại hơn, xin mời xem về sự đố kỵ ở chương 10; sự tò mò ở chương 11; và sự gây hấn ở chương 16).

## Tính cách vượt trội

---

Quy luật này rất đơn giản và không thể ngăn chặn: Bạn có một tính cách kiên định. Nó được hình thành từ các yếu tố có trước nhận thức có ý thức của bạn. Từ sâu bên trong bạn, tính cách này buộc bạn phải lặp lại một số hành động, chiến lược và quyết định nhất định. Bộ não cấu trúc để tạo điều kiện thuận lợi cho việc này: một khi bạn suy nghĩ và thực hiện một hành động cụ thể, một đường dẫn thần kinh được hình thành khiến bạn phải lặp đi lặp lại hành động đó nhiều lần. Và liên quan đến quy luật này, bạn có thể đi theo một trong hai hướng, mỗi hướng đều ít nhiều quyết định con đường đời của bạn.

Hướng đầu tiên là sự thiếu hiểu biết và sự phủ nhận. Bạn không chú ý đến những khuôn mẫu trong cuộc sống của bạn; bạn không chấp nhận ý tưởng rằng những năm đầu đời của bạn để lại một dấu ấn sâu sắc và lâu dài buộc bạn phải cư xử theo những cách thức nhất định. Bạn tưởng tượng rằng tính cách của bạn hoàn toàn làm bằng chất dẻo, và bạn có thể tự tái tạo bản thân tùy ý thích. Bạn có thể đi theo cùng một con đường dẫn đến quyền lực và danh tiếng như một người khác, mặc dù họ xuất phát từ những hoàn cảnh rất khác biệt. Khái niệm về một tập hợp tính cách có thể trông giống như một nhà tù và nhiều người ngầm ngầm muốn được đưa ra bên ngoài bản thân họ, thông qua ma túy, rượu hoặc trò chơi video. Kết quả của sự phủ nhận này rất đơn giản: Hành vi và các khuôn mẫu có tính chất ép buộc thậm chí còn được hình thành nhiều hơn. Bạn không thể chống lại khuynh hướng tính cách của bạn hoặc tống khứ nó đi. Nó quá mạnh mẽ!

Đây chính là vấn đề của Howard Hughes. Ông tưởng tượng mình là một doanh nhân vĩ đại, thành lập một đế chế có thể vượt xa đế chế của cha mình. Nhưng do bản chất, ông không phải là một kẻ giỏi quản lý người khác. Sức mạnh thật sự của

ông có tính chất kỹ thuật nhiều hơn - ông có một cảm giác rất nhạy bén về các khía cạnh thiết kế và kỹ thuật trong sản xuất máy bay. Nếu biết và chấp nhận điều này, lẽ ra ông có thể tạo nên một sự nghiệp tuyệt vời với tư cách kẻ có tầm nhìn xa rộng, đứng ở phía sau công ty máy bay riêng của ông, và giao lại những hoạt động hằng ngày cho một người thật sự có khả năng. Nhưng ông đã sống với một hình ảnh của bản thân không tương quan với tính cách của ông. Điều này đã dẫn đến một khuôn mẫu của những thất bại và một cuộc sống khốn khổ.

Hướng thứ hai khó đi theo hơn, nhưng đó là con đường duy nhất dẫn đến sức mạnh thật sự và sự hình thành của một tính cách vượt trội. Nó hoạt động theo cách sau: Bạn hãy kiểm tra bản thân càng kỹ càng tốt. Bạn nhìn vào các lớp tính cách sâu nhất của mình, xác định xem bạn là người hướng nội hay hướng ngoại, liệu bạn có xu hướng bị chi phối bởi những mức độ lo lắng và nhạy cảm cao, hoặc thù địch và tức giận, hoặc một nhu cầu sâu sắc phải tham gia với mọi người hay không. Bạn hãy nhìn vào những khuynh hướng nguyên thủy của mình - những đề tài và hoạt động mà bạn bị thu hút tới một cách tự nhiên. Bạn hãy kiểm tra phẩm chất của sự gắn bó đã hình thành với cha mẹ bạn, xem các mối quan hệ hiện tại của bạn là dấu hiệu tốt nhất của điều này. Bạn hãy nhìn với sự trung thực nghiêm ngặt về những sai lầm của chính bạn và những khuôn mẫu liên tục ngăn trở bạn. Bạn biết những hạn chế của mình - những tình huống mà trong đó bạn không làm hết sức mình. Bạn cũng bắt đầu nhận thức được những sức mạnh tự nhiên trong tính cách của bạn vốn đã giúp bạn sống sót qua tuổi thiếu niên.

Lúc bấy giờ, với nhận thức này, bạn không còn bị giam cầm trong tính cách của mình, buộc phải lặp đi lặp lại vô tận các chiến lược và sai lầm tương tự. Khi bạn cảm thấy bị rơi vào một trong những khuôn mẫu thông thường của mình, bạn có thể kịp thời tự thoát ra và lùi lại. Có lẽ bạn không thể loại bỏ hoàn toàn các khuôn mẫu này, nhưng bằng sự luyện tập, bạn có thể

giảm thiểu tác động của chúng. Khi biết những giới hạn của mình, bạn sẽ không thử sức với những thứ mà bạn không có năng lực hoặc không có thiên hướng. Thay vào đó, bạn sẽ chọn con đường sự nghiệp phù hợp với bạn và tính cách của bạn. Nói chung, bạn chấp nhận và nắm lấy tính cách của bạn. Mong muốn của bạn không phải là trở thành một người khác mà là một bản thân chu đáo triệt để hơn, nhận ra tiềm năng thật sự của mình. Bạn hãy xem tính cách của mình cũng như mớ đất sét mà bạn sẽ nắn, dần dần biến những điểm yếu của bạn thành điểm mạnh. Bạn không chạy trốn khỏi những thiếu sót của mình mà chỉ xem chúng như là nguồn sức mạnh thật sự.

Hãy nhìn vào sự nghiệp của nữ diễn viên Joan Crawford (1908- 1977). Những năm đầu đời của bà dường như đã xác định bà là một người cực kỳ khó có khả năng thành công trong cuộc sống. Bà không bao giờ biết cha mình, kể đã bỏ rơi gia đình không lâu sau khi bà chào đời. Bà lớn lên trong nghèo khó. Mẹ của Joan không thích bà và thường xuyên đánh bà. Khi còn nhỏ, bà biết rằng người cha dượng mà bà yêu quý không phải là cha ruột của mình, và không lâu sau đó cả ông ta cũng từ bỏ gia đình bà. Tuổi thơ của bà là một chuỗi vô tận những hình phạt, sự phản bội và sự ruồng bỏ, khiến bà sợ hãi suốt đời. Khi bắt đầu sự nghiệp với tư cách là một nữ diễn viên điện ảnh còn rất trẻ, bà đã kiểm tra bản thân và những thiếu sót của mình với sự khách quan tàn nhẫn: Bà quá nhạy cảm và mong manh; bà có quá nhiều nỗi đau buồn mà không thể thoát khỏi hoặc che đậy; bà cực kỳ mong muốn được yêu thương; bà luôn cảm thấy cần có một hình ảnh người cha.

Những bất an như vậy có thể dễ dàng là cái chết của một người ở một nơi tàn nhẫn như Hollywood. Thay vì vậy, thông qua nhiều suy ngẫm và công việc, bà đã xoay xở để biến những điểm yếu này thành trụ cột trong sự nghiệp rất thành công của mình. Chẳng hạn, bà quyết định mang cảm giác buồn bã và bị phụ bạc của chính mình vào tất cả các vai khác nhau mà bà thủ

diễn, khiến phụ nữ trên khắp thế giới đồng cảm với bà; bà không giống như rất nhiều nữ diễn viên khác, những người rất vui vẻ và hời hợt. Bà hướng nhu cầu khẩn thiết của mình vào ống kính máy quay, và khán giả có thể cảm nhận được điều đó. Những vị đạo diễn đã trở thành những người cha mà bà yêu mến và đối xử hết sức tôn trọng. Và bà hướng phẩm chất nổi bật nhất, sự mẫn cảm của bà, ra bên ngoài thay vì vào bên trong. Bà đã phát triển những định hướng cực kỳ tinh chỉnh theo sở thích của các đạo diễn mà bà làm việc cùng. Không cần nhìn họ hay nghe một lời họ nói, bà có thể cảm thấy sự không hài lòng của họ đối với cách diễn xuất của mình, đưa ra những câu hỏi đúng và nhanh chóng điều chỉnh theo những nhận xét của họ. Bà là một ước mơ của một nhà đạo diễn. Bà đã kết hợp tất cả những điều này với ý chí quyết liệt của mình, tạo nên một sự nghiệp kéo dài hơn 40 năm, một điều chưa từng thấy đối với một nữ diễn viên ở Hollywood.

Đây là thuật giả kim mà bạn phải sử dụng cho chính mình. Nếu bạn là một người siêu hoàn hảo, thích kiểm soát mọi thứ, bạn phải hướng năng lượng này vào một số công việc hiệu quả thay vì sử dụng nó với mọi người. Sự chú ý đến chi tiết và tiêu chuẩn cao của bạn là một điều tích cực, nếu bạn định kênh chúng chính xác. Nếu bạn là một người luôn làm hài lòng kẻ khác, bạn đã phát triển các kỹ năng và sự quyến rũ thật sự của một triều thần. Nếu bạn có thể nhìn thấy nguồn gốc của đặc điểm này, bạn có thể kiểm soát khía cạnh bắt buộc và phòng thủ của nó và sử dụng nó như một kỹ năng xã hội đích thực có thể mang lại cho bạn sức mạnh tuyệt vời. Nếu bạn rất nhạy cảm và có xu hướng cá nhân hóa các vấn đề, bạn có thể hành động để hướng nó tới sự cảm thông tích cực (xem chương 2) và biến thiếu sót này thành tài sản để sử dụng cho các mục đích xã hội tích cực. Nếu bạn có một tính cách nổi loạn, theo lẽ tự nhiên bạn sẽ không ưa thích các quy ước và các cách thức hành động thông thường. Hãy hướng tính cách này vào một hoạt động

sáng tạo nào đó, thay vì xúc phạm và xa lánh mọi người. Đối với mỗi điểm yếu đều có một điểm mạnh tương ứng.

Cuối cùng, bạn cũng cần tinh chỉnh hoặc trau dồi những đặc tính tạo thành một tính cách mạnh mẽ - sự kiên cường dưới những áp lực, sự chú ý đến chi tiết, khả năng để hoàn thành các kế hoạch, để làm việc với một nhóm, để chịu đựng sự khác biệt của mọi người. Cách duy nhất để làm như vậy là tập trung vào thói quen của bạn, đi sâu vào sự hình thành một cách chậm chạp của tính cách. Chẳng hạn, bạn tự rèn luyện để không phản ứng ngay lập tức bằng cách liên tục đặt bản thân vào những tình huống căng thẳng hoặc bất lợi để làm quen với chúng. Trong các công việc hàng ngày nhảm chán, bạn trau dồi sự kiên nhẫn và chú ý đến từng chi tiết. Bạn cố tình nhận nhiệm vụ hơi cao hơn trình độ của bạn. Để hoàn thành chúng, bạn phải làm việc chăm chỉ hơn, giúp bạn hình thành ý thức kỷ luật cao hơn và thói quen làm việc tốt hơn. Bạn tự rèn luyện để liên tục nghĩ về những gì tốt nhất cho đội nhóm. Bạn cũng nên tìm kiếm những người có tính cách mạnh mẽ khác và cố gắng kết hợp với họ. Bằng cách này, bạn có thể đồng hóa với năng lượng và thói quen của họ. Và để phát triển sự linh hoạt trong tính cách của bạn, vốn luôn là một dấu hiệu của sức mạnh, thỉnh thoảng bạn nên thay đổi, thử một số chiến lược hoặc cách suy nghĩ mới, làm ngược lại với những gì bạn thường làm.

Với hành động đó, bạn sẽ không còn là nô lệ cho tính cách đã hình thành trong những năm đầu đời và hành vi bắt buộc mà nó dẫn đến. Thậm chí còn hơn thế, lúc bấy giờ bạn có thể chủ động định hình tính cách của mình và số phận đi cùng với nó.

---

Trong bất cứ điều gì, thật sai lầm khi nghĩ rằng người ta có thể thực hiện một hành động hoặc cư xử theo một cách thức nhất định chỉ một lần duy nhất. (Sai lầm của những kẻ nói rằng: "Chúng ta hãy làm việc như nô lệ và tiết kiệm từng xu cho đến khi chúng ta 30 tuổi, sau đó chúng ta sẽ tận hưởng..." Ở tuổi 30, họ sẽ có khuynh hướng hám lợi và tham công tiếc việc, và sẽ không bao giờ tận hưởng được điều gì...) Những gì người ta làm, người ta sẽ làm lại lần nữa, thật sự, có lẽ nó đã từng được thực hiện trong quá khứ xa xôi. Điều đau

đớn trong cuộc sống là chính những quyết định của chúng ta đã ném chúng ta vào vết đường mòn này, dưới những cái bánh xe nghiền nát chúng ta. (Sự thật là, ngay cả trước lúc có những quyết định đó, chúng ta đã đi theo hướng đó). Một quyết định, một hành động, là những điềm báo không thể sai lầm về những gì chúng ta sẽ làm vào một thời điểm khác, không phải vì bất kỳ lý do mơ hồ, huyền bí, có tính chất vận số nào mà bởi vì chúng là kết quả của một phản ứng tự động vốn sẽ lặp lại.

- Cesare Pavese

---

---

# 5

## Trở thành một đối tượng khó nắm bắt của sự khao khát

---

### *Quy luật của sự khao khát*

**S**ự vắng mặt và sự có mặt có những ảnh hưởng rất quan trọng đối với chúng ta. Hiện diện quá nhiều khiến chúng ta cảm thấy ngột ngạt; một mức độ vắng mặt thúc đẩy sự quan tâm của chúng ta. Chúng ta được đánh dấu bởi mong muốn liên tục được sở hữu những gì chúng ta không có - đối tượng được phóng chiếu bởi những tưởng tượng của chúng ta. Hãy học cách tạo ra một số bí ẩn xung quanh bạn, sử dụng sự vắng mặt có tính chất chiến lược để làm cho mọi người mong muốn sự trở lại của bạn, muốn sở hữu bạn. Phô bày trước mặt người khác những gì họ đang bỏ lỡ nhiều nhất trong cuộc sống, những gì họ bị cấm sở hữu, và họ sẽ phát điên vì ham muốn. Cỏ luôn xanh hơn ở phía bên kia của hàng rào. Khắc phục điểm yếu này ở bản thân bằng cách nắm lấy hoàn cảnh, số phận của bạn.

## Đối tượng của sự khao khát

---

Năm 1895, cô bé Gabrielle Chanel mười một tuổi ngồi bên cạnh mẹ mình suốt nhiều ngày, quan sát bà chết dần mòn vì bệnh lao phổi ở tuổi 33. Cuộc sống của Gabrielle đã rất khó khăn, nhưng giờ nó chỉ có thể trở nên tồi tệ hơn. Em và hai đứa em gái đã lớn lên trong nghèo khó, di chuyển liên tục từ nhà của người bà con này sang nhà khác. Cha chúng là một người bán hàng rong lưu động, ông ghét bất kỳ loại ràng buộc hoặc trách nhiệm nào và hiếm khi ở nhà. Mẹ chúng, kẻ thường xuyên đi cùng chồng trên đường, là nguồn an ủi duy nhất trong cuộc sống của chúng.

Như Gabrielle đã lo sợ, vài ngày sau cái chết của mẹ, cha em xuất hiện và gửi em cùng hai đứa em gái tới một tu viện nữ ở miền trung nước Pháp. Ông hứa sẽ sớm quay lại với chúng, nhưng chúng sẽ không bao giờ gặp lại ông nữa. Các sơ của tu viện, trú ngụ trong một tu viện thời trung cổ, nhận chăm sóc cho mọi bé gái, chủ yếu là trẻ mồ côi. Họ thi hành kỷ luật nghiêm ngặt. Bên trong những bức tường ẩm đạm, được trang trí sơ sài của tu viện, những bé gái phải sống một cuộc sống khắc khổ và thực hành kinh nguyện. Mỗi em chỉ có hai chiếc váy thô kệch giống nhau để thay đổi. Sự xa xỉ bị cấm đoán. Thú âm nhạc duy nhất là thánh nhạc. Thức ăn đặc biệt đơn giản. Trong vài tháng đầu tiên ở đó, Gabrielle đã cố gắng thích nghi với thế giới mới này, nhưng em cảm thấy rất bồn chồn.

Một hôm, em phát hiện ra một mớ tiểu thuyết lăng mạn đã được đưa vào tu viện bằng cách nào đó, và chẳng mấy chốc chúng trở thành sự cứu rỗi duy nhất của em. Tác giả của chúng là nhà văn Pierre Decourcelle, và hầu hết tất cả đều bao gồm một câu chuyện dạng *Cô bé Lợ Lem* - một thiếu nữ lớn lên trong nghèo khó, bị xa lánh và coi thường, đột nhiên nhận ra mình đang thâm nhập vào một thế giới giàu có thông qua một số tình

tiết bất ngờ thông minh. Gabrielle có thể hoàn toàn đồng cảm với các nhân vật chính, và em đặc biệt yêu thích những mô tả bất tận về những chiếc váy mà các nhân vật nữ sẽ mặc. Thế giới của các cung điện và lâu đài với em dường như rất xa xôi, nhưng trong những khoảnh khắc trôi giật từ cuốn tiểu thuyết này sang cuốn khác, em có thể cảm thấy mình đang tham gia vào cốt truyện, và rất đỗi khát khao biến nó thành hiện thực, ngay cả khi em bị cấm mong muốn những điều như thế và dường như không thể nào có được chúng.

Năm mười tám tuổi, Gabrielle rời tu viện để đến trường nội trú, cũng do các sơ điều hành. Ở đó, nàng được đào tạo nghề thợ may. Ngôi trường nằm trong một thị trấn nhỏ, và khi tham quan tìm hiểu nó, nàng nhanh chóng phát hiện ra niềm đam mê mới để theo đuổi: trình diễn trên sân khấu. Nàng yêu tất cả mọi thứ liên quan tới nó - trang phục, những bộ đồ hóa trang, những nghệ sĩ đang trang điểm. Đó là một thế giới của sự biến hóa, nơi một ai đó có thể trở thành bất kỳ người nào. Bây giờ tất cả những gì nàng mong muốn là trở thành một nữ nghệ sĩ và tạo nên tên tuổi trên sân khấu. Nàng lấy nghệ danh là Coco và đã thử mọi thứ - diễn xuất, hát và nhảy. Nàng có rất nhiều năng lượng và tài năng, nhưng nhanh chóng nhận ra rằng nàng thiếu tài năng cho loại thành công mà nàng mong muốn.

Nàng chấp nhận điều này, và chẳng bao lâu sau đó tìm được một giấc mơ mới. Nhiều nữ nghệ sĩ không kiểm đủ sống bằng nghề nghiệp đã trở thành những cô gái điếm hạng sang, được chu cấp bởi những người tình giàu có. May cô gái này có những tủ quần áo khổng lồ, có thể đi đến nơi họ thích, và dù bị xã hội của những người tốt xa lánh, họ không bị trói buộc với một ông chồng chuyên chế. Vận may đã mỉm cười, một trong những chàng trai trẻ từng xem nàng biểu diễn, Etienne Balsan, đã mời nàng tới sống ở một tòa lâu đài gần đó. Anh ta được thừa hưởng một gia tài và sống một cuộc sống rất an nhàn. Gabrielle, giờ được mọi người biết đến với cái tên Coco, chấp nhận đề nghị đó.

Tòa lâu đài đông nghẹt những cô gái điểm hạng sang, trôi nổi ra vào từ khắp châu Âu. Một số trong đó khá nổi tiếng. Tất cả đều xinh đẹp và lọc lõi kinh nghiệm. Đó là một cuộc sống tương đối đơn giản, tập trung vào việc cưỡi ngựa ở miền quê, sau đó là những bữa tiệc xa hoa vào buổi tối. Sự khác biệt giai tầng khá nổi bật. Bất cứ khi nào những nhà quý tộc hoặc những nhân vật quan trọng tới đó, những người phụ nữ như Coco sẽ dùng bữa với những người hầu và tránh xuất đầu lộ diện.

Không có gì để làm và lại cảm thấy bồn chồn, nàng bắt đầu phân tích bản thân và tương lai phía trước. Tham vọng của nàng rất lớn, nhưng nàng luôn tìm kiếm thứ gì đó ngoài tầm với, liên tục mơ tới một tương lai bất khả thi. Thoạt tiên, đó là những cung điện trong những cuốn tiểu thuyết lãng mạn, rồi một cuộc sống tuyệt vời trên sân khấu, trở thành một Sarah Bernhardt<sup>(54)</sup> khác. Giấc mơ mới nhất của nàng hiện giờ cũng phi lý không kém. Những cô gái điểm hạng sang lùng lẫy đều là những phụ nữ xinh đẹp, hoạt bát. Coco trông giống một cậu bé hơn. Nàng thiếu những đường cong và không có một vẻ đẹp cổ điển. Chính sự hiện diện và năng lượng của nàng đã thu hút đám đàn ông, nhưng điều đó sẽ không kéo dài. Nàng luôn mong muốn những gì người khác có, tưởng tượng nó ẩn chứa một kho báu nào đó. Thậm chí, khi nói đến những người phụ nữ khác và bạn trai hoặc chồng của họ, mong muốn lớn nhất của nàng là cuỗm được người đàn ông đó, điều mà nàng đã nhiều lần thực hiện. Nhưng bất cứ khi nào có được những gì mình muốn, bao gồm cả bạn trai hoặc cuộc sống ở một lâu đài, nàng không thể không cảm thấy thất vọng với thực tế. Rốt cuộc, thứ có thể làm cho nàng mãn nguyện vẫn là một bí ẩn.

Rồi một ngày nọ, không biết chính xác mình định làm gì, nàng lang thang vào phòng ngủ của Balsan, và lấy trộm một ít quần áo của anh ta. Nàng bắt đầu mặc kiểu y phục vốn hoàn toàn là phát minh của chính nàng - những chiếc áo sơ mi cổ rộng và áo khoác bằng vải tuýt, kết hợp với một số quần áo của

nàng, trên đầu là một chiếc mũ rơm rộng vành của nam giới. Khi mặc thử y phục này, nàng nhận thấy hai điều: Nàng có một cảm giác thoải mái đáng kinh ngạc khi không mặc những chiếc áo lót, áo choàng bó sát và đội những chiếc mũ cầu kỳ mà những phụ nữ khác đang đội, và nàng say sưa với loại chú ý mới mà nàng nhận được. Lúc này những cô gái khác nhìn nàng với sự ghen tị không che giấu. Họ bị quyến rũ bởi phong cách ái nam ái nữ này. Những bộ y phục mới này rất hợp với dáng người của nàng, và chưa ai từng trông thấy một phụ nữ ăn mặc theo cung cách này. Bản thân Balsan cũng bị quyến rũ. Anh ta giới thiệu nàng với người thợ may của mình, và theo chỉ dẫn của nàng, người thợ may đã may cho nàng một bộ y phục cưới ngựa theo kiểu nam giới với một cái quần cưới ngựa. Nàng tự học cách cưới ngựa, nhưng không bỏ hai chân sang một bên yên như những người phụ nữ khác. Nàng luôn có khuynh hướng của một vận động viên thể thao trong tính cách; và trong vòng vài tháng đã trở thành một kỹ sĩ thành thạo. Giờ đây mọi người có thể nhìn thấy nàng ở khắp nơi, với bộ đồ cưới ngựa kỳ lạ đó.

Trong quá trình thay đổi với tính cách mới này, cuối cùng nàng cũng nhìn thấy rõ bản chất của những khát khao mơ hồ của mình: Thứ nàng muốn là quyền lực và sự tự do mà đàn ông sở hữu, được thể hiện qua bộ quần áo ít gò bó mà họ mặc. Và nàng có thể cảm nhận được rằng những cô gái điếm hạng sang và những người phụ nữ khác trong lâu đài có thể đồng cảm với điều này. Đó là một thứ gì đó trong phong cách, một khao khát bị kìm nén mà nàng đã chạm vào. Trong vòng vài tuần, nhiều cô gái điếm hạng sang bắt đầu đến thăm phòng của nàng và đội thử những chiếc mũ rơm mà nàng đã trang trí bằng ruy băng và lông vũ. So với những chiếc mũ phức tạp mà phụ nữ phải ghim vào tóc, chúng rất đơn giản và dễ đội. Giờ đây họ thả bước quanh thị trấn với những chiếc mũ do Chanel thiết kế trên đầu, và chẳng mấy chốc những người phụ nữ khác trong vùng đã dò hỏi xem họ có thể mua chúng ở đâu. Balsan đề nghị nàng sử

dụng căn hộ của anh ta ở Paris, nơi nàng có thể bắt đầu làm thêm nhiều chiếc mũ và có lẽ sẽ bước chân vào lĩnh vực kinh doanh. Nàng vui vẻ nhận lời.

Ít lâu sau, một người đàn ông khác bước vào cuộc đời nàng - một người Anh giàu có tên là Arthur Capel, bị kích thích bởi phong cách mới lạ và những tham vọng lớn của nàng. Họ trở thành tình nhân của nhau. Capel bắt đầu giới thiệu những phu nhân quý tộc bạn của anh tới xưởng mũ của Coco, và chẳng bao lâu sau đó, những chiếc mũ của nàng đã trở thành một cơn sốt. Cùng với những chiếc mũ, nàng bắt đầu bán một số quần áo tự thiết kế, tất cả đều có tính chất ái nam ái nữ giống như khi nàng tự mặc, được làm từ thú vải jersey rẻ nhất nhưng dường như mang đến một kiểu di chuyển thoải mái rất khác so với các kiểu đang thịnh hành. Capel khuyến khích nàng mở một cửa hàng ở thị trấn duyên hải Deauville, nơi tất cả những người Paris sành điệu tới để nghỉ hè. Hóa ra đó là một ý tưởng tuyệt vời: Ở đó, trong cái thị trấn tương đối nhỏ đầy những kẻ thích quan sát mọi người và những phụ nữ hợp thời trang nhất, nàng có thể gây ra một cơn chấn động.

Nàng gây sốc cho cư dân địa phương nhờ thấy được vô số nhu cầu. Những người phụ nữ chưa từng làm điều như thế, và y phục bơi cho phụ nữ hầu như không có, vì vậy nàng đã tự tạo ra nó từ cùng một loại vải jersey. Trong vòng vài tuần, nhiều người phụ nữ đã tới cửa tiệm của nàng để mua chúng. Nàng thong dong bước qua thị trấn Deauville, mặc thứ y phục đặc biệt của chính mình - giàu nữ tính, dễ di chuyển, và hơi khiêu khích vì chúng bó sát lấy cơ thể. Nàng trở thành đề tài tán gẫu của thị trấn. Nhiều phụ nữ cực kỳ muốn khám phá tủ quần áo của nàng. Nàng tiếp tục ứng biến với trang phục nam giới để tạo ra những phong cách mới. Nàng lấy một chiếc áo ấm của Capel và cắt nó ra, thêm vào một số nút và tạo ra một phiên bản hiện đại của chiếc áo ấm dành cho phụ nữ. Kiểu áo đó trở thành một đam mê điên cuồng lúc bấy giờ. Nàng tự cắt ngắn mái tóc, biết

rằng nó hợp với gương mặt của nàng, và đột nhiên điều này trở thành xu hướng mới. Cảm nhận được động lực, nàng tặng quần áo miễn phí cho những phụ nữ xinh đẹp và có quan hệ rộng, tất cả đều cắt tóc theo kiểu của nàng. Khi tham dự những bữa tiệc được mong đợi nhất, tất cả những phụ nữ này đều trông giống như những bản sao chính xác của Chanel; niềm khát khao đối với phong cách mới này lan rộng, vượt ra khỏi phạm vi thị trấn và đến tận Paris.

Đến năm 1920, nàng đã trở thành một trong những nhà thiết kế thời trang hàng đầu trên thế giới và là người tạo ra xu hướng lớn nhất trong thời đại của mình. Quần áo của nàng trở thành đại diện cho một kiểu phụ nữ mới - tự tin, khiêu khích và hơi nổi loạn. Mặc dù chúng được sản xuất với giá thành thấp và vẫn sử dụng chất liệu vải jersey, nàng đã bán một số váy áo với giá cực cao, và những người phụ nữ giàu có sẵn sàng trả tiền để chia sẻ hơi hướng thần bí của Chanel. Nhưng sự bồn chồn cũ của nàng nhanh chóng quay trở lại. Nàng muốn một cái gì đó khác, một cái gì đó lớn hơn, một cách thức tiếp cận phụ nữ thuộc mọi tầng lớp nhanh hơn nữa. Để thực hiện ước mơ này, nàng đã quyết định một chiến lược khác thường nhất - nàng sẽ chế tạo và tung ra loại nước hoa của riêng mình.

Vào thời điểm đó, việc một công ty thời trang tự chế tạo một loại nước hoa riêng là khá bất thường, và chưa ai từng nghe thấy nó được quan tâm đến thế. Nhưng Chanel đã có một kế hoạch. Nước hoa này sẽ đặc biệt như y phục của nàng nhưng thanh tao hơn, nói theo nghĩa đen là thứ gì đó trong không khí sẽ kích thích đàn ông lẫn phụ nữ, và sẽ lan tỏa đến người mong muốn sở hữu nó. Để thực hiện điều này, nàng sẽ đi theo hướng trái ngược với tất cả các loại nước hoa khác từng có, vốn liên quan đến một số mùi hương hoa tự nhiên. Thay vì thế, nàng muốn tạo ra thứ gì đó không thể nhận dạng như là một loại hoa cụ thể nào. Nàng muốn nó có mùi giống như “một bó hoa trùu tượng”, một thứ gì đó dễ chịu nhưng hoàn toàn mới lạ. Hơn bất kỳ loại

nước hoa nào khác, nó sẽ có mùi khác nhau ở mỗi người phụ nữ. Ngoài ra, nàng quyết định đặt cho nó một cái tên khác thường nhất. Nước hoa thời đó có những cái tên rất thơ mộng, lãng mạn. Thay vì thế, nàng sẽ lấy tên của mình đặt cho nó, kèm theo một con số đơn giản, Chanel số 5, như thể đó là một chế phẩm khoa học. Nàng đóng gói nước hoa trong một cái chai hiện đại kiểu dáng đẹp và lồng vào nhãn hiệu logo mới của nàng, C's. Nó không giống như bất thứ thứ gì khác ngoài thị trường.

Để ra mắt loại nước hoa này, nàng quyết định tiến hành một chiến dịch ngầm ngầm. Nàng bắt đầu bằng cách xịt mùi hương khắp nơi trong cửa hàng của mình ở Paris. Nó tràn ngập bầu không khí. Những người phụ nữ cứ hỏi nó là gì và nàng giả vờ như không biết. Sau đó, nàng nhét những chai nước hoa không nhãn mác vào túi xách của những khách hàng giàu sang và có quan hệ rộng nhất của mình. Chẳng mấy chốc, họ bắt đầu nói về mùi hương mới lạ này, khá ám ảnh và không thể xác định nó mang mùi thơm của bất kỳ loài hoa nào từng được biết. Lời đồn về một sáng tạo khác của Chanel bắt đầu lan nhanh như đám cháy rừng và những người phụ nữ nhanh chóng xuất hiện tại cửa hàng của nàng, nài nỉ được mua loại nước hoa mà giờ đây nàng bắt đầu kín đáo bày trên kệ. Trong vài tuần đầu tiên, số sản phẩm đó đã bán hết sạch. Chưa từng có chuyện như thế này xảy ra trong ngành sản xuất nước hoa, và nó tiếp tục là loại nước hoa thành công nhất trong lịch sử, mang tới cho nàng cả một gia tài.

Trong hai thập kỷ tiếp theo, công ty của Chanel giữ địa vị tối cao trong thế giới thời trang, nhưng trong Thế chiến thứ 2, bà ngả theo chủ nghĩa phát xít, ở lại Paris trong thời kỳ phát xít Đức chiếm đóng và đứng về phía họ. Bà đã đóng cửa hàng của mình từ đầu cuộc chiến, và đến cuối cuộc chiến, bà hoàn toàn bị thất sủng trong mắt của những người Pháp do thái độ chính trị của mình. Nhận thức được điều này và có lẽ cảm thấy xấu hổ, bà trốn sang Thụy Sĩ và tiếp tục cuộc sống tự lưu đày ở đó. Tuy

nhiên, đến năm 1953, bà cảm thấy không những cần phải trở về nước mà còn phải thực hiện một điều gì đó thậm chí còn lớn lao hơn. Dù lúc này đã 70 tuổi, bà vẫn cảm thấy chán ghét những xu hướng mới nhất của thời trang, vốn đã quay trở lại với sự hạn chế và cầu kỳ của y phục nữ mà bà từng tìm cách phá hủy. Có lẽ điều này cũng báo hiệu cho sự trở lại với vai trò phụ thuộc nhiều hơn của phụ nữ. Đối với Chanel, đó sẽ là thử thách cao nhất - sau 14 năm không hoạt động, giờ đây bà đã bị lãng quên. Không ai còn nghĩ về bà với tư cách một người tạo ra xu hướng. Hầu như bà sẽ phải làm lại tất cả từ đầu.

Động thái đầu tiên của bà là khuyến khích những tin đồn rằng bà đang lên kế hoạch trở lại, nhưng bà không tổ chức những cuộc phỏng vấn. Bà muốn kích thích lời đồn đại và sự phấn khích, nhưng tự bao quanh mình bằng một sự bí ẩn. Chương trình mới của bà ra mắt vào năm 1954, và một đám đông khổng lồ đã đến chất cửa hàng của bà để xem, chủ yếu là vì tò mò.Ần như ngay lập tức, họ có một cảm giác thất vọng. Những bộ y phục đều là sự lặp lại các phong cách hồi thập niên 1930 của bà với một vài nét mới. Tất cả các cô người mẫu đều trông giống Chanel và bắt chước cách bước đi của bà. Đối với khán giả, Chanel dường như là một người phụ nữ bị nhốt chặt một cách vô vọng trong một quá khứ sẽ không bao giờ quay lại. Những bộ y phục có vẻ lạc hậu và báo giới lên tiếng bênh bà, đồng thời lật lại hồ sơ về những mối quan hệ với phe phát xít của bà trong chiến tranh.

Đối với hầu hết bất kỳ nhà thiết kế nào, đây sẽ là một đòn tàn khốc, nhưng bà tỏ ra bình thản một cách khác thường với tất cả những điều này. Như mọi khi, bà đã có một kế hoạch và bà biết rõ [hiệu quả của nó] hơn. Bà đã xác định rõ từ trước cuộc ra mắt tại Paris rằng Hoa Kỳ sẽ là mục tiêu của dòng y phục mới này. Phụ nữ Mỹ phản ánh rõ nét nhất sự nhạy bén của bà - có tinh thần thể thao, thích di chuyển dễ dàng, không cầu kỳ kiểu cách và rất thiết thực. Và họ có nhiều tiền để chi tiêu hơn bất kỳ ai

khác trên thế giới. Quả nhiên dòng y phục mới này đã tạo ra một đợt chấn động ở Hoa Kỳ. Ít lâu sau, người Pháp bắt đầu giảm bớt những lời chỉ trích. Trong vòng một năm sau khi trở về, bà đã tái khẳng định lại bản thân với tư cách nhà thiết kế quan trọng nhất trên thế giới, và lúc này thời trang quay trở lại với những hình thức đơn giản và cổ điển hơn mà bà luôn đề cao. Khi Jacqueline Kennedy<sup>(55)</sup> bắt đầu mặc bộ y phục do bà thiết kế trong nhiều lần xuất hiện trước công chúng, đó là biểu tượng rõ ràng nhất của quyền lực mà Chanel đã giành lại.

Khi đã khôi phục lại vị trí đỉnh cao của mình, bà hé lộ một thực tế khác vốn trái ngược với thời đại và ngành thời trang. Vi phạm bản quyền là một vấn đề lớn trong thời trang, vì những hàng giả kém chất lượng của những mẫu thiết kế thành công sẽ xuất hiện trên toàn thế giới sau một buổi trình diễn. Các nhà thiết kế cẩn thận bảo vệ tất cả các bí mật của họ và đấu tranh với mọi hình thức bắt chước thông qua các tòa án. Chanel đã làm điều ngược lại. Bà hoan nghênh mọi dạng người tới tham dự các chương trình của mình và cho phép họ chụp ảnh. Bà biết điều này sẽ chỉ khuyến khích nhiều người kiếm sống bằng cách tạo ra các phiên bản rẻ tiền của các mẫu thiết kế của bà, nhưng bà muốn điều này. Thậm chí bà còn mời những phụ nữ giàu có đưa thợ may của họ tới; những người này sẽ phác thảo các mẫu thiết kế và sau đó tạo ra các bản sao của chúng. Hơn cả việc kiếm tiền, điều bà mong muốn nhất là lan tỏa các mẫu thời trang của mình tới mọi nơi, để cảm thấy bản thân và công việc của mình trở thành đối tượng mong muốn của phụ nữ thuộc mọi tầng lớp và mọi quốc gia. Đó sẽ là sự phục thù cuối cùng cho cô gái đã lớn lên trong sự bỏ mặc, không được yêu thương và bị xa lánh. Bà sẽ may y phục cho nhiều triệu phụ nữ; dáng vẻ của bà, dấu ấn của bà sẽ được nhìn thấy ở mọi nơi - như thật sự nó đã diễn ra vài năm sau khi bà quay lại.

**Diễn dịch:** Vào khoảnh khắc Chanel thử mặc y phục của Etienne Balsan, và gợi ra một loại chú ý mới, một điều gì đó đã diễn ra trong bộ não của bà và sẽ mãi mãi thay đổi cuộc đời bà. Trước đó, bà luôn thèm muốn một thứ gì đó có tính chất vi phạm quy ước vốn kích thích trí tưởng tượng của bà. Xã hội không thể chấp nhận được việc một cô gái mồ côi thấp kém lại khao khát hòa nhập với tầng lớp thượng lưu. Nữ nghệ sĩ và gái điếm hạng sang không phải là những vai trò phù hợp để theo đuổi, nhất là đối với một người từng được nuôi dưỡng trong một tu viện.

Lúc bấy giờ, khi cưỡi ngựa quanh tòa lâu đài với cái quần cưỡi ngựa và cái mũ rơm rộng vành, bà đột nhiên trở thành đối tượng thèm muốn của những người khác. Và họ bị thu hút bởi tính chất vi phạm quy ước trong y phục, sự cố tình lảng tránh vai trò giới tính của bà. Thay vì bị nhốt trong thế giới đầy mơ mộng và tưởng tượng của mình, bà có thể là người kích thích những tưởng tượng đó ở những người khác. Tất cả những gì cần thiết là đảo ngược quan điểm của bà - suy nghĩ tới khán giả trước tiên và lên chiến lược về cách lợi dụng trí tưởng tượng của họ. Những đối tượng mà bà khao khát từ tấm bé đều khá mơ hồ, khó nắm bắt và có tính chất cấm kỵ. Đó là sức quyến rũ của chúng. Đó là bản chất của lòng khao khát của con người. Bà chỉ cần xoay nó lại và kết hợp những yếu tố đó vào những đối tượng mà bà tạo ra.

Đây là cách bà thực hiện phép lạ đó: Đầu tiên, bà tự cuộn mình lại cùng với những gì bà tạo ra với một hào quang bí ẩn. Bà không bao giờ nói về tuổi thơ nghèo khó. Bà đã bịa đặt vô số câu chuyện mâu thuẫn về quá khứ của mình. Không ai thật sự biết bất cứ điều gì cụ thể về bà. Bà cẩn thận kiểm soát số lần xuất hiện trước công chúng của mình, và bà biết giá trị của việc biến mất trong một thời gian. Bà không bao giờ tiết lộ công thức của loại nước hoa hoặc quá trình sáng tạo nói chung của mình. Logo hấp dẫn một cách kỳ lạ của bà được thiết kế để kích thích những

sự diễn suy. Tất cả những điều này tạo nên khoảng trống vô tận để công chúng tha hồ tưởng tượng và suy đoán về huyền thoại Coco. Thứ hai, bà luôn kết hợp các thiết kế của mình với một sự vi phạm quy ước mơ hồ. Những bộ y phục có một khía cạnh nam tính khác biệt nhưng vẫn giữ nguyên nữ tính mang tính chất quyết định. Chúng mang đến cho các cô gái cảm giác rằng họ đang vượt qua một số ranh giới về giới tính - sự nới lỏng về mặt thể lý và tâm lý khỏi những gò ép. Những bộ y phục cũng tạo dáng nhiều hơn cho cơ thể, kết hợp sự di chuyển thoải mái với giới tính. Đây không phải là quần áo của mẹ bạn. Toàn bộ vẻ bên ngoài của Chanel là tuyên bố về tuổi trẻ và tính chất hiện đại. Một khi điều này diễn ra, những cô gái trẻ khó lòng cưỡng lại tiếng gọi của nó.

Rốt lại, ngay từ đầu bà đã chắc chắn rằng những bộ y phục của mình phải được nhìn thấy ở mọi nơi. Việc quan sát những người phụ nữ khác mặc những thứ y phục đó kích thích ham muốn cạnh tranh để đạt được điều tương tự và không bị bỏ rơi. Coco nhớ bà đã cực kỳ ham muốn những người đàn ông vốn đã bị kẻ khác chiếm giữ như thế nào. Họ đáng ham muốn là vì một kẻ nào đó khác đã ham muốn họ. Những xung lực cạnh tranh như thế rất mạnh mẽ trong tất cả chúng ta, và tất nhiên là ở những người phụ nữ.

Kỳ thực, những chiếc mũ rơm do bà thiết kế hồi đầu không khác gì những chiếc mũ thông thường mà bất cứ ai cũng có thể mua trong một cửa hàng bách hóa. Những bộ y phục đầu tiên do bà thiết kế được làm từ những chất liệu rẻ tiền nhất. Nước hoa Chanel số 5 là một hỗn hợp giữa mùi hương của các loại hoa thông thường, chẳng hạn hoaài, và hóa chất, không có gì kỳ lạ hay đặc biệt. Chính phép lạ thuần túy mang tính chất tâm lý đã biến chúng thành những đối tượng kích thích những khát khao mãnh liệt được sở hữu chúng.

**Thấu hiểu:** Cũng giống như Chanel, bạn cần đảo ngược quan điểm của mình. Thay vì tập trung vào những gì bạn mong

muốn và khao khát trên thế giới, bạn phải tự rèn luyện để tập trung vào người khác, vào những ham muốn bị kìm né và những tưởng tượng không được đáp ứng của họ. Bạn phải tự rèn luyện để nhìn thấy cách họ cảm nhận về bạn và các đối tượng bạn tạo ra, như thể bạn đang nhìn vào chính mình và công việc của mình từ bên ngoài. Điều này sẽ cung cấp cho bạn sức mạnh gần như vô hạn để định hình nhận thức của mọi người về các đối tượng này và kích thích họ. Mọi người không muốn sự thật và sự trung thực, bất chấp chúng ta nghe thấy những điều phi lý đó được lặp đi lặp lại nhiều tới mức nào. Họ muốn trí tưởng tượng của họ được kích thích và vượt khỏi đời sống tầm thường vô vị của họ. Họ muốn có sự ngẫu hứng và những đối tượng của lòng khao khát để thèm muốn và đạt tới. Hãy tạo ra xung quanh bạn và công việc của bạn một bầu không khí bí ẩn. Liên kết nó với một cái gì đó mới mẻ, không quen thuộc, kỳ lạ, tiến bộ và bị cấm kỵ. Đừng xác định thông điệp của bạn mà cứ để mặc cho nó mơ hồ. Tạo một ảo tưởng về sự hiện diện ở khắp nơi - đối tượng của bạn được nhìn thấy ở khắp nơi và được những người khác khao khát. Sau đó, hãy để niềm khao khát tiềm ẩn trong toàn bộ nhân loại thực hiện phần còn lại, tạo ra một phản ứng dây chuyền của lòng khao khát.

---

Cuối cùng tôi đã có những gì tôi muốn. Tôi có hạnh phúc không? Không hẳn vậy. Nhưng điều gì đã bị bỏ lỡ? Sự hoạt động thú vị đó, được ban tặng bởi lòng khao khát, không còn hiện hữu trong linh hồn tôi nữa.... Chà, chúng ta đừng tự lừa dối chính mình - lạc thú không nằm ở sự hoàn thành mà ở sự theo đuổi.

- *Pierre-Augustin Caron de Beaumarchais*

---

## Những giải pháp đối với bản chất con người

---

Do bản chất, chúng ta không dễ dàng hài lòng với hoàn cảnh của mình. Do một lực lượng ngoan cố nào đó bên trong chúng ta, ngay khoảnh khắc chúng ta sở hữu một thứ gì đó hoặc có được cái chúng ta muốn, tâm trí của chúng ta bắt đầu trôi giạt tới một thứ gì đó mới mẻ và khác biệt, tưởng tượng rằng chúng ta có thể có một thứ tốt hơn. Đối tượng mới này càng xa xôi và không thể đạt được, chúng ta càng mong muốn có được nó. Có thể gọi đây là hội chứng “cỏ ở phía bên kia hàng rào lúc nào cũng xanh hơn”<sup>(56)</sup>, vốn là một ảo tưởng thị giác có tính chất tâm lý - nếu chúng ta tới quá gần bãi cỏ đó, quá gần đối tượng mới đó, chúng ta thấy rằng nói cho cùng thật sự nó không xanh cho lắm.

Hội chứng này có nguồn gốc rất sâu sắc trong bản chất của chúng ta. Có thể tìm thấy ví dụ được ghi lại sớm nhất trong Kinh Cựu Ước, ở câu chuyện về cuộc di dân khỏi Ai Cập. Được Thiên Chúa chọn để đưa người Do Thái đến miền đất hứa, Moses dẫn họ vào vùng hoang dã, nơi họ sẽ lang thang trong suốt 40 năm. Ở Ai Cập, người Do Thái đã từng làm nô lệ và cuộc sống của họ rất khó khăn. Tuy nhiên, một khi phải chịu đựng những khó khăn trên sa mạc, họ đột nhiên trở nên luyến tiếc cuộc sống trước đó. Khi họ đối mặt với nạn đói, Thiên Chúa đã ban cho họ bánh manna từ trời, nhưng họ chỉ nhận thấy chúng không thể nào so được với những quả dưa, dưa chuột và thịt súc vật ngon lành mà họ đã biết ở Ai Cập. Không mấy phấn khởi với các phép lạ khác của Thiên Chúa (chẳng hạn như việc tách đôi dòng nước Hồng Hải), họ quyết định đúc một con bê bằng vàng và thờ phụng nó, nhưng khi Moses trừng phạt họ vì điều này, họ nhanh chóng từ bỏ sự quan tâm tới ngẫu tượng mới này.

Trên suốt quãng đường đi, họ cứ kêu ca phàn nàn, khiến cho Moses vô cùng nhức đầu. Đám đàn ông mê tít những phụ nữ

nước ngoài; mọi người tiếp tục tìm kiếm một đối tượng sùng bái mới để đi theo. Bản thân Thiên Chúa cũng bức mình vì sự bất mãn vô tận của họ đến nỗi ngài cấm cả thế hệ này, kể cả Moses, không bao giờ được vào Đất Hứa. Nhưng thậm chí sau khi thế hệ tiếp theo đã sống ổn định ở xứ sở của sữa và mật ong, sự cùa nhau vẫn tiếp tục không suy giảm. Bất chấp những gì họ đã có, họ vẫn mơ ước một thứ gì đó tốt hơn ở chân trời.

Gần gũi hơn, có thể nhìn thấy hội chứng này hoạt động trong cuộc sống hằng ngày của chúng ta. Chúng ta liên tục nhìn vào những người khác, dường như họ có một cuộc sống tốt đẹp hơn chúng ta - cha mẹ họ yêu thương họ hơn, sự nghiệp của họ thú vị hơn, cuộc sống của họ dễ dàng hơn. Có thể chúng ta đang có một mối quan hệ hoàn toàn thỏa mãn, nhưng tâm trí của chúng ta liên tục lang thang hướng tới một cá nhân mới mẻ, một người nào đó không có những thiếu sót của bạn đời của chúng ta, hoặc chúng ta nghĩ như vậy. Chúng ta mơ ước thoát khỏi cuộc sống nhảm chán của mình bằng cách đi du lịch đến một nền văn hóa xa lạ, nơi mọi người sống hạnh phúc so với thành phố bẩn thỉu nơi chúng ta đang sống. Khi có một công việc, chúng ta hình dung ra một công việc nào đó tốt hơn. Trên bình diện chính trị, chính phủ của chúng ta tham nhũng và chúng ta cần một số thay đổi thật sự, có lẽ là một cuộc cách mạng. Trong cuộc cách mạng này, chúng ta tưởng tượng ra một xã hội thật sự không tưởng để thay thế cho thế giới không hoàn hảo mà chúng ta đang sống. Chúng ta không hề nghĩ tới đại đa số các cuộc cách mạng trong lịch sử với những kết quả gần giống hệt nhau, hoặc thậm chí còn tồi tệ hơn.

Trong tất cả các trường hợp này, nếu tới gần hơn với những người mà chúng ta ghê tởm, với gia đình được cho là hạnh phúc đó, với người đàn ông hay người phụ nữ khác mà chúng ta thèm muốn, với những người dân bản xứ xa lạ trong một nền văn hóa mà chúng ta muốn biết, với công việc tốt hơn đó, với xã hội không tưởng đó, chúng ta sẽ thấy rõ nó chỉ là ảo tưởng. Và thông

thường, khi chúng ta hành động theo những mong muốn này, chúng ta nhận ra điều này với nỗi thất vọng, nhưng nó vẫn chẳng thay đổi hành vi của chúng ta. Đổi tượng tiếp theo lấp lánh ở đằng xa, đổi tượng sùng bái xa lạ tiếp theo hoặc một kế hoạch làm giàu nhanh chóng chắc chắn sẽ quyến rũ chúng ta.

Một trong những ví dụ nổi bật nhất của hội chứng này là cách chúng ta nhìn lại thời thơ ấu của mình khi nó đã lùi vào quá khứ. Hầu hết chúng ta đều nhớ tới một thời vàng son, đầy những cuộc vui đùa và niềm phấn khích. Khi chúng ta lớn tuổi hơn, nó càng trở nên tuyệt vời hơn trong trí nhớ của chúng ta. Tất nhiên, chúng ta dễ dàng quên đi những lo lắng, bất an và đau đớn đã từng làm cho chúng ta khổn khổ trong thời thơ ấu và có khả năng xâm chiếm gần trọn tâm trí của chúng ta hơn so với những niềm vui thú thoảng qua mà chúng ta nhớ tới. Nhưng bởi vì tuổi trẻ của chúng ta là một đối tượng mỗi lúc một xa xăm hơn khi chúng ta già đi, chúng ta có thể lý tưởng hóa nó và thấy nó xanh hơn cả màu xanh.

Một hội chứng như vậy có thể được giải thích bởi ba phẩm chất của bộ não con người. Phẩm chất đầu tiên gọi là sự cảm ứng (induction), cách thức một điều gì đó tích cực tạo ra một hình ảnh tiêu cực tương phản trong tâm trí của chúng ta. Điều này dễ thấy rõ nhất trong hệ thị giác của chúng ta. Khi chúng ta nhìn thấy một màu nào đó - chẳng hạn màu đỏ hoặc màu đen - nó có xu hướng tăng cường nhận thức của chúng ta về màu đối lập ở xung quanh chúng ta, trong trường hợp này là màu xanh lá cây hoặc màu trắng. Khi nhìn vào một vật thể màu đỏ, thông thường chúng ta có thể thấy một quầng sáng màu xanh lá cây hình thành xung quanh nó. Nói chung, tâm trí hoạt động thông qua những sự tương phản. Chúng ta có thể hình thành những khái niệm về một thứ gì đó bằng cách ý thức về thứ tương phản với nó. Bộ não liên tục lật lại những sự tương phản này.

Điều này có nghĩa là bất cứ khi nào chúng ta nhìn thấy hoặc tưởng tượng ra một thứ gì đó, tâm trí của chúng ta không thể

không nhìn thấy hay tưởng tượng ra thứ tương phản với nó. Nếu nền văn hóa của chúng ta cấm chúng ta nghĩ tới một ý tưởng cụ thể hoặc ấp ú một mong muốn cụ thể, sự cấm kỵ đó lập tức mang tới tâm trí chính thứ chúng ta bị cấm. Mỗi *không* làm lỏe lên một *có* tương ứng. (Chính sự cấm đoán sách báo khiêu dâm hồi thời Nữ hoàng Victoria ở Anh đã tạo ra ngành công nghiệp khiêu dâm đầu tiên). Chúng ta không thể kiểm soát sự dao động này trong tâm trí giữa các tương phản. Sự dao động này khiến chúng ta nghĩ tới và sau đó mong muốn đúng thứ mà chúng ta không có.

Thứ hai, sự tự mãn sẽ là một đặc tính tiến hóa nguy hiểm cho một loài động vật có ý thức như con người. Nếu những tổ tiên thời kỳ đầu của chúng ta có xu hướng cảm thấy hài lòng với hoàn cảnh hiện tại, họ sẽ không đủ nhạy bén với những nguy hiểm có thể lẩn lút trong những môi trường an toàn hiển nhiên nhất. Chúng ta sống sót và phát triển là nhờ có ý thức cảnh giác liên tục, vốn khiến cho chúng ta phải suy nghĩ và tưởng tượng ra những yếu tố tiêu cực có thể xảy ra trong bất kỳ tình huống nào. Chúng ta không còn sống trong những thảo nguyên hay những khu rừng đầy những dã thú đe dọa đến tính mạng và những nguy hiểm tự nhiên, nhưng bộ não của chúng ta được nối kết như thế chúng ta vẫn còn sống trong điều kiện này. Do đó, chúng ta có xu hướng thiên về một định kiến tiêu cực liên tục, thường được thể hiện một cách có ý thức thông qua sự phàn nàn và kêu ca.

Cuối cùng, những gì có thật và những gì tưởng tượng ra đều được trải nghiệm tương tự như nhau trong bộ não. Điều này đã được chứng minh thông qua nhiều thí nghiệm khác nhau, trong đó những đối tượng vốn đang tưởng tượng một thứ gì đó sẽ tạo ra hoạt động điện và hóa học trong não của họ, rất giống với khi họ thật sự sống với những gì họ đang tưởng tượng, tất cả điều này được thể hiện qua ảnh chụp cộng hưởng từ (MRI). Thực tế có thể khá khắc nghiệt và đầy những giới hạn cùng nhiều vấn

đề. Tất cả chúng ta phải chết. Mỗi ngày chúng ta già đi và kém mạnh mẽ hơn. Thành công đòi hỏi sự hy sinh và lao động cần mẫn. Nhưng trong trí tưởng tượng của chúng ta, chúng ta có thể vượt qua những giới hạn này và nuôi dưỡng mọi dạng khả năng. Trí tưởng tượng của chúng ta về cơ bản là vô hạn. Và những gì chúng ta tưởng tượng có sức mạnh gần như những gì chúng ta thật sự trải nghiệm. Và vì vậy, chúng ta trở thành những sinh vật liên tục có xu hướng tưởng tượng một thứ gì đó tốt hơn hoàn cảnh hiện tại và cảm thấy một niềm vui nào đó trong việc thoát khỏi thực tế mà trí tưởng tượng của chúng ta mang lại.

Tất cả những điều này khiến cho hội chúng “cỏ luân xanh hơn ở phía bên kia hàng rào” là không thể tránh khỏi trong bản chất tâm lý của chúng ta. Không nên lên mặt dạy đói hay phàn nàn về thiếu sót khả dĩ này trong bản chất con người. Nó là một phần của đời sống tinh thần của mỗi chúng ta, và nó có nhiều lợi ích. Đó là nguồn khả năng để suy nghĩ tới những khả năng mới và có hành động đổi mới. Nó là thứ biến trí tưởng tượng của chúng ta thành một công cụ rất hữu hiệu. Mặt khác, nó là chất liệu mà từ đó chúng ta có thể khuấy động, kích thích và quyến rũ mọi người.

Biết cách vận dụng sự khao khát tự nhiên của mọi người là một nghệ thuật muôn thuở mà chúng ta phụ thuộc vào trong mọi hình thức thuyết phục. Vấn đề chúng ta đang đối mặt hiện nay không phải là mọi người đột nhiên ngừng khao khát mà hoàn toàn ngược lại: Chúng ta đang đánh mất sự kết nối với nghệ thuật này và sức mạnh đi cùng với nó.

Chúng ta nhìn thấy chứng cứ của điều này trong nền văn hóa của chúng ta. Chúng ta đang sống trong thời đại của sự oanh tạc và bão hòa [thông tin]. Những nhà quảng cáo bao trùm chúng ta với những thông điệp và sự hiện diện thương hiệu của họ, hướng dẫn chúng ta tới chỗ này chỗ nọ để nhấp chuột và mua. Những cuốn phim quật dùi cui lên đầu chúng ta, tấn công các

giác quan của chúng ta. Các chính khách là những bậc thầy trong việc khuấy động và khai thác sự bất mãn với hoàn cảnh hiện tại của chúng ta, nhưng họ không biết cách khơi dậy trí tưởng tượng về tương lai của chúng ta. Trong tất cả các trường hợp này, sự tinh tế bị hy sinh, và tất cả những điều này có tác dụng chung là làm chai cứng trí tưởng tượng của chúng ta, vốn ngầm ngầm khát khao một cái gì đó khác.

Chúng ta cũng nhìn thấy chứng cứ của điều này trong các mối quan hệ cá nhân. Ngày càng có nhiều người tin rằng những người khác khao khát họ chỉ vì họ là ai. Điều này có nghĩa là tiết lộ càng nhiều càng tốt về bản thân họ, phơi bày tất cả những điều họ thích và không thích, và làm cho họ càng trở nên quen thuộc càng tốt. Họ không chừa lại chỗ trống nào cho trí tưởng tượng hay sự ngẫu hứng, và khi người đàn ông hay phụ nữ mà họ muốn làm mất đi sự hứng thú đối với họ, họ lên mạng để nói về sự nồng cạn của đàn ông hoặc sự vô trách nhiệm của phụ nữ. Khi ngày càng quan tâm tới chính mình (xem chương 2), chúng ta thấy việc đi vào tâm lý của người khác để hình dung xem họ muốn gì ở chúng ta thay vì chúng ta muốn gì ở họ trở nên khó khăn hơn bao giờ hết.

**Thấu hiểu:** Mọi người có thể chỉ tới tất cả những điều này như chứng cứ cho thấy loài người chúng ta đang trở nên thật thà và trung thực hơn, nhưng bản chất con người không thay đổi trong phạm vi vài thế hệ. Mọi người đã trở nên rõ ràng và thẳng thắn hơn không phải từ một tiếng gọi đạo đức sâu sắc nào đó mà từ sự quan tâm tới chính mình đang gia tăng và sự lười biếng nói chung. Không cần phải nỗ lực để chỉ đơn giản là chính mình hay để tung ra thông điệp của mình. Và sự thiếu nỗ lực chỉ đơn giản dẫn tới sự thiếu ảnh hưởng đối với tâm lý của những người khác. Điều đó có nghĩa là sự quan tâm tới bạn của mọi người sẽ rất mỏng manh. Sự chú ý của họ sẽ nhanh chóng dịch chuyển và bạn sẽ không nhìn thấy lý do cho việc này. Đừng nuốt

chứng thứ đạo đức dẽ dãi của thời đại này, vốn thôi thúc sự trung thực với cái giá là được khát khao. Hãy đi theo hướng ngược lại. Với rất ít người hiểu được nghệ thuật để trở nên đáng khát khao, nó mang đến cho bạn cơ hội vô tận để tỏa sáng và khai thác trí tưởng tượng bị kìm nén của mọi người.

## Những chiến lược để kích thích sự khát khao

---

Yếu tố then chốt để làm cho quy luật này có hiệu quả với bạn là khách quan hóa bản thân và những gì bạn tạo ra. Thông thường bạn bị khóa chặt trong những ý tưởng và ước mơ của chính mình. Bạn tưởng tượng mọi người sẽ yêu thương và tôn trọng bạn vì chính con người bạn. Bạn tin rằng những gì bạn tạo ra sẽ kích thích mọi người một cách tự nhiên. Nói cho cùng, bạn đã đầu tư rất nhiều nỗ lực và rất có triển vọng thành công. Nhưng những người khác không nhìn thấy điều này. Đối với họ, bạn chỉ là một cá nhân trong số những cá nhân khác, và với tư cách một cá nhân, bạn khơi gợi sự tò mò và phẫn khích hoặc sự thờ ơ, thậm chí là sự thù địch. Họ phóng chiếu vào bạn những tưởng tượng và thành kiến riêng của họ. Sau khi được công bố, tác phẩm của bạn cũng là một đối tượng hoàn toàn tách biệt với những hy vọng và ước mơ của riêng bạn, và nó khơi gợi những cảm xúc yếu đuối hoặc mạnh mẽ. Ở mức độ bạn có thể nhìn thấy bản thân và những gì bạn tạo ra như những đối tượng mà mọi người cảm nhận theo cách riêng của họ, bạn có khả năng thay đổi nhận thức của họ và tạo ra những đối tượng của sự khát khao.

Sau đây là ba chiến lược chính để tạo ra những đối tượng đó.

## Biết cách thức và thời điểm để rút lui

Đây là yếu tố cốt lõi của nghệ thuật này. Bạn hiện diện, mọi người nhìn thấy và diễn dịch. Nếu bạn quá lộ liễu, nếu mọi người có thể xét đoán bạn quá dễ dàng và hiểu bạn, nếu bạn thể hiện nhu cầu của mình quá rõ ràng, thì họ sẽ bắt đầu, một cách vô thức, có một mức độ thiếu tôn trọng; theo thời gian họ sẽ mất hứng thú. Sự hiện diện của bạn phải điểm xuyết chút ít vẻ lãnh đạm, như thể bạn cảm thấy bạn có thể hành động mà không cần tới những người khác. Điều này báo hiệu với mọi người rằng bạn tự cho là mình xứng đáng được tôn trọng, điều này sẽ nâng cao giá trị của bạn trong mắt họ một cách vô thức. Nó khiến cho mọi người muốn đuổi theo bạn. Chút ít vẻ lãnh đạm này là hình thức rút lui đầu tiên mà bạn phải thực hành. Thêm vào đó chút ít trống rỗng và mơ hồ về việc bạn là ai. Những ý kiến, giá trị và thị hiếu của bạn không bao giờ quá rõ ràng với mọi người. Điều này cho họ chỗ trống để đọc ở bạn những gì họ muốn. Những ngôi sao điện ảnh là những bậc thầy trong việc này. Họ biến gương mặt và sự hiện diện của họ thành những màn hình mà trên đó mọi người có thể phóng chiếu những tưởng tượng của chính họ. Nói chung, điều bạn mong muốn là tạo ra một bầu không khí bí ẩn và kích thích những sự diễn dịch.

Một khi bạn cảm thấy rằng bạn đã tham gia vào trí tưởng tượng của mọi người, rằng bạn đã cảm được những cái móc vào người họ, bạn phải biết cách vắng mặt và rút lui về mặt thể chất. Bạn chưa sẵn sàng đến thế. Một ngày hoặc một tuần có thể trôi qua mà không có sự hiện diện của bạn. Bạn tạo ra một cảm giác trống rỗng bên trong họ, một cảm giác đau đớn. Bạn xâm chiếm chỗ trống tinh thần ngày càng tăng của họ trong những lần vắng mặt này. Họ sẽ mong muốn bạn nhiều hơn chứ không phải ít hơn.

Ca sĩ Michael Jackson đã chơi trò này tới mức hoàn hảo ở cấp độ xã hội. Anh ý thức một cách sâu sắc về tính chất nguy hiểm của sự bão hòa thị trường với âm nhạc và những lần xuất hiện trước công chúng của mình. Anh sắp xếp những đợt phát hành các album của mình, khiến công chúng thèm khát nhiều hơn. Anh cẩn thận kiểm soát tần suất của các cuộc phỏng vấn và biểu diễn của mình và không bao giờ nói về ý nghĩa của ca từ của mình hoặc truyền bá bất kỳ thông điệp công khai nào. Thỉnh thoảng anh chỉ thị cho những nhà quảng cáo của mình tiết lộ với báo giới một số câu chuyện mới xung quanh anh, chẳng hạn việc anh sử dụng các phòng cao áp như một cách để duy trì sự trẻ trung vĩnh cửu. Anh sẽ không xác nhận cũng không phủ nhận những câu chuyện này và báo chí sẽ phát cuồng. Anh là người châm ngòi cho những câu chuyện và tin đồn, nhưng không có gì cụ thể. Thông qua chiêu trò khó nắm bắt mang tính chiến lược này, anh đã biến mình thành một đối tượng của sự khao khát liên tục - cả để hiểu biết về anh nhiều hơn lẫn để sở hữu những sản phẩm âm nhạc của anh.

Với tác phẩm bạn sản xuất, bạn có thể tạo ra các hiệu ứng thèm muốn tương tự. Luôn để cho phần giới thiệu và thông điệp tương đối mở. Mọi người có thể diễn dịch theo nhiều cách khi đọc tác phẩm của bạn. Không bao giờ xác định chính xác họ nên tiếp nhận hoặc sử dụng nó như thế nào. Đây là lý do tại sao tác phẩm của những nhà soạn kịch vĩ đại như Shakespeare và Chekhov đã tồn tại trong suốt nhiều thế kỷ và luôn có vẻ rất mới mẻ và thú vị; mỗi thế hệ có thể đọc trong những vở kịch những gì họ muốn. Những nhà văn này đã mô tả các yếu tố muôn thuở của bản chất con người, nhưng không phán xét hay hướng khán giả đến những gì họ nên cảm nhận hoặc suy nghĩ. Hãy lấy đó làm hình mẫu cho bất cứ thứ gì bạn sản xuất.

Hãy ghi nhớ điều này: Trí tưởng tượng của chúng ta càng trở nên linh hoạt, chúng ta càng nhận được nhiều niềm vui từ nó. Khi còn nhỏ, nếu được tham dự một trò chơi với các hướng dẫn

và quy tắc rõ ràng, chúng ta sẽ nhanh chóng mất hứng thú. Nhưng nếu trò chơi đó do chúng ta nghĩ ra hoặc có cấu trúc lỏng lẻo, cho phép chúng ta đưa ra những ý tưởng và tưởng tượng của riêng mình, niềm vui thích sẽ dài lâu hơn nhiều. Khi chúng ta xem một bức tranh trừu tượng gợi lên những giấc mơ hay mộng tưởng, hoặc xem một bộ phim không dễ diễn giải, hoặc nghe một câu chuyện cười hoặc quảng cáo mơ hồ, chúng ta là những người thực hiện việc diễn dịch, và chúng ta thấy thích thú khi có thể vận dụng trí tưởng tượng của mình theo cách này. Thông qua tác phẩm của bạn, bạn muốn kích thích niềm vui này cho mọi người ở mức độ tối đa.

## Tạo ra những cuộc cạnh tranh sự mong muốn

Sự khao khát của con người không bao giờ là một hiện tượng cá nhân. Chúng ta là những sinh vật xã hội và những gì chúng ta muốn hầu như luôn phản ánh những gì người khác muốn. Điều này bắt nguồn từ những năm đầu đời của chúng ta. Chúng ta xem sự chú ý mà cha mẹ có thể dành cho chúng ta (đối tượng mà chúng ta khao khát đầu tiên) như một trò chơi có tổng bằng không (zero-sum game). Nếu anh chị em của chúng ta nhận được nhiều sự chú ý, thì chúng ta sẽ nhận được ít hơn. Chúng ta phải cạnh tranh với họ và với những người khác để có được sự chú ý và tình cảm. Khi chúng ta thấy anh chị em hoặc bạn bè của mình nhận được một thứ gì đó - một món quà hay một ân huệ - nó khơi gợi một mong muốn cạnh tranh để có được thứ tương tự. Nếu một cá nhân hoặc một đối tượng không được người khác mong muốn, chúng ta có xu hướng xem nó như một thứ gì đó bình thường hoặc không có gì thú vị - chắc chắn phải có điều gì đó không ổn với nó.

Điều này trở thành một khuôn mẫu trọn đời. Đối với một số người nó có tính chất công khai hơn. Trong các mối quan hệ, họ chỉ quan tâm đến những người đàn ông hoặc phụ nữ đã có người yêu hay bạn đời, những người rõ ràng được khao khát bởi một bên thứ ba. Mong muốn của họ là tước đoạt đối tượng được yêu thương này, chiến thắng người kia, một động lượng chắc chắn có nguồn gốc từ thời thơ ấu của họ. Nếu những người khác đang kiếm tiền thông qua một số mánh lới quảng cáo mới, họ không chỉ muốn tham gia mà còn muốn chiếm lĩnh thị trường của ngành này. Đối với một số khác, nó có tính chất tinh tế hơn. Họ thấy người khác sở hữu thứ gì đó có vẻ thú vị, và mong muốn của họ không phải là tước đoạt mà là chia sẻ và tham gia trải nghiệm. Ở một trong hai chiều hướng này, khi chúng ta nhìn thấy những người hay những thứ mà người khác mong muốn, nó sẽ gia tăng giá trị của họ.

Bạn phải học cách khai thác điều này. Nếu bằng cách nào đó bạn có thể tạo ấn tượng rằng những người khác mong muốn bạn hoặc công việc của bạn, bạn sẽ kéo mọi người vào dòng chảy của bạn mà không cần phải nói lời nào hoặc tự buộc mình gây chú ý. Họ sẽ đến với bạn. Bạn phải cố gắng bao quanh bản thân với hào quang xã hội này, hoặc ít nhất tạo ra một ảo tưởng.

Bạn có thể tạo ra hiệu ứng này theo nhiều cách. Bạn phải tìm cách xoay xở sao cho đối tượng của bạn được nhìn thấy hoặc nghe thấy ở mọi nơi, thậm chí khuyến khích vi phạm bản quyền nếu cần thiết, như Chanel đã làm. Bạn không trực tiếp can thiệp. Chắc chắn điều này sẽ khơi gợi một dạng thu hút có tính chất lan tỏa nào đó. Bạn có thể tăng tốc quá trình này bằng cách cung cấp những tin đồn hoặc câu chuyện về đối tượng thông qua các phương tiện truyền thông khác nhau. Mọi người sẽ bắt đầu nói chuyện, và quảng cáo truyền miệng sẽ lan truyền hiệu ứng này. Ngay cả những bình luận tiêu cực hoặc tranh cãi cũng sẽ tạo được kết quả mong muốn, đôi khi còn tốt hơn cả lời khen ngợi. Nó sẽ cung cấp cho đối tượng của bạn một khía cạnh có tính chất kích thích và vi phạm quy ước. Dù sao đi nữa, mọi người sẽ bị lôi kéo về phía tiêu cực. Sự im lặng của bạn hoặc sự thiếu định hướng công khai của thông điệp sẽ cho phép mọi người phát cuồng với những câu chuyện và diễn giải của chính họ. Bạn cũng có thể nhờ những người quan trọng hoặc những người tạo ra thị hiếu nói về nó và rồi thổi bùng nó lên. Những gì bạn đang cung cấp, họ nói, rất mới mẻ, mang tính cách mạng, một cái gì đó chưa ai từng nhìn thấy hay nghe thấy trước đây. Bạn đang di chuyển trong tương lai, trong các xu hướng. Ở một thời điểm nhất định, nhiều người sẽ cảm thấy bị thu hút và sẽ không muốn bị bỏ rơi, điều này sẽ lôi kéo thêm nhiều người khác. Vấn đề duy nhất trong trò chơi này là trên thế giới ngày nay bạn sẽ gặp nhiều cạnh tranh đối với những hiệu ứng lan truyền này và công chúng rất hay thay đổi. Bạn phải là một bậc thầy không chỉ

trong việc thiết lập các phản ứng dây chuyền này mà còn phải làm mới chúng hoặc tạo ra các phản ứng mới.

Với tư cách một cá nhân, bạn phải làm rõ rằng mọi người mong muốn bạn, rằng bạn có một quá khứ - không quá nhiều về nó để gây ngờ vực mà chỉ vừa đủ để báo hiệu rằng những người khác đã nhận ra rằng bạn đang mong muốn. Bạn muốn thể hiện một cách gián tiếp trong việc này. Bạn muốn họ nghe những câu chuyện về quá khứ của bạn. Bạn muốn họ thật sự nhìn thấy sự chú ý mà bạn nhận được từ những người đàn ông hay phụ nữ, tất cả những điều này, mà không cần nói lời nào. Bất kỳ tín hiệu rõ ràng hoặc có tính chất khoe khoang về điều này sẽ vô hiệu hóa hiệu ứng.

Trong bất kỳ tình huống đàm phán nào, bạn phải luôn cố gắng đưa vào cuộc một bên thứ ba hoặc thứ tư: có thêm nhiều người để tranh giành các dịch vụ của bạn, tạo ra một cuộc cạnh tranh sự mong muốn. Điều này sẽ ngay lập tức nâng cao giá trị của bạn, không chỉ trong phạm vi một cuộc đấu thầu mà cả trong thực tế rằng mọi người sẽ nhìn thấy nhiều người khác thèm muốn bạn.

## Sử dụng sự cảm ứng

Chúng ta có thể nghĩ rằng chúng ta đang sống trong một thời đại tự do tuyệt vời so với quá khứ, nhưng thực tế chúng ta sống trong một thế giới có nhiều quy định hơn bao giờ hết. Mọi động thái của chúng ta đều bị theo dõi bằng kỹ thuật số. Có nhiều luật hơn bao giờ hết, chúng điều chỉnh tất cả các khía cạnh của hành vi của con người. Sự đúng đắn về chính trị, vốn luôn tồn tại, có thể căng thẳng hơn bởi vì chúng ta đã trở nên quá dễ nhìn thấy trên phương tiện truyền thông xã hội. Một cách ngầm ngầm, hầu hết chúng ta đều cảm thấy bị quấy rầy hay nghiền nát bởi mọi sự câu thúc đối với hoạt động thể chất và tinh thần của chúng ta. Chúng ta khao khát những gì có tính chất vi phạm quy ước và vượt khỏi những giới hạn được đặt ra cho chúng ta. Chúng ta có thể dễ dàng bị thu hút về phía *không* hay *có* bị kiềm chế đó.

Bạn muốn liên kết đối tượng của mình với một cái gì đó hơi bất hợp pháp, độc đáo hoặc tiến bộ về chính trị. Chanel đã làm điều này với sự hấp dẫn mang tính chất ái nam ái nữ công khai và sự coi thường các vai trò giới tính của bà. Cuộc chiến giữa các thế hệ luôn là nguyên liệu chín muồi cho việc này. Những gì bạn đưa ra đều trái ngược một cách táo bạo với thế hệ ù lì trước đó. John Fitzgerald Kennedy đã làm điều này bằng cách đứng lên chống lại thập niên 1950 và kỷ nguyên Eisenhower - một thời đại của sự tuân thủ nghiêm ngặt. Ngược lại, bỏ phiếu cho ông có nghĩa là tuổi trẻ, sức sống và một nam tính từng bị mất. Thực chất, ông đã khai thác sự phẫn nộ bí mật đối với nhân vật người cha và khao khát có tính chất vi phạm quy ước để thoát khỏi ông ta. Khao khát này luôn tiềm ẩn trong giới trẻ, và nó luôn gắn liền với một yếu tố cấm kỵ.

Một mong muốn bất hợp pháp mà hầu hết tất cả mọi người đều chia sẻ là tính tò mò bệnh hoạn. Việc nhìn trộm vào cuộc sống riêng tư của kẻ khác vi phạm những cấm kỵ nghiêm ngặt

của xã hội về quyền riêng tư, nhưng mọi người đều mong muốn nhìn thấy những gì đang diễn ra đằng sau cánh cửa của kẻ khác. Sân khấu và điện ảnh phụ thuộc vào những ham muốn tò mò bệnh hoạn này. Họ đặt chúng ta vào trong phòng của mọi người, và chúng ta trải nghiệm điều này như thể chúng ta đang theo dõi mọi người. Bạn có thể kết hợp điều này vào công việc của mình bằng cách tạo ấn tượng rằng bạn đang tiết lộ những bí mật thật sự không nên chia sẻ. Một số người sẽ bị xúc phạm nhưng mọi người sẽ nổi máu tò mò. Đây có thể là những bí mật về bản thân bạn và cách bạn hoàn thành những gì bạn đã làm, hoặc có thể về những người khác, những gì xảy ra phía sau cánh cửa đóng kín của những người có quyền lực và luật pháp mà họ điều hành.

Trong mọi trường hợp, những gì bạn đưa ra phải mới mẻ, không quen thuộc và kỳ lạ, hoặc ít nhất được thể hiện như thế. Sự tương phản với những gì ở ngoài kia, vốn theo quy ước đến mức trở nên tê liệt, sẽ tạo ra một sức hút đáng thèm muốn.

Cuối cùng, viễn cảnh nắm bắt những điều không thể đạt được hoặc không thể xảy ra đang đong đưa trước mặt mọi người. Cuộc sống đầy những loại hạn chế và khó khăn khiến người ta phát cáu. Việc trở nên giàu có hoặc thành công đòi hỏi một nỗ lực lớn lao. Chúng ta bị nhốt chặt bên trong tính cách của chính mình (xem chương 4) và không thể trở thành một ai đó khác. Chúng ta không thể phục hồi tuổi trẻ đã mất hoặc sức khỏe đã đồng hành với nó. Mỗi ngày đưa chúng ta đến gần hơn với cái chết, giới hạn cuối cùng. Tuy nhiên, đối tượng của bạn mang tới sự tưởng tượng về một con đường nhanh chóng đi đến sự giàu có và thành công, phục hồi tuổi trẻ đã mất, trở thành một con người mới và thậm chí chinh phục chính cái chết. Mọi người sẽ tham lam nắm bắt những điều như vậy bởi vì chúng được coi là bất khả. Theo quy luật cảm ứng, chúng ta có thể hình dung được tất cả những lối đi tắt và hình ảnh tưởng tượng này (giống như chúng ta có thể tưởng tượng một con kỳ lân), điều này

mang tới cho chúng ta niềm khát khao đạt được chúng, và việc hình dung ra chúng cũng gần giống như việc trải nghiệm chúng.

**Ghi nhớ:** Không phải sự chiếm hữu mà chính lòng khao khát âm thầm thúc đẩy con người. Việc sở hữu một cái gì đó không thể tránh khỏi mang tới một số thất vọng và khơi gợi niềm khao khát muôn theo đuổi một thứ gì đó mới mẻ. Bạn đang khai thác nhu cầu tưởng tượng của con người và lạc thú theo đuổi chúng. Theo nghĩa này, những nỗ lực của bạn phải liên tục được đổi mới. Một khi mọi người có được những gì họ muốn hoặc sở hữu bạn, thì khi ấy giá trị của bạn và sự tôn trọng của họ đối với bạn lập tức bắt đầu giảm xuống. Hãy tiếp tục rút lui, gây ngạc nhiên và kích thích cuộc rượt đuổi. Chừng nào bạn còn thực hiện điều này, chừng ấy bạn vẫn còn quyền lực.

## Khát khao tối thượng

---

Con đường của chúng ta phải luôn hướng tới nhận thức lớn hơn về bản chất của chúng ta. Chúng ta phải thấy rằng bên trong chính mình, hội chứng “cỏ luôn xanh hơn ở phía bên kia hàng rào” vẫn đang hoạt động và liên tục thúc đẩy chúng ta thực hiện một số hành động nhất định như thế nào. Chúng ta cần có khả năng phân biệt giữa những gì tích cực, hiệu quả và những gì tiêu cực, phản tác dụng trong xu hướng thèm muốn của chúng ta. Ở mặt tích cực, cảm giác bồn chồn và bất mãn có thể thúc đẩy chúng ta tìm kiếm thứ gì đó tốt hơn và không khăng khăng bám vào những gì chúng ta đã có. Nó mở rộng trí tưởng tượng của chúng ta khi chúng ta xem xét các khả năng khác thay vì những hoàn cảnh chúng ta phải đối mặt. Khi lớn tuổi hơn, chúng ta có xu hướng trở nên tự mãn hơn, và việc làm mới lại sự bồn chồn của những năm trước đó có thể giúp chúng ta trẻ trung và có đầu óc linh hoạt.

Tuy nhiên, sự bồn chồn này phải được kiểm soát một cách có ý thức. Thường thì sự bất mãn của chúng ta chỉ đơn thuần là một thói quen; mong muốn thay đổi của chúng ta khá mơ hồ và phản ánh sự nhảm chán của chúng ta. Điều này dẫn đến sự lãng phí thời gian quý giá. Chúng ta không hài lòng với con đường sự nghiệp đang diễn ra và vì vậy chúng ta tạo ra một sự thay đổi lớn, vốn đòi hỏi phải học các kỹ năng mới và có những mối liên hệ mới. Chúng ta tận hưởng sự mới mẻ của tất cả những điều này. Nhưng vài năm sau chúng ta lại cảm thấy không hài lòng. Con đường mới này cũng không đúng, chúng ta nên suy nghĩ sâu sắc hơn về vấn đề này, tập trung vào những khía cạnh không thành công của sự nghiệp trước đây và cố gắng thực hiện một sự thay đổi nhẹ nhàng hơn, chọn một công việc liên quan đến công việc trước đó nhưng đòi hỏi phải điều chỉnh các kỹ năng của chúng ta.

Với các mối quan hệ, chúng ta có thể dành cả đời để tìm kiếm người đàn ông hay phụ nữ hoàn hảo và cuối cùng chỉ có một mình. Không có ai hoàn hảo. Thay vì vậy, tốt hơn nên chấp nhận những thiếu sót của người khác hoặc thậm chí tìm thấy sự quyến rũ trong những điểm yếu của họ. Xoa dịu những ham muốn khao khát của chúng ta, sau đó chúng ta có thể học nghệ thuật thỏa hiệp và cách thức giúp cho một mối quan hệ trở nên tốt đẹp, điều không bao giờ đến một cách dễ dàng hay tự nhiên.

Thay vì liên tục theo đuổi các xu hướng mới nhất và khuôn mẫu hóa những mong muốn của chúng ta về những gì người khác cảm thấy thú vị, chúng ta nên dành thời gian để tìm hiểu những thị hiếu và khát khao của mình tốt hơn, để có thể phân biệt điều chúng ta thật sự cần hoặc mong muốn từ những gì được bịa đặt ra bởi những nhà quảng cáo hay những hiệu ứng tỏa lan.

Cuộc sống rất ngắn ngủi và năng lượng của chúng ta rất hạn chế.

Được dẫn dắt bởi những ham muốn khao khát, chúng ta có thể lãng phí rất nhiều thời gian vào những tìm kiếm và thay đổi vô ích. Nói chung, đừng mải miết chờ đợi và hy vọng điều gì đó tốt hơn, mà hãy tận dụng tối đa những gì bạn có.

Hãy suy nghĩ theo cách này: Bạn bị nhúng vào một môi trường bao gồm những người bạn biết và những nơi bạn thường xuyên lui tới. Đây là thực tế của bạn. Tâm trí của bạn đang liên tục bị kéo ra xa khỏi thực tế này, do bản chất của con người. Bạn mơ ước được du lịch đến những nơi xa lạ, nhưng nếu đến đó, bạn chỉ đơn thuần kéo theo tâm trạng bất mãn của chính mình. Tìm kiếm sự tiêu khiển sẽ mang lại cho bạn những tưởng tượng mới để nuôi dưỡng tâm hồn. Bạn đọc những cuốn sách chứa đầy những ý tưởng không liên quan gì đến cuộc sống hàng ngày của bạn, nó chứa đầy những suy đoán trống rỗng về những thứ chỉ tồn tại một nửa. Sự hỗn loạn tâm trí và nỗi khao khát không

ngừng này đối với những gì xa vời nhất chưa từng dẫn đến bất kỳ sự mẫn nguyễn nào, nó chỉ khiến chúng ta theo đuổi thêm nhiều thứ hão huyền. Cuối cùng, bạn vẫn không thể thoát khỏi chính mình.

Mặt khác, thực tế đang vãy gọi bạn. Hãy tập trung tâm trí của bạn vào những gì gần nhất, thay vì xa nhất, mang lại một cảm giác khác biệt hơn nhiều. Với những người trong giới của bạn, bạn luôn có thể kết nối ở cấp độ sâu hơn. Có nhiều điều bạn sẽ không bao giờ biết về những người bạn tiếp xúc, và đây có thể là một nguồn thích thú bất tận. Bạn có thể kết nối sâu hơn với môi trường của bạn. Nơi bạn sống có một lịch sử sâu sắc mà bạn có thể đắm mình vào. Việc hiểu biết môi trường của bạn tốt hơn sẽ mang đến nhiều cơ hội cho quyền lực. Đối với bản thân, bạn có những góc bí ẩn mà bạn không bao giờ có thể hiểu đầy đủ. Khi cố gắng hiểu rõ hơn về bản thân, bạn có thể kiểm soát bản chất của mình thay vì làm nô lệ cho nó. Và công việc của bạn có những khả năng vô tận để cải tiến và đổi mới, những thách thức không dứt cho trí tưởng tượng. Đây là những thứ gần gũi nhất với bạn và tạo nên thế giới thật chứ không phải ảo của bạn.

Cuối cùng, những gì bạn thật sự phải thèm muốn là một mối quan hệ sâu sắc hơn với thực tế, vốn sẽ mang lại cho bạn sự bình tĩnh, tập trung và những khả năng thiết thực để thay đổi những gì có thể thay đổi.

---

Nên để mọi người quen biết của bạn - dù là đàn ông hay phụ nữ - thỉnh thoảng cảm thấy rằng bạn có thể không cần tới sự đồng hành của họ. Điều này sẽ củng cố tình bạn. Phải, với hầu hết mọi người sẽ không có hại gì khi thỉnh thoảng trộn một hạt khinh thường vào cách bạn đối xử với họ; điều đó sẽ làm cho họ coi trọng tình bạn của bạn hơn... Nhưng nếu chúng ta thật sự đánh giá rất cao một người, chúng ta nên che giấu họ điều đó, như thể đó là một tội ác. Đây không phải là một việc dễ thực hiện, nhưng nó đúng. Sao chử, một con chó sẽ không thể chịu nổi nếu được đối xử quá tử tế, nói chi một con người!

- Arthur Schopenhauer

---

# 6

## Nâng cao tầm nhìn của bạn

---

### *Quy luật của sự thiển cận*

**C**hính phần động vật trong bản chất của bạn dễ bị gây ấn tượng nhất bởi những gì bạn có thể nhìn thấy và nghe thấy trong hiện tại - những báo cáo tin tức và xu hướng mới nhất, những quan điểm và hành động của những người xung quanh bạn, bất cứ điều gì có vẻ kịch tính nhất. Đây là thứ khiến cho bạn rơi vào những kế hoạch hấp dẫn vốn hứa hẹn những kết quả nhanh chóng và tiền bạc dễ dàng. Đây cũng là thứ khiến cho bạn phản ứng thái quá với các tình huống hiện tại - trở nên quá phấn khích hoặc hoảng loạn khi các sự kiện quay sang hướng này hay hướng khác. Hãy học cách đo lường con người bằng sự hẹp hòi hoặc rộng rãi trong tầm nhìn của họ; tránh để cho bản thân vướng vào những người không thể nhìn thấy hậu quả của những hành động của họ, những người đang ở trong một trạng thái phản ứng liên tục. Họ sẽ lây sang bạn năng lượng này. Đôi mắt của bạn phải tập trung vào các xu hướng lớn hơn - vốn chi phối các sự kiện, vào những điều không thể nhìn thấy ngay lập tức. Không bao giờ đánh mất tầm nhìn đối với mục tiêu dài hạn của bạn. Với một tầm nhìn cao, bạn sẽ có sự kiên nhẫn và rõ ràng để đạt được hầu hết mọi mục tiêu.

## Những khoảnh khắc đên rõ

---

Trong suốt mùa hè và đầu mùa thu năm 1719, John Blunt người Anh (1665-1733), một trong những giám đốc hàng đầu của Công ty South Sea, theo dõi những tin tức mới nhất từ Paris với sự lo lắng ngày càng tăng. Người Pháp đang ở giữa một cuộc bùng nổ kinh tế ngoạn mục, chủ yếu nhờ vào thành công của Công ty Mississippi, một doanh nghiệp được khởi xướng bởi người Anh sống xa xứ Scotsman John Law để khai thác vùng trù phú thuộc lãnh thổ Louisiana do Pháp kiểm soát. Law đã bán cổ phần trong công ty, và khi giá của nó tiếp tục tăng, người Pháp thuộc mọi tầng lớp đã bán cổ phiếu lấy tiền mặt và trở nên giàu có như thể trong mơ. Từ *triệu phú* đã được đặt ra trong những tháng này để chỉ những người giàu có đó.

Những tin tức đó khiến cho Blunt tức giận và ghen tị. Ông là một người Anh trung thành. Với thành công của Công ty Mississippi, Paris đã thu hút được vốn đầu tư từ khắp châu Âu. Nếu điều này tiếp diễn, Pháp sẽ sớm trở thành thủ đô tài chính của thế giới, vượt qua Amsterdam và London. Quyền lực mới được phát hiện đó của người Pháp chỉ có thể gieo thảm họa cho nước Anh, kẻ thù không đội trời chung của họ, nhất là nếu có một cuộc chiến khác nổ ra giữa hai quốc gia.

Đi sâu vào cá nhân hơn, Blunt là một người có tham vọng lớn. Ông là con trai của một thợ đóng giày khiêm tốn; từ khi còn rất trẻ, ông đã nhắm tới việc trèo lên những tầng lớp cao nhất của xã hội Anh. Ông tin rằng phương tiện để đạt được điều đó là thông qua cuộc cách mạng tài chính đang càn quét châu Âu, nơi tập trung ngày càng tăng của các tập đoàn tài chính như công ty của Law và như Công ty South Sea. Trái ngược với việc làm giàu thông qua phương tiện sở hữu đất đai truyền thống, vốn rất tốn kém về mặt quản lý và phải chịu thuế cao, việc kiếm tiền thông qua mua cổ phiếu là tương đối dễ dàng, và lợi nhuận được miễn

thuế. Những cuộc đầu tư như thế trở thành trào lưu ở London. Blunt đã có kế hoạch biến Công ty South Sea thành công ty cổ phần lớn nhất và thịnh vượng nhất ở châu Âu, nhưng John Law đã đánh cắp ý tưởng của ông với một dự án táo bạo và với sự hậu thuẫn hoàn toàn của chính phủ Pháp. Đơn giản là Blunt sẽ phải nghĩ ra ý tưởng nào đó lớn lao hơn và hay hơn, vì lợi ích của ông và vì tương lai của nước Anh.

Công ty South Sea được thành lập vào năm 1710 như là một doanh nghiệp sẽ xử lý và quản lý một phần những khoản nợ khổng lồ của chính phủ Anh, đổi lại công ty sẽ được độc quyền trong tất cả các giao dịch thương mại giữa Anh và Nam Mỹ. Sau nhiều năm, công ty gần như không giao thương mà chỉ phục vụ như một ngân hàng không chính thức cho chính phủ. Thông qua quyền lãnh đạo công ty, Blunt đã tạo dựng mối quan hệ với những người Anh giàu có và quyền thế nhất, đáng chú ý nhất chính là Vua George I (1660-1727), người đã trở thành một trong những nhà đầu tư lớn nhất của nó và được phong là thống đốc của công ty. Phương châm của Blunt trong cuộc sống luôn luôn là “Hãy suy nghĩ lớn”, và nó đã phục vụ tốt cho ông. Và vì vậy, khi suy nghĩ cố tìm cách vượt qua người Pháp, cuối cùng ông đã lập được một kế hoạch vào tháng 10 năm 1719, xứng đáng với phương châm của ông và ông cảm thấy chắc chắn nó sẽ thay đổi tiến trình lịch sử.

Vấn đề lớn nhất mà chính phủ Anh, đứng đầu là nhà vua, phải đối mặt là những khoản nợ khổng lồ mà nó phải gánh chịu trong suốt 30 năm chiến tranh với Pháp và Tây Ban Nha, tất cả đều được tài trợ dưới hình thức cho vay. Đề xuất của Blunt rất đơn giản và đáng kinh ngạc: Công ty South Sea sẽ trả cho chính phủ một khoản phí kha khá để có toàn quyền xử lý khoản nợ, trị giá lên tới 31 triệu bảng. (Công ty sẽ nhận được một khoản tiền lãi hằng năm trả cho khoản nợ). Sau đó Công ty sẽ tư nhân hóa khoản nợ 31 triệu bảng này và bán nó như thể nó là một loại hàng hóa, là những cổ phiếu của Công ty South Sea - mỗi cổ

phiếu có giá trị tương đương 100 bảng Anh tiền nợ. Những người đã cho chính phủ vay tiền có thể chuyển đổi IOUs [giấy ghi nợ]<sup>(57)</sup> của họ thành những cổ phần tương đương trong Công ty South Sea. Số cổ phiếu còn lại sẽ được bán cho công chúng.

Giá của một cổ phiếu sẽ bắt đầu từ 100 bảng. Như với bất kỳ cổ phiếu nào, giá có thể tăng và giảm, nhưng trong trường hợp này, nếu chơi đúng, giá sẽ chỉ tăng lên. Công ty South Sea có một cái tên hấp dẫn và đưa ra khả năng rằng nó cũng sẽ bắt đầu giao dịch trong khối tài sản khổng lồ ở Nam Mỹ. Đó cũng là nghĩa vụ yêu nước của các chủ nợ người Anh khi tham gia chương trình này, vì họ sẽ giúp xóa nợ trong khi có khả năng kiếm được nhiều tiền hơn so với các khoản thanh toán lãi hàng năm mà chính phủ đã trả cho họ. Nếu giá cổ phiếu tăng, và hầu như chắc chắn nó sẽ tăng, người mua có thể rút tiền để kiếm lợi nhuận và công ty có thể đủ khả năng trả những khoản cổ tức tốt. Giống như phép lạ, nợ có thể biến thành tài sản. Đây sẽ là câu trả lời cho tất cả các vấn đề của chính phủ, và nó sẽ đảm bảo cho danh tiếng lâu dài của Blunt.

Khi nghe đề xuất của Blunt lần đầu tiên vào tháng 11/1719, vua George đã khá bối rối. Ông không thể hiểu làm thế nào một yếu tố tiêu cực (nợ) như vậy có thể ngay lập tức trở thành một yếu tố tích cực. Ngoài ra, biệt ngữ tài chính mới này đã đi thẳng qua đầu ông. Nhưng Blunt đã nói với niềm tin chắc chắn đến nỗi Nhà vua thấy mình bị cuốn vào sự nhiệt tình của ông ta. Nói cho cùng, ông ta đã hứa sẽ đồng thời giải quyết hai vấn đề lớn nhất của vua George, và khó mà cưỡng lại một viễn cảnh như vậy.

Vua George rất không được lòng dân chúng, một trong những vị vua Anh ít được ưa thích nhất trong mọi thời đại. Đó không hoàn toàn là lỗi của ông: ông là người Đức chứ không phải người Anh. Tước vị của ông trước đó là Công tước xứ Brunswick và Lãnh chúa xứ Hanover. Khi Nữ hoàng Anne của Anh qua đời năm 1714, George là người thân gần nhất theo đạo Tin Lành

của bà. Nhưng khi ông lên ngôi, những thần dân mới của ông nhận thấy ông không giống như mong muốn của họ. Ông ta nói tiếng Anh với một chất giọng kinh khủng, cách cư xử của ông rất thô lỗ, và ông luôn khao khát có thêm tiền. Mặc dù tuổi đã cao, ông vẫn không ngừng theo đuổi những người phụ nữ khác ngoài vợ mình, mà không ai trong số họ đặc biệt hấp dẫn. Trong những năm trị vì đầu tiên của ông đã có một vài nỗ lực đảo chính, và hẳn công chúng sẽ hoan nghênh sự thay đổi nếu các cuộc đảo chính thành công.

George rất muốn chứng minh với những thần dân mới của mình rằng ông có thể là một vị vua vĩ đại theo cách riêng của mình. Điều ông ghét nhất là các khoản nợ khủng mà chính phủ phải gánh chịu trước khi ông lên ngôi. George gần như dị ứng với bất kỳ loại nợ nào, như thể máu của chính ông đang bị rỉ ra.

Giờ đây Blunt mang tới cho ông cơ hội để xóa nợ và mang lại sự thịnh vượng cho nước Anh, củng cố chế độ quân chủ trong quá trình này. Điều đó hầu như quá tốt để trở thành sự thật, và ông đã làm tất cả những gì có thể để ủng hộ đề xuất đó. Ông giao cho Bộ trưởng Tài chính, John Aislabie, nhiệm vụ trình bày đề xuất này trước Quốc hội vào tháng 01/1720. Quốc hội sẽ phải phê chuẩn nó dưới dạng dự luật. Gần như ngay lập tức, đề xuất của Blunt đã làm dậy lên sự phản đối quyết liệt của nhiều nghị sĩ, một số người cho rằng nó lố bịch. Nhưng trong những tuần sau bài phát biểu của Aislabie, các đối thủ của dự luật đã mất tinh thần khi sự ủng hộ cho phe của họ dần dần co lại. Số cổ phiếu cao cấp trong dự án đã được tặng cho những người Anh giàu có và quyền lực nhất, bao gồm cả những thành viên nổi bật của Quốc hội; do đánh hơi được lợi nhuận chắc chắn mà cá nhân họ sẽ nhận được, giờ họ đã đồng ý thông qua dự luật.

Khi dự luật được thông qua vào tháng tư năm đó, chính vua George đã xuất hiện tại trụ sở Công ty South Sea và đặt cọc mua 100.000 bảng cổ phiếu trong dự án mới. Ông muốn thể hiện sự tin tưởng của mình, nhưng một bước như vậy là không cần

thiết, vì kết quả của việc thông qua dự luật đã chiếm được niềm tin của công chúng và sự quan tâm tới cổ phiếu của Công ty South Sea đã lên tới mức cao trào. Trung tâm của hoạt động này là một khu vực của London được gọi là Exchange Alley, nơi gần như tất cả các cổ phiếu đã được bán sạch. Lúc bấy giờ, những con đường hẹp trong và xung quanh khu vực đã bị tắc nghẽn với lưu lượng giao thông càng lúc càng dày đặc.

Lúc đầu, chủ yếu là những người giàu có và quyền thế ngồi trong những cỗ xe ngựa sang trọng đẹp mắt, đến đó để mua cổ phiếu. Trong số những người mua còn có các nghệ sĩ và trí thức, trong đó có John Gay<sup>(58)</sup>, Alexander Pope<sup>(59)</sup> và Jonathan Swift<sup>(60)</sup>. Ngay sau đó, ngài Isaac Newton cũng đã cảm thấy sức hút và đầu tư một khoản lớn trong số tiền tiết kiệm của ông, 7.000 bảng. Tuy nhiên, vài tuần sau, ông cảm thấy nghi ngờ. Giá vẫn đang tăng, nhưng những gì tăng chắc chắn có thể giảm, và vì vậy ông bán lại số cổ phiếu đó, thu được gấp đôi khoản đầu tư ban đầu của mình.

Chẳng mấy chốc, tin đồn bắt đầu lan truyền rằng công ty sắp sửa buôn bán ở Nam Mỹ, nơi tất cả những thứ quý báu nằm chôn vùi trên núi. Điều này chỉ đổ thêm dầu vào lửa, và mọi người từ mọi tầng lớp bắt đầu hội tụ về London để mua cổ phiếu của Công ty South Sea. Báo chí viết rằng Blunt là một nhà giả kim tài chính, kẻ đã tìm thấy bí mật của việc chuyển nợ thành của cải. Ở nông thôn, những người nông dân đã rút ra từ dưới gầm giường của họ những đồng xu tiết kiệm cả đời và cưng cháu họ tới mua càng nhiều cổ phiếu càng tốt. Cơn sốt lan sang phụ nữ thuộc mọi tầng lớp, những người mà lúc bình thường họ không lao vào những thứ như vậy. Lúc này các nữ nghệ sĩ chen chúc bên cạnh các nữ công tước trong khu vực Exchange Alley. Trong khi đó, giá tiếp tục tăng, hơn 300 bảng và ít lâu sau 400 bảng.

Giống như Pháp trước đó, đất nước này đã trải qua một sự bùng nổ ngoạn mục. Vào ngày 28/5, nhà vua đã tổ chức sinh

nhật lần thứ 60 của mình, và đối với một người nổi tiếng về sự tằn tiện, đó là bữa tiệc xa hoa nhất chưa ai từng thấy, với những cái bồn khổng lồ chứa đầy rượu vang và rượu sâm banh. Một phụ nữ trong bữa tiệc đã khoe khoang sự giàu có mới nổi của mình bằng cách nạm lên áo dài những thứ châu báu trị giá hơn 5.000 bảng. Ở khắp mọi nơi của London, những người giàu có phá hủy các tòa biệt thự cũ và thay thế chúng bằng những ngôi nhà thậm chí còn rộng lớn hơn. Những người khuân vác và người hầu bỏ việc, mua những chiếc xe đắt tiền và thuê những người khuân vác và người hầu cho chính họ. Một nữ nghệ sĩ trẻ đã kiếm được cả một gia tài, nàng quyết định nghỉ hưu; nàng đã thuê toàn bộ một nhà hát để nói lời tạm biệt với những người hâm mộ đáng yêu của mình. Một tối nọ, một phụ nữ quý tộc tới nhà hát xem opera đã rất ngạc nhiên khi nhìn thấy người giúp việc cũ của bà đang ngồi ở một lô đắt tiền hơn so với lô của chính bà. Jonathan Swift đã viết trong một lá thư cho một người bạn: “Tôi đã hỏi một số người đến từ London, tôn giáo ở đó là gì? Họ nói với tôi đó là cổ phiếu của South Sea. Vậy chính sách của Anh là gì? Câu trả lời vẫn như cũ. Hoạt động thương mại là gì? Vẫn là South Sea. Và kinh doanh là gì? Không gì khác ngoài South Sea”.

Giữa cuộc mua bán như lên cơn sốt này, John Blunt nghe ngóng, làm bất cứ điều gì có thể để kích thích sự quan tâm đến cổ phiếu South Sea và giữ cho giá tăng. Ông đã bán cổ phiếu với nhiều mức đăng ký khác nhau, đưa ra các điều khoản thanh toán hào phóng, đôi khi chỉ cần tạm ứng trước 20%. Với mỗi 400 bảng đầu tư, Blunt sẽ cho vay 300 bảng. Ông muốn duy trì nhu cầu và khiến mọi người cảm thấy rằng họ có thể đang bỏ lỡ một cơ hội giàu có. Chẳng mấy chốc, giá đã vượt qua 500 bảng và tiếp tục tăng. Đến ngày 15/6, ông đặt giá đăng ký ở mức 1.000 bảng, chỉ cần ứng trước 10% để có cổ phiếu và 10% trả góp trong bốn năm. Rất ít người có thể cưỡng lại những điều khoản như vậy. Ngay trong tháng đó, vua George đã phong tước

hiệp sĩ cho Blunt. Bây giờ là một nam tước, ngài John Blunt đã đứng trên chót đỉnh của xã hội Anh. Vàng, ngoại hình của ông không hấp dẫn chút nào và có thể ông hơi tự đắc. Nhưng ông đã giúp nhiều người trở nên giàu có đến độ bây giờ ông là nhân vật nổi tiếng được yêu quý nhất của nước Anh.

Khi những người giàu có và quyền thế chuẩn bị rời London để nghỉ hè, rõ ràng họ đang ở trong trạng thái choáng váng. Trông Blunt có vẻ thoái mái tự tin, nhưng ông bắt đầu cảm thấy lo lắng, thậm chí hoảng loạn. Có rất nhiều điều ông không thể nhìn thấy trước. Ông đã vô tình gây lan rộng cơn sốt đầu cơ mạo hiểm mới, một số liên quan đến những ý tưởng hợp lý và một số phi lý một cách hiển nhiên; chẳng hạn như việc đầu tư để phát triển một động cơ vĩnh cửu. Hiện giờ mọi người đang lên cơn sốt và đang đổ một số tiền của họ vào các công ty cổ phần mới này. Mỗi bảng tiền mặt rót vào các công ty đó sẽ bớt đi một bảng mà mọi người phải chi cho Công ty South Sea, và đó là một rắc rối ngày càng gia tăng, vì tiền mặt ở Anh rất hạn chế, và có những giới hạn đặt ra cho ông trong việc cung cấp tín dụng. Tương tự, mọi người bắt đầu đổ tiền vào đất đai như một khoản đầu tư an toàn cho tương lai; họ thường bán lại cổ phiếu South Sea để lấy tiền mặt cho các mục đích đó. Chính Blunt cũng đã và đang làm điều đó, nhưng công chúng không hề biết.

Khó khăn hơn nữa, người Pháp đã mất niềm tin vào dự án Mississippi và đang rút tiền của họ; tiền mặt đã trở nên khan hiếm và nền kinh tế Pháp giờ đây bất ngờ rơi vào tình trạng suy thoái. Điều này chắc chắn sẽ ảnh hưởng đến tâm trạng ở London. Trước khi mọi người trở về từ kỳ nghỉ hè, Blunt phải hành động.

Ông tác động Quốc hội Anh để thông qua Đạo luật Bong bóng năm 1720, trong đó *cấm* tất cả các công ty cổ phần không được ủy quyền bởi hiến chương hoàng gia. Điều này sẽ chấm dứt sự đầu cơ tràn lan. Nhưng giải pháp này đã tạo ra hậu quả mà ông không thấy trước. Hàng ngàn người đã đổ tiền tiết kiệm của họ

vào các doanh nghiệp mới này và vì giờ đây chúng bị đặt ngoài vòng pháp luật, họ không có cách nào lấy lại được tiền của mình. Việc duy nhất họ có thể làm là bán cổ phiếu South Sea. Nhiều người trong số những người đã dùng tín dụng để mua cổ phiếu South Sea thấy mình phải đổi mặt với các khoản trả góp mà họ không còn đủ khả năng chi trả. Họ cũng cố gắng rút tiền lại. Giá cổ phiếu South Sea bắt đầu giảm. Tháng 8 năm ấy, nhiều đám đông đã tụ tập bên ngoài công ty South Sea khi mọi người muốn bán lại cổ phiếu một cách tuyệt vọng.

Tới gần cuối tháng 8, chính Blunt cũng bắt đầu tuyệt vọng. Ông quyết định tung đợt đăng ký tiền lần thứ tư, một lần nữa với giá 1.000 bảng. Lúc này các điều khoản thậm chí còn hào phóng hơn bao giờ hết, và trên hết, ông đã hứa hẹn một khoản cổ tức Giáng sinh lớn đáng kinh ngạc là 30%, tiếp đến là cổ tức hằng năm 50%. Một số người đã bị kéo trở lại dự án bởi những điều khoản lôi cuốn đó, kể cả ngài Isaac Newton. Nhưng những người khác, như thể tỉnh dậy từ một giấc mơ, bắt đầu tự hỏi về tất cả mọi thứ: Làm thế nào một công ty chưa mua bán bất cứ thứ gì ở Nam Mỹ, và tài sản hữu hình duy nhất của nó là tiền lãi mà chính phủ phải trả cho khoản nợ của mình, lại có đủ khả năng để chia cổ tức cao như vậy? Bây giờ những gì từng có vẻ như giả kim thuật hoặc phép lạ dường như là một trò lừa bịp thảng thừng đối với công chúng. Đến đầu tháng 9, việc bán tháo đã trở nên hoảng loạn, vì hầu như mọi người đều đổ xô chuyển đổi cổ phiếu giấy thành một thứ gì đó có thật, tiền xu hoặc kim loại dưới mọi hình thức.

Khi sự hoảng loạn về tiền mặt tăng mạnh, Ngân hàng Anh Quốc gần như sụp đổ, nó đã sắp hết tiền. Bây giờ rõ ràng rằng bữa tiệc ở nước Anh đã kết thúc. Nhiều người đã mất hết tài sản và tiền tiết kiệm cả một đời. Bản thân Isaac Newton đã mất khoảng 20.000 bảng, và từ đó chỉ cần nghe nhắc tới tài chính hoặc ngân hàng là ông sẽ lăn ra ốm. Mọi người cố bán bất cứ thứ gì họ có thể. Chẳng mấy chốc, đã có một làn sóng tự tử, bao gồm

cả Charles Blunt, cháu trai của ngài John. Anh ta đã tự đâm vào cổ họng sau khi biết bản chất chính xác của những mất mát của mình.

Bản thân Blunt bị săn lùng trên đường phố và suýt bị ám sát. Ông phải nhanh chóng tẩu thoát khỏi London. Ông trải qua phần đời còn lại ở thị trấn Bath, sống qua ngày với những phương tiện rất khiêm tốn còn lại sau khi Quốc hội tịch thu gần như toàn bộ số tiền ông đã kiếm được trong dự án South Sea. Có lẽ trong cảnh hiu quạnh lẻ loi, ông có thể suy ngẫm về sự trớ trêu của toàn bộ sự việc này - ông đã thật sự thay đổi tiến trình lịch sử và bảo đảm sự nổi tiếng trong mọi thời đại của mình, với tư cách kẻ đã lập ra một trong những kế hoạch phi lý và có tính chất hủy hoại nhất từng có trong lịch sử kinh doanh.

**Diễn dịch:** John Blunt là một doanh nhân thực dụng, dứt khoát, với một mục tiêu duy nhất - tạo lập một gia tài lâu dài cho bản thân và gia đình. Tuy nhiên, vào mùa hè năm 1719, người đàn ông rất thực tế này đã gây ra một cơn sốt. Khi bắt đầu đọc về những gì đang diễn ra ở Paris, ông đã bị gây ấn tượng bởi kịch tính của tất cả những điều này. Ông đã đọc những câu chuyện sống động về những người Pháp bình thường đột nhiên trở nên giàu có. Trước đây, ông chưa bao giờ nghĩ rằng đầu tư vào các công ty cổ phần có thể mang lại kết quả nhanh như vậy, nhưng bằng chứng từ Pháp là không thể bác bỏ. Ông muốn mang lại may mắn tương tự cho nước Anh, và khi xây dựng kế hoạch của mình, ông bắt chước, một cách tự nhiên, nhiều đặc điểm của dự án của Law, chỉ gia tăng quy mô của nó.

Tuy nhiên, điều nổi bật ở đây là một câu hỏi khá rõ ràng dường như không bao giờ xuất hiện trong đầu ông. Dự án sẽ phụ thuộc vào giá cổ phiếu tăng. Nếu những người chuyển đổi giấy nợ của chính phủ thành cổ phiếu phải trả 200 bảng cho mỗi cổ phiếu thay vì 100 bảng, họ sẽ nhận được ít cổ phiếu hơn, nhờ đó

South Sea sẽ còn nhiều cổ phiếu hơn để bán cho công chúng và thu lợi nhuận cao. Nếu cổ phiếu được mua với giá 200 bảng, chúng sẽ có giá trị hơn nếu giá tiếp tục tăng và được bán đúng lúc. Việc nhìn thấy giá tăng lên sẽ thu hút thêm nhiều chủ nợ chuyển đổi cổ phiếu của họ và nhiều người mua hơn. Mọi người sẽ chỉ thắng nếu giá tiếp tục tăng. Nhưng làm thế nào giá có thể tiếp tục tăng nếu nó không dựa trên bất kỳ tài sản thật nào, chẳng hạn như thương mại? Nếu giá bắt đầu giảm, vì chắc chắn sẽ xảy ra, sự hoảng loạn chắc chắn sẽ xảy ra, vì mọi người sẽ mất niềm tin vào kế hoạch này và điều này chỉ có thể gây ra phản ứng bán tháo dây chuyền. Vì sao Blunt không thể nhìn thấy trước điều này?

Câu trả lời rất đơn giản: Khung thời gian tinh thần của Blunt đã bị thu hẹp đến mức ông đánh mất khả năng nhìn xa hơn nhiều tháng để cân nhắc những hậu quả. Bị mê hoặc bởi các sự kiện ở Pháp và tưởng tượng ra sự giàu có và quyền lực mà ông đang mấp mé đạt được, ông chỉ có thể tập trung vào hiện tại, bảo đảm kế hoạch được triển khai thành công. Thành công ban đầu của nó chỉ khiến cho ông tưởng rằng nó sẽ theo xu hướng này trong một thời gian dài. Trong lúc nó tiến triển, chắc chắn ông hiểu rằng ông phải làm cho giá tăng nhanh hơn nữa, và phương tiện duy nhất để làm như vậy là thu hút nhiều nhà đầu tư hơn thông qua các điều khoản tín dụng hào phóng. Điều này sẽ làm cho kế hoạch thậm chí còn bấp bênh hơn, một giải pháp làm phát sinh một số nguy hiểm mới. Đạo luật Bong bóng và cổ tức hào phóng mang đến những rủi ro lớn hơn ngay lập tức, nhưng đến lúc này khung thời gian của ông đã bị thu hẹp xuống chỉ còn vài ngày. Giá như ông có thể giữ cho con tàu vẫn nổi thêm một tuần nữa, ông sẽ tìm ra một giải pháp mới nào đó. Cuối cùng, ông hết thời gian.

Khi mọi người đánh mất sự liên kết giữa hành động và hậu quả của họ, họ sẽ đánh mất thực tế và càng đánh mất thực tế thì trông nó càng giống như sự điên rồ. Sự điên rồ đã chế ngự Blunt

cũng nhanh chóng lan sang nhà vua, Quốc hội và cuối cùng là cả một quốc gia của những công dân nổi tiếng nhờ lương tri của họ. Một khi người Anh nhìn thấy đồng bào của họ đang kiếm được những khoản tiền lớn, nó trở thành một thực tế, thì có nghĩa là dự án này phải thành công. Họ cũng đánh mất khả năng nhìn xa hơn vài tháng. Hãy nhìn vào những gì đã xảy ra với ngài Isaac Newton, mẫu mực của sự sáng suốt. Lúc đầu, ông cũng bị sốt, nhưng sau một tuần, đầu óc lý luận của ông có thể nhìn thấy những lỗ hổng trong kế hoạch, và vì vậy ông đã bán cổ phần của mình. Sau đó, ông chứng kiến những người khác kiếm được những khoản tiền lớn hơn nhiều so với số tiền 14.000 bảng của ông và điều đó làm ông khó chịu. Đến tháng 8, ông phải quay lại, mặc dù đó là thời điểm tồi tệ nhất để tái đầu tư. Bản thân ngài Isaac Newton đã đánh mất khả năng suy nghĩ xa hơn. Khi quan sát cảnh tượng ở Exchange Alley, một nhân viên ngân hàng người Hà Lan cho rằng: “[Nó trông như thế] tất cả những bệnh nhân tâm thần đã trốn thoát khỏi nhà thương điên cùng một lúc”.

**Thấu hiểu:** Con người có xu hướng sống ngay hiện tiền. Nó là phần động vật trong bản chất của chúng ta. Chúng ta phản ứng trước nhất và trên hết với những gì chúng ta thấy và nghe, với những gì kịch tính nhất trong một sự kiện. Nhưng chúng ta không chỉ đơn thuần là những con vật bị cột chặt vào hiện tại. Hiện thực của con người bao gồm quá khứ, mỗi sự kiện được kết nối với một điều gì đó đã xảy ra trước đó trong một chuỗi nhân quả vô tận của lịch sử. Bất kỳ vấn đề hiện tại nào cũng có nguồn gốc sâu xa trong quá khứ. Nó cũng bao gồm tương lai. Bất cứ điều gì chúng ta làm đều có những hậu quả kéo dài trong những năm sắp tới.

Khi chúng ta giới hạn suy nghĩ của mình ở những gì các giác quan của chúng ta cung cấp, ở những gì trước mắt, chúng ta sẽ hạ xuống cấp độ động vật thuần túy trong đó khả năng suy luận của chúng ta bị vô hiệu hóa. Chúng ta không còn nhận thức

được tại sao hoặc bằng cách nào mọi thứ xảy ra. Chúng ta tưởng tượng rằng một kế hoạch thành công nào đó vốn đã kéo dài một vài tháng chỉ có thể trở nên tốt hơn. Chúng ta không còn suy nghĩ về những hậu quả khả dĩ của bất cứ điều gì chúng ta đã bắt đầu. Chúng ta phản ứng với những gì được đưa ra trong thời điểm này, chỉ dựa trên một mẫu nhỏ của vấn đề nan giải. Đương nhiên, những hành động của chúng ta sẽ dẫn đến những hậu quả không thể lường trước, hoặc thậm chí là những thảm họa như sự sụp đổ của South Sea hoặc vụ sụp đổ gần đây hơn của năm 2008.

Đối với vấn đề phức tạp hơn, chúng ta bị bao vây bởi những người khác vốn đang liên tục phản ứng, kéo chúng ta vào sâu hơn trong hiện tại. Những kẻ bán hàng và những kẻ mị dân khai thác điểm yếu này trong bản chất con người để lừa bịp chúng ta với triển vọng về những lợi lộc dễ dàng và sự hài lòng ngay lập tức. Thuốc giải độc duy nhất của chúng ta là tự rèn luyện để liên tục tách mình ra khỏi dòng sự kiện trước mắt và nâng cao tầm nhìn của chúng ta. Thay vì phản ứng, chúng ta nên lùi lại và nhìn vào bối cảnh rộng lớn hơn. Chúng ta nên xem xét các phương tiện khác nhau khả dĩ của bất kỳ hành động nào chúng ta thực hiện. Chúng ta ghi nhớ các mục tiêu dài hạn của mình. Thông thường, khi nâng cao tầm nhìn, chúng ta sẽ quyết định rằng tốt hơn là không làm gì cả, không phản ứng, để cho thời gian trôi qua và chờ xem nó tiết lộ điều gì. (Giá như Blunt chỉ cần đợi vài tháng, hắn ông sẽ nhìn thấy dự án của Law sụp đổ, và hắn nước Anh sẽ tránh được sự phá sản đã diễn ra). Sự tinh táo và cân bằng như vậy không tự nhiên đến. Chúng là những khả năng chúng ta có được thông qua nỗ lực lớn lao, và chúng đại diện cho chiều cao của trí tuệ con người.

---

Tôi có thể tính toán chuyển động của những thiên thể, nhưng không tính toán được sự điên rồ của mọi người.

- Sir Isaac Newton

---

## Những giải pháp đối với bản chất con người

---

Hầu như tất cả chúng ta đều trải qua những tình huống tương tự như sau: Một người nào đó chúng ta cần hoặc phụ thuộc vào mà họ không chú ý tới chúng ta đúng mức, không đáp lại lời kêu gọi của chúng ta. Cảm thấy thất vọng, chúng ta có thể hiện tình cảm của mình với anh ta hoặc cố gắng hơn nữa để nhận được sự phản hồi. Hoặc chúng ta gặp phải một vấn đề, một dự án không suôn sẻ, và vì vậy chúng ta quyết định chiến lược và đưa ra hành động phù hợp. Hoặc một người mới xuất hiện trong cuộc sống của chúng ta; và do bị quyến rũ bởi năng lượng trẻ trung và sự lôi cuốn của cô ta, chúng ta trở thành bạn của cô ta.

Sau đó nhiều tuần trôi qua và chúng ta buộc phải đánh giá lại những gì đã xảy ra và cách chúng ta phản ứng. Thông tin mới được đưa ra ánh sáng. Cá nhân đó, kẻ không đáp lại chúng ta, đã quá mải mê với công việc. Giá như chúng ta chờ đợi và không quá nôn nóng, chúng ta có thể tránh được việc đẩy ra xa một đồng minh có giá trị. Vấn đề mà chúng ta đã cố gắng giải quyết đó không thật sự quá cấp bách và chúng ta đã làm cho nó tồi tệ hơn bằng cách vội vã đi tới một kết quả. Chúng ta cần biết nhiều hơn trước khi hành động. Và người bạn mới đó rốt cuộc không mấy quyến rũ; thật sự, thời gian cho thấy cô ta là một kẻ nguy hiểm có thần kinh không ổn định; và ta phải mất nhiều năm để chữa lành những tổn thương do tình bạn với cô ta gây ra. Khoảng cách xa hơn một chút có thể cho chúng ta nhìn thấy những dấu hiệu nguy hiểm trước khi mọi sự trở nên quá muộn. Khi nhìn lại cuộc sống của mình, chúng ta thấy mình có xu hướng nôn nóng và phản ứng thái quá; chúng ta nhận ra những khuôn mẫu hành vi vốn khó nhận ra vào thời điểm đó nhưng sau đó đã trở nên rõ ràng hơn.

Điều này có nghĩa là trong thời điểm hiện tại chúng ta thiếu tầm nhìn. Với thời gian trôi qua, chúng ta có được nhiều thông

tin hơn và nhìn thấy nhiều sự thật hơn; những gì vô hình với chúng ta lúc đó giờ đây trở nên hữu hình khi nhìn lại. Thời gian là người thầy vĩ đại nhất của mọi sự thật, kẻ vén mờ hiện thực.

Có thể so sánh điều này với hiện tượng thị giác sau: Dưới chân núi, trong một khu rừng rậm rạp, chúng ta không thể xác định phương hướng hay sơ đồ của môi trường xung quanh. Chúng ta chỉ nhìn thấy những gì trước mắt. Nếu bắt đầu di chuyển lên sườn núi, chúng ta có thể nhìn thấy nhiều cảnh vật xung quanh và cách chúng liên quan đến các phần khác của quang cảnh hơn. Càng lên cao, chúng ta càng nhận ra rằng những gì chúng ta đã nghĩ ở bên dưới không hoàn toàn chính xác, dựa trên một tầm nhìn hạn chế. Trên đỉnh núi, chúng ta có một cái nhìn toàn cảnh rõ ràng đối với quang cảnh và phương hướng vị trí của khu vực đó.

Loài người bị khóa chặt trong thời điểm hiện tại, như thể chúng ta đang sống ở dưới chân núi. Thú rõ ràng nhất đối với đôi mắt của chúng ta - những người khác xung quanh chúng ta, khu rừng bao quanh - khiến chúng ta có một tầm nhìn hạn chế, sai lệch đối với thực tế. Sự trôi qua của thời gian giống như việc leo cao dần lên đỉnh núi. Những cảm xúc mà chúng ta cảm thấy trong hiện tại không còn quá mạnh mẽ; chúng ta có thể đứng xa ra và nhìn mọi thứ rõ ràng hơn. Càng lên cao cùng với thời gian trôi qua, chúng ta càng có nhiều thông tin về bức tranh. Những sự việc chúng ta nhìn thấy ba tháng sau khi chúng xảy ra không hoàn toàn giống như những gì chúng ta sẽ biết một năm sau đó.

Vậy là dường như sự khôn ngoan đó có xu hướng đến với chúng ta khi đã quá muộn, hầu như trong nhận thức muộn. Nhưng trên thực tế, có một cách để loài người chúng ta tạo ra hiệu ứng của thời gian, mang tới cho mình một cái nhìn mở rộng trong thời điểm hiện tại. Chúng ta có thể gọi đây là *tầm nhìn xa trông rộng*, và nó đòi hỏi quá trình sau.

**Trước hết**, khi đối mặt với một vấn đề, một sự xung đột hoặc một số cơ hội thú vị, chúng ta phải tự rèn luyện để tách ra khỏi độ nóng của thời điểm. Chúng ta phải tìm cách làm dịu đi sự phấn khích hoặc nỗi sợ hãi của mình. Chúng ta phải giữ một khoảng cách nhất định.

**Kế đến**, chúng ta bắt đầu đào sâu và mở rộng quan điểm của mình. Khi xem xét bản chất của vấn đề chúng ta đang đối mặt, đừng nên đưa ra lời giải thích ngay lập tức; thay vì thế, chúng ta đào sâu hơn và xem xét các khả năng khác, những động lực khả dĩ khác đối với những người có liên quan. Chúng ta buộc bản thân phải nhìn vào bối cảnh chung của sự kiện, không chỉ những gì ngay lập tức thu hút sự chú ý của chúng ta. Cần cố hết sức hình dung ra những hậu quả tiêu cực của các chiến lược khác nhau mà chúng ta đang dự tính. Cân nhắc xem vấn đề hoặc cơ hội hiển nhiên đó có thể tự giải quyết theo thời gian như thế nào, hoặc những vấn đề không hiển nhiên vào lúc đó có thể đột nhiên lớn hơn những gì chúng ta đang giải quyết trước mắt như thế nào. Tập trung vào các mục tiêu dài hạn và sắp xếp lại những ưu tiên hiện tại theo chúng.

Nói cách khác, quá trình này liên quan đến *khoảng cách* đối với hiện tại, một cái nhìn sâu hơn vào nguồn gốc của vấn đề, một góc nhìn rộng hơn đối với bối cảnh chung của tình huống và một cái nhìn xa hơn vào tương lai, bao gồm cả hậu quả của những hành động của chúng ta và những ưu tiên dài hạn của chúng ta.

Trong khi trải qua quá trình này, một số lựa chọn và lý giải nhất định sẽ bắt đầu có vẻ hợp lý và thực tế hơn so với số khác đã thu hút chúng ta ngay lúc này. Chúng ta bổ sung vào điều này những bài học đã học được trong nhiều năm về các khuôn mẫu hành vi của chính chúng ta. Theo cách này, dù thời gian không cho phép tái tạo được hiệu ứng đầy đủ, chúng ta cũng có thể ước lượng. Rất thông thường, ngày tháng trôi qua đem lại cho chúng ta nhiều thông tin hơn và hé mở những lựa chọn tốt

hơn cho chúng ta. Chúng ta đang tạo ra hiệu ứng này trong hiện tại bằng cách mở rộng những gì chúng ta xem xét và mở rộng tâm trí. Chúng ta đang di chuyển lên núi. Một tầm nhìn cao như vậy có thể giúp chúng ta dịu lại và giúp chúng ta dễ dàng duy trì sự bình tĩnh hơn khi các sự kiện diễn ra.

Mặc dù điều này xem ra lý tưởng, phải thừa nhận rằng việc có một tầm nhìn xa rộng rất hiếm có trong người. Có vẻ như nó đòi hỏi một nỗ lực hầu như ngoài khả năng của chúng ta. Lý do cho điều này rất đơn giản: Suy nghĩ ngắn hạn liên quan mật thiết đến hệ thần kinh con người vốn hình thành để đáp ứng những gì trước mắt và tìm kiếm sự hài lòng ngay lập tức. Những tổ tiên loài người đã phải trả giá để nhận thấy những gì có khả năng gây nguy hiểm trong môi trường hoặc những gì mang lại cơ hội tìm kiếm thực phẩm. Bộ não con người như nó đã phát triển có cấu trúc không phải để kiểm tra bức tranh đầy đủ và bối cảnh của một sự kiện mà để tìm ra những đặc điểm ấn tượng nhất. Điều này khá hữu hiệu trong một môi trường tương đối đơn giản và giữa các tổ chức xã hội đơn giản của bộ lạc. Nhưng nó không phù hợp với thế giới phức tạp mà chúng ta đang sống. Nó khiến chúng ta chú ý chủ yếu vào những gì kích thích các giác quan và cảm xúc của chúng ta, và bỏ lỡ phần lớn hơn của bức tranh toàn cảnh.

Điều này có một tác động mang tính quyết định đến cách chúng ta nhìn nhận niềm vui hoặc nỗi đau tiềm ẩn liên quan đến một tình huống. Bộ não có cấu trúc giúp nhận thấy những gì có thể gây hại ngay lập tức cho chúng ta trong môi trường xung quanh nhưng không chú ý nhiều đến những nguy hiểm khác xuất hiện trong tương lai trừu tượng hơn. Đây là lý do tại sao chúng ta có xu hướng chú ý nhiều hơn đến thứ gì đó giống như sự khủng bố (nỗi đau trước mắt), vốn chắc chắn đáng được chúng ta xem xét cẩn thận hơn so với sự nóng lên toàn cầu (nỗi đau xa xôi) mà trên thực tế đại diện cho mối nguy hiểm lớn hơn vì nó đặt sự sống còn của hành tinh vào nguy cơ. Nhưng một

mối nguy hiểm như vậy có vẻ trừu tượng trong hiện tại. Khi nó trở nên hiển nhiên, có thể lúc ấy đã quá muộn. Chúng ta cũng có xu hướng nắm lấy những thứ mang lại niềm vui ngay lập tức, ngay cả khi chúng ta biết những hậu quả tiêu cực lâu dài. Đó là lý do tại sao mọi người tiếp tục hút thuốc, uống rượu, sử dụng ma túy hoặc tham gia vào bất kỳ hành vi tự hủy hoại nào trong đó sự hủy diệt không phải là ngay lập tức và đầy kịch tính.

Trong một thế giới phức tạp, với vô số nguy cơ lờ mờ xuất hiện ở tương lai, xu hướng ngắn hạn là mối đe dọa liên tục đối với sức khỏe của chúng ta. Và khi chúng ta giảm chú ý nhờ công nghệ phát triển, mối đe dọa thậm chí còn lớn hơn. Theo nhiều cách, chúng ta được xác định bởi mối quan hệ giữa con người với thời gian. Khi chúng ta chỉ đơn giản phản ứng với những gì mình thấy và nghe, khi chúng ta chuyển từ sự phấn khích và sôi nổi sang sự sợ hãi và hoảng loạn trước mỗi tin tức mới đầy kịch tính, khi chúng ta hướng đến những hành động của mình để đạt được càng nhiều lạc thú trước mắt càng tốt mà không nghĩ đến những hậu quả trong tương lai, có thể nói rằng chúng ta đang nhượng bộ bản chất động vật của mình, những gì nguyên thủy nhất và có tiềm năng hủy hoại nhất trong cấu trúc thần kinh của chúng ta.

Khi cố gắng chống lại khuynh hướng này để xem xét sâu hơn hậu quả của những gì chúng ta làm và bản chất của các ưu tiên dài hạn của chúng ta, chúng ta đang cố hết sức nhận ra tiềm năng thật sự của con người với tư cách động vật có tư duy. Và cũng giống như những suy nghĩ ngắn hạn có thể lây lan, một cá nhân là hiện thân của sự minh triết với tầm nhìn xa rộng có thể có một tác động cực kỳ tích cực đối với những người xung quanh. Những cá nhân đó giúp chúng ta nhận thức được bức tranh lớn hơn và bộc lộ một cách thức tư duy mà chúng ta thừa nhận là vượt trội. Chúng ta muốn bắt chước họ.

Trong suốt lịch sử, đã có nhiều biểu tượng của sự khôn ngoan này để truyền cảm hứng và hướng dẫn chúng ta: Joseph trong

Kinh Cựu Ước, người có thể nhìn vào trái tim mọi người và thấy trước tương lai; Socrates của Hy Lạp cổ đại, người đã dạy chúng ta cách giảm bớt ngu dại và tư duy hiệu quả hơn; chiến lược gia tài giỏi Gia Cát Lượng của Trung Quốc thời Tam Quốc, người có thể dự đoán mọi động thái của kẻ thù; các nhà lãnh đạo như nữ hoàng Elizabeth I và Abraham Lincoln, nổi tiếng về sự thành công trong hoạch định chiến lược dài hạn của họ; nhà khoa học rất kiên nhẫn và có thể biết trước Charles Darwin, người cuối cùng đã vạch trần những ảnh hưởng sâu sắc của thời gian đối với sự tiến hóa của vạn vật; và Warren Buffett, nhà đầu tư thành công nhất trong lịch sử nhờ tầm nhìn xa trông rộng.

Nếu có thể, tránh tiếp xúc mật thiết với những người có nhận định sự việc trong khung thời gian hẹp, những người ở trạng thái phản ứng liên tục, và cố gắng hợp tác với những người có nhận thức mở rộng về thời gian.

## Bốn dấu hiệu của sự thiển cận và những chiến lược để khắc phục chúng

---

Hầu hết chúng ta tưởng tượng rằng mình có những tư duy dài hạn; nói cho cùng, chúng ta có những mục tiêu và kế hoạch. Nhưng thật ra chúng ta đang tự lừa mình. Chúng ta có thể thấy rõ điều này khi nói chuyện với những người khác về những kế hoạch và chiến lược của họ cho tương lai gần và xa hơn: Chúng ta thường ngạc nhiên với sự mơ hồ và những suy nghĩ nông cạn của nhiều người trong những kế hoạch đó. Chúng giống những niềm hy vọng và ao ước hơn, và trong dòng chảy của các sự kiện trước mắt, họ cảm thấy áp lực và nhu cầu phản ứng; các mục tiêu và kế hoạch yếu như vậy rất dễ bị áp đảo. Hầu như chúng ta luôn ứng biến và phản ứng lại các sự kiện với thông tin không đầy đủ. Về cơ bản, chúng ta phủ nhận điều này vì rất khó có tầm nhìn xa trong quá trình ra quyết định của chính chúng ta.

Cách tốt nhất để khắc phục điều này là nhận ra những dấu hiệu rõ ràng của tư duy thiển cận trong cuộc sống của chính chúng ta. Như với hầu hết các yếu tố của bản chất con người, ý thức chính là chìa khóa. Chỉ bằng cách nhìn thấy những dấu hiệu này, chúng ta mới có thể chiến đấu với chúng. Sau đây là bốn biểu hiện phổ biến nhất của tư duy ngắn hạn:

## 1. Những hậu quả ngoài ý muốn.

Lịch sử đầy những ví dụ bất tận của hiện tượng này. Ở La Mã cổ đại, một nhóm người trung thành với nền Cộng hòa sợ rằng Julius Caesar sẽ biến chế độ độc tài của mình thành vĩnh viễn và thiết lập chế độ quân chủ. Năm 44 TCN, họ quyết định ám sát ông, sau đó khôi phục nền Cộng hòa. Trong sự hỗn loạn và khoảng trống quyền lực sau đó, cháu trai của Caesar, Octavius nhanh chóng vươn lên dẫn đầu, nắm quyền lực và chấm dứt vĩnh viễn nền Cộng hòa bằng cách thiết lập chế độ quân chủ trên thực tế (de facto monarchy). Sau cái chết của Caesar, có vẻ như Octavius chưa bao giờ có ý định thiết lập một hệ thống quân chủ. Những kẻ âm mưu đã mang tới đúng điều mà chính họ đã cố gắng ngăn chặn.

Ở Ấn Độ vào thế kỷ 19, dưới sự cai trị của thực dân Anh, chính quyền nhận thấy có quá nhiều rắn hổ mang độc hại trên đường phố Delhi, khiến cuộc sống của người dân Anh và gia đình họ trở nên bất tiện. Để giải quyết điều này, họ trao tiền thưởng cho người mang tới xác con rắn hổ mang. Những người dân địa phương táo bạo bắt đầu nuôi rắn hổ mang để kiếm sống từ tiền thưởng. Chính quyền nhận ra điều này và hủy bỏ chương trình. Oán ghét những kẻ cai trị và tức giận vì hành động của họ, những người nuôi rắn hổ mang quyết định thả chúng ra đường phố, khiến số lượng rắn hổ mang tăng gấp ba lần so với trước khi có chương trình này của chính quyền.

Các ví dụ khét tiếng khác bao gồm Tu chính án lần thứ 18 của Hoa Kỳ vào năm 1920, quy định về việc ngăn cấm các chất lỏng gây say, được ban hành để ngăn chặn sự lây lan của chứng nghiện rượu, nhưng rốt cuộc chỉ gia tăng mức tiêu thụ rượu lên một lượng đáng kể; Và cuộc tấn công bất ngờ vào Trân Châu Cảng của người Nhật năm 1941, là chiến dịch để tiêu diệt lực lượng hải quân Hoa Kỳ bằng một đòn duy nhất, buộc Hoa Kỳ phải khuất phục. Thay vì thế, nó đã khiến công chúng Mỹ thoát

khỏi chủ trương không can dự vào các vấn đề chính trị (isolationsim), bảo đảm cho việc tổng huy động nhân lực và các nguồn lực khác của đất nước để không chỉ đánh bại quân Nhật mà còn xóa sổ quân đội của họ mãi mãi. Chính sự thành công của chiến dịch Trân Châu Cảng đã đảm bảo cho kết quả trái ngược với dự định.

Có thể tìm thấy những ví dụ ít kịch tính hơn về điều này trong cuộc sống hàng ngày, chúng ta cố gắng kiểm soát một thiếu niêm nổi loạn bằng cách đặt ra một số hạn chế đối với hành vi của cậu ta, chỉ khiến cho cậu ta trở nên nổi loạn hơn và không kiểm soát được. Chúng ta cố gắng cỗ vũ một người trầm cảm bằng cách giúp cô ta nhận ra rằng cuộc sống của cô ta không tệ đến thế và mặt trời đang tỏa sáng, chỉ để nhận ra chúng ta đã khiến cho cô ta càng trầm cảm hơn. Lúc này cô ta cảm thấy có lỗi về cảm xúc của mình, cảm thấy mình vô giá trị và cô đơn hơn trong nỗi bất hạnh của mình. Một người vợ cố làm cho ông chồng cởi mở hơn với mình; hy vọng sẽ tạo được không khí thân mật hơn, cô hỏi anh ta đang nghĩ gì, chuyện gì đã xảy ra trong suốt cả ngày, v.v... Anh ta diễn dịch điều này thành sự xâm phạm, và trở nên khép kín hơn, khiến người vợ càng nghi ngờ và tò mò hơn, hậu quả là anh ta càng khép kín hơn nữa.

Nguồn gốc của hội chứng lâu đời này tương đối đơn giản: Cảnh giác với một điều gì đó đang diễn ra, chúng ta chụp vội lấy một giải pháp mà không suy nghĩ sâu sắc về bối cảnh, gốc rễ của vấn đề, hậu quả không lường trước có thể xảy ra. Bởi vì hầu hết chúng ta đều phản ứng thay vì suy nghĩ, hành động của chúng ta dựa trên thông tin không đầy đủ - Caesar không định thành lập một chế độ quân chủ; những dân nghèo Delhi coi thường những kẻ cai trị thực dân và không chấp nhận khi đột nhiên bị mất tiền; dân chúng Mỹ sẽ sẵn sàng tham chiến nếu bị tấn công. Khi chúng ta hành động với một tầm nhìn sai lệch như vậy, nó sẽ dẫn đến mọi dạng hậu quả tai hại. Trong tất cả các trường hợp, một động thái đơn giản là trèo lên núi sẽ cho thấy rõ những

hậu quả tiêu cực có thể xảy ra đối với chúng ta về mặt nhận thức: Ví dụ, thưởng tiền cho xác rắn hổ mang đương nhiên sẽ khiến cho dân nghèo nuôi chúng để kiếm tiền.

Lúc nào cũng vậy, suy nghĩ của mọi người rất đơn giản và lười biếng: Giết Caesar và khôi phục nền Cộng hòa, hành động A dẫn đến kết quả B. Một biến thể của điều này, một hiện tượng khá phổ biến trong thế giới hiện đại, là niềm tin rằng nếu mọi người có những dự định tốt đẹp, kết quả sẽ là những điều tốt đẹp. Nếu một chính khách trung thực và có ý định tốt đẹp, ông ta hoặc bà ta sẽ mang tới những kết quả đáng mong muốn. Trên thực tế, những dự định tốt đẹp thường dẫn đến cái gọi là *hiệu ứng rắn hổ mang*, bởi vì những người có ý định cao quý nhất thường bị mù quáng bởi cảm giác tự cao tự đại và không xem xét tới những động cơ phức tạp và thường là có ác ý của những người khác.

Suy nghĩ mà không xét tới hậu quả là một bệnh dịch thật sự trên thế giới ngày nay, và nó trở nên tồi tệ hơn với tốc độ và sự dễ dàng trong việc tiếp cận thông tin, vốn mang tới cho mọi người ảo tưởng rằng họ nắm được thông tin và có suy nghĩ sâu sắc về mọi thứ. Hãy nhìn vào các cuộc chiến tự hủy hoại như cuộc xâm lược Iraq năm 2003, những nỗ lực đóng cửa chính phủ Mỹ vì lợi ích chính trị ngắn hạn, số bong bóng tài chính ngày càng tăng từ cổ phiếu công nghệ sang bất động sản. Liên quan đến điều này là một sự tách rời dần dần khỏi chính bản thân lịch sử, vì mọi người có xu hướng xem các sự kiện hiện tại như thể chúng bị cô lập trong thời gian.

**Thấu hiểu:** Bất kỳ hiện tượng nào trên thế giới cũng có bản chất phức tạp. Những người mà bạn giao tiếp cũng phức tạp không kém. Bất kỳ hành động nào cũng tạo nên một chuỗi phản ứng vô tận. Nó không bao giờ đơn giản như A dẫn đến B. Vì B sẽ dẫn đến C, đến D và hơn thế nữa. Các vai diễn khác sẽ bị cuốn vào vở kịch và rất khó dự đoán động cơ và phản ứng của họ. Bạn không thể vạch ra những chuỗi này hoặc có khả năng xử lý hoàn toàn các hậu quả. Nhưng nếu suy nghĩ tới hậu quả nhiều

hơn, ít nhất bạn có thể nhận thức được những hậu quả tiêu cực rõ ràng hơn vốn có thể xảy ra, và điều này thường chỉ ra sự khác biệt giữa thành công và thảm họa. Bạn mong muốn suy nghĩ có chiều sâu, để đi đến nhiều cấp độ khác nhau trong việc tưởng tượng ra càng nhiều càng tốt các trường hợp hoán vị.

Thông thường, trải đi qua quá trình này sẽ thuyết phục bạn về sự khôn ngoan khi “án binh bất động”, và chờ đợi. Ai biết được lịch sử sẽ ra sao nếu những kẻ âm mưu đã nghĩ ra điều này và chọn cách đợi cho đến khi Caesar chết tự nhiên hoặc trong chiến trận?

Mặc dù cách thức tư duy này rất quan trọng đối với các cá nhân, nó có thể còn quan trọng hơn đối với các tổ chức lớn, nơi có nhiều nguy cơ đối với nhiều người. Trong bất kỳ đội nhóm nào, hãy bố trí ít nhất một người chịu trách nhiệm xem xét mọi hậu quả khả dĩ của một chiến lược hoặc hành động, tốt nhất là một người có tâm lý hoài nghi và thận trọng. Bạn không bao giờ có thể đi quá xa trong quá trình này, và thời gian cùng tiền bạc bỏ ra sẽ được đền đáp xứng đáng khi bạn tránh được những thảm họa tiềm tàng và phát triển các kế hoạch vững chắc hơn.

## 2. Địa ngục chiến thuật

Bạn thấy mình bị lôi kéo vào nhiều cuộc đấu tranh hoặc trận chiến. Dường như bạn không có tiến triển nào nhưng bạn cảm thấy như mình đã đầu tư rất nhiều thời gian và sức lực đến độ sẽ là một sự lãng phí rất lớn khi từ bỏ. Bạn đã thật sự đánh mất mục tiêu dài hạn của mình, thứ mà bạn thật sự đang đấu tranh vì nó. Thay vào đó, nó đã trở thành vấn đề khẳng định cái tôi của bạn và chứng minh bạn đúng. Thông thường chúng ta thấy động lực này trong những cuộc tranh cãi giữa vợ chồng: Nó không còn hướng tới việc sửa chữa mối quan hệ mà là việc áp đặt quan điểm của một bên. Đôi khi, bị cuốn vào những trận chiến này, bạn cảm thấy mình trở nên phòng thủ và nhỏ mọn, tinh thần của bạn bị kéo xuống. Đây gần như là một dấu hiệu chắc chắn rằng bạn đã rơi vào địa ngục chiến thuật. Tâm trí của chúng ta được dành cho tư duy chiến lược - việc tính toán trước nhiều bước hướng tới các mục tiêu của chúng ta. Trong địa ngục chiến thuật, bạn không bao giờ có thể nâng tầm nhìn của mình đủ cao để suy nghĩ theo cách đó. Bạn liên tục phản ứng với những động thái của người này hay người kia, bị lôi kéo vào những vở kịch và cảm xúc của họ, đi vòng vòng trong những đường tròn.

Giải pháp duy nhất là rút lui tạm thời hoặc vĩnh viễn khỏi các trận chiến này, nhất là khi chúng đang xảy ra trên nhiều mặt trận. Bạn cần một sự tách biệt và tầm nhìn. Hãy làm cho cái tôi của bạn bình tĩnh lại. Nhắc nhở bản thân rằng việc thắng một cuộc tranh cãi hoặc việc chứng minh quan điểm của bạn thật sự chẳng đưa bạn tới đâu về lâu về dài. Hãy chiến thắng thông qua hành động chứ không phải lời nói của mình. Bắt đầu suy nghĩ lại về các mục tiêu dài hạn của bạn. Tạo một thang các giá trị và ưu tiên trong cuộc sống của bạn, nhắc nhở bản thân về những gì thật sự quan trọng với bạn. Nếu bạn xác định rằng một trận

chiến cụ thể là quan trọng thật sự, với ý thức độc lập hơn, giờ đây bạn có thể vạch ra một phản ứng có tính chiến lược hơn.

Rất thông thường, bạn sẽ nhận ra rằng rốt cuộc những trận chiến nhất định là không đáng bỏ công. Chúng là một sự lãng phí năng lượng và thời gian quý giá, vốn ở vị trí cao trên thang giá trị của bạn. Việc thoát ra khỏi một trận chiến lòng vòng lúc nào cũng tốt hơn, bất kể cá nhân bạn cảm thấy đã đầu tư cho nó nhiều đến mức nào. Năng lượng và tinh thần của bạn là những cân nhắc quan trọng. Cảm thấy nhỏ mọn và thất vọng có thể có những hậu quả rất tai hại đối với khả năng tư duy chiến lược và khả năng đạt tới những mục tiêu của bạn.

Việc trải qua quá trình đã mô tả trong phần *Những giải pháp* bên trên đương nhiên sẽ nâng cao quan điểm của bạn và đặt tâm trí của bạn lên sa bàn chiến lược. Và trong cuộc sống cũng như trong chiến tranh, các chiến lược gia sẽ luôn chiếm ưu thế hơn so với các chiến thuật gia.

### 3. Cơn sốt băng giấy điện báo

Trong thời gian dẫn tới sự sụp đổ năm 1929 tại Phố Wall, nhiều người đã nghiên cứu chứng khoán, và chứng nghiệm này có một thành tố vật lý - âm thanh của băng giấy máy điện báo ghi nhận lại mỗi thay đổi trong giá cổ phiếu. Việc nghe thấy âm thanh lách cách này báo hiệu cho biết điều gì đó đang xảy ra, ai đó đang giao dịch và kiếm bộn tiền. Nhiều người cảm thấy bị thu hút bởi chính âm thanh này, vốn có cảm giác như nhịp tim của Phố Wall. Chúng ta không còn sử dụng băng giấy điện báo nữa. Thay vào đó, nhiều người trong chúng ta đã trở nên nghiên cứu kỳ tin tức thay đổi theo từng phút, nghiên cứu "xu hướng mới là gì", nghiên cứu những dòng thông điệp của Twitter, vốn thường đi kèm với một âm thanh nho nhỏ có hiệu ứng gây mê riêng của nó. Chúng ta cảm thấy như mình được kết nối với chính dòng chảy của cuộc sống, với các sự kiện khi chúng thay đổi theo thời gian thật, và với những người khác đang theo dõi các báo cáo tin tức thời tương tự.

Nhu cầu biết ngay lập tức này có một động lực gắn liền. Một khi mong đợi có một mẩu tin nhanh, chúng ta không bao giờ có thể quay lại tốc độ chậm hơn chỉ cách đó một năm. Trên thực tế, chúng ta cảm thấy cần nhiều thông tin nhanh hơn nữa. Sự nôn nóng đó có xu hướng tràn sang các khía cạnh khác của cuộc sống - lái xe, đọc một cuốn sách, theo dõi một bộ phim. Quang chú ý cũng như sức chịu đựng của chúng ta đối với bất kỳ trở ngại nào trên con đường của chúng ta sụt giảm.

Tất cả chúng ta đều có thể nhận ra những dấu hiệu của sự bồn chồn nôn nóng này trong cuộc sống của chính mình, nhưng những gì chúng ta không nhận ra là tác động xuyên tạc của nó đối với suy nghĩ của chúng ta. Những xu hướng của thời điểm - trong kinh doanh hoặc chính trị - được lồng vào các xu hướng lớn hơn diễn ra trong suốt nhiều tuần và tháng. Những quang thời gian lớn hơn đó có xu hướng bộc lộ những điểm yếu và

điểm mạnh tương đối của một khoản đầu tư, một ý tưởng chiến lược, một đội thể thao hoặc một ứng cử viên chính trị, thường trái ngược với những gì chúng ta thấy trong các xu hướng cực nhỏ của thời điểm này. Trong trạng thái tách biệt, một cuộc thăm dò dư luận hoặc giá cổ phiếu không cho chúng ta biết nhiều về những điểm mạnh và điểm yếu này. Chúng cho chúng ta ấn tượng lừa mị rằng những gì được tiết lộ trong hiện tại sẽ chỉ trở nên rõ rệt hơn theo thời gian. Việc muốn cập nhật những tin tức mới nhất là điều bình thường, nhưng dựa trên bất kỳ quyết định nào về những bức ảnh chụp nhanh này là đánh liều với nguy cơ đọc sai bức tranh lớn hơn.

Ngoài ra, mọi người có xu hướng phản ứng và phản ứng thái quá với bất kỳ thay đổi tiêu cực hoặc tích cực nào trong hiện tại, và việc cưỡng lại để không bị cuốn vào sự hoảng loạn hoặc hổ hởi của họ trở nên khó khăn vạn lần.

Hãy nhìn vào những gì mà Abraham Lincoln đã phải đối mặt trong thời đại công nghệ cổ lỗ hơn nhiều. Khi Nội chiến bùng nổ, ông nhìn vào bức tranh lớn hơn - như ông ước đoán, miền Bắc sẽ thắng thế vì nó có nhiều người hơn và nhiều tài nguyên hơn. Mỗi nguy hiểm duy nhất là thời gian. Lincoln cần có thời gian để Quân đội Liên bang phát triển thành một lực lượng chiến đấu; ông cũng cần thời gian để tìm ra những vị tướng phù hợp sẽ theo đuổi cuộc chiến theo ý muốn của ông. Nhưng nếu quá nhiều thời gian trôi qua và không có chiến thắng lớn, dư luận có thể sẽ chống lại nỗ lực này, và một khi miền Bắc trở nên chia rẽ ngay trong chính nó, công việc của Lincoln sẽ trở nên bất khả thi. Ông cần sự kiên nhẫn nhưng cũng cần những chiến thắng trên chiến trường.

Trong năm đầu tiên của cuộc chiến, miền Bắc đã chịu một thất bại lớn tại Bull Run, và đột nhiên hầu như mọi người đều đặt câu hỏi về năng lực của tổng thống. Lúc bấy giờ, ngay cả những người miền Bắc bình tĩnh như biên tập viên nổi tiếng Horace Greeley cũng kêu gọi tổng thống đàm phán hòa bình.

Những người khác kêu gọi ông ném tất cả mọi thứ mà miền Bắc có vào một cuộc tấn công ngay lập tức để nghiền nát miền Nam, mặc dù quân đội chưa sẵn sàng cho việc này.

Sự việc cứ thế tiếp diễn, áp lực liên tục gia tăng khi miền Bắc không thể mang lại một chiến thắng lớn nào, cho đến khi cuối cùng Tướng Ulysses S. Grant kết thúc cuộc bao vây tại Vicksburg năm 1863, ngay sau đó là chiến thắng tại Gettysburg dưới quyền chỉ huy của Tướng George Meade. Giờ đây đột nhiên Lincoln được ca ngợi là một thiên tài. Nhưng khoảng sáu tháng sau, khi Grant bị sa lầy trong cuộc truy đuổi Quân đội Liên minh dưới quyền của Tướng Robert E. Lee và thương vong gia tăng, cảm giác hoảng loạn quay trở lại. Một lần nữa Greeley hối thúc đàm phán với miền Nam. Cuộc tái tuyển cử Lincoln trong năm đó có vẻ như đã tiêu tùng. Ông đã trở nên cực kỳ không được lòng dân chúng. Cuộc chiến đã diễn ra quá lâu. Cảm thấy sức nặng của tất cả những điều này, rốt cuộc, vào cuối tháng 8/1864, Lincoln đã soạn thảo một lá thư đặt ra những điều khoản hòa bình mà ông sẽ dành cho miền Nam, nhưng ngay đêm đó ông cảm thấy xấu hổ vì đã đánh mất sự quyết tâm và giấu bức thư trong ngăn kéo. Xu hướng này phải thay đổi, ông cảm thấy, và miền Nam sẽ bị nghiền nát. Chỉ một tuần sau, Tướng William Tecumseh Sherman hành quân đến Adanta và mọi nghi ngờ về Lincoln đột nhiên tan biến hẳn.

Thông qua tư duy dài hạn, Lincoln đã đánh giá chính xác những điểm mạnh và điểm yếu tương đối của hai bên và biết cuộc chiến cuối cùng sẽ xoay về hướng nào. Mọi người khác đã bị cuốn vào báo cáo từng ngày một về tiến trình của cuộc chiến. Một số người muốn đàm phán, những người khác đột nhiên tăng tốc nỗ lực, nhưng tất cả điều này dựa trên sự thay đổi vận may nhất thời. Một người yếu bóng vía hơn sẽ đầu hàng những áp lực đó và cuộc chiến sẽ kết thúc rất khác. Nhà văn Harriet Beecher Stowe, người đã đến thăm Lincoln vào năm 1864, sau đó đã viết về ông: “Bị vây quanh bởi tất cả các loại yêu sách mâu

thuẫn, bởi những kẻ phản bội, bởi những người đàn ông nửa vời, nhút nhát, bởi những người dân thuộc các bang biên giới và những người dân thuộc các bang tự do, bởi những người theo chủ nghĩa bãi nô và những người bảo thủ cực đoan, ông đã lắng nghe tất cả, cân nhắc lời nói của tất cả, chờ đợi, quan sát, nhượng bộ ở điểm này điểm khác, nhưng chủ yếu vẫn duy trì một mục đích trung thực, không thể lay chuyển, và đưa con tàu quốc gia vượt qua [sóng gió]".

Lincoln đem đến một mẫu người cho tất cả chúng ta và thuốc giải độc cho cơn sốt. Trước hết và trên hết, chúng ta phải phát huy tính kiên nhẫn, giống như một cơ bắp đòi hỏi phải được rèn luyện và lặp đi lặp lại để trở nên mạnh mẽ. Lincoln là một người cực kỳ kiên nhẫn. Khi đối mặt với bất kỳ vấn đề hoặc trở ngại nào, chúng ta phải noi gương của ông và cố gắng làm cho mọi thứ chậm lại và lùi lại, đợi một hoặc hai ngày trước khi hành động. Thứ hai, khi phải đối mặt với những vấn đề quan trọng, chúng ta phải có ý thức rõ ràng về các mục tiêu dài hạn và cách đạt được chúng. Một phần của việc này liên quan đến việc đánh giá các điểm mạnh và điểm yếu tương đối của các bên liên quan. Sự rõ ràng như vậy sẽ cho phép chúng ta chịu được những phản ứng cảm xúc liên tục của những người xung quanh. Cuối cùng, điều quan trọng là phải tin rằng thời gian rồi sẽ chứng minh chúng ta đúng và duy trì quyết tâm của chúng ta.

#### 4. Lạc vào những tiểu tiết

Bạn cảm thấy choáng ngợp bởi sự phức tạp trong công việc của bạn. Bạn cảm thấy cần phải đứng trên mọi chi tiết và xu hướng toàn cầu để có thể kiểm soát mọi thứ tốt hơn, nhưng bạn đang chìm đắm trong thông tin. Thấy rừng mà không thấy cây là một điều rất khó. Đây là một dấu hiệu chắc chắn rằng bạn đã mất ý thức về các ưu tiên của mình - những sự kiện nào quan trọng hơn, những vấn đề hoặc chi tiết nào cần nhiều sự chú ý hơn.

Vua Philip II của Tây Ban Nha (1527-1598) hẳn phải là biểu tượng của hội chứng này. Ông có ham muốn lạ thường đối với công việc giấy tờ và việc luôn duy trì vị trí trên cùng trong tất cả các khía cạnh của chính phủ Tây Ban Nha. Điều này mang lại cho ông cảm giác đang nắm quyền kiểm soát, nhưng trên thực tế cuối cùng nó khiến cho ông mất kiểm soát. Ông loay hoay với việc bố trí những nhà vệ sinh trong cung điện mới của mình tại Escorial và khoảng cách chính xác giữa chúng với nhà bếp; ông bỏ ra nhiều ngày để cân nhắc về việc những thành viên cụ thể của giới tu sĩ nên được giải quyết và trả thù lao ra sao. Nhưng đôi khi ông không chú ý đúng mức đến các báo cáo quan trọng về gián điệp và các vấn đề an ninh quốc gia. Khi nghiên cứu những bản báo cáo bất tận về tình trạng của quân đội Thổ Nhĩ Kỳ, ông tin rằng nó có những dấu hiệu rất yếu và quyết định tiến hành một cuộc chiến chống lại người Thổ Nhĩ Kỳ. Theo cách nào đó ông đã đánh giá sai. Cuộc chiến sẽ kéo dài 18 năm, không có giải pháp dứt khoát và làm chảy máu tiền Tây Ban Nha.

Một quá trình tương tự đã xảy ra có liên quan tới nước Anh. Nhà vua phải đọc từng báo cáo về tình trạng của hải quân Anh, sự ủng hộ của người dân dành cho Nữ hoàng Elizabeth I, từng chi tiết về tài chính của đất nước và phòng thủ bờ biển. Dựa trên nhiều năm nghiên cứu như vậy, năm 1588, ông quyết định tung một hạm đội để tấn công Anh, cảm thấy chắc chắn rằng khi có

một hạm đội đủ lớn, Tây Ban Nha sẽ thắng thế. Nhưng ông không chú ý đầy đủ đến các báo cáo thời tiết, yếu tố quan trọng nhất của tất cả các trận bão trên biển sẽ báo hiệu cho sự hủy diệt của hạm đội. Ông cũng không nhận ra rằng vào thời điểm ông thu thập và nghiên cứu đủ thông tin về Thổ Nhĩ Kỳ hoặc nước Anh, tình hình đã thực sự thay đổi. Vì vậy, trong khi dường như ông có định hướng cực kỳ chi tiết, ông chưa bao giờ hoàn toàn kiểm soát được bất cứ điều gì. Trong suốt nhiều năm, Philip II cẩn thận với việc đọc quá nhiều đến nỗi ông thường xuyên bị đau đầu và choáng váng. Tư duy của ông chắc chắn đã giảm sút, và ông đã đưa ra những quyết định mà rốt cuộc trực tiếp dẫn đến sự suy vong không thể đảo ngược của đế chế Tây Ban Nha.

Theo một số cách, bạn có thể giống Vua Philip II hơn bạn tưởng. Trong cuộc sống của mình, rất có thể bạn chú ý đến một số chi tiết mà dường như ngay lập tức quan trọng đối với bạn, trong khi bỏ qua các báo cáo thời tiết sẽ phá hỏng kế hoạch của bạn. Giống như Philip, bạn có xu hướng tiếp nhận thông tin mà không cân nhắc những ưu tiên của bạn, xem rốt cuộc điều gì thật sự quan trọng. Nhưng bộ não có giới hạn của nó. Tiêu hóa quá nhiều thông tin dẫn đến sự mệt mỏi về tinh thần, sự nhầm lẫn và cảm giác bất lực. Mọi thứ bắt đầu có vẻ quan trọng ngang nhau - việc bố trí các nhà vệ sinh và một cuộc chiến có thể xảy ra với người Thổ Nhĩ Kỳ. Những gì bạn cần là một hệ thống lọc tinh thần dựa trên thang điểm ưu tiên và những mục tiêu dài hạn của bạn. Biết những gì bạn muốn hoàn thành cuối cùng sẽ giúp bạn loại bỏ những thứ không cần thiết. Bạn không cần phải biết hết mọi chi tiết. Đôi khi bạn cần phải ủy quyền - cho phép cấp dưới của bạn xử lý việc thu thập thông tin. Hãy nhớ rằng sự kiểm soát lớn hơn đối với các sự kiện sẽ đến từ những đánh giá thực tế về tình huống, một bộ não chìm trong những chuyện vặt vãnh sẽ tạo ra khó khăn lớn nhất.

## Con người nhìn xa trông rộng

---

Hầu hết chúng ta sống trong một khung thời gian tương đối hẹp. Chúng ta thường liên kết thời gian đã trôi qua với một thứ gì đó tiêu cực - sự già nua và đến gần cái chết. Theo bản năng, chúng ta tránh suy nghĩ quá sâu về tương lai và quá khứ, vì điều này nhắc nhở chúng ta về sự trôi qua của thời gian. Liên quan đến tương lai, chúng ta có thể cố gắng suy nghĩ về những kế hoạch của mình một hoặc hai năm kể từ bây giờ, nhưng suy nghĩ của chúng ta giống như một giấc mơ ban ngày, một ước muối, chứ không phải sự phân tích sâu sắc. Liên quan đến quá khứ, chúng ta có thể có một vài ký ức đẹp hoặc đau đớn từ thời thơ ấu và những năm sau đó, nhưng nói chung, quá khứ gây trở ngại cho chúng ta. Chúng ta thay đổi rất nhiều với mỗi năm trôi qua đến độ bản thân chúng ta hồi năm, mười, hoặc 20 năm trước có vẻ như là một người xa lạ đối với chúng ta. Chúng ta không thật sự có một ý thức cố kết về việc chúng ta là ai, một cảm giác kết nối giữa các phiên bản năm tuổi và 35 tuổi của chúng ta.

Không muốn đi quá xa theo một trong hai hướng, chúng ta chủ yếu sống trong hiện tại. Chúng ta phản ứng với những gì chúng ta nhìn thấy cũng như nghe thấy và những gì người khác đang phản ứng. Chúng ta sống vì những lạc thú trước mắt để lảng tránh sự trôi qua của thời gian và để cảm thấy mình đang sống nhiều hơn. Nhưng chúng ta phải trả giá cho tất cả điều này. Sự đè nén suy nghĩ về cái chết và sự già nua tạo ra một nỗi lo âu tiềm ẩn liên tục. Chúng ta không chấp nhận thực tế. Việc liên tục phản ứng với các sự kiện trong hiện tại đặt chúng ta vào một chiếc tàu lượn siêu tốc - chúng ta di động lên xuống với từng thay đổi về vận may. Điều này chỉ có thể khiến cho chúng ta lo âu nhiều hơn, vì cuộc sống dường như trôi qua rất nhanh trong dòng chảy của những sự kiện trước mắt.

Công việc của bạn với tư cách một người nghiên cứu về bản chất con người và một người khao khát đạt được tiềm năng lớn hơn của con người - động vật, là mở rộng mối quan hệ của bạn theo thời gian càng nhiều càng tốt, và làm cho nó chậm lại. Điều này có nghĩa là bạn không xem thời gian trôi qua như một kẻ thù mà là một đồng minh tuyệt vời. Mỗi giai đoạn trong cuộc sống đều có những ưu điểm của nó - những năm tuổi trẻ là rõ ràng nhất, nhưng tầm nhìn xa trông rộng hơn đến cùng với tuổi tác. Tuổi già không làm cho bạn sợ hãi. Cái chết cũng là bạn của bạn (xem chương 18). Nó thúc đẩy bạn tận dụng tối đa từng khoảnh khắc; nó mang lại cho bạn cảm giác cấp bách. Thời gian là người thầy và người chủ tuyệt vời của bạn. Điều này có ảnh hưởng sâu sắc đối với bạn trong hiện tại. Nhận thức rằng một năm sau đó, vấn đề hiện tại bạn đang trải nghiệm sẽ hầu như không quan trọng nữa, nó sẽ giúp bạn giảm bớt lo lắng và điều chỉnh các ưu tiên của bạn. Biết rằng thời gian sẽ vạch ra những điểm yếu trong kế hoạch của bạn, bạn trở nên cẩn thận và cân nhắc hơn với chúng.

Liên quan đến tương lai, bạn nên suy nghĩ sâu về các mục tiêu dài hạn của mình. Chúng không phải là những giấc mơ mờ hồ mà là những mục tiêu cụ thể, và bạn đã vạch ra một con đường để tiếp cận chúng. Liên quan đến quá khứ, bạn có một cảm giác kết nối sâu sắc với thời thơ ấu của bạn. Vâng, bạn liên tục thay đổi, nhưng những thay đổi này ở trên bề mặt và tạo ra ảo tưởng về sự thay đổi thực sự. Trên thực tế, tính cách của bạn đã được hình thành trong những năm đầu đời (xem chương 4), cùng với khuynh hướng của bạn đối với các hoạt động nhất định, những điều bạn thích và không thích. Khi bạn già đi, tính cách này chỉ trở nên rõ ràng hơn. Cảm nghĩ kết nối phối hợp với con người của bạn trong quá khứ mang tới cho bạn một ý thức mạnh mẽ về bản sắc. Bạn biết những gì bạn thích và không thích, bạn biết bạn là ai. Điều này sẽ giúp bạn duy trì tình yêu bản thân, vốn rất quan trọng để chống lại việc rơi vào sự ái kỷ sâu và giúp bạn

phát triển sự cảm thông (xem chương 2). Ngoài ra, bạn sẽ chú ý nhiều hơn đến những sai lầm và bài học trong quá khứ, điều mà những người bị nhốt chặt trong hiện tại có xu hướng đè nén.

Giống như tất cả mọi người, bạn tận hưởng hiện tại và những lạc thú đang trôi qua của nó. Bạn không phải là một nhà sư. Bạn kết nối với các xu hướng của thời điểm và với dòng chảy của cuộc sống hiện tại. Nhưng bạn thậm chí sẽ có niềm vui lớn hơn nữa khi đạt được các mục tiêu dài hạn và vượt qua nghịch cảnh. Mỗi quan hệ mở rộng với thời gian này sẽ có ảnh hưởng nhất định đối với bạn. Nó sẽ giúp cho bạn bình tĩnh hơn, thực tế hơn, đồng điệu hơn với những điều quan trọng. Nó cũng sẽ khiến bạn trở thành một chiến lược gia siêu hạng trong cuộc sống, có thể chống lại những phản ứng thái quá không thể tránh khỏi của mọi người đối với những gì đang xảy ra ở hiện tại và có thể nhìn xa hơn vào tương lai, một khả năng tiềm tàng mà con người chúng ta mới chỉ bắt đầu khai thác.

Những năm dạy nhiều điều mà những ngày không bao giờ biết.

- *Ralph Waldo Emerson*

# 7

## Xoa dịu sự chống đối của mọi người bằng cách thừa nhận tự đánh giá cao bản thân của họ

---

### *Quy luật của sự phòng vệ*

Cuộc sống khắc nghiệt và con người đầy tính cạnh tranh. Đương nhiên chúng ta phải quan tâm tới những lợi ích của chính mình. Chúng ta cũng muốn cảm thấy rằng chúng ta độc lập, chỉ hành động theo mệnh lệnh của chính mình. Đó là lý do vì sao khi những người khác cố gắng thuyết phục hoặc thay đổi chúng ta, chúng ta trở nên phòng thủ và chống đối; từ bỏ những thách thức đối với nhu cầu của chúng ta để cảm thấy độc lập. Đó là lý do vì sao để kéo mọi người ra khỏi vị trí phòng thủ của họ bạn phải luôn làm ra vẻ như những gì họ đang làm phát xuất từ ý chí tự do của chính họ. Việc tạo cho nhau cảm giác ấm áp giúp làm dịu đi sự chống đối của mọi người và khiến họ muốn giúp đỡ. Đừng bao giờ tấn công vào niềm tin của mọi người hoặc làm cho họ cảm thấy không an toàn về trí thông minh hoặc lòng tốt của mình - điều đó sẽ chỉ củng cố sự phòng thủ của họ và biến công việc của bạn trở thành bất khả thi. Hãy làm cho họ cảm thấy rằng bằng cách làm những gì bạn muốn, họ đang trở nên cao thượng và vị tha - sự cảm dỗ cao nhất. Học cách chế ngự bản tính ngoan cố của chính bạn và giải phóng tâm trí của bạn khỏi các vị trí phòng thủ và khép kín, giải phóng những khả năng sáng tạo của bạn.

## Trò chơi tạo ảnh hưởng

---

Vào tháng 12 năm 1948, thượng nghị sĩ Tom Connally của Texas đã tiếp đón thượng nghị sĩ thứ hai mới được bầu của tiểu bang, Lyndon Baines Johnson (1908-1973). Johnson từng là một nghị sĩ đảng Dân chủ của Hạ viện Hoa Kỳ trong mươi hai năm và nổi tiếng là một chính khách với những tham vọng cao, nhưng ông ta khá nôn nóng trong việc thực hiện chúng. Ông ta có bản tính xác xược, ngoan cố, thậm chí khá huênh hoang tự đắc.

Connally biết tất cả những điều này, nhưng ông sẵn sàng phán xét Johnson vì chính mình. Ông đã tìm hiểu kỹ người đàn ông trẻ tuổi này (Connally lớn hơn Johnson 31 tuổi). Ông đã gặp Johnson trước đây và nghĩ rằng ông ta khá sắc sảo. Nhưng sau khi trao đổi vài câu pha trò vui vẻ, Johnson tiết lộ động cơ thực sự của mình: Ông ta hy vọng sẽ có một ghế tại một trong ba ủy ban có uy tín nhất trong Thượng viện - Phân bổ ngân sách, Tài chính, hoặc Đối ngoại. Connally đã phục vụ cho hai ủy ban trong số đó với tư cách một ủy viên cao cấp. Có vẻ như Johnson gợi ý rằng với tư cách một đồng hương Texas, Connally có thể giúp ông ta có được những gì ông ta muốn. Connally cảm thấy rõ ràng Johnson không hiểu cách hoạt động của hệ thống Thượng viện và ông quyết định sửa lưng ông ta ngay lập tức.

Hành động như thế ông đang ban cho Johnson một ân huệ lớn, ông đề nghị giúp ông ta có được một vị trí trong ủy ban Nông nghiệp, biết rất rõ Johnson sẽ cảm thấy điều này xúc phạm thế nào, vì đây là một trong những ủy ban ít được thèm muốn nhất. Để cắm lưỡi dao sâu hơn, Connally nói rằng ông đã theo dõi chiến dịch thượng nghị sĩ của Johnson và đã nghe ông ta thốt lên nhiều lần rằng ông ta là bạn của nông dân. Đây là cơ hội để ông ta chứng minh điều đó. Ủy ban Nông nghiệp sẽ là một sự phù hợp hoàn hảo. Johnson không thể che giấu sự bất

mẫn của mình và vặn vẹo khó chịu trên ghế. “Thế nên, anh Lyndon à”, Connally kết luận, “sau khi anh ở Thượng viện được một thời gian, anh sẽ vào ủy ban Đối ngoại hoặc Tài chính, và thật sự giúp ích cho công chúng”. Và với cụm từ “một thời gian”, Connaly muốn nói một quãng cỡ mười hai đến 20 năm, thời gian cần thiết thông thường để bất kỳ thượng nghị sĩ nào tích lũy đủ tầm ảnh hưởng. Điều đó được gọi là thâm niên, và đó là cách thức để chơi một ván bài. Phải mất gần 20 năm, Connally mới có được những vị trí ủy ban béo bở của mình.

Trong vài tuần kế tiếp, lời đồn nhanh chóng lan truyền trong các thượng nghị sĩ rằng Johnson là kẻ cần phải cảnh giác, một gã có khả năng rất nóng nảy. Và khi nhiều người trong số họ nhìn thấy và gặp ông lần đầu tiên sau khi ông chính thức nhậm chức, đó là một sự ngạc nhiên thú vị. Ông không như những gì họ mong đợi. Ông là hình ảnh của sự lịch sự, và rất cung kính. Ông thường đến văn phòng của họ để thăm viếng họ. Ông sẽ thông báo cho thư ký ở văn phòng bên ngoài rồi kiên nhẫn chờ ở đó cho đến khi được gọi, đôi khi suốt cả tiếng đồng hồ. Có vẻ như ông không hề phiền lòng vì việc này - ông giết thì giờ bằng cách đọc hay ghi chú. Khi vào phòng, ông hỏi thăm vị thượng nghị sĩ về vợ, gia đình hoặc đội thể thao yêu thích của ông ta - rõ ràng ông đã nắm bắt mọi thông tin cần thiết về vị thượng nghị sĩ đó. Ông có thể hoàn toàn tự xem nhẹ bản thân. Thông thường, ông tự giới thiệu mình trong lần đầu gặp mặt là “Landslide Lyndon”, mọi người đều biết rằng ông đã giành được chiếc ghế Thượng viện với cơ may mong manh nhất.

Tuy nhiên, đa phần là ông đến để nói chuyện về công việc và để nhận lời khuyên. Ông hỏi một hai câu về một dự luật hoặc một thủ tục thượng viện nào đó và sẽ lắng nghe với một sự tập trung đáng ngạc nhiên và thu hút, gần giống như một đứa trẻ. Đôi mắt nâu to tròn của ông sẽ dán chặt vào vị thượng nghị sĩ kia, tay chống cằm, và thỉnh thoảng ông sẽ gật đầu và sau đó hỏi một câu hỏi khác. Các thượng nghị sĩ có thể nói rằng ông đã rất

chú ý vì ông luôn hành động theo lời khuyên của họ hoặc lặp lại những lời của họ với một người khác, luôn tin tưởng vào vị thượng nghị sĩ đã nói những lời đó. Ông sẽ ra về với một lời cảm ơn nhã nhặn về thời gian của họ và về bài học quý giá mà họ đã cung cấp. Đây không phải là cái gã có tính tình nóng nảy mà họ đã nghe nói tới rất nhiều, và sự tương phản đã góp phần nâng cao uy tín của ông.

Các thượng nghị sĩ nhìn thấy ông thường xuyên nhất trên phòng họp Thượng viện, và không giống như bất kỳ thành viên nào khác của cơ quan này, ông tham dự mọi phiên họp và ngồi tại bàn của mình gần như trong suốt toàn bộ thời gian làm việc. Ông ghi chép rất nhiều. Ông muốn tìm hiểu mọi thứ về thủ tục Thượng viện - một thứ tẻ ngắt, nhưng dường như thu hút hết tâm trí của ông. Tuy nhiên, ông không hề đần độn chút nào. Khi các thượng nghị sĩ bắt gặp ông ở hành lang hoặc trong phòng giữ mũ áo, ông luôn có một câu chuyện vui hoặc một giai thoại thú vị để kể. Ông đã trải qua những năm tuổi thơ nghèo khó ở nông thôn, và mặc dù được giáo dục tốt, ngôn ngữ của ông có một chút màu sắc và sự dí dỏm chua cay của giới nông dân và công nhân nhập cư Texas. Các thượng nghị sĩ nhận thấy ông khá thú vị. Ngay cả Tom Connally cũng phải thừa nhận rằng vì lẽ nào đó ông đã hiểu lầm Johnson.

Các thượng nghị sĩ lớn tuổi, thời đó được nhắc đến với tên gọi *Những con bò đực già* (Old Bulls), đặc biệt đánh giá cao Lyndon Johnson. Mặc dù họ nắm giữ các vị trí quyền lực lớn nhờ có thẩm niêm, họ thường cảm thấy không an toàn về tuổi tác (một số ở độ tuổi 80) và năng lực thể chất cũng như tinh thần của họ. Nhưng Johnson đã đến thăm văn phòng của họ thường xuyên, với ý định tiếp thu sự khôn ngoan của họ.

Một thượng nghị sĩ Dân chủ lớn tuổi nói riêng, Richard Russell của bang Georgia, đã bắt đầu ưa thích Johnson. Ông chỉ hơn Johnson mười một tuổi, nhưng đã phục vụ tại Thượng viện từ năm 1933 và trở thành một trong những thành viên quyền

lực nhất. Họ đã tìm hiểu nhau vì Johnson đã yêu cầu và nhận được một ghế trong ủy ban Quân vụ, trong đó Russell đứng thứ hai về thẩm niêm. Russell chạm trán với Johnson trong phòng giữ mũ áo, trên hành lang của phòng họp Thượng viện; dường như ông ta có mặt ở khắp nơi. Và mặc dù Johnson đến thăm Russell trong văn phòng của ông hầu như mỗi ngày, Russell bắt đầu thích thú sự có mặt của ông ta. Giống như Russell, chủ yếu Johnson nói về công việc, và có đầy những câu hỏi về các thủ tục Thượng viện phức tạp. Ông bắt đầu gọi Russell là “Lão Sư”, và ông thường nói, “Chà, đó là một bài học từ Lão Sư. Tôi sẽ nhớ điều đó”.

Russell là một trong số ít thượng nghị sĩ vẫn còn độc thân. Ông không bao giờ thừa nhận mình cô đơn, nhưng ông trải qua hầu hết thời gian tại văn phòng Thượng viện của mình, ngay cả vào Chủ nhật. Vì Johnson thường ngồi ở văn phòng của Russell để thảo luận về một số vấn đề cho đến tối, thỉnh thoảng ông mời Russell đến ăn tối tại nhà, nói với ông ta rằng vợ mình, Lady Bird, là một đầu bếp tuyệt vời, nhất là với các món ăn miền Nam. Vài lần đầu tiên Russell lịch sự từ chối, nhưng cuối cùng ông cũng mềm lòng và ông sớm trở thành vị khách thường xuyên hằng tuần tại nhà của Johnson. Lady Bird rất quyến rũ và ông nhanh chóng ưa thích bà ta.

Dần dần mối quan hệ giữa Russell và Johnson trở nên sâu sắc. Russell là một người hâm mộ bóng chày, và ông rất vui khi Johnson thú nhận ông ta cũng mê môn thể thao này. Giờ đây họ sẽ cùng nhau đến tham gia các cuộc thi đấu ban đêm của những thượng nghị sĩ Washington. Ngày nào họ cũng gặp nhau, vì họ thường là hai thượng nghị sĩ duy nhất làm việc vào những ngày cuối tuần. Dường như họ có rất nhiều mối quan tâm chung, bao gồm cuộc Nội chiến, và họ suy nghĩ giống nhau về rất nhiều vấn đề gần gũi đối với những thành viên đảng Dân chủ miền Nam, chẳng hạn như việc phản đối dự luật dân quyền.

Chẳng mấy chốc, mọi người có thể nghe thấy Russell ca ngợi tay thương nghị sĩ cấp dưới là “một người đàn ông trẻ có năng lực” với một khả năng ngang với khả năng của chính ông đối với những công việc khó khăn. Johnson là thương nghị sĩ cấp dưới duy nhất trong suốt sự nghiệp lâu dài của ông được ông xem như là “một người đồ đệ”. Nhưng tình bạn còn đi sâu hơn thế. Sau khi tham dự một bữa tiệc săn bắn do Johnson tổ chức ở Texas, Russell đã viết cho ông ta, “Từ khi về đến nhà, tôi đã tự hỏi phải chăng tôi sẽ thức dậy và nhận ra mình vừa mơ thấy mình đã thực hiện một chuyến đi đến Texas. Mọi thứ đều hoàn hảo đến mức khó có thể nhận ra rằng nó có thể xảy ra trong đời thật”.

Năm 1950, Chiến tranh Triều Tiên nổ ra và có áp lực buộc ủy ban Quân lực phải thành lập một tiểu ban để điều tra sự chuẩn bị của quân đội đối với cuộc chiến. Một tiểu ban như vậy đã được thành lập trong Thế chiến thứ 2 và do Harry Truman chủ trì, và chính nhờ sự chủ trì đó mà Truman đã trở nên nổi tiếng và vươn lên nắm quyền. Chủ tịch hiện tại của ủy ban Quân lực là Thượng nghị sĩ Millard Tydings của bang Maryland. Tydings đương nhiên sẽ đảm nhận chức chủ tịch của tiểu ban, vì đó sẽ là một nền tảng tuyệt vời để quảng bá với công chúng.

Johnson tiếp cận Tydings với một đề nghị: Tydings đang đối mặt với chiến dịch tái tranh cử năm đó, và Johnson đề nghị ông sẽ làm chủ tịch tiểu ban, chỉ đến thời điểm bầu cử, để Tydings có thể tập trung vào chiến dịch. Sau đó, ông sẽ bước sang một bên, trả lại vị trí đó cho Tydings. Để bảo vệ các quyền lực đã tích lũy được, Tydings từ chối đề nghị của Johnson. Nhưng sau đó Dick Russell tới gặp ông ta và nói điều gì đó khiến cho Tydings đổi ý. Johnson được đưa vào chức vụ chủ tịch, một cuộc đảo chính tuyệt vời cho một thương nghị sĩ chỉ mới làm việc được một năm rưỡi, và ông sẽ giữ công việc này trong một thời gian, vì Tydings đã thất cử trong đợt tái tranh cử.

Với tư cách chủ tịch, Johnson đột nhiên trở nên nổi tiếng trước công chúng toàn quốc, và các nhà báo đưa tin về Thượng viện phát hiện ra rằng ông là một bậc thầy trong việc xử lý báo chí. Ông cẩn thận bảo vệ những phát hiện của tiểu ban, không cho phép có bất kỳ sự rò rỉ nào đối với các phóng viên. Ông đã bao trùm lên hoạt động của nó một sự bí ẩn và kịch tính to lớn, tạo ấn tượng rằng ủy ban đang phát hiện ra một sự bẩn thỉu thật sự nào đó trong quân đội. Ông tiết lộ thông tin và những báo cáo cho một nhóm các nhà báo quyền lực, những người đã viết các bài báo mà ông chấp thuận, Các nhà báo khác phải đấu tranh để có bất kỳ mẩu tin tức mà ông hạ cổ chìa ra.

Vị thượng nghị sĩ cấp thấp này bắt đầu mê hoặc những quan đoàn báo chí - ông rất cứng rắn nhưng vẫn có sự cảm thông với công việc của cánh nhà báo. Và quan trọng nhất, ông biết cách để cung cấp cho họ một câu chuyện hay. Chẳng mấy chốc, một vài người trong số họ đã viết về ông như một người yêu nước sốt sắng, một lực lượng chính trị trong tương lai cần được để mắt tới. Giờ đây Russell có thể bảo vệ một cách hữu hiệu việc ông đã nâng Johnson lên cao - vị thượng nghị sĩ từ Texas đã thực hiện một công việc tuyệt vời và cuối cùng đã quảng bá một hình ảnh tích cực cho Thượng viện.

Vào tháng 5 và tháng 6/1951, Johnson và Russell đã phối hợp chặt chẽ với nhau trong việc triệu hồi Tướng MacArthur từ Triều Tiên. Bây giờ Russell đã có một cái nhìn trực tiếp vào bộ máy nhân viên của Johnson, và ông rất ngạc nhiên về hiệu quả của nó, lớn hơn và được tổ chức tốt hơn so với bộ máy của chính ông. Nó làm cho Russell cảm thấy lạc lõng với thời đại. Nhưng như thể cảm nhận được suy nghĩ của ông, Johnson bắt đầu giúp Russell xây dựng đội ngũ nhân viên hiện đại của chính ông ta. Ông để cho Russell được toàn quyền tiếp cận với những nhóm quan hệ pháp lý và công chúng mà ông đã phát triển, chỉ cho Russell thấy họ có thể hữu ích như thế nào. Khi Johnson hoạt động với ông ta trong việc này, mối liên kết giữa họ ngày càng

chặt chẽ hơn. Một ngày nọ, Russell nói với một phóng viên, “Anh chàng Lyndon Johnson đó có thể trở thành tổng thống, và sẽ là một vị tổng thống tốt”. Tay phóng viên sững sốt. Rất ít có khả năng Russell đưa ra một lời khen như vậy.

Một ngày mùa xuân năm 1951, thượng nghị sĩ Hubert Humphrey ở bang Minnesota đang chờ để bắt tàu điện ngầm đến Tòa nhà Quốc hội thì Lyndon Johnson bất ngờ đến gần ông và đề nghị họ cùng nhau đi xe và nói chuyện. Những lời đó giống như âm nhạc đối với Humphrey; ông gần như không thể tin rằng Johnson thật sự chân thành trong lời đề nghị. Humphrey đã gia nhập Thượng viện cùng lúc với Johnson và ông được coi là ngôi sao lớn hơn, một người cấp tiến<sup>(61)</sup> đầy uy tín có thể trở thành tổng thống một ngày nào đó. Tuy nhiên, Humphrey có một vấn đề đã hoàn toàn cản trở sự vươn lên của ông: Ông tin tưởng nghiêm túc vào những chính nghĩa tự do đến độ ông đã khiến cho hầu hết những người khác trở nên xa lìa. Trong bài phát biểu đầu tiên trước Thượng viện, Humphrey chỉ trích cơ quan này vì tốc độ thay đổi chậm chạp và bầu không khí thoái mái của nó. Ít lâu sau, ông bị trả đũa - bị chuyển tới những ủy ban tồi tệ nhất. Các dự luật do ông giới thiệu không đi đến đâu. Khi bước vào phòng giữ mũ áo của Thượng viện, ông bị hầu hết mọi người xa lánh. Khi sự tẩy chay này trở nên tồi tệ hơn, Humphrey cảm thấy ngày càng chán nản và tuyệt vọng. Thỉnh thoảng, khi lái xe từ cơ quan về nhà, ông tấp xe hơi vào lề đường và khóc. Sự nghiệp của ông đã có một bước ngoặt rất sai lầm.

Khi ngồi với nhau trong tàu điện ngầm, Johnson hết lời khen ngợi ông. “Hubert”, Johnson nói, “anh không biết việc cùng anh đi xe tới văn phòng Thượng viện với tôi là một trải nghiệm tuyệt vời như thế nào đâu. Tôi ghen tị với anh về nhiều thứ. Anh ăn nói rõ ràng, anh có một phạm vi kiến thức rất rộng lớn”. Cảm thấy nhẹ nhõm khi nghe được điều này, ngay sau đó Humphrey rất ngạc nhiên trước những lời chỉ trích kịch liệt của Johnson.

“Nhưng chết tiệt thật, Hubert à, anh đã dành quá nhiều thời gian để phát biểu nên không còn thời gian để hoàn thành bất cứ công việc gì”. Humphrey cần phải thực dụng hơn, hòa đồng hơn. Cuối cùng, khi họ chia tay, Johnson mời Humphrey hôm nào đó ghé qua văn phòng của mình để nhấm nháp rượu. Humphrey sớm trở thành một vị khách thường xuyên; và vị thượng nghị sĩ miền Nam này, hoàn toàn bị những người cấp tiến miền Bắc ghét bỏ với tư cách là đệ tử ruột của Russell bảo thủ, người đã mê hoặc ông.

Trước hết, Johnson rất thú vị. Tất cả mọi thứ ông nói đều đi kèm với một giai thoại dân gian nào đó, thường có tính chất通俗 nhưng luôn dạy một bài học tinh quái nào đó. Khi ngồi trong văn phòng của ông, rượu được rót một cách thoải mái, và ông sẽ gây ra những tràng cười rõ vang vọng khắp hành lang. Thật khó mà cưỡng lại một người có thể đặt bạn vào một tâm trạng tốt. Ông có một cách hiện diện đáng kinh ngạc. Như Humphrey sau này đã viết: “Anh ta đến như một lượn thủy triều quét qua khắp phòng. Anh ta đi xuyên qua những bức tường. Anh ta đi qua một cánh cửa và chiếm lĩnh toàn bộ căn phòng”.

Thứ hai, ông có những thông tin vô giá để chia sẻ. Ông dạy cho Humphrey tất cả những điều phức tạp của thủ tục Thượng viện và kiến thức mà ông đã tích lũy về những điểm yếu tâm lý của các thượng nghị sĩ khác nhau thông qua sự quan sát cẩn thận. Ông đã trở thành người kiểm phiếu bầu cử tuyệt vời nhất trong lịch sử Thượng viện, có thể dự đoán kết quả của hầu hết mọi phiếu bầu của Thượng viện với độ chính xác đáng kinh ngạc. Ông đã chia sẻ với Humphrey phương pháp kiểm phiếu của mình.

Cuối cùng, ông đã dạy cho Humphrey cách nắm lấy quyền lực mà ông này có thể có bằng cách thỏa hiệp, bằng cách thực dụng hơn và ít mơ mộng hơn. Ông sẽ chia sẻ với Humphrey những câu chuyện về FDR<sup>(62)</sup>, người hùng của Humphrey. Khi còn ở Hạ viện, Johnson đã trở thành bạn thân với tổng thống. FDR, theo

Johnson, là một chính khách tài ba, biết cách hoàn thành công việc bằng cách rút lui theo chiến thuật và thậm chí thỏa hiệp. Nội dung tiềm ẩn ở đây là Johnson thật ra là một *người cấp tiến trong phòng kín* (closet liberal), vốn cũng thần tượng FDR và cũng mong muốn dự luật về dân quyền được thông qua không kém Humphrey. Cả hai đều ở cùng một phía, chiến đấu vì những chính nghĩa cao quý.

Khi cùng làm việc với Johnson, Humphrey có thể vươn lên cao tối đa trong Thượng viện và cả bên ngoài nó. Như Johnson đã đoán đúng, Humphrey có tham vọng trở thành tổng thống. Bản thân Johnson không bao giờ có thể trở thành tổng thống, hoặc ông đã nói như thế với Humphrey, vì quốc gia này chưa sẵn sàng cho một tổng thống đến từ miền Nam. Nhưng ông có thể giúp Humphrey đạt được vị trí đó. Họ sẽ cùng nhau tạo nên một đội ngũ vô địch.

Tuy nhiên, điều chủ yếu đối với Humphrey là cách Johnson tiến hành để làm cho cuộc sống trong Thượng viện của ông trở nên dễ chịu hơn. Johnson đã nói chuyện với những người Dân chủ đồng hương miền Nam của mình về trí thông minh và sự dí dỏm của Humphrey, và việc họ đã hiểu lầm ông ta ra sao. Khi đã xoa dịu họ theo cách này, Johnson giới thiệu lại Humphrey với các thượng nghị sĩ, và họ nhận thấy ông ta khá lôi cuốn. Quan trọng hơn hết, ông ta đã làm cho Russell thay đổi suy nghĩ của mình - và Russell có thể dịch chuyển những ngọn núi. Giờ đây, khi ngồi chén chén anh với các thượng nghị sĩ nhiều quyền lực hơn, nỗi cô đơn của Humphrey đã biến mất. Ông cảm thấy buộc phải đền đáp lại sự ủng hộ này và tìm cách làm cho nhiều người cấp tiến ở miền Bắc thay đổi suy nghĩ về Johnson, kể mà tầm ảnh hưởng của ông ta bắt đầu lan rộng như một loại khí vô hình.

Năm 1952, đảng Cộng hòa nắm quyền lực với việc bầu cử Dwight D. Eisenhower làm tổng thống, nắm quyền kiểm soát quá trình hoạt động của Thượng viện và Hạ viện. Một trong

những kẻ thất bại trong cuộc bầu cử là Ernest McFarland ở bang Arizona, cựu lãnh đạo đảng Dân chủ tại Thượng viện. Lúc này vị trí lãnh đạo bị bỏ trống, và cuộc chạy đua để thế chỗ cho ông ta bắt đầu.

Johnson đề nghị Russell đứng ra đảm nhận vị trí này, nhưng Russell từ chối. Ông có thể có nhiều quyền lực hơn khi hoạt động ở hậu trường. Thay vì thế, ông nói với Johnson rằng ông này nên là người lãnh đạo tiếp theo và ông có thể làm cho điều đó xảy ra. Johnson, tỏ vẻ ngạc nhiên, nói rằng ông sẽ cân nhắc việc này, nhưng chỉ khi Russell sẽ vẫn là Lão Sư và cố vấn cho ông trong mỗi bước đi. Ông không cần phải nói thêm lời nào nữa. Trong vài tuần, về cơ bản Russell đã giúp đảm bảo vị trí của ông, và đó là một cuộc đảo chính đáng chú ý. Ở tuổi 44, Johnson là nhà lãnh đạo trẻ nhất trong lịch sử của lưỡng đảng.

Sau nhiều tuần ở vị trí mới, Johnson đến gặp Russell với một yêu cầu lạ lùng nhất. Trong suốt nhiều thập kỷ, những vị trí trong các ủy ban chủ chốt đều dựa vào thâm niên. Nhưng điều này có nghĩa là những vị chủ tịch ủy ban thường không theo kịp công việc. Đàm ông ở độ tuổi 70 và 80 có những ý tưởng bắt nguồn từ quá khứ. Họ không có đủ quyết tâm cho một trận đánh lớn. Giờ đây, với sự kiểm soát hoàn toàn của đảng Cộng hòa, họ đã lên kế hoạch khôi phục một số thành tựu lớn nhất của FDR trong Chính sách kinh tế mới (New Deal) và trong chính sách đối ngoại. Đó sẽ là hai năm khó khăn cho đến thời điểm của những cuộc bầu cử giữa nhiệm kỳ.

Johnson muốn có quyền lực với tư cách lãnh đạo những người của đảng Dân chủ trong Thượng viện để thay đổi cục diện ủy ban. Ông không ủng hộ bất cứ thứ gì cực đoan; Ông sẽ chuyển đổi một vài ủy ban và chủ tịch, mang tới một nguồn máu tươi mới nào đó, chẳng hạn thượng nghị sĩ mới được bầu John Kennedy và Hubert Humphrey, những người mà ông muốn họ cùng tham gia Ủy ban Đối ngoại. Những người đàn ông trẻ tuổi này sẽ mang tới một khuôn mặt tươi mới cho bữa tiệc và mang

tới một nguồn năng lượng trong việc chống lại đảng Cộng hòa. Russell có thể nhìn thấy sự khôn ngoan trong việc này, và ông ngầm chấp thuận cách làm của Johnson, nhưng ông cũng cảnh báo ông ta: “Anh đang xử lý vấn đề nhạy cảm nhất trong Thượng viện... [Anh] đang đùa với thuốc nổ đó”.

Johnson tiếp cận các thượng nghị sĩ lớn tuổi khác. Một số người dễ thuyết phục, như thượng nghị sĩ Robert Byrd, người rất thích nhà lãnh đạo mới. Những người cấp tiến đã tham gia vào những thay đổi này nhờ sự tác động của Humphrey, hiện đang nắm một quyền lực to lớn với tư cách liên lạc viên giữa Johnson và những người miền Bắc. Những người khác ngoan cố hơn nhiều. Tuy nhiên Johnson không từ bỏ cuộc chiến. Với những người tiếp tục chống cự, ông tiến tới một hoạt động ráo riết hơn. Ông làm việc không ngừng nghỉ. Ông ở trong văn phòng suốt nhiều giờ, sau cánh cửa đóng kín, nói chuyện với chính mình, diễn tập lại những lập luận của mình và những phản biện của các thượng nghị sĩ ngoan cố đó cho đến khi chắc chắn rằng mình đã tìm ra cách tiếp cận hoàn hảo. Đối với một số người, ông lập luận một cách hoàn toàn thực dụng - sự cần thiết phải đánh bại phe Cộng hòa bằng mọi giá. Cùng với những người khác, ông đã trở lại những năm huy hoàng của FDR. Đối với các thượng nghị sĩ miền Nam, ông làm rõ rằng việc làm cho đảng mạnh hơn và thống nhất sẽ giúp công việc của ông trở nên dễ dàng hơn, và với tư cách một người miền Nam, ông sẽ là đồng minh cuối cùng của họ trong các cuộc chiến tiếp theo.

Ông phục vụ họ với những cuộc chè chén bất tận trong văn phòng, sử dụng toàn bộ kho vũ khí dí dỏm và cuốn hút của mình. Ông gọi điện cho họ vào mọi lúc. Nếu một thượng nghị sĩ nào đó tiếp tục chống đối, ông sẽ gọi lại vào buổi tối. Ông không bao giờ tranh luận gay gắt hoặc cố gắng ép buộc người khác. Ông nhìn thấy cách nghĩ của họ. Ông đưa ra nhiều điều kiện trao đổi. Rốt cuộc, khi lần lượt từng thượng nghị sĩ dịu lại, ông đã thuyết phục được những kẻ chống đối cuối cùng. Theo cách

nào đó, giờ đây Johnson là một người đáng sợ; nếu họ không nhượng bộ và tiếp tục là một trong số ít người chống đối, rõ ràng ông có thể khiến cho cuộc sống của họ trở nên khốn khổ trong vài năm tới.

Cuối cùng, khi mọi chuyện được công khai, đảng Cộng hòa và báo chí rất kinh ngạc trước những gì Lyndon Johnson đã đạt được. Trong vài tuần, kể từ khi đảm nhận vị trí lãnh đạo, ông đã đạt được những quyền lực chưa từng có. Ông, chứ không phải hệ thống thâm niên, kiểm soát những đợt bổ nhiệm của ủy ban. Không còn nghi ngờ gì nữa, giờ đây ông là “Chủ nhân của Thượng viện”, và câu nói cửa miệng trong số các đồng nghiệp của ông là “Cứ để cho Lyndon thực hiện điều đó”. Bị cuốn hút vào tầm ảnh hưởng của ông là những nhân vật ít có khả năng nhất - từ Dick Russell tới Hubert Humphrey.

Nhưng trong số tất cả mọi người, kẻ kinh ngạc nhất chính là thượng nghị sĩ Tom Connally. Trong bốn năm ngắn ngủi, Johnson không chỉ vươn lên dẫn đầu mà còn giành được quyền kiểm soát đảng dân chủ của Thượng viện thông qua chiến dịch tích lũy ảnh hưởng dần dần và đều đặn, vượt xa quyền lực mà Connally tích lũy được trong hơn 20 năm phục vụ.

**Diễn dịch:** Từ khi bắt đầu sự nghiệp chính trị, Johnson đã có một tham vọng duy nhất - một ngày nào đó trở thành tổng thống Hoa Kỳ. Để đạt được điều đó, ông cần một sự thăng tiến tương đối nhanh chóng để trở nên nổi bật. Càng trẻ tuổi khi đạt được các vị trí lãnh đạo, ông càng có nhiều thời gian để truyền bá tên tuổi và tạo được tầm ảnh hưởng trong đảng Dân chủ. Được bầu vào Hạ viện ở tuổi 28, dường như ông đang đi đúng hướng để đạt được điều mình muốn, nhưng sự nghiệp của ông đã sa lầy tại đó. Nơi đó quá lớn và phức tạp, và ông không giỏi đối phó với các nhóm lớn. Ông không phải là một diễn giả thú vị. Ông quyến rũ hơn nhiều trong các tình huống gấp gỡ cá

nhân. Ông trở nên thất vọng và bồn chồn. Cuối cùng cũng đến được Thượng viện ở tuổi 40, ông mang theo sự nôn nóng, bằng chứng là cuộc gặp với Connally. Nhưng ngay trước khi nhậm chức, ông đã tới tham quan cơ quan của Thượng viện và nhận ra một điều: Nơi này nhỏ hơn nhiều; nó giống như một câu lạc bộ ấm cúng dành cho các quý ông. Ở đây ông có thể làm việc với từng người một và dần dần nắm được quyền lực bằng cách tích lũy ảnh hưởng.

Tuy nhiên, để thực hiện điều này ông phải tự thay đổi. Ông có bản tính thích gây hấn; ông sẽ phải kiềm chế điều này, chậm lại và bước lùi lại. Ông sẽ phải chấm dứt việc nói quá nhiều và tranh cãi gay gắt. Cứ mặc cho những người khác nói; mặc cho họ cảm thấy như ngôi sao của chương trình. Ngừng suy nghĩ về bản thân; thay vì thế, tập trung hoàn toàn vào các thượng nghị sĩ đồng nghiệp của ông khi họ nói miên man không dứt. Khoác lên vẻ ngoài không làm mếch lòng ai của một thượng nghị sĩ cấp thấp đang học hỏi mọi thứ, một người nghiên cứu pháp luật và các thủ tục nghiêm túc và hơi tối dạ. Sau lớp vỏ bọc này, ông có thể quan sát mọi người mà không tỏ ra có nhiều tham vọng hay thích gây hấn. Bằng cách này, ông có thể dần dần có được kiến thức về những hoạt động nội bộ của Thượng viện - việc kiểm phiếu, cách thức các dự luật được thật sự thông qua - và những hiểu biết sâu sắc về các thượng nghị sĩ khác nhau, những bất an và điểm yếu sâu sắc nhất của họ. Ở một thời điểm nào đó, hiểu biết sâu sắc của ông đối với cơ quan này sẽ trở thành một thứ hàng hóa mà ông có thể trao đổi để có tầm ảnh hưởng và sự ủng hộ.

Sau vài tháng tiến hành chiến dịch, ông đã có thể thay đổi tai tiếng từng có ở Hạ viện. Ông không còn là một mối đe dọa, và với sự phòng thủ hạ thấp của các thượng nghị sĩ, Johnson có thể leo thang chiến dịch.

Ông chuyển sự chú ý sang việc tranh thủ cảm tình của các đồng minh chủ chốt. Như ông đã luôn tin, việc có một đồng

minh chủ chốt ở trên đỉnh hoặc gần đỉnh của hệ thống phân cấp sẽ có thể dịch chuyển các ngọn núi. Ngay từ sớm, ông đã phát hiện ra thượng nghị sĩ Russell là mục tiêu hoàn hảo - đang cô đơn, tin vào một chính nghĩa mà không có một đệ tử thật sự nào, và rất có quyền lực. Johnson thực sự thích Russell, và ông luôn tìm kiếm những nhân vật người cha, nhưng sự chú ý và cách tiếp cận của ông mang tính chiến lược cao. Ông đảm bảo rằng ông phải được bổ nhiệm vào ủy ban Quân vụ, nơi ông sẽ có nhiều cơ hội nhất để tiếp cận Russell. Những cuộc gặp gỡ liên tục của họ ở hành lang hoặc phòng giữ mũ áo hiếm khi tình cờ. Không làm cho việc này trở nên hiển nhiên, ông dần dần tăng số giờ họ trải qua cùng nhau. Johnson chưa bao giờ thích bóng chày và có thể ít quan tâm đến Nội chiến, nhưng ông nhanh chóng học được cách nuôi dưỡng mối quan tâm ở cả hai. Ông đã phản ánh ngược lại với Russell những giá trị bảo thủ và đạo đức làm việc của riêng ông và khiến cho vị thượng nghị sĩ cô đơn cảm thấy như ông ta không chỉ có một người bạn mà còn có cả một người con trai và đệ tử rất cung kính.

Johnson rất thận trọng, không bao giờ đòi hỏi ân huệ. Thay vì thế, ông lặng lẽ ủng hộ Russell, giúp ông ta hiện đại hóa đội ngũ nhân viên. Khi rốt cuộc Johnson muốn một điều gì đó, chẳng hạn như chủ tịch của tiểu ban, ông sẽ ám chỉ mong muốn của mình chứ không trực tiếp thể hiện nó. Russell đến một lúc cũng xem ông như một sự mở rộng những tham vọng chính trị của chính mình, và lúc đó ông ta sẽ làm hầu như bất cứ điều gì cho đệ tử của mình.

Trong vòng vài năm, lời đồn lan ra rằng Johnson là một người kiểm phiếu rất thành thạo và có kiến thức nội bộ về những thượng nghị sĩ khác nhau, loại thông tin có thể cực kỳ hữu ích khi cố gắng thông qua một dự luật. Giờ đây những thượng nghị sĩ sẽ đến gặp ông để biết thông tin này, và ông sẽ chia sẻ nó, biết rằng đến một lúc nào đó ông sẽ cần tới sự đền đáp. Dần dần tầm ảnh hưởng của ông lan rộng, nhưng ông nhận ra rằng mong

muốn có được vị trí thống trị trong đảng của mình và Thượng viện có một trở ngại lớn - những người cấp tiến miền Bắc.

Một lần nữa, Johnson đã chọn được mục tiêu hoàn hảo: thượng nghị sĩ Humphrey. Ông biết ông ta là một người cô đơn, cần sự công nhận, nhưng cũng có rất nhiều tham vọng. Con đường đến trái tim của Humphrey có ba phần: làm cho ông ta cảm thấy mình được người khác ưa thích, xác nhận niềm tin của ông ta rằng ông ta có khả năng trở thành tổng thống và trao cho ông ta những công cụ thiết thực để thực hiện tham vọng đó. Như đã làm với Russell, Johnson đã mang tới cho Humphrey ấn tượng rằng ông đang bí mật đứng về phía ông ta, phản ánh những giá trị sâu sắc nhất của ông ta bằng cách chia sẻ sự ngưỡng mộ FDR của ông ta. Sau vài tháng tiến hành chiến dịch này, Humphrey sẽ làm hầu như bất cứ điều gì cho Johnson.

Lúc này, với một đầu cầu nối kết với những người cấp tiến miền Bắc, Johnson mở rộng ảnh hưởng của mình đến tất cả các góc của Thượng viện. Vào thời điểm vị trí lãnh đạo mở ra, Johnson đã tạo được uy tín lớn lao với tư cách một người biết đền đáp lại những sự ủng hộ, một người có thể hoàn thành công việc và có những đồng minh rất mạnh mẽ. Mong muốn giành quyền kiểm soát những vụ bổ nhiệm của ông thể hiện một thay đổi căn bản trong hệ thống, nhưng ông cẩn thận coi đó là một cách để nâng cao đảng Dân chủ và giúp cá nhân các thượng nghị sĩ trong các trận chiến khác nhau với đảng Cộng hòa. Việc trao quyền lực cho Lyndon Johnson cũng chính là vì lợi ích của họ. Từng bước một, ông tạo được tầm ảnh hưởng mà không bao giờ tỏ ra hung hăng hoặc thậm chí đe dọa. Vào thời điểm những người trong đảng nhận ra điều gì đã xảy đến thì đã quá muộn, ông đã hoàn toàn kiểm soát được bàn cờ, là Chủ nhân của Thượng viện.

**Thấu hiểu:** Ảnh hưởng đối với con người và sức mạnh mà nó mang lại có được theo cách ngược lại với những gì bạn có thể tưởng tượng. Thông thường chúng ta cố gắng quyến rũ mọi

người bằng những ý tưởng của chính mình, thể hiện bản thân dưới trạng thái tốt nhất. Chúng ta cường điệu những thành tựu trong quá khứ của mình. Chúng ta hứa hẹn những điều tuyệt vời về bản thân. Chúng ta yêu cầu sự ủng hộ, tin rằng trung thực là chủ trương tốt nhất. Điều chúng ta không nhận ra là chúng ta đang đặt hết mọi chú ý vào chính mình. Trong một thế giới nơi mọi người ngày càng quan tâm tới chính mình, điều này chỉ có tác dụng làm cho những người khác trở nên hướng nội hơn và nghĩ về lợi ích của chính họ nhiều hơn về lợi ích của chúng ta.

Như câu chuyện của Johnson chứng minh, con đường đi tới tầm ảnh hưởng và quyền lực theo hướng ngược lại: Đặt trọng tâm vào người khác. Hãy để cho họ nói. Hãy để cho họ là những ngôi sao của chương trình. Những ý kiến và giá trị của họ đáng được tôn trọng. Những chính nghĩa họ ủng hộ là cao quý nhất. Sự chú ý đó rất hiếm hoi trong thế giới này và mọi người rất khao khát nó, việc trao cho họ sự xác nhận đó sẽ hạ thấp sự phòng thủ của họ và giúp tâm trí họ mở rộng ra với bất kỳ ý tưởng nào bạn muốn ám chỉ. Do vậy, bước đầu tiên của bạn luôn là lùi lại và đảm nhận vị trí thấp hơn so với một vị trí khác. Thực hiện điều đó một cách tế nhị. Xin lời khuyên của họ. Mọi người rất khao khát truyền đạt sự khôn ngoan và kinh nghiệm của mình. Một khi bạn cảm thấy họ đã nghiên cứu chú ý này, bạn có thể bắt đầu một loạt ân huệ bằng cách làm điều gì đó nhỏ nhở cho họ, một điều gì đó giúp họ tiết kiệm thời gian hoặc công sức. Họ sẽ ngay lập tức muốn đền đáp lại ân huệ đó mà không cảm thấy bị thao túng hoặc thúc ép.

Một khi mọi người ủng hộ bạn, họ sẽ tiếp tục làm việc thay cho bạn. Khi làm điều gì đó cho bạn, họ đã đánh giá bạn xứng đáng với điều này, và việc thôi không giúp bạn nữa có nghĩa là phải đặt câu hỏi về phán đoán ban đầu và trí thông minh của chính họ, điều mà mọi người làm rất miễn cưỡng. Khi từ từ thực hiện cách thức này trong một nhóm, bạn sẽ mở rộng tầm ảnh hưởng của mình mà không có vẻ hung hăng hoặc thậm chí có

chủ tâm, cách ngụy trang tốt nhất cho những tham vọng của bạn.

---

Tinh thần thật sự của đối thoại bao gồm việc làm nổi bật sự thông minh của người khác nhiều hơn so với việc thể hiện sự thông minh của bản thân; kẻ hài lòng với bản thân và trí thông minh của mình cũng sẽ hài lòng với bạn. Hầu hết mọi người đều... ít tìm kiếm sự hướng dẫn, thậm chí cả sự thích thú hơn so với tìm kiếm sự ca ngợi và hoan nghênh.

-Jean de La Bruyère

---

---

## Những giải pháp đối với bản chất con người

---

Ngay từ thuở đầu đời, loài người đã phát triển khía cạnh phòng thủ và tự bảo vệ cho tính cách của bản thân. Nó bắt đầu từ thời thơ ấu khi chúng ta nuôi dưỡng ý thức về không gian vật lý mang tính cá nhân mà người khác không nên vi phạm. Sau đó nó mở rộng thành một cảm giác về phẩm giá cá nhân - mọi người không nên ép buộc hay lôi kéo chúng ta làm những việc mà chúng ta không muốn. Chúng ta nên tự do lựa chọn những gì chúng ta mong muốn. Đây là những tiến triển cần thiết trong sự phát triển của chúng ta với tư cách con người đã được xã hội hóa.

Tuy nhiên, khi chúng ta già đi, những phẩm chất phòng thủ này thường được củng cố thành một thứ gì đó cứng nhắc hơn nhiều và vì lý do chính đáng. Mọi người đang liên tục phán xét và đánh giá chúng ta - chúng ta có phải là một thành viên đủ năng lực, đủ tốt trong đội ngũ hay chăng? Chúng ta không bao giờ cảm thấy hoàn toàn thoát khỏi sự dò xét này. Một thất bại đáng chú ý trong cuộc sống của chúng ta, và sự dò xét của mọi người sẽ biến thành những phán xét tiêu cực có thể làm tê liệt chúng ta trong một thời gian dài. Ngoài ra, chúng ta có cảm giác rằng mọi người luôn cố gắng tước đoạt khỏi chúng ta - họ muốn thời gian, tiền bạc, ý tưởng, sức lao động của chúng ta. Khi đối mặt với tất cả những điều này, chúng ta tự nhiên trở nên quan tâm tới chính mình và phòng thủ hơn, chúng ta phải chăm sóc cho lợi ích của chính mình, vì sẽ không ai khác làm điều này. Chúng ta dựng quanh mình những bức tường để tránh những kẻ xâm nhập và những kẻ muốn một thứ gì đó từ chúng ta.

Khi đến tuổi 20, mọi hệ thống phòng thủ đã phát triển, nhưng trong một số tình huống nhất định, các bức tường bên trong của chúng ta có thể sụp đổ. Chẳng hạn, trong một đêm vui chơi với bạn bè, có lẽ sau khi uống rượu, chúng ta cảm thấy gắn bó

với người khác và không bị họ đánh giá. Tâm trí nới lỏng, và đột nhiên những ý tưởng mới và rất thú vị xuất hiện, và chúng ta sẵn sàng làm những việc mà thông thường chúng ta không bao giờ làm. Trong một trường hợp khác, có lẽ chúng ta tham dự một cuộc mít tinh và nghe một diễn giả đầy cảm hứng đang ủng hộ cho một chính nghĩa. Cảm thấy đồng tình với hàng trăm người khác, bị cuốn theo tinh thần nhóm, chúng ta đột nhiên cảm thấy được kêu gọi để hành động vì chính nghĩa - một điều gì đó mà bình thường chúng ta có thể chống lại.

Tuy nhiên, ví dụ điển hình nhất xảy ra khi chúng ta yêu và cảm giác đó được đáp lại. Người kia đánh giá cao và phản ánh lại những phẩm chất tích cực nhất của chúng ta. Chúng ta cảm thấy xứng đáng được yêu thương. Dưới một câu thần chú như vậy, chúng ta buông bỏ cái tôi và sự ngoan cố thường nhật; chúng ta trao cho người kia quyền thống trị bất thường đối với ý chí của chúng ta.

Điểm chung của những khoảnh khắc này là chúng ta cảm thấy an tâm - không những không bị đánh giá mà còn được bạn bè, nhóm hoặc người yêu chấp nhận. Chúng ta nhìn thấy một hình ảnh phản chiếu của chính chúng ta ở những người khác. Chúng ta có thể nhẹ lòng. Trong thâm tâm, chúng ta cảm thấy được công nhận. Không cần phải hướng nội và phòng thủ, chúng ta có thể hướng tâm trí ra bên ngoài, vượt khỏi cái tôi - tới một chính nghĩa, một ý tưởng mới hoặc hạnh phúc của người khác.

**Thấu hiểu:** Việc tạo ra cảm giác về sự công nhận này là chiếc chìa khóa vàng để mở cái ống khóa phòng thủ của mọi người. Và chúng ta không thể tồn tại và phát triển trong thế giới cạnh tranh quyết liệt này nếu không sở hữu một khả năng như vậy.

Chúng ta thường xuyên nhận ra mình đang ở trong những tình huống cần phải di chuyển mọi người khỏi vị trí chống đối của họ. Chúng ta cần sự giúp đỡ của họ, hoặc chúng ta cần khă

năng thay đổi hành vi xấu của họ. Nếu chúng ta khoát tay, tìm cách đổi trá tại thời điểm đó, cố gắng nài nỉ, phỉnh phờ và thậm chí khiến mọi người cảm thấy tội lỗi, có nhiều khả năng chúng ta chỉ khiến cho họ trở nên phòng thủ hơn. Nếu bằng cách nào đó chúng ta thành công trong việc đạt được những gì chúng ta muốn thông qua các phương pháp này, sự hỗ trợ của họ rất ít ỏi, với sự oán ghét ngầm ngầm. Chúng ta đã tước đoạt của họ - thời gian, tiền bạc, ý tưởng - và họ sẽ khép chặt tâm hồn trước những ảnh hưởng xa hơn. Và nếu chúng ta trải qua những quãng thời gian dài liên tục chống lại sự kháng cự của mọi người và không đi đến đâu, có thể chúng ta phải đổi mặt với một động lực rất nguy hiểm trong cuộc sống - sự thất vọng ngày càng tăng đối với sự lãnh đạm hiển nhiên của mọi người. Một cách tinh vi, điều này tác động xấu tới thái độ của chúng ta. Khi chúng ta nhận ra mình ở trong những tình huống cần phải tác động tới mọi người, họ cảm nhận được nhu cầu và sự bất an của chúng ta. Chúng ta cố gắng quá mức để làm hài lòng kẻ khác. Dường như lúc nào chúng ta cũng khá tuyệt vọng, bị đánh bại trước khi bắt đầu. Điều này có thể biến thành một động lực tự hình thành tiêu cực vốn sẽ khiến chúng ta bị cách ly khỏi nhịp điệu chung của xã hội mà không nhận thức được nguồn gốc của vấn đề.

Chúng ta phải xoay chuyển động lực này trước khi quá muộn, như Johnson đã làm ở tuổi 40. Chúng ta phải khám phá sức mạnh mà chúng ta có thể sở hữu bằng cách trao cho mọi người sự công nhận mà họ khao khát và giảm thiểu sự phòng thủ của họ. Và yếu tố then chốt để điều này diễn ra theo một cách thức thiết thực và có tính chất chiến lược là thấu hiểu trọn vẹn một quy luật cơ bản của bản chất con người.

Quy luật này như sau: Mọi người có một nhận thức về bản thân mà chúng ta sẽ gọi là tự đánh giá bản thân của họ. Vấn đề không nằm ở chỗ tự đánh giá này có chính xác hay không. Điều quan trọng là cách mọi người nhận thức về tính cách và giá trị của chính họ. Và sự tự đánh giá này có ba phẩm chất gần như

phổ quát: “Tôi tự chủ, hành động theo ý chí tự do của riêng tôi”; “Tôi là người thông minh theo cách riêng của tôi”; và “Về cơ bản, tôi tốt và đáng hoàng”.

Ở trường hợp phẩm chất phổ quát đầu tiên (Tôi hành động theo ý chí tự do của chính mình), nếu tham gia một nhóm, hoặc tin vào một cái gì đó, hoặc mua một sản phẩm, đó là vì chúng ta chọn làm như vậy. Sự thật có thể là chúng ta đã bị thao túng hoặc chịu thua áp lực ngang hàng, nhưng chúng ta sẽ tự nói với mình điều gì đó khác. Nếu cảm thấy bị ép buộc một cách có ý thức - như phải vâng lời một ông chủ - chúng ta sẽ tự nhủ rằng chúng ta đã chọn cách vâng lời hoặc sẽ vô cùng tức giận khi bị ép buộc và thao túng. Trong trường hợp sau, chúng ta có thể mỉm cười và vâng lời, nhưng chúng ta sẽ tìm cách để bí mật nổi loạn. Nói cách khác, chúng ta cảm thấy cần phải liên tục thể hiện và khẳng định ý chí tự do của mình.

Với phẩm chất thứ hai [Tôi thông minh], có thể nhận ra chúng ta không ở cấp độ của một Einstein, nhưng trong lĩnh vực của chúng ta, theo cách riêng của chúng ta, chúng ta thông minh. Một người thợ sửa ống nước say sưa với kiến thức vượt trội của mình về những hoạt động bên trong của một ngôi nhà và với những kỹ năng thủ công của anh ta, đó là một hình thức của trí thông minh. Anh ta cũng nghĩ rằng những quan điểm chính trị của mình xuất phát từ lương tri vững chắc, một dấu hiệu khác của trí thông minh, như anh ta nhìn thấy. Thông thường, mọi người không bao giờ thoái mái với ý nghĩ rằng họ có thể cả tin và kém thông minh. Nếu họ phải thừa nhận rằng họ không thông minh theo cách thông thường, ít nhất họ sẽ nghĩ rằng họ thông minh hơn những người khác.

Với phẩm chất thứ ba [Tôi là một người tốt], chúng ta muốn thấy mình là kẻ ủng hộ những chính nghĩa đúng đắn. Chúng ta đối xử tốt với mọi người. Chúng ta là một thành viên trong đội ngũ. Nếu tình cờ chúng ta trở thành ông chủ và muốn làm cho nhóm thẩm nhuần kỷ luật, chúng ta gọi đó là “tình yêu cứng

rắn". Chúng ta đang hành động vì sự tốt đẹp của những người khác.

Ngoài những phẩm chất phổ quát này, chúng ta nhận thấy rằng mọi người có nhiều sự tự đánh giá vốn có ích cho việc điều chỉnh những bất an cụ thể của họ. Chẳng hạn, "Tôi là kẻ có tinh thần tự do, một trong số loại này", hoặc "Tôi rất tự lực và không cần ai giúp đỡ", hoặc "Tôi đẹp và tôi có thể dựa vào điều đó" hoặc "Tôi là một kẻ nổi loạn và coi thường mọi thẩm quyền". Bao hàm trong những sự tự đánh giá khác nhau này là một cảm giác vượt trội trong chính lĩnh vực này: "Tôi là một kẻ nổi loạn còn anh thì kém hơn". Nhiều dạng tự đánh giá trong số này có liên quan tới những vấn đề trong thời thơ ấu. Chẳng hạn, kiểu người nổi loạn có một người cha đã làm cho anh thất vọng; hoặc có lẽ anh ta từng bị bắt nạt và không thể chịu đựng nổi bất kỳ cảm giác thấp kém nào. Anh ta phải coi thường mọi uy quyền. Kiểu người tự lập có thể đã có những trải nghiệm với một bà mẹ rất xa cách, bị ám ảnh bởi cảm giác bị bỏ rơi và đã tạo ra một hình ảnh rất độc lập của chính mình.

Tự đánh giá bản thân của chúng ta có tính chất cơ bản: Nó quyết định cách suy nghĩ và những giá trị của chúng ta. Chúng ta sẽ không ưa những ý tưởng xung đột với sự tự đánh giá của mình. Cứ cho rằng chúng ta thấy bản thân mình là đặc biệt cứng rắn và tự lập. Sau đó, chúng ta sẽ hướng tới những ý tưởng và triết lý thực tế, rõ ràng và không tha thứ cho những điểm yếu của người khác. Nếu trong tình huống này tình cờ chúng ta cũng là người theo đạo Công giáo, chúng ta sẽ diễn dịch lại các giáo điều của tôn giáo này để chúng phù hợp với hình ảnh bản thân cứng rắn của chúng ta, tìm ra các yếu tố trong tôn giáo nhấn mạnh đến sự tự lực, tình yêu cứng rắn và nhu cầu tiêu diệt kẻ thù của chúng ta. Nói chung, chúng ta sẽ chọn thuộc về các nhóm xác nhận cảm giác của chúng ta về sự cao quý và thông minh. Chúng ta có thể nghĩ rằng chúng ta có những ý tưởng

hoặc giá trị cụ thể tự đứng vững, nhưng thật ra chúng phụ thuộc vào sự tự đánh giá của chúng ta.

Khi bạn cố gắng thuyết phục mọi người về một điều gì đó, một trong ba điều sau đây sẽ xảy ra. Đầu tiên, bạn có thể vô tình thách thức một khía cạnh cụ thể trong tự đánh giá của họ. Trong một cuộc thảo luận vốn có thể biến thành một cuộc tranh luận, bạn làm cho họ cảm thấy họ ngu ngốc hoặc bị tẩy não hoặc không tốt mấy. Ngay cả khi bạn lập luận rất tinh tế, hàm ý sẽ là bạn biết rõ hơn họ. Nếu điều này xảy ra, bạn làm cho mọi người thậm chí còn phòng thủ và chống đối nhiều hơn. Pháo đài cố chấp *không dễ* phá bỏ.

Thứ hai, bạn có thể đặt sự tự đánh giá của họ ở vị trí trung lập - không bị thách thức cũng không được khẳng định. Điều này thường xảy ra nếu bạn cố gắng duy trì sự hợp lý và bình tĩnh trong cách tiếp cận của mình, tránh mọi cảm xúc cực đoan. Trong tình huống này, mọi người vẫn chống đối và nghi ngờ, nhưng ít nhất bạn không cột chặt họ, và bạn có một khoảng trống để thao túng họ bằng những lý lẽ sáng suốt của mình.

Thứ ba, bạn có thể chủ động xác nhận sự tự đánh giá của họ. Trong trường hợp này, bạn đang đáp ứng một trong những nhu cầu cảm xúc lớn nhất của mọi người. Chúng ta có thể tưởng tượng rằng chúng ta độc lập, thông minh, đàng hoàng và tự chủ, nhưng chỉ những người khác mới có thể thật sự xác nhận điều này cho chúng ta. Và trong một thế giới khắc nghiệt và cạnh tranh, nơi tất cả chúng ta đều có xu hướng tự nghi ngờ liên tục, chúng ta gần như không bao giờ có được sự xác nhận mà chúng ta khao khát này. Khi bạn trao nó cho mọi người, bạn sẽ tạo được một hiệu ứng thần kỳ xảy ra khi bản thân bạn say rượu, hoặc tại một cuộc biểu tình, hoặc trong tình yêu. Bạn sẽ làm cho mọi người nhẹ nhõm. Không còn bị những bất an gặm nhấm, họ có thể hướng sự chú ý của mình ra bên ngoài. Tâm trí của họ mở rộng, khiến họ trở nên nhạy bén với sự gợi ý và ẩn ý.

Nếu họ quyết định giúp bạn, họ cảm thấy như họ đang làm điều này theo ý chí tự do của chính họ.

Công việc của bạn rất đơn giản: Làm cho mọi người thầm nhuần cảm giác an toàn nội tâm. Phản ánh giá trị của họ; cho thấy rằng bạn thích và tôn trọng họ. Làm cho họ cảm thấy bạn đánh giá cao sự khôn ngoan và kinh nghiệm của họ. Tạo ra một bầu không khí ấm áp chung. Làm cho họ cười to với bạn, thầm đầm một cảm giác hòa hợp. Tất cả những điều này đạt hiệu quả tốt nhất nếu những cảm xúc không hoàn toàn giả tạo. Bằng cách thực hiện sự cảm thông, bằng cách thâm nhập vào quan điểm của họ (xem chương 2), bạn có nhiều khả năng thật sự cảm thấy ít nhất là một phần của những cảm xúc đó. Hãy thường xuyên thực hành đủ điều này và xác nhận sự tự đánh giá của mọi người - bạn sẽ tạo ra một hiệu ứng nới lỏng tâm trí ở hầu hết mọi người bạn gặp.

**Một cảnh báo:** Đa số mọi người đều tự đánh giá bản thân tương đối cao, nhưng cũng có một số người đánh giá thấp bản thân họ. Họ tự nhủ, “Tôi không xứng đáng với những điều tốt đẹp”, hay “Tôi không phải là người tốt bụng”, hay “Tôi có quá nhiều rắc rối và vấn đề”. Nói chung, vì luôn mong đợi những điều tồi tệ xảy ra với mình, họ thường cảm thấy nhẹ nhõm và được bùa chữa khi những điều xấu xảy ra. Bằng cách này, sự tự đánh giá thấp của họ giúp xoa dịu những bất an về việc chưa bao giờ thành công trong cuộc sống.

Nếu những mục tiêu của bạn tự đánh giá thấp bản thân, bạn nên áp dụng quy tắc nêu trên. Nếu bạn khăng khăng rằng họ có thể dễ dàng cải thiện cuộc sống của mình bằng cách làm theo lời khuyên của bạn, điều này sẽ xung đột với niềm tin của họ rằng thế giới đang chống lại họ và họ thật sự không xứng đáng với những điều tốt đẹp như vậy. Họ sẽ không đếm xỉa tới ý tưởng của bạn và chống lại bạn. Thay vì thế, bạn phải hành động từ bên trong tự đánh giá bản thân của họ, đồng cảm với những bất công trong cuộc sống của họ và những khó khăn họ gặp phải.

Tới lúc này, khi họ cảm thấy được công nhận và phản ánh lại, bạn có một khoảng trống nào đó để thực hiện những điều chỉnh nhẹ nhàng và thậm chí áp dụng một số tâm lý ngược (xem phần bên dưới).

Cuối cùng, trở ngại lớn nhất bạn sẽ gặp phải khi phát triển những khả năng này xuất phát từ một định kiến văn hóa chống lại chính ý tưởng về tầm ảnh hưởng: “Tại sao tất cả chúng ta không thể trung thực và minh bạch với nhau, và chỉ đơn giản yêu cầu điều chúng ta muốn? Tại sao chúng ta không thể cứ để cho mọi người là chính mình và không cố gắng thay đổi họ? Có đầu óc chiến lược là xấu xa và muốn thao túng kẻ khác. Trước tiên, khi mọi người nói với bạn những điều như vậy, bạn nên cảnh giác. Con người chúng ta không thể chịu được cảm giác rằng mình vô tài bất lực. Chúng ta cần phải có ảnh hưởng hoặc chúng ta trở nên khốn khổ. Những người trung thực không khác nhau, nhưng vì họ cần tin vào phẩm chất thiên thần của mình, họ không thể điều chỉnh sự tự đánh giá này cho phù hợp với nhu cầu có tầm ảnh hưởng. Và vì vậy, họ thường trở nên thích gây hấn thu động, giận dỗi và làm cho những người khác cảm thấy tội lỗi, như một phương tiện để có được những gì họ muốn. Đừng bao giờ đánh giá những kẻ thốt lên những điều như thế theo vẻ ngoài của họ.

Thứ hai, con người chúng ta không thể tránh được việc cố gắng tạo ảnh hưởng đối với người khác. Tất cả những gì chúng ta nói hoặc làm đều được người khác kiểm tra và diễn dịch để tìm kiếm những gợi ý cho các dự định của chúng ta. Chúng ta im lặng? Có lẽ đó là vì chúng ta buồn và muốn làm rõ vấn đề. Hoặc chúng ta thật sự lắng nghe như một cách cố gắng gây ấn tượng với sự nhã nhặn. Bất kể chúng ta làm gì, mọi người sẽ đọc thấy trong đó những nỗ lực để tạo ảnh hưởng; và họ không sai khi làm điều đó. Là động vật xã hội, chúng ta không thể tránh khỏi việc liên tục chơi trò chơi này, dù chúng ta có ý thức về điều này hay không.

Hầu hết mọi người không muốn nỗ lực hơn nữa để suy nghĩ về người khác và tìm ra một lỗi vào mang tính chiến lược để vượt qua sự phòng thủ của họ. Họ lười biếng. Họ muốn chỉ đơn giản là chính họ, phát ngôn một cách trung thực hoặc không làm gì cả và tự bào chữa điều này với chính mình như thể nó xuất phát từ một lựa chọn đạo đức tuyệt vời nào đó.

Vì không thể tránh khỏi trò chơi này, tốt hơn chúng ta nên khéo léo phủ nhận hoặc chỉ đơn thuần là ứng biến trong lúc này. Cuối cùng, việc giỏi tạo ra ảnh hưởng sẽ thật sự có lợi cho xã hội hơn là có một lập trường đạo đức. Với khả năng này, chúng ta có thể ảnh hưởng đến những người có những ý tưởng nguy hiểm hoặc chống đối xã hội. Việc trở thành một kẻ giỏi thuyết phục đòi hỏi chúng ta phải suy nghĩ theo quan điểm của người khác, cảm thông với họ. Có thể chúng ta phải tuân theo định kiến văn hóa và gật đầu đồng ý về sự cần thiết của việc hoàn toàn trung thực, nhưng trong thâm tâm chúng ta phải nhận ra rằng điều này là vô nghĩa và thực hành những gì cần thiết cho hạnh phúc của chính chúng ta.

## Năm chiến lược để trở thành một bậc thầy thuyết phục

---

Năm chiến lược sau đây - được chắt lọc từ các ví dụ về những người có ảnh hưởng lớn nhất trong lịch sử - được thiết kế để giúp bạn tập trung sâu hơn vào các mục tiêu của mình và tạo ra các loại hiệu ứng cảm xúc giúp giảm sự chống đối của mọi người. Sẽ là khôn ngoan khi ta thực hành cả năm chiến lược này.

## 1. Biến mình thành một người lắng nghe sâu sắc

Trong dòng chảy bình thường của một cuộc trò chuyện, sự chú ý của chúng ta bị chia nhỏ ra. Chúng ta nghe những gì người khác đang nói, để theo dõi và tiếp tục cuộc trò chuyện. Đồng thời, chúng ta nghĩ trong đầu điều mình sẽ nói tiếp theo, một câu chuyện thú vị của chính mình. Hoặc thậm chí chúng ta đang mơ mộng về một điều gì đó không liên quan. Lý do cho điều này rất đơn giản: Chúng ta quan tâm đến những suy nghĩ, cảm xúc và trải nghiệm của chính chúng ta hơn là của những người khác. Nếu không phải như thế, chúng ta sẽ thấy tương đối dễ nghe với sự toàn tâm chú ý. Đơn thuốc thông thường là nói ít hơn và lắng nghe nhiều hơn, nhưng đây là lời khuyên vô nghĩa chừng nào chúng ta vẫn còn thích độc thoại nội tâm với chính mình. Giải pháp duy nhất là bằng cách nào đó có được động cơ thúc đẩy để đảo ngược động lực này.

Hãy suy nghĩ về điều đó theo cách này: Bạn biết quá rõ những suy nghĩ của chính mình. Bạn hiếm khi ngạc nhiên. Tâm trí của bạn có xu hướng xoay quanh cùng những đối tượng theo một cách thức đầy ám ảnh. Nhưng mỗi người bạn gặp lại đại diện cho một miền đất chưa khám phá đầy những bất ngờ. Hãy tưởng tượng trong giây lát rằng bạn có thể bước vào bên trong tâm trí mọi người và đó có thể là một hành trình vô cùng kỳ thú. Những người có vẻ trầm lặng và buồn tẻ thường có cuộc sống nội tâm kỳ lạ nhất để bạn khám phá. Ngay cả với những người quê mùa và những người ngốc nghếch, bạn cũng có thể học hỏi về nguồn gốc và bản chất của những thiếu sót của họ. Việc biến mình thành một người lắng nghe khôn ngoan sẽ không chỉ chứng tỏ sự thú vị hơn khi bạn mở rộng tâm hồn mình tới trí óc của họ mà còn đem đến những bài học vô giá nhất về tâm lý con người.

Một khi bạn có động lực để lắng nghe, phần còn lại tương đối đơn giản. Bạn không thể làm cho mục đích chiến lược ở phía sau sự lắng nghe của bạn trở nên quá rõ ràng. Người kia phải cảm thấy đó là một cuộc trao đổi sôi nổi, mặc dù rốt cuộc họ có thể chiếm tới 80% cuộc chuyện trò. Vì mục đích này, bạn không được liên tục tấn công họ bằng những câu hỏi, tạo cảm giác giống như một cuộc phỏng vấn xin việc. Thay vì thế, hãy chú ý đến những gợi ý phi ngôn từ của họ. Bạn sẽ thấy mắt họ sáng lên khi một số chủ đề nhất định được đề cập đến - bạn phải dẫn dắt cuộc trò chuyện theo hướng đó. Mọi người sẽ sôi nổi trò chuyện mà không nhận ra điều đó. Hầu như tất cả mọi người đều thích nói về thời thơ ấu của họ, gia đình của họ, những chi tiết phức tạp trong công việc của họ, hoặc một chính nghĩa nào đó mà họ yêu quý. Một câu hỏi hoặc bình luận thi thoảng sẽ quyết định những điều họ đã nói.

Bạn bị cuốn hút sâu sắc vào những gì họ nói, nhưng bạn phải cảm thấy và tỏ ra thoải mái với trạng thái đó. Bạn cho thấy rằng bạn đang lắng nghe bằng cách duy trì sự tiếp xúc ánh mắt tương đối đều đặn và gật đầu khi họ nói chuyện. Cách tốt nhất để báo hiệu mức độ bạn đang lắng nghe là thỉnh thoảng nói điều gì đó phản ánh những gì họ đã nói, nhưng bằng ngôn từ của bạn và đã được lọc qua trải nghiệm của chính bạn. Cuối cùng, càng nói nhiều họ sẽ càng tiết lộ nhiều về những bất an và những ham muốn không được đáp ứng của họ.

Mục tiêu của bạn là làm cho họ cảm thấy thoải mái hơn với chính mình khi kết thúc cuộc trò chuyện. Bạn đã để cho họ trở thành ngôi sao của chương trình. Bạn đã rút ra từ họ khía cạnh hài hước hơn, đáng yêu hơn trong tính cách của họ. Họ sẽ yêu bạn vì điều này và sẽ mong chờ lần gặp gỡ tiếp theo. Khi họ ngày càng trở nên thoải mái trước sự hiện diện của bạn, bạn sẽ có chỗ trống tuyệt vời để gieo trồng những ý tưởng và tác động tới hành vi của họ.

## 2. Truyền cho mọi người tâm trạng đúng

Là động vật xã hội, chúng ta cực kỳ dễ bị ảnh hưởng bởi tâm trạng của người khác. Do vậy, chúng ta có khả năng truyền cho mọi người tâm trạng thích hợp để tác động đến họ. Nếu bạn thoải mái và dự đoán sẽ có một trải nghiệm thú vị, điều này sẽ tự truyền đạt và có tác dụng giống như một tấm gương đối với người khác. Một trong những thái độ tốt nhất để điều chỉnh theo mục đích này là một thái độ hoàn toàn khoan dung. Bạn không phán xét người khác; bạn chấp nhận họ.

Trong cuốn tiểu thuyết *The Ambassadors* (Các vị đại sứ), nhà văn Henry James đã vẽ lại chân dung của tư tưởng này thông qua nhân vật Marie de Vionnet, một phụ nữ Pháp lớn tuổi với cách cư xử hoàn hảo. Bà lén lút sử dụng một người Mỹ tên Lambert Strether để giúp bà trong một cuộc tình. Ngay từ lúc gặp bà, Strether đã bị bà quyến rũ. Đường như bà là “sự pha trộn giữa sáng suốt và bí ẩn”. Bà chăm chú lắng nghe những gì anh ta nói và không trả lời, tạo cho anh ta cảm giác bà hoàn toàn hiểu anh ta. Bà bao bọc anh ta trong sự cảm thông. Ngay từ đầu, bà hành động như thể họ đã là bạn tốt của nhau, nhưng điều đó chỉ thể hiện ở cách hành xử của bà, bà không nói gì cả. Anh ta gọi tinh thần khoan dung của bà là “một sự dịu dàng có ý thức đẹp đẽ”, và nó có một sức mạnh thôi miên đối với anh ta. Ngay cả trước khi bà yêu cầu sự giúp đỡ, anh ta đã hoàn toàn chịu sự chi phối của bà và sẽ làm cho bà bất cứ điều gì. Thái độ đó tái tạo hình tượng người mẹ lý tưởng - với tình yêu vô điều kiện. Nó không được thể hiện trong ngôn từ nhiều bằng trong thái độ và ngôn ngữ cơ thể. Nó có hiệu quả tốt như nhau đối với nam và nữ, và có tác dụng thôi miên đối với hầu hết mọi người.

Một biến thể của điều này là lan truyền tới mọi người một cảm giác hòa hợp nồng ấm thông qua tiếng cười và những niềm vui chung. Lyndon Johnson là bậc thầy về việc này. Tất nhiên, ông đã sử dụng rượu. Rượu chảy tự do trong văn phòng của ông,

những mục tiêu của ông không bao giờ biết rằng rượu của ông đã được pha khá loãng để ông có thể duy trì sự kiểm soát bản thân. Những câu nói đùa vui nhộn và những giai thoại đầy màu sắc của ông đã tạo ra một bầu không khí thoải mái như trong một câu lạc bộ dành cho nam giới. Khó mà cưỡng lại tâm trạng ông đã thiết lập sẵn. Johnson cũng có thể hoàn toàn mạnh mẽ về thể chất; ông thường vòng tay qua vai người khác, thường xuyên chạm vào cánh tay của họ. Nhiều nghiên cứu về những tín hiệu phi ngôn từ đã chứng minh sức mạnh khó tin của một cú chạm đơn giản vào bàn tay hay cánh tay của mọi người trong bất kỳ tương tác nào, khiến họ nghĩ những điều tích cực về bạn mà không bao giờ nhận thức được nguồn gốc của thiện ý của họ. Những cái vỗ nhẹ đó tạo ra cảm giác hòa hợp tự nhiên, miễn là bạn không duy trì sự tiếp xúc ánh mắt, vốn sẽ mang tới cho nó quá nhiều ngụ ý tình dục.

Hãy nhớ rằng những kỳ vọng vào mọi người của bạn được truyền đạt cho họ không phải bằng lời nói. Ví dụ, khoa học đã chứng minh rằng những giáo viên mong đợi những điều lớn hơn từ học sinh của mình có thể có ảnh hưởng tích cực đến việc học và điểm số của chúng mà không cần phải nói bất cứ điều gì. Với cảm giác đặc biệt phấn khích khi bạn gặp một người, bạn sẽ truyền đạt điều này cho cá nhân đó một cách mạnh mẽ. Nếu có người nào mà rốt cuộc bạn sẽ yêu cầu một ân huệ, hãy cố hình dung người đó trong cái nhìn tốt nhất nếu có thể được - hào phóng và quan tâm chẳng hạn. Một số người đã xác nhận họ thu được những kết quả tuyệt vời bằng cách đơn giản nghĩ rằng người khác đẹp trai hoặc dễ nhìn.

### 3. Xác nhận sự tự đánh giá cao bản thân của họ

Hãy nhớ lại những phẩm chất phổ quát của sự tự đánh giá bản thân của những người có sự đánh giá cao. Đây là cách tiếp cận từng người trong số họ.

## Sự tự do ý chí

Không nỗ lực tạo ảnh hưởng nào có thể đạt hiệu quả nếu mọi người cảm thấy theo bất kỳ cách thức nào rằng họ đang bị ép buộc hoặc thao túng. Họ phải chọn làm bất cứ điều gì bạn muốn họ làm, hoặc ít nhất họ phải trải nghiệm nó như là sự lựa chọn của họ. Bạn càng tạo ra ấn tượng này sâu sắc, cơ hội thành công của bạn càng lớn.

Trong cuốn tiểu thuyết *Tom Sawyer*, nhân vật chính 12 tuổi cùng tên được miêu tả là một cậu bé cực kỳ hiểu biết, được bà dì nuôi dạy với một sự nhạy cảm khác thường về bản chất con người. Dù thông minh, Tom luôn gặp rắc rối. Chương thứ hai của cuốn sách bắt đầu với việc Tom bị trừng phạt vì đánh nhau. Thay vì rong chơi với bạn bè và bơi lội dưới sông trong một buổi chiều hè thứ Bảy oi bức, Tom phải quét vôi toàn bộ cái hàng rào rất lớn ở phía trước nhà. Khi nó bắt đầu công việc, thằng bạn Ben Rogers của nó vừa đi ngang qua đó vừa găm một quả táo trông rất ngon lành. Ben cũng tinh nghịch như Tom, và khi nhìn thấy nó đang làm công việc tẻ nhạt này, Ben quyết định hành hạ nó bằng cách hỏi nó chiều hôm đó nó có định đi bơi hay chăng dù biết chắc rằng nó không thể.

Tom vờ như rất quan tâm tới công việc của mình. Lúc này Ben lại nổi máu tò mò. Nó hỏi chẳng lẽ Tom thích việc quét vôi hàng rào hơn là chơi trò vui nào đó hay sao. Cuối cùng Tom cũng trả lời trong lúc vẫn chăm chú với công việc của mình. Dì nó sẽ không giao việc này cho bất cứ ai, nó nói. Đây là thứ đầu tiên mọi người sẽ nhìn thấy khi đi ngang qua nhà của dì nó. Đây là một công việc rất quan trọng mà nhiều năm nay mới có thể lặp lại. Trước đây, nó và bạn bè đã sơn thử gì đó lên hàng rào và gặp rắc rối; bây giờ nó có thể tự do làm điều đó. Đây là một thử thách, một sự kiểm tra kỹ năng. Và phải, nó thích công việc này. Có thể bơi vào bất kỳ dịp cuối tuần nào, nhưng việc này thì không.

Ben hỏi liệu nó có thể thử làm chút xíu hay không, để xem ý của Tom muốn nói gì. Sau nhiều lần nài nỉ, cuối cùng Tom cũng xiêu lòng, nhưng chỉ sau khi Ben đưa cho nó quả táo. Chẳng mấy chốc, những cậu bé khác lân la tới gần, và Tom lặp lại mánh khóe cũ, gom góp thêm nhiều loại trái cây và đồ chơi. Một giờ sau đó, chúng ta nhìn thấy Tom nằm dưới bóng cây trong lúc đám bạn nó hoàn thành công việc cho nó. Tom đã vận dụng tâm lý cơ bản để có được những gì nó muốn. Đầu tiên, nó làm cho Ben diễn dịch lại ý nghĩa của công việc này, không phải bằng cách nói bất cứ điều gì mà thông qua thái độ chú tâm của nó khi làm việc và ngôn ngữ cơ thể của nó: công việc này ắt phải rất thú vị. Thứ hai, nó phía rằng công việc này là một sự kiểm tra kỹ năng và trí thông minh, một cơ hội hiếm có, thứ gì đó sẽ thu hút bất kỳ cậu bé thích cạnh tranh nào. Và cuối cùng, như Tom biết, một khi những đứa bé hàng xóm nhìn thấy bạn chúng làm công việc này, chúng sẽ muốn tham gia, biến nó thành một hoạt động nhóm. Không ai muốn bị bỏ rơi. Đáng lẽ Tom phải cầu xin cả đám bạn bè giúp nó, và sẽ chẳng đứa nào chịu mó tay vào công việc. Thay vì thế, nó bịa đặt ra ý nghĩa hay ho thú vị của công việc khiến cho đám bạn khao khát tham gia. Chúng tới và nài nỉ được làm công việc đó.

Những nỗ lực gây ảnh hưởng của bạn phải luôn tuân theo một logic tương tự: bạn có thể làm cho người khác nhận thức về điều mà bạn muốn yêu cầu như một điều gì đó mà họ mong muốn bằng cách nào? Nhìn chung, việc thể hiện nó như một thứ gì đó thú vị, một cơ hội hiếm có, và như một điều những người khác muốn làm sẽ mang tới một hiệu quả thích đáng.

Một biến thể khác của việc gây ảnh hưởng là trực tiếp khơi gợi bản năng cạnh tranh của mọi người. Năm 1948, đạo diễn Billy Wilder đang tìm diễn viên cho bộ phim mới *A Foreign Affair*, dự kiến sẽ được quay ở Berlin ngay sau chiến tranh. Một trong những nhân vật chính là một phụ nữ tên Erika von Shluetow, một ca sĩ phòng trà người Đức có những mối quan hệ đáng ngờ

với nhiều tên phát xít khác nhau trong cuộc chiến. Wilder biết rằng Marlene Dietrich sẽ là nữ diễn viên hoàn hảo cho vai này, nhưng Dietrich đã công khai bày tỏ thái độ của mình; cô không thích dính dáng gì tới Đức quốc xã và đã từng tích cực hoạt động cho những chính nghĩa của Đồng minh. Khi tiếp cận vai diễn lần đầu tiên, cô thấy nó quá khó chịu, và đó là kết thúc của cuộc thảo luận.

Wilder không phản đối hay nài nỉ cô, điều đó sẽ là vô ích, vì Dietrich nổi tiếng là người ngoan cố. Thay vì thế, ông nói với cô rằng ông đã tìm được hai nữ diễn viên người Mỹ hoàn hảo cho vai diễn, nhưng ông muốn cô góp ý xem xử lý thế nào thì tốt hơn. Cô có bằng lòng theo dõi việc thử vai của họ? Cảm thấy tồi tệ vì đã từ chối người bạn cũ Wilder, đương nhiên Dietrich đồng ý làm điều đó. Nhưng Wilder đã khôn khéo cho hai nữ diễn viên nổi tiếng mà ông biết hoàn toàn không hợp với vai diễn này đóng thử, tạo ra một hình ảnh nhạo báng đối với nhân vật ca sĩ phòng trà gợi cảm người Đức. Mưu kế này có hiệu quả như một lá bùa. Dietrich, kẻ có máu cạnh tranh rất cao, rất kinh ngạc khi xem họ đóng thử vai và ngay lập tức tình nguyện đóng vai đó.

Cuối cùng, khi trao cho mọi người những món quà hoặc phần thưởng như một phương tiện khả dĩ để lôi kéo họ về phía bạn, lúc nào cũng vậy, tốt nhất là chỉ tặng những món quà hoặc phần thưởng nhỏ. Những món quà lớn khiến cho việc bạn đang cố gắng mua chuộc lòng trung thành của họ trở nên quá hiển nhiên, điều này sẽ xúc phạm cảm giác độc lập của mọi người. Một số người có thể chấp nhận những món quà lớn ngoài nhu cầu, nhưng sau đó họ sẽ cảm thấy bức bối hoặc nghi ngờ. Những món quà nhỏ hơn có tác dụng tốt hơn - mọi người có thể tự nhủ rằng họ xứng đáng với những thứ đó và không bị mua chuộc. Trên thực tế, những phần thưởng nhỏ hơn như vậy, trải đều theo thời gian, sẽ ràng buộc mọi người với bạn theo một cách thức tuyệt vời hơn nhiều so với bất cứ món quà hậu hĩnh nào.

## Sự thông minh

Khi bạn không đồng ý với người khác và áp đặt ý kiến trái chiều của mình, bạn đang ngụ ý rằng bạn biết rõ hơn, rằng bạn đã suy nghĩ mọi thứ một cách sáng suốt hơn. Những người bị thách thức theo cách này sau đó sẽ tự nhiên trở nên gắn bó hơn với quan điểm của họ. Bạn có thể ngăn ngừa điều này bằng cách tỏ ra trung lập hơn, như thể ý tưởng đối lập này chỉ đơn giản là thứ gì đó bạn đang xem xét và nó có thể sai. Nhưng tốt hơn nữa, bạn có thể hành động nhiều hơn: Bạn nhìn thấy quan điểm của họ và đồng ý với nó. (Việc nắm phần thắng trong các cuộc tranh luận hiếm khi đáng bõ công). Với việc tâng bốc trí thông minh của họ, giờ đây bạn có một cơ hội nào đó để nhẹ nhàng thay đổi ý kiến của họ hoặc giảm bớt sự phòng thủ của họ để yêu cầu giúp đỡ.

Thủ tướng nước Anh kiêm tiểu thuyết gia hồi thế kỷ 19 Benjamin Disraeli đã nghĩ ra một mánh khéo thậm chí còn thông minh hơn khi ông viết, “Nếu bạn muốn giành được trái tim của một người, hãy cho phép anh ta phủ nhận bạn”. Bạn thực hiện điều này bằng cách không đồng ý với một mục tiêu về một chủ đề nào đó vào lúc đầu, thậm chí với đôi chút sôi nổi, rồi sau đó làm ra vẻ như dần dần nhìn thấy quan điểm của họ, qua đó khẳng định không chỉ trí thông minh mà cả khả năng gây ảnh hưởng của chính họ. Họ cảm thấy hơi vượt trội so với bạn, đó chính xác là những gì bạn muốn. Bây giờ họ sẽ dễ bị tổn thương gấp đôi trước một biện pháp đối phó của bạn. Bạn có thể tạo ra một hiệu ứng tương tự bằng cách nhờ mọi người cho lời khuyên. Hambi ý là bạn tôn trọng sự khôn ngoan và kinh nghiệm của họ.

Năm 1782, kịch tác gia người Pháp Pierre-Augustin Caron de Beaumarchais hoàn thành những nét cuối cho kiệt tác vĩ đại của ông, *Le Mariage de Figaro* (Đám cưới của Figaro). Sự chấp thuận của vua Louis XVI là cần thiết, và khi đọc bản thảo, ông rất tức giận. Một vở kịch như vậy sẽ dẫn đến một cuộc cách mạng, ông

nói: “Người đàn ông này chế giễu mọi thứ vốn dĩ phải được tôn trọng trong một chính phủ”. Sau nhiều áp lực, ông đã đồng ý để nó được biểu diễn riêng trong một nhà hát tại Versailles. Khán giả quý tộc yêu thích nó. Nhà vua cho phép biểu diễn nhiều hơn, nhưng ông đã chỉ đạo các nhà kiểm duyệt của mình can thiệp vào kịch bản và thay đổi các đoạn tồi tệ nhất trước khi nó được biểu diễn trước công chúng.

Để tránh né điều này, Beaumarchais ủy thác cho một hội đồng bao gồm các học giả, trí thức, triều thần và các bộ trưởng chính phủ cùng thẩm định lại vở kịch với ông. Một người tham dự cuộc họp này đã viết, “Ông De Beaumarchais tuyên bố rằng ông sẽ thoái mái chấp nhận mọi sự cắt giảm và thay đổi mà các quý ông và ngay cả các quý bà có mặt có thể cho là phù hợp... mọi người đều muốn thêm vào vở kịch một cái gì đó của riêng mình... Ông De Breteuil đề nghị bổ sung một nhận xét dí dỏm, Beaumarchais chấp nhận nó và cảm ơn ông ta... ‘Nó sẽ cứu văn hồi kịch thứ tư’. Bà De Matignon góp ý về màu sắc của dải ruy băng của tên tiểu đồng. Màu đó đã được điều chỉnh và trở thành thời trang”.

Beaumarchais thật sự là một triều thần rất thông minh. Bằng cách cho phép những người khác thực hiện ngay cả những thay đổi nhỏ nhất đối với kiệt tác của mình, ông đã khéo léo tâng bốc cái tôi và trí thông minh của họ. Tất nhiên ông không đồng ý với những thay đổi lớn hơn mà sau đó những người kiểm duyệt của Louis yêu cầu. Lúc này ông đã chiếm được cảm tình của các thành viên hội đồng thẩm định, vì thế họ kiên quyết bảo vệ ông, và Louis phải lùi bước. Việc giảm bớt sự phòng thủ của mọi người theo cách này đối với những vấn đề không quá quan trọng sẽ mang lại cho bạn cơ hội lớn để lái họ theo hướng bạn mong muốn và khiến cho họ thừa nhận mong muốn của bạn trong những vấn đề quan trọng hơn.

## Lòng tốt

Trong suy nghĩ hằng ngày, chúng ta liên tục tự an ủi về bản chất đạo đức của hành động của chúng ta. Nếu là nhân viên của một công ty, chúng ta thấy mình là những thành viên tốt trong nhóm. Nếu là ông chủ, chúng ta đối xử tốt với mọi người, hoặc ít nhất chúng ta cũng trả tiền và hỗ trợ họ tốt. Chúng ta trợ giúp những chính nghĩa đúng đắn. Nói chung, chúng ta không muốn thấy mình là người ích kỷ và chỉ tập trung một cách hẹp hòi vào những công việc của chính mình. Quan trọng không kém, chúng ta muốn người khác nhìn thấy chúng ta dưới quan điểm này. Hãy quan sát hoạt động truyền thông xã hội và cách mọi người thể hiện sự hỗ trợ cho các chính nghĩa tốt nhất. Rất ít người làm từ thiện một cách ẩn danh - họ muốn tên của mình được quảng bá rầm rộ.

Bạn đừng bao giờ nêu rõ tình hồn nghi về sự tự đánh giá bản thân như thần thánh này. Để tích cực tận dụng đặc tính này ở mọi người, hãy thể hiện điều bạn đang yêu cầu họ làm như một phần của mục đích lớn hơn mà họ có thể tham gia. Họ không chỉ đơn thuần mua quần áo mà còn giúp đỡ cho môi trường hoặc tạo ra công ăn việc làm tại địa phương. Khi thực hiện những việc này, mọi người có thể cảm thấy bản thân tốt hơn lên. Duy trì nó một cách tinh tế. Nếu bạn đang cố tuyển dụng nhân viên cho một công việc, hãy để người khác truyền bá thông điệp về chính nghĩa này. Thể hiện nó như một cái gì đó có tính chất hướng tới cộng đồng và đại chúng. Làm cho mọi người muốn tham gia vào nhóm này, thay vì phải nài nỉ họ. Chú ý đến những từ và danh xưng mà bạn sử dụng. Chẳng hạn, tốt hơn nên gọi một người nào đó là một thành viên trong nhóm thay vì một nhân viên.

Để đặt mình vào vị trí thấp hơn và có thái độ nhún nhường, bạn có thể thực hiện một sai lầm tương đối vô hại, thậm chí xúc phạm mọi người theo một cách thức rõ ràng hơn, sau đó yêu cầu sự tha thứ của họ. Bằng cách yêu cầu điều này, bạn ngụ ý về ưu

thể đạo đức của họ, một vị trí mà mọi người thích chiếm giữ. Lúc này họ rất dễ xiêu lòng với một đề xuất.

Cuối cùng, nếu bạn cần một sự giúp đỡ từ mọi người, đừng nhắc nhở họ về những gì bạn đã làm cho họ trong quá khứ, cố gắng kích thích cảm giác biết ơn. Lòng biết ơn rất hiếm vì nó có xu hướng nhắc nhở chúng ta về sự bất lực, sự phụ thuộc của chúng ta vào người khác. Chúng ta muốn cảm thấy độc lập. Thay vì thế, hãy nhắc nhở họ về những điều tốt đẹp mà họ đã làm cho bạn trong quá khứ. Việc nhắc nhở này sẽ giúp xác nhận sự tự đánh giá bản thân của họ: “Vâng, tôi rất hào phóng”. Một khi được nhắc nhở, họ sẽ muốn tiếp tục sống theo hình ảnh này và thực hiện một hành vi tốt đẹp khác. Một hiệu ứng tương tự có thể đến từ việc đột nhiên tha thứ cho kẻ thù của bạn và tạo ra một mối quan hệ hữu nghị. Trong tình trạng hỗn loạn cảm xúc do việc nhắc nhở tạo ra, họ sẽ cảm thấy bắt buộc phải sống theo sự đánh giá cao mà bạn đã thể hiện với họ và sẽ có thêm động lực để chứng tỏ mình xứng đáng.

#### 4. Xoa dịu những bất an của họ

Mọi người đều có những bất an cụ thể - về ngoại hình, khả năng sáng tạo, nam tính, địa vị quyền lực, sự độc đáo, sự nổi tiếng của họ, v.v... Công việc của bạn là thấu hiểu những bất an này thông qua các cuộc trò chuyện mà bạn lôi kéo họ vào.

Một khi đã nhận ra chúng, trước tiên bạn phải hết sức cẩn thận để không kích hoạt chúng. Con người đã phát triển các ăng ten nhạy cảm đối với bất kỳ từ ngữ hoặc ngôn ngữ cơ thể nào có thể tạo ra sự nghi ngờ về ngoại hình hoặc mức độ được mọi người yêu mến của họ, hoặc bất cứ bất an nào có thể có của họ. Hãy nhận ra điều này và cảnh giác. Thứ hai, chiến lược tốt nhất là ca ngợi và tâng bốc những phẩm chất mà mọi người không an tâm nhất. Tất cả chúng ta đều khao khát điều này, ngay cả khi bằng cách nào đó chúng ta quá hiểu kẻ đang ca ngợi chúng ta. Đó là vì chúng ta sống trong một thế giới khắc nghiệt, trong đó chúng ta liên tục bị phán xét, và thắng lợi của ngày hôm qua dễ dàng được tiếp nối bởi thất bại của ngày mai. Chúng ta không bao giờ thật sự cảm thấy an toàn. Nếu những lời tâng bốc được thực hiện đúng, chúng ta cảm thấy rằng kẻ tâng bốc thích chúng ta, và chúng ta có xu hướng thích những người thích chúng ta.

Chìa khóa để tâng bốc thành công là tiến hành nó một cách có chiến lược. Nếu tôi biết rằng tôi chơi bóng rổ cực kỳ dở, việc khen ngợi những kỹ năng bóng rổ của tôi rõ ràng là sự nịnh bợ không đúng chỗ. Nhưng nếu tôi *không chắc chắn* về các kỹ năng của mình, nếu tôi tưởng tượng có lẽ tôi không thật sự quá tệ, thì bất kỳ lời tâng bốc nào về vấn đề đó cũng có thể làm nên điều kỳ diệu. Hãy tìm kiếm những phẩm chất mà mọi người không chắc chắn và trấn an họ. Trong những lá thư (sau này được xuất bản vào năm 1774), Lãnh chúa Chesterfield đã khuyên con trai mình: “Hồng y Richelieu, người chắc chắn là chính khách tài ba của thời này... cũng tỏ ra rất ư phù phiếm với việc được xem là

nhà thơ hay nhất: Ông ghen tị với danh tiếng của Corneille vĩ đại. Do đó, những người khéo tâng bốc rất ít khi nói với ông ta về những năng lực trong các vấn đề nhà nước, hoặc ít nhất chỉ nhắc tới chúng với vẻ tình cờ, như nó có thể xảy ra một cách tự nhiên. Nhưng thứ hương trầm mà họ trao cho ông ta, thứ khói mà họ biết sẽ khiến cho ông ta quay sang ủng hộ họ, là [nói về ông ta] với tư cách... một nhà thơ”.

Nếu mục tiêu của bạn có nhiều quyền lực và khá gian xảo, họ có thể cảm thấy hơi bất an về phẩm chất đạo đức của mình. Tâng bốc họ về những xử lý thông minh của họ có thể phản tác dụng, nhưng lời khen ngợi về lòng tốt của họ sẽ quá rõ ràng, vì họ rất biết chính mình. Thay vì thế, một số lời tâng bốc có tính chiến lược về việc bạn đã được hưởng lợi từ lời khuyên của họ ra sao, và việc những lời chỉ trích của họ đã giúp nâng cao hiệu quả công việc của bạn ra sao sẽ củng cố sự tự đánh giá bản thân của họ: cứng rắn nhưng công bằng, với một trái tim tốt bên dưới một bề ngoài cộc cằn.

Tốt hơn, nên luôn khen ngợi mọi người vì những nỗ lực của họ, chứ không phải vì tài năng của họ. Khi bạn tán dương mọi người vì tài năng của họ, trong lời tán dương đó hàm chứa một sự phản kháng nhẹ nhàng, như thể họ chỉ đơn giản gặp may khi được sinh ra với kỹ năng tự nhiên. Thay vì thế, mọi người đều thích cảm thấy rằng họ kiếm được vận may nhờ làm việc chăm chỉ, và đó là nơi lời khen ngợi của bạn phải hướng tới.

Với những người ngang hàng, bạn có nhiều cơ hội để tâng bốc hơn. Với những người là cấp trên của bạn, tốt nhất chỉ nên đồng ý với những ý kiến của họ và xác nhận sự khôn ngoan của họ. Ca ngợi sếp của bạn là một sự nịnh bợ quá rõ ràng.

Không bao giờ tiếp nối lời khen ngợi của bạn với một yêu cầu giúp đỡ, hoặc bất cứ điều gì bạn đang theo đuổi. Sự tâng bốc của bạn là kế hoạch và cần phải có một khoảng cách thời gian nhất định. Đừng tỏ vẻ quá lấy lòng trong lần gặp mặt đầu tiên hoặc

thứ hai. Tốt hơn nên thể hiện thậm chí đôi chút lãnh đạm, điều này sẽ mang đến cho bạn cơ hội để hâm nóng lại. Sau một vài ngày, bạn tỏ ra ưa thích người này hơn, và một vài lời tâng bốc nhắm vào những bất an của họ sẽ bắt đầu làm tan chảy sức đề kháng của họ. Nếu có thể, hãy nhờ các bên thứ ba chuyển lời khen ngợi của bạn, như thế họ chỉ đơn giản nghe thấy chúng. Không bao giờ quá phung phí lời khen của bạn hoặc nói những lời quá thật.

Một cách thông minh để che đậy những dấu vết của bạn là kết hợp vào một số chỉ trích nhỏ về người đó hoặc công việc của họ, một điều gì đó không thể gây ra sự bất an nhưng đủ để cho lời khen của bạn có một sắc thái chân thực hơn: “Tôi thích kịch bản của anh, dù tôi cảm thấy hồiかい có thể cần chỉnh sửa chút ít”. Đừng nói: “Cuốn sách mới nhất của anh hay hơn cuốn trước nhiều”. Phải rất cẩn thận khi mọi người hỏi ý kiến của bạn về công việc của họ hoặc điều gì đó liên quan đến tính cách hoặc ngoại hình của họ. Họ không muốn sự thật; họ muốn sự ủng hộ và xác nhận được đưa ra một cách càng thiết thực càng tốt. Hãy vui vẻ cung cấp điều này cho họ.

Bạn phải tỏ ra chân thành hết mức. Tốt nhất nên chọn khen ngợi những phẩm chất mà bạn thật sự ngưỡng mộ, nếu có thể. Trong mọi trường hợp, điều bạn trao cho mọi người là những gợi ý phi ngôn từ - khen ngợi với ngôn ngữ cơ thể cứng nhắc, với một nụ cười giả tạo hay với ánh mắt hướng sang chỗ khác [sẽ phá hỏng kế hoạch của bạn]. Cố gắng cảm nhận một số cảm xúc tốt mà bạn đang thể hiện để bất kỳ sự cường điệu nào sẽ có vẻ ít rõ ràng hơn. Hãy nhớ rằng mục tiêu của bạn phải tự đánh giá bản thân tương đối cao. Nếu họ tự đánh giá mình thấp, sự tâng bốc sẽ không phù hợp với cách họ cảm nhận về bản thân và sẽ có vẻ thiếu chân thật, trong khi đối với những người tự đánh giá cao bản thân điều đó có vẻ khá tự nhiên.

## 5. Sử dụng sự chống đối và ngoan cố của mọi người.

Một số người đặc biệt chống lại bất kỳ hình thức gây ảnh hưởng nào. Thông thường, đó là những người có những mức độ bất an sâu sắc hơn và tự đánh giá bản thân thấp. Điều này có thể thể hiện ở một thái độ nổi loạn. Những kiểu người này cảm thấy như thể họ đang chống lại toàn thế giới. Họ phải khẳng định ý chí của mình bằng mọi giá và chống lại mọi thay đổi. Họ sẽ làm ngược với những gì mọi người đề xuất. Họ sẽ tìm kiếm lời khuyên cho một vấn đề hoặc dấu hiệu xấu cụ thể, chỉ để tìm ra hàng tá lý do tại sao lời khuyên đó không hiệu quả đối với họ. Điều tốt nhất để làm là tiến hành một cuộc đấu judo tinh thần với họ. Trong môn judo, bạn không chống lại sự di chuyển của đối thủ bằng một lực đẩy của chính bạn; thay vì thế, bạn khuyến khích năng lượng hiếu chiến (sức đề kháng) của họ để khiến cho họ tự ngã. Dưới đây là một số cách để thực hành điều này trong cuộc sống hằng ngày.

## Sử dụng cảm xúc của họ

Trong cuốn sách *Sự thay đổi*,<sup>(63)</sup> các bác sĩ tâm lý (Paul Watzlawick, John H. Weakland và Richard Fisch) đã thảo luận về trường hợp của một thiếu niên nổi loạn, bị hiệu trưởng đình chỉ tới trường vì cậu ta bị bắt quả tang đang buôn bán ma túy. Cậu ta vẫn làm bài tập ở nhà nhưng bị cấm ở trong khuôn viên trường. Điều này sẽ ảnh hưởng lớn tới việc buôn bán ma túy của cậu ta. Và cậu ta nung nấu mong muốn trả thù.

Người mẹ đã tham khảo ý kiến một bác sĩ tâm lý; ông ta bảo bà làm như sau: Giải thích với con trai rằng vị hiệu trưởng tin rằng chỉ những học sinh tham gia lớp học mới có thể làm tốt. Trong suy nghĩ của ông ta, bằng cách không cho cậu bé tới trường, đảm bảo cậu ta sẽ thất bại. Nếu cậu ta làm tốt hơn bằng cách học tập tại nhà chăm chỉ hơn so với trong lớp, điều này sẽ khiến cho ông hiệu trưởng bối rối. Tốt hơn là đừng cố gắng quá nhiều trong học kỳ này và làm hài lòng ông ta bằng cách chứng minh ông ta đúng. Tất nhiên, lời khuyên này nhằm khai thác những cảm xúc của cậu bé. Nay giờ cậu ta không mong muốn gì hơn là làm cho ông hiệu trưởng bối rối, và do đó đã nỗ lực làm những bài tập về nhà, mục tiêu chính xác của bác sĩ trị liệu. Về bản chất, ý tưởng này là không nên chống lại những cảm xúc mạnh mẽ của mọi người mà nên đồng thuận với họ và tìm cách chuyển họ sang hướng có hiệu quả.

## Sử dụng ngôn ngữ của họ

Nhà trị liệu Milton Erickson (xem chương 3) đã mô tả một ca điều trị của ông như sau: Một người chồng đến gặp ông để xin lời khuyên, mặc dù có vẻ như anh ta đã rất cố gắng làm những gì anh ta muốn. Anh ta và vợ anh ta đều xuất thân từ những gia đình rất sùng đạo và đã kết hôn hầu như để làm hài lòng cha mẹ hai bên. Hai vợ chồng cũng rất sùng đạo. Tuy nhiên, tuần trăng mật của họ là một thảm họa. Họ cảm thấy lúng túng trong sinh hoạt tình dục và không cảm thấy như họ đang yêu nhau. Anh chồng quyết định đó không phải là lỗi của ai cả, nhưng họ nên “ly hôn nhau một cách thân thiện”. Erickson sẵn sàng đồng ý với anh ta và đề nghị chính xác nên làm thế nào để tiến hành vụ “ly hôn thân thiện” này. Ông hướng dẫn anh ta đặt phòng tại khách sạn. Họ phải có một đêm cuối cùng “thân thiện” với nhau trước khi ly hôn. Họ cũng sẽ có một ly champagne “thân thiện” cuối, một nụ hôn “thân thiện” cuối giữa hai người, v.v... Những hướng dẫn này hầu như đảm bảo sự quyến rũ của anh chồng đối với cô vợ. Như Erickson đã hy vọng, anh ta làm theo chỉ dẫn của ông, đôi vợ chồng đã có một buổi tối thú vị bên nhau, và họ vui vẻ quyết định duy trì cuộc hôn nhân.

Erickson có linh cảm rằng anh chồng không thật sự muốn ly hôn và hai người họ cảm thấy khó xử vì lý do nền tảng tôn giáo của họ. Cả hai đều rất không an tâm về ham muốn thể xác của mình, nhưng chồng lại bất kỳ loại thay đổi nào. Erickson đã sử dụng ngôn ngữ của người chồng và mong muốn ly hôn của anh ta nhưng tìm ra một cách thức để nhẹ nhàng chuyển hướng năng lượng này sang một thứ rất khác biệt.

Khi bạn sử dụng ngôn từ của mọi người để nói lại với họ, nó có tác dụng thôi miên. Làm sao họ có thể không làm theo những gì bạn đề xuất khi đó chính xác là những ngôn từ họ đã sử dụng?

## Sử dụng sự cứng nhắc của họ

Con trai của một chủ hiệu cầm đồ đã từng đến với thiền sư vĩ đại thế kỷ 18 Hakuin với vấn đề sau: Cậu bé muốn cha mình thực hành nghi thức Phật giáo, nhưng ông ta vờ như rất bận rộn với việc ghi sổ sách của mình đến độ không có thời gian thậm chí chỉ cho một câu kinh cầu nguyện. Hakuin biết ông chủ hiệu cầm đồ đó - ông ta là một gã keo kiệt thâm căn cố đế, vốn chỉ sử dụng cái cớ này để tránh né tôn giáo, điều mà ông ta coi là lãng phí thời gian. Hakuin khuyên cậu bé nói với cha mình rằng chính thiền sư sẽ trả tiền cho ông ta với mỗi câu kinh và lời cầu nguyện mà ông thực hiện hằng ngày. Nói cho đúng, đó là một thỏa thuận kinh doanh.

Tất nhiên, người chủ hiệu cầm đồ rất hài lòng với thỏa thuận này, ông ta có thể buộc con trai mình ngậm miệng lại và kiểm tiền trong quá trình này. Mỗi ngày ông ta đưa cho Hakuin hóa đơn về những câu kinh đã đọc, và Hakuin trả tiền cho ông ta. Nhưng vào ngày thứ bảy, ông ta không xuất hiện. Dường như ông ta đã bị cuốn hút vào việc tụng kinh đến nỗi ông ta quên đếm mình đã đọc được bao nhiêu câu. Vài ngày sau, ông ta thừa nhận với Hakuin rằng ông ta đã hoàn toàn trở nên quen thuộc với những câu kinh, cảm thấy khá hơn rất nhiều và không cần được trả tiền nữa. Không lâu sau đó, ông ta trở thành một nhà tài trợ rất hào phóng cho ngôi đền của Hakuin.

Khi mọi người khu khu phản đối một điều gì đó, việc này bắt nguồn từ nỗi sợ sâu sắc về sự thay đổi và sự không chắc chắn mà nó có thể mang lại. Họ phải có mọi thứ theo cách họ chọn và cảm thấy tự chủ. Bạn chỉ làm theo đúng mong muốn của họ nếu cố gắng khuyên can và khuyến khích họ thay đổi, điều đó mang tới cho họ một thứ gì đó để phản ứng và bào chữa cho sự khu khu của họ. Và họ càng trở nên ngoan cố hơn. Hãy ngừng đấu tranh với những người như vậy và sử dụng bản chất thật sự của hành vi cứng nhắc của họ để thực hiện một thay đổi nhẹ nhàng vốn có thể dẫn đến một điều gì đó lớn hơn. Về phần mình, họ sẽ

khám phá ra một cái gì đó mới (như sức mạnh của lời cầu nguyện của Phật giáo), và họ có thể tự thân tiến xa hơn, tất cả được thiết lập bởi thủ thuật judo của bạn.

Hãy ghi nhớ điều này: Thông thường, mọi người sẽ không thực hiện điều người khác yêu cầu họ làm, bởi họ chỉ muốn khẳng định ý chí của mình. Nếu bạn hoàn toàn đồng ý với sự chống đối của họ và bảo họ tiếp tục làm những gì họ làm, điều này cũng có nghĩa là nếu họ làm như vậy, họ đang làm theo lời khuyên của bạn, và nó làm cho họ thấy khó chịu. Họ rất có thể nổi loạn một lần nữa và khẳng định ý chí của họ theo hướng ngược lại, đó là tất cả những gì bạn muốn - bản chất của tâm lý học đảo ngược.

## Tâm trí linh hoạt - Những chiến lược áp dụng cho chính bản thân

---

Bạn cảm thấy bức bối khi mọi người chống lại những ý tưởng tốt của bạn chỉ vì ngoan cố, nhưng bạn hầu như không nhận thức được vấn đề tương tự - sự ngoan cố của chính bạn - đã tác động tới bạn và hạn chế những khả năng sáng tạo của bạn thế nào.

Khi còn nhỏ, tâm trí của chúng ta rất linh hoạt. Chúng ta có thể học hỏi với tốc độ vượt xa khả năng của người lớn. Chúng ta có thể quy phần lớn nguồn gốc của khả năng này cho cảm giác yếu đuối và dễ bị tổn thương của chúng ta. Ý thức được sự thấp kém của mình trong mối quan hệ với những người lớn tuổi hơn, chúng ta cảm thấy có động lực cao để học hỏi. Chúng ta cũng thật sự tò mò và khao khát thông tin mới. Chúng ta cởi mở với ảnh hưởng của cha mẹ, bạn bè cùng lứa tuổi và thầy cô.

Ở tuổi thiếu niên, nhiều người trong số chúng ta đã trải nghiệm việc chịu ảnh hưởng của một cuốn sách hay hoặc của một nhà văn lớn. Chúng ta bị cuốn hút bởi những ý tưởng mới lạ trong cuốn sách, và vì chúng ta rất cởi mở với sự ảnh hưởng, những tiếp xúc ban đầu với những ý tưởng thú vị đã ăn sâu vào tâm trí chúng ta và trở thành một phần của quá trình tư duy của chính chúng ta, ảnh hưởng đến chúng ta nhiều thập kỷ sau khi chúng ta tiếp thu chúng. Những ảnh hưởng như vậy làm phong phú toàn bộ tinh thần của chúng ta, và trên thực tế trí thông minh của chúng ta phụ thuộc vào khả năng tiếp thu những bài học và ý tưởng của những người lớn tuổi và khôn ngoan hơn.

Tuy nhiên, cũng giống như cơ thể, tâm trí co rút lại theo tuổi tác. Và cũng giống như ý thức về sự yếu đuối và dễ bị tổn thương của chúng ta thúc đẩy ham muốn học hỏi, cảm giác

vượt trội dần dần tách biệt chúng ta với những ý tưởng và ảnh hưởng mới. Một số người có thể biện hộ rằng tất cả chúng ta đều trở nên hoài nghi hơn trong thế giới hiện đại, nhưng trên thực tế một mối nguy hiểm lớn hơn nhiều đến từ sự khép kín ngày càng tăng của tâm trí khi chúng ta già đi, điều này tác động tới chúng ta với tư cách những cá thể, và dường như cũng đang tác động tới nền văn hóa của chúng ta.

Chúng ta hãy định nghĩa trạng thái lý tưởng của tâm trí như một trạng thái duy trì sự linh hoạt của tuổi trẻ cùng với năng lực lý luận của người trưởng thành. Một tâm trí như vậy mở rộng ra với ảnh hưởng của những người khác. Và cũng giống như khi bạn sử dụng các chiến lược để làm tan chảy sự chống đối của mọi người, bạn phải tự làm điều tương tự đối với chính mình, để làm mềm lại những khuôn mẫu tinh thần cứng nhắc của bạn.

Để đạt được một lý tưởng như vậy, trước tiên chúng ta phải áp dụng nguyên lý chính của triết lý Socrates. Một trong những người ngưỡng mộ Socrates sớm nhất là một chàng trai trẻ tên Chaerephon. Thất vọng vì nhiều người Athens không tôn kính Socrates như mình, Chaerephon đã đến thăm nhà tiên tri ở Delphi và đặt ra một câu hỏi: “Trong toàn cõi Athens có người nào thông thái hơn Socrates hay không?” Nhà tiên tri đáp không.

Chaerephon cảm thấy được minh oan về việc ngưỡng mộ Socrates và vội trở về nói với thầy mình tin tức tốt lành này. Tuy nhiên, vốn là người khiêm tốn, Socrates không hài lòng khi nghe điều này và quyết tâm chứng minh nhà tiên tri đã nói sai. Ông tới gặp nhiều người, mỗi người đều nổi tiếng trong lĩnh vực riêng của họ - chính trị, nghệ thuật, kinh doanh - và hỏi họ nhiều câu hỏi. Khi bàn về kiến thức trong lĩnh vực của họ, họ có vẻ khá thông minh. Nhưng sau đó họ sẽ dông dài về mọi đề tài mà rõ ràng họ không biết gì. Với những đề tài đó, họ chỉ đơn

thuần thể hiện trí khôn thông thường. Họ không hiểu thông suốt bất kỳ ý tưởng nào trong số đó.

Cuối cùng Socrates phải thừa nhận rằng nhà tiên tri thật sự chính xác - ông thông thái hơn tất cả những người khác vì ông ý thức được sự thiếu hiểu biết của chính mình. Hết lần này đến lần khác, ông suy xét và suy xét lại các ý tưởng của chính mình, nhìn thấy những bất cập và những cảm xúc ấu trĩ hàm chứa bên trong chúng. Phương châm của ông trong cuộc sống trở thành “Cuộc sống thiếu sự thẩm tra thì không đáng sống”. Sự quyến rũ của Socrates, điều khiến ông trở nên cực kỳ thu hút đối với giới trẻ Athens, là sự mở rộng tâm trí tối đa của ông. Về bản chất, Socrates tự đặt bản thân vào vị trí yếu hơn, dễ bị tổn thương của đứa trẻ không biết gì, luôn đặt ra những câu hỏi.

Hãy suy nghĩ về điều đó theo cách này: Chúng ta thích chế giễu những ý tưởng mê tín và phi lý của hầu hết mọi người của thế kỷ 17. Hãy tưởng tượng những người của thế kỷ 25 sẽ chế giễu chúng ta ra sao. Kiến thức về thế giới của chúng ta vẫn còn hạn chế, bất chấp những tiến bộ của khoa học. Những ý tưởng của chúng ta phụ thuộc vào những định kiến mà cha mẹ đã làm cho chúng ta thẩm nhuần, vào nền văn hóa của chúng ta và giai đoạn lịch sử chúng ta đang sống. Chúng bị giới hạn bởi sự cứng nhắc ngày càng tăng của tâm trí. Với chút ít khiêm tốn hơn về những gì mình biết, tất cả chúng ta sẽ trở nên tò mò và quan tâm hơn tới nhiều vấn đề trong cuộc sống.

Khi nghĩ tới những ý tưởng và ý kiến của bạn, hãy xem chúng như món đồ chơi hoặc những mảnh gỗ để dựng nhà mà bạn đang chơi. Bạn sẽ giữ lại một số và xô đổ một số khác, nhưng tinh thần của bạn vẫn luôn linh hoạt và vui tươi.

Để tiến xa hơn, bạn có thể áp dụng một chiến lược do Friedrich Nietzsche đặt ra: “Kẻ thật sự muốn *hiểu* một thứ mới mẻ nào đó (có thể là một người, một sự kiện, một cuốn sách) sẽ cố gắng xem xét nó với tất cả tình yêu có thể có; và

nhanh chóng quay lưng khỏi mọi thứ mà trong đó y nhận ra tính chất độc hại, đáng tởm, giả dối, và thật sự xua đuổi nó khỏi tâm trí: Để y có thể, chẳng hạn, cho phép tác giả của một cuốn sách sự khởi đầu dài nhất và sau đó, giống như kẻ đang xem một cuộc đua, mong muốn với quả tim đang đập rộn ràng rằng y có thể đạt được mục tiêu của mình. Bởi lẽ với tiến trình này, người ta thâm nhập vào trung tâm của điều mới mẻ, tới tận điểm vốn thật sự dịch chuyển nó: Và đây chính xác là ý nghĩa của việc tìm hiểu nó. Nếu một người đã đi xa đến thế, sau đó lý trí có thể bảo tồn chỗ đứng của nó; sự đánh giá quá cao đó, sự ngưng hoạt động tạm thời của con lắc then chốt, chỉ là một sự *dối lừa* để cám dỗ linh hồn sự vật".<sup>(64)</sup>

Ngay cả văn bản vốn độc hại đối với những ý tưởng của chính bạn vẫn thường có một cái gì đó có vẻ đúng, vốn đại diện cho "linh hồn sự vật". Việc mở rộng tâm hồn với ảnh hưởng của nó theo cách này có thể trở thành một phần trong những thói quen tinh thần của bạn, cho phép bạn thấu hiểu mọi sự vật nhiều hơn, thậm chí để phê phán chúng một cách đúng đắn. Tuy nhiên, đôi khi, "linh hồn" đó cũng sẽ kích thích bạn và tạo ra một ảnh hưởng nào đó, làm phong phú tâm trí của bạn trong quá trình này.

Cũng tốt khi thỉnh thoảng buông bỏ tập hợp những nguyên tắc và giới hạn sâu nhất của bạn. Vị thiền sư vĩ đại của thế kỷ 14 Bassui đã dán ở cửa đền của mình một danh sách gồm 33 quy tắc mà các đồ đệ của ông hoặc phải tuân theo hoặc bị đuổi ra ngoài. Nhiều quy tắc liên quan tới rượu, vốn bị nghiêm cấm. Một đêm nọ, để làm cho các tu sĩ có đầu óc tầm thường của ông hoàn toàn rối trí, ông xuất hiện trong một cuộc đối thoại với trạng thái say mèm. Ông không bao giờ xin lỗi hoặc lặp lại điều đó, nhưng bài học rất đơn giản: Những quy tắc như vậy chỉ là những hướng dẫn, và để chứng tỏ sự tự do của mình đôi khi chúng ta phải vi phạm chúng.

Cuối cùng, đối với tự đánh giá bản thân của chính bạn, hãy cố gắng tạo một khoảng cách mang tính mỉa mai với nó. Luôn ý thức về sự tồn tại của nó và cách nó hoạt động bên trong bạn. Hãy chấp nhận thực tế là bạn không tự do và tự chủ như bạn muốn tin. Bạn phải tuân theo quan điểm của những nhóm mà bạn là thành viên; bạn mua những sản phẩm vì sự ảnh hưởng có tính chất tiềm thức; bạn có thể bị thao túng. Cũng nên nhận ra rằng bạn không tốt đẹp như hình ảnh lý tưởng hóa của tự đánh giá bản thân của bạn. Giống như mọi người khác, bạn có thể hoàn toàn quan tâm tới bản thân và bị ám ảnh bởi lịch trình hoạt động của chính mình. Với nhận thức này, bạn sẽ không cảm thấy nhu cầu được những người khác thừa nhận. Thay vì thế, bạn sẽ hành động để làm cho bản thân thật sự độc lập và quan tâm đến lợi ích của người khác, chống lại việc gắn bó với ảo tưởng của sự tự đánh giá quá cao bản thân mình.

Có một cái gì đó mê hoặc kinh khủng trong việc tạo ảnh hưởng. Không hoạt động nào khác giống như nó. Thả hồn theo một bóng hình duyên dáng nào đó, và để nó nấn ná ở đó trong giây lát; nghe những quan điểm trí tuệ của chính mình vang vọng lại với một khúc nhạc đệm của đam mê và tuổi trẻ; lan truyền cá tính của mình sang người khác như thể đó là một chất lỏng tinh tế hoặc một mùi hương kỳ lạ: Có một niềm vui thật sự trong điều đó - có lẽ là niềm vui mang tới sự mãn nguyện nhất đối với chúng ta trong một thời đại rất hữu hạn và thô tục như thời đại này, một thời đại cực kỳ xác thịt trong những lạc thú của nó, và cực kỳ tầm thường trong những mục tiêu của nó.

- Oscar Wilde, “The Picture of Dorian Gray”  
(Chân dung của Dorian Gray)

# 8

## Thay đổi hoàn cảnh bằng cách thay đổi thái độ

---

### *Quy luật của sự tự phá hoại*

**M**ỗi người chúng ta đều có một cách thức riêng trong việc nhìn vào thế giới, diễn giải các sự kiện và hành động của mọi người xung quanh. Đó là thái độ của chúng ta, và nó quyết định phần lớn những gì xảy ra với chúng ta trong cuộc sống. Nếu thái độ cơ bản của chúng ta là e sợ, chúng ta sẽ thấy sự tiêu cực trong mọi tình huống. Chúng ta tự ngăn cản bản thân khỏi việc mạo hiểm. Chúng ta đổ lỗi cho người khác về những sai lầm và không thể học hỏi từ chúng. Nếu cảm thấy thù địch hoặc nghi ngờ, chúng ta cũng khiến cho người khác cảm thấy những cảm xúc đó với sự hiện diện của chúng ta. Chúng ta phá hoại sự nghiệp và các mối quan hệ của chính mình bằng cách vô thức tạo ra những hoàn cảnh mà chúng ta e sợ nhất. Tuy nhiên, thái độ của con người khá dễ uốn nắn. Bằng cách làm cho thái độ của chúng ta trở nên tích cực hơn, cởi mở hơn và khoan dung hơn với người khác, chúng ta có thể tạo ra một động lực khác - chúng ta có thể học hỏi từ nghịch cảnh, tạo ra những cơ hội từ chỗ không có gì và thu hút mọi người đến với chúng ta. Chúng ta cần khám phá những giới hạn của sức mạnh ý chí của chúng ta và biết nó có thể đưa chúng ta đi bao xa.

## Tự do tối thượng

---

Khi còn bé, Anton Chekhov (1860-1904) - sau này trở thành nhà văn nổi tiếng - đã phải đối mặt với cảm giác sợ hãi vào mỗi buổi sáng: Liệu hôm đó cha cậu sẽ đánh cậu hay buông tha cho cậu? Không cần cảnh báo, và đôi khi không vì bất kỳ nguyên do rõ ràng nào, cha cậu, Pavel Yegorovich, sẽ đánh cậu nhiều lần bằng gậy, roi hoặc mu bàn tay. Điều gây bối rối hơn cả là ông không đánh cậu vì bất kỳ ác ý hay cơn giận dữ rõ ràng nào. Ông nói với Anton ông đang làm điều đó vì tình yêu. Ý của Chúa là trẻ em nên bị đòn để thấm nhuần sự khiêm nhường. Đó là cách ông đã được dạy dỗ, và hãy nhìn xem ông đã trở thành một người đàn ông tốt thế nào. Khi trận đòn kết thúc, cậu bé Anton phải hôn tay cha và cầu xin được tha thứ. Ít nhất cậu cũng không đơn độc trong thử thách này, bốn anh em trai và một em gái của cậu đều bị đối xử theo cách đó.

Bị đòn không phải là điều duy nhất cậu sợ hãi. Vào buổi chiều, cậu thường nghe thấy tiếng bước chân đang tới gần của cha bên ngoài ngôi nhà gỗ xiêu vẹo, và cậu run rẩy vì sợ. Ông thường trở về nhà vào giờ đó để yêu cầu nhóc Anton thay chỗ cho ông trong tiệm tạp hóa của ông ở thị trấn Taganrog buồn tẻ của nước Nga, nơi gia đình sống. Cái cửa tiệm đó hầu như lạnh không chịu nổi quanh năm suốt tháng. Trong lúc vẫn trông nom công việc ở quầy, Anton cố làm bài tập về nhà, nhưng những ngón tay của cậu sẽ nhanh chóng trở nên tê cứng và mực trong lọ sẽ đóng băng. Trong cửa tiệm xô bồ luôn nồng nặc mùi thịt ôi, cậu sẽ phải lắng nghe những câu đùa tục tĩu của đám nông dân Ukraine làm việc gần đó, và chứng kiến hành vi dâm ô của những tay say rượu trong thị trấn, vốn tìm tới đó để nốc vodka. Giữa tất cả những điều này, cậu phải đảm bảo việc thu không thiếu một đồng kopeck nào, nếu không thì cậu sẽ nhận thêm

một trận đòn bẩy sung từ cha mình. Cậu thường bị bỏ mặc ở đó hàng giờ trong khi ông đang say xỉn ở một nơi khác.

Mẹ cậu thường cố can thiệp. Bà là một phụ nữ dịu dàng, không hợp với ông chồng chút nào. Bà thường nói: Thằng bé còn quá nhỏ để làm việc. Nó cần thời gian để học hành. Việc ngồi trong cửa tiệm lạnh cóng đang hủy hoại sức khỏe của nó. Cha cậu sẽ quát lên rằng Anton vốn là thằng bé lười biếng, và chỉ có chăm chỉ làm việc mới có thể trở thành một công dân khả kính.

Khi ông có mặt, thì không ai được giải lao. Vào chủ nhật, ngày duy nhất cửa tiệm đóng cửa, ông sẽ đánh thức bọn trẻ dậy lúc bốn hoặc năm giờ sáng để tập hát trong ca đoàn của nhà thờ mà ông là nhạc trưởng. Khi trở về nhà sau buổi lễ, đám trẻ sẽ phải tự mình lặp lại từng nghi thức. Đến khi việc tập luyện kết thúc, cả đám đều không còn hơi sức đâu nữa để chơi đùa.

Những lúc rảnh rỗi, Anton thường lang thang khắp thị trấn. Taganrog là một nơi chốn khắc nghiệt đối với trẻ con. Mặt tiền của hầu hết mọi ngôi nhà đều đổ nát, như thể chúng đã là những di tích cổ. Những con đường không được lát đá; và khi tuyết tan, chỗ nào cũng toàn bùn lầy, với những cái ổ gà khổng lồ có thể nuốt chửng một đứa trẻ đến tận cổ. Không có đèn đường. Những người tù thường được giao nhiệm vụ tìm những con chó đi lạc trên đường phố và đập chết chúng. Nơi yên tĩnh và an toàn duy nhất là những nghĩa địa ở xung quanh, và Anton rất thường tới đó.

Trong những chuyến dạo chơi này, cậu thường tự hỏi về bản thân và thế giới. Có phải cậu thật sự vô giá trị đến nỗi đáng bị cha cho ăn đòn hùu như mỗi ngày? Có lẽ. Thế nhưng cha cậu là một hiện thân của sự mâu thuẫn, ông lười biếng, luôn say xỉn và hoàn toàn không trung thực với khách hàng, dù rất sùng đạo. Và người dân ở Taganrog cũng lố lăng và đạo đức giả tương đương. Cậu thường quan sát họ tại nghĩa trang: Họ cố tỏ ra ngoan đạo trong tang lễ nhưng rồi lại hào hứng thì thầm với

nhau về những cái bánh ngon lành, họ sẽ được thưởng thức sau đó tại nhà của bà quả phụ, như thể đó là lý do họ có mặt.

Niềm an ủi duy nhất của cậu khi đối mặt với cảm giác đau đớn và buồn chán thường xuyên là cười giấu tất cả mọi thứ. Cậu trở thành một anh hùng của gia đình, nhại theo những nhân vật ở Taganrog và bịa đặt những câu chuyện về cuộc sống riêng tư của họ. Đôi khi máu khôi hài của cậu trở nên quá đáng. Cậu có những câu đùa thật sự tàn nhẫn với những đứa trẻ hàng xóm khác. Khi được mẹ sai ra chợ, cậu thường hành hạ con vịt hoặc con gà còn sống mà cậu mang về nhà trong cái bao tải. Cậu trở nên tinh quái và khá lười biếng.

Thế rồi vào năm 1875, mọi thứ đều thay đổi đối với gia đình Chekhov. Hai người anh của Anton, Alexander và Nikolai, đã chịu đựng người cha quá đỗ. Họ quyết định cùng nhau chuyển đến Moscow, Alexander muốn theo đuổi một tấm bằng đại học, còn Nikolai muốn trở thành một họa sĩ. Sự xem thường quyền lực này khiến cha họ nổi giận, nhưng ông không thể ngăn họ lại. Cũng trong khoảng thời gian đó, rốt cuộc Pavel Yegorovich phải đối mặt với sự điều hành hoàn toàn sai lầm của mình đối với cửa tiệm - sau nhiều năm, ông mắc nợ như Chúa Chổm và bây giờ các hóa đơn đã tới hạn thanh toán. Đối mặt với sự phá sản và gần như chắc chắn phải ngồi tù một thời gian vì nợ, một đêm nọ ông lặng lẽ rời thị trấn, không nói gì với vợ, và trốn đến Moscow, dự định sống với hai cậu con trai.

Bà mẹ buộc phải bán hết tài sản của gia đình để trả nợ. Một người khách trọ sống chung với họ đề nghị giúp đỡ bà trong vụ kiện chống lại các chủ nợ, nhưng bà vô cùng kinh ngạc khi nhận ra ông ta đã sử dụng những quan hệ với tòa án của mình để lừa đảo nhằm tống khứ gia đình Chekhov ra khỏi nhà của họ. Không còn một xu dính túi, bà buộc phải chuyển tới Moscow cùng mấy đứa con khác. Chỉ còn Anton ở lại để hoàn thành việc học và lấy bằng tốt nghiệp. Cậu chịu trách nhiệm bán hết những đồ đạc còn lại của gia đình và gửi tiền đến Moscow càng sớm

càng tốt. Gã khách trọ trước đây, giờ là chủ sở hữu ngôi nhà, cho Anton một góc phòng để sống. Thế là, vào tuổi 16, không có chút tiền cùm nào và không còn gia đình để chăm sóc cho mình, đột nhiên Anton phải tự xoay xở mọi thứ ở Taganrog.

Trước đó Anton chưa bao giờ thật sự đơn độc. Gia đình cậu là toàn bộ cuộc sống của cậu, dù tốt hay xấu. Bây giờ nó đã đổ vỡ tan tành. Cậu không có người nào để nương tựa nữa. Cậu thầm trách cha mình vì số phận khốn khổ này, vì việc bị mắc kẹt ở Taganrog. Có hôm cậu cảm thấy tức giận và cay đắng, hôm sau lại cảm thấy chán chường. Nhưng cậu sớm nhận ra mình không có thời gian cho những cảm xúc đó. Cậu không có tiền hay nguồn trợ giúp nào, thế nhưng bằng cách nào đó cậu phải sống sót. Vì thế, cậu nhận làm gia sư cho càng nhiều gia đình càng tốt. Khi họ đi nghỉ, cậu thường bị đói suốt nhiều ngày. Cái áo khoác duy nhất của cậu đã mòn xơ xác; cậu không có ủng cao su cho những cơn mưa lớn. Cậu xấu hổ khi bước vào nhà mọi người, với thân hình run lẩy bẩy và đôi chân ướt sũng. Nhưng ít nhất bây giờ cậu có thể tự lo liệu cho mình.

Cậu quyết định trở thành một bác sĩ. Cậu có một tinh thần khoa học, và các bác sĩ kiếm sống tốt. Để vào trường y, cậu sẽ phải học chăm chỉ hơn nhiều. Thường xuyên đến thư viện thị trấn, nơi duy nhất có thể làm việc trong an bình và yên tĩnh, cậu cũng bắt đầu nghiên cứu các học phần văn chương và triết học, và chẳng mấy chốc cậu cảm thấy tâm hồn mình vượt xa khỏi Taganrog. Với những cuốn sách, cậu không còn cảm thấy bị rơi vào tình thế mắc kẹt nữa. Tối đến, cậu trở về góc phòng để viết truyện ngắn và ngủ. Cậu không có sự riêng tư, nhưng có thể giữ cho góc phòng của mình gọn gàng và ngăn nắp, thoát khỏi sự hỗn loạn thường lệ của gia đình Chekhov.

Lần hồi cuộc sống của cậu cũng bắt đầu ổn định, và những suy nghĩ, cảm xúc mới đến với cậu. Công việc không còn là thứ cậu sợ hãi nữa; cậu thích đắm mình vào việc học, và công việc dạy kèm khiến cậu cảm thấy tự hào và có phẩm cách - cậu có thể

tự chăm sóc bản thân. Những lá thư đến từ gia đình cậu - Alexander càm ràm về việc bố họ lại làm cho mọi người khổn khổ; Mikhail, người con trai út, cảm thấy mình vô giá trị và chán nản. Anton hồi âm cho Alexander: Hãy ngừng ám ảnh về cha của chúng ta và bắt đầu tự chăm sóc bản thân. Cậu cũng viết cho Mikhail: "Vì sao em lại tự coi mình là 'đứa em vô giá trị, vô nghĩa' của anh? Em có biết em nên nhận ra sự vô giá trị của mình ở đâu không? Trước mặt Chúa, có lẽ... nhưng không phải trước mặt mọi người. Khi ở giữa mọi người em nên ý thức về giá trị của mình". Ngay cả Anton cũng ngạc nhiên trước giọng điệu mới mà cậu đưa vào những lá thư này.

Thế rồi một hôm nọ, vài tháng sau khi bị bỏ rơi, khi đang lang thang trên đường phố Taganrog, cậu đột nhiên cảm thấy lòng tràn ngập một cảm giác cảm thông và yêu mến cha mẹ sâu sắc. Nó bắt nguồn từ đâu vậy? Cậu chưa bao giờ cảm thấy điều này trước đây. Suốt những ngày trước thời điểm này, cậu đã suy nghĩ rất lâu về cha mình. Ông có thật sự có lỗi trong tất cả các vấn đề của họ hay chẳng? Cha của Pavel, Yegor Mikhailovich, từng là một nông nô từ lúc chào đời, nông nô là một hình thức nô lệ theo khế ước. Gia tộc Chekhov đã là nông nô trong suốt nhiều thế hệ. Rốt cuộc Yegor đã có thể mua sự tự do của gia đình, và ông đã đặt ba đứa con trai của mình vào những lĩnh vực khác nhau, Pavel được ấn định là thương gia của gia đình. Nhưng Pavel không thể đương đầu với trách nhiệm này. Ông có một khí chất nghệ sĩ, có thể trở thành một họa sĩ hoặc nhạc sĩ tài năng. Ông cảm thấy cay đắng với số phận của mình - một tiệm tạp hóa và sáu đứa con. Cha ông đã đánh ông, và vì vậy ông đánh các con của mình. Dù không còn là một nông nô, Pavel vẫn cúi đầu và hôn bàn tay của mọi quan chức và địa chủ tại địa phương. Trong tâm trí, ông vẫn là một nông nô.

Anton có thể thấy rằng cậu và các anh chị em khác đã rơi vào khuôn mẫu tương tự - cay đắng, thầm cảm thấy mình vô giá trị và muốn trút giận lên người khác. Bây giờ, khi sống một mình

và tự chăm sóc bản thân, Anton khao khát được tự do theo nghĩa xác thực nhất của từ này. Cậu muốn thoát khỏi quá khứ, thoát khỏi cha mình. Và ở đây, trong lúc thả bước trên đường phố Taganrog, cậu trả lời đã đến với cậu từ những cảm xúc mới và bất ngờ này. Khi thấu hiểu cha mình, cậu có thể chấp nhận và thậm chí yêu thương ông. Ông không phải là một bạo chúa oai phong mà là một ông già khá bất lực. Với một chút khoảng cách, cậu có thể cảm thông và tha thứ cho những trận đòn. Cậu sẽ không bị ràng buộc vào mọi cảm xúc tiêu cực mà ông đã khơi gợi. Và cuối cùng cậu cũng có thể coi trọng người mẹ tốt bụng của mình, không trách móc sự yếu đuối của bà. Với tâm hồn đã quét sạch những oán giận và những suy nghĩ ám ảnh về tuổi thơ đã mất của mình, như thể một gánh nặng to lớn đã đột nhiên được nhấc ra khỏi vai cậu.

Cậu tự thề với lòng mình: Không cúi đầu và xin lỗi mọi người nữa; không phàn nàn và đổ lỗi nữa; không sống một cách vô trật tự và lãng phí thời gian nữa. Cậu trả lời cho tất cả mọi thứ là lao động và tình yêu, lao động và tình yêu. Cậu phải truyền thông điệp này đến gia đình và cứu vớt họ. Cậu phải chia sẻ nó với nhân loại thông qua những câu chuyện và vở kịch của mình.

Cuối cùng, vào năm 1879, Anton chuyển đến Moscow để ở cùng với gia đình và theo học trường y, và những gì anh thấy ở đó khiến anh tuyệt vọng. Gia đình Chekhov và một vài người khách trọ bị nhồi nhét vào một căn phòng duy nhất dưới tầng hầm của một căn nhà, ở giữa phố đèn đỏ<sup>(65)</sup>. Căn phòng được thông gió rất ít và hầu như không có ánh sáng. Điều tồi tệ nhất là tinh thần của cả gia đình. Mẹ anh đã ngã bệnh do những lo lắng thường trực về tiền bạc và việc phải sống bên dưới lòng đất. Cha anh thậm chí còn uống nhiều hơn và làm một số công việc vặt vãnh mà nó hoàn toàn thấp kém so với việc làm chủ một cửa tiệm. Ông vẫn tiếp tục đánh đập mấy đứa con.

Những đứa em nhỏ nhất của Anton đã thôi học (gia đình không đủ khả năng) và cảm thấy mình hoàn toàn vô giá trị.

Mikhail nói riêng thậm chí còn chán nản hơn bao giờ hết. Alexander đã đi làm với tư cách một nhà văn cho các tạp chí, nhưng anh cảm thấy mình đáng được nhiều hơn thế và bắt đầu uống rượu nhiều hơn. Anh đổ lỗi những vấn đề của mình cho việc cha anh đã theo anh đến Moscow và ám ảnh mọi bước đi của anh. Nikolai, họa sĩ, ngủ đến tận trưa, làm việc tùy hứng và trải qua phần lớn thời gian ở quán rượu địa phương. Cả gia đình đang đi xuống với tốc độ đáng báo động, và khu phố họ sống chỉ làm cho sự việc thêm tồi tệ.

Cha anh và Alexander vừa mới chuyển ra ngoài. Anton quyết định mình cần phải làm ngược lại, sống trong căn phòng chật chội và trở thành chất xúc tác để thay đổi. Anh sẽ không rao giảng hay chỉ trích mà chỉ nêu gương sáng. Điều quan trọng là duy trì sự gắn bó của gia đình và nâng cao tinh thần của họ. Anh báo với bà mẹ và cô em gái luôn bị áp chế rằng anh sẽ phụ trách công việc nhà. Thấy Anton dọn dẹp và ủi đồ, mấy người em đồng ý chia sẻ những nhiệm vụ này. Anh sống tằn tiện và để dành tiền từ học bổng trường y của mình và nhận thêm tiền từ cha và Alexander. Với số tiền này, anh đưa Mikhail, Ivan và Maria trở lại trường học. Anh xoay xở tìm được cho cha một công việc tốt hơn. Với số tiền của cha và tiền dành dụm riêng, anh có thể chuyển cả gia đình đến một căn hộ rộng rãi và thông thoáng hơn.

Anh làm việc để cải thiện mọi khía cạnh cuộc sống của họ. Anh đưa cho các em trai và em gái đọc những cuốn sách anh đã chọn, và đến đêm họ sẽ bàn luận về những phát hiện mới nhất trong các vấn đề khoa học và triết học. Dần dần tất cả gắn kết với nhau ở một mức độ sâu sắc hơn nhiều, và họ bắt đầu gọi anh là *Papa Antosha*, người đứng đầu gia đình. Thái độ phàn nàn và tự thương hại mà anh gặp phải hồi đầu gần như biến mất. Giờ đây hai cậu em trai nói chuyện rất hào hứng về sự nghiệp tương lai của họ.

Kế hoạch lớn nhất của Anton là cải sửa Alexander, người mà anh coi là thành viên tài năng nhất nhưng cũng gặp nhiều rắc rối nhất trong gia đình. Có lần Alexander trở về nhà khi đã say mèm, bắt đầu xúc phạm mẹ và em gái, và đe dọa sẽ đập vỡ mặt Anton. Gia đình đã trở nên cam chịu với những tình huống tệ hại như thế, nhưng Anton không tha thứ cho điều này. Hôm sau anh nói với Alexander rằng nếu anh ta chửi mắng một thành viên khác trong gia đình, anh sẽ cấm cửa anh ta và không xem anh ta là anh nữa. Anh ta phải đối xử với mẹ và em gái với sự tôn trọng và không được đổ lỗi cho cha về việc anh ta trở nên nghiện rượu và có quan hệ lăng nhăng với phụ nữ. Anh ta phải có một phẩm cách nhất định - ăn mặc chỉnh tề và biết tự chăm sóc bản thân. Đó là quy tắc mới của gia đình.

Alexander xin lỗi và hành vi của anh ta đã được cải thiện, nhưng đó là một trận chiến liên tục đòi hỏi toàn bộ tình yêu và sự nhẫn nại của Anton, vì đặc tính tự hủy hoại trong gia đình Chekhov đã ăn sâu. Nó đã khiến cho Nikolai chết sớm vì nghiện rượu, và nếu không liên tục chú ý, Alexander có thể dễ dàng đi theo con đường tương tự. Anton từ từ cai rượu cho anh trai và giúp đỡ anh ta trong sự nghiệp báo chí, và cuối cùng Alexander cùng có một cuộc sống yên tĩnh và mãn nguyện.

Vào khoảng năm 1884, Anton bắt đầu khạc ra máu và rõ ràng ông đã có những dấu hiệu ban đầu của bệnh lao. Ông từ chối không chịu để cho một bác sĩ đồng nghiệp kiểm tra sức khỏe. Ông không muốn biết, và vẫn tiếp tục viết và hành nghề y, không hề lo lắng tới tương lai. Nhưng khi ngày càng nổi tiếng nhờ những vở kịch và truyện ngắn, ông bắt đầu trải nghiệm một dạng khó chịu mới - sự đố kỵ và những lời chỉ trích nhỏ mọn của các nhà văn đồng nghiệp. Họ thành lập nhiều bè phái chính trị khác nhau và tấn công nhau không dứt, bao gồm cả chính Anton, người đã từ chối liên minh với bất kỳ sự nghiệp cách mạng nào. Tất cả những điều này khiến Anton cảm thấy ngày càng bất mãn với giới văn học. Tâm trạng hưng phấn mà

ông đã thận trọng bồi đắp ở Taganrog đang tan biến. Ông trở nên chán nản và cân nhắc tới việc từ bỏ hoàn toàn văn nghiệp.

Thế rồi khoảng cuối năm 1889, ông chợt nghĩ ra một cách để giải thoát bản thân khỏi căn bệnh trầm cảm ngày càng tăng. Từ hồi còn ở Taganrog, ông đã say mê quan sát những thành viên nghèo nhất và đáng ghét nhất trong xã hội. Ông thích viết về những tên trộm và những kẻ lừa đảo, và thâm nhập vào tâm trí họ. Những thành viên thấp kém nhất trong xã hội Nga là những tù nhân của nó, vốn sống trong những điều kiện rất kinh khủng. Và nhà tù khét tiếng nhất của Nga nằm trên đảo Sakhalin, ngay phía bắc Nhật Bản. Nó có năm khu vực hình phạt với hàng trăm ngàn tù nhân và gia đình của họ. Nó giống như một quốc gia trong bóng tối - không ai ở Nga biết bất cứ điều gì về những gì đã thật sự xảy ra trên đảo. Đây có thể là câu trả lời cho nỗi bất hạnh hiện tại của ông. Ông sẽ thực hiện chuyến đi đầy gian nan xuyên qua Siberia để đến đảo. Ông sẽ phỏng vấn những tên tội phạm sừng sỏ nhất. Ông sẽ viết một cuốn sách chi tiết về các điều kiện ở đó. Tránh xa khỏi giới văn học tự phụ, ông sẽ kết nối với một thứ gì đó rất thật và hâm nóng lại tâm trạng khoan dung mà ông đã tạo ra khi còn ở Taganrog.

Gia đình và bạn bè cố gắng ngăn cản ông. Sức khỏe của ông đã giảm sút nhiều; chuyến đi này có thể giết chết ông. Nhưng họ càng cố can ngăn, ông càng cảm thấy chắc chắn đó là cách duy nhất để tự cứu mình.

Sau cuộc hành trình kéo dài ba tháng, cuối cùng ông đã đến đảo vào tháng 7/1890 và lập tức đắm mình trong thế giới mới này. Công việc của ông là phỏng vấn mọi tù nhân có thể, kể cả những tên sát nhân tàn ác nhất. Ông điều tra về mọi khía cạnh cuộc sống của họ. Ông đã chứng kiến những cuộc tra tấn tù nhân khủng khiếp nhất và theo dõi các phạm nhân bị xích vào xe cút kít khi họ làm việc trong các hầm mỏ địa phương. Thông thường, những tù nhân đã hoàn thành án tù phải ở lại trên đảo trong các trại lao động và vì vậy đảo Sakhalin có rất nhiều người

vợ đang chờ đợi để tham gia cùng họ trong các trại này. Những người phụ nữ này và con gái của họ sẽ phải bán thân để kiếm sống. Tất cả mọi thứ đều nhằm mục đích làm suy thoái tinh thần của mọi người và làm kiệt quệ mọi phẩm giá. Điều này nhắc ông nhớ tới tình trạng của gia đình mình, nhưng ở một mức độ khủng khiếp hơn nhiều.

Chắc chắn đây là tầng địa ngục thấp nhất ông có thể đến thăm, và nó có tác động rất sâu sắc đối với ông. Giờ đây ông khao khát được trở về Moscow và viết về những gì mình đã chứng kiến. Ý thức về sự tương quan của ông đã được khôi phục. Cuối cùng ông đã tự giải thoát khỏi những suy nghĩ và mối quan tâm nhỏ nhặt đã từng đè nặng xuống tâm hồn. Bây giờ ông có thể vượt ra khỏi chính mình và cảm thấy khoan dung trở lại. Cuốn sách của ông, Đảo Sakhalin, đã thu hút sự chú ý của công chúng và dẫn đến những cải cách đáng kể về điều kiện sống trên đảo.

Đến năm 1897, sức khỏe của ông suy giảm trầm trọng và ông bắt đầu ho ra máu khá thường xuyên. Ông không thể tiếp tục che đậy căn bệnh lao của mình trước bao nhiêu người. Bác sĩ điều trị khuyên ông nên từ bỏ mọi công việc và rời khỏi Moscow mãi mãi. Ông cần nghỉ ngơi. Có lẽ bằng cách sống trong một viện điều dưỡng, ông có thể kéo dài cuộc sống của mình thêm một vài năm. Anton không thực hiện bất cứ điều nào trong số này. Ông vẫn sống như không có gì thay đổi.

Một sự sùng bái mới bắt đầu hình thành xung quanh Chekhov, từ những nghệ sĩ trẻ và những người hâm mộ các vở kịch của ông, tất cả những điều đó khiến ông trở thành một trong những nhà văn nổi tiếng nhất của Nga. Vô số người đến thăm ông; và dù rõ ràng ông đang đau ốm, từ ông lan tỏa một sự điềm tĩnh làm kinh ngạc hầu hết mọi người. Nó từ đâu đến? Có phải ông được sinh ra theo cách này? Dường như ông hoàn toàn chìm đắm vào những câu chuyện và vấn đề của họ. Chưa ai từng nghe ông nói về căn bệnh của chính ông.

Vào mùa đông năm 1904, khi tình trạng sức khỏe ngày càng tồi tệ, ông đột nhiên mong muốn được đi xe trượt tuyết vào vùng thôn dã. Nghe tiếng chuông của xe trượt tuyết và hít thở không khí lạnh luôn là một trong những thú vui lớn nhất của ông, và ông cần phải cảm nhận điều này thêm một lần nữa. Ước muốn này khiến ông hưng phấn đến độ không hề quan tâm chút nào tới những hậu quả, vốn thật sự đáng sợ. Ông qua đời vài tháng sau đó.

**Diễn dịch:** Vào thời điểm bị mẹ bỏ lại một mình ở Taganrog, chàng trai trẻ Anton Chekhov cảm thấy bị mắc kẹt, như thể bị tống vào tù. Ông buộc phải cống hết sức làm việc ngoài việc học. Giờ ông bị mắc kẹt trong chốn buồn tẻ vô vọng này, không có ai hỗ trợ, sống trong một căn phòng nhỏ. Những suy nghĩ cay đắng về số phận của mình và về tuổi thơ ông chưa bao giờ được hưởng đã găm nhấm ông trong những giây phút rảnh rỗi. Nhưng khi nhiều tuần trôi qua, ông nhận ra một điều rất lạ lùng - ông thật sự thích công việc dạy kèm, dù tiền lương ít ỏi và ông vẫn phải tiếp tục chạy quanh thị trấn. Cha ông đã bảo rằng ông lười biếng, và ông đã tin điều đó, nhưng giờ ông không chắc chắn. Mỗi ngày là một cuộc thử thách để tìm thêm công việc và đặt thức ăn lên bàn. Ông đã thành công trong việc này. Ông không phải là một thứ sâu bọ khổn khổ đáng bị ăn đòn. Bên cạnh đó, công việc gia sư là một cách để ông vượt ra khỏi bản thân và đặt toàn bộ sự chú ý vào những vấn đề của đam mê.

Những cuốn sách ông đọc đã đưa ông xa khỏi Taganrog và khiến lòng ông đầy ắp những ý nghĩ thú vị, đọng lại suốt cả ngày. Bản thân Taganrog không quá tệ. Mỗi cửa tiệm, mỗi ngôi nhà đều chứa đựng những nhân vật kỳ quặc nhất, cung cấp tư liệu vô tận cho những truyện ngắn của ông. Còn cái góc phòng đó - nó là vương quốc của ông. Không còn cảm giác bị mắc kẹt, giờ ông cảm thấy được giải thoát. Thật ra điều gì đã thay đổi? Chắc chắn không phải hoàn cảnh của ông, thị trấn Taganrog,

hay cái góc phòng. Điều đã thay đổi là thái độ của ông, nó mở ra cho ông những trải nghiệm và khả năng mới. Khi đã cảm nhận được điều này, ông muốn đưa nó đi xa hơn. Trở ngại lớn nhất còn lại đối với cảm giác tự do này là cha ông. Dù có cố gắng thế nào, ông cũng không thể thoát khỏi cảm giác cay đắng. Như thế ông vẫn có thể cảm nhận được những trận đòn và nghe thấy những lời chỉ trích bất tận.

Với một phương sách cuối cùng, ông cố gắng phân tích cha mình như thế ông ấy là một nhân vật trong một câu chuyện. Điều này khiến ông nghĩ tới ông nội và tất cả các thế hệ của gia tộc Chekhov. Khi suy xét kỹ về bản tính thất thường và trí tưởng tượng điên rồ của cha mình, ông có thể hiểu hẳn ông ấy đã cảm thấy bị mắc kẹt bởi hoàn cảnh của mình như thế nào và vì sao ông ấy trở nên say xỉn và đối xử tàn bạo với gia đình. Ông ấy bất lực, là một nạn nhân hơn là một kẻ áp bức. Sự thấu hiểu này về người cha đã đặt nền móng cho tình yêu vô điều kiện bất chợt một ngày ập đến đối với cha mẹ ông. Rốt cuộc, khi tâm hồn bừng sáng với cảm xúc mới này, ông cảm thấy hoàn toàn được giải thoát khỏi sự oán ghét và tức giận. Những cảm xúc tiêu cực từ quá khứ cuối cùng đã rời xa. Giờ đây tâm hồn ông có thể mở rộng hoàn toàn. Cảm giác này phấn khích đến nỗi ông phải chia sẻ nó với anh chị em của mình và cũng để giải thoát cho họ.

Điều đã đưa Chekhov đến suy nghĩ này là sự khủng hoảng mà ông phải đối mặt khi bị bỏ lại một mình vào lúc tuổi trẻ như vậy. Chekhov đã trải qua một cuộc khủng hoảng khác vào khoảng mươi ba năm sau đó, khi ông cảm thấy buồn phiền trước sự nhở mọn của các nhà văn đồng nghiệp. Giải pháp của ông là tái tạo những gì đã xảy ra ở Taganrog, nhưng đảo ngược lại - ông sẽ là người từ bỏ những người khác và tự buộc mình sống cô đơn và dễ bị tổn thương. Bằng cách này, ông có thể trải nghiệm lại sự tự do và cảm thông đã từng cảm thấy hồi sống ở Taganrog. Cái chết sớm do bệnh lao là cuộc khủng hoảng cuối cùng. Ông sẽ buông bỏ sự sợ hãi cái chết, và những cảm giác cay đắng đi cùng với

việc rút ngắn cuộc sống của ông, bằng cách tiếp tục sống thật bình thản. Sự tự do tối thượng và cuối cùng này đã mang tới cho ông một thứ ánh sáng rạng rỡ mà hầu như tất cả những ai gặp ông trong thời kỳ này đều có thể cảm nhận được.

**Thấu hiểu:** Câu chuyện của Anton Chekhov thật sự là một hình mẫu cho những gì chúng ta phải đối mặt trong cuộc sống. Chúng ta mang theo những tổn thương và đau đớn từ thời thơ ấu. Trong cuộc sống xã hội, khi lớn tuổi hơn, chúng ta tích lũy những niềm thất vọng và những sự miệt khinh. Chúng ta cũng thường bị ám ảnh bởi một cảm giác rằng mình vô giá trị, không thật sự xứng đáng với những điều tốt đẹp trong cuộc sống. Tất cả chúng ta đều có những giây phút cực kỳ hoài nghi về bản thân. Những cảm xúc này có thể dẫn đến những suy nghĩ có tính chất ám ảnh chi phối tâm trí của chúng ta. Chúng khiến chúng ta cắt giảm bớt những gì chúng ta trải nghiệm như một cách để kiểm soát những lo lắng và thất vọng. Chúng khiến chúng ta quay sang rượu hoặc bất kỳ thói quen nào để làm tê liệt cơn đau. Không nhận ra điều đó, chúng ta khoác lấy một thái độ tiêu cực và sợ hãi đối với cuộc sống. Thái độ này trở thành nhà tù tự áp đặt của chúng ta. Nhưng không nhất thiết phải như vậy. Sự tự do mà Chekhov trải nghiệm đến từ một sự lựa chọn, một cách nhìn khác vào thế giới, một sự thay đổi trong thái độ. Tất cả chúng ta đều có thể đi theo một con đường như vậy.

Sự tự do này chủ yếu đến từ việc giữ một thái độ khoan dung - đối với những người khác và đối với bản thân. Bằng cách chấp nhận mọi người, bằng cách thấu hiểu và thậm chí có thể yêu họ vì bản chất con người của họ, chúng ta có thể giải phóng tâm hồn khỏi những cảm xúc ám ảnh và nhỏ mọn. Chúng ta có thể ngừng phản ứng với mọi điều mà mọi người làm và nói. Chúng ta có thể tạo một khoảng cách nào đó và ngăn chặn bản thân khỏi việc cá nhân hóa mọi thứ. Không gian tinh thần được giải

phóng cho những mưu cầu cao hơn. Khi chúng ta cảm thấy khoan dung với những người khác, họ cảm thấy bị cuốn hút về phía chúng ta và muốn hòa vào tinh thần của chúng ta. Khi cảm thấy khoan dung với chính mình, chúng ta không còn cảm thấy cần phải cúi đầu, bái gối và chơi trò chơi khiêm nhường giả tạo trong khi ngầm ngầm oán ghét sự thất bại của mình. Thông qua công việc và thông qua việc có được những gì chúng ta cần mà không phụ thuộc vào người khác, chúng ta có thể ngẩng cao đầu và nhận ra tiềm năng của mình với tư cách con người. Chúng ta có thể ngừng phát ra những cảm xúc tiêu cực xung quanh. Một khi cảm nhận được sức mạnh phấn khích từ thái độ mới này, chúng ta sẽ muốn làm lan tỏa nó đi càng xa càng tốt.

Nhiều năm sau, trong một lá thư gửi cho một người bạn, Chekhov đã cố gắng tóm tắt kinh nghiệm của ông ở Taganrog, nói về chính mình ở ngôi thứ ba: “Viết về việc chàng trai trẻ này đã vắt từng giọt nô lệ ra khỏi bản thân ra sao và việc anh ta đã thức dậy vào một buổi sáng đẹp trời để nhận ra rằng dòng máu chảy trong huyết quản của mình không còn là dòng máu nô lệ nữa mà là của một con người thật sự ra sao”.

---

Khám phá lớn nhất của thế hệ của tôi là thực tế rằng con người có thể thay đổi cuộc sống của họ bằng cách thay đổi thái độ của tâm trí họ.

- William James

---

## Những giải pháp đối với bản chất con người

---

Loài người thích tưởng tượng rằng mình có một kiến thức khách quan về thế giới. Chúng ta xem như lẽ đương nhiên rằng những gì chúng ta nhận thấy hằng ngày là thực tại - thực tại này ít nhiều giống nhau đối với mọi người. Nhưng đây là một ảo tưởng. Không bao giờ có hai người nhìn hoặc trải nghiệm thế giới theo cùng một cách. Những gì chúng ta nhận thức được là phiên bản thực tại của cá nhân chúng ta, một phiên bản do chính chúng ta tạo ra. Nhận thức được điều này là một bước quan trọng trong sự hiểu biết của chúng ta về bản chất con người.

Hãy tưởng tượng kịch bản sau: Một người Mỹ trẻ tuổi phải trải qua một năm học tập tại Paris. Anh hơi rụt rè và thận trọng, dễ bị trầm cảm và có lòng tự trọng thấp, nhưng thật sự rất phấn khích trước cơ hội này. Khi đã tới nơi, anh thấy tiếng Pháp khó nói, và những sai lầm anh mắc phải cùng thái độ hơi giễu cợt của người Paris khiến anh càng khó học hơn. Anh thấy mọi người không thân thiện chút nào. Thời tiết ẩm ướt và ẩm đạm. Thức ăn quá phong phú. Ngay cả nhà thờ Đức Bà cũng có vẻ đáng thất vọng, khu vực xung quanh nó rất đông khách du lịch. Mặc dù cũng có những khoảnh khắc thú vị, anh thường cảm thấy xa lạ và không vui. Anh kết luận rằng Paris đã được đánh giá quá cao và là một nơi khá khó chịu.

Giờ hãy tưởng tượng một kịch bản tương tự nhưng với một cô gái hướng ngoại hơn và có một tinh thần phiêu lưu. Cô không bận tâm tới việc phạm lỗi khi nói tiếng Pháp, cũng không bận tâm tới một nhận xét cạnh khéo thi thoảng từ một người dân Paris. Cô thấy việc học ngôn ngữ là một thử thách thú vị. Những người khác nhận thấy tinh thần của cô rất lôi cuốn. Cô kết bạn dễ dàng hơn, và với nhiều mối quan hệ hơn, kiến thức về tiếng Pháp của cô cũng được cải thiện. Cô thấy thời tiết lãng mạn và

khá phù hợp với nơi này. Đối với cô, thành phố này đại diện cho những cuộc phiêu lưu bất tận và cô thấy nó thật mê hoặc.

Trong trường hợp này, hai người nhìn và phán xét cùng một thành phố theo những cách trái ngược nhau. Là một vấn đề thực tế khách quan, tiết trời của Paris không đẹp hay xấu. Những đám mây chỉ đơn giản trôi qua. Sự thân thiện hay không thân thiện của người Paris là một đánh giá chủ quan - nó phụ thuộc vào những người bạn gặp và việc họ như thế nào so với những người ở quê hương của bạn. Nhà thờ Đức Bà chỉ đơn thuần là sự tập hợp của những mảnh đã được chạm khắc. Thế giới chỉ đơn giản tồn tại như vẫn vậy - những sự vật hay sự kiện không tốt hay xấu, đúng hay sai, xấu hay đẹp. Chính chúng ta, với những quan điểm riêng biệt của mình, đã thêm vào màu sắc hoặc giảm trừ nó khỏi những sự vật và con người. Chúng ta tập trung vào kiến trúc Gothic tuyệt đẹp hoặc đám khách du lịch phiền phức. Với mô thức tư duy của mình, chúng ta có thể khiến cho mọi người phản ứng với mình một cách thân thiện hoặc không thân thiện, tùy thuộc vào sự lo lắng hoặc cởi mở của chúng ta. Chúng ta định hình phần lớn thực tại mà chúng ta cảm nhận theo tâm trạng và cảm xúc của chúng ta.

**Thấu hiểu:** Mỗi chúng ta nhìn thế giới qua một thấu kính riêng biệt vốn tô màu và định hình những nhận thức của chúng ta. Chúng ta hãy gọi thấu kính này là *thái độ* của chúng ta. Nhà tâm lý học vĩ đại người Thụy Sĩ Carl Jung đã định nghĩa điều này theo cách sau: “Thái độ là sự sẵn sàng của tâm lý để hành động hoặc phản ứng theo một cách thức nhất định... Có một thái độ có nghĩa là sẵn sàng cho một cái gì đó xác định, mặc dù cái gì đó này là vô thức; vì việc có một thái độ đồng nghĩa với một định hướng có tính *tiên nghiệm* đối với một điều xác định”.

Điều này có nghĩa như sau: Trong một ngày, tâm trí của chúng ta phản ứng với hàng ngàn kích thích trong môi trường. Tùy thuộc vào hệ thống não bộ và cấu trúc tâm lý của chúng ta, một số kích thích nhất định - những đám mây trên bầu trời,

những đám đông - sẽ dẫn đến những phản ứng và sự cháy nổ ron (firing)<sup>(66)</sup> mạnh mẽ hơn. Phản ứng càng mạnh, chúng ta càng chú ý. Một số trong chúng ta nhạy cảm hơn với những kích thích mà hầu hết những người khác sẽ bỏ qua. Nếu có xu hướng cảm thấy buồn bã một cách vô ý thức vì bất kỳ lý do gì, chúng ta có nhiều khả năng nhận được những dấu hiệu vốn đầy cảm giác này mạnh hơn. Nếu có bản chất nghi ngờ, chúng ta nhạy cảm hơn với những biểu cảm trên gương mặt vốn thể hiện bất kỳ loại tiêu cực nào khả dĩ và thường phóng đại những gì chúng ta nhận thấy. Đây là “sự sẵn sàng của tâm lý để... phản ứng theo một cách thức nhất định”.

Chúng ta không bao giờ ý thức được quá trình này. Chúng ta chỉ đơn thuần trải nghiệm những hậu quả của những phản ứng nhạy cảm và sự cháy nổ ron này của bộ não; chúng bổ sung cho một tâm trạng tổng thể hoặc nền tảng cảm xúc mà chúng ta có thể gọi là sự trầm cảm, thù địch, bất an, nhiệt tình hoặc sự mạo hiểm. Chúng ta trải nghiệm những tâm trạng khác nhau, nhưng trong một ý nghĩa tổng thể, có thể nói rằng chúng ta có một cách nhìn và giải thích thế giới riêng biệt, bị chi phối bởi một cảm xúc hoặc sự pha trộn của một số cảm xúc, chẳng hạn sự thù địch và oán giận. Đây là thái độ của chúng ta. Những người trầm cảm nhiều hơn có thể cảm thấy những giây phút vui vẻ, nhưng họ thiên về trải nghiệm nỗi buồn nhiều hơn; họ tiên đoán được cảm giác này trong những cuộc gặp gỡ hàng ngày của họ.

Jung minh họa ý tưởng này theo cách sau: Hãy tưởng tượng rằng trong một chuyến đi bộ đường dài, mọi người bắt gặp một dòng suối cần phải vượt qua để tiếp tục cuộc hành trình. Một người, không cần suy nghĩ nhiều, sẽ chỉ đơn giản nhảy ngang qua, chạm vào một hoặc hai hòn đá, không lo lắng gì về việc có thể bị rơi xuống nước. Anh ta thích niềm vui thể chất tuyệt đối của cú nhảy và không bận tâm mấy nếu thất bại. Một người khác cũng rất hào hứng, nhưng nó không liên quan đến niềm vui thể chất nhiều bằng sự thử thách tinh thần mà dòng suối là

hình ảnh đại diện. Cô ta sẽ nhanh chóng tính toán các phương tiện vượt suối hiệu quả nhất và sẽ mãn nguyện khi tìm ra cách. Một người khác nữa, có bản chất thận trọng, sẽ mất nhiều thời gian hơn để suy nghĩ kỹ. Anh ta không có niềm vui trong việc vượt qua; anh ta bị kích thích bởi sự cản trở, nhưng anh ta muốn tiếp tục đi bộ và anh ta sẽ cố gắng hết sức để vượt qua an toàn. Người thứ tư sẽ chỉ đơn giản quay trở về. Cô ta sẽ thấy không cần phải băng qua suối và sẽ hợp lý hóa nỗi sợ hãi của mình bằng cách nói rằng cuộc đi bộ đã đủ lâu.

Không ai chỉ đơn giản nhìn thấy hoặc nghe thấy dòng nước ô ạt chảy trên những tảng đá. Tâm trí của chúng ta không nhận thức được những gì đang có. Mỗi người nhìn thấy và phản ứng khác nhau với cùng một dòng suối, theo thái độ riêng biệt của họ - mạo hiểm, sợ hãi, vân vân.

Thái độ mà chúng ta mang theo trong suốt cuộc đời có một số nguồn gốc: đầu tiên, chúng ta đến thế giới này với những khuynh hướng di truyền nhất định đối với sự thù địch, tham lam. Cảm thông hoặc lòng tốt. Chúng ta có thể nhận thấy những khác biệt này, ví dụ, trong trường hợp của những đứa trẻ nhà Chekhov, tất cả đều phản ứng với những hình phạt như nhau về thể chất của người cha. Ở lứa tuổi rất sớm, Anton đã bộc lộ một thái độ mỉa mai hơn, có xu hướng chế giễu thế gian và nhìn mọi thứ từ một khoảng cách. Điều này giúp ông dễ dàng đánh giá lại cha mình hơn khi ông sống tự lập. Những người con khác thiếu khả năng tự tạo khoảng cách này và dễ dàng vướng vào sự tàn bạo của người cha. Điều này dường như chỉ ra điều gì đó khác biệt trong cách thức kết nối của bộ não của Anton. Một số trẻ em tham lam hơn số khác - chúng thể hiện từ sớm một nhu cầu được chú ý nhiều hơn. Chúng có xu hướng luôn nhìn thấy những gì còn thiếu, những gì chúng không nhận được từ người khác.

Thứ nhất, những kinh nghiệm sớm nhất của chúng ta và các lược đồ gắn liền với chúng (xem chương 4) đóng một vai trò lớn

trong việc hình thành thái độ. Chúng ta đồng hóa với giọng nói của nhân vật người mẹ và người cha. Nếu họ rất độc đoán và hay phán xét, chúng ta sẽ có xu hướng khắc nghiệt với chính mình nhiều hơn với những người khác và có khuynh hướng phê phán nhiều hơn đối với mọi thứ chúng ta nhìn thấy. Quan trọng không kém là những kinh nghiệm chúng ta có bên ngoài gia đình, khi lớn tuổi hơn. Khi yêu hoặc ngưỡng mộ ai đó, chúng ta có xu hướng đồng hóa một phần với sự hiện diện của họ và họ định hình cách chúng ta nhìn thế giới theo hướng tích cực. Đây có thể là các thầy cô giáo, cố vấn hoặc đồng nghiệp. Những trải nghiệm tiêu cực và gây tổn thương có thể có một tác động co cụm - chúng đóng chặt tâm trí của chúng ta trước bất cứ điều gì có thể khiến chúng ta trải nghiệm lại nỗi đau ban đầu. Thái độ của chúng ta liên tục được định hình bởi những gì xảy ra với chúng ta, nhưng dấu tích của thái độ sớm nhất luôn luôn tồn tại. Dù có tiến bộ đến đâu, Chekhov vẫn dễ bị tác động bởi những cảm giác chán nản và tự ghét mình.

Những gì chúng ta phải hiểu về thái độ không chỉ là cách nó tô màu cho nhận thức của chúng ta mà cả cách nó chủ động quyết định những gì xảy ra với chúng ta trong cuộc sống - sức khỏe, mối quan hệ giữa chúng ta với mọi người, và sự thành công. Thái độ của chúng ta chứa sẵn một động năng tự hoàn thành.

Hãy nhìn lại kịch bản về chàng trai ở Paris. Cảm thấy hơi căng thẳng và bất an, anh phản ứng một cách phòng thủ với những sai lầm mà anh mắc phải khi học ngôn ngữ. Điều này khiến anh khó học hơn, từ đó dẫn tới việc gặp gỡ mọi người trở nên khó khăn hơn, khiến anh cảm thấy bị cô lập hơn. Năng lượng của anh càng giảm sút do trầm cảm, chu kỳ này càng tự kéo dài ra. Sự bất an của anh cũng có thể đẩy mọi người ra xa. Cách chúng ta nghĩ về mọi người có xu hướng tác động tới họ. Nếu chúng ta cảm thấy thù địch và phê phán, chúng ta có xu hướng khơi gợi những cảm xúc phê phán ở người khác. Nếu chúng ta cảm thấy

phải phòng thủ, chúng ta khiến cho người khác cảm thấy họ cũng cần phải phòng thủ. Thái độ của chàng trai có xu hướng khóa chặt anh vào động năng tiêu cực này.

Mặt khác, thái độ của cô gái kích hoạt một động năng tích cực. Cô có thể học tiếng Pháp và gấp gỡ mọi người, tất cả đều nâng cao mức độ tâm trạng và năng lượng của cô, khiến cô trở nên lôi cuốn và thú vị hơn đối với những người khác, vân vân.

Dù thái độ có nhiều loại và pha trộn lẫn nhau, thông thường chúng ta có thể phân loại chúng là tiêu cực và thu hẹp hoặc tích cực và mở rộng. Những người có thái độ tiêu cực có xu hướng hoạt động từ vị trí cơ bản của sự e sợ đối với cuộc sống. Một cách vô thức, họ muốn giới hạn những gì họ nhìn thấy và trải nghiệm để có thể kiểm soát nhiều hơn. Những người có thái độ tích cực có cách tiếp cận ít e sợ hơn nhiều. Họ cởi mở với những trải nghiệm, ý tưởng và cảm xúc mới. Nếu thái độ giống như ống kính hướng vào thế giới của chúng ta, thái độ tiêu cực sẽ thu hẹp khẩu độ của ống kính này và thái độ tích cực sẽ mở rộng nó hết mức có thể. Chúng ta có thể di chuyển giữa hai cực này, nhưng nhìn chung chúng ta có xu hướng nhìn thế giới bằng một ống kính khép kín hơn hoặc mở rộng hơn.

Công việc của bạn, với tư cách một kẻ nghiên cứu về bản chất con người, có hai phần: Đầu tiên, bạn phải ý thức được thái độ của chính mình và cách nó bóp méo nhận thức của bạn. Khó mà quan sát điều này trong cuộc sống hằng ngày của bạn bởi vì nó quá gần gũi với bạn, nhưng có nhiều cách để nhìn nhanh nó trong hành động. Bạn có thể nhìn thấy nó trong cách bạn đánh giá mọi người khi họ không hiện diện trước mặt bạn. Bạn có nhanh chóng tập trung vào những phẩm chất tiêu cực và những ý kiến tồi tệ của họ không, hay bạn khoan dung và tha thứ hơn khi nói đến sai sót của họ? Bạn sẽ nhìn thấy những dấu hiệu rõ ràng của thái độ của bạn trong cách bạn đối mặt với nghịch cảnh hay sự phản kháng. Bạn có nhanh chóng quên đi hoặc che đậy bất kỳ sai lầm nào của chính mình hay không? Bạn có đổ lỗi

cho người khác theo bản năng về bất kỳ điều xấu nào xảy ra với bạn hay không? Bạn có sợ bất kỳ loại thay đổi nào hay không? Bạn có xu hướng duy trì những thói quen và tránh né bất cứ điều gì bất ngờ hoặc bất thường hay không? Bạn có sững cồ lên khi người nào đó thách thức những ý tưởng và giả định của bạn hay không?

Bạn cũng sẽ bắt gặp những dấu hiệu của nó trong cách mọi người phản ứng với bạn, đặc biệt là theo một cách thức phi ngôn từ. Bạn có bắt gặp họ đang lo lắng hay phòng thủ trước sự hiện diện của bạn không? Bạn có xu hướng thu hút những người đóng vai mẹ hoặc cha trong cuộc sống của bạn không?

Một khi bạn có một cảm giác tốt đối với cấu trúc của thái độ của chính mình, xu hướng tiêu cực hoặc tích cực của nó, bạn có nhiều khả năng hơn để thay đổi nó, để di chuyển nó theo hướng tích cực.

Thứ hai, bạn không chỉ cần phải ý thức được vai trò của thái độ mà còn phải tin vào khả năng tối cao của nó trong việc thay đổi hoàn cảnh của bạn. Bạn không phải là một con tốt trong một ván cờ do người khác kiểm soát; bạn là một đối thủ tích cực có thể di chuyển các quân cờ theo ý muốn và thậm chí viết lại các luật chơi. Hãy xem sức khỏe của bạn như một vấn đề phụ thuộc phần lớn vào thái độ của bạn. Khi cảm thấy phấn khích và cởi mở để phiêu lưu, bạn có thể khai thác nguồn dự trữ năng lượng mà bạn không biết rằng mình có sẵn. Tâm trí và cơ thể là một, và những ý nghĩ của bạn ảnh hưởng đến các phản ứng thể lý của bạn. Mọi người có thể khỏi bệnh nhanh hơn nhiều thông qua mong muốn và ý chí. Bạn không được sinh ra với trí thông minh cố định và những giới hạn cố hữu. Hãy xem bộ não của bạn như một cơ quan kỳ diệu có cấu tạo để dành cho việc học hỏi và cải thiện liên tục, tới tận tuổi già. Các kết nối thần kinh phong phú trong não, năng lực sáng tạo của bạn, là thứ bạn cần phát triển đến mức bạn có thể mở ra cho mình những trải nghiệm và ý tưởng mới. Hãy xem những trực trắc và thất bại

như những phương tiện để học hỏi và củng cố bản thân. Bạn có thể vượt qua bất cứ điều gì với sự kiên trì. Hãy xem cách mọi người đối xử với bạn như một vấn đề phần lớn phát xuất từ chính thái độ của bạn, một thứ bạn có thể kiểm soát.

Đừng ngại phóng đại vai trò của sức mạnh ý chí. Đó là một sự cường điệu có mục đích. Nó dẫn đến một động năng tự hoàn thành tích cực, và đó là tất cả những gì bạn quan tâm. Hãy xem việc định hình thái độ này như một sáng tạo quan trọng nhất của bạn trong cuộc sống, và không bao giờ xem nó là việc ngẫu nhiên.

## Thái độ thu hẹp (tiêu cực).

---

Cuộc sống vốn dĩ hỗn loạn và khó lường. Tuy nhiên, con người-động vật không phản ứng tốt với sự không chắc chắn. Những người cảm thấy đặc biệt yếu đuối và dễ bị tổn thương có xu hướng chấp nhận một thái độ đối với cuộc sống vốn thu hẹp những gì họ từng trải nghiệm để họ có thể giảm thiểu khả năng của các sự kiện bất ngờ. Thái độ tiêu cực, thu hẹp này thường có nguồn gốc từ thời thơ ấu. Một số trẻ ít cảm thấy thoải mái hoặc ít nhận được sự hỗ trợ trong việc đối mặt với một thế giới đáng sợ. Chúng phát triển các chiến lược tâm lý khác nhau để hạn chế những gì chúng phải nhìn thấy và trải nghiệm. Chúng xây dựng những hệ thống phòng thủ phức tạp để ngăn chặn những quan điểm khác. Chúng ngày càng trở nên chỉ quan tâm tới bản thân. Trong hầu hết các tình huống, dạng người này chỉ mong đợi những điều tồi tệ sẽ xảy ra, và mục tiêu của họ trong cuộc sống xoay quanh việc dự đoán và vô hiệu hóa những trải nghiệm xấu để kiểm soát chúng tốt hơn. Khi họ già đi, thái độ này càng trở nên cố thủ và thu hẹp hơn, khiến cho bất kỳ sự phát triển về mặt tâm lý nào cũng gần như bất khả thi.

Những thái độ này có một động năng tự hủy hoại. Những người như vậy khiến người khác cảm thấy có cùng một cảm xúc tiêu cực vốn chi phối thái độ của họ, điều này giúp họ xác nhận niềm tin của mình về mọi người. Họ không thấy rằng hành động của mình giữ vai trò như thế nào, và họ thường là kẻ gây ra phản ứng tiêu cực ra sao. Họ chỉ thấy mọi người bức hại họ, hoặc vận rủi áp đảo họ. Bằng cách đẩy mọi người ra xa, họ khiến cho việc có được bất kỳ thành công nào trong cuộc sống trở nên khó khăn gấp bội; và trong tình trạng cô lập, thái độ của họ càng trở nên tồi tệ hơn. Họ đã lọt vào một cái vòng luẩn quẩn.

Sau đây là năm hình thức phổ biến nhất của thái độ thu hẹp. Những cảm xúc tiêu cực có một sức mạnh ràng buộc - một

người đang tức giận thường có khuynh hướng hoài nghi hơn, cảm thấy những bất an sâu sắc, sự oán ghét, vân vân. Và do đó chúng ta thường tìm thấy sự kết hợp của những thái độ tiêu cực khác nhau, mỗi thái độ nuôi dưỡng và làm nổi bật một thái độ khác. Mục tiêu của bạn là nhận ra những dấu hiệu khác nhau của các thái độ như vậy, vốn tồn tại trong bạn ở dạng tiềm ẩn và yếu ớt, để rồi tháo gỡ chúng; nhìn cách chúng hoạt động trong một phiên bản mạnh mẽ hơn ở những người khác, hiểu rõ hơn về quan điểm của họ đối với cuộc sống; và học cách đối phó với những người có thái độ như vậy.

## Thái độ thù địch

Một số trẻ thể hiện thái độ thù địch khi còn rất nhỏ. Chúng diễn dịch việc cai sữa và sự tách biệt tự nhiên khỏi cha mẹ là những hành động thù địch. Những đứa trẻ khác phải đối phó với những cha mẹ thích trừng phạt và gây tổn thương. Trong cả hai trường hợp, những đứa trẻ nhìn ra một thế giới dường như đầy thù địch, và lời giải là tìm cách kiểm soát nó bằng cách tự chúng trở thành nguồn của sự thù địch. Ít ra khi đó sự thù địch không còn quá ngẫu nhiên và đột ngột. Khi lớn hơn, chúng trở nên lão luyện trong việc kích thích sự tức giận và thất vọng ở những người khác, điều đó biện minh cho thái độ ban đầu của chúng - “Xem kìa, mọi người chống lại tôi, họ không ưa tôi mà chẳng có lý do rõ ràng nào cả”.

Trong một mối quan hệ hôn nhân, một người chồng có thái độ thù địch sẽ buộc tội người vợ không thật sự yêu anh ta. Nếu cô ta phản đối và trở nên phòng thủ, anh ta sẽ xem đây là dấu hiệu cho thấy cô ta phải cố gắng hết sức để che đậy sự thật. Nếu cô ta im lặng trước sự đe dọa, anh ta coi đó là một dấu hiệu cho thấy anh ta hoàn toàn đúng. Trong tình trạng bối rối, cô ta có thể dễ dàng bắt đầu cảm thấy một chút thù địch từ phía mình, xác nhận ý kiến của anh ta. Những người có thái độ này có nhiều mánh khép tinh vi khác để kích động sự thù địch mà họ thầm cảm thấy muốn hướng tới họ - rút lui khỏi một dự án hợp tác vào một thời điểm sai lầm, liên tục trễ nải, làm việc uể oải, cố tình tạo một ấn tượng đầu tiên thiếu thiện chí. Nhưng họ không bao giờ thấy mình đóng bất kỳ vai trò nào trong việc kích động phản ứng.

Sự thù địch của họ ngấm vào mọi điều họ làm - cách họ tranh luận và khiêu khích (họ luôn luôn đúng); những câu nói đùa hàm ý xấu xa của họ; sự tham lam trong việc đòi hỏi sự chú ý của họ; lạc thú họ có được từ việc chỉ trích kẻ khác hay khi nhìn thấy họ thất bại. Bạn có thể nhận ra họ từ cách họ dễ dàng nổi

giận trong những tình huống này. Cuộc sống của họ, như họ mô tả, đầy rẫy những trận chiến, sự phản bội, sự ngược đãi, nhưng dường như không bắt nguồn từ họ. Về bản chất, họ đang phóng chiếu những cảm giác thù địch của mình vào kẻ khác và có xu hướng đọc thấy chúng trong bất kỳ hành động rõ ràng là vô tội nào. Mục tiêu của họ trong cuộc sống là cảm thấy bị áp bức và mong muốn một hình thức trả thù nào đó. Những dạng người này thường gặp rắc rối trong sự nghiệp, vì sự tức giận và thù địch của họ thường xuyên bùng lên. Điều này mang lại cho họ một điều gì đó khác để phàn nàn và một cơ sở để trách móc rằng thế giới đang chống lại họ.

Nếu bạn nhận thấy những dấu hiệu của thái độ này ở bản thân, tự nhận thức này là một bước quan trọng để có thể thoát khỏi nó. Bạn cũng có thể thử một thí nghiệm đơn giản: Tiếp cận những người bạn gặp lần đầu tiên, hoặc chỉ quen biết sơ sài, với những suy nghĩ tích cực khác nhau - "Mình thích họ", "Họ có vẻ thông minh", v.v... Không câu nào trong số này được thể hiện bằng ngôn từ, nhưng bạn cố hết sức để cảm nhận những cảm xúc như vậy. Nếu họ phản ứng với thái độ thù địch hoặc phòng thủ, thì có lẽ thế giới đang thật sự chống lại bạn. Nhiều khả năng hơn là bạn sẽ không nhìn thấy bất cứ điều gì có thể được nhìn nhận từ xa là tiêu cực. Thật ra, bạn sẽ nhìn thấy điều ngược lại. Do vậy, rõ ràng nguồn gốc của bất kỳ phản ứng thù địch nào chính là bạn.

Khi đối phó với những dạng cực đoan này, hãy cố hết sức để không phản ứng với sự chống đối mà họ mong đợi. Duy trì tình trạng trung lập của bạn. Điều này sẽ khiến họ bối rối và tạm thời dừng trò chơi họ đang chơi. Họ muốn đốt lửa với sự thù địch của bạn, vì vậy đừng cung cấp cho họ nhiên liệu.

## Thái độ lo lắng

Những dạng người này dự đoán tất cả các loại trở ngại và khó khăn trong bất kỳ tình huống nào họ đối mặt. Với mọi người, họ thường mong đợi một sự chỉ trích hoặc thậm chí là phản bội nào đó. Tất cả những điều này kích thích một lượng lo lắng bất thường trước thực tế. Điều họ thật sự e sợ là đánh mất khả năng kiểm soát hoàn cảnh. Giải pháp của họ là hạn chế những gì có thể xảy ra, thu hẹp thế giới mà họ đối phó. Điều này có nghĩa là giới hạn những nơi họ tới và những gì họ sẽ cố gắng. Trong một mối quan hệ, họ sẽ kiểm soát một cách tinh vi những nghi thức và thói quen trong nhà; họ sẽ tỏ ra dễ cáu giận và đòi hỏi sự chú ý đặc biệt. Điều này sẽ ngăn cản mọi người chỉ trích họ. Tất cả mọi thứ phải được thực hiện theo ý họ. Trong công việc, họ sẽ là những kẻ cầu toàn và nhà quản lý vi mô triệt để, cuối cùng tự phá hoại chính mình bằng cách cố gắng vượt lên trên quá nhiều thứ. Khi ở bên ngoài khu vực thoải mái của mình - ngôi nhà hoặc mối quan hệ mà họ chiếm ưu thế - họ trở nên cáu kỉnh khác thường.

Đôi khi họ có thể che đậy nhu cầu kiểm soát của mình dưới hình thức tình yêu và sự quan tâm. Khi Franklin Roosevelt gục ngã vì bệnh bại liệt vào năm 1921, ở tuổi 39, mẹ ông, Sara, đã làm tất cả những gì có thể để hạn chế cuộc sống năng động của ông và giữ ông trong một căn phòng trong nhà. Lẽ ra ông đã phải từ bỏ sự nghiệp chính trị của mình và đầu hàng sự chăm sóc của bà. Vợ của Franklin, Eleanor, hiểu ông hơn. Điều ông muốn và cần là dần dần quay lại với cuộc sống cũ trước đây. Điều này đã trở thành một trận chiến giữa bà mẹ chồng và cô con dâu. Cuối cùng, Eleanor đã chiến thắng. Người mẹ đã có thể che đậy thái độ lo lắng và nhu cầu chế ngự con trai bên dưới tình yêu hiển nhiên của mình, biến ông thành một người tàn phế bất lực.

Một hình thức che đậy khác, tương tự như dạng tình yêu đó, là tìm cách làm hài lòng và lừa phỉnh mọi người để tước vũ khí của mọi hành động không thể đoán trước và không thiện. (Xem chương 4, Những dạng người độc hại, Dạng luôn làm vừa lòng kẻ khác).

Nếu bạn nhận thấy những xu hướng như vậy ở bản thân, thuốc giải độc tốt nhất là trút năng lượng của bạn vào công việc. Tập trung sự chú ý của bạn ra bên ngoài, hướng tới một kế hoạch nào đó vốn sẽ có tác dụng trấn an. Miễn là bạn kiềm chế được xu hướng cầu toàn của mình, bạn có thể hướng nhu cầu kiểm soát của mình vào một điều gì đó hữu ích. Với mọi người, cố gắng dần dần cởi mở hơn với những thói quen và tốc độ làm việc của họ, thay vì ngược lại. Điều này có thể chỉ cho bạn thấy rằng bạn không có gì phải sợ khi nói lỏng sự kiểm soát. Cố tình đặt bản thân vào những tình huống mà bạn sợ hãi nhất, và phát hiện ra rằng nỗi e sợ của bạn đã bị thổi phồng quá mức. Bạn đang dần dần đưa một chút hỗn loạn vào cuộc sống quá trật tự của mình.

Khi đối phó với những người có thái độ này, cố gắng không cảm thấy bị lây nhiễm sự lo lắng của họ; thay vì vậy, cố gắng cung cấp sự ảnh hưởng có tính chất an ủi mà họ thiếu trong những năm đầu đời. Nếu bạn phát ra sự bình tĩnh, cung cách hành xử của bạn sẽ có tác dụng lớn hơn lời nói của bạn.

## Thái độ tránh né

Những người có thái độ này nhìn thế giới qua ống kính của sự bất an của họ, thường liên quan tới những hoài nghi về năng lực và trí thông minh của bản thân. Có lẽ khi còn nhỏ, họ đã cảm thấy có lỗi và không thoải mái với bất kỳ nỗ lực nào để trở nên vượt trội và nổi bật so với các anh chị em; hoặc về bản chất, họ cảm thấy tồi tệ về bất kỳ loại sai lầm hoặc hành vi sai trái nào có thể xảy ra. Điều họ sợ hãi nhất là sự phán xét của cha mẹ họ. Khi những người này lớn tuổi hơn, mục tiêu chính của họ trong cuộc sống là tránh né mọi trách nhiệm hoặc thách thức mà trong đó lòng tự trọng của họ có thể bị đe dọa và họ có thể bị phán xét. Nếu họ không quá cố gắng trong cuộc sống, họ không thể thất bại hoặc bị chỉ trích.

Để thực thi chiến lược này, họ sẽ liên tục tìm kiếm các lối thoát, một cách có ý thức hoặc vô thức. Họ sẽ tìm thấy lý do hoàn hảo để sớm rời bỏ một công việc và thay đổi nghề nghiệp, hoặc cắt đứt một mối quan hệ. Trong một dự án nhiều rủi ro nào đó, họ sẽ đột nhiên phát bệnh và từ bỏ nó. Họ dễ bị mắc mọi loại bệnh tâm thần. Hoặc họ trở thành những kẻ nghiện rượu, hay nghiện một loại nào đó, luôn bắt đầu uống rượu vào đúng lúc nhưng đổ lỗi điều này cho “chứng bệnh” mà họ mắc phải, và sự dạy dỗ tồi tệ vốn là nguyên do của chứng nghiện. Nếu không phải vì rượu, hẳn họ có thể trở thành một nhà văn hay doanh nhân lớn, họ nói thế. Các chiến lược khác bao gồm sự lãng phí thời gian và sự bắt đầu quá muộn một công việc gì đó, luôn luôn với một lý do tuyệt hảo vì sao điều đó đã xảy ra. Khi đó họ không thể bị đổ lỗi vì những kết quả xoàng xĩnh.

Những dạng người này khó mà tận tâm với bất cứ điều gì, vì một lý do khá hợp lý. Nếu họ tiếp tục gắn bó với một công việc hoặc một mối quan hệ, sai sót của họ có thể trở nên quá rõ ràng với những người khác. Tốt hơn nên chuồn vào đúng thời điểm và duy trì ảo tưởng - với chính họ và với những người khác - về

sự vĩ đại có thể có của họ, nếu như... Dù họ thường bị thôi thúc bởi nỗi e sợ lớn đối với sự thất bại và những phán xét xảy ra sau đó, họ cũng ngầm ngầm e sợ sự thành công - bởi lẽ cùng với sự thành công sẽ xuất hiện những trách nhiệm và nhu cầu phải hoàn thành chúng. Thành công cũng có thể kích hoạt nỗi sợ hãi đầu đời của họ đối với sự nổi bật và xuất sắc.

Bạn có thể dễ dàng nhận ra những người như vậy thông qua việc thường xuyên thay đổi nghề nghiệp và các mối quan hệ cá nhân ngắn hạn của họ. Họ có thể cố gắng ngụy trang nguồn gốc của các vấn đề của mình bằng cách tỏ ra thánh thiện - họ coi thường thành công và những người phải tự chứng tỏ bản thân. Thường thì họ sẽ tự thể hiện mình như những người hay lý tưởng hóa cao quý, rêu rao những ý tưởng vốn sẽ không bao giờ thực hiện nhưng sẽ bổ sung thêm cho vầng hào quang thánh thiện mà họ muốn phát ra. Việc phải thực hiện những lý tưởng có thể khiến cho họ bị chỉ trích hoặc thất bại, vì vậy họ chọn những lý tưởng quá cao cả và không thực tế đối với thời đại họ đang sống. Đừng bị lừa dối bởi vẻ ngoài mà họ thể hiện. Hãy nhìn vào những hành động của họ, sự thiếu thành tựu của họ, và những dự án tuyệt vời mà họ không bao giờ khởi sự, luôn luôn với một lời bào chữa có lợi cho mình.

Nếu bạn nhận thấy dấu vết của thái độ này ở chính mình, chiến lược tốt là thực hiện một kế hoạch với quy mô nhỏ nhất, tiến hành nó tới cùng và đón nhận viễn cảnh thất bại. Nếu thất bại, bạn cũng giảm thiểu được hậu quả vì đã lường trước được và chắc chắn nó sẽ không gây nhiều tổn thương như bạn tưởng tượng. Lòng tự trọng của bạn sẽ tăng lên vì cuối cùng bạn đã thử một cái gì đó và hoàn thành nó. Một khi đã giảm được nỗi e sợ này, tiến trình sẽ trở nên dễ dàng. Bạn sẽ muốn thử lại. Và nếu bạn thành công thì quá tốt. Dù sao đi nữa, bạn vẫn thắng.

Khi bạn nhận thấy thái độ này ở những người khác, hãy cảnh giác cao độ khi hình thành quan hệ đối tác với họ. Họ là những bậc thầy trong việc chuồn đi không đúng lúc, khiến bạn phải

thực hiện mọi công việc khó khăn và chịu trách nhiệm nếu thất bại. Bằng mọi giá hãy tránh sự cám dỗ muốn giúp đỡ hoặc giải cứu họ khỏi tình trạng tiêu cực của họ. Họ quá giỏi trong trò chơi tránh né.

## Thái độ trầm cảm

Khi còn bé, những dạng người này không được cha mẹ yêu thương hay tôn trọng. Đối với những đứa trẻ bất lực, sẽ là quá sức khi hình dung rằng cha mẹ chúng có thể sai hoặc có thiếu sót trong việc thực hiện bổn phận phụ huynh. Ngay cả khi không được yêu thương, chúng vẫn phụ thuộc vào họ. Và vì vậy, cách tự vệ của chúng là thường xuyên đồng hóa với những đánh giá tiêu cực và hình dung rằng chúng thật sự không xứng đáng được yêu thương, rằng ở chúng có gì đó thật sự không ổn. Bằng cách này, chúng có thể duy trì ảo tưởng rằng cha mẹ chúng mạnh mẽ và giỏi giang. Tất cả những điều này xảy ra khá vô thức, nhưng cảm giác vô giá trị sẽ ám ảnh những người như vậy trong suốt cuộc đời của họ. Trong thâm tâm, họ sẽ cảm thấy tự xấu hổ và thật sự không biết vì sao họ lại cảm thấy như vậy.

Khi trưởng thành, họ sẽ lường trước sự từ bỏ, mất mát và buồn trong những trải nghiệm của mình và nhìn thấy dấu hiệu của những điều có khả năng gây thất vọng trong thế giới xung quanh. Họ bị ngấm ngầm lôi kéo vào những thứ u ám trên đời, vào mặt trái của cuộc sống. Nếu họ có thể tạo ra một trạng thái trầm cảm nào đó mà họ cảm thấy theo cách này, ít nhất nó cũng nằm dưới sự kiểm soát của họ. Họ được an ủi bởi ý nghĩ rằng thế giới là một nơi ảm đạm. Một chiến lược họ sẽ sử dụng trong suốt cuộc đời mình là tạm thời rút lui khỏi cuộc sống và mọi người. Điều này sẽ nuôi dưỡng cơn trầm cảm của họ và cũng biến nó thành một thứ gì đó mà họ có thể kiểm soát được ở một mức độ nào đó, trái ngược với những trải nghiệm đau đớn bị áp đặt lên họ.

Một ví dụ rất phù hợp với dạng này là nhà soạn nhạc và nhạc trưởng tài năng người Đức Hans von Bülow (1830-1894). Năm 1855, von Bülow gặp và yêu Cosima Liszt (1837-1930), cô con gái quyền rũ của nhà soạn nhạc Franz Liszt. Cosima bị thu hút bởi vẻ u buồn của von Bülow. Chàng sống với một bà mẹ có thái

độ độc đoán và thù địch, và Cosima rất thông cảm với chàng. Nàng muốn giải cứu von Bülow và biến chàng thành một nhà soạn nhạc vĩ đại. Ít lâu sau họ kết hôn. Thời gian trôi qua, Cosima có thể thấy rằng chồng mình cảm thấy khá thấp kém so với trí thông minh và ý chí mạnh mẽ của mình. Không bao lâu sau đó, chàng bắt đầu đặt câu hỏi về tình yêu của nàng dành cho chàng. Chàng liên tục rút lui khỏi nàng trong cơn trầm cảm. Khi nàng mang thai, chàng đột nhiên mắc một số bệnh bí ẩn khiến chàng không thể ở bên nàng. Không hề có sự cảnh báo nào, chàng có thể trở nên cực kỳ lãnh đạm.

Cảm thấy không được yêu thương và bị bỏ rơi, Cosima bắt đầu ngoại tình với nhà soạn nhạc nổi tiếng Richard Wagner, một người bạn và đồng nghiệp của von Bülow. Nàng có cảm giác rằng von Bülow đã vô tình khuyến khích chuyện tình cảm của họ. Cuối cùng, khi nàng rời bỏ chồng để sống với Wagner, von Bülow đã ôm gửi thư cho nàng, tự trách mình về những gì đã xảy ra, rằng chàng không xứng đáng với tình yêu của nàng. Sau đó, chàng đi tới khúc quanh tồi tệ trong sự nghiệp, mắc những căn bệnh khác nhau, và luôn có xu hướng muốn tự sát. Dù chàng chỉ tự trách mình, nàng không thể không cảm thấy tội lỗi và buồn phiền vì theo cách nào đó nàng cũng có trách nhiệm. Việc thuật lại mọi tai ương dường như là một cách thức tinh vi của chàng để làm tổn thương nàng. Cosima so sánh mỗi lá thư với “một thanh kiếm xoáy vào tim tôi”. Và chúng tiếp tục được gửi cho nàng, năm này qua năm khác, cho đến khi von Bülow tái hôn và lặp lại khuôn mẫu tương tự với người vợ mới.

Những dạng này thường có một nhu cầu bí mật đối với việc làm tổn thương người khác, khuyến khích những hành vi như phản bội hoặc chỉ trích vốn sẽ nuôi dưỡng sự trầm cảm của họ. Họ cũng sẽ tự phá hoại chính mình nếu họ trải nghiệm bất kỳ loại thành công nào, cảm thấy trong thâm tâm rằng họ không xứng đáng với điều đó. Họ sẽ tạo nên những chướng ngại vật trong công việc của mình, hoặc hiểu những lời chỉ trích theo

nghĩa họ không nên tiếp tục với sự nghiệp của họ nữa. Thông thường, những dạng người trầm cảm có thể thu hút mọi người đến với họ, do bản chất nhạy cảm của họ; họ kích thích mong muốn giúp đỡ họ. Nhưng giống như von Bülow, họ sẽ bắt đầu chỉ trích và làm tổn thương những người muốn giúp đỡ, và sau đó rút lui. Cách hành xử “đẩy và kéo” này khiến người khác bối rối, nhưng một khi đã mắc phải bùa mê của họ, rất khó thoát khỏi họ mà không cảm thấy tội lỗi. Họ có một khả năng thiên phú đối với việc làm cho những người khác cảm thấy buồn phiền vì sự hiện diện của họ. Điều này cung cấp cho họ nhiều nhiên liệu hơn để đốt.

Hầu hết chúng ta đều có xu hướng và những khoảnh khắc trầm cảm. Cách tốt nhất để xử lý chúng là nhận thức được sự cần thiết của chúng - chúng là cách thức của cơ thể và tâm trí nhằm buộc chúng ta phải chậm lại, giảm bớt năng lượng và rút lui. Những chu kỳ trầm cảm có thể phục vụ cho các mục đích tích cực. Giải pháp là nhận ra sự hữu ích và phẩm chất tạm thời của chúng. Cơn trầm cảm của bạn hôm nay sẽ kết thúc sau một tuần và bạn có thể vượt qua nó. Nếu có thể, hãy tìm cách nâng cao mức năng lượng của bạn, điều này sẽ giúp bạn thoát khỏi tâm trạng đó về mặt thể chất. Cách tốt nhất để xử lý trầm cảm tái phát là hướng năng lượng của bạn vào công việc, đặc biệt là nghệ thuật. Bạn phải làm quen với việc rút lui và ở một mình; sử dụng thời gian đó để khai thác khu vực vô thức của bạn. Hãy hướng sự nhạy cảm khác thường của bạn và những cảm xúc u ám của bạn vào chính công việc.

Đừng bao giờ cố gắng nâng đỡ những người trầm cảm bằng cách giảng giải với họ về sự diệu kỳ của cuộc sống. Thay vì vậy, tốt nhất là nhất trí với quan điểm u ám của họ về thế giới trong khi khéo léo đưa họ vào những trải nghiệm tích cực có thể nâng cao tâm trạng và năng lượng của họ mà không cần bất kỳ yêu cầu trực tiếp nào.

## Thái độ bực tức

Khi còn bé, những dạng người này không bao giờ cảm thấy họ có đủ tình yêu và tình cảm của cha mẹ - họ luôn tham lam muốn được chú ý nhiều hơn. Họ mang theo bên mình cảm giác bất mãn và thất vọng này trong suốt cuộc đời. Họ không bao giờ hoàn toàn nhận được sự công nhận mà họ xứng đáng. Họ là những chuyên gia trong việc tìm kiếm trên nét mặt của mọi người những dấu hiệu thiếu tôn trọng hoặc coi thường. Họ thấy mọi thứ đều có liên quan đến bản thân họ; nếu ai đó có nhiều hơn họ, đó là một dấu hiệu của sự bất công, một sự sỉ nhục cá nhân. Khi cảm thấy thiếu sự tôn trọng và công nhận này, họ không nổi cơn thịnh nộ. Nhìn chung, họ thận trọng và thích kiểm soát những cảm xúc của mình. Thay vì vậy, tổn thương vẫn được áp ủ trong lòng họ, cảm giác về sự bất công ngày càng mạnh mẽ khi họ suy nghĩ về điều này. Họ không dễ dàng quên. Ở một thời điểm nào đó, họ sẽ trả thù bằng một hành động phá hoại hoặc sự gây hấn thụ động đã được mưu tính kỹ càng.

Vì họ liên tục có một cảm giác bị đối xử không đúng, họ có xu hướng phóng chiếu điều này vào thế giới, nhìn thấy những kẻ áp bức ở khắp mọi nơi. Theo cách này, họ thường trở thành thủ lĩnh của những người cảm thấy bất mãn và bị áp bức. Nếu những dạng người này nắm được quyền lực, họ có thể trở nên rất xấu xa, thích báo thù, và rốt cuộc có thể trút sự phẫn nộ lên những nạn nhân khác nhau. Nói chung, họ luôn có vẻ cao ngạo; họ ở bên trên những người khác ngay cả khi không ai nhận ra điều này. Họ ngẩng đầu quá cao; họ thường có một nụ cười nhếch mép hoặc vẻ mặt khinh khỉnh. Khi lớn tuổi hơn, họ có xu hướng chọn những trận chiến nhỏ, không thể kiềm chế hoàn toàn sự phẫn nộ đã tích lũy theo thời gian. Thái độ cay đắng này đẩy rất nhiều người ra xa, và vì vậy họ thường kết thúc bằng cách tụ tập với những người khác có thái độ tương tự, xem đó là một hình thức cộng đồng của họ.

Hoàng đế La Mã Tiberius (42TCN-37) có lẽ là ví dụ kinh điển nhất của dạng này. Khi ông còn bé, vị sư phó của ông nhận thấy có điều gì đó không ổn với cậu bé này. Có lần ông thầy viết cho một người bạn: “Cậu ta là một cái bình được đúc bằng máu và mật”. Nhà văn Suetonius, vốn biết Tiberius, đã mô tả về ông như sau: “Ông ta bước đi vác theo cái đầu vênh vênh đầy tự đắc... hầu như ông ta luôn im lặng, rất thi thoảng mới nói một câu... Và thậm chí lúc đó ông ta làm điều này với vẻ cực kỳ miễn cưỡng, đồng thời thể hiện những cử chỉ khinh bỉ qua những ngón tay. Hoàng đế Augustus, cha dượng của ông ta, đã phải liên tục xin lỗi Viện Nguyên lão vì cách cư xử khó chịu, cực kỳ ngạo mạn của ông ta”. Tiberius ghét mẹ mình, bà không bao giờ yêu ông đủ. Ông không bao giờ cảm thấy được Augustus, hoặc binh lính của người, hoặc dân chúng La Mã đánh giá cao. Khi trở thành hoàng đế, ông trả thù một cách chậm rãi và có phương pháp những người mà ông cảm thấy đã coi thường ông, và sự trả thù đó rất lạnh lùng và tàn nhẫn.

Khi lớn tuổi hơn, ông ngày càng không được lòng dân chúng. Kẻ thù của ông nhiều vô số. Cảm thấy sự căm ghét của thần dân, ông chuyển tới đảo Capri, nơi ông trải qua mười một năm trị vì cuối cùng, gần như hoàn toàn tránh né thành Rome. Ông nổi tiếng vì câu nói thường được lặp lại với những người khác trong những năm cuối đời: “Sau khi ta chết, hãy để cho lửa hủy diệt trái đất!” Khi ông chết, thành Rome tung bừng lễ hội, đám đông bày tỏ cảm xúc của họ với cụm từ nổi tiếng “Tiberius. Hãy cút xéo xuống [sông] Tiber!”

Nếu bạn nhận thấy xu hướng bực bội trong chính mình, thuốc giải độc tốt nhất là học cách buông bỏ những tổn thương và thất vọng trong cuộc sống. Để cho cảm xúc bùng nổ thành cơn tức giận vào đúng khoảnh khắc đó, ngay cả khi nó không hợp lý, vẫn tốt hơn là gặm nhấm sự khinh miệt mà có lẽ bạn đã tưởng tượng ra hoặc phóng đại lên. Mọi người thường thờ ơ với số phận của bạn, không chống đối nó như bạn tưởng tượng. Có

rất ít hành động của họ thật sự nhắm vào bạn. Hãy ngưng nhìn mọi thứ theo quan điểm cá nhân. Sự tôn trọng là thứ phải kiểm được thông qua những thành tựu của bạn chứ không phải là thứ được trao cho bạn chỉ đơn giản vì bạn là con người. Bạn phải phá vỡ chu kỳ bực bội bằng cách trở nên khoan dung hơn với mọi người và bản chất con người.

Khi đối phó với những dạng này, bạn phải cực kỳ thận trọng. Dù họ có thể mỉm cười và tỏ ra vui vẻ, thật sự họ đang ngầm dò xét bạn để xem có bất kỳ sự xúc phạm nào hay chăng. Bạn có thể nhận ra họ thông qua những trận chiến trong quá khứ và những sự cắn đứt bất ngờ với mọi người của họ, cũng như cách họ dễ dàng phán xét người khác. Bạn có thể cố gắng từ từ chiếm được lòng tin của họ và giảm bớt sự nghi ngờ của họ; nhưng hãy lưu ý rằng càng ở bên cạnh họ lâu, bạn sẽ càng đem đến cho họ nhiều thứ để bức tức và phản ứng của họ có thể rất xấu xa. Tốt hơn nên tránh dạng người này nếu có thể.

## Thái độ mở rộng (tích cực)

---

Khoảng 50 năm trước, nhiều chuyên gia y tế bắt đầu nghĩ về sức khỏe theo một cách mới mẻ và mang tính cách mạng. Thay vì tập trung vào các vấn đề cụ thể, chẳng hạn như tiêu hóa hoặc bệnh ngoài da hoặc tình trạng của tim, họ quyết định rằng nhìn vào cơ thể con người theo tổng trạng sẽ tốt hơn nhiều. Nếu mọi người cải thiện chế độ ăn uống và thói quen tập thể dục sẽ có lợi cho tất cả các cơ quan, vì cơ thể là một tổng thể liên kết với nhau.

Hiện giờ điều này có vẻ khá hiển nhiên đối với chúng ta, nhưng cách suy nghĩ mang tính hệ thống như vậy có ứng dụng tuyệt vời đối với sức khỏe tâm lý của chúng ta. Hơn bao giờ hết, mọi người hiện đang tập trung vào các vấn đề cụ thể của chính mình - trạng thái trầm cảm, sự thiếu động lực, những bất tương thích với xã hội, sự chán chường. Nhưng cái chi phối tất cả những vấn đề dường như riêng biệt này chính là thái độ của chúng ta, cách chúng ta nhìn thế giới hằng ngày. Đó là cách chúng ta nhìn và giải thích các sự kiện. Hãy cải thiện toàn bộ thái độ và mọi thứ khác cũng sẽ được nâng cao - năng lực sáng tạo, khả năng xử lý căng thẳng, mức độ tự tin, mối quan hệ với mọi người. Đó là một ý tưởng được công bố lần đầu tiên vào thập niên 1890 bởi nhà tâm lý học lớn người Mỹ William James, nhưng nó vẫn là một cuộc cách mạng đang chờ để xảy ra.

Một thái độ tiêu cực, co cụm sẽ thu hẹp sự phong phú của cuộc sống với cái giá của năng lực sáng tạo, ý thức về sự hoàn thành, những niềm vui xã hội và năng lượng sống của chúng ta. Không lãng phí thêm một ngày nào nữa trong những điều kiện như vậy, mục tiêu của bạn là thoát ra để mở rộng những gì bạn thấy và những gì bạn trải nghiệm. Bạn muốn mở càng rộng càng tốt khẩu độ của thấu kính. Đây là bản đồ đường đi của bạn.

**Cách nhìn thế giới:** hãy xem mình là một nhà thám hiểm. Với khả năng thiên phú về ý thức, bạn đứng trước một vũ trụ bao la và chưa được biết tới mà loài người chúng ta chỉ mới bắt đầu điều tra.

Hầu hết mọi người thích bám vào những ý tưởng và nguyên tắc nhất định, nhiều trong số đó đã được áp dụng từ sớm trong cuộc sống. Họ ngầm ngầm e sợ những gì không quen thuộc và không chắc chắn. Họ thay thế sự tò mò bằng niềm tin. Vào năm ba mươi tuổi, họ hành động như thể họ biết hết mọi thứ họ cần phải biết.

Với tư cách một nhà thám hiểm, bạn bỏ lại sau lưng toàn bộ sự chắc chắn đó. Bạn đang tiếp tục tìm kiếm những ý tưởng mới và cách tư duy mới. Bạn thấy không có giới hạn nào đối với nơi chốn mà tâm trí của bạn có thể lang thang, và bạn không quan tâm đến việc đột nhiên xuất hiện những ý tưởng đang phát triển và không nhất quán vốn trái ngược với những gì bạn tin tưởng vài tháng trước. Những ý tưởng là những món đồ chơi. Nếu bạn giữ chúng quá lâu, chúng sẽ trở thành vật chết. Bạn đang quay lại với tinh thần và sự tò mò giống như trẻ con của mình từ trước khi bạn có một cái tôi và xem việc hành xử đúng quan trọng hơn là việc kết nối với thế giới. Bạn khám phá mọi dạng kiến thức, từ mọi nền văn hóa và mọi thời kỳ. Bạn muốn được thử thách.

Bằng cách mở rộng tâm trí theo hướng này, bạn sẽ giải phóng những năng lực sáng tạo chưa được nhận ra, và mang lại cho mình niềm vui tinh thần tuyệt vời. Với ý nghĩa là một phần của điều này, hãy cởi mở để khám phá những hiểu biết xuất phát từ vô thức của chính bạn, như được tiết lộ trong những giấc mơ của bạn, trong những phút giây mệt mỏi, và trong những khát khao kìm nén vốn bị rò rỉ vào những thời khắc nhất định. Bạn không có gì phải sợ hoặc phải kìm nén ở đó. Vô thức chỉ là một lãnh vực nữa để bạn tự do khám phá.

**Cách nhìn vào nghịch cảnh:** Cuộc sống của chúng ta không thể tránh khỏi việc liên quan đến những trở ngại, thất vọng, đau đớn và chia ly. Cách chúng ta xử lý những khoảnh khắc như vậy trong những năm đầu đời đóng một vai trò lớn trong sự phát triển thái độ chung của chúng ta đối với cuộc sống. Đối với nhiều người, những khoảnh khắc khó khăn như vậy thúc đẩy họ hạn chế những gì họ nhìn thấy và trải nghiệm. Họ trải qua cuộc sống, cố gắng tránh mọi nghịch cảnh, ngay cả khi điều này có nghĩa là không bao giờ thật sự thử thách bản thân hoặc gặt hái được nhiều thành công trong sự nghiệp. Thay vì học hỏi từ những trải nghiệm tiêu cực, họ muốn đè nén chúng. Mục tiêu của bạn là làm ngược lại, xem mọi trở ngại như là những cơ hội học hỏi kinh nghiệm, những phương tiện để trở nên mạnh mẽ hơn. Bằng cách này, bạn ghi lấy chính bản thân cuộc sống.

Đến năm 1928, nữ diễn viên Joan Crawford đã có một sự nghiệp khá thành công ở Hollywood, nhưng cô cảm thấy ngày càng thất vọng với những vai diễn hạn chế mà mình nhận được. Cô thấy rằng những nữ diễn viên kém tài năng khác đang vượt qua mình. Có lẽ vấn đề là cô không đủ quyết đoán. Cô quyết định cần nói lên ý kiến của mình với một trong những giám đốc sản xuất quyền lực nhất ở hãng MGM, Irving Thalberg. Cô không nhận ra rằng Thalberg có bản chất không khoan dung và ông ta xem đây là một hành động tro trẽn. Do đó, ông ta bố trí cho cô đóng trong một cuốn phim về miền Tây, biết rằng đó là điều cuối cùng cô muốn và một số phận như vậy là một ngõ cụt đối với nhiều nữ diễn viên.

Joan đã học được bài học và quyết định nắm lấy số phận của mình. Cô cố gắng yêu thích thể loại này. Cô trở thành một chuyên gia cưỡi ngựa. Cô đọc về miền viễn Tây xưa và bị cuốn hút bởi văn hóa dân gian. Nếu đó là những gì cần thiết để vượt lên, cô quyết định trở thành nữ diễn viên hàng đầu trong những cuốn phim nói về miền Tây. Ít nhất điều này cũng sẽ mở rộng những kỹ năng diễn xuất của cô. Điều này trở thành thái độ

suốt đời của cô đối với công việc và những thách thức tối cao mà một nữ diễn viên phải đối mặt ở Hollywood, nơi sự nghiệp nói chung rất ngắn ngủi. Mỗi thất bại là một cơ hội để trưởng thành và phát triển.

Năm 1946, Malcolm Litde 21 tuổi (sau này gọi là Malcolm X) <sup>(67)</sup> bắt đầu chấp hành bản án tám đến mười năm tù vì tội trộm cắp. Nhà tù nói chung có tác dụng làm cho tội phạm thêm cứng đầu và thu hẹp tầm nhìn vốn đã hẹp của y về thế giới. Thay vì vậy, Malcolm quyết định đánh giá lại cuộc sống của mình. Anh bắt đầu dành thời gian cho thư viện trong trại giam, yêu sách và sự học hỏi. Như giờ đây anh nhận ra, nhà tù cung cấp cho anh phương tiện tốt nhất có thể để thay đổi bản thân và thái độ của anh đối với cuộc sống. Với rất nhiều thời gian, anh có thể học và kiểm cho mình một tấm bằng. Anh có thể phát triển tính kỷ luật mà anh vẫn luôn luôn thiếu. Anh có thể tự đào tạo để trở thành một diễn giả chuyên nghiệp. Anh nắm lấy kinh nghiệm này, không chút cảm giác cay đắng, và trở nên mạnh mẽ hơn bao giờ hết. Khi đã rời khỏi nhà tù, anh xem bất kỳ khó khăn nào, dù lớn hay nhỏ, như một phương tiện để kiểm tra và rèn luyện bản thân.

Dù nói, chung nghịch cảnh và nỗi đau nằm bên ngoài phạm vi kiểm soát của bạn, bạn vẫn có khả năng quyết định phản ứng của mình và vận mệnh xuất phát từ đó.

**Cách nhìn nhận bản thân:** Khi lớn tuổi hơn, chúng ta có xu hướng đặt ra những giới hạn về việc chúng ta có thể đi được bao xa trong cuộc sống. Sau nhiều năm, chúng ta đã đồng hóa bản thân với những lời chỉ trích và sự nghi ngờ của người khác. Bằng cách chấp nhận những gì chúng ta cho là giới hạn của trí thông minh và khả năng sáng tạo của mình, chúng ta đã tạo ra một động năng tự hoàn thành. Chúng trở thành những giới hạn của chúng ta. Bạn không cần phải quá khiêm tốn và nhún nhường trong thế giới này. Sự khiêm tốn theo cách đó không phải là một đức tính; đúng hơn nó là một giá trị mà mọi người đề cao để

ngăn cản bạn tiến lên. Bất kể hiện giờ bạn đang làm gì, bạn thật sự có nhiều khả năng hơn nữa, và khi suy nghĩ như thế bạn sẽ tạo ra một động năng rất khác.

Hồi thời cổ đại, nhiều lãnh tụ vĩ đại như Alexander Đại đế và Julius Caesar cảm thấy rằng họ là hậu duệ của các vị thần và có một phần bản chất thần thánh. Niềm tin bản thân đó sẽ chuyển hóa thành những mức độ tự tin cao mà những người khác sẽ nhận ra và bị cuốn hút. Nó trở thành một sự tiên đoán tự hoàn thành.

Bạn không cần phải đắm chìm vào những suy nghĩ lớn lao kiểu đó, nhưng cảm giác rằng số phận của bạn đã được ấn định sẵn cho một điều gì đó tuyệt vời hoặc quan trọng sẽ mang lại cho bạn một mức độ kiên cường khi mọi người phản đối hoặc chống lại bạn. Bạn sẽ không đồng hóa bản thân với những nghi ngờ đến từ những khoảnh khắc như vậy. Bạn sẽ có một tinh thần dám nghĩ dám làm. Bạn sẽ liên tục thử những điều mới, thậm chí chấp nhận rủi ro, tự tin vào khả năng của mình để làm lại sau những thất bại và cảm thấy định mệnh của mình là sự thành công.

Khi Chekhov linh cảm về sự tự do tối thượng mà ông có thể tự tạo ra cho mình, ông đã có thứ mà nhà tâm lý học người Mỹ Abraham Maslow gọi là một “trải nghiệm đỉnh cao”. Đây là những khoảnh khắc mà bạn được nhắc ra khỏi những suy tư nghiền ngẫm thường ngày và cảm thấy rằng có gì đó lớn hơn và thăng hoa hơn trong cuộc sống mà bạn đã bỏ lỡ. Trong trường hợp của Chekhov, nó đã được khơi gợi bởi một cuộc khủng hoảng, bởi sự cô đơn và nó dẫn đến cảm giác chấp nhận hoàn toàn những con người và thế giới xung quanh ông. Những khoảnh khắc này có thể đến từ việc cố gắng vượt qua những gì bạn nghĩ là giới hạn của mình; chúng có thể đến từ việc vượt qua những chướng ngại vật lớn, leo lên một ngọn núi, thực hiện một chuyến du lịch tới một nền văn hóa rất khác biệt, hoặc sự gắn kết sâu sắc đến từ bất kỳ hình thức tình yêu nào. Bạn muốn

chủ tâm tìm kiếm những khoảnh khắc như vậy, kích thích chúng nếu bạn có thể. Như đối với Chekhov, chúng có tác dụng thay đổi thái độ của bạn mãi mãi. Chúng mở rộng những gì bạn nghĩ về khả năng của bạn và về chính cuộc sống, và ký ức là thứ mà bạn sẽ luôn quay trở lại để tìm cảm hứng cao nhất.

Nói chung, cách nhìn nhận bản thân này trái ngược với thái độ lạnh lùng, mỉa mai mà nhiều người thích khoác lấp trong thế giới hậu hiện đại - không bao giờ quá tham vọng, không bao giờ quá tích cực về mọi thứ hay cuộc sống, luôn tỏ ra thờ ơ và nhún nhường một cách rất giả tạo. Những dạng người đó cho rằng thái độ tích cực, mở rộng có tính chất lạc quan thái quá và ngớ ngẩn. Nhưng thật ra thái độ lạnh đạm của họ là một tấm mặt nạ thông minh che đậy những nỗi sợ hãi lớn lao của họ - tự làm cho mình bối rối, thất bại, thể hiện quá nhiều cảm xúc. Như với tất cả các xu hướng tương tự trong nền văn hóa, thái độ lạnh đạm cuối cùng sẽ biến mất, một tàn dư của đầu thế kỷ 21. Khi làm theo hướng ngược lại, bạn là người tiến bộ hơn nhiều.

**Cách nhìn nhận năng lượng và sức khỏe của bạn:** Dù tất cả chúng ta đều là phàm nhân và phải gánh chịu những căn bệnh ngoài tầm kiểm soát, chúng ta phải nhận ra vai trò của sức mạnh ý chí đối với sức khỏe của chúng ta. Tất cả chúng ta đều cảm thấy điều này ở một mức độ này khác. Khi yêu hoặc cảm thấy phấn khích với công việc của mình, đột nhiên chúng ta có nhiều năng lượng hơn và nhanh chóng hồi phục khỏi mọi bệnh tật. Khi chán nản hoặc căng thẳng bất thường, chúng ta trở thành con mồi cho tất cả các chứng bệnh. Thái độ của chúng ta đóng một vai trò to lớn đối với sức khỏe của chúng ta, một điều mà khoa học đã bắt đầu khám phá và sẽ xem xét sâu hơn trong những thập kỷ tới. Nói chung, bạn có thể đẩy bản thân vượt xa những gì bạn nghĩ là giới hạn thể chất của mình bằng cách cảm thấy phấn khích và bị thách thức bởi một dự án hoặc nỗ lực. Mọi người già đi và già trước tuổi do chấp nhận những giới hạn vật chất đối với những gì họ có thể thực hiện, biến nó thành một

chu kỳ tự hoàn thành. Những người lớn tuổi vẫn có thể tiếp tục tham gia vào các hoạt động thể chất, chỉ điều chỉnh cho vừa phải. Bạn có những nguồn năng lượng và sức khỏe mà bạn chưa khai thác.

**Cách nhìn nhận những người khác:** Trước tiên, bạn phải cố gắng thoát khỏi xu hướng tự nhiên vốn luôn nghĩ rằng những gì mọi người làm và nói đều hướng vào cá nhân bạn, nhất là khi họ nói hoặc làm những điều không thú vị. Thông thường, ngay cả khi họ chỉ trích bạn hoặc hành động chống lại lợi ích của bạn, điều này bắt nguồn từ một nỗi đau sâu sắc trước đó mà họ đang sống lại; bạn trở thành mục tiêu thuận tiện của những thất vọng và oán giận đã tích lũy qua nhiều năm. Họ đang phóng chiếu cảm xúc tiêu cực của chính họ. Nếu bạn có thể nhìn nhận mọi người theo cách này, bạn ít gặp khó khăn hơn trong việc không phản ứng, không cảm thấy bức bối và tránh bị lôi kéo vào một số trận chiến nhỏ. Nếu người đó thật sự xấu xa, bằng cách không trở nên quá nhạy cảm, bạn sẽ ở một vị trí tốt hơn để vạch ra các biện pháp đối phó thích hợp. Bạn sẽ tự cứu mình khỏi việc chất chứa những tổn thương và cảm giác cay đắng.

Hãy xem mọi người như những thực tế của tự nhiên. Họ có đủ loại khác nhau, giống như hoa hoặc đá. Có những gã ngốc, những thánh nhân, những kẻ tâm thần và những kẻ cực kỳ ích kỷ, và những chiến binh cao quý; có những người nhạy cảm và vô cảm. Tất cả đều đóng một vai trò trong hệ sinh thái xã hội của chúng ta. Điều này không có nghĩa là chúng ta không thể đấu tranh để thay đổi hành vi gây hại của những người gần gũi với chúng ta hoặc trong phạm vi ảnh hưởng của chúng ta; nhưng chúng ta không thể tái cấu trúc bản chất con người, và ngay cả khi bằng cách nào đó chúng ta thành công, kết quả có thể còn tồi tệ hơn nhiều so với những gì chúng ta có. Bạn phải chấp nhận sự đa dạng và thực tế rằng mọi người là cái họ đang là. Việc họ khác biệt với bạn không nên được coi là một thách

thức đối với bản ngã hoặc lòng tự trọng của bạn mà là một điều gì đó để chào đón và ôm chầm lấy.

Từ thái độ trung lập hơn này, bạn có thể cố gắng thấu hiểu những người bạn đang đối phó ở mức độ sâu sắc hơn, như Chekhov đã làm với cha mình. Càng thực hiện điều này nhiều lần, bạn sẽ càng có xu hướng khoan dung hơn đối với con người và bản chất con người nói chung. Tinh thần cởi mở, khoan dung của bạn sẽ giúp cho những tương tác xã hội của bạn trở nên phẳng phiu êm ái hơn nhiều, và mọi người sẽ bị bạn thu hút.

**CUỐI CÙNG, HÃY SUY NGHĨ TỚI KHÁI NIỆM HIỆN ĐẠI VỀ THÁI ĐỘ TRONG PHẠM VI** khái niệm cổ xưa về *linh hồn*. Khái niệm linh hồn được tìm thấy trong hầu hết các nền văn hóa bản địa và trong các nền minh tiền hiện đại. Ban đầu nó chỉ các nguồn lực tinh thần bên ngoài tràn ngập trong vũ trụ và nằm bên trong cá thể con người dưới dạng linh hồn. Linh hồn không phải là tâm trí hay cơ thể mà là tinh thần tổng thể mà chúng ta thể hiện, cách thức chúng ta trải nghiệm thế giới. Đó là cái biến một người trở thành một cá thể, và khái niệm linh hồn có liên quan đến những ý tưởng sớm nhất về tính cách. Theo khái niệm này, linh hồn của một người có thể có những chiều sâu. Một số người sở hữu một mức độ cao hơn của nguồn lực tinh thần này, nên họ có linh hồn phong phú hơn. Những người khác thiếu một tính cách trong nguồn lực này và có phần vô hồn.

Khái niệm này có sự liên quan chặt chẽ với ý tưởng của chúng ta về thái độ. Trong quan niệm hiện đại về linh hồn, chúng ta thay thế nguồn lực tâm linh bên ngoài này bằng chính bản thân cuộc sống, hoặc những gì có thể được mô tả là *nguồn lực cuộc sống*. Cuộc sống vốn dĩ phức tạp và không thể đoán trước, sức mạnh của nó vượt xa bất kỳ thứ gì chúng ta có thể hoàn toàn thấu hiểu hoặc kiểm soát. Nguồn lực cuộc sống này được phản

ánh trong tự nhiên và xã hội loài người bởi sự đa dạng đáng chú ý mà chúng ta tìm thấy trong cả hai phạm vi này.

Ở một phía, chúng ta tìm thấy những người mà mục tiêu của họ trong cuộc sống là hạn chế và kiểm soát nguồn lực cuộc sống này. Điều này dẫn họ đến các chiến lược tự hủy hoại. Họ phải hạn chế suy nghĩ của họ và vẫn hành xử theo những ý tưởng vốn đã mất đi tính chất thích đáng của chúng. Họ phải giới hạn những gì họ trải nghiệm. Mọi thứ là về họ, những nhu cầu nhỏ nhặt và các vấn đề cá nhân của họ. Họ thường bị ám ảnh bởi một mục tiêu cụ thể vốn chi phối mọi ý nghĩ của họ - chẳng hạn việc kiếm tiền hoặc gây chú ý. Tất cả những điều này khiến họ chết ở bên trong khi họ tự nhốt chặt mình trước sự phong phú của cuộc sống và sự đa dạng của kinh nghiệm con người. Theo cách này, họ hướng về phía vô hồn, một sự thiếu chiểu sâu và độ linh hoạt nội tâm.

Mục tiêu của bạn phải là luôn luôn hướng tới phía ngược lại. Bạn khám phá lại sự hiếu kỳ mà bạn từng có khi còn nhỏ. Mọi sự vật và mọi người là một nguồn thu hút đối với bạn. Bạn tiếp tục học hỏi, liên tục mở rộng những gì bạn biết và những gì bạn trải nghiệm. Bạn cảm thấy rộng lượng và khoan dung với mọi người, ngay cả với kẻ thù và với những người bị mắc kẹt trong tình trạng vô hồn. Bạn không tự biến mình thành nô lệ của sự cay đắng hay oán giận. Thay vì đổ lỗi cho người khác hoặc hoàn cảnh, bạn nhìn thấy vai trò của thái độ và những hành động của chính bạn trong bất kỳ thất bại nào. Bạn thích nghi với hoàn cảnh thay vì phàn nàn về chúng. Bạn chấp nhận và xem sự không chắc chắn và những điều bất ngờ như những phẩm chất quý giá của cuộc sống. Theo cách này, linh hồn của bạn mở rộng ra các tình huống của bản thân sự sống và tự lấp đầy với nguồn lực cuộc sống này.

Hãy học cách đánh giá những người mà bạn phải đối phó bằng chiểu sâu linh hồn của họ, và nếu có thể hãy liên kết càng nhiều càng tốt với những người có thái độ mở rộng.

Đây là lý do vì sao cùng những sự kiện hoặc hoàn cảnh bên ngoài lại không có ảnh hưởng như nhau đối với hai người; ngay cả với môi trường xung quanh hoàn toàn giống nhau, mỗi người vẫn sống trong một thế giới của riêng mình... Thế giới mà trong đó một cá nhân sống tự định hình chính nó chủ yếu bởi cách thức người đó nhìn thấy nó, và do đó nó tỏ ra khác biệt đối với những cá nhân khác nhau; với kẻ này thì cằn cỗi, buồn tẻ và giả tạo; với kẻ kia thì phong nhiêu, thú vị, và đầy ý nghĩa. Khi nghe về những sự kiện thú vị đã xảy ra trong quá trình trải nghiệm của một cá nhân, nhiều người sẽ ước rằng những điều tương tự cũng xảy ra trong cuộc sống của họ, hoàn toàn quên rằng đúng ra họ nên ghen tị với năng khiếu tinh thần vốn mang tới cho những sự kiện đó một tầm quan trọng mà chúng có, khi người đó mô tả chúng.

- Arthur Schopenhauer

# 9

## Đương đầu với mặt tối của bạn

---

### *Quy luật của sự kiềm chế*

**C**on người hiếm khi là kẻ mà có vẻ như họ là. Lẩn khuất bên dưới vẻ bề ngoài lịch sự, dễ mến của họ chắc chắn là một mặt tốt âm u bao gồm những bất an và những xung lực hung hăng, ích kỷ mà họ kiềm chế và cẩn thận che giấu khỏi tầm nhìn của công chúng. Mặt tối này rò rỉ ra trong hành vi vốn sẽ cản trở và gây tổn hại cho bạn. Hãy học cách nhận biết những dấu hiệu của Bóng tối này trước khi chúng trở nên độc hại. Hãy nhìn những cá tính của mọi người - ngoan cố, thánh thiện, vân vân - như thể chúng đang che đậy những phẩm chất ngược lại. Bạn phải ý thức được mặt tối của chính mình. Khi có ý thức về nó, bạn có thể kiểm soát và định hướng các nguồn năng lượng sáng tạo lẩn lút trong vô thức của bạn. Bằng cách hợp nhất mặt tối với tính cách của bạn, bạn sẽ trở thành một con người hoàn thiện hơn và sẽ phát ra một sự chân thực vốn sẽ thu hút mọi người đến với bạn.

## Mặt tối

---

Vào ngày 05/11/1968, có lẽ Richard Nixon của đảng Cộng hòa đã hoàn thành sự trở lại vĩ đại nhất trong lịch sử chính trị Hoa Kỳ, đánh bại đối thủ dân chủ của ông, Hubert Humphrey, để trở thành tổng thống thứ 37 của Hoa Kỳ. Chỉ năm trước, ông đã thua cuộc trong nỗ lực đầu tiên giành chức vụ tổng thống với John F. Kennedy theo một cách thức có tính chất tàn phá. Cuộc tranh cử cực kỳ sát nút, nhưng rõ ràng một trò bầu cử bịp bợm nào đó ở Illinois, được dàn xếp bởi bộ máy của đảng Dân chủ ở Chicago, đã đóng một vai trò quyết định trong thất bại của ông. Hai năm sau, ông thất bại nặng nề trong cuộc chạy đua tranh chức thống đốc bang California. Đáng lòng về cách báo chí đã săn lùng và khiêu khích mình trong suốt cuộc đua, ông nói với giới truyền thông một ngày sau thất bại này và kết luận bằng câu, “Hãy nghĩ về việc các ông sẽ bỏ lỡ bao nhiêu thứ. Các ông sẽ không còn Nixon để bình luận lung tung nữa, bởi vì, thua các quý ông, đây là cuộc họp báo cuối cùng của tôi”.

Phản ứng đối với những lời lẽ này cực kỳ tiêu cực. Ông bị cáo buộc về việc đắm mình vào sự tự thương hại. *ABC News* đã chạy một chương trình đặc biệt kéo dài nửa tiếng gọi là “Cáo phó chính trị của Richard Nixon”. Một bài viết về ông của tạp chí *Time* kết luận: “Trừ phi có một phép màu, Richard Nixon không bao giờ có thể hy vọng được bầu vào bất kỳ cơ quan chính trị nào một lần nữa”.

Theo mọi thông tin thu thập được, sự nghiệp chính trị của ông lẽ ra phải kết thúc vào năm 1962. Nhưng cuộc đời của Richard Nixon, vốn là một chuỗi những khủng hoảng và thất bại vô tận, chỉ khiến ông quyết tâm hơn. Khi còn trẻ, ước mơ của ông là được theo học tại một trường thuộc Ivy League, chìa khóa để đạt được quyền lực ở Mỹ. Chàng thanh niên Richard có tham vọng rất cao. Tuy nhiên, gia đình anh tương đối nghèo và không

có khả năng chi trả cho một nền giáo dục như vậy. Anh đã vượt qua rào cản dường như không thể vượt qua này bằng cách tự biến mình thành một học sinh ưu tú, được bạn bè đặt cho biệt danh là *Iron Butt* (Mông sắt), do thói quen làm việc quên ăn quên ngủ của mình, và tìm được một khoản học bổng trường luật tại Đại học Duke. Để giữ được học bổng, anh phải đứng đầu lớp, điều mà anh đã thực hiện được thông qua kiểu làm việc cần cù mà chỉ một số ít người chịu nổi.

Sau nhiều năm làm việc tại Thượng viện Hoa Kỳ, năm 1952 Dwight D. Eisenhower đã chọn ông làm người bạn đồng hành với tư cách Phó tổng thống đại biểu cho đảng Cộng hòa, nhưng nhanh chóng hối hận về sự lựa chọn này. Nixon đã giữ một quỹ bí mật từ đảng Cộng hòa mà người ta cho là ông đã sử dụng cho mục đích riêng tư. Thật sự, ông vô tội về các cáo buộc này, nhưng Eisenhower không cảm thấy thoải mái với ông, và đây là lý do để loại bỏ ông. Việc gạt bỏ Nixon theo cách này gần như chắc chắn sẽ hủy hoại sự nghiệp chính trị của ông. Một lần nữa, ông đứng lên thách thức, xuất hiện trên truyền hình trực tiếp và đọc diễn văn về cuộc đời mình, tự bảo vệ mình trước các cáo buộc. Nó rất hiệu quả, công chúng kêu gọi Eisenhower giữ nguyên vị trí của ông. Ông phục vụ tám năm với tư cách phó tổng thống.

Và do đó những thất bại nặng nề của năm 1960 và 1962 một lần nữa lại là phương tiện để củng cố bản thân và khôi phục sự nghiệp. Ông giống như một con mèo có chín mạng sống. Không thứ gì có thể giết chết ông. Ông lui vào hoạt động âm thầm trong một vài năm, sau đó quay trở lại trong cuộc bầu cử năm 1968. Lúc này ông là một “Nixon mới”, thoải mái và dễ mến hơn, một người thích chơi bowling và những câu nói đùa cổ lỗ. Và do đã học được tất cả các bài học từ những thất bại khác nhau của mình, ông đã thực hiện một trong những chiến dịch suôn sẻ và khôn ngoan nhất trong lịch sử hiện đại, khiến cho tất

cả những kẻ thù và những kẻ nghi ngờ ông phải tẽn tò rút lại những gì họ đã nói khi ông đánh bại Humphrey.

Khi trở thành tổng thống, có vẻ như ông đã lén tới chót đinh của quyền lực. Nhưng trong tâm trí ông vẫn còn một thử thách nữa phải vượt qua, có lẽ là lớn nhất trong tất cả. Những kẻ thù theo phe cấp tiến của Nixon xem ông như một con thú chính trị, một kẻ viễn tưởng bất kỳ loại mánh khép nào để giành chiến thắng trong một cuộc bầu cử. Đối với giới tinh hoa ở Bờ Đông vốn ghét ông, ông là một gã quê mùa tinh lẻ đến từ Whittier, California, với tham vọng quá rõ ràng. Nixon quyết tâm chứng minh tất cả họ đã sai. Ông không phải là người như họ nghĩ. Trong tâm, ông là một người lý tưởng chứ không phải là một chính khách tàn nhẫn. Người mẹ yêu dấu của ông, Hannah, là một tín đồ giáo phái Quaker sùng đạo, kẻ đã giúp cho ông thấm nhuần tầm quan trọng của việc đối xử bình đẳng với mọi người và thúc đẩy hòa bình trên thế giới. Ông muốn tạo ra một di sản với tư cách một trong những Tổng thống vĩ đại nhất trong lịch sử. Vì mẹ ông, người đã qua đời hồi đầu năm đó, ông muốn thể hiện những lý tưởng Quaker của bà và chỉ cho những kẻ gièm pha ông thấy rằng họ đã hiểu lầm ông sâu sắc như thế nào.

Biểu tượng chính trị của ông là những người như tổng thống Pháp Charles de Gaulle, người mà ông đã gặp và vô cùng ngưỡng mộ. De Gaulle đã tạo được một nhân cách tỏa ra uy quyền và tình yêu đất nước. Nixon sẽ làm như vậy. Trong cuốn sổ tay của mình, ông bắt đầu tự gọi mình là “RN” - phiên bản lãnh đạo thế giới của chính mình. RN sẽ mạnh mẽ, kiên quyết, giàu lòng trắc ẩn nhưng hoàn toàn nam tính. Nước Mỹ mà ông lãnh đạo đã bị đe dọa bởi các cuộc biểu tình chống chiến tranh, bạo loạn ở các thành phố, và tỷ lệ tội phạm gia tăng. Ông sẽ chấm dứt chiến tranh và làm việc vì hòa bình thế giới; tại nước nhà, ông sẽ mang lại sự thịnh vượng cho mọi người Mỹ, ủng hộ luật pháp và trật tự, và thấm nhuần ý thức về sự chỉnh chu mà đất nước này đã đánh mất. Khi hoàn thành điều này, ông sẽ chiếm được vị trí

trong số các vị tổng thống mà ông tôn kính - Abraham Lincoln và Woodrow Wilson. Và ông sẽ biến điều này thành hiện thực, như ông vẫn luôn thực hiện.

Ông hành động nhanh chóng trong những tháng đầu tiên. Ông xây dựng một nội các xuất sắc, bao gồm Henry Kissinger tài giỏi với tư cách cố vấn an ninh quốc gia. Đối với đội ngũ nhân viên của chính mình, ông thích những chàng trai trẻ chỉnh tề, trung thành với ông và phục vụ như là những công cụ để hiện thức hóa tham vọng lớn của ông đối với nước Mỹ. Nhóm này sẽ bao gồm Bob Haldeman, chánh văn phòng; John Ehrlichman, phụ trách chính sách đối nội; John Dean, cố vấn Nhà Trắng; và Charles Colson, một phụ tá Nhà Trắng.

Ông không thích có những tay trí thức xung quanh mình; ông thích những kẻ dám nghĩ dám làm. Nhưng Nixon không ngây thơ. Ông hiểu rằng trong chính trường, sự trung thành chỉ là phù du. Và ngay từ đầu ông đã cài đặt một hệ thống ghi âm được kích hoạt bằng giọng nói bí mật khắp Nhà Trắng mà chỉ một số ít người chọn lọc mới biết về nó. Bằng cách này, ông có thể duy trì những cuộc kiểm tra kín đáo đối với đội ngũ nhân viên của mình và sớm phát hiện ra bất kỳ kẻ phản bội hay gây rò rỉ thông tin nào trong số đó. Nó sẽ cung cấp những chứng cứ mà ông có thể sử dụng sau này nếu có ai cố gắng xuyên tạc bất kỳ cuộc đối thoại nào với ông. Và tuyệt vời hơn hết, một khi nhiệm kỳ tổng thống của ông kết thúc, các cuộn băng ghi âm đã biên tập có thể được sử dụng để chứng minh sự vĩ đại của ông với tư cách là một lãnh tụ, cung cách đi đến các quyết định rõ ràng và hợp lý của ông. Những cuộn băng sẽ đảm bảo cho di sản của ông.

Trong vài năm đầu tiên, Nixon ráo riết thực hiện kế hoạch của mình. Ông là một tổng thống tích cực. Ông đã ký các dự luật để bảo vệ môi trường, sức khỏe của người lao động và quyền của người tiêu dùng. Trên mặt trận ngoại giao, ông tìm cách kết thúc cuộc chiến tại Việt Nam, với thành công hạn chế. Nhưng ít lâu sau ông đã đặt nền móng cho chuyến thăm viếng Liên Xô

lần đầu và chuyến đi nổi tiếng của ông tới Trung Quốc và cũng đã ký một hiệp ước hạn chế phổ biến vũ khí hạt nhân với Liên Xô. Đây chỉ là khởi đầu của những gì ông sẽ mang lại.

Tuy nhiên, bất chấp sự suôn sẻ tương đối của những năm đầu tiên này, một điều gì đó lạ lùng bắt đầu dấy lên trong lòng Richard Nixon. Ông không thể rũ bỏ những cảm giác lo lắng này, một điều gì đó mà ông đã có xu hướng trong suốt cuộc đời mình. Nó bắt đầu xuất hiện trong các cuộc họp kín của ông với đội ngũ nhân viên thân cận vào đêm khuya với một số thức uống. Nixon sẽ bắt đầu chia sẻ với họ những câu chuyện từ quá khứ đầy màu sắc của ông; trong quá trình này ông sẽ kiểm nghiệm lại một số vết thương chính trị cũ, và nỗi cay đắng sẽ trỗi dậy từ sâu bên trong.

Ông đặc biệt bị ám ảnh với vụ án của Alger Hiss. Alger Hiss là một chuyên viên quan trọng trong Bộ Ngoại giao, kẻ đã bị buộc tội là một điệp viên cộng sản vào năm 1948. Hiss phủ nhận các cáo buộc. Bảnh bao và thanh lịch, ông ta là con cưng của phe cấp tiến. Nixon, lúc đó là một nghị sĩ ít thâm niên ở California, ngửi thấy mùi giả tạo. Trong khi các nghị sĩ khác quyết định mặc xác Hiss, thì Nixon, đại diện cho ủy ban điều tra của Hạ viện Hoa Kỳ, vẫn tiếp tục điều tra. Trong một cuộc thẩm vấn với Hiss, khi Nixon nhắc nhở ông ta về luật chống lại tội khai man, Hiss trả lời, “Tôi quen thuộc với luật pháp. Tôi đã học trường Luật Harvard. Tôi tin rằng là ông học ở Whittier? (ám chỉ tới trường đại học chất lượng thấp mà Nixon đã theo học).

Không ngừng theo đuổi Hiss, Nixon đã thành công trong việc kết tội ông ta đã khai man, và Hiss đã vào tù. Thắng lợi này giúp cho Nixon trở nên nổi tiếng, nhưng, như ông đã kể với đám nhân viên của mình, nó đã mang tới cho ông sự phẫn nộ vĩnh viễn của giới tinh hoa ở Bờ Đông, vốn vẫn coi ông là một chính khách mới nhất giả dối đến từ Whittier. Trong thập niên 1950, thành phần tinh hoa này - nhiều người trong số họ đã tốt nghiệp Harvard - lặng lẽ ngăn cản không để cho Nixon và vợ

ông, Pat, gia nhập vào xã hội của họ, hạn chế những mối quan hệ chính trị của Nixon. Các đồng minh của họ trên báo chí đã chế giễu ông không thương tiếc về bất kỳ hành vi sai lầm hoặc có thể sai lầm nào. Phải, Nixon không phải là thiên thần. Ông thích chiến thắng, nhưng thái độ đạo đức giả của những người theo phe cấp tiến này khiến cho ông tức giận - Bobby Kennedy là vua của những mánh khéo chính trị bẩn thỉu, thế nhưng có phóng viên nào dám công khai điều này hay chăng?

Khi đi ngày càng sâu vào những câu chuyện hết đêm này sang đêm khác với đám nhân viên, ông nhắc nhở họ rằng quá khứ này vẫn còn rất sống động. Những kẻ thù cũ vẫn đang hoạt động chống lại ông. Có tay phóng viên Daniel Schorr của CBS, kẻ dường như cực kỳ ghét Nixon. Những tường thuật của ông ta từ Việt Nam luôn tìm cách làm nổi bật những khía cạnh tồi tệ nhất của cuộc chiến và khiến cho Nixon trông trở nên tồi tệ. Có Katharine Graham, bà chủ của *Washington Post*, một tờ báo dường như có một mối hận thù cá nhân với Nixon suốt nhiều năm. Bà ta là người khả kính nhất của xã hội Georgetown vốn đã làm nhục Nixon và Pat suốt nhiều năm. Tồi tệ nhất là Larry O'Brien, lúc bấy giờ là chủ tịch đảng Dân chủ; với tư cách một cố vấn chủ chốt trong chính quyền Kennedy, ông ta đã tìm cách khiến cho IRS<sup>(68)</sup> tiến hành kiểm toán Nixon. Như Nixon nhận ra, O'Brien là một thiên tài chính trị xấu xa, kẻ sẽ làm bất cứ điều gì để ngăn cản ông tái tranh cử vào năm 1972.

Kẻ thù của ông ở khắp nơi và họ không ngớt tấn công ông - đưa những câu chuyện tiêu cực lên báo chí, mua những vụ rò rỉ đáng xấu hổ từ bên trong bộ máy hành chính, theo dõi Nixon, sẵn sàng vô lấy một dấu hiệu giật gân nhỏ nhất. Và ông thường hỏi đám nhân viên của mình, “Về phía mình, chúng ta đang làm gì?” Nếu đội ngũ của ông không làm gì để đáp lại điều này, họ sẽ chỉ có thể tự trách mình. Di sản của ông, những tham vọng của ông đã bị đe dọa. Khi những câu chuyện về các cuộc biểu tình chống chiến tranh và những rò rỉ về nỗ lực tiến hành cuộc chiến

ở Việt Nam của ông ngày càng nhiều hơn, Nixon vô cùng tức giận và thất vọng, việc trò chuyện với đám nhân viên của ông nóng lên từ cả hai phía. Có lần, khi Colson nói về việc trả thù một số đối thủ đặc biệt khó chịu, Nixon phụ họa theo, “Một ngày nào đó chúng ta sẽ tóm được họ - chúng ta sẽ đưa họ tới nơi chúng ta muốn. Và sau đó, chúng ta sẽ tha hồ đưa chân giẫm đạp lên họ, phải không Chuck?”

Khi được thông báo rằng nhiều nhân viên của Cục Thống kê Lao động là người Do Thái, ông cảm thấy đây có lẽ là lý do cho vài con số kinh tế tồi tệ xuất phát từ đó. Chính phủ đã đầy tràn người Do Thái”, ông nói với Haldeman. “Hầu hết người Do Thái đều không trung thành”. Họ là trụ cột chính của nhóm quan chức Bờ Đông vốn đã tìm đủ cách chống lại ông. Một lần khác, ông nói với Haldeman, “*Làm ơn* cho tôi biết tên của những người Do Thái đó, ông biết đấy, những người Do Thái có đóng góp rất lớn cho đảng dân chủ... Chúng ta có sẵn lòng điều tra một số tên nịnh hót không?” Việc kiểm tra họ phải được thực hiện theo đúng trật tự. Ông có những ý tưởng tàn nhẫn khác về cách làm tổn thương Katharine Graham và làm cho Daniel Schorr lúng túng.

Nixon cũng bắt đầu cảm thấy ngày càng lo lắng về hình ảnh công khai của mình, nó rất quan trọng đối với di sản của ông. Ông đã ép buộc đám nhân viên, thậm chí cả Henry Kissinger thực hiện nhiều điều, nhằm quảng bá với báo giới phong cách lãnh đạo mạnh mẽ của mình. Trong các cuộc phỏng vấn, họ nên gọi ông là Ông Hòa bình (Mr. Peace), và Kissinger không nên được ca ngợi nhiều như vậy. Ông muốn biết giới tinh hoa trong các bữa tiệc ở Georgetown đang nói gì về mình. Rốt cuộc họ có suy nghĩ khác đi chút nào về Richard Nixon hay không?

Mặc dù rất lo lắng, nhưng đến năm 1972, rõ ràng các sự kiện đang diễn ra rất thuận lợi cho ông. Đối thủ Dân chủ của ông trong cuộc tái tranh cử là thượng nghị sĩ George McGovern, một người khuynh tả cực đoan. Nixon đã đi trước trong các cuộc

thăm dò, nhưng ông muốn nhiều hơn nữa. Ông muốn hoàn toàn thắng phiếu và nhận được sự ủy thác từ công chúng. Chắc chắn rằng những người như O'Brien đã thủ sẵn thủ đoạn nào đó, ông bắt đầu chỉ đạo cho Haldeman tiến hành một số dò xét và gieo tiếng xấu cho đảng Dân chủ. Ông muốn Haldeman tập hợp một đội ngũ “máy cắt quả hạch”<sup>(69)</sup> để làm những công việc bẩn thỉu cần thiết với hiệu quả tối đa. Ông sẽ giao phó cho ông ta quyết định các chi tiết.

Thật đáng buồn, vào tháng 6 năm đó, Nixon đọc trên tờ *Washington Post* về một cuộc đột nhập bất thành ở khách sạn Watergate; một nhóm người đã cố đặt máy nghe trộm trong văn phòng của Larry O'Brien. Sự cố này dẫn đến việc bắt giữ ba người - James McCord, E. Howard Hunt và G. Gordon Liddy - vốn có quan hệ với ủy ban tái tranh cử của tổng thống Nixon. Cuộc đột nhập được thực hiện tồi tệ đến độ Nixon nghi ngờ tất cả mọi chuyện đều là sự sắp đặt của đảng Dân chủ. Đây không phải là đội ngũ “máy cắt quả hạch” hiệu quả mà ông đã ủng hộ.

Vài hôm sau, vào ngày 23/6, ông thảo luận về cuộc đột nhập với Haldeman. FBI đang điều tra vụ án. Một số người bị bắt là cựu thành viên của CIA. Haldeman đề xuất rằng có lẽ họ có thể vận động các viên chức cao cấp của CIA gây áp lực với FBI để hủy bỏ cuộc điều tra. Nixon chấp thuận. Ông nói với Haldeman, “Tôi sẽ không dính dáng tới chuyện đó”. Haldeman đáp, “Không, thưa ngài. Chúng tôi không muốn ngài dính vào vụ này”. Nhưng rồi Nixon nói thêm, “Hãy chơi thật rắn. Đó là cách chơi của họ và đó là cách chúng ta sẽ chơi”. Nixon chỉ định luật sư của ông, John Dean, phụ trách việc điều tra nội bộ, với những chỉ dẫn rõ ràng rằng ông ta phải ngăn chặn FBI và che đậy mọi kết nối với Nhà Trắng. Dù sao, Nixon chưa bao giờ trực tiếp ra lệnh cuộc đột nhập. Watergate là một vụ vặt vãnh, không thể nào làm lu mờ danh tiếng của ông. Nó sẽ phai nhạt dần, cùng với tất cả các hành động chính trị bẩn thỉu không bao giờ được phát hiện hoặc ghi lại trong sử sách khác.

Và thật sự ông đã đoán đúng, trong thời gian đó - công chúng không mấy quan tâm tới cuộc đột nhập. Nixon tiếp tục tiến hành một trong những trận đấu long trời lở đất lớn nhất trong lịch sử bầu cử. Ông quét sạch mọi tiểu bang trừ Massachusetts và quận Columbia. Thậm chí ông giành được một tỷ lệ phần trăm lớn của đảng Dân chủ. Giờ đây ông có thêm bốn năm nữa để củng cố di sản của mình và không gì có thể ngăn cản ông. Số người ủng hộ ông chưa bao giờ cao hơn thế.

Tuy nhiên, vụ Watergate tiếp tục sống lại và sẽ không để cho ông yên thân. Vào tháng 01/1973, Thượng viện quyết định mở một cuộc điều tra. Vào tháng 3, rốt cuộc McCord cũng tiết lộ sự tình, ám chỉ nhiều thành viên khác nhau của độ ngũ chuyên viên Nhà Trắng theo thứ tự của cuộc đột nhập. Hunt bắt đầu đòi tiền hối lộ để không tiết lộ những gì ông ta biết. Cách thoát khỏi vụ lộn xộn này khá đơn giản và rõ ràng - thuê một luật sư bên ngoài để thực hiện một cuộc điều tra nội bộ về cuộc đột nhập, với sự hợp tác toàn diện của Nixon và nhóm của ông, và đưa tất cả các chi tiết ra ánh sáng. Thanh danh của Nixon sẽ bị sứt mẻ, một số người sẽ vào tù, nhưng ông sẽ duy trì được sinh mệnh chính trị của mình, và ông là bậc thầy về việc quay lại từ cõi chết.

Tuy nhiên, Nixon không thể thực hiện một bước như vậy. Sẽ có quá nhiều thiệt hại ngay lập tức. Ý nghĩ về việc làm sáng tỏ những gì ông biết và đã ra lệnh khiến ông sợ chết khiếp. Trong các cuộc họp với Dean, ông tiếp tục thảo luận về việc che đậy, thậm chí còn gợi ý nơi họ có thể tác động bằng tiền hối lộ. Dean cảnh báo ông đừng dính dáng quá nhiều vào việc này, nhưng dường như Nixon bị mê hoặc một cách kỳ lạ bởi sự hỗn loạn đang rối bời mà ông đã tạo ra và không tách ra khỏi nó được.

Ít lâu sau đó, ông buộc phải sa thải Haldeman và Ehrlichman, cả hai đều bị ám chỉ rất rõ ràng về việc có liên quan tới vụ đột nhập. Việc đắc thân sa thải họ là một thử thách đối với ông, và khi phải giao tin tức cho Ehrlichman, ông sụp suy và khóc nức

nở. Nhưng dường như ông không thể làm gì để ngăn chặn đà tiến triển của cuộc điều tra vụ Watergate; nó ngày càng tiến gần đến Nixon, khiến ông cảm thấy mình như một con chuột sa bẫy.

Ngày 19/7/1973, ông nhận được tin tức xấu nhất: ủy ban Thượng viện điều tra Watergate đã biết về hệ thống ghi âm bí mật được cài đặt trong Nhà Trắng và họ yêu cầu phải trao các cuộn băng cho họ để làm bằng chứng. Tất cả những gì Nixon có thể nghĩ là sự bối rối kinh khủng sẽ xảy ra nếu các cuộn băng được công khai. Họ sẽ biến ông thành trò cười của cả thế giới. Cứ nghĩ tới thứ ngôn ngữ mà ông từng sử dụng và nhiều điều khắc nghiệt mà ông đã ủng hộ. Hình ảnh của ông, di sản của ông, tất cả những lý tưởng ông đã cố gắng để được công nhận, tất cả sẽ bị hủy hoại trong một đòn đòn ván duy nhất. Ông nghĩ về mẹ và gia đình của mình - họ chưa bao giờ nghe ông nói như ông đã nói trong sự riêng tư của văn phòng ông. Như thể ông là một người khác trong những cuốn băng đó. Alexander Haig, hiện là cố vấn trưởng Nhà trắng, nói với Nixon rằng ông phải phá bỏ hệ thống ghi âm và lập tức hủy các cuộn băng trước khi nhận được trát hầu tòa chính thức.

Nixon dường như bị tê liệt: Phá hủy các cuộn băng sẽ là một sự thừa nhận tội lỗi; có lẽ các cuộn băng sẽ giúp ông được miễn tội, vì chúng chứng minh rằng ông chưa bao giờ trực tiếp ra lệnh đột nhập. Nhưng ý nghĩ về việc bất kỳ cuộn băng nào trong số này được đưa ra công khai khiến ông sợ hãi. Ông cứ nghĩ đi nghĩ lại về điều này, nhưng cuối cùng ông quyết định không tiêu hủy chúng. Thông qua đặc quyền hành pháp được giữ kín thông tin, ông sẽ chống lại việc giao chúng.

Cuối cùng, khi áp lực tăng lên, vào tháng 4/1974, Nixon quyết định phát hành các bản sao đã chỉnh sửa của các cuộn băng dưới dạng một cuốn sách dày 1.200 trang và hy vọng điều tốt đẹp nhất. Công chúng kinh hoàng với nội dung của nó. Vâng, nhiều người đã từng nghĩ rằng ông không đáng tin cậy và quỷ quyệt, nhưng ngôn ngữ mạnh mẽ, những tiếng chửi thề, giọng

điệu đói khi cuồng loạn, hoang tưởng của những cuộc đối thoại của ông, và sự hoàn toàn thiếu ăn năn hay do dự trong việc ra lệnh cho các hành vi bất hợp pháp đã tiết lộ một khía cạnh của Nixon mà họ chưa bao giờ ngờ tới. Ngay cả các thành viên trong gia đình ông cũng bị sốc. Khi nói đến Watergate, ông có vẻ rất yếu đuối và thiếu quyết đoán, không phải hình ảnh De Gaulle mà ông muốn phản ánh. Ông chưa bao giờ thể hiện mong muốn nhỏ nhất để đưa ra sự thật và trừng phạt những kẻ sai trái. Người đàn ông của pháp luật và trật tự đâu rồi?

Ngày 24/7, đòn quyết định được tung ra: Tòa án Tối cao Hoa Kỳ ra lệnh cho ông giao nộp các cuộn băng và trong số đó là cuộc đối thoại được ghi lại vào ngày 23/6/1972, trong đó ông đã chấp thuận sử dụng CIA để dẹp bỏ cuộc điều tra của FBI. Đây là “khẩu súng còn đang bốc khói” tiết lộ sự tham gia của ông vào việc che đậy ngay từ đầu. Nixon đã tới hồi mạt vận, và mặc dù điều đó chống lại tất cả những gì ông tin tưởng, đến đầu tháng 8, ông quyết định từ chức.

Buổi sáng sau khi đọc diễn văn từ chức với toàn quốc, Nixon đã nói chuyện với đám nhân viên của mình lần cuối và cố đấu tranh để kiểm soát cảm xúc của mình, ông kết luận, “không bao giờ nản chí, không bao giờ nhỏ mọn; hãy luôn luôn nhớ rằng những người khác có thể ghét bạn, nhưng những người ghét bạn sẽ không thắng cuộc, trừ khi bạn ghét họ, và sau đó bạn tự hủy hoại mình”. Cùng với gia đình, ông trèo vào chiếc trực thăng sẽ đưa ông đi lưu vong chính trị.

**Diễn dịch:** Đối với những người làm việc gần gũi với Richard Nixon, con người này là một ẩn số. Theo chuyên viên viết diễn văn chính của ông, Ray Price, có hai Nixon, một sáng, một tối. Nixon của ánh sáng thì “đặc biệt chu đáo, đặc biệt quan tâm, tình cảm, rộng lượng, tốt bụng”. Nixon của bóng tối thì “giận dữ, thù hằn, nóng nảy, xấu tính”. Ông ta thấy cả hai mặt “liên

tục đấu tranh với nhau". Nhưng có lẽ người quan sát nhạy cảm nhất về Nixon, người gần gũi nhất để tìm ra bí ẩn, là Henry Kissinger; ông đã nghiên cứu kỹ về Nixon để có thể xoay xở và thậm chí chơi khăm ông ta vì những mục đích riêng của mình. Và theo Kissinger, yếu tố then chốt đối với Nixon và nhân cách phân đôi của ông theo cách nào đó phải nằm trong thời thơ ấu của ông. Có lần Kissinger nhận xét, "Bạn có thể tưởng tượng được người đàn ông này sẽ như thế nào nếu ai đó yêu ông ta hay chẳng?"

Khi còn là một đứa trẻ sơ sinh, dường như Nixon đã thiếu thốn tình cảm một cách khác thường. Đó là một đứa bé khét tiếng về việc khóc nhè; phải nỗ lực rất nhiều để xoa dịu nó, và nó liên tục khóc nức nở. Nó muốn được chú ý nhiều hơn, được chăm sóc một cách nhặng xị hơn, và nó khá quỷ quái nếu nó không có được những thứ này. Cha mẹ ông không thích khía cạnh này của con họ. Lớn lên trong những ngày tiên phong ở miền Nam California, họ thích có một đứa con kiên định, tự lập. Cha của Nixon có thể ngược đãi và lạnh lùng đối với ông. Mẹ ông quan tâm tới ông nhiều hơn nhưng thường xuyên chán chường và rất buồn rầu. Bà phải đối phó với những thất bại trong kinh doanh của chồng và hai người anh ốm yếu của Richard, sau đó đều chết khi còn trẻ. Bà phải thường xuyên để Richard ở một mình suốt nhiều tháng để chăm sóc cho hai người anh của ông, điều mà hẳn Richard đã trải nghiệm như một dạng bị từ bỏ.

Để đối phó với cha mẹ khó tính của mình, tính cách của Nixon đã được hình thành. Khi tìm cách khắc phục và ngụy trang cho chỗ yếu dễ bị tổn thương của mình, ông đã tạo ra một nhân cách phục vụ tốt cho ông, đầu tiên là với gia đình và sau đó là với công chúng. Đối với nhân cách này, ông làm nổi bật những điểm mạnh của mình và phát triển những điểm mới. Ông trở nên cực kỳ cứng rắn, kiên cường, dữ dằn, quyết đoán, sáng suốt và không phải là kẻ dễ dây vào, nhất là trong các cuộc tranh luận. (Theo Kissinger, Nixon không sợ gì cho bằng bị cho là yếu đuối).

Nhưng đứa trẻ yếu đuối và dễ bị tổn thương bên trong không biến mất một cách kỳ diệu. Nếu những nhu cầu của nó chưa bao giờ được đáp ứng hoặc giải quyết, sự hiện diện của nó chìm vào vô thức, vào bóng tối của nhân cách, chờ đợi để đi ra theo những cách kỳ lạ. Nó trở thành mặt tối.

Với Nixon, bất cứ khi nào ông trải qua căng thẳng hoặc mức độ lo lắng khác thường, mặt tối này sẽ khuấy động từ sâu bên trong dưới dạng những bất an mạnh mẽ (“không ai đánh giá cao tôi”), những nghi ngờ (kẻ thù ở khắp mọi nơi), những cơn bộc phát và thịnh nộ bất ngờ, và những khát khao mạnh mẽ muôn thao túng và làm hại những người mà ông tin rằng đã vượt qua ông.

Nixon đã cố gắng đè nén và phủ nhận mặt này của mình, thậm chí đến mức tận cùng trong những lời cuối cùng với các nhân viên của ông. Ông thường nói với mọi người rằng ông không bao giờ khóc, lưu giữ sự oán giận, hay quan tâm đến những gì người khác nghĩ về ông - hoàn toàn trái ngược với sự thật. Trong phần lớn thời gian ông đóng tốt vai trò RN của mình. Nhưng khi bóng tối khuấy động, hành vi kỳ lạ xuất hiện, mang tới cho những người thường xuyên gặp ông ấn tượng rằng họ thật sự đang đối phó với hai Nixon. Đối với Kissinger, điều này giống như nhìn thấy đứa trẻ không được yêu thương quay lại với cuộc sống.

Mặt tối của Nixon cuối cùng đã trở thành một thứ gì đó hữu hình dưới hình thức những cuộn băng. Ông biết rằng tất cả những gì ông nói đang được ghi lại, nhưng ông không bao giờ do dự hoặc chọn lọc những điều đang nói. Ông sỉ nhục sau lưng những người bạn thân, đắm chìm trong những cơn hoang tưởng và những tưởng tượng trả thù, nói dông dài về những quyết định đơn giản nhất. Ông rất sợ sự rò rỉ nội bộ nhỏ nhất và nghi ngờ hầu hết mọi người xung quanh sẽ phản bội mình, thế nhưng ông lại giao phó số phận của mình cho những cuộn băng mà ông tin rằng sẽ không bao giờ được công khai ở dạng chưa

được chỉnh sửa. Ngay cả khi dường như chúng có thể bị đưa ra công khai và ông được khuyên nên tiêu hủy chúng, ông vẫn giữ chúng lại, bị mê hoặc bởi một Nixon khác, nó đã xuất hiện. Như thể ông ngầm mong muốn sự trừng phạt của chính mình, đứa trẻ và mặt tối đứng lên trả thù vì bị kịch liệt phủ nhận.

**Thấu hiểu:** Câu chuyện về Nixon gần gũi với bạn và thực tế của bạn hơn bạn có thể tưởng tượng. Giống như Nixon, bạn đã tạo ra một nhân cách công khai làm nổi bật những điểm mạnh của bạn và che giấu những điểm yếu của bạn. Giống như ông, bạn đã kìm néo những đặc điểm ít được xã hội chấp nhận mà bạn tự nhiên thủ đắc khi còn nhỏ. Bạn đã trở nên cực kỳ tốt bụng và thú vị. Và giống như ông, bạn có một mặt tối, một điều mà bạn không muốn thừa nhận hoặc kiểm tra. Nó chứa đựng những bất an sâu sắc nhất của bạn, mong muốn ngầm ngầm làm tổn thương mọi người của bạn, ngay cả những người thân thiết với bạn, những tưởng tượng của bạn về sự trả thù, sự nghi ngờ của bạn đối với những người khác, niềm khao khát có thêm sự chú ý và quyền lực. Mặt tối này ám ảnh những giấc mơ của bạn. Nó rò rỉ ra ngoài từ những khoảnh khắc trầm cảm bất khả lý giải, sự lo lắng bất thường, tâm trạng xúc động, nhu cầu bất ngờ, và những suy nghĩ hoài nghi. Nó xuất hiện trong những nhận xét quá tự nhiên mà sau đó bạn phải hối tiếc.

Và đôi khi, như với Nixon, nó thậm chí còn dẫn đến hành vi tự hủy hoại. Bạn sẽ có xu hướng đổ lỗi cho hoàn cảnh hoặc người khác về những tâm trạng và hành vi này, nhưng chúng cứ tái diễn vì bạn không biết được nguồn gốc của chúng. Sự trầm cảm và lo lắng đến từ việc không phải là bản ngã hoàn chỉnh của bạn, từ việc luôn diễn một vai trò. Cần rất nhiều năng lượng để giữ cho mặt tối này ở một khoảng cách an toàn, nhưng đôi khi hành vi khó chịu rò rỉ ra như một cách để giải phóng sự căng thẳng bên trong.

Công việc của bạn với tư cách một kẻ nghiên cứu về bản chất con người là nhận ra và kiểm tra mặt tối của tính cách của

mình. Một khi chịu sự giám sát có ý thức, nó sẽ mất đi khả năng hủy hoại. Nếu bạn có thể học được cách phát hiện ra những dấu hiệu của nó trong bản thân mình (xem các phần sau để được trợ giúp về vấn đề này), bạn có thể định hướng năng lượng tối hơn này vào hoạt động hữu ích. Bạn có thể biến sự thiếu thốn và dễ bị tổn thương của mình thành sự cảm thông. Bạn có thể hướng những thoi thúc gây hấn của bạn vào những chính nghĩa xứng đáng và vào công việc của bạn. Bạn có thể thừa nhận những tham vọng, những mong muốn quyền lực của mình và không hành động một cách quá tội lỗi và lén lút. Bạn có thể giám sát những xu hướng đáng ngờ của mình và việc phóng chiếu những cảm xúc tiêu cực của riêng bạn tới những người khác. Bạn có thể thấy rằng những xung lực ích kỷ và có hại cũng tồn tại bên trong bạn, rằng bạn không phải là thiên thần hay mạnh mẽ như bạn tưởng tượng. Với nhận thức này, bạn sẽ có sự cân bằng và khoan dung hơn đối với những người khác.

Có vẻ như chỉ những người liên tục thể hiện sức mạnh và sự thánh thiện mới có thể thành công, nhưng không đâu. Bằng cách diễn một vai trò ở mức độ đó, bằng cách cố gắng sống theo những lý tưởng không có thật, bạn sẽ phát ra một sự giả tạo mà những người khác nhận ra. Hãy nhìn vào những nhân vật vĩ đại công chúng của như Abraham Lincoln và Winston Churchill. Họ có khả năng kiểm tra những thiếu sót và sai lầm của mình và tự chế giễu. Họ có vẻ là con người đích thực, và đây là nguồn gốc của sự quyền rũ của họ. Bi kịch của Nixon là ông có tài năng chính trị và trí thông minh kiệt xuất; giá như ông củng cố khả năng nhìn vào bên trong và hạn chế những mặt tối hơn trong tính cách của mình. Đó là bi kịch đối đầu với tất cả chúng ta, đến mức chúng ta vẫn kịch liệt phủ nhận nó.

---

Nỗi khát khao muốn thực hiện một sự điên rồ gắn liền với chúng ta trong suốt cuộc đời. Khi đứng với ai đó cạnh một vực sâu hoặc trên một tòa tháp cao, ai không có một thoi thúc bất ngờ muốn xô kẻ kia xuống? Và vì sao chúng ta làm tổn thương những người chúng ta yêu quý dù biết rằng sự hối hận sẽ

theo sau? Toàn bộ con người chúng ta không là gì khác ngoài một cuộc chiến chống lại những thế lực đen tối bên trong bản thân mình. Sống là chiến đấu với những gã khổng lồ độc ác trong trái tim và tâm hồn. Viết là ngồi phán xét chính mình.

- *Henrik Ibsen*

---

---

## Những giải pháp đối với bản chất con người

---

Nếu suy nghĩ về những người chúng ta biết và thường xuyên gặp gỡ, chúng ta sẽ phải đồng ý rằng họ thường khá dễ chịu và thú vị. Đa phần, họ có vẻ hài lòng khi gần gũi với chúng ta, tương đối thẳng thắn và tự tin, có trách nhiệm về mặt xã hội, có thể làm việc với một nhóm, chăm sóc bản thân tốt và đối xử tốt với người khác. Nhưng thỉnh thoảng, với những người bạn, người quen và đồng nghiệp này, chúng ta thoáng nhìn thấy hành vi dường như mâu thuẫn với những gì chúng ta thường thấy.

Hành vi này có thể xuất hiện dưới nhiều hình thức: Đột nhiên họ đưa ra một lời chỉ trích, thậm chí một phê phán tàn nhẫn về chúng ta, hoặc đưa ra một đánh giá khá khắc nghiệt về công việc hoặc tính cách của chúng ta. Đây có phải là những gì họ thật sự cảm thấy và đang đấu tranh để che giấu? Trong một khoảnh khắc họ không tốt đẹp gì cho lắm. Hoặc chúng ta nghe nói về việc họ đối xử một cách tồi tệ với gia đình hoặc nhân viên đằng sau cánh cửa đóng kín. Hoặc họ đột nhiên có một quan hệ ngoại tình với người đàn ông hoặc phụ nữ ít có khả năng nhất, và nó dẫn đến những điều tồi tệ. Hoặc họ đặt tiền của mình vào một dự án tài chính vô lý và rủi ro nào đó. Hoặc họ vội vàng thực hiện một điều gì đó khiến sự nghiệp của họ lâm nguy. Hoặc chúng ta bắt gặp họ đang nói dối hay có hành động quỷ quyết, chúng ta cũng có thể nhận thấy những hành động không đúng đắn, hoặc hành vi trái ngược với thanh danh từ những nhân vật của công chúng và những người nổi tiếng, rồi sau đó họ dài dòng xin lỗi về những tâm trạng lạ lùng bất ngờ xuất hiện ở họ.

Những gì chúng ta thoáng nhìn thấy trong những khoảnh khắc này là mặt tối của tính cách của họ, thứ mà nhà tâm lý học người Thụy Sĩ Carl Jung gọi là Bóng tối. Bóng tối bao gồm tất cả những phẩm chất mà mọi người cố gắng phủ nhận về bản thân

và kìm nén. Sự kìm nén này sâu sắc và hiệu quả đến mức mọi người thường không biết về Bóng tối của mình; nó vận hành một cách vô thức. Theo Jung, Bóng tối này có độ dày của nó, tùy thuộc vào mức độ kìm nén và số lượng các đặc tính đang được che giấu. Có thể nói rằng Nixon có một Bóng tối đặc biệt dày. Khi trải nghiệm những khoảnh khắc trong đó mọi người tiết lộ mặt tối của mình, chúng ta có thể thấy một cái gì đó xuất hiện trên khuôn mặt của họ; giọng nói và ngôn ngữ cơ thể của họ bị thay đổi - gần như thể một người khác đang đối mặt với chúng ta, những đặc điểm của đứa trẻ buồn bã đột nhiên trở nên rõ ràng. Chúng ta cảm thấy Bóng tối của họ khi nó khuấy động và nổi lên.

Bóng tối này nằm sâu bên trong, nhưng nó trở nên bị xáo trộn và hoạt động trong những giây phút căng thẳng, hoặc khi những vết thương sâu và những bất an được kích hoạt. Nó cũng có xu hướng nổi lên nhiều hơn khi mọi người già đi. Khi chúng ta còn trẻ, mọi thứ dường như thú vị đối với chúng ta, bao gồm các vai trò xã hội khác nhau mà chúng ta phải đóng. Nhưng trong cuộc sống sau này, chúng ta mệt mỏi với những chiếc mặt nạ mà chúng ta đã đeo, và sự rờ rỉ lớn hơn.

Vì chúng ta hiếm khi nhìn thấy Bóng tối, những người chúng ta đối phó có phần xa lạ với chúng ta. Như thể chúng ta chỉ nhìn thấy một hình ảnh phẳng hai chiều của mọi người - khía cạnh xã hội dễ chịu của họ. Việc biết những diễn biến của Bóng tối của họ làm cho họ trở nên sống động trong ba chiều. Khả năng nhìn thấy con người toàn diện này là một bước quan trọng trong kiến thức của chúng ta về bản chất con người. Được trang bị kiến thức này, chúng ta có thể dự đoán hành vi của mọi người trong những lúc căng thẳng, hiểu động cơ ẩn giấu của họ và không bị lôi kéo bởi bất kỳ xu hướng tự hủy hoại nào.

Bóng tối này hình thành trong những năm đầu đời của chúng ta và bắt nguồn từ hai lực lượng xung đột mà chúng ta cảm thấy. Đầu tiên, chúng ta bước vào thế giới với năng lượng và xúc

cảm cao độ. Chúng ta không hiểu sự khác biệt giữa hành vi có thể chấp nhận và không thể chấp nhận; chúng ta chỉ trải nghiệm những xung động tự nhiên. Một số trong các xung động này có tính chất gây hấn. Chúng ta muốn độc chiếm sự chú ý của cha mẹ và nhận được nó nhiều hơn so với các anh chị em ruột. Chúng ta đã trải qua những khoảnh khắc của tình cảm ngọt ngào, nhưng cũng trải qua những cảm xúc ghét bỏ mạnh mẽ, thậm chí đối với cha mẹ vì họ không đáp ứng những nhu cầu của chúng ta. Chúng ta muốn cảm thấy vượt trội theo một cách nào đó và được đánh giá cao về nó - ngoại hình, sức mạnh hay sự thông minh. Chúng ta có thể cực kỳ ích kỷ nếu bị từ chối những gì chúng ta muốn, và trở nên ranh ma, quỷ quyết để có được nó. Thậm chí chúng ta có thể tìm thấy một số niềm vui trong việc làm tổn thương mọi người, hoặc tưởng tượng về việc trả thù. Chúng trải nghiệm và thể hiện toàn bộ các loại cảm xúc. Chúng ta không phải là những đứa trẻ ngây thơ như thiên thần mà mọi người tưởng tượng.

Đồng thời, chúng ta hoàn toàn dễ bị tổn thương và phụ thuộc vào cha mẹ để sinh tồn. Sự phụ thuộc này kéo dài suốt nhiều năm. Chúng ta quan sát rất kỹ cha mẹ mình, chú ý tới mọi tín hiệu tán thành và không tán thành trên gương mặt họ. Họ thường trùng phạt chúng ta do chúng ta có quá nhiều năng lượng, và họ mong muốn chúng ta có thể ngồi yên. Đôi khi họ thấy chúng ta quá cứng đầu và ích kỷ. Họ cảm thấy rằng những người khác đang đánh giá họ thông qua hành vi của con cái họ, vì vậy họ muốn chúng ta ngoan ngoãn trong con mắt của những người khác, hành động như những thiên sứ đáng yêu. Họ kêu gọi chúng ta hãy hợp tác và chơi một cách công bằng dù đôi lúc chúng ta muốn cư xử khác đi. Họ khuyến khích chúng ta giảm bớt nhu cầu của chúng ta và điều chỉnh theo những gì họ cần trong cuộc sống căng thẳng của họ. Họ chủ động ngăn cản những cơn thịnh nộ và bất kỳ hình thức cư xử không phải phép nào của chúng ta.

Khi chúng ta lớn hơn, những áp lực để thể hiện một cái vỏ bọc cụ thể đến từ những hướng khác - các bạn cùng lứa tuổi và thầy cô giáo. Cũng tốt thoi khi thể hiện một số tham vọng, nhưng đừng quá nhiều, nếu không thì trông có vẻ như chúng ta đang chống đối xã hội. Chúng ta có thể thể hiện sự tự tin, nhưng đừng quá nhiều, nếu không thì trông có vẻ như chúng ta đang khẳng định sự vượt trội của mình. Nhu cầu phù hợp với nhóm trở thành động lực chính, và vì vậy chúng ta học được cách đè nén và kiềm chế mặt tối trong tính cách của mình. Chúng ta đồng hóa với mọi lý tưởng của nền văn hóa - tỏ ra tốt đẹp, có những giá trị xã hội. Điều này rất cần thiết cho sự vận hành trơn tru của đời sống xã hội, nhưng trong quá trình đó, một phần lớn bản chất của chúng ta đã ngầm ngầm di chuyển, tiến vào Bóng tối. (Tất nhiên, có một số người không bao giờ học được cách kiểm soát những xung động đen tối này và cuối cùng biến chúng thành hành động sai trái trong đời thật - những tên tội phạm ở giữa chúng ta. Nhưng ngay cả những tên tội phạm cũng cố gắng tỏ ra tử tế trong phần lớn cuộc đời và họ cũng tự bào chữa cho hành vi của họ).

Hầu hết chúng ta đều thành công trong việc trở thành một động vật xã hội tích cực, nhưng với một cái giá phải trả. Rốt cuộc chúng ta đã đánh mất sự mãnh liệt mà chúng ta từng trải nghiệm trong thời thơ ấu, toàn bộ những cảm xúc và thậm chí cả sự sáng tạo đi kèm với năng lượng hoang dã này. Chúng ta âm thầm mong muốn có lại nó theo một cách nào đó. Chúng ta bị lôi kéo về phía những gì chịu sự cấm đoán từ bên ngoài - về mặt tình dục hoặc xã hội. Chúng ta có thể sử dụng rượu hoặc ma túy hoặc bất kỳ chất kích thích nào, vì cảm thấy các giác quan của mình bị giảm sút, tâm trí quá bị gò bó bởi những quy ước. Nếu chúng ta tích lũy nhiều tổn thương và oán giận trên con đường này, điều mà chúng ta cố gắng che giấu khỏi những người khác, bóng tối sẽ ngày càng dày hơn. Nếu trải nghiệm sự thành công trong cuộc sống, chúng ta trở nên nghiện sự chú ý tích cực và

trong những khoảnh khắc không thể tránh khỏi khi chất ma túy của sự chú ý đó cạn kiệt, Bóng tối sẽ bị xáo trộn và kích hoạt.

Việc che giấu mặt tối này đòi hỏi năng lượng; nó có thể bị rút cạn để luôn luôn thể hiện một vỏ bọc tốt đẹp, tự tin. Và vì vậy, Bóng tối muốn giải phóng một số căng thẳng bên trong và trở lại với cuộc sống. Như nhà thơ Horace đã từng nói, *Naturam expellas furca, tamen usque recurret* (Bạn có thể hất Tự nhiên ra ngoài bằng một cây chĩa ba, nhưng nàng ta sẽ luôn quay trở lại). Bạn phải trở nên lão luyện trong việc nhận ra những khoảnh khắc Bóng tối muốn thoát ra như vậy ở người khác và diễn dịch chúng, nhìn thấy những đường viền của Bóng tối đang xuất hiện. Sau đây là một số dấu hiệu đáng chú ý nhất của sự thoát ra của Bóng tối.

**Hành vi trái ngược:** Đây là dấu hiệu hùng hồn nhất trong tất cả. Nó bao gồm những hành động vốn mang lại ấn tượng sai lầm về lớp vỏ bọc được xây dựng cẩn thận mà mọi người thể hiện. Chẳng hạn, một người rao giảng đạo đức đột nhiên bị cuốn vào một tình huống có tính thỏa hiệp cao độ. Hoặc ai đó với bề ngoài cứng rắn để lộ những bất an và sự cuồng loạn không đúng lúc. Hoặc một người rao giảng về tình yêu tự do và hành vi cởi mở đột nhiên trở nên khá hách dịch và độc đoán. Hành vi kỳ lạ, mâu thuẫn là biểu hiện trực tiếp của Bóng tối. (Để biết thêm về những dấu hiệu đó và cách diễn dịch chúng, mời xem phần **Giải mã Bóng tối: Hành vi mâu thuẫn** ở đoạn sau).

**Những cơn bùng nổ cảm xúc:** Một người đột nhiên đánh mất sự tự chủ thường ngày và thể hiện rõ sự phẫn nộ sâu sắc hoặc nói điều gì đó chua cay và gây tổn thương. Sau đó họ có thể đổ lỗi cho sự căng thẳng; họ có thể nói rằng họ không hề có ý đó, trong khi thực tế thì ngược lại - Bóng tối đã cất tiếng nói. Hãy xem những gì họ nói là sự thật. Ở mức độ ít căng thẳng hơn, mọi người có thể đột nhiên trở nên nhạy cảm và dễ xúc động khác thường. Theo cách nào đó, một số nỗi sợ hãi và bất an sâu sắc nhất của họ từ thời thơ ấu đã được kích hoạt, và điều này khiến

họ trở nên quá khích với bất kỳ sự coi thường nào và sẵn sàng có những cơn bùng nổ nhỏ hơn.

**Sự phủ nhận kịch liệt:** Theo Freud, cách duy nhất mà một thứ gì đó khó chịu hoặc không thoải mái trong vô thức của chúng ta có thể chạm đến tâm trí có ý thức là thông qua sự chủ động phủ nhận. Chúng ta thể hiện đúng cái hoàn toàn trái ngược với những gì được chôn giấu bên trong. Có thể là trường hợp một người kịch liệt chỉ trích tình dục đồng giới, trong khi thật ra người đó cảm thấy ngược lại. Nixon thường có những câu phủ nhận kiểu đó, chẳng hạn khi ông nói với những người khác, bằng những lời lẽ mạnh mẽ nhất, rằng ông không bao giờ khóc, áp ủ lòng oán giận, chịu thua sự yếu đuối, hay quan tâm đến những gì mọi người nghĩ về ông. Bạn phải diễn dịch những sự phủ nhận này như những biểu hiện tích cực của mong muốn của Bóng tối.

**Hành vi ngẫu nhiên:** Mọi người có thể nói về việc từ bỏ một chứng nghiện nào đó, hoặc không làm việc quá độ, hoặc tránh xa mối quan hệ tự hủy hoại. Sau đó, họ rơi vào hành vi mà họ đã nói sẽ cố gắng tránh, đổ lỗi cho một căn bệnh hoặc sự phụ thuộc không thể kiểm soát. Điều này an ủi lương tâm của họ về việc nuông chiều mặt tối; đơn giản là họ không thể chống lại. Hãy làm ngơ những lời bào chữa và nhìn thấy cách Bóng tối hoạt động và thoát ra. Cũng nên nhớ rằng khi mọi người say rượu và hành xử khác đi, thường thì không phải là rượu mà chính Bóng tối đang lên tiếng.

**Lý tưởng hóa thái quá:** điều này có thể phục vụ như một trong những vỏ bọc đắc lực nhất cho Bóng tối. Hãy nói rằng chúng ta tin vào một số nguyên nhân, chẳng hạn như tầm quan trọng của tính minh bạch trong hành động của chúng ta, đặc biệt là trong chính trị. Hoặc chúng ta ngưỡng mộ và đi theo người lãnh đạo của một chính nghĩa như thế. Hoặc chúng ta quyết định rằng một dạng đầu tư tài chính mới nào đó - chứng khoán đảm bảo bằng tài sản thế chấp chẳng hạn - biểu thị cho

con đường mới nhất và tinh vi nhất dẫn đến sự giàu có. Trong những tình huống này, chúng ta đi xa hơn nhiều so với chỉ là sự say mê. Chúng ta tràn đầy niềm tin mạnh mẽ. Chúng ta nói về bất kỳ khiếm khuyết, sự không nhất quán hoặc mặt tiêu cực khả dĩ nào như thể nó không mấy quan trọng. Chúng ta nhìn thấy mọi thứ trong phạm vi đen-trắng - chính nghĩa của chúng ta là có đạo đức, hiện đại và tiến bộ; phía khác, bao gồm những kẻ nghi ngờ, là xấu xa và phản động.

Lúc này chúng ta cảm thấy được ủng hộ để làm mọi thứ vì chính nghĩa đó - nói dối, lừa đảo, thao túng, gián điệp, làm sai lệch dữ liệu khoa học, trả thù. Bất cứ điều gì người lãnh đạo làm đều chính đáng. Trong trường hợp đầu tư, chúng ta cảm thấy hợp lý khi thực hiện những điều thường được coi là có rủi ro lớn, vì lần này công cụ tài chính khác biệt và mới, không tuân theo các quy tắc thông thường. Chúng ta có thể tham lam tùy thích mà không phải lo lắng về hậu quả.

Chúng ta có xu hướng bị lóa mắt bởi sức mạnh của niềm tin chắc chắn của mọi người và diễn dịch hành vi thái quá chỉ đơn giản là nhiệt tình quá mức. Nhưng chúng ta nên nhìn nó với một quan điểm khác. Bằng cách đánh giá quá cao một chính nghĩa, cá nhân hoặc đối tượng, mọi người có thể trao cho Bóng tối quyền tự do ngự trị. Đó là động lực vô thức của họ. Sự bắt nạt, thao túng, tham lam diễn ra vì lợi ích của một động cơ hoặc kết quả nên được đánh giá theo thực tế, niềm tin mạnh mẽ thái quá cung cấp vỏ bọc đơn giản cho những cảm xúc bị kìm nén để chúng tự diễn ra và phát triển.

Liên quan đến vấn đề này, trong các cuộc tranh luận mọi người sẽ sử dụng niềm tin mạnh mẽ của mình như một cách thức hoàn hảo để ngụy trang cho mong muốn bắt nạt và đe dọa của họ. Họ trưng ra những số liệu thống kê và giai thoại (vốn luôn có thể được tìm thấy) để củng cố cho lý lẽ của họ, sau đó tiếp tục lăng mạ hoặc công kích sự chính trực của chúng ta. Đó chỉ là một sự trao đổi ý tưởng, họ nói. Hãy chú ý đến giọng điệu

bắt nạt, và đừng để bị lừa. Những người trí thức có thể tinh tế hơn. Họ sẽ điều khiển chúng ta bằng ngôn ngữ mơ hồ và những ý tưởng mà chúng ta không thể giải mã được, và chúng ta bị làm cho cảm thấy thấp kém hơn vì sự thiếu hiểu biết của mình. Trong mọi trường hợp, hãy xem đây là sự gây hấn bị kìm nén đang tìm cách rò rỉ ra ngoài.

**Sự phóng chiếu:** Đây là cách đối phó hữu hiệu và phổ biến nhất với Bóng tối của chúng ta, bởi vì nó cung cấp sự giải tỏa hầu như hằng ngày. Chúng ta không thể thừa nhận với bản thân những khao khát nhất định - đối với tình dục, tiền, quyền lực, sự vượt trội trong một số lĩnh vực - và, do đó thay vì thế, chúng ta phóng chiếu những khao khát đó tới những người khác. Đôi khi chúng ta chỉ đơn giản tưởng tượng và hoàn toàn phóng chiếu những phẩm chất này một cách vô căn cứ, nhằm phán xét và lên án mọi người. Nhưng khi khác, chúng ta nhận ra mọi người thể hiện những mong muốn cấm kỵ này dưới một hình thức nào đó, và chúng ta cường điệu chúng lên để bào chữa cho sự không thích hoặc thù hận của chúng ta.

Chẳng hạn, trong một cuộc xung đột nào đó chúng ta cáo buộc một người khác có những mong muốn độc đoán. Trên thực tế, họ chỉ đơn giản tự vệ. Chúng ta mới là kẻ ngầm ngầm muốn thống trị, nhưng nếu nhìn thấy nó ở phía bên kia trước tiên, chúng ta có thể giải tỏa mong muốn bị kìm nén dưới hình thức phán xét và biện minh cho phản ứng độc đoán của chính mình. Hãy nói rằng từ đầu đời chúng ta đã kìm nén những xung động tự tin và tự phát vốn rất tự nhiên với trẻ con. Một cách vô thức, chúng ta muốn có lại những phẩm chất này, nhưng không thể vượt qua những cấm kỵ nội tâm của mình. Chúng ta tìm kiếm những người ít kiềm chế, tự tin và cởi mở hơn với tham vọng của họ. Chúng ta cường điệu những xu hướng này lên. Giờ đây chúng ta có thể coi thường họ, và khi nghĩ về họ, chúng ta giải tỏa được những gì chúng ta không thể thừa nhận với bản thân hoặc về bản thân.

Nhà soạn nhạc lớn người Đức thế kỷ 19 Richard Wagner thường xuyên thể hiện thái độ bài Do Thái. Ông đổ lỗi cho người Do Thái đã hủy hoại âm nhạc phương Tây bằng thị hiếu chiết trung, và sự nhấn mạnh vào kỹ thuật tài hoa của họ. Ông mong muốn một thứ âm nhạc Đức thuần khiết hơn, mà ông sẽ tạo ra. Hầu hết những gì ông đổ lỗi cho người Do Thái trong âm nhạc là hoàn toàn bịa đặt. Nhưng thật lạ lùng, Wagner có nhiều phẩm chất mà dường như ông ghét ở người Do Thái. Thị hiếu của ông khá chiết trung. Ông có những khuynh hướng đa cảm. Nhiều nghệ sĩ piano và nhạc trưởng mà ông cùng làm việc là người Do Thái, do kỹ thuật tài tình của họ.

**Ghi nhớ:** Đằng sau bất kỳ sự oán ghét mạnh mẽ nào thường là một sự đố kỵ ngầm ngầm và rất khó chịu của cá nhân hoặc những người oán ghét. Sự đố kỵ này chỉ có thể được giải tỏa khỏi vô thức dưới một hình thức nào đó thông qua sự oán ghét này.

Hãy tự xem mình là một thám tử khi xâu chuỗi Bóng tối của mọi người. Thông qua những dấu hiệu khác nhau mà bạn nhận được, bạn có thể ghi nhận những nét chính về những ham muộn và xung động bị kìm nén của họ. Điều này sẽ cho phép bạn dự đoán được sự rò rỉ trong tương lai và hành vi bất thường giống như Bóng tối. Hãy yên chí rằng hành vi đó không bao giờ xảy ra chỉ một lần, và nó sẽ có xu hướng đột ngột xuất hiện ở những khu vực khác nhau. Ví dụ, nếu bạn nhận thấy những xu hướng bắt nạt trong cách tranh luận của một người nào đó, bạn cũng sẽ nhận thấy nó trong các hoạt động khác.

Bạn có thể áp ủ quan điểm rằng khái niệm về Bóng tối này có phần lỗi thời. Nói cho cùng, hiện nay chúng ta đang sống trong một nền văn hóa hợp lý, khoa học hơn nhiều. Mọi người cư xử minh bạch và tự ý thức về mình hơn bao giờ hết, chúng ta có thể nói thế. Chúng ta ít bị kìm nén hơn nhiều so với tổ tiên, vốn phải đối phó với mọi loại áp lực từ tôn giáo có tổ chức. Tuy nhiên, rất có thể sự thật hoàn toàn ngược lại. Theo nhiều cách, chúng ta bị giằng xé nhiều hơn bao giờ hết giữa cái tôi xã hội có

ý thức và Bóng tối vô thức của chúng ta. Chúng ta sống trong một nền văn hóa thực thi các quy tắc mạnh mẽ về tính đúng đắn mà chúng ta phải tuân theo hoặc đổi mặt với sự xấu hổ hiện đang rất phổ biến trên phương tiện truyền thông xã hội. Chúng ta được cho là sống theo những lý tưởng vị tha, vốn bất khả thi đối với chúng ta và chúng ta không phải là thiên thần. Tất cả những điều này đẩy mặt tối của tính cách của chúng ta thậm chí còn xuống sâu hơn nữa.

Có thể đọc được những dấu hiệu của điều này trong cách mà tất cả chúng ta bị cuốn hút vào mặt tối của nền văn hóa của chúng ta. Chúng ta hồi hộp khi xem các chương trình trong đó những nhân vật gian hùng thao túng, lừa dối và thống trị. Chúng ta mê mẩn với những câu chuyện về những kẻ bị bắt gặp cư xử không đúng đắn theo một cách nào đó và tận hưởng sự xấu hổ của họ sau đó. Những kẻ giết người hàng loạt và các nhà lãnh đạo cuồng tín tàn ác mê hoặc chúng ta. Với những chương trình và tin tức này, chúng ta luôn có thể trở nên đạo đức và nói về việc chúng ta coi thường những kẻ xấu xa đó ra sao, nhưng sự thật là văn hóa liên tục nuôi sống chúng ta với những nhân vật này vì chúng ta thèm khát những biểu hiện của mặt tối. Tất cả những điều này cung cấp một mức độ giải tỏa khỏi sự căng thẳng mà chúng ta trải nghiệm khi phải đóng vai thiên thần và tỏ ra rất đàng hoàng đúng đắn.

Đây là những hình thức giải tỏa tương đối vô hại, nhưng có những hình thức nguy hiểm hơn, đặc biệt là trong lĩnh vực chính trị. Chúng ta thấy mình ngày càng bị thu hút bởi các nhà lãnh đạo tạo ra lối thoát cho mặt tối này, những người thể hiện sự thù địch và phẫn nộ mà tất cả chúng ta đều thầm cảm thấy. Họ nói những điều chúng ta không dám nói. Trong sự an toàn của nhóm và sự tập hợp cho một chính nghĩa nào đó, chúng ta được phép phóng chiếu và trút sự hằn học của mình vào những vật tế thần tiện lợi khác nhau. Bằng cách lý tưởng hóa kẻ lãnh đạo và chính nghĩa, lúc này chúng ta có thể tự do hành động

theo những cách mà chúng ta thường né tránh với tư cách cá nhân. Những kẻ mị dân này rất giỏi trong việc phóng đại các mối đe dọa mà chúng ta phải đối mặt, vẽ ra mọi thứ với sự tuyệt đối. Họ khuấy động những nỗi sợ hãi, bất an và mong muốn trả thù đã được chôn sâu nhưng đang chờ đợi để bùng nổ vào bất cứ lúc nào trong môi trường nhóm. Chúng ta sẽ tìm thấy ngày càng nhiều nhà lãnh đạo như vậy khi chúng ta trải qua mức độ trầm cảm và căng thẳng nội tâm lớn hơn.

Nhà văn Robert Louis Stevenson đã thể hiện động năng này trong cuốn tiểu thuyết *The Strange Case of Dr. Jekyll and Mr. Hyde* (Vụ án kỳ lạ của tiến sĩ Jekyll và ông Hyde), xuất bản năm 1886. Nhân vật chính, tiến sĩ Jekyll, là một tiến sĩ /nhà khoa học giàu có và khả kính với cách cư xử hoàn hảo, rất giống với những mẫu mực tốt đẹp trong nền văn hóa của chúng ta. Ông phát minh ra một thứ dược phẩm biến ông thành ông Hyde, hiện thân của Bóng tối của ông, kẻ thực hiện những vụ giết người, hãm hiếp và đắm chìm trong những thú vui nhục dục man rợ nhất. Ý tưởng của Stevenson là nếu ở bề ngoài chúng ta càng trở nên văn minh và đạo đức, thì Bóng tối, thứ mà chúng ta kịch liệt phủ nhận, càng có tiềm năng nguy hiểm hơn nhiều. Như nhân vật tiến sĩ Jekyll mô tả, “Con quỷ của tôi đã bị nhốt quá lâu, nó xông ra trong tiếng gầm rống”.

Giải pháp không phải là sự kiềm chế và sống đúng đắn hơn. Chúng ta không bao giờ có thể thay đổi bản chất con người thông qua sự tử tế có tính chất ép buộc. Sự ép buộc không bao giờ có hiệu quả. Giải pháp cũng không phải là tìm kiếm sự giải tỏa cho Bóng tối của chúng ta trong nhóm, điều này rất bất ổn và nguy hiểm. Thay vì vậy, câu trả lời là nhìn thấy Bóng tối của chúng ta hoạt động và tự ý thức nhiều hơn. Khó mà phóng chiếu vào kẻ khác những xung lực bí mật của chính chúng ta hoặc lý tưởng hóa thái quá một chính nghĩa nào đó, một khi chúng ta nhận thức được cơ chế đang hoạt động bên trong chúng ta. Thông qua sự hiểu biết bản thân như vậy, chúng ta có

thể tìm ra cách hợp nhất mặt tối vào ý thức của mình một cách hiệu quả và sáng tạo. (Để biết thêm về vấn đề này, mời xem phần cuối của chương này). Khi làm như vậy, chúng ta trở nên chân thực và hoàn thiện hơn, khai thác tối đa năng lượng mà chúng ta sở hữu một cách tự nhiên.

## Giải mã Bóng tối: Hành vi mâu thuẫn

---

Trong cuộc sống của mình, bạn sẽ bắt gặp những người có những đặc điểm rất nổi bật vốn khiến cho họ trở nên tách biệt và dường như là nguồn sức mạnh của họ - sự tự tin khác thường, sự tử tế và hòa nhã hiếm có, sự đúng đắn về đạo đức và một vầng hào quang thánh thiện, sự bền bỉ và nam tính mạnh mẽ, một trí tuệ đáng sợ. Nếu nhìn kỹ họ, bạn có thể nhận thấy một sự hơi cùng điệu những đặc điểm này, như thể họ đang trình diễn hoặc khoác lên chúng một lớp vỏ hơi quá dày. Với tư cách một kẻ nghiên cứu về bản chất con người, bạn phải hiểu rõ thực tế: Đặc điểm nổi bật thường nằm trên đỉnh của đặc điểm ngược lại, gây xao lãng và che giấu nó khỏi con mắt của công chúng.

Chúng ta có thể thấy hai hình thức của điều này: Ngay từ đầu đời, một số người cảm thấy sự mềm yếu, dễ bị tổn thương hoặc sự không an toàn có thể gây ra sự bối rối hoặc không thoải mái. Họ phát triển một cách vô thức các đặc điểm ngược lại, một sự kiên cường hoặc cứng rắn nằm ở bên ngoài như một lớp vỏ bảo vệ. Kịch bản khác là một người có phẩm chất mà họ tự cảm thấy có thể là phản xã hội - chẳng hạn có quá nhiều tham vọng hoặc một thiên hướng ích kỷ. Họ phát triển phẩm chất ngược lại, một cái gì đó rất hướng tới cộng đồng.

Trong cả hai trường hợp, qua nhiều năm họ đã trau dồi và hoàn thiện hình ảnh công khai này. Điểm yếu nằm bên dưới hoặc đặc điểm chống đối xã hội là một thành phần then chốt của Bóng tối của họ - một thứ gì đó bị phủ nhận và kìm nén. Nhưng khi quy luật tự nhiên của con người ra lệnh, sự đè nén càng sâu, tính chất bất ổn của Bóng tối càng lớn. Khi họ lớn tuổi hơn hoặc trải qua căng thẳng, sẽ có những vết nứt trên lớp vỏ bọc. Họ đang diễn cho tới cùng một vai trò, và điều này gây mệt mỏi. Bản ngã thật sự của họ sẽ nổi loạn dưới hình thức những

tâm trạng, ám ảnh, thói xấu bí mật và hành vi hoàn toàn trái ngược với hình ảnh của họ và thường có tính chất tự hủy hoại.

Công việc của bạn rất đơn giản: Hãy cực kỳ cảnh giác với những người thể hiện những đặc điểm nổi bật như vậy. Chúng ta rất dễ bị cuốn hút bởi bề ngoài và ấn tượng đầu tiên. Hãy quan sát các dấu hiệu và sự xuất hiện của đặc điểm trái ngược theo thời gian. Bạn sẽ đối phó với những dạng người này dễ dàng hơn nhiều khi đã hiểu họ. Sau đây là bảy trong số những dạng nổi bật nhất mà bạn phải học cách nhận biết và xử lý một cách thích hợp.

## Con người cứng rắn

Anh ta thể hiện một nam tính thô bạo với ý định đe dọa. Anh ta có một thái độ vênh váo và một dáng vẻ báo hiệu rằng anh ta không phải dạng người dễ dây vào. Anh ta có xu hướng khoe khoang về những thành tích trong quá khứ - những người phụ nữ mà anh ta đã chinh phục, những cuộc cãi lộn, những lần anh ta qua mặt các đối thủ. Dù anh ta có vẻ cực kỳ thuyết phục khi kể những câu chuyện đó, chúng có vẻ cường điệu, gần như khó tin. Đừng để bị lừa bởi vẻ bề ngoài. Những người như thế đã học được cách che giấu một sự mềm yếu tiềm ẩn, một điểm dễ bị tổn thương về mặt cảm xúc từ sâu bên trong khiến họ sợ hãi. Thỉnh thoảng bạn sẽ nhìn thấy phương diện nhạy cảm này - họ có thể khóc, nổi cáu, hoặc đột nhiên thể hiện lòng trắc ẩn. Xấu hổ vì điều đó, họ sẽ nhanh chóng che đậy nó bằng một hành động hoặc nhận xét cứng rắn hoặc thậm chí tàn nhẫn.

Đối với cầu thủ bóng chày Reggie Jackson, ông bầu người Mỹ Billy Martin chỉ là một dạng người ưa cãi lộn. Jackson có thể nhận ra sự mềm yếu nằm sau sự ồn ào sôi động trong tính chất nhạy cảm của Martin khi đụng chạm tới cái tôi của ông, những tâm trạng thất thường của ông (không nam tính lắm) và những cơn bộc phát cảm xúc đã để lộ những bất an rõ rệt. Những người như vậy thường sẽ đưa ra những quyết định đáng sợ dưới tác động của cảm xúc mà họ đã cố gắng che giấu và kìm nén nhưng điều đó chắc chắn chỉ là trên bề mặt.

Dù họ thích thống trị phụ nữ, nhưng thông thường họ sẽ kết thúc với một người vợ rõ ràng thống trị họ, một mong muốn bí mật của họ.

Bạn không được để bản thân bị đe dọa bởi vẻ bề ngoài, nhưng cũng phải cẩn thận để không khuấy động những bất an sâu sắc của họ bằng cách nghi ngờ những câu chuyện tào lao hoặc bản chất nam tính của họ. Họ khét tiếng về sự nhạy cảm và dễ chạm tự ái, và bạn có thể phát hiện ra một cái bùi mõi kín đáo trên

mặt họ nếu bạn kích hoạt những bất an của họ, trước khi họ che đậy nó bằng một vẻ cau có dữ tợn. Nếu họ tình cờ trở thành một đối thủ, họ dễ dàng có một phản ứng thái quá, để lộ một đặc điểm không mấy cứng rắn.

## Vị thánh

Những người này là mẫu mực của điều thiện và sự thuần khiết. Họ ủng hộ những chính nghĩa cao nhất và tiến bộ nhất. Họ có thể rất sùng đạo nếu đó là giới mà họ thâm nhập vào; hoặc họ đứng trên sự tham nhũng và thỏa hiệp của chính trị; hoặc họ có lòng trắc ẩn vô tận đối với mọi loại nạn nhân. Bên ngoài thánh thiện này đã phát triển từ sớm như một cách để ngụy trang cho niềm khao khát quyền lực và sự chú ý hoặc sự thèm muốn khoái lạc mạnh mẽ của họ. Thông thường, điều trớ trêu là khi phóng chiếu vầng hào quang thánh thiện này đến cấp độ H, họ sẽ thu tóm được quyền lực lớn, lãnh đạo một giáo phái hoặc đảng chính trị. Và một khi họ nắm quyền, Bóng tối sẽ có không gian để hoạt động. Họ sẽ trở nên bất khoan dung, mắng nhiếc những kẻ không trong sáng và, trừng phạt họ nếu cần thiết. Maximilien Robespierre (biệt danh là Kẻ thanh liêm - Incorruptible), người đã vươn lên nắm quyền trong Cách mạng Pháp, chỉ là một dạng như vậy. Dưới triều đại của ông, máy chém không bao giờ bận rộn hơn thế.

Họ cũng bị lôi cuốn một cách bí mật vào tình dục, tiền bạc, ánh đèn sân khấu và những điều cấm kỵ rõ ràng đối với vẻ đặc biệt thánh thiện của họ. Sự căng thẳng và những cảm dỗ quá nhiều - họ là những bậc tôn sư ngủ với học trò của mình. Họ sẽ xuất hiện như những vị thánh ở nơi công cộng, nhưng gia đình hoặc bạn đời của họ sẽ nhìn thấy khía cạnh ma quỷ của họ ở nơi riêng tư. (Xem câu chuyện về Tolstoy trong chương 2). Có những vị thánh chân chính ngoài kia, nhưng họ không cảm thấy cần phải công khai những việc làm của họ hoặc giành lấy quyền lực. Để phân biệt giữa thật và giả, hãy làm ngơ những lời lẽ và vầng hào quang họ phát ra, tập trung vào những hành vi và chi tiết trong cuộc sống của họ - họ tận hưởng quyền lực và sự chú ý nhiều đến mức nào, mức độ giàu có đáng kinh ngạc mà họ tích lũy được, con số những cô nhân tình, mức độ chỉ quan

tâm tới bản thân của họ. Một khi bạn nhận ra loại này, đừng trở thành một đệ tử ngây thơ của họ. Hãy giữ một khoảng cách. Nếu họ là kẻ thù, chỉ cần chiếu ánh sáng vào những dấu hiệu rõ ràng của sự đạo đức giả.

Một biến thể của dạng này là những người đưa ra một triết lý về tự do luyến ái và bất cứ điều gì được mọi người chấp nhận; nhưng thật ra họ theo đuổi quyền lực. Họ thích quan hệ tình dục với những người phụ thuộc vào họ. Và tất nhiên mọi thứ đều có thể chấp nhận được, miễn là nó đúng với mong muốn của họ.

## Kẻ quyền rũ gây hấn thụ động

Những dạng này tử tế và dễ dãi một cách đáng kinh ngạc khi bạn gặp họ lần đầu tiên, đến mức bạn có xu hướng để họ thâm nhập khá nhanh vào cuộc sống của mình. Họ hay mỉm cười. Họ lạc quan và luôn sẵn sàng giúp đỡ. Tại một thời điểm nào đó, bạn có thể đáp lại bằng cách thuê họ làm một công việc hoặc giúp họ trong sự nghiệp của họ. Trong quá trình này, bạn sẽ phát hiện một số vết nứt trên lớp vỏ bọc - có lẽ họ đưa ra một chỉ trích khá nghiêm trọng mà không dựa vào căn cứ nào, hoặc bạn nghe bạn bè nói rằng họ đã nói xấu sau lưng bạn. Rồi một điều gì đó xấu xa sẽ xảy ra - một cơn điên tiết, một hành động phá hoại hoặc phản bội nào đó - rất khác với con người tử tế, quyền rũ mà bạn kết bạn hồi đầu.

Sự thật là những dạng này sớm nhận ra rằng họ có những xu hướng gây hấn, đố kỵ vốn khó kiểm soát. Họ ham muốn quyền lực. Họ trực cảm rằng những xu hướng đó sẽ làm cho cuộc sống của họ trở nên khó khăn. Qua nhiều năm, họ bồi đắp được một vẻ ngoài ngược lại - họ đã tinh vi che mờ đi tính hiếu chiến. Thông qua mưu mẹo này, họ có thể đạt được quyền lực xã hội. Nhưng họ thầm phẫn nộ khi phải đóng một vai trò như vậy và phải tỏ ra cung kính như vậy. Họ không thể duy trì nó. Khi bị căng thẳng hoặc đơn giản là bị bào mòn bởi nỗ lực, họ sẽ đả kích và làm tổn thương bạn. Giờ đây họ có thể làm tốt điều này khi họ biết bạn và những điểm yếu của bạn. Tất nhiên họ sẽ đổ lỗi cho bạn vì những gì xảy ra sau đó.

Cách phòng vệ tốt nhất của bạn là cảnh giác với những người quyền rũ và kết bạn quá nhanh, quá tử tế và dễ chịu vào lúc đầu. Sự tử tế cực kỳ đó không bao giờ có tính chất tự nhiên. Hãy giữ khoảng cách của bạn và tìm kiếm một số dấu hiệu sớm, chẳng hạn như những nhận xét gây hấn thụ động. Nếu bạn nhận thấy rằng - một phần nào đó từ tính cách - họ tự cho phép mình tung những tin đồn ác ý về ai đó, bạn có thể chắc chắn rằng Bóng tối

đang nói và một ngày nào đó bạn sẽ trở thành mục tiêu của những tin đồn như vậy.

## Kẻ cuồng tín

Bạn bị ấn tượng bởi nhiệt tình của họ trong việc ủng hộ bất kỳ chính nghĩa nào. Họ ăn nói mạnh mẽ. Họ không cho phép thỏa hiệp. Họ sẽ dọn sạch mọi thứ, khôi phục sự vĩ đại. Họ tỏa ra sức mạnh và niềm tin, và vì điều này họ có được những người đi theo họ. Họ có một khả năng thiên bẩm về kịch nghệ và thu hút sự chú ý. Nhưng tại thời điểm quan trọng khi họ có thể cung cấp những gì họ đã hứa, họ bất ngờ phạm một sai lầm. Họ trở nên thiếu quyết đoán không đúng lúc, kiệt sức và ngã bệnh, hoặc thực hiện những hành động thiếu suy nghĩ đến mức tất cả sụp đổ tan tành. Như thế họ đột nhiên mất niềm tin, hoặc ngầm ngầm muốn thất bại.

Sự thật là những dạng này có những bất an lớn từ thuở đầu đời. Họ nghi ngờ giá trị bản thân. Họ không bao giờ cảm thấy được yêu thương hoặc ngưỡng mộ đủ. Đánh đố với nỗi sợ hãi và sự không chắc chắn, họ che đây điều này bằng tấm mặt nạ của niềm tin lớn vào bản thân và chính nghĩa của mình. Bạn sẽ nhận thấy trong quá khứ của họ một số thay đổi trong hệ thống niềm tin, đôi khi triệt để. Đó là vì nó không phải là một niềm tin cụ thể mà là sự tin chắc hoàn toàn, và do đó họ sẽ chuyển đổi nó cho phù hợp với thời thế. Niềm tin vào một điều gì đó giống như một loại ma túy đối với họ. Nhưng những nghi ngờ quay trở lại. Họ thầm biết rằng họ không thể cung cấp thứ đã hứa hẹn. Và thế là dưới sự căng thẳng họ trở thành một con người trái ngược hẳn - thiếu quyết đoán và thầm nghi ngờ. Họ bất ngờ sa thải những trợ lý và giám đốc của mình để gây ấn tượng là mình đang hành động, nhưng trong vô thức họ đang tự phá hoại mình bằng những thay đổi không cần thiết. Họ phải phá tan tất cả bằng cách nào đó và đổ lỗi cho người khác.

Không bao giờ bị thu hút bởi sức mạnh của niềm tin chắc chắn của mọi người và khả năng đóng kịch thiên bẩm của họ. Luôn luôn hành động theo quy tắc rằng họ càng ăn nói đao to

búa lớn, những bất an và nghi ngờ tiềm ẩn càng sâu sắc. Dũng trở thành một người đi theo họ. Họ sẽ biến bạn thành một tên ngốc.

## Kẻ duy lý cứng nhắc

Tất cả chúng ta đều có khuynh hướng phi lý. Đó là di sản lâu dài của nguồn gốc nguyên thủy của chúng ta. Chúng ta sẽ không bao giờ thoát khỏi chúng. Chúng ta có xu hướng mê tín, nhìn thấy các kết nối giữa những sự kiện không có sự kết nối nào. Chúng ta bị mê hoặc bởi những trùng hợp. Chúng ta nhân cách hóa và phóng chiếu những cảm xúc của mình vào kẻ khác và thế giới xung quanh. Chúng ta bí mật tham khảo những biểu đồ tử vi. Chúng ta phải đơn giản chấp nhận điều này. Trên thực tế, chúng ta thường viện tới sự phi lý như một hình thức thư giãn - những câu nói đùa ngớ ngẩn, những hoạt động vô nghĩa, thỉnh thoảng học đòi tìm hiểu những điều huyền bí. Việc luôn luôn sáng suốt có thể gây mệt mỏi. Nhưng đối với một số người, điều này khiến họ khó chịu khủng khiếp. Họ xem suy nghĩ nguyên thủy này là ủy mị, có tính chất thần bí, trái ngược với khoa học và công nghệ. Mọi thứ phải rõ ràng và được phân tích tới cùng. Họ trở thành những người vô thần sùng đạo, không nhận ra rằng không thể chứng minh hay bác bỏ khái niệm về Thượng đế. Dù theo cách nào, đó cũng vẫn là một niềm tin.

Tuy nhiên trạng thái kìm nén luôn quay trở lại. Niềm tin của họ vào khoa học và công nghệ có mùi tôn giáo. Khi phải tranh cãi, họ sẽ đánh tráo những ý niệm của mình với tầm cao của trí tuệ vượt trội, thậm chí với vẻ tức giận, điều này cho thấy sự khuấy động của con người nguyên thủy bên trong và nhu cầu cảm xúc tiềm ẩn đối với việc bắt nạt kẻ khác. Ở trường hợp cực đoan, họ sẽ đắm chìm trong một mối tình phi lý nhất và trái ngược với hình ảnh của họ - vị giáo sư chạy trốn cùng một cô gái mẫu trẻ. Hoặc họ sẽ có một lựa chọn nghề nghiệp tồi tệ nào đó, hoặc rơi vào một kế hoạch tài chính vô lý, hoặc đắm chìm trong một thuyết âm mưu nào đó. Họ cũng có xu hướng có những thay đổi lạ lùng trong tâm trạng và những cơn bùng nổ cảm xúc khi Bóng tối khuấy động. Hãy dẫn dắt họ tới những

phản ứng thái quá như vậy để chọc thủng quả bóng trí tuệ vượt trội của họ. Sự sáng suốt thật sự phải dựa trên sự tỉnh táo và sự hoài nghi về những khả năng của chính nó và không nên tự quảng cáo cho chính nó.

## Kẻ hơm mình

Những dạng này có một nhu cầu rất lớn để khác biệt với những dạng khác, để khẳng định một hình thức vượt trội nào đó so với toàn nhân loại. Họ có thị hiếu thẩm mỹ tinh tế nhất khi nói đến nghệ thuật, phê bình phim, các loại rượu vang, các thứ cao lương mỹ vị, hoặc những đĩa thu âm nhạc punk rock cổ điển. Họ đã tích lũy được một kiến thức khá ấn tượng về những điều này. Họ tập trung rất nhiều vào những lần xuất hiện của mình - họ “ngon cơm” hơn những người khác, hình xăm của họ độc đáo hơn. Trong nhiều trường hợp, dường như họ có xuất thân rất thú vị, có lẽ với một số tổ tiên nổi bật. Mọi thứ xung quanh họ đều phi thường. Tất nhiên, sau đó người ta biết hóa ra họ đã phóng đại hoặc hoàn toàn dối trá về xuất thân của họ. Beau Brummell, kẻ hơm hình và bảnh bao khét tiếng hồi đầu thế kỷ 19, thật ra xuất thân từ một gia đình tầm tầm bậc trung, trái ngược với những gì ông đã rêu rao. Gia đình của Karl Lagerfeld, giám đốc sáng tạo hiện tại của Chanel, không thừa kế tiền của nó mà làm ra cho nó theo kiểu cách tư sản nhất, trái với những câu chuyện mà ông đã kể.

Thật ra, sự vô vị là một phần của sự tồn tại của con người. Phần lớn cuộc sống của chúng ta dành cho việc thực hiện những nhiệm vụ nhảm chán và tẻ nhạt nhất. Đối với hầu hết chúng ta, cha mẹ chúng ta có những công việc bình thường, vô vị. Tất cả chúng ta đều có những khía cạnh tầm thường trong tính cách và kỹ năng của mình. Những kẻ hơm mình đặc biệt nhạy cảm về điều này, rất không an tâm về nguồn gốc và sự tầm thường có thể có của họ. Cách đối phó của họ là đánh lạc hướng và đánh lừa bằng vẻ bề ngoài (trái ngược với sự độc đáo thực sự trong công việc của họ), xung quanh họ là người phi thường và có kiến thức đặc biệt. Bên dưới tất cả những điều này là con người thật sự đang chờ xuất hiện - khá bình thường và không quá khác biệt.

Trong mọi trường hợp, những người thật sự độc đáo và khác biệt không cần phải cố gắng thể hiện bản thân. Trên thực tế, họ thường lúng túng vì quá khác biệt và học cách tỏ ra khiêm tốn hơn. (Để dẫn chứng về điều này, mời bạn xem câu chuyện về Abraham Lincoln trong phần bên dưới). Hãy cảnh giác hơn với những người bước ra khỏi lối đi của mình để thể hiện sự khác biệt.

## Doanh nhân cực đoan

Thoạt nhìn, những dạng người này dường như sở hữu những phẩm chất rất tích cực, đặc biệt là đối với công việc. Họ duy trì các tiêu chuẩn rất cao và đặc biệt chú ý đến chi tiết. Họ sẵn sàng tự tay làm nhiều việc. Nếu kết hợp thêm tài năng, điều này thường dẫn đến thành công sớm trong cuộc sống. Nhưng bên dưới bề mặt này những hạt giống của sự thất bại đang bén rễ. Điều này xuất hiện trước hết ở việc họ không thể lắng nghe người khác. Họ không thể tiếp nhận lời khuyên. Họ không cần ai cả. Trên thực tế, họ không tin tưởng những người không có cùng các tiêu chuẩn cao của họ. Với thành công, họ buộc phải đảm nhận ngày càng nhiều trách nhiệm.

Nếu họ thật sự tự lực, họ sẽ biết tầm quan trọng của việc ủy thác ở cấp thấp hơn để duy trì quyền kiểm soát ở cấp cao hơn, nhưng một thứ khác đang khuấy động bên trong - Bóng tối. Tình hình sớm trở nên hỗn loạn. Những người khác phải nhập cuộc và tiếp quản doanh nghiệp. Sức khỏe và tài chính của họ bị hủy hoại và họ trở nên phụ thuộc hoàn toàn vào các bác sĩ hoặc các nhà tài chính bên ngoài. Họ đi từ sự kiểm soát hoàn toàn đến sự phụ thuộc hoàn toàn vào người khác. (Hãy nghĩ về ngôi sao nhạc pop Michael Jackson lúc gần cuối đời).

Thông thường, biểu hiện tự lực bề ngoài của họ che giấu một mong muốn tiềm ẩn là được người khác chăm sóc cho mình, để bước lui trở lại sự phụ thuộc của thời thơ ấu. Họ không bao giờ có thể thừa nhận điều này với bản thân hoặc cho thấy bất kỳ dấu hiệu của sự yếu đuối như vậy, nhưng họ bị lôi kéo một cách vô thức để tạo ra sự hỗn loạn, đủ để họ trở nên suy sụp và buộc phải phụ thuộc dưới hình thức nào đó. Có những dấu hiệu báo trước: các vấn đề sức khỏe tái phát, những nhu cầu cực nhỏ bất ngờ đối với việc được mọi người nuông chiều trong cuộc sống hằng ngày. Nhưng dấu hiệu lớn xuất hiện khi họ đánh mất sự kiểm soát và không thực hiện các bước để ngăn chặn điều này.

Tốt nhất là không nên vướng vào những dạng như vậy vào giai đoạn sau của sự nghiệp của họ, vì họ có xu hướng mang lại nhiều thiệt hại song song.

## Con người tổng hòa

---

Trong cuộc sống, chắc chắn chúng ta sẽ gặp những người tỏ ra đặc biệt thoả mái với chính họ. Họ thể hiện những đặc điểm nhất định giúp mang lại ấn tượng này: Họ có thể tự cười nhạo mình; họ có thể thừa nhận những thiếu sót nhất định trong tính cách của họ cũng như những sai lầm họ đã phạm phải; họ có một đầu óc khôi hài, đôi khi tinh quái, như thể họ đã giữ lại nhiều đứa trẻ trong tâm hồn; họ có thể đóng vai trò của mình trong cuộc sống với một chút khoảng cách (xem phần cuối của chương 3). Đôi khi họ có thể tự nhiên một cách lôi cuốn.

Điều mà những người như vậy báo hiệu cho chúng ta là một sự đe dọa thực to lớn hơn. Nếu hầu hết chúng ta đã đánh mất rất nhiều đặc điểm tự nhiên trong việc trở thành người trưởng thành đã xã hội hóa, bằng cách nào đó những dạng người đe dọa đã xoay xở tìm được cách duy trì sự tồn tại và hoạt động của chúng. Chúng ta có thể dễ dàng đối chiếu họ với dạng người ngược lại: Những kẻ dễ xúc động, những kẻ quá nhạy cảm với bất kỳ sự coi thường nho nhỏ nào, và những kẻ mang tới ấn tượng rằng họ có cảm giác hơi khó chịu với bản thân và có điều gì đó cần che giấu. Con người chúng ta là bậc thầy trong việc đánh hơi thấy sự khác biệt. Chúng ta gần như có thể cảm nhận được nó ở mọi người từ hành vi phi ngôn ngữ của họ - ngôn ngữ cơ thể thoả mái hoặc căng thẳng, giọng nói trôi chảy hoặc ngập ngừng; cách thức họ nhìn bạn và chấp nhận bạn; nụ cười chân thật hoặc không có nụ cười nào cả.

Có một điều chắc chắn: Chúng ta hoàn toàn bị lôi cuốn tới gần những dạng người đe dọa và bị đẩy lùi một cách vô thức bởi dạng người trái ngược với họ. Lý do của điều này rất đơn giản: tất cả chúng ta đều thầm thương tiếc cho phần trẻ con mà chúng ta đã đánh mất trong tính cách của mình - sự ngông cuồng, sự thoả mái tự nhiên, cường độ trải nghiệm, tâm hồn

cởi mở. Năng lượng tổng thể của chúng ta bị giảm đi bởi sự mất mát này. Những người phát ra không khí đích thực đó báo hiệu cho chúng ta một khả năng khác - khả năng trở thành một người trưởng thành vốn đã tìm được cách hợp nhất đứa trẻ với người trưởng thành trong chính mình, hợp nhất bóng tối với ánh sáng, vô thức với tâm trí có ý thức. Chúng ta khao khát được ở gần bên họ. Có lẽ một phần năng lượng của họ sẽ được chuyển sang chúng ta.

Nếu theo nhiều cách, Richard Nixon là điển hình cho dạng người không đích thực, chúng ta sẽ tìm thấy nhiều ví dụ ngược lại để truyền cảm hứng cho chính mình - trong lĩnh vực chính trị là những người như Winston Churchill và Abraham Lincoln; trong nghệ thuật là những người như Charlie Chaplin và Josephine Baker; trong khoa học là một người nào đó như Albert Einstein; trong đời sống xã hội nói chung là một người nào đó như Jacqueline Kennedy Onassis. Và những dạng người này chỉ cho chúng ta con đường phải đi theo, vốn phần lớn tập trung vào tự nhận thức về bản thân. Khi ý thức về Bóng tối của mình, chúng ta có thể kiểm soát, định hướng và hợp nhất với nó. Khi biết chúng ta đã đánh mất điều gì, chúng ta có thể tái kết nối với phần đó của bản thân vốn đã chìm sâu vào Bóng tối.

Sau đây là bốn bước rõ ràng và thiết thực để đạt được điều này.

## Nhìn thấy bóng tối

Đây là bước khó khăn nhất trong quá trình này. Bóng tối là thứ chúng ta phủ nhận và kìm nén. Soi mói và phê phán những phẩm chất đen tối của người khác thì dễ dàng hơn nhiều. Việc nhìn vào nội tâm, tới phương diện này của chính mình gần như không tự nhiên chút nào. Nhưng hãy nhớ rằng bạn chỉ là một nửa con người nếu bạn tiếp tục chôn vùi nó. Hãy kiên định trong quá trình này.

Cách tốt nhất để bắt đầu là tìm kiếm các dấu hiệu gián tiếp, như đã chỉ ra trong các phần trên. Ví dụ, lưu ý tới bất kỳ đặc điểm nổi bật, thiên về một phía nào bên trong bản thân bạn. Giả sử rằng đặc điểm ngược lại nằm chôn sâu bên trong, và từ đó cố gắng nhìn thấy nhiều dấu hiệu của đặc điểm này trong hành vi của bạn. Nhìn vào sự bùng nổ cảm xúc của chính bạn và những khoảnh khắc cực kỳ xúc động. Ai đó hoặc một điều gì đó đã chạm đúng vào điểm nhạy cảm của bạn. Sự nhạy cảm của bạn đối với một nhận xét hoặc lời kết tội chỉ ra một phẩm chất của Bóng tối đang khuấy động, dưới hình thức một bất an sâu sắc. Hãy đưa nó ra ánh sáng.

Nhìn sâu vào những xu hướng của bạn để phóng chiếu các cảm xúc và phẩm chất xấu lên những người bạn biết, hoặc thậm chí toàn bộ nhóm. Ví dụ, cứ cho là bạn thật sự ghê tởm những dạng người ái kỷ hoặc những kẻ huênh hoang tự đắc. Điều đang xảy ra là có thể bạn đang chống lại những xu hướng ái kỷ của chính mình và ngầm ngầm mong muốn trở nên tự tin hơn, dưới hình thức một sự phủ nhận mạnh mẽ hoặc sự oán ghét. Chúng ta đặc biệt nhạy cảm với những đặc tính và điểm yếu ở người khác mà chúng ta đang kìm nén trong chính mình. Nhìn vào những khoảnh khắc trong thời trẻ của bạn (tuổi thanh thiếu niên, đầu lứa tuổi đôi mươi), trong đó bạn từng hành động một cách khá vô cảm hoặc thậm chí tàn nhẫn. Khi còn trẻ, bạn ít

kiểm soát Bóng tối hơn và nó xuất hiện tự nhiên hơn, không phải với lực lượng bị kìm nén của những năm sau đó.

Trong giai đoạn sau của sự nghiệp, nhà văn Robert Bly (sinh năm 1926) bắt đầu cảm thấy chán nản. Tác phẩm của ông đã trở nên khô khan tẻ nhạt. Ông bắt đầu suy nghĩ nhiều hơn về phương diện Bóng tối của các nhân vật. Ông quyết tâm tìm ra các dấu hiệu của nó và nghiên cứu kỹ lưỡng. Bly là kiểu nghệ sĩ phóng túng, hoạt động rất tích cực trong trào lưu phản văn hóa của thập niên 1960. Gốc rễ nghệ thuật của ông đã quay trở lại với các nghệ sĩ lãng mạn đầu thế kỷ 19, những người đàn ông và phụ nữ toát lên sự tự nhiên thoải mái. Trong phần lớn các tác phẩm của mình, Bly chỉ trích những tay làm quảng cáo và những doanh nhân - như ông nhìn thấy, họ luôn tính toán thiệt hơn, lên kế hoạch thật chi tiết cho mọi thứ, e sợ sự hỗn độn của cuộc sống và hoàn toàn xảo quyệt.

Tuy nhiên, khi nhìn vào nội tâm, Bly có thể thoáng thấy những phẩm chất tính toán, xảo quyệt tương tự trong chính mình. Ông ngầm ngầm e sợ những khoảnh khắc hỗn loạn trong cuộc sống, thích lên kế hoạch cho mọi việc và kiểm soát các sự kiện. Ông có thể hoàn toàn độc ác với những người mà ông cho là quá khác biệt, nhưng thật ra có một phần của kẻ môi giới chứng khoán và kẻ làm quảng cáo bên trong bản thân ông. Có lẽ đó là phần sâu sắc hơn của chính ông. Những người khác nói với ông rằng họ thấy ông khá cổ điển trong các sở thích và tác phẩm của ông (xây dựng tốt mọi thứ), một điều khiến ông khó chịu, vì ông suy nghĩ ngược lại. Nhưng khi ông ngày càng thành thật với chính mình, ông nhận ra họ nói đúng. (Thông thường, mọi người có thể nhìn thấy Bóng tối của chúng ta rõ hơn chúng ta, và sẽ là khôn ngoan khi gợi ra những ý kiến thẳng thắn của họ về chủ đề này).

Ông từng bước khai quật những phẩm chất đen tối bên trong - cứng nhắc, đạo đức quá mức, vân vân - và khi thực hiện điều này, ông cảm thấy được tái kết nối với nửa kia của tâm hồn. Ông

ta có thể thành thật với chính mình và định hướng Bóng tối một cách sáng tạo. Sự chán nản của ông cũng như chướng ngại đối với các tác phẩm của ông biến mất.

Đưa quá trình này xuống sâu hơn bằng cách tái kiểm tra phiên bản trước đó của chính bạn. Nhìn vào những đặc điểm của thời thơ ấu vốn đã bị cha mẹ và bạn bè của bạn làm cho mất đi - những điểm yếu hoặc dễ bị tổn thương hoặc những hình thức hành vi nhất định, những đặc điểm mà bạn cảm thấy xấu hổ. Có lẽ cha mẹ bạn không thích những khuynh hướng nội quan của bạn hoặc sự quan tâm của bạn đối với một số đối tượng không phù hợp với sở thích của họ. Do đó họ hướng bạn tới những nghề nghiệp và sở thích phù hợp với họ. Hãy nhìn vào những cảm xúc mà bạn đã từng có xu hướng, những thứ gây ra cảm giác sợ hãi hoặc phấn khích vốn đã mất đi. Bạn trở nên giống những người khác hơn khi lớn tuổi hơn, và bạn phải khám phá lại những phần đích thực đã mất của chính mình.

Cuối cùng, hãy nhìn vào những giấc mơ của bạn như một cái nhìn trực tiếp và rõ ràng nhất về Bóng tối của bạn. Chỉ có ở đó bạn mới tìm thấy những loại hành vi bạn đã cẩn thận né tránh trong cuộc sống có ý thức. Bóng tối đang nói chuyện với bạn theo nhiều cách khác nhau. Đừng tìm kiếm các biểu tượng hoặc ý nghĩa ẩn giấu. Thay vì vậy, hãy chú ý đến sắc thái cảm xúc và cảm giác chung mà chúng khơi gợi, hãy duy trì chúng suốt ngày. Đây có thể là hành vi táo bạo bất ngờ của bạn, hoặc nỗi lo âu nặng nề được thúc đẩy bởi một số tình huống nhất định, cảm giác về việc bị mắc kẹt về thể chất hoặc cảm giác bay vút lên bên trên mọi thứ, hoặc khám phá một nơi bị cấm đoán và vượt khỏi các ranh giới. Những nỗi lo này có thể liên quan đến những bất an mà bạn không phải đối mặt; bay vút và khám phá là những ham muốn tiềm ẩn đang cố gắng vươn lên ý thức. Hãy tập thành thói quen viết ra những giấc mơ của bạn và tập trung chú ý tới sắc thái cảm xúc của chúng.

Càng trải qua quá trình này và nhìn thấy những đường nét của Bóng tối của bạn nhiều hơn, công việc này sẽ càng trở nên dễ dàng hơn. Bạn sẽ tìm thấy nhiều dấu hiệu hơn khi sự căng cơ bởi sự kiềm chế được nới lỏng. Tại một thời điểm nhất định, nỗi đau khi trải qua điều này biến thành sự phấn khích trước những gì bạn phát hiện ra.

## Ôm chầm lấy Bóng tối.

Phản ứng tự nhiên khi phát hiện và đối mặt với mặt tối của bạn là cảm thấy khó chịu và bạn chỉ duy trì nhận thức bề mặt về nó. Mục tiêu của bạn ở đây phải là ngược lại - không chỉ hoàn toàn chấp nhận Bóng tối mà còn mong muốn hợp nhất nó với tính cách hiện tại của bạn.

Ngay từ khi còn nhỏ, Abraham Lincoln đã thích tự mình phân tích, và một chủ đề lặp đi lặp lại trong các cuộc tự kiểm tra của ông là ông có một tính cách phân đôi, một mặt là tính cách gần như tàn nhẫn trong bản chất của ông, và mặt còn lại là sự nhạy cảm và ủy mị khiến ông thường xuyên bị trầm cảm. Cả hai khía cạnh này của ông khiến ông cảm thấy khó chịu và kỳ quặc. Chẳng hạn, ở khía cạnh thô bạo, ông yêu thích môn quyền anh và đánh tai tát đối thủ trên võ đài. Trong lĩnh vực luật pháp và chính trị, ông có đầu óc khôi hài một cách cay độc. Có lần ông viết vài lá thư nặc danh cho một tờ báo, tấn công một chính khách mà ông nghĩ là một anh hùng. Những lá thư hữu hiệu đến mức khiến cho mục tiêu giận điên lên. Ông ta phát hiện ra rằng Lincoln là người gửi chúng và thách đấu với ông. Điều này đã trở thành chủ đề bàn tán của thị trấn và khiến cho Lincoln khá lúng túng. Ông đã tìm được cách thoát khỏi cuộc đấu tay đôi, nhưng ông thể sẽ không bao giờ nuông chiều tính cách tàn nhẫn của mình nữa. Ông nhận ra đặc tính đó bên trong bản thân và sẽ không phủ nhận nó. Thay vì vậy, ông sẽ trút nỗi lượng cạnh tranh mạnh mẽ của mình vào các cuộc tranh luận và bầu cử.

Ở khía cạnh ủy mị, ông yêu thơ ca, yêu mến các loài động vật và ghét phải chứng kiến bất kỳ sự tàn ác về thể xác nào. Ông ghét uống rượu và ghét những tác hại của nó đối với mọi người. Lúc tồi tệ nhất, ông dễ rơi vào tâm trạng buồn bã và hay suy ngẫm về cái chết. Nói chung, ông cảm thấy mình quá nhạy cảm đối với thế giới chính trị hỗn độn. Thay vì phủ nhận khía cạnh

này của bản thân, ông hướng nó tới sự cảm thông sâu sắc đối với công chúng, đối với những người đàn ông và phụ nữ bình thường. Quan tâm sâu sắc đến sự tổn thất nhân mạng trong chiến tranh, ông dồn hết nỗ lực của mình để kết thúc nó sớm. Ông không muốn trừng phạt miền Nam mà đồng cảm với hoàn cảnh của nó và lên kế hoạch cho một nền hòa bình không có sự trừng phạt.

Ông cũng kết hợp khía cạnh này với một đầu óc khôi hài lành mạnh về bản thân, thường xuyên nói đùa về sự xấu xí, giọng nói âm vực cao và bản chất hay suy ngẫm của mình. Bằng cách nắm lấy và hợp nhất những phẩm chất đối nghịch như vậy vào tính cách công khai của mình, ông đã tạo được ấn tượng về sự đích thực vĩ đại. Mọi người có thể đồng cảm với ông theo cách thức chưa từng thấy trước đây đối với một nhà lãnh đạo chính trị.

## Khám phá Bóng tối.

Hãy xem như Bóng tối có những chiều sâu chứa năng lượng sáng tạo tuyệt vời. Bạn muốn khám phá những chiều sâu này, bao gồm những hình thức tư duy có tính chất nguyên thủy hơn và những xung lực đen tối nhất xuất phát từ bản chất động vật của chúng ta.

Khi còn nhỏ, tâm trí của chúng ta linh hoạt và cởi mở hơn nhiều. Chúng ta thường tạo ra những kết hợp tuyệt vời và sáng tạo giữa các ý tưởng. Nhưng khi lớn tuổi hơn, chúng ta có xu hướng đánh mất điều này. Chúng ta sống trong một thế giới công nghệ cao, tinh vi, bị chi phối bởi các số liệu thống kê và ý tưởng lượm lặt được từ kho dữ liệu lớn. Những liên kết tự do giữa các ý tưởng, hình ảnh từ những giấc mơ, linh cảm và trực giác có vẻ phi lý và chủ quan. Nhưng điều này dẫn đến những hình thức tư duy cằn cỗi nhất. Vô thức, mặt tối của tâm trí, có những khả năng mà chúng ta phải học cách khai thác. Và trên thực tế, một số người sáng tạo nhất trong số chúng ta tích cực tham gia vào khía cạnh tư duy này.

Một trong những lý thuyết tương đối của Albert Einstein dựa trên một hình ảnh từ một giấc mơ. Nhà toán học Jacques Hadamard đã thực hiện những khám phá quan trọng nhất trong lúc đang ngồi trên xe buýt hoặc đang tắm - những linh cảm đến từ chốn hư vô, hoặc cái mà ông cho là vô thức của mình. Louis Pasteur đã thực hiện khám phá vĩ đại của mình về miễn dịch dựa trên một liên kết ý tưởng khá tự do sau một tai nạn trong phòng thí nghiệm của mình. Steve Jobs tuyên bố rằng những ý tưởng hiệu quả nhất của ông đến từ trực giác, những khoảnh khắc khi tâm trí ông lang thang một cách tự do nhất.

**Thấu hiểu:** Suy nghĩ có ý thức mà chúng ta phụ thuộc vào khá hạn chế. Chúng ta chỉ có thể giữ lại rất ít thông tin trong trí nhớ ngắn hạn và dài hạn. Nhưng vô thức chứa một lượng thông tin gần như vô hạn từ ký ức, kinh nghiệm và thông tin hấp thụ

trong nghiên cứu. Sau một nghiên cứu hoặc giải quyết một vấn đề kéo dài, khi chúng ta thư giãn đầu óc trong những giấc mơ hoặc trong lúc chúng ta đang thực hiện những hoạt động tầm thường không liên quan, vô thức bắt đầu hoạt động và liên kết tất cả các ý tưởng ngẫu nhiên, một số ý tưởng thú vị hơn nổi lên bề mặt. Tất cả chúng ta đều có những ước mơ, trực giác và liên kết ý tưởng tự do, nhưng thông thường chúng ta không chú ý đến chúng hoặc nghiêm túc thực hiện chúng. Thay vì vậy, bạn muốn phát triển thói quen sử dụng hình thức tư duy này thường xuyên hơn bằng cách dùng thời gian rảnh rỗi để có thể chơi đùa với các ý tưởng, mở rộng các tùy chọn bạn đang cân nhắc, và nghiêm túc chú ý tới những gì bạn suy nghĩ trong trạng thái ít ý thức hơn.

Theo một cách thức tương tự, bạn muốn khám phá từ bên trong những xung lực đen tối nhất của chính bạn, ngay cả những xung lực có tính chất tội lỗi và tìm cách thể hiện chúng trong công việc hoặc thể hiện chúng ra bên ngoài theo một cung cách nào đó. Tất cả chúng ta đều có những ham muốn có tính chất gây hấn và chống đối xã hội, thậm chí đối với những người chúng ta yêu thương. Chúng ta cũng có những chấn thương từ những năm đầu đời gắn liền với những cảm xúc mà chúng ta muốn quên đi. Theo cách nào đó, nghệ thuật lớn nhất trong tất cả các phương tiện truyền thông đã thể hiện được những chiêu sâu này, điều này gây ra một phản ứng mạnh mẽ trong tất cả chúng ta bởi vì chúng bị kìm nén quá nhiều. Đó chính là sức mạnh của những bộ phim của Ingmar Bergman hay những cuốn tiểu thuyết của Fyodor Dostoyevsky, và bạn có thể có sức mạnh tương tự bằng cách thể hiện ra bên ngoài mặt tối của mình.

## Thể hiện Bóng tối.

Trong phần lớn thời gian, chúng ta âm thầm chịu đựng những quy tắc xã hội vô tận mà chúng ta phải tuân thủ. Chúng ta phải tỏ ra tử tế và dễ chịu, luôn đồng hành cùng nhóm. Tốt hơn chúng ta không nên thể hiện quá nhiều sự tự tin hoặc tham vọng. Hãy tỏ ra khiêm tốn và hành xử như mọi người khác; đó là cách chơi trò chơi này. Khi đi theo con đường này, chúng ta có được sự thoải mái thông qua việc hòa nhập, nhưng chúng ta cũng trở nên phòng thủ và ngầm ngầm phẫn nộ. Việc cư xử tốt trở thành một thói quen, vốn dễ dàng biến thành sự rụt rè, thiếu tự tin và thiếu quyết đoán. Đồng thời, Bóng tối của chúng ta cũng sẽ thể hiện chính nó, nhưng một cách vô thức, trong những cơn bùng nổ thất thường, và thường gây bất lợi cho chúng ta.

Nhìn vào những người thành công trong lĩnh vực của họ là một việc làm khôn ngoan. Chắc chắn chúng ta sẽ thấy rằng đa số những người đó ít bị ràng buộc bởi những quy tắc này hơn. Nhìn chung họ tự tin hơn và có quá nhiều tham vọng. Họ ít quan tâm tới việc những người khác nghĩ gì về họ. Họ coi thường các quy ước một cách công khai và tự hào. Và họ không hề bị trừng phạt mà còn được hưởng thưởng rất nhiều. Steve Jobs là một ví dụ điển hình. Ông thể hiện khía cạnh Bóng tối thô lỗ của mình trong cách thức làm việc với những người khác. Xu hướng của chúng ta khi nhìn vào những người như Jobs là ngưỡng mộ sự sáng tạo của họ và bỏ qua những phẩm chất đen tối của họ, xem đó là việc không cần thiết. Giá như ông cư xử tốt hơn, ông sẽ là một vị thánh. Nhưng trên thực tế, mặt tối đã đan bện vào khả năng sáng tạo của ông. Khả năng không thèm lắng nghe người khác, làm theo cách thức riêng của mình, và hơi thô bạo trong hành xử là những thành phần then chốt trong thành công của ông mà chúng ta tôn trọng. Và với nhiều người mạnh

mẽ, có đầu óc sáng tạo khác cũng thế. Nếu họ giảm bớt hoạt động của Bóng tối, họ cũng sẽ giống như mọi người khác.

**Thấu hiểu:** Bạn phải trả giá đắt hơn vì quá tử tế và cung kính thay vì thể hiện Bóng tối của mình một cách có ý thức. Trước tiên, để đi theo con đường mới đây, bạn phải bắt đầu bằng cách tôn trọng ý kiến của riêng bạn nhiều hơn và ít tôn trọng ý kiến của những người khác hơn, đặc biệt là khi có liên quan tới lĩnh vực chuyên môn của bạn, tới lĩnh vực bạn đã đắm mình vào. Hãy tin vào thiên tài bẩm sinh của bạn và những ý tưởng bạn đã nghĩ ra. Thứ hai, hãy tập thói quen tự tin nhiều hơn và ít thỏa hiệp hơn trong cuộc sống hằng ngày. Thực hiện điều này dưới sự kiểm soát và vào những thời điểm thích hợp. Thứ ba, bắt đầu ít quan tâm hơn tới việc mọi người nghĩ gì về bạn. Bạn sẽ có một cảm giác tuyệt vời về sự giải phóng. Thứ tư, nhận ra rằng đôi khi bạn phải xúc phạm và thậm chí làm tổn thương những kẻ cản đường bạn, những kẻ có các giá trị thấp hèn, những kẻ chỉ trích bạn một cách bất công. Sử dụng những khoảnh khắc bất công rõ ràng như vậy để làm nổi bật Bóng tối của bạn và thể hiện nó một cách tự hào. Thứ năm, hãy thoải mái đóng vai đứa trẻ ngang ngạnh cứng đầu để chế giễu sự ngu ngốc và đạo đức giả của những người khác.

Cuối cùng, hãy coi thường những quy ước mà kẻ khác cẩn trọng tuân theo. Trong nhiều thế kỷ, và cho đến ngày nay, vai trò giới tính đại diện cho quy ước mạnh mẽ nhất trong tất cả. Những gì đàn ông và phụ nữ có thể làm hoặc nói đã bị kiểm soát chặt chẽ, đến mức dường như nó gần như đại diện cho những khác biệt sinh học thay vì những quy ước xã hội. Phụ nữ nói riêng được xã hội hóa để trở nên tử tế và dễ chịu. Họ cảm thấy áp lực liên tục phải tuân thủ điều này và nhầm nó với một cái gì đó có tính chất sinh học và tự nhiên.

Một số phụ nữ có ảnh hưởng nhất trong lịch sử là những người cố tình phá vỡ những quy tắc này - những nghệ sĩ biểu diễn như Marlene Dietrich và Josephine Baker, những nhân vật

chính trị như Eleanor Roosevelt, những nữ doanh nhân như Coco Chanel. Họ đã đưa Bóng tối của mình ra trước ánh sáng và thể hiện nó bằng cách hành động theo những cách mà truyền thống xem là quá nam tính, pha trộn và gây nhầm lẫn về các vai trò giới tính.

Thậm chí Jacqueline Kennedy Onassis đã có được quyền lực to lớn bằng cách chống lại kiểu người vợ chính trị truyền thống. Bà có một tính cách hiểm độc rõ rệt. Khi Norman Mailer gặp bà lần đầu tiên vào năm 1960 và có vẻ như bà đang trêu ghẹo ông, ông thấy rằng “một nét khôi hài và cứng cỏi toát lên trong ánh mắt của bà ta, như thể bà ta thật sự là một đứa trẻ tám tuổi rất nghịch ngợm”. Khi mọi người khiến cho bà không hài lòng, bà thể hiện cảm giác đó một cách khá công khai. Dường như ít quan tâm đến những gì người khác nghĩ về mình. Và bà được rất nhiều người ưa thích vì vẻ tự nhiên mà bà toát ra.

Nói chung, hãy xem đây là một hình thức trừ tà. Một khi bạn thể hiện những ham muốn và xung động này, chúng không còn nằm lẩn trốn trong các góc kẹt của tính cách của bạn mà chuyển mình và hoạt động theo những cách thức bí mật. Bạn đã giải phóng những con quỷ của bạn và tăng cường sự hiện diện của bạn với tư cách một con người đích thực. Theo cách này, Bóng tối trở thành đồng minh của bạn.

Thật không may, không có nghi ngờ gì về thực tế rằng con người, nói chung, ít tốt đẹp hơn so với tưởng tượng hoặc mong muốn của y. Mọi người đều mang theo một cái bóng, và càng ít được thể hiện trong cuộc sống ý thức của cá nhân nó càng đen tối hơn và đậm đặc hơn.

- Carl Jung

# 10

## Cảnh giác với cái tôi mong manh

---

### *Quy luật của sự đố kỵ*

**T**heo lẽ tự nhiên, con người buộc phải so sánh bản thân với nhau. Chúng ta liên tục đo lường tình trạng của mọi người, mức độ tôn trọng và chú ý mà họ nhận được và lưu ý tới bất kỳ khác biệt nào giữa những gì chúng ta có và những gì họ có. Đối với một số người, nhu cầu so sánh này là một sự thúc đẩy để vượt trội trong công việc của mình. Đối với những người khác, nó có thể biến thành sự đố kỵ sâu sắc - những cảm giác tự ti và thất vọng dẫn đến các cuộc tấn công và phá hoại ngầm ngầm. Không ai muốn thừa nhận mình đã hành động do lòng đố kỵ. Bạn phải nhận ra những dấu hiệu cảnh báo sớm - những lời khen ngợi và trả giá cho tình bạn có vẻ quá đạt dào tình cảm và không cân xứng; những sự soi mói tinh tế hướng vào bạn bên dưới vỏ bọc của sự hài hước tốt bụng; sự khó chịu rõ rệt trước thành công của bạn. Nó rất khả năng xuất hiện giữa các bạn bè hoặc đồng nghiệp. Hãy thoát khỏi sự đố kỵ bằng cách hướng sự chú ý ra khỏi bản thân bạn. Phát triển ý thức về giá trị bản thân từ các tiêu chuẩn nội bộ và đừng so sánh liên miên không ngớt.

## Những người bạn tai hại

---

Cuối năm 1820, Mary Shelley (1797-1851), tác giả của cuốn tiểu thuyết *Frankenstein*, và người chồng 28 tuổi của nàng, nhà thơ Percy Bysshe Shelley, chuyển đến Pisa, Ý, sau nhiều năm đi du lịch khắp đất nước này. Mary mới vừa trải qua một thời gian rất khó khăn. Hai đứa con nhỏ của nàng đều chết vì bệnh sốt khi ở Ý. Mary đặc biệt thân thiết với con trai William, và cái chết của đứa bé đã đẩy nàng vào tình trạng trầm cảm. Nàng vừa mới sinh một đứa con khác, một cậu bé tên Percy, nhưng nàng liên tục lo lắng về sức khỏe của nó. Cảm giác tội lỗi và u ám mà nàng cảm thấy xung quanh cái chết của những đứa con rốt cuộc đã gây ra một số xích mích giữa hai vợ chồng nàng. Họ từng rất thân thiết, đã cùng nhau trải nghiệm rất nhiều, đến nỗi họ gần như có thể đọc được những suy nghĩ và tâm trạng của nhau. Bây giờ chồng nàng đang chán ngán và quan tâm đến những người phụ nữ khác. Nàng hy vọng rằng ở Pisa cuối cùng họ cũng có thể ổn định, kết nối lại và viết được những tác phẩm nghiêm túc.

Đầu năm 1821, một cặp vợ chồng trẻ người Anh tên là Jane và Edward Williams đã đến Pisa và điểm dừng chân đầu tiên của họ trong thị trấn là đến thăm gia đình Shelley. Họ là bạn thân với một người anh em họ của Percy Shelley. Họ đã nghĩ đến việc sống ở Pisa, và rõ ràng họ rất hăm hở muốn gặp đôi vợ chồng nổi tiếng. Mary đã quen với những loại khách này; hai vợ chồng nàng nổi tiếng đến độ những kẻ sống theo phong cách tự do phóng túng từ khắp châu Âu thường tìm đến để gặp họ và cố gắng làm quen với họ.

Chắc chắn đôi vợ chồng Williams, giống như tất cả các du khách khác, đã biết về quá khứ của gia đình Shelley. Hẳn họ biết rằng cha mẹ của Mary là hai trí thức lừng lẫy nhất ở Anh. Mẹ của nàng, Mary Wollstonecraft (1759-1797) có lẽ là nhà văn nữ quyền vĩ đại đầu tiên trong lịch sử, nổi tiếng với những cuốn

sách và những cuộc tình đầy tai tiếng. Bà đã chết sau khi sinh ra Mary. Cha của nàng là William Godwin (1756-1836), một nhà văn và nhà triết học nổi tiếng, người ủng hộ nhiều ý tưởng cấp tiến, bao gồm cả việc chấm dứt sở hữu tư nhân. Các nhà văn nổi tiếng thường tới thăm bé Mary, vì bé là một đối tượng của sự mê hoặc, với mái tóc đỏ nổi bật như mẹ bé, đôi mắt sâu thẳm nhất, và một trí thông minh và trí tưởng tượng vượt xa lứa tuổi của bé.

Hầu như chắc chắn vợ chồng nhà Williams đã biết về cuộc gặp gỡ của nàng với nhà thơ Percy Shelley khi nàng 16 tuổi và mối tình tai tiếng của họ. Shelley, có nguồn gốc quý tộc và được thừa kế một gia tài từ người cha giàu có, đã kết hôn với một người đẹp trẻ tên là Harriet, nhưng chàng đã bỏ cô ta vì Mary, và cùng với Claire, chị gái cùng cha khác mẹ của Mary, họ đi du lịch khắp châu Âu, sống cùng nhau và tạo ra tai tiếng ở mọi nơi họ tới. Shelley là một kẻ nồng nhiệt tin vào tự do luyến ái và đã tự thừa nhận mình là một kẻ vô thần. Sau đó, Harriet vợ chàng đã tự sát, điều mà Mary sẽ mãi mãi cảm thấy có lỗi, thậm chí sau đó tưởng tượng rằng những đứa trẻ mà nàng có với Shelley theo cách nào đó đã bị nguyền rủa. Không lâu sau cái chết của Harriet, Mary và Percy kết hôn.

Chắc chắn đôi vợ chồng Williams cũng đã biết về mối quan hệ của Shelley với kẻ nổi loạn vĩ đại khác của thời đó, nhà thơ Lord Byron. Họ đã trải qua một thời gian sống với nhau ở Thụy Sĩ, và chính ở đó, được khơi gợi cảm hứng từ một cuộc thảo luận nửa đêm<sup>(70)</sup> về những câu chuyện kinh dị, Mary đã viết cuốn tiểu thuyết tuyệt vời *Frankenstein* khi mới mười chín tuổi. Lord Byron có những vụ bê bối của riêng mình và vô số cuộc tình. Ba người trở thành một thỏi nam châm cho những tin đồn bất tận, hiện Lord Byron cũng đang sống ở Ý. Báo chí Anh đã gọi họ là “Liên minh loạn luân và vô thần”.

Lúc đầu Mary không mấy chú ý đến đôi vợ chồng người Anh mới tới, ngay cả sau một vài bữa ăn tối với nhau. Nàng thấy Jane

Williams hơi đần độn và tự phụ. Như Mary đã viết cho chồng, đang đi vắng trong vài tuần: “Chắc chắn là Jane rất xinh đẹp nhưng cô ta cần phải thông minh linh hoạt hơn chút xíu; nội dung trò chuyện của cô ta không có gì đặc biệt và cô ta nói bằng một giọng chậm rãi, đơn điệu”. Jane không đọc nhiều mấy. Cô ta không yêu thích gì hơn là cắm hoa, chơi đàn hạc, hát những bài hát từ Ấn Độ, nơi cô ta từng sống khi còn nhỏ và tạo dáng khá xinh. Có thể nào cô ta chỉ là người nông cạn? Thỉnh thoảng, Mary thường bắt gặp Jane đang nhìn mình chằm chặp với một ánh mắt khó chịu mà cô ta nhanh chóng che đậy bằng một nụ cười vui vẻ. Quan trọng hơn, một người bạn chung từng biết vợ chồng Williams trong chuyến du lịch khắp châu Âu đã cảnh báo Mary trong một lá thư, rằng nàng nên giữ khoảng cách với Jane.

Tuy nhiên, Edward Williams hoàn toàn lôi cuốn. Dường như anh ta tôn thờ Shelley và muốn được giống như chàng. Anh ta khao khát trở thành một nhà văn. Anh ta rất nôn nóng muốn phục vụ và làm hài lòng Shelley. Và một ngày kia, anh ta kể với Mary câu chuyện về mối tình lãng mạn giữa anh ta và Jane, và Mary khá cảm động.

Vợ chồng Williams không thật sự kết hôn. Jane Cleveland, xuất thân từ tầng lớp trung lưu, đã kết hôn với một sĩ quan người Anh, chỉ để biết rằng anh ta là một kẻ vũ phu. Khi cô ta gặp anh chàng đẹp trai Edward Williams - một quân nhân từng sống ở Ấn Độ giống như Jane - cô ta lập tức phả lòng anh ta. Năm 1819, mặc dù Jane vẫn kết hôn với người chồng đầu tiên, cô ta và Edward đã rời lục địa, vờ như một cặp vợ chồng. Giống như vợ chồng Shelley, họ cũng từng sống ở Thụy Sĩ và đến Ý để phiêu lưu và tận hưởng khí hậu tốt. Jane hiện đang mong đợi đứa con thứ hai với Edward, giống như Mary hiện đang mang thai lần nữa. Dường như, theo một cách thức có tính chất định mệnh, họ có nhiều điểm chung. Quan trọng hơn, Mary đồng cảm sâu sắc với mối tình của họ và việc họ đã hy sinh cho nhau rất nhiều.

Sau đó Jane có đứa con thứ hai. Bây giờ hai người phụ nữ có thể gắn kết với nhau như những bà mẹ trẻ. Cuối cùng cũng có ai đó nói về những khó khăn khi nuôi con ở một vùng đất xa lạ, một điều mà chồng của Mary có thể ít quan tâm tới. Bên cạnh đó, vợ chồng Shelley không có bạn bè người Anh, vì người Anh sống ở Ý tránh họ như tránh bệnh dịch. Thật là nhẹ nhõm khi có bầu bạn hằng ngày trong thời điểm hỗn loạn này của cuộc đời nàng. Và Mary nhanh chóng trở nên phụ thuộc vào sự gần gũi của Jane, và quên đi mọi nghi ngờ mà nàng có thể có đối với cô ta.

Có vẻ như Shelley cũng thích thú đôi tình nhân này. Edward rất hào hứng đề nghị giúp đỡ Shelley bằng mọi cách. Edward thích chèo thuyền và tự hào với những kỹ năng lèo lái của mình. Đi thuyền là một nỗi ám ảnh của Shelley, mặc dù thực tế chàng chưa bao giờ học bơi. Có lẽ Edward có thể giúp chàng thiết kế một chiếc thuyền buồm hoàn hảo. Và Jane bắt đầu ve vãn chàng khi chàng dành nhiều thời gian hơn bên cạnh cô ta. Jane rất khác với Mary. Cô ta không bao giờ cãi lại. Cô ta chỉ nhìn chàng, một cách thán phục và tán thành mọi điều chàng nói. Cô ta rất vui vẻ. Shelley có thể là giáo viên của cô ta, hướng dẫn cô ta làm thơ, và cô ta có thể là nàng thơ mới của chàng, một vai trò mà người vợ trầm cảm của chàng không thể lấp đầy được nữa. Chàng đã mua cho Jane một cây đàn guitar và thích nghe những bài hát từ Ấn Độ mà dường như cô ta biết rất rõ. Cô ta có một giọng hát tuyệt vời. Chàng viết những bài thơ để ngợi ca cô ta và dần trở nên mê đắm Jane.

Mary nhận thấy tất cả những điều này. Nàng biết rõ khuôn mẫu của chồng mình. Chàng luôn tìm kiếm một người phụ nữ rất khác với người mà chàng từng sống chung để tìm cảm hứng và phá vỡ sự đơn điệu của một mối quan hệ. Người vợ đầu tiên của chàng, Harriet, giống với Jane hơn, xinh đẹp và giản dị, và vì thế chàng đã phải lòng một Mary phức tạp hơn nhiều. Bây giờ mẫu hình đã lặp lại khi chàng yêu Jane đơn giản hơn. Nhưng

làm sao nàng có thể nghiêm túc coi Jane là một đối thủ? Cô ta rất bình thường. Shelley chỉ đơn giản thi vị hóa cô ta; rốt cuộc chàng cũng sẽ nhìn thấy cô ta đúng như con người của cô ta và chán nản. Mary không sợ mất chàng.

Năm 1822, vợ chồng Shelley và vợ chồng William, giờ đây không thể tách rời, đã quyết định cùng nhau chuyển đến một ngôi nhà ở phía bắc dọc theo bờ biển, nhìn ra Vịnh Lerici. Ngay từ đầu Mary đã ghét nơi này và nài nỉ chồng tìm một nơi khác. Nó rất biệt lập. Không dễ tìm thấy nguồn cung cấp các loại nhu yếu phẩm. Nông dân địa phương có vẻ khá thô tục và không thân thiện. Hai cặp vợ chồng sẽ hoàn toàn phụ thuộc vào những người hầu của họ. Đường như không ai ngoài Mary thích điều hành căn hộ; còn Jane lại tỏ ra rất lười biếng. Nhưng tệ hơn tất cả mọi thứ, Mary đã có những điềm báo khủng khiếp về nơi này. Nàng rất lo sợ cho số phận của đứa con trai Percy, chỉ mới ba tuổi. Nàng ngửi thấy mùi thảm họa trong những bức tường của ngôi biệt thự biệt lập của họ. Nàng trở nên lo lắng và hoảng loạn. Nàng biết mọi người không thích hành vi của mình, nhưng không thể dập tắt sự lo âu. Shelley đã phản ứng bằng cách dành nhiều thời gian hơn cho Jane.

Vài tháng sau khi ổn định tại ngôi biệt thự, Mary bị sẩy thai và suýt chết. Chồng nàng chăm sóc nàng suốt nhiều tuần, và nàng đã hồi phục. Nhưng chẳng bao lâu sau đó đường như chàng bắt đầu say mê một kế hoạch mới khiến Mary khiếp sợ. Chàng và Edward đã thiết kế một chiếc thuyền, trông rất đẹp, bóng lóng và lướt nhanh. Vào tháng Sáu năm đó, một số người bạn cũ của Shelley đã đến Ý - Leigh Hunt và vợ ông. Hunt là chủ một nhà xuất bản, người thường bênh vực các nhà thơ trẻ, và Shelley là nhà thơ yêu thích của ông. Shelley đã lên kế hoạch đi thuyền ngược lên bờ biển với Edward để gặp vợ chồng Hunt. Mary van nài chàng đừng đi. Shelley cố trấn an nàng: Edward là một hoa tiêu chuyên nghiệp, và chiếc thuyền anh ta chế tạo còn tốt hơn

cả thuyền đi biển. Mary không tin điều này. Chiếc thuyền có vẻ quá mỏng manh đối với vùng biển dữ dằn ở khu vực này.

Tuy nhiên, Shelley và Edward đã lên đường vào ngày 01/7, với một thuyền viên thứ ba. Vào ngày 08/7, khi bắt đầu cuộc hành trình về nhà, họ đã gặp phải một trong những cơn bão đặc trưng của vùng này. Thật sự thuyền của họ được thiết kế khá tồi, và đã bị đắm. Vài ngày sau thi thể của cả ba người được tìm thấy.

Gần như ngay lập tức, Mary bị giằng xé bởi sự hối hận và tội lỗi. Nàng ôn lại trong đầu từng lời giận dữ mà nàng đã nói với chồng, mọi chỉ trích đối với tác phẩm của chàng, mọi nỗi nghi ngờ nàng đã dần dà gieo rắc cho chàng về tình yêu của nàng. Tất cả những điều này là quá nhiều, và nàng lập tức xác định rằng nàng sẽ dành phần đời còn lại của mình để làm cho thơ của Shelley trở nên nổi tiếng.

Thoạt tiên có vẻ như Jane vô cùng đau khổ vì thảm kịch này, nhưng cô ta hồi phục nhanh hơn Mary. Cô ta phải thực tế. Mary có thể hưởng một gia tài lớn từ gia đình của Shelley. Jane không có gì cả. Cô ta quyết định sẽ trở lại London và bằng cách nào đó tìm cách hỗ trợ hai đứa con của mình. Mary đồng cảm với hoàn cảnh của cô ta. Nàng đưa cho Jane một danh sách những mối quan hệ quan trọng ở Anh, bao gồm người bạn thân nhất của Shelley hồi thời còn trẻ, Thomas Hogg, một luật sư. Hogg có những vấn đề riêng của mình - anh ta luôn yêu những người gần gũi nhất với Shelley, chị gái đầu tiên của Shelley, sau đó là vợ đầu của Shelley, và cuối cùng là Mary, người mà anh ta cố gắng quyến rũ. Nhưng đó là chuyện đã xa xưa, họ vẫn là những người bạn tốt và với tư cách một luật sư, Hogg có thể giúp đỡ Jane.

Mary quyết định ở lại Ý. Nàng hầu như không còn bạn bè, nhưng vợ chồng Hunt vẫn còn ở Ý. Tuy nhiên, điều khiến nàng vô cùng thất vọng là Leigh Hunt trở nên lạnh lùng đến đáng

kinh ngạc. Trong thời khắc dễ bị tổn thương nhất này của nàng, rõ ràng ông ta không còn chút cảm thông nào dành cho nàng, và nàng không thể hiểu vì sao. Điều này chỉ khiến nàng thêm đau khổ. Chắc chắn ông ta phải biết nàng đã yêu chồng sâu đậm như thế nào và đã thương tiếc chàng biết bao! Nàng không phải là người thể hiện cảm xúc một cách cởi mở như Jane, nhưng sâu thẳm trong tâm hồn, nàng phải chịu đựng nhiều hơn bất cứ ai khác. Những người bạn cũ khác giờ cũng tỏ ra lạnh lùng. Chỉ có Lord Byron đứng bên cạnh cô và họ ngày càng thân thiết hơn.

Ít lâu sau, rõ ràng rằng cha mẹ của Shelley, vốn đã bị sốc bởi những cách sống phóng túng của cậu con trai, sẽ không nhận Percy là cháu nội của họ, chừng nào nó còn nằm dưới sự chăm sóc của Mary. Sẽ không có chút tiền nào dành cho nàng. Nàng nghĩ câu trả lời duy nhất là trở về London. Có lẽ nếu gia đình Shelley gặp Percy và thấy rằng nàng là một người mẹ tận tụy, họ có thể đổi ý. Nàng viết thư cho Jane và Hogg, xin lời khuyên của họ. Hai người giờ đã trở thành bạn thân. Dường như Hogg nghĩ rằng nàng nên chờ đợi trước khi trở về; lá thư của anh ta rất lạnh đạm. Đây lại là một người khác đột nhiên trở nên xa cách. Nhưng chính câu trả lời của Jane khiến nàng ngạc nhiên nhất. Cô ta khuyên nàng từ bỏ Percy và đừng trở về nước Anh. Khi Mary cố gắng giải thích điều đó bất khả thi như thế nào đối với cảm xúc của mình, Jane càng trở nên kiên quyết hơn trong quan điểm của mình. Cô ta thể hiện điều này bằng những từ ngữ thực tế - Mary sẽ không được chào đón ở London, gia đình Shelley thậm chí sẽ quay lưng lại với nàng nhiều hơn nữa - nhưng có vẻ như nó thiếu sự cảm thông.

Trong những tháng sống bên nhau ở Ý sau cái chết của chồng họ, họ đã trở nên khá thân thiết. Jane thật sự là mối liên kết cuối cùng với chồng của Mary còn sót lại trong cuộc đời nàng. Nàng đã tha thứ cho Jane về bất kỳ thái độ hờ hênh nào với chồng nàng. Việc đánh mất tình bạn với Jane sẽ giống như trải qua một

cái chết khác. Nàng quyết định sẽ quay trở lại London với con trai và nhen nhóm lại tình bạn với Jane.

Mary trở lại London vào tháng 8/1823, và nhận ra rằng nàng đã hoàn toàn trở thành một người nổi tiếng. *Frankenstein* đã được chuyển thể thành một vở kịch nhấn mạnh các yếu tố kinh dị trong cuốn sách. Và nó là một chấn động. Câu chuyện và cái tên “Frankenstein” hiện đã ngấm vào nền văn hóa đại chúng. Cha của Mary, giờ là một ông chủ nhà sách và nhà xuất bản, đã phát hành một phiên bản mới của *Frankenstein*, với tác giả cụ thể là Mary. (Bản in đầu tiên được xuất bản nặc danh) Mary, cha nàng và Jane đã đi xem phiên bản kịch, và giờ đây với tất cả họ, rõ ràng Mary đã trở thành một đối tượng tuyệt vời của sự mê hoặc đối với công chúng - đây chính là người phụ nữ mảnh mai, rất dễ dìu dàng, kẻ đã viết một câu chuyện kinh dị cực kỳ lôi cuốn hay sao?

Khi Lord Byron qua đời ở Hy Lạp ngay sau khi Mary trở về London, thậm chí Mary càng trở nên nổi tiếng hơn, vì nàng là một trong những người bạn thân nhất của Byron. Mọi bậc thức giả nổi tiếng ở nước Anh đều muốn gặp nàng, để tìm hiểu thêm về nàng, Lord Byron và chồng nàng. Ngay cả Jane giờ đây cùng quay trở lại với con người thân thiện của cô ta, dù đôi khi dường như cô ta muốn tránh né Mary.

Mặc dù nổi tiếng, Mary vẫn không vui. Nàng không muốn sự chú ý, bởi vì nó đi kèm với những tin đồn bất tận về quá khứ và những lời bông gió về đạo đức của nàng. Nàng mệt mỏi vì bị nhìn ngó và phán xét. Nàng muốn ẩn trốn và nuôi nấng con trai. Nàng quyết định sẽ đến gần nơi Jane đang sống, ở một vùng xa xôi hơn của London. Ở đó Percy sẽ được đoàn tụ với những đứa con của Jane. Họ có thể sống cho nhau và chia sẻ những kỷ niệm, tìm lại quá khứ. Jane rất vui vẻ, và Mary cần phải vui lên. Đổi lại, nàng sẽ làm bất cứ điều gì để chăm sóc Jane.

Vào mùa hè năm 1824, hai người phụ nữ này gặp nhau nhiều hơn. Giờ đây rõ ràng là Hogg đã tán tỉnh Jane, nhưng anh ta là một người đàn ông rất vụng về và khó chịu, Mary khó có thể tưởng tượngJane đáp lại sự quan tâm của anh ta. Vả lại, khi đó còn quá sớm sau cái chết của chồng cô ta. Nhưng sau đó, vào một buổi tối tháng 1, Mary nhận ra nàng đã bị lừa dối khá lâu. Khi đó đã hơi khuya, tại nhà của Jane. Nàng và Percy đang ngồi cạnh nhau, Percy chơi một trò chơi nào đó với các con của Jane, còn Mary đang trò chuyện. Hogg tới và cuối cùng Jane đã hùng hổ với Mary, với một vẻ mặt mà nàng chưa từng thấy trước đây. Cô ta yêu cầu Mary ra về ngay lập tức, và thô lỗ đến mức rõ ràng cô ta và Hogg đã ngoại tình và Jane không còn có thể che giấu sự bực tức của mình đối với Mary. Đôi khi nàng đã nhận thấy rằng Jane ngày càng tỏ ra lạnh lùng và ít quan tâm đến việc ở bên cạnh nàng. Giờ đây nàng đã hiểu rõ hơn điều này.

Họ vẫn là bạn bè. Mary cảm thông với hoàn cảnh của một góa phụ cô đơn như Jane, cô ta cần có một ông chồng. Hiện tại Jane đang mang thai đứa con của Hogg. Mary đấu tranh để vượt qua sự oán giận của mình và cố hết sức giúp đỡ Jane. Họ ngày càng ít gặp nhau.

Để quên đi nỗi cô đơn, Mary kết bạn với một phụ nữ trẻ xinh đẹp tên Isabel Robinson, vốn đang cần sự giúp đỡ của nàng - cô ta đã sinh một đứa con ngoài giá thú và chắc chắn cha cô ta sẽ cắt đứt quan hệ với cô ta nếu ông phát hiện ra sự thật. Trong nhiều tuần, Mary âm mưu giúp đỡ cô ta, lên kế hoạch đưa Isabel tới Paris để sống với một “người đàn ông”, kẻ sẽ đóng vai người cha - người đàn ông trong trường hợp này là một phụ nữ được biết đến với cái tên cô Dods, một người đồng tính nữ khét tiếng, thích ăn mặc như đàn ông và có thể được xem là một người đàn ông một cách dễ dàng.

Mary vui thú với việc tiếp tục âm mưu này, nhưng trước khi đi cùng Isabel tới Paris, một buổi chiều nọ nàng nhận được cú sốc của cuộc đời mình: Isabel đã tâm sự với nàng một cách chi tiết

những câu chuyện mà Jane đã kể với cô ta trong suốt nhiều tháng về Mary - rằng Shelley chưa bao giờ thật sự yêu vợ của mình; rằng chàng ngưỡng mộ nàng nhưng không có tình cảm với nàng; rằng nàng không phải là người phụ nữ chàng cần hay muốn; Jane mới thật sự là tình yêu lớn của đời chàng. Thậm chí Jane còn nói bóng gió với Isabel rằng Mary đã khiến chàng không vui đến độ chàng đã ngấm ngầm muốn chết vào ngày chàng lên đường trong chuyến phiêu lưu bằng con thuyền chết người đó, và rằng theo cách nào đó Mary phải chịu trách nhiệm về cái chết của chàng.

Mary khó có thể tin nổi điều này, nhưng Isabel không có lý do gì để bịa đặt một câu chuyện như vậy. Và khi nàng nghĩ kỹ về nó hơn, đột nhiên mọi thứ bắt đầu có ý nghĩa - sự lạnh lùng đột ngột của Hogg, Leigh Hunt và những người khác, những kẻ hẩn đã nghe thấy những câu chuyện này; những cái nhìn mà thỉnh thoảng Jane hướng vào Mary khi nàng là trung tâm của sự chú ý trong một nhóm; vẻ mặt của cô ta khi cô ta đuổi nàng ra khỏi nhà; việc cô ta quyết liệt yêu cầu nàng tránh xa London và từ bỏ đứa con của mình, điều đó đồng nghĩa với việc từ bỏ quyền thừa kế của họ. Trong suốt những năm qua, nàng không phải là một người bạn mà là một đối thủ cạnh tranh, và bây giờ có vẻ như rõ ràng rằng chồng nàng không phải là người đã theo đuổi Jane mà chính Jane là kẻ đã chủ động quyền rũ chàng với những điệu bộ, vẻ ngoài lôi cuốn, cây đàn guitar, cung cách dịu dàng giả tạo của cô ta. Cô ta hoàn toàn giả dối. Sau cái chết của chồng nàng, đó là đòn tấn công nặng nề nhất đối với Mary.

Jane không chỉ tin vào những câu chuyện kỳ quái này mà còn khiến cho những người khác tin chúng. Mary biết chồng nàng đã yêu nàng nhiều như thế nào trong suốt bấy nhiêu năm, và sau rất nhiều chia sẻ kinh nghiệm. Việc lan truyền câu chuyện rằng theo cách nào đó nàng đã gây ra cái chết của chàng còn hơn cả gây đau đớn; nó giống như một con dao cắm ngập vào một

vết thương cũ. Nàng đã viết trong nhật ký: “Bạn tôi đã chứng tỏ sự giả dối và phản bội. Tôi có phải là một kẻ ngốc không?”

Sau vài tháng suy ngẫm về điều này, rõ cuộc Mary cũng phải đổi mặt với Jane. Cô ta bật khóc, diễn một vai thật bi ai. Cô ta muốn biết ai đã lan truyền câu chuyện khủng khiếp này về sự phản bội của mình, điều mà cô ta phủ nhận. Cô ta buộc tội Mary lạnh lùng và không có tình cảm. Nhưng đối với Mary, như thể cuối cùng nàng cũng bừng tỉnh khỏi một giấc mơ. Giờ đây nàng có thể nhìn thấy sự phẫn nộ giả tạo, tình yêu giả tạo, cách thức Jane nhầm lẫn những vấn đề với vở kịch của mình. Không còn đường để quay lại.

Trong những năm sau đó, Mary vẫn không cắt đứt quan hệ với Jane, nhưng giờ đây mối quan hệ của họ hoàn toàn theo ý của nàng. Mary chỉ có thể cảm thấy một sự mẫn nguyện lạ lùng khi nhìn thấy cuộc sống của Jane từ từ vỡ vụn, mối quan hệ với Hogg biến thành một thảm họa. Khi Mary ngày càng nổi tiếng nhờ những cuốn tiểu thuyết và nhờ việc xuất bản những bài thơ của Shelley, nàng đã hòa nhập với những nhà văn và chính trị gia vĩ đại nhất trong thời đại của mình và dần dần cắt đứt liên lạc với Jane. Nàng không bao giờ có thể tin cô ta lần nữa. Như nàng đã viết vài năm sau đó về vụ này trong nhật ký: “Cuộc sống không đau ốm cho đến khi chúng ta muốn quên đi. Jane là kẻ đầu tiên truyền cảm hứng cho tôi với cảm giác đau khổ đó, vầy bẩn những năm quá vãng như cô ta đã làm - tước bỏ sự ngọt ngào khỏi kí ức và thay thế nó bằng những cái răng của một con rắn”.

**Diễn dịch:** Hãy xem xét nhiều biến đổi mà sự đổ kỵ gây ra trong tâm trí, như chúng ta có thể thấy rõ trong ví dụ về Jane Williams. Khi Jane gặp Mary lần đầu, cô ta có những cảm xúc mâu thuẫn. Một mặt, có nhiều điều để thích và ngưỡng mộ ở Mary. Nàng có cách cư xử dễ chịu, rõ ràng rất xuất sắc và cảm thấy gắn bó sâu sắc với con trai mình. Nàng có thể rất rộng lượng. Mặt khác, nàng khiến cho Jane cảm thấy vô cùng thấp

kém; Jane thiếu rất nhiều thứ mà Mary có, nhưng cô ta cảm thấy mình xứng đáng được chú ý vì tài năng của mình, vì cô ta sẵn sàng hy sinh vì tình yêu, vì bản chất quyến rũ của cô ta. Không thể tránh khỏi, cùng với sự hấp dẫn đến từ Mary là lòng đố kỵ - nỗi khao khát có được những điều tương tự như Mary, ý thức về quyền để có chúng, nhưng rõ ràng là không thể có được chúng một cách dễ dàng hoặc hợp pháp. Với sự đố kỵ xuất hiện mong muốn ngầm ngầm gây tổn thương hoặc đánh cắp từ người bị đố kỵ, để chấn chỉnh sự bất công đi kèm với sự vượt trội được cho là của người đó.

Có nhiều lý do để Jane che giấu và thậm chí kìm nén sự đố kỵ của mình. Trước hết, việc thể hiện sự đố kỵ có tính chất độc hại về mặt xã hội. Nó cho thấy sự bất an sâu sắc cùng với sự thù địch, một mưu đồ rất xấu xa mà chắc chắn sẽ đẩy mọi người ra xa. Thứ hai, cô ta và chồng phụ thuộc vào gia đình Shelley để kiếm sống trong tương lai, vì Jane đã quyết tâm để cho Edward gắn bó với Shelley như một người bạn, trợ lý và chuyên gia lái thuyền. Shelley nổi tiếng hào phóng trong vấn đề tiền bạc. Hành động một cách thù địch với Mary sẽ khiến tất cả gặp nguy hiểm. Cuối cùng, đố kỵ là một cảm xúc đau đớn, một sự thừa nhận về sự thấp kém của chính chúng ta, một cái gì đó không thể chịu đựng được đối với loài người chúng ta. Đó không phải là một cảm xúc mà chúng ta muốn ngồi xuống và suy ngẫm về nó. Chúng ta muốn che giấu nó khỏi chính mình và không nhận thức được rằng nó thúc đẩy hành động của chúng ta.

Khi cân nhắc tất cả những yếu tố này, Jane đã tự nhiên thực hiện bước tiếp theo: Cô ta kết bạn với Mary, đáp lại tình cảm thân thiện của nàng. Một phần cô ta thích người phụ nữ này và cảm thấy hân hạnh diện trước sự chú ý của một người quá nổi tiếng. Jane rất muốn được chú ý. Làm sao lúc này cô ta có thể tưởng tượng là mình đang đố kỵ với Mary, nếu nàng ta đã chọn trở thành bạn của mình? Nhưng càng dành nhiều thời gian cho Mary, sự chênh lệch giữa họ càng trở nên rõ ràng. Chính Mary là

kẻ có một ông chồng lùng lãy, đẹp trai, có thể thừa kế một gia tài lớn, có một tình bạn sâu sắc với Lord Byron và có trí tưởng tượng phong phú biến nàng thành một nhân tài. Và do đó, khi càng dành nhiều thời gian cho Mary, cảm giác đố kỵ của cô ta càng mạnh mẽ.

Để che giấu sự đố kỵ này với bản thân và những người khác, lúc này cần có bước hợp lý tiếp theo: Cô ta phải chuyển đổi Mary thành một nhân vật thiếu cảm thông. Mary không quá tài năng; nàng chỉ gặp may thôi; nếu không có cha mẹ và những kẻ nổi tiếng ở xung quanh, nàng sẽ không bao giờ có được vị trí may mắn của mình; nàng không xứng đáng với danh tiếng của mình; nàng là một người khó chịu khi ở bên cạnh, ủ rũ, trầm cảm, đeo bám, không vui vẻ; nàng không tử tế hay yêu thương chồng và không có nhiều nữ tính cho lắm. Khi Jane trải qua quá trình này, sự thù địch bắt đầu lấn át cảm giác thân thiện. Cô ta cảm thấy rất hợp lý khi chủ động quyền rũ Percy Shelley và che giấu cảm xúc thật của mình với Mary. Điều gây tổn hại lớn nhất cho mối quan hệ hôn nhân của Mary là mỗi khi người chồng phàn nàn với Jane về Mary, Jane sẽ củng cố điều này bằng một câu chuyện hoặc nhận xét mới, đào sâu thêm sự rạn nứt giữa họ.

Tất nhiên, khi biến Mary thành một người không thể ưa thích được, Jane phải cố tình lờ đi bối cảnh - sự mất mát vừa rồi của hai đứa con yêu bị bệnh, sự lạnh lùng của Shelley đối với vợ và việc chàng theo đuổi những người phụ nữ khác. Nhưng để những kẻ đố kỵ cảm thấy có quyền thực hiện hành động tai hại, họ phải tạo ra một câu chuyện: Mọi thứ người kia làm đều để lộ một số đặc điểm tiêu cực; họ không xứng đáng với vị trí vượt trội của họ. Lúc này Jane đã có những gì cô ta muốn - sự chú ý đầy thiện cảm của Percy Shelley cùng với việc chàng hoàn toàn xa lánh vợ. Khi Shelley qua đời, cô ta có thể giải tỏa sự đố kỵ của mình bằng cách lan truyền câu chuyện độc hại rằng Mary dường như không buồn vì mất mát đó, một điều khiến những

người nghe thấy, kể cả Leigh Hunt, phiền lòng đến độ họ cũng xa lánh Mary.

Khi Mary quay lại London và Jane gặp nàng ở đó, khuôn mẫu được lắp lại. Một phần của Jane vẫn muốn gần gũi Mary; trong nhiều năm qua họ đã chia sẻ với nhau nhiều. Nhưng càng dành nhiều thời gian cho nàng, cô ta càng phải chứng kiến sự nổi tiếng ngày càng tăng của Mary, nhóm bạn hữu nổi tiếng của nàng, bản chất hào phóng của nàng đối với những người phụ nữ bị ngược đãi khác, nàng hết lòng vì con trai và luôn tưởng nhớ chồng. Không điều nào trong số này phù hợp với câu chuyện kể, do đó Jane phải thực hiện thêm một bước nữa trong đầu: "Mary là kẻ giả dối, vẫn sống nhờ di sản của chồng và những người khác, bị thôi thúc vì cảnh túng thiếu của cô ta chứ không phải vì nàng hào phóng. Chỉ cần những người khác có thể nhìn thấy điều này". Thế là cô ta cướp đoạt Hogg, bạn của Mary, một sự lặp lại yếu ớt hơn của tội lỗi lén lút vụng trộm với chồng nàng. Và cô ta tiếp tục truyền bá những câu chuyện về Mary, nhưng lần này có thêm một chi tiết xấu xa rằng cô ta là tình yêu lớn cuối cùng trong đời của Shelley, rằng chàng chưa bao giờ yêu vợ, và Mary là nguyên nhân khiến chàng tự sát. Việc kể những câu chuyện kinh khủng như vậy ở London sẽ gây thiệt hại tối đa cho danh tiếng của Mary.

Khó mà tính đếm được nỗi đau cô ta đã gây ra cho Mary trong suốt nhiều năm - những cuộc cãi vã với chồng của Mary mà Jane đã làm cho trở nên trầm trọng hơn, sự lạnh lùng đột ngột và bí ẩn của những người bạn thân nhất của Mary, thủ đoạn đầy và kéo mà Jane đã áp dụng với nàng, luôn lùi lại khi Mary muốn gần gũi hơn, và cuối cùng là việc tiết lộ sự phản bội tồi tệ nhất, và ý nghĩ vốn sẽ ám ảnh Mary trong nhiều năm, rằng rất nhiều người đã tin vào câu chuyện của Jane. Đó có thể là nỗi đau tiềm ẩn gây ra bởi một kẻ cực kỳ đố kỵ.

**Thấu hiểu:** Sự đố kỵ xảy ra phổ biến và gây đau đớn nhất là giữa những người bạn. Chúng ta cho rằng một điều gì đó trong

quá trình của mối quan hệ đã khiến người bạn quay lưng lại với chúng ta. Đôi khi tất cả những gì chúng ta trải qua là sự phản bội, phá hoại, những lời chỉ trích xấu xa mà họ ném vào chúng ta và chúng ta không bao giờ hiểu nổi sự đố kỵ tiềm ẩn vốn đã dẫn tới những hành động này.

Điều chúng ta cần nắm bắt là một sự nghịch lý: Những người cảm thấy ghen tị ngay từ đầu thường có động lực để trở thành bạn của chúng ta. Giống như Jane, họ cảm thấy một sự pha trộn giữa sự quan tâm, sự lôi cuốn và sự đố kỵ thật sự, nếu chúng ta có một số phẩm chất khiến họ cảm thấy thấp kém. Khi trở thành bạn của chúng ta, họ có thể ngụy trang sự đố kỵ với chính họ. Thông thường họ sẽ làm nhiều hơn thế, trở nên cực kỳ quan tâm nôn nóng muốn đảm bảo tình bạn của chúng ta. Nhưng khi họ đến gần hơn, vẫn đề trở nên tồi tệ hơn. Sự đố kỵ tiềm ẩn tiếp tục bị khuấy động. Chính những đặc điểm có thể kích thích cảm giác tự ti - địa vị cao, nền tảng đạo đức lao động tốt, sự đáng yêu - giờ đây đang được chứng kiến hằng ngày.

Và cũng giống như với Jane, một câu chuyện được xây dựng dần dần: Kẻ bị đố kỵ là người may mắn, có quá nhiều tham vọng, hầu như không tài ba gì cho lắm. Với tư cách bạn bè của chúng ta, những kẻ đố kỵ có thể khám phá ra những điểm yếu của chúng ta và điểm nào sẽ gây tổn thương nhiều nhất. Từ bên trong một tình bạn, họ có vị trí tốt hơn để phá hoại chúng ta, đánh cắp bạn đời của chúng ta, gieo rắc tình trạng hỗn loạn. Một khi bị họ tấn công, chúng ta có xu hướng cảm thấy tội lỗi và bối rối: "Có lẽ mình đáng nhận được những chỉ trích của họ". Nếu chúng ta phản ứng một cách giận dữ, điều này củng cố cho câu chuyện về bản chất khó ưa của chúng ta. Vì là bạn bè, chúng ta cảm thấy bị tổn thương nhiều hơn và bị phản bội, và vết thương càng sâu, kẻ đố kỵ càng mãn nguyện. Thậm chí chúng ta có thể suy đoán rằng kẻ đố kỵ bị lôi cuốn một cách vô thức trong việc kết bạn với kẻ bị đố kỵ để có được khả năng gây tổn thương này.

Dù những người bạn tai hại như thế rất khéo lảng tránh và có nhiều thủ đoạn, luôn có những dấu hiệu cảnh báo. Hãy học cách chú ý nhiều hơn đến ấn tượng đầu tiên của bạn. (Giá như Mary đã làm như vậy). Thường thì chúng ta có trực giác rằng người kia giả dối nhưng sau đó quên khuấy mất điều này khi họ thực hiện những khúc dạo đầu thân thiện. Chúng ta luôn có cảm giác tốt đẹp hơn đối với những người có vẻ thích chúng ta, và những kẻ đố kỵ biết rõ điều này. Hãy dựa vào ý kiến của bạn bè và các bên thứ ba trung lập. Nhiều người bạn của Mary đã nhận ra Jane thâm hiểm và thậm chí hơi đáng sợ. Sự đố kỵ của một người bạn cũng sẽ có xu hướng rò rỉ trong những ảnh nhìn bất ngờ và những nhận xét có tính chất miệt thị. Những kẻ đố kỵ sẽ đưa ra những lời khuyên gây bối rối - một điều gì đó có vẻ chống lại lợi ích của chúng ta nhưng rất hữu lý về phía họ. Họ muốn chúng ta phạm sai lầm và thông thường sẽ cố gắng tìm cách dẫn chúng ta tới đó. Bất kỳ thành công hoặc sự gia tăng chú ý nào mà chúng ta đạt được sẽ khiến cho cảm xúc thật của họ bị rò rỉ nhiều hơn.

Đây không phải là vấn đề trở nên hoang tưởng mà chỉ đơn giản là cảnh giác một khi bạn nhận ra một số dấu hiệu của sự đố kỵ có thể có. Hãy học cách phát hiện các dạng người cụ thể có xu hướng đố kỵ (xem phần tiếp theo để biết thêm về điều này) trước khi bạn vướng quá sâu vào vở kịch của họ. Khó mà đo lường được những gì bạn sẽ đạt được bằng cách tránh một cuộc tấn công do đố kỵ, nhưng hãy nghĩ về nó theo cách này: Nỗi đau do một người bạn ghen tị gây ra có thể vang vọng và đần độc bạn trong nhiều năm.

---

Mỗi khi một người bạn thành công, tôi chết đi một ít.

- Gore Vidal

---

## Các giải pháp đối với bản chất con người

---

Trong mọi cảm xúc của con người, không có gì vi tế hoặc khó nắm bắt hơn sự đố kỵ. Rất khó để thật sự nhận ra sự đố kỵ vốn thúc đẩy mọi người hành động hay thậm chí để biết rằng chúng ta đã gánh chịu một cuộc tấn công do lòng đố kỵ từ kẻ khác. Đây chính là điều khiến cho nó trở nên rất nguy hiểm và việc đối phó với nó khá mệt mỏi.

Lý do cho sự khó nắm bắt này rất đơn giản: Chúng ta gần như không bao giờ trực tiếp thể hiện sự đố kỵ mà chúng ta đang cảm thấy. Nếu cảm thấy tức giận mọi người vì những điều họ nói hoặc làm, chúng ta có thể cố gắng ngụy trang sự tức giận của mình vì nhiều lý do, nhưng chúng ta biết rằng mình đang cảm thấy có sự thù địch. Cuối cùng, sự tức giận sẽ rò rỉ ra trong một số hành vi phi ngôn từ. Và nếu chúng ta hành động theo sự tức giận đó, mục tiêu sẽ cảm nhận nó theo đúng bản chất của nó, và thông thường họ không biết điều gì đã gây ra sự tức giận trong thời điểm đó. Nhưng sự đố kỵ thì rất khác.

Tất cả chúng ta đều cảm thấy đố kỵ - cảm giác rằng những người khác có những thứ chúng ta muốn nhiều hơn chúng ta - sự sở hữu, sự chú ý, sự tôn trọng. Chúng ta xứng đáng có nhiều như họ, thế nhưng lại cảm thấy hơi bất lực để có được những thứ đó. Nhưng như đã nói ở trên, sự đố kỵ đòi hỏi sự thừa nhận với bản thân rằng chúng ta thua kém người khác về một thứ gì đó mà chúng ta coi trọng. Việc thừa nhận sự thấp kém này không chỉ rất đau đớn mà còn tệ hại hơn khi những người khác thấy rằng chúng ta đang cảm thấy điều này.

Và gần như ngay khi cảm thấy những cơn đố kỵ đầu tiên, chúng ta bị thôi thúc phải che đậy nó với chính mình - chúng ta không cảm thấy đố kỵ mà là cảm giác về sự bất công trong việc phân bổ những lợi ích hay sự chú ý, cảm giác bức tức, thậm chí

giận dữ đối với sự bất công. Hơn nữa, người kia không thật sự vượt trội mà chỉ gặp may, có quá nhiều tham vọng hoặc vô đạo đức. Đó là cách mà họ đạt được vị trí hiện thời. Khi tự thuyết phục bản thân rằng không phải sự đố ky đang thôi thúc chúng ta mà là một thứ gì khác, chúng ta cũng khiến cho những người khác rất khó phát hiện ra sự đố ky tiềm ẩn này. Họ chỉ nhìn thấy sự tức giận, sự phẫn nộ, những lời chỉ trích có tính chất thù địch, những lời khen ngợi hiểm độc... của chúng ta.

Vào thời cổ đại, những người cảm thấy đố ky dữ dội có thể đã thể hiện nó thông qua hành động bạo lực, tước đoạt những gì người kia có hoặc thậm chí có thể giết người. Trong Kinh Cựu Ước, Cain đã giết Abel vì đố ky; những anh em của Joseph đã ném chàng vào một cái rãnh trong sa mạc để giết chàng vì cha của họ tỏ ra ưu ái chàng hơn; nhiều lần vua Saul đã cố giết chết David trẻ trung hơn, rất đẹp trai và có tài năng bẩm sinh, rồi cuối cùng ông ta phát điên vì đố ky.

Tuy nhiên, ngày nay, mọi người hành động có tính chất chính trị và gián tiếp hơn nhiều, có thể kiểm soát bất kỳ sự thúc đẩy mạnh mẽ nào và ngụy trang những gì họ đang cảm thấy. Thay vì bạo lực, những kẻ đố ky có khả năng phá hoại công việc của chúng ta, hủy hoại một mối quan hệ, dè bỉu danh tiếng của chúng ta, hành hạ chúng ta với những lời chỉ trích nhắm vào những bất an cơ bản nhất của chúng ta. Điều này cho phép họ duy trì vị trí xã hội của họ trong khi gây hại, những mục tiêu của họ thậm chí không thể nào ngờ sự đố ky chính là động lực. Họ có thể biện minh cho những hành động này với bản thân rằng họ làm như vậy để điều chỉnh lại sự mất cân bằng hoặc bất công.

Nếu ai đó tức giận với chúng ta và thể hiện nó bằng hành động, chúng ta có thể phân tích sự tức giận mà người này đang cảm nhận và tìm ra cách để xoa dịu nó hoặc tự vệ. Nhưng nếu chúng ta không thể nhìn thấy sự đố ky tiềm ẩn, chắc chắn chúng ta sẽ bối rối trước hành động thù địch của kẻ đố ky, và sự

nhầm lẫn này gia tăng bởi phần nỗi đau mà chúng ta trải nghiệm. Vì sao mọi người đột nhiên lạnh lùng với tôi như thế? Vì sao dự án đó thất bại quá bất ngờ?

Công việc của bạn với tư cách một kẻ nghiên cứu về bản chất con người là biến mình thành một bậc thầy về việc giải mã sự đố kỵ. Trong khi phân tích, bạn phải tàn nhẫn và quyết tâm đi tới gốc rễ của điều đã thúc đẩy mọi người. Các dấu hiệu mà mọi người phát ra từ sự đố kỵ khó phân biệt hơn, nhưng chúng tồn tại và bạn có thể làm chủ thứ ngôn ngữ này bằng một số nỗ lực và phân biệt tinh tế. Hãy nghĩ về nó như một thách thức trí tuệ. Bằng cách có thể giải mã nó, bạn sẽ không cảm thấy quá bối rối. Bạn sẽ hiểu rằng bạn phải chịu một cuộc tấn công do đố kỵ, điều này sẽ giúp bạn vượt qua nó. Bạn có thể thấy trước các dấu hiệu cảnh báo của một cuộc tấn công như vậy và có thể xoa dịu hoặc làm chêch hướng nó. Và khi biết được nỗi đau tiềm ẩn xuất phát từ một cuộc tấn công do đố kỵ có chủ đích, bạn sẽ tự giải cứu bản thân khỏi những tổn hại cảm xúc vốn có thể kéo dài suốt nhiều năm. Điều này sẽ không khiến bạn trở nên hoang tưởng mà chỉ loại trừ những người bạn (hoặc đồng nghiệp) tai hại và giả dối khỏi những người bạn chân thật, những người mà bạn có thể thật sự tin tưởng.

Trước khi chuyên tâm vào sự tinh tế của cảm xúc, điều quan trọng là phải phân biệt sự đố kỵ thụ động và chủ động. Trong quãng thời gian một ngày, chắc chắn tất cả chúng ta sẽ cảm thấy một vài cơn đố kỵ khi vô thức theo dõi những người xung quanh và cảm thấy rằng họ có thể có nhiều hơn. Một thực tế của đời sống xã hội là luôn có những người vượt trội hơn chúng ta về sự giàu có, thông minh, khả năng và những phẩm chất khác. Nếu những cơn bộc phát này tăng đến cấp độ ý thức và hơi gay gắt, chúng ta có thể nói điều gì đó gây tổn thương hoặc hiểm độc như một cách để giải tỏa cảm xúc. Nhưng nhìn chung, khi trải qua hình thức đố kỵ thụ động này, chúng ta không làm bất cứ điều gì có thể gây tổn hại đến mối quan hệ với bạn bè hoặc đồng

nghiệp. Khi phát hiện ra những dấu hiệu của sự đố ky thụ động ở người khác (ví dụ, những lời gièm pha và những nhận xét quá tự nhiên), bạn chỉ nên chấp nhận điều này như một thực tế của việc là một động vật xã hội.

Tuy nhiên, đôi khi, sự đố ky thụ động này chuyển sang chủ động. Ý thức cơ bản về sự thấp kém quá mạnh mẽ, dẫn đến sự thù địch không thể giải tỏa được thông qua một nhận xét hoặc lời gièm pha. Làm việc với một kẻ đố ky suốt một thời gian dài có thể gây đau đớn và bức bối. Tuy nhiên, cảm giác phẫn nộ chính đáng đối với kẻ đố ky có thể tiếp thêm sinh lực cho kẻ bị đố ky. Hành động do đố ky, việc làm điều gì đó để làm hại người khác, mang lại sự mãn nguyện, như trường hợp của Jane, dù sự mãn nguyện này khá ngẩn ngơ vì những kẻ đố ky luôn tìm thấy điều gì đó mới mẻ để đố ky.

Mục tiêu của bạn là phát hiện ra những dấu hiệu của hình thức đố ky gay gắt hơn này trước khi nó trở nên nguy hiểm. Bạn có thể làm điều này theo ba cách: Bằng cách học các dấu hiệu của sự đố ky có thể bị rò rỉ ra ngoài, bằng cách nhận thức được những dạng người có xu hướng hành động do lòng đố ky và bằng cách hiểu các tình huống và hành động có thể kích hoạt sự đố ky chủ động ở mọi người. Bạn không bao giờ có thể nhìn thấy tất cả các hành động được thúc đẩy bởi sự đố ky; đơn giản là vì mọi người quá giỏi trong việc ngụy trang nó. Nhưng việc sử dụng cả ba công cụ giải mã này sẽ gia tăng cơ hội phát hiện của bạn.

## Những dấu hiệu của sự đố kỵ.

---

Dù các dấu hiệu này rất vi tế, cảm giác đố kỵ có xu hướng rò rỉ ra ngoài và có thể phát hiện được nếu bạn là người giỏi quan sát. Việc nhìn thấy một dấu hiệu riêng rẽ có thể chỉ báo sự đố kỵ thụ động hoặc yếu ớt. Bạn muốn tìm kiếm sự kết hợp hoặc lặp lại của các dấu hiệu sau đây, một khuôn mẫu, trước khi chuyển sang chế độ cảnh báo.

**Những vi biểu hiện:** Khi mọi người lần đầu tiên trải nghiệm sự đố kỵ, họ vẫn chưa tự lừa mình rằng đó là một cái gì đó khác, và vì vậy họ dễ bị rò rỉ hơn sau này. Đó là lý do tại sao ẩn tượng đầu tiên thường là chính xác nhất và nên được gia trọng trong trường hợp này. Sự đố kỵ liên kết nhiều nhất với đôi mắt. Nguồn gốc của từ đố kỵ trong tiếng Latin, *invidia*, có nghĩa là “nhìn xuyên qua, thăm dò bằng đôi mắt như một con dao găm”. Ý nghĩa ban đầu của từ này gắn liền với “con mắt xấu xa” và một niềm tin rằng một cái nhìn có thể thật sự chuyên chở một lời nguyền rủa và gây tổn hại cho ai đó về thể chất.

Đôi mắt thật sự là một chỉ báo đang lên tiếng, nhưng vi biểu hiện của sự đố kỵ này tác động tới toàn bộ gương mặt. Bạn sẽ nhận thấy đôi mắt của kẻ đố kỵ xoáy sâu vào bạn trong giây lát, với một cái nhìn cho thấy sự khinh bỉ và một chút thù địch. Đó là cái nhìn của một đứa trẻ cảm thấy bị lừa dối. Với cái nhìn này, khóe miệng thường nhếch ngược về phía dưới chút xíu và cằm nhô ra. Dù cái nhìn này hơi quá trực tiếp và hơi lâu, nhưng nó vẫn không kéo dài quá một hoặc hai giây. Tiếp theo đó là một nụ cười căng thẳng, giả tạo. Thông thường bạn sẽ nhìn thấy nó một cách tình cờ, khi đột nhiên quay đầu về hướng của họ, hoặc bạn sẽ cảm thấy đôi mắt của họ đang nhìn thẳng vào bạn mà không cần trực tiếp nhìn vào mặt họ.

Triết gia Đức Arthur Schopenhauer (1788-1860) đã phát minh ra một cách nhanh chóng để khơi gợi những cái nhìn này và kiểm tra sự đố kỵ. Nói với những kẻ bị tình nghi là đố kỵ một tin tốt nào đó về bản thân bạn - một sự thăng cấp, một quan tâm tình yêu mới và thú vị, một hợp đồng in sách. Bạn sẽ nhận thấy một biểu hiện rất nhanh của sự thất vọng. Giọng nói của họ khi họ chúc mừng bạn sẽ để lộ sự căng thẳng. Tương tự, hãy nói với họ một rủi ro nào đó của bạn và chú ý đến vi biểu hiện của niềm vui không thể kiểm soát được trước nỗi đau của bạn, trạng thái thường được biết với tên gọi *schadenfreude*<sup>(71)</sup>. Mắt họ sáng lên trong thoáng giây. Những người đố kỵ không thể không cảm thấy một chút hân hoan khi nghe thấy sự rủi ro của những người mà họ đố kỵ.

Nếu bạn nhận thấy những ánh mắt như vậy trong vài lần gặp đầu tiên với ai đó, như Mary đã nhìn thấy ở Jane, và chúng xảy ra nhiều hơn một lần, hãy cảnh giác đối với một kẻ đố kỵ nguy hiểm sắp bước vào cuộc đời bạn.

**Lời khen ngợi hiểm độc:** Một cuộc tấn công do đố kỵ nghiêm trọng thường theo sau những cú đớp đố kỵ nho nhỏ - những nhận xét được phác thảo một cách thành thạo để chọc tức bạn. Những lời khen ngợi ngược đời, gây bối rối là một hình thức phổ biến của điều này. Giả sử bạn đã hoàn thành một dự án - một cuốn sách, một bộ phim, một sự mạo hiểm có tính sáng tạo nào đó - và phản ứng ban đầu từ công chúng hoàn toàn tích cực. Những kẻ đố kỵ sẽ đưa ra một nhận xét ca ngợi số tiền bạn sẽ kiếm được, ngụ ý rằng đó là lý do chính để bạn thực hiện nó. Bạn muốn được khen ngợi vì chính công việc và nỗ lực đã bỏ ra, nhưng thay vì vậy họ ngụ ý rằng bạn đã làm nó vì tiền, rằng bạn đã thỏa hiệp với những cái xấu vì lợi lộc. Bạn cảm thấy bối rối - họ đã khen ngợi bạn, nhưng theo cách khiến bạn không thoải mái. Những nhận xét này cũng sẽ đến vào những thời điểm được chọn để gây ra hồ nghi và thiệt hại tối đa, ví dụ như khi bạn nghe được một tin tốt và cảm thấy rất vui mừng.

Tương tự, khi ghi nhận thành công của bạn, họ có thể đưa tới những thành phần ít có khả năng nhất trong số khán giả của bạn, những người hâm mộ hoặc người tiêu dùng không phản ánh tốt về bạn. “Vâng, tôi chắc chắn rằng các giám đốc của Phố Wall sẽ yêu thích điều này”. Câu này được thốt ra trong số những bình luận bình thường khác, nhưng cảm giác tội lỗi do liên tưởng vẫn kéo dài lâu trong tâm trí bạn. Hoặc họ sẽ ca ngợi một thứ gì đó khi bạn đã đánh mất nó - một việc làm, một ngôi nhà trong một khu phố đẹp, một người bạn đời đã rời bỏ bạn. “Đó là một ngôi nhà đẹp. Thật đáng tiếc”! tất cả những lời lẽ đó đều nói theo một cách thức có vẻ trắc ẩn nhưng có một tác dụng gây khó chịu. Lời khen ngợi hiểm độc gần như luôn luôn chỉ ra sự đố kỵ. Họ cảm thấy cần phải khen ngợi, nhưng quan trọng vẫn là sự thù địch tiềm ẩn. Nếu họ có thói quen khen ngợi theo cách này, nếu bạn trải nghiệm nó nhiều lần, đó có lẽ là một dấu hiệu của một thứ gì đó mãnh liệt hơn đang khuấy động bên trong họ.

**Cắn trộm sau lưng:** Nếu mọi người rất ưa buôn chuyện, nhất là về những người quen biết bình thường, bạn có thể chắc chắn họ sẽ buôn chuyện về bạn. Và tin đồn là một vỏ bọc thường xuyên cho sự đố kỵ, một cách thức thuận tiện để giải tỏa nó bằng cách chia sẻ những tin đồn và những câu chuyện hiểm độc. Khi họ nói xấu sau lưng những người khác, bạn sẽ thấy đôi mắt của họ sáng lên và giọng nói của họ trở nên phấn chấn - nó mang tới cho họ một niềm vui có thể so sánh với *schadenfreude*. Họ sẽ moi ra bất kỳ tường thuật tiêu cực nào về một người quen biết. Một chủ đề thường xuyên trong tin đồn của họ là không có ai thật sự tuyệt vời như vậy, và mọi người không phải là kẻ đó mà chỉ giả vờ là.

Nếu bạn nghe thấy một câu chuyện mà họ đã lan truyền về bạn, tiêu cực một cách tinh tế hoặc không quá tinh tế, chỉ một trường hợp như vậy là đủ để bạn lo phòng thủ. Điều cho thấy sự đố kỵ chủ động trong trường hợp này là họ chính là bạn của

bạn, và họ cảm thấy cần phải trút sự thù địch tiềm ẩn của mình cho bên thứ ba thay vì giữ nó cho riêng mình. Nếu bạn nhận thấy rằng các bạn bè hoặc đồng nghiệp đột nhiên lạnh nhạt với bạn hơn trước mà không có lý do rõ ràng, thì những tin đồn như vậy có thể là nguồn gốc và sẽ đáng để truy lùng tông tích. Trong mọi trường hợp, những kẻ buôn chuyện hàng loạt không phải là những người bạn trung thành và đáng tin cậy.

**Đẩy và kéo:** Như chúng ta đã thấy trong câu chuyện về Jane Williams, những kẻ đố kỵ thường sử dụng tình bạn và sự thân thiết như cách tốt nhất để làm tổn thương những người mà họ ghen tị. Họ thể hiện sự háo hức khác thường để trở thành bạn của bạn. Họ làm bạn chú ý. Nếu theo bất kỳ cách thức nào đó bạn bất an, điều này sẽ có tác dụng rất lớn. Họ khen ngợi bạn chút chút, một cách quá nhiệt tình và quá sớm. Thông qua sự gần gũi mà họ đã thiết lập, họ có thể thu thập thông tin về bạn và tìm ra những điểm yếu của bạn. Đột nhiên, sau khi đã chiếm được tình cảm của bạn, họ chỉ trích bạn một cách cay đắng. Những lời chỉ trích đó rất khó hiểu, không liên quan cụ thể tới bất cứ điều gì bạn đã làm, nhưng bạn vẫn cảm thấy có lỗi. Sau đó, họ quay lại với sự nồng nhiệt ban đầu. Khuôn mẫu đã lặp lại. Bạn bị mắc kẹt giữa tình bạn ấm áp và nỗi đau thỉnh thoảng họ gây ra.

Khi chỉ trích bạn, họ là những chuyên gia trong việc chọn ra bất kỳ sai sót nào có thể có trong tính cách hoặc lời nói của bạn mà bạn có thể hối hận, và khiến cho họ trở nên quan trọng. Họ giống như những luật sư thụ lý một vụ kiện chống lại bạn. Khi bạn cảm thấy đã quá đù và quyết định tự vệ hoặc chỉ trích họ hoặc cắt đứt tình bạn, giờ đây họ có thể gán cho bạn một tính cách xấu xa hoặc thậm chí tàn nhẫn và nói với người khác về điều này. Bạn sẽ nhận thấy trong quá khứ của họ những mối quan hệ căng thẳng khác, với những cuộc chia tay đầy kịch tính, luôn luôn là lỗi của người khác. Và tại nguồn gốc của khuôn mẫu này, một điều khó nhận ra, là họ chọn kết bạn với những

người mà họ đố kỵ do một phẩm chất nào đó, sau đó hành hạ người ta một cách tinh vi.

Nói chung, những lời chỉ trích bạn có vẻ chân thành nhưng không liên quan trực tiếp đến bất cứ điều gì bạn đã làm thật sự thường là một dấu hiệu mạnh mẽ của sự đố kỵ. Mọi người muốn bắt nạt và áp đảo bạn bằng thứ gì đó tiêu cực, vừa làm tổn thương bạn vừa che đậy mọi dấu vết của sự đố kỵ.

## Các dạng đố ky.

---

Theo nhà phân tâm học Melanie Klein (1882-1960), một số người có xu hướng cảm thấy đố ky trong toàn bộ cuộc đời của họ, và điều này bắt đầu từ giai đoạn sơ sinh. Trong vài tuần vài tháng đầu đời, người mẹ và đứa bé gần như không bao giờ tách rời nhau. Nhưng khi chúng lớn hơn chút ít, lũ trẻ sơ sinh phải đối phó với sự vắng mặt của mẹ trong thời gian dài hơn và điều này đòi hỏi một sự điều chỉnh đau đớn. Tuy nhiên, một số trẻ sơ sinh nhạy cảm hơn với việc mẹ thỉnh thoảng rút lui. Chúng thèm khát được cho bú nhiều hơn và được chú ý hơn. Chúng nhận thức được sự hiện diện của người cha, kẻ mà chúng phải tranh giành sự chú ý từ bà mẹ. Chúng cũng có thể nhận thức được các anh chị em khác, vốn được coi là đối thủ. Chuyên nghiên cứu về trẻ sơ sinh và trẻ em trong giai đoạn đầu đời, Klein nhận thấy rằng một số trẻ em cảm thấy mức độ thù địch và oán giận nhiều hơn đối với cha và các anh chị em, vì sự chú ý mà chúng nhận được phải trả bằng phí của chúng (và của những kẻ đố ky) và đối với mẹ vì không cho chúng đủ.

Chắc chắn có những bậc cha mẹ tạo ra hoặc gia tăng sự đố ky đó bằng cách yêu thương đứa con này hơn đứa khác, hoặc bằng cách rút lui nhằm mục đích khiến trẻ trở nên phụ thuộc hơn. Trong mọi trường hợp, trẻ sơ sinh hoặc trẻ nhỏ đang trải nghiệm sự đố ky như vậy sẽ không cảm thấy biết ơn và yêu thương vì sự chú ý mà chúng nhận được; thay vì vậy chúng cảm thấy liên tục bị tước đoạt và bất mãn. Một khuôn mẫu đã được thiết lập cho toàn bộ cuộc đời của chúng - chúng là những đứa trẻ (và những người trưởng thành sau này) không bao giờ cảm thấy có đủ. Tất cả những trải nghiệm có tiềm năng tích cực đều bị phá hỏng bởi cảm giác rằng chúng nên có nhiều hơn và tốt hơn. Có thiếu một cái gì đó, và chúng chỉ có thể tưởng tượng rằng những người khác đang gian lận để gạt khỏi chúng những

gì lẽ ra chúng phải có. Chúng phát triển một thói quen quan sát kỹ những gì người khác có mà chúng không có. Điều này trở thành niềm đam mê chủ đạo của chúng.

Hầu hết chúng ta đều trải qua thời thơ ấu, trong đó chúng ta cảm thấy một người khác nhận được nhiều sự chú ý hơn mà chúng ta xứng đáng nhận được, nhưng chúng ta có thể đổi trọng điều này với những khoảnh khắc khác mà chúng ta trải nghiệm một tình yêu không thể phủ nhận và lòng biết ơn đối với nó. Khi lớn hơn, chúng ta có thể chuyển những cảm xúc tích cực đó tới nhiều người khác - các anh chị em ruột, các thầy cô giáo, những người cố vấn, bạn bè, người yêu và vợ/chồng. Chúng ta chuyển đổi qua lại giữa mong muốn nhiều hơn và cảm thấy tương đối hài lòng và biết ơn. Tuy nhiên, những kẻ có xu hướng đố kỵ không trải nghiệm cuộc sống theo cách này. Thay vì vậy, họ chuyển sự đố kỵ và thù địch ban đầu của mình tới một loạt những người khác mà họ nhận thấy khiến cho họ thất vọng hoặc làm tổn thương họ. Những khoảnh khắc hài lòng và biết ơn của họ rất hiếm hoặc không hề tồn tại. Họ luôn tự nhủ, “Tôi cần, tôi muốn có nhiều hơn”.

Vì đố kỵ là một cảm giác đau đớn, những dạng người này sẽ lập ra những chiến lược trọn đời để giảm thiểu hoặc kìm nén những cảm giác găm nhấm họ. Họ sẽ gièm pha bất cứ điều gì hoặc bất cứ ai tốt đẹp trên đời. Điều này có nghĩa là ngoài kia không hề có những người thật sự đáng ghen tị. Hoặc họ sẽ trở nên cực kỳ độc lập. Nếu họ không cần tới mọi người vì bất cứ điều gì, điều đó sẽ giảm thiểu cho họ những tình huống gây đố kỵ. Ở một trạng thái cực đoan, họ sẽ tự hạ thấp giá trị bản thân. Họ không xứng đáng với những điều tốt đẹp trong cuộc sống và vì vậy không cần phải cạnh tranh với người khác để được chú ý và có địa vị. Theo Klein, những chiến lược phổ biến này rất dễ vỡ và sẽ bị phá vỡ nếu gặp tình huống căng thẳng - một thời kỳ sa sút trong sự nghiệp của họ, những cơn trầm cảm, những vết thương trong bản ngã của họ. Sự đố kỵ mà họ trải nghiệm trong

những năm đầu đời vẫn còn tiềm ẩn và sẵn sàng được hướng đến người khác. Nói theo nghĩa đen, họ đang tìm kiếm người để đố kỵ, để từ đó họ có thể trải nghiệm lại cảm xúc ban sơ.

Tùy thuộc vào cấu trúc tâm lý của họ, họ sẽ có xu hướng đi theo những dạng đố kỵ nhất định. Việc có thể sớm nhận ra những dạng này có một lợi ích rất lớn lao, vì họ là những người có khả năng biến sự đố kỵ của mình thành hành động. Sau đây là năm dạng người đố kỵ phổ biến, cách họ tự ngụy trang và các hình thức tấn công cụ thể của họ.

## Kẻ chủ trương bình đẳng

Khi bạn gặp họ lần đầu tiên, những kẻ chủ trương bình đẳng có vẻ khá hay ho thú vị. Họ có xu hướng có một đầu óc hài hước xấu xa. Họ rất giỏi trong việc hạ bệ những kẻ có quyền lực và làm nhụt chí những kẻ tự phụ. Dường như họ cũng có một cái mũi rất thính đối với sự bất công và không ngay thẳng trong thế giới này. Nhưng điểm khác biệt giữa họ và những người thật sự đồng cảm với những kẻ yếu kém là họ không thể nhận ra hoặc đánh giá cao sự xuất sắc ở hầu hết mọi người, ngoại trừ những người đã chết. Họ có bản ngã rất mỏng manh. Những người đã đạt được thành tựu trong cuộc sống khiến họ cảm thấy bất an. Họ rất nhạy cảm với cảm giác tự ti. Cảm giác đố kỵ ban đầu của họ đối với những người thành công nhanh chóng bị phủ lên bởi sự phẫn nộ. Họ phê phán những kẻ thành đạt vì đã thao túng hệ thống, vì tham vọng quá lớn, hoặc đơn giản vì may mắn, và không thật sự xứng đáng được khen ngợi. Họ đã nối kết sự xuất sắc với sự không ngay thẳng, như một cách để xoa dịu những bất an của mình.

Bạn sẽ nhận thấy rằng dù họ có thể khiến người khác thất vọng, nhưng họ không dễ dàng đưa ra bất kỳ câu nói đùa nào bằng phí tổn của họ. Họ thường tôn vinh văn hóa thấp và những thứ vô giá trị, vì công việc tầm thường không khuấy động những bất an của họ. Bên cạnh sự hài hước cay độc của họ, bạn có thể nhận ra dạng này thông qua cách thức họ nói về cuộc sống của chính mình: Họ thích kể những câu chuyện về nhiều bất công đã xảy đến với họ; họ luôn luôn đổ lỗi. Những dạng này có thể là những chuyên gia phê bình xuất sắc - họ có thể sử dụng phương tiện này để tấn công những người mà họ thầm đổ ky và được hưởng thưởng vì điều đó.

Mục tiêu chính của họ là đưa mọi người xuống cùng mức độ tầm thường mà họ đang chiếm giữ. Điều này đôi khi có nghĩa là san bằng không chỉ những người thành đạt và những người có

quyền lực mà cả những người đang có một thời gian quá tốt đẹp, những người dường như đang tận hưởng quá nhiều, hoặc những người có một chủ đích lớn lao, mà những kẻ chủ trương bình đẳng không có.

Hãy cảnh giác với những dạng này, đặc biệt là ở nơi làm việc, bởi vì họ sẽ khiến cho bạn cảm thấy tội lỗi vì động lực muốn trở nên vượt trội của chính mình. Họ sẽ bắt đầu với những nhận xét có tính chất gây hấn thụ động, bôi nhọ bạn bằng từ xấu xa “tham vọng”. Bạn có thể là một phần của tầng lớp áp bức. Họ sẽ chỉ trích bạn theo những cách xấu xa và gây tổn thương. Họ có thể tiếp tục theo đuổi việc này với sự chủ động phá hoại công việc của bạn, mà họ xem như một hình thức trùng phạt của công lý để tự bào chữa cho mình.

## Kẻ tự cho phép mình lười nhác

Trong thế giới ngày nay, nhiều người cảm thấy một cách đúng đắn rằng họ có quyền thành công và có được những điều tốt đẹp trong cuộc sống, nhưng họ thường hiểu rằng điều này sẽ đòi hỏi sự hy sinh và làm việc chăm chỉ. Tuy nhiên, một số người cảm thấy họ xứng đáng nhận được sự chú ý và nhiều tưởng thưởng trong cuộc sống như thế những điều này là chuyện đương nhiên. Nhìn chung những kẻ tự cho phép mình lười nhác này hoàn toàn ái kỷ. Họ sẽ đưa ra những phác thảo ngắn gọn nhất cho một cuốn tiểu thuyết hoặc kịch bản mà họ muốn viết, hoặc một ý tưởng về một doanh nghiệp xuất sắc và cảm thấy điều đó đủ để thu hút sự khen ngợi và chú ý. Nhưng trong thâm tâm, họ cảm thấy bất an về khả năng của họ để có được những gì họ muốn; đó là lý do tại sao họ chưa bao giờ thật sự phát triển một thứ kỹ luật đích thực. Khi họ nhận ra mình đang ở bên cạnh những người có nhiều thành tựu, những người làm việc rất chăm chỉ và nhận được sự tôn trọng thật sự nhờ công việc của họ, họ sẽ ý thức được những hổ nghi về bản thân mà họ đã cố gắng kìm nén. Họ sẽ nhanh chóng chuyển từ đố kỵ sang thù địch.

Christopher Wren (1632-1723) là một trong những thiên tài vĩ đại trong thời đại của ông, một nhà khoa học nổi tiếng và một trong những kiến trúc sư hàng đầu thời bấy giờ, công trình nổi tiếng nhất của ông là Nhà thờ St Paul's ở London. Wren cũng thường được hầu hết những người làm việc với ông quý mến. Nhiệt tình, kỹ năng hiển nhiên của ông, và thời gian dài ông dành cho công việc khiến ông được cả công chúng lẫn những công nhân trong các dự án của ông yêu mến. Tuy nhiên, có một người đã cực kỳ đố kỵ với ông, William Talman, một kiến trúc sư cấp thấp hơn được bổ nhiệm làm trợ lý cho Wren trong một số công việc quan trọng. Talman tin rằng vai trò của họ đáng lẽ

phải bị đảo ngược; ông ta tự đánh giá bản thân cực kỳ cao, một thái độ khá chua chát và một tính cách lười nhác rõ rệt.

Khi một vài vụ tai nạn xảy ra trong hai dự án của Wren, làm chết một số công nhân, Talman tự xem mình là người quan trọng nhất, cáo buộc ông chủ của mình là bất cẩn. Ông ta đàm bối mọi hành vi sai trái có thể có trong sự nghiệp lâu dài của Wren, cố gắng chứng minh rằng ông không xứng đáng với danh tiếng cao cả của mình. Trong nhiều năm, ông ta đã tiến hành một chiến dịch nhằm bôi nhọ thanh danh của Wren, rêu rao rằng ông bất cẩn với cuộc sống và tiền bạc và nói chung là đã được đánh giá quá cao. Anh ta giỏi “đánh bùn sang ao” đến độ cuối cùng nhà vua đã trao những khoản hoa hồng quan trọng cho Talman kém tài năng hơn nhiều, làm cho Wren tức giận. Talman đã tiến hành đánh cắp và kết hợp nhiều sáng kiến của Wren. Trận chiến xấu xa với Talman khiến Wren bị suy nhược do đau buồn suốt nhiều năm sau đó.

Hãy cực kỳ cẩn thận trong môi trường làm việc với những người thích duy trì vị trí của họ thông qua sự quyến rũ và thủ đoạn chính trị thay vì hoàn thành công việc. Họ rất dễ đố kỵ, ghét những người làm việc chăm chỉ và đạt được nhiều kết quả. Họ sẽ nói xấu và phá hoại bạn mà không có bất kỳ cảnh báo nào.

## Kẻ nghiện địa vị

Là động vật xã hội, loài người rất nhạy cảm với thứ hạng và vị trí của mình trong bất kỳ nhóm nào. Chúng ta có thể đo lường địa vị của mình bằng sự quan tâm và tôn trọng mà chúng ta nhận được. Chúng ta liên tục theo dõi sự khác biệt và so sánh bản thân với những người khác. Nhưng đối với một số người, địa vị không chỉ là một cách để đo lường vị trí xã hội - đó là yếu tố quan trọng nhất quyết định giá trị bản thân của họ. Bạn sẽ nhận ra những kẻ nghiện này từ những câu hỏi của họ về số tiền bạn kiếm được, bạn có sở hữu ngôi nhà của bạn không, và láng giềng của bạn là loại người nào, bạn có thỉnh thoảng ngồi máy bay hạng thương gia hay không, và tất cả những thứ nhỏ nhặt khác mà họ có thể sử dụng làm điểm so sánh. Nếu bạn có địa vị xã hội cao hơn, họ sẽ che giấu sự đố kỵ bằng cách tỏ vẻ ngưỡng mộ thành công của bạn. Nhưng nếu bạn là đồng nghiệp hoặc tình cờ làm việc chung với họ, họ sẽ đánh hơi được bất kỳ dấu hiệu nào của sự thiên vị hoặc đặc quyền mà họ không có, và họ sẽ ngầm ngầm tấn công bạn, làm suy yếu vị trí của bạn trong nhóm.

Đối với cầu thủ bóng chày nổi tiếng Reggie Jackson (sinh năm 1946), đồng đội trong đội Yankee của ông, Graig Nettles, phù hợp với dạng người này. Theo nhận định của Jackson, dường như Nettles cực kỳ chú ý đến uy tín và những lời tán tụng mà những người khác đang nhận được nhưng ông ta thì không. Ông ta luôn thảo luận và so sánh các mức lương. Điều khiến Nettles bức tức là mức lương cao của Jackson và sự chú ý của giới truyền thông đối với ông. Jackson đã kiếm được tiền lương và sự chú ý mà ông nhận được thông qua khả năng chơi bóng và tính cách năng động của ông, nhưng Nettles hay ghen tị lại nhìn thấy điều đó theo cách khác. Ông ta nghĩ Jackson chỉ đơn giản là biết cách tận dụng các phương tiện truyền thông và kết thân với ông bầu của Yankee, George Steinbrenner. Ông ta xác định

Jackson là một kẻ quỷ quyết. Sự đố kỵ của ông ta bị rò rỉ trong những lời nói đùa xấu xa mà Jackson là nạn nhân, những lời khen hiếm độc và những cái nhìn thù địch. Ông ta đã làm cho phần lớn trụ sở câu lạc bộ Yankee chống lại Jackson và khiến cuộc sống của ông trở nên khốn khổ. Như Jackson đã viết về ông ta trong cuốn tự truyện của mình, “Tôi luôn có cảm giác anh ta ở sau lưng tôi, sẵn sàng vung con dao lên”. Ông cũng cảm thấy một sự phân biệt chủng tộc ngầm ngầm nào đó trong sự đố kỵ của Nettles, như thể một vận động viên da đen không thể nào có khả năng nhận được một khoản lương lớn hơn nhiều so với mức lương của ông ta.

Hãy nhận ra những kẻ nghiên địa vị này thông qua cách họ giảm thiểu mọi thứ xuống mức những quan tâm về vật chất. Khi họ nhận xét về quần áo bạn mặc hoặc chiếc xe bạn đang sở hữu, dường như họ tập trung vào khoản tiền để mua những thứ này, và khi họ nói về những điều đó, bạn sẽ nhận thấy một sự trẻ con nào đó trong thái độ của họ, như thể họ đang sống lại vở kịch gia đình trong đó họ cảm thấy bị lừa dối bởi một người anh hay em ruột, kẻ có được thứ gì đó tốt hơn. Đừng mặc lừa khi nhìn thấy họ lái một chiếc xe hơi cũ hoặc ăn mặc tuềnh toàng. Thông thường những dạng này sẽ cố gắng khẳng định vị thế của họ theo hướng ngược lại, bằng cách trở thành một tu sĩ hoàn hảo, một tay hippie lý tưởng, trong khi âm thầm khao khát những thứ xa xỉ mà họ không thể có được thông qua lao động cần cù. Nếu bạn ở gần những dạng người như vậy, hãy cố gắng giảm thiểu hoặc che giấu những gì bạn có, vốn có thể gây ra sự đố kỵ, đồng thời tích cực nói về tài sản, kỹ năng và địa vị của họ theo bất cứ cách nào bạn có thể.

## Kẻ gắn bó

Trong bất kỳ môi trường quyền lực nào giống như tòa án, chắc chắn bạn sẽ tìm thấy những người bị thu hút bởi những người thành công hoặc quyền lực, không phải vì ngưỡng mộ mà vì ngầm ngầm đố ky. Họ tìm cách gắn bó với tư cách bạn bè hoặc trợ lý. Họ tự làm cho mình trở nên hữu ích. Họ có thể ngưỡng mộ ông chủ của họ về một số phẩm chất, nhưng trong thâm tâm họ tin rằng họ có quyền nhận được sự chú ý mà ông ta/cô ta đang nhận được, mà không cần phải thực hiện mọi công việc khó khăn. Càng ở gần người thành công cao cả, cảm giác này càng găm nhấm họ. Họ có tài năng, họ có những ước mơ - vì sao ông/bà chủ của họ lại được yêu thích đến vậy? Họ rất giỏi trong việc che giấu dòng chảy bên dưới của sự đố ky thông qua việc nịnh bợ quá mức. Nhưng những dạng này gắn bó là vì việc này mang tới cho họ một sự mẫn nguyễn khi phá hoại và làm tổn thương kẻ có nhiều thứ hơn. Họ bị lôi cuốn bởi kẻ có quyền lực vì muốn làm hại những người ấy theo một cách nào đó.

Yolanda Saldivar (sinh năm 1960) là một ví dụ cực đoan về dạng này. Cô thành lập một câu lạc bộ người hâm mộ ca sĩ nổi tiếng Tejano Selena, sau đó tự mình tham gia vào công việc kinh doanh của Selena bằng cách trở thành quản lý của các cửa hàng quần áo của Selena và tích lũy thêm quyền lực. Không ai bợ đỡ người ca sĩ hơn cô. Nhưng cảm thấy ganh tị sâu sắc với sự nổi tiếng của Selena và trở nên khá thù địch, cô bắt đầu tham ô tiền từ công việc kinh doanh, điều mà cô cảm thấy cực kỳ chính đáng. Khi phải đối mặt với cha của Selena về vụ này, phản ứng của cô là âm mưu giết chết Selena, điều mà cuối cùng cô đã thực hiện vào năm 1995.

Những dạng này có một đặc điểm khá phổ biến đối với tất cả những kẻ đố ky: Họ thiếu ý thức rõ ràng về mục đích trong cuộc sống của họ (xem chương 13 để biết thêm về điều này). Họ không biết tiếng gọi trong tim của họ là gì; họ nghĩ họ có thể

làm nhiều việc, và thường thử những công việc khác nhau. Họ đi lang thang và cảm thấy trống rỗng bên trong. Họ ganh tị một cách tự nhiên với những người hành động có mục đích và sẽ làm nhiều điều hơn để gắn bó với cuộc sống của một người như vậy, một phần mong muốn có được một số thứ mà chính họ đang thiếu và một phần mong muốn làm hại người kia.

Nói chung, hãy cảnh giác với những người quá háo hức gắn bó với cuộc sống của bạn, quá nôn nóng để khiến bản thân trở nên hữu ích. Họ cố gắng lôi kéo bạn vào một mối quan hệ không phải bằng kinh nghiệm và năng lực của họ mà bằng sự nịnh hót và sự quan tâm mà họ dành cho bạn. Hình thức tấn công của họ là thu thập thông tin về bạn mà họ có thể dần dần tiết lộ hoặc truyền bá như tin đồn, làm tổn hại đến danh tiếng của bạn. Hãy học cách thuê và làm việc với những người có kinh nghiệm thay vì chọn kẻ có cung cách khiến bạn hài lòng.

## Ông chủ bất an

Đối với một số người, việc đạt được vị trí cao sẽ khẳng định tự đánh giá bản thân của họ và nâng cao lòng tự trọng của họ. Nhưng có một số người lo lắng nhiều hơn. Việc giữ một vị trí cao có xu hướng gia tăng những bất an mà họ đã cẩn thận che giấu. Họ ngầm nghi ngờ liệu họ có xứng đáng với trách nhiệm đó hay chăng. Họ nhìn những người khác, vốn có thể có nhiều tài năng hơn, ngay cả những người bên dưới họ, với con mắt đố kỵ.

Bạn sẽ làm việc cho những ông chủ như vậy với giả định rằng họ an tâm về mình và tự tin. Nếu không như thế, sao họ có thể trở thành ông chủ? Bạn sẽ làm việc hết sức để gây ấn tượng với họ, chỉ cho họ thấy bạn là một người đang trên đường tiến tới, rồi mình đột nhiên bị giáng cấp hoặc sa thải sau vài tháng, một điều hết sức vô lý, vì rõ ràng bạn đã mang lại nhiều kết quả. Bạn không nhận ra rằng bạn đang đối phó với một dạng người bất an khác và đã vô tình kích hoạt sự nghi ngờ bản thân của họ. Họ thầm đố kỵ với tuổi trẻ, năng lực, lời hứa của bạn và những dấu hiệu về tài năng của bạn. thậm chí còn tệ hơn nếu bạn có nồng khiếu về mặt xã hội còn họ thì không. Họ sẽ biện minh cho việc sa thải hoặc giáng cấp với một câu chuyện nào đó do họ dựng lên; bạn sẽ không bao giờ khám phá ra sự thật.

Michael Eisner, CEO toàn năng của Disney trong suốt hai mươi năm, chỉ là một dạng người như vậy. Năm 1995, ông sa thải cấp phó của mình, Jeffrey Katzenberg, người đứng đầu hãng phim, với lý do là vì tính cách khắc nghiệt của ông ta, bảo rằng ông ta không phải là một thành viên trong đội. Trên thực tế, Katzenberg đã có quá nhiều thành công ở vị trí của mình; những bộ phim mà ông giám sát đã trở thành nguồn thu chính của Disney. Ông có khả năng biến những thứ mình chạm tay vào thành vàng. Không bao giờ thừa nhận điều này với bản thân, rõ ràng Eisner đố kỵ với Katzenberg vì tài năng của ông ta

và biến điều này thành sự thù địch. Khuôn mẫu này lặp đi lặp lại nhiều lần với những nhà sáng tạo mới mà ông nhận vào công ty.

Hãy chú ý tới những người ở trên bạn để tìm những dấu hiệu của sự bất an và đố kỵ. Chắc chắn họ sẽ có một thành tích trong việc sa thải nhân viên vì những lý do kỳ lạ. Họ sẽ không tỏ ra đặc biệt hài lòng với bản báo cáo tuyệt vời mà bạn đã trình lên. Hãy luôn luôn bảo đảm an toàn bằng cách chiều theo ý của các ông chủ, làm cho họ trông có vẻ tốt đẹp hơn và chiếm được lòng tin của họ. Thể hiện những ý tưởng xuất sắc của bạn như thể đó là những ý tưởng của họ. Nhường cho họ mọi uy tín có được từ công việc cần mẫn của bạn. Thời gian để tỏa sáng của bạn sẽ đến, nhưng chỉ khi bạn không vô tình kích thích những bất an của họ.

## Những điểm kích hoạt lòng đố ky.

---

Dù một số dạng người nhất định có xu hướng đố ky, bạn cũng phải lưu ý rằng có những tình huống vốn có xu hướng kích hoạt sự đố ky ở hầu hết mọi người. Bạn phải cảnh giác hơn trong những tình huống như vậy.

Điểm kích hoạt phổ biến nhất là một sự thay đổi đột ngột trong địa vị của bạn, điều này làm thay đổi mối quan hệ của bạn với bạn bè và đồng nghiệp. Điều này đặc biệt đúng trong số những người cùng ngành nghề với bạn. Điều này đã được biết đến từ lâu. Như Hesiod đã lưu ý vào thế kỷ 8 TCN, “Anh thợ gốm ganh tị với anh thợ gốm, anh thợ thủ công với anh thợ thủ công, nhà văn với nhà văn”. Nếu bạn trải nghiệm thành công, những người trong lĩnh vực của bạn, vốn có nguyện vọng tương tự nhưng vẫn đang gặp khó khăn, sẽ tự nhiên cảm thấy đố ky. Bạn nên chấp nhận điều này một cách hợp lý bởi vì nếu tình thế đảo ngược, có lẽ bạn cũng sẽ cảm thấy như vậy. Đừng chấp nhất những lời khen ngợi đầu môi chót lưỡi và những lời chỉ trích úp mở của họ. Nhưng hãy lưu ý rằng trong số những người bạn ngang hàng này sự đố ky có thể chuyển sang hình thức chủ động và nguy hiểm.

Hồi thời Phục Hưng, các họa sĩ đột nhiên được đặt vẽ tranh đã trở thành mục tiêu cho các đối thủ đố ky, vốn có thể trở nên khá xấu xa. Rõ ràng Michelangelo đã đố ky với Raphael trẻ tuổi và tài năng và làm tất cả những gì ông có thể để bôi nhọ danh tiếng và cản trở việc đặt anh ta vẽ tranh. Các nhà văn khét tiếng là hay ganh tị với nhau, đặc biệt là với những ai có các thỏa thuận có lợi hơn.

Điều tốt nhất bạn có thể làm trong những tình huống như vậy là tỏ ra tự coi thường chính mình với chút ít hài hước và không gi thành công của mình vào mặt mọi người; nói cho cùng, sự

thành công đó có thể chứa đựng một số yếu tố may mắn. Trên thực tế, khi thảo luận về thành công của bạn với những người vốn có thể đố kỵ với bạn, hãy luôn nhấn mạnh hoặc đề cao yếu tố may mắn. Đối với những người gần gũi nhất với bạn, hãy cố hết sức giúp họ trong những cuộc đấu tranh của họ mà không tỏ vẻ bê trê. Tương tự, không bao giờ được phạm phải sai lầm, là ca ngợi một nhà văn trước mặt một nhà văn khác, hoặc một nghệ sĩ này trước mặt một nghệ sĩ khác, trừ phi người được ca ngợi đã khuất. Nếu bạn phát hiện ra những dấu hiệu của một sự đố kỵ chủ động ở các bạn đồng trang lứa, hãy tránh họ càng xa càng tốt.

Hãy ghi nhớ rằng những người đang già đi, với sự nghiệp ngày càng sa sút, có cái tôi rất mỏng manh và hoàn toàn dễ trở nên đố kỵ.

Đôi khi, chính năng khiếu bẩm sinh và tài năng của mọi người sẽ khuấy động những hình thức đố kỵ mãnh liệt nhất. Chúng ta có thể phấn đấu để trở nên thành thạo trong một lĩnh vực, nhưng chúng ta không thể tái cấu trúc cơ chế sinh học của mình. Một số người được sinh ra với ngoại hình đẹp hơn, với nhiều kỹ năng bẩm sinh về thể thao hơn, với trí tưởng tượng sống động khác thường hoặc bản tính cởi mở và hào phóng. Nếu những người năng khiếu bẩm sinh cũng sở hữu một đạo đức công việc tốt và có một số may mắn trong cuộc sống, sự đố kỵ sẽ theo họ tới bất cứ nơi nào họ đến. Thông thường, sự việc sẽ trở nên tồi tệ hơn đối với những dạng này nếu họ cũng có xu hướng khá ngây thơ. Bản thân họ không cảm thấy đố kỵ với người khác, vì vậy họ không thể nào hiểu được cảm xúc này. Không biết gì về những nguy cơ, họ tự nhiên thể hiện tài năng của mình và càng thu hút sự đố kỵ nhiều hơn. Mary Shelley có tất cả những đặc điểm này - được tự nhiên ban cho một trí tưởng tượng tuyệt vời và khả năng trí tuệ vượt trội, và cũng khá ngây thơ. Tệ hại hơn nữa là các dạng người đố kỵ thường ngầm ngầm oán ghét những người miễn dịch với cảm giác đố kỵ. Nó làm cho

bản chất đố kỵ của họ đôi khi trở nên hiển nhiên với chính họ và khuấy động mong muốn gây đau đớn và tổn thương cho người khác.

Nếu bạn có bất kỳ món quà của tự nhiên nào nâng bạn lên cao hơn những người khác, bạn phải nhận thức được những nguy cơ và tránh phô trương những tài năng đó. Thay vì vậy, bạn muốn để lộ một cách có chiến lược một số nhược điểm để bào mòn sự đố kỵ của mọi người và che giấu ưu thế tự nhiên của bạn. Nếu bạn có năng khiếu về khoa học, hãy làm rõ với những người khác bạn ước mình có thêm nhiều kỹ năng xã hội như thế nào. Thể hiện sự vụng về trí tuệ của bạn trong các môn học ngoài chuyên môn của bạn.

John F. Kennedy dường như quá hoàn hảo đối với công chúng Mỹ. Rất đẹp trai, thông minh và lôi cuốn, và với một người vợ xinh đẹp như vậy, khó mà đồng cảm với ông hay thích ông. Ngay khi ông phạm sai lầm lớn trong cuộc xâm lược thất bại ở Cuba (sự kiện Vịnh Con Heo) vào giai đoạn mới nhậm chức, và chịu trách nhiệm hoàn toàn cho thất bại này, số lượng thăm dò ý kiến của ông tăng vọt. Sai lầm này đã giúp thiện tính hóa con người ông. Mặc dù không thể dự kiến được điều này, bạn có thể tạo ra tác động tương tự bằng cách thảo luận về những sai lầm bạn đã mắc phải trong quá khứ và thể hiện sự lúng túng có chọn lọc trong một số lĩnh vực vốn không làm giảm danh tiếng chung của bạn.

Phụ nữ đạt được thành công và danh tiếng có xu hướng thu hút sự đố kỵ và thù địch, mặc dù điều này sẽ luôn bị che đậy như một điều gì đó khác - họ được cho là quá lạnh lùng, nhiều tham vọng, hoặc không có nữ tính. Thông thường chúng ta chọn cách ngưỡng mộ những người đạt được những điều lớn lao, sự ngưỡng mộ trái ngược với sự đố kỵ. Chúng ta không cảm thấy cá nhân bị thách thức hoặc cảm thấy bất an khi đối mặt với sự xuất sắc của họ. Chúng ta cũng có thể cạnh tranh với họ, sử dụng họ như những thôi thúc để cố gắng đạt được nhiều hơn nữa.

Nhưng thật không may, điều này hiếm khi xảy ra với phụ nữ thành công. Một người phụ nữ đạt được thành tích cao gây ra cảm giác tự ti ở cả phụ nữ và nam giới khác (Mình thấp kém hơn một phụ nữ hay sao?) dẫn đến sự đố kỵ và thù địch chứ không phải sự ngưỡng mộ.

Coco Chanel, nữ doanh nhân thành đạt nhất trong thời đại của bà, luôn nghĩ rằng bà là một đứa trẻ mồ côi (xem chương 5), và phải chịu đựng đau khổ từ lòng đố kỵ đó trong suốt cuộc đời. Năm 1931, khi đang ở đỉnh cao quyền lực, bà đã gặp Paul Iribe, một họa sĩ minh họa và nhà thiết kế có sự nghiệp đang xuống dốc. Iribe là một chuyên gia quyền rũ và họ có nhiều điểm chung. Nhưng sau vài tháng quan hệ với nhau, Paul bắt đầu chỉ trích bà vì sự ngông cuồng của bà và dần vặt bà về những sai sót khác khi nhìn thấy chúng. Paul muốn kiểm soát mọi khía cạnh cuộc sống của bà. Cô đơn và cực kỳ khát khao một mối quan hệ tình cảm, bà cố tiếp tục duy trì nó, nhưng sau đó bà ấy đã viết về Iribe, “Sự nổi tiếng ngày càng tăng của tôi che mờ vinh quang đang suy tàn của anh ấy.... Iribe yêu tôi với hy vọng thầm kín sẽ hủy diệt tôi”. Tình yêu và sự đố kỵ không loại trừ lẫn nhau.

Phụ nữ thành công sẽ phải chịu đựng gánh nặng này cho đến khi những giá trị cơ bản mang tính cực đoan đó thay đổi. Trong thời gian này, họ sẽ phải thành thạo hơn nữa trong việc làm chêch hướng sự đố kỵ và chơi lá bài khiêm tốn.

Robert Rubin (sinh năm 1938), thư ký hai nhiệm kỳ của Bộ Tài chính dưới thời Tổng thống Hoa Kỳ Bill Clinton, là một bậc thầy lớn khi nói về việc che giấu sự xuất sắc của mình và xoa dịu sự đố kỵ. Ông đã bắt đầu sự nghiệp của mình tại Goldman Sachs vào năm 1966, từ từ vươn lên trong hàng ngũ để trở thành người đứng đầu vào năm 1990. Ông là một trong những nhân vật quan trọng đã biến Goldman Sachs thành ngân hàng đầu tư quyền lực nhất ở Phố Wall. Ông là một người tài giỏi và làm việc chăm chỉ, nhưng khi đã có nhiều quyền lực trong Goldman, ông cũng trở nên khiêm cung hơn trong tất cả các mối tương giao

của mình. Trong các cuộc họp mà rõ ràng ông là người hiểu biết nhất, ông sẽ hỏi ý kiến của cộng tác viên cấp nhô nhất tham dự cuộc họp, và lắng nghe những gì anh ta hoặc cô ta nói với sự chú ý của người say mê. Khi những người làm việc cho ông hỏi phải làm gì để xử lý một vấn đề hoặc sự khủng hoảng nào đó, ông thường bình thản nhìn họ và hỏi lại, “Anh nghĩ sao?” Ông sẽ nghiêm túc tiếp nhận câu trả lời của họ.

Như một đồng nghiệp tại Goldman sau đó đã nói về ông, ‘Không ai giỏi thể hiện sự khiêm tốn hơn Bob’. Câu nói, ‘chỉ là ý kiến của một người’ là câu mà ông sẽ thốt ra hàng chục lần mỗi ngày. Điều đáng chú ý là Rubin đã giành được sự ngưỡng mộ của rất nhiều người và có rất ít người có bất kỳ điều tồi tệ nào để nói về ông, khi xét tới môi trường cạnh tranh bên trong công ty. Điều này cho thấy bạn phải có khả năng dập tắt sự đố kỵ bằng cách đặt sự chú ý vào những người khác thay vì chính mình và gắn kết với họ ở một mức độ có ý nghĩa.

Nếu bạn nhận thấy mình đang bị tấn công do lòng đố kỵ, chiến lược tốt nhất là kiểm soát cảm xúc của bạn. Sẽ dễ dàng thực hiện điều này hơn nhiều một khi bạn nhận ra rằng sự đố kỵ là nguồn gốc. Những kẻ đố kỵ sử dụng phản ứng thái quá của bạn như là một chất liệu để chỉ trích bạn, biện minh cho hành động của họ và khiến cho bạn vướng thêm vào một tấn kịch nào đó. Bằng mọi giá, hãy duy trì sự điềm tĩnh của bạn. Nếu có thể, cũng nên tạo ra một khoảng cách vật lý - sa thải họ, cắt đứt liên lạc, bất cứ điều gì có thể. Đừng tưởng tượng bạn có thể sửa chữa được mối quan hệ này bằng cách nào đó. Sự bao dung của bạn khi thử điều này sẽ chỉ làm tăng thêm cảm giác tự ti. Họ sẽ tấn công một lần nữa. Bằng mọi cách, hãy tự bảo vệ mình khỏi mọi cuộc tấn công công khai hoặc tin đồn mà họ lan truyền, nhưng đừng nuôi dưỡng những ý tưởng trả thù. Kẻ đố kỵ rất bất hạnh. Chiến lược tốt nhất là mặc xác cho họ tự ngâm mình vào “sự thù hằn đầy cô quạnh” của họ từ một khoảng xa, không còn bất kỳ phương tiện nào để gây tổn thương cho bạn trong tương lai nữa,

như Mary đã làm với Jane. Nỗi bất hạnh thường xuyên của họ cũng đủ trừng phạt họ rồi.

Cuối cùng, bạn có thể tưởng tượng rằng sự đố kỵ là một điều hiếm khi xảy ra trong thế giới hiện đại. Nói cho cùng, đó là một cảm xúc nguyên thủy, trẻ con, và chúng ta đang sống trong thời đại rất phức tạp. Hơn nữa, không có nhiều người thảo luận hoặc phân tích sự đố kỵ như một yếu tố xã hội chính yếu. Nhưng sự thật là sự đố kỵ đang thịnh hành hơn bao giờ hết, chủ yếu là do truyền thông xã hội.

Thông qua phương tiện truyền thông xã hội, có một cửa sổ liên tục mở vào cuộc sống của các bạn thật ngoài đời, các bạn ảo trên mạng và những người nổi tiếng. Và những gì chúng ta trông thấy không phải là một hình ảnh tự nhiên về thế giới của họ; đó là một hình ảnh được lý tưởng hóa cao độ mà họ thể hiện. Chúng ta chỉ trông thấy những hình ảnh thú vị nhất từ kỳ nghỉ của họ, khuôn mặt hạnh phúc của bạn bè và con cái họ, những câu chuyện về sự tự cải thiện liên tục của họ, những người hấp dẫn mà họ gặp, những chính nghĩa và dự án tuyệt vời mà họ tham gia, những ví dụ về sự thành công trong nỗ lực của họ. Chúng ta có nhiều niềm vui hay không? Cuộc sống của chúng ta cùng có vẻ mãn nguyện như của họ hay không? Có lẽ chúng ta đang bỏ lỡ một cái gì đó chẳng? Chúng ta thường tin tưởng, vì một lý do chính đáng, rằng tất cả chúng ta đều có quyền chia sẻ cuộc sống tốt đẹp; nhưng nếu bạn bè trang lứa của chúng ta dường như có nhiều hơn, một ai đó hoặc một điều gì đó phải có lỗi về việc này.

Những gì chúng ta trải nghiệm trong trường hợp này là một cảm giác bất mãn chung chung. Sự đố kỵ nho nhỏ đã nằm sẵn bên trong chúng ta, chờ đợi để được kích hoạt thành một biến thể gay gắt hơn nếu một thứ gì đó chúng ta đọc được hoặc nhìn thấy làm gia tăng những bất an của chúng ta. Sự đố kỵ lan tỏa này giữa các nhóm lớn thậm chí có thể trở thành một lực lượng chính trị, vì những kẻ mị dân có thể kích động nó chống lại một

số cá nhân hoặc nhóm người có của hoặc dường như có của dễ dàng hơn những người khác. Mọi người có thể được hợp nhất thông qua sự đố kỵ tiềm ẩn của họ, nhưng cũng như với những cá nhân khác nhau, sẽ không ai thừa nhận điều này, và nó cũng sẽ không bao giờ được nhìn thấy theo cách đó. Sự đố kỵ của công chúng có thể nhanh chóng quay sang chống lại những nhân vật của công chúng, nhất là dưới hình thức *schadenfreude* khi họ gặp một rủi ro nào đó. (Hãy chứng kiến sự thù địch ngày càng chồng chất đối với Martha Stewart<sup>(72)</sup> khi có vẻ như bà ta đãm bổ vào luật pháp). Tin đồn về những kẻ có quyền lực đã trở thành một ngành công nghiệp.

Ý nghĩa của điều này rất đơn giản: Chúng ta sẽ thấy ngày càng nhiều người có xu hướng cảm thấy sự đố kỵ thụ động, vốn có thể biến thành hình thức độc hại nếu chúng ta không cẩn thận. Cần phải chuẩn bị để cảm nhận những tác động của nó đến từ bạn bè, đồng nghiệp và công chúng nếu chúng ta hiện diện trong mắt công chúng. Trong một môi trường xã hội quá nóng như vậy, việc học cách nhận biết các dấu hiệu và có thể xác định các dạng người đố kỵ là một kỹ năng hoàn toàn quan trọng để phát triển. Và vì hiện nay chúng ta dễ cảm thấy đố kỵ hơn, chúng ta cũng phải học cách giải quyết cảm xúc này trong chính mình, biến nó thành một điều gì đó tích cực và hữu ích.

## Thoát khỏi sự đố ky.

---

Giống như hầu hết mọi người, bạn sẽ có xu hướng phủ nhận rằng bạn từng trải nghiệm sự đố ky, ít nhất cũng đủ mạnh mẽ để làm điều này. Chỉ có điều bạn không trung thực với chính mình. Như đã mô tả ở trên, bạn chỉ có ý thức về sự phẫn nộ hoặc oán ghét mà bạn cảm thấy, vốn che đậy những cơn đố ky đầu tiên. Bạn cần vượt qua sự kháng cự tự nhiên để nhìn thấy cảm xúc này khi nó dấy lên bên trong bạn lần đầu.

Tất cả chúng ta đều so sánh mình với người khác; tất cả chúng ta đều cảm thấy bất ổn bởi những người vượt trội trong một số lĩnh vực mà chúng ta quý trọng; và tất cả chúng ta phản ứng với điều này bằng cách cảm thấy một hình thức đố ky nào đó. (Điều này đã được kết nối với bản chất của chúng ta; các nghiên cứu cho thấy loài khỉ cũng có cảm giác đố ky). Bạn có thể bắt đầu với một thực nghiệm đơn giản: Lần tới, khi bạn nghe nói hay đọc được về sự thành công bất ngờ của một người nào đó trong lĩnh vực của bạn, hãy chú ý tới cảm giác không thể tránh khỏi, là mong muốn điều tương tự và sự thù địch theo sau đó, dù khá mơ hồ, đối với kẻ mà bạn đố ky. Nó xảy ra nhanh chóng và bạn có thể dễ dàng bỏ lỡ quá trình chuyển đổi, nhưng hãy cố gắng nắm bắt nó. Việc trải qua chuỗi cảm xúc này là điều tự nhiên và sẽ không có cảm giác tội lỗi kèm theo. Việc theo dõi bản thân và nhìn thấy nhiều trường hợp như vậy sẽ giúp bạn trong quá trình thoát dần ra khỏi sự đố ky.

Tuy nhiên, chúng ta hãy thực tế và nhận ra rằng gần như không thể loại bỏ sự thúc ép phải so sánh bản thân với những người khác. Nó quá ăn sâu vào bản chất của chúng ta với tư cách một động vật xã hội. Thay vì vậy, những gì chúng ta phải mong muốn là dần dần chuyển đổi xu hướng so sánh của chúng ta thành một cái gì đó tích cực, hữu ích và hướng tới xã hội. Sau đây là năm bài tập đơn giản để giúp bạn đạt được điều này.

## Tới gần hơn những gì bạn đố kỵ.

Sự đố kỵ phát triển mạnh nhờ ở sự gần gũi tương đối - trong môi trường công ty, nơi mọi người nhìn thấy nhau mỗi ngày, trong một gia đình, trong một khu phố, trong bất kỳ nhóm bạn đồng trang lứa nào. Nhưng mọi người có xu hướng che giấu những vấn đề của họ và đưa ra gương mặt tốt đẹp nhất của họ. Chúng ta chỉ nhìn thấy và nghe nói về những thắng lợi của họ, những mối quan hệ mới của họ, những ý tưởng tuyệt vời vốn sẽ mang tới cho họ một mỏ vàng. Nếu chúng ta tiến tới gần hơn - nếu chúng ta nhìn thấy những cuộc cãi vã đằng sau những cánh cửa đóng kín hoặc ông chủ kinh khủng đi cùng với công việc mới đó - chúng ta sẽ ít có lý do để cảm thấy đố kỵ. Không có gì là hoàn hảo như nó có vẻ là vậy, và thông thường chúng ta sẽ thấy rằng chúng ta đã nhầm nếu chỉ nhìn đủ gần. Hãy dành thời gian cho cái gia đình mà bạn đố kỵ và ao ước giá như nó là của chính bạn, và bạn sẽ bắt đầu đánh giá lại ý kiến của mình.

Nếu bạn đố kỵ với những người có danh tiếng và được chú ý nhiều hơn, hãy nhắc nhở bản thân, rằng với sự chú ý như vậy sẽ có rất nhiều sự thù địch và soi mói rất khó chịu. Những người giàu có thường rất khốn khổ. Hãy đọc bất kỳ miêu tả nào về mươi năm cuối đời của Aristotle Onassis (1906-1975), một trong những người đàn ông giàu có nhất trong lịch sử, kết hôn với Jacqueline Kennedy quyến rũ, và bạn sẽ thấy rằng sự giàu có của ông mang đến cho ông những cơn ác mộng bất tận, bao gồm những cơn ác mộng hú hồn và thiếu vắng tình yêu của con cái nhất.

Quá trình tiến tới gần hơn có hai mặt: Một mặt, cố gắng có một cái nhìn thật sự vào phía sau mặt tiền lấp lánh mà mọi người thể hiện; và mặt khác, chỉ cần tưởng tượng những bất lợi không thể tránh khỏi đi cùng với địa vị của họ. Điều này không giống như việc kéo họ xuống cho bằng với chúng ta. Bạn không làm giảm đi những thành tựu của những kẻ vĩ đại. Bạn chỉ đang

giảm bớt sự đố kỵ mà bạn có thể cảm thấy đối với mọi thứ trong cuộc sống cá nhân của mọi người.

## Tham gia vào các so sánh hướng xuống.

Bạn thường tập trung vào những người dường như sở hữu nhiều hơn bạn, nhưng sẽ khôn ngoan hơn khi nhìn vào những người sở hữu ít hơn. Luôn luôn có nhiều người để sử dụng cho các so sánh như vậy. Họ sống trong môi trường khắc nghiệt hơn, đối phó với nhiều mối đe dọa đến cuộc sống của họ hơn và có những mức độ bất an sâu sắc hơn về tương lai. Thậm chí bạn có thể nhìn vào những người bạn có cuộc sống tồi tệ hơn bạn nhiều. Điều này sẽ kích thích không chỉ sự cảm thông với những người sở hữu ít hơn mà cả lòng biết ơn sâu sắc hơn đối với những gì bạn thật sự sở hữu. Lòng biết ơn đó là liều thuốc giải độc tốt nhất cho sự đố kỵ.

Như một bài tập liên quan, bạn có thể viết ra tất cả những điều tích cực trong cuộc sống mà bạn có xu hướng xem là lẽ đương nhiên - những người tốt bụng và có ích cho bạn, sức khỏe mà hiện bạn đang tận hưởng. Lòng biết ơn là một cơ bắp cần phải tập thể dục, nếu không thì nó sẽ teo đi.

## Thực hành *Mitfreude*.

*Schadenfreude*, sự trải nghiệm niềm vui trong nỗi đau của người khác, có liên quan với sự đố kỵ một cách rõ rệt, như một số nghiên cứu đã chứng minh. Khi đố kỵ với ai đó, chúng ta dễ cảm thấy phấn khích, thậm chí vui mừng, nếu họ trải nghiệm một thất bại hoặc đau khổ theo một cách nào đó. Nhưng sẽ là khôn ngoan khi thực hành điều ngược lại mà triết gia Friedrich Nietzsche gọi là *Mitfreude* - “cùng vui mừng với”. Như ông viết, “Con rắn cắn chúng ta có nghĩa là nó làm tổn thương chúng ta và nó vui mừng khi nó làm như vậy; động vật cấp thấp nhất có thể hình dung được nỗi đau của những động vật khác. Nhưng hình dung ra niềm vui của những kẻ khác và vui mừng với nó là đặc quyền cao nhất của các loài động vật cao cấp nhất”.

Điều này có nghĩa là thay vì chỉ chúc mừng mọi người về sự may mắn của họ, một điều rất dễ thực hiện và dễ bị lãng quên, bạn phải cố gắng một cách chủ động để cảm nhận niềm vui của họ, như một hình thức đồng cảm. Điều này có thể hơi không tự nhiên, vì xu hướng đầu tiên của chúng ta là cảm thấy đố kỵ, nhưng chúng ta có thể tự rèn luyện để hình dung những người khác phải cảm thấy thế nào để trải nghiệm niềm hạnh phúc hay sự mãn nguyện của họ. Điều này không chỉ quét sạch sự đố kỵ xấu xa trong bộ não của chúng ta mà còn tạo ra một hình thức hòa hợp khác thường. Nếu chúng ta là mục tiêu của *Mitfreude*, chúng ta cảm thấy người khác rất phấn khích với sự may mắn của chúng ta, thay vì chỉ nghe thấy những lời chúc tụng đầu môi chót lưỡi, và điều đó khiến cho chúng ta cũng cảm thấy như vậy đối với họ. Bởi vì nó rất hiếm khi xảy ra, nó chứa một sức mạnh lớn lao để gắn kết mọi người. Và trong việc đồng hóa với niềm vui của người khác, chúng ta gia tăng khả năng để cảm nhận cảm xúc này, trong mối liên quan đến những trải nghiệm của chính chúng ta.

## Biến sự đố kỵ thành sự gạnh đua.

Chúng ta không thể dừng cơ chế so sánh trong bộ não của mình, vì vậy tốt nhất là chuyển hướng nó thành một thứ gì đó hữu ích và sáng tạo. Thay vì muốn làm tổn thương hoặc đánh cắp từ cá nhân có thành tựu nhiều hơn, chúng ta nên mong muốn nâng cao bản thân tới cấp độ của họ. Theo cách này, sự đố kỵ trở thành một sự thúc đẩy tuyệt vời. Thậm chí chúng ta có thể cố gắng ở gần những người sẽ kích thích những mong muốn cạnh tranh như vậy, những người hơi cao hơn chúng ta về trình độ kỹ năng.

Để thực hiện điều này một cách hiệu quả cần phải có vài thay đổi tâm lý. Đầu tiên, phải tin rằng chúng ta có khả năng tự nâng mình lên. Sự tự tin vào khả năng học hỏi và cải thiện của chúng ta sẽ đóng vai trò là liều thuốc giải độc tuyệt vời cho sự đố kỵ. Thay vì mong muốn có những gì người khác có và viện tới sự phá hoại do bất lực, chúng ta cảm thấy sự thôi thúc muốn có được điều tương tự cho chính mình và tin rằng chúng ta có khả năng làm điều đó. Thứ hai, chúng ta phải phát triển một đạo đức lao động vững chắc để hỗ trợ cho điều này. Nếu nghiêm khắc và kiên trì, chúng ta sẽ có thể vượt qua hầu hết mọi trở ngại và nâng cao vị thế của mình. Những kẻ lười biếng và vô kỷ luật sẽ dễ cảm thấy đố kỵ hơn nhiều.

Liên quan đến điều này, việc có một ý thức về mục đích, một cảm giác đối với tiếng gọi từ trái tim của bạn trong cuộc sống, là một cách thức tuyệt vời để tiêm chủng bản thân chống lại sự đố kỵ. Bạn đang tập trung vào cuộc sống và những kế hoạch, vốn rõ ràng và có tính chất tiếp thêm sinh lực, của chính mình, Điều mang lại cho bạn sự hài lòng là nhận ra tiềm năng của bạn, chứ không phải tìm kiếm sự chú ý từ công chúng, vốn rất phù du. Bạn có ít nhu cầu so sánh hơn. Ý thức về giá trị bản thân của bạn đến từ bên trong, không phải từ bên ngoài.

## Ngưỡng mộ sự vĩ đại của con người.

Sự ngưỡng mộ là đối cực của sự đố kỵ - chúng ta thừa nhận những thành tựu của mọi người, chúc mừng họ, mà không phải cảm thấy bất an. Chúng ta đang thừa nhận sự vượt trội của họ trong nghệ thuật, khoa học hoặc kinh doanh mà không hề cảm thấy đau đớn. Nhưng điều này còn hơn thế nữa. Khi nhận ra sự vĩ đại của một ai đó, chúng ta đang tôn vinh tiềm năng cao nhất của chủng loài chúng ta. Chúng ta đang trải nghiệm *Mitfreude* với bản chất tốt đẹp nhất của con người. Chúng ta chia sẻ niềm tự hào đến từ bất kỳ thành tựu vĩ đại nào của con người. Sự ngưỡng mộ như vậy nâng chúng ta lên bên trên sự nhỏ mọn và sẽ có tác dụng làm xoa dịu cuộc sống hằng ngày.

Dù việc ngưỡng mộ mà không có bất kỳ sự đố kỵ nào đối với những người đã chết luôn dễ dàng hơn, chúng ta vẫn phải cố gắng đưa ít nhất một người đang sống vào ngôi đền của chúng ta. Nếu chúng ta còn đủ trẻ, những đối tượng của sự ngưỡng mộ này cũng có thể đóng vai trò là hình mẫu để ganh đua, ít nhất ở một mức độ nào đó.

Cuối cùng, cũng đáng để vun đắp những khoảnh khắc trong cuộc sống mà trong đó chúng ta cảm thấy sự mãn nguyện và niềm hạnh phúc lớn lao tách rời khỏi sự thành công hay những thành quả của chính mình. Điều này xảy ra phổ biến khi chúng ta nhận ra mình đang ở trong một cảnh quang tuyệt đẹp - có núi non, rừng, biển. Chúng ta không cảm thấy ánh mắt tò mò, so sánh của người khác, nhu cầu phải có nhiều sự chú ý hơn hoặc phải khẳng định bản thân. Chúng ta chỉ đang kính ngưỡng những gì chúng ta nhìn thấy, và điều này có tác dụng trị liệu rất lớn. Điều này cũng có thể xảy ra khi chúng ta chiêm ngưỡng sự bao la của vũ trụ, tập hợp các tình huống kỳ lạ vốn phải kết hợp với nhau để chúng ta được sinh ra, khoảng thời gian rộng lớn trước chúng ta và sau chúng ta. Đây là những khoảnh khắc siêu

phàm, và hoàn toàn vượt ra khỏi sự nhở mọn và độc hại của lòng đố kỵ.

---

Bởi không có nhiều người... có thể yêu một người bạn may mắn mà không đố kỵ; và với bộ não đố kỵ sự oán hờn lạnh lẽo bám vào và nhân đôi mọi nỗi đau mà cuộc sống mang lại cho y.

Y phải tự chăm sóc cho những vết thương của chính mình, và cảm thấy sự vui mừng của kẻ khác như một lời nguyền rủa.

- *Aeschylus*

---

## Biết những giới hạn của bản thân

### *Quy luật của sự vĩ cuồng<sup>(73)</sup>*

**L**oài người có một nhu cầu sâu sắc đối với việc đánh giá cao bản thân. Nếu suy nghĩ về lòng tốt, sự vĩ đại và sáng chóe của chính bản thân chúng ta sẽ thấy khác hẳn với thực tế, chúng ta sẽ trở nên vĩ cuồng. Chúng ta tưởng tượng ra sự vượt trội của mình. Thông thường, một thành công nhỏ sẽ nâng sự vĩ cuồng có tính chất tự nhiên của chúng ta lên những cấp độ nguy hiểm hơn. Tự đánh giá cao về bản thân của chúng ta giờ đã được xác nhận bởi các sự kiện. Chúng ta quên mất vai trò khả dĩ của may mắn trong sự thành công, hoặc sự đóng góp của những người khác. Chúng ta tưởng tượng mình có khả năng biến thành vàng tất cả những gì mình chạm tay vào. Không với thực tế, chúng ta sẽ đưa ra những quyết định thiếu sáng suốt. Đó là lý do vì sao thành công của chúng ta thường không kéo dài. Hãy tìm kiếm những dấu hiệu của sự tã cuồng cao độ ở bản thân và ở những người khác - sự chắc chắn có tính chất độc đoán về kết quả tích cực của những kế hoạch của bạn; sự nhạy cảm quá mức nếu bị chỉ trích; sự coi thường bất kỳ hình thức nào của thẩm quyền. Hãy chống lại sức lôi kéo của sự vĩ cuồng bằng cách duy trì một đánh giá thực tế về bản thân và các giới hạn của bạn. Gắn kết bất kỳ cảm giác nào về sự vĩ đại với công việc, những thành tựu và đóng góp của bạn cho xã hội.

## Thành công ảo tưởng

---

Đến mùa hè năm 1984, Michael Eisner (sinh năm 1942), chủ tịch của Paramount Pictures, không thể làm ngơ với sự bồn chồn đã quấy rầy ông suốt nhiều tháng được nữa. Ông nôn nóng muốn chuyển sang một giai đoạn lớn hơn và làm rung chuyển những nền tảng của Hollywood. Sự bồn chồn này đã là câu chuyện đời của ông. Ông bắt đầu sự nghiệp của mình tại ABC, và không bao giờ thoái mái yên vị trong một phòng ban. Sau chín năm với những thăng tiến khác nhau, ông vươn tới vị trí đứng đầu của chương trình giờ cao điểm. Nhưng truyền hình bắt đầu có vẻ nhỏ bé và hạn chế với ông. Ông cần một phạm vi hoạt động rộng lớn hơn. Năm 1976, Barry Diller, một ông chủ cũ của ABC, lúc này là chủ tịch của Paramount Pictures, đã đề nghị ông đứng ra điều hành hãng phim Paramount, và ông chớp ngay lấy cơ hội.

Từ lâu, Paramount đã rơi vào tình trạng đình đốn, nhưng khi làm việc với Diller, Eisner đã biến nó thành hãng phim thành công nhất ở Hollywood, với một loạt các bộ phim thành công nổi bật - *Saturday Fever*, *Grease*, *Flashdance*, và *Terms of Endearment*. Dù chắc chắn Diller đã đóng một vai trò quan trọng trong sự thay đổi hoàn toàn này, Eisner tự xem mình là động lực chính ở phía sau thành công của hãng phim. Rốt cuộc, ông đã phát minh ra một công thức chắc chắn thành công để tạo ra những bộ phim có lãi.

Công thức này phụ thuộc vào việc cắt giảm chi phí, một nỗi ám ảnh của ông. Để thực hiện điều này, một bộ phim phải bắt đầu với một ý niệm tuyệt vời, một ý niệm nguyên sơ, dễ tóm tắt và giàu kịch tính. Các giám đốc điều hành có thể thuê các nhà văn, đạo diễn và diễn viên đắt tiền nhất cho một bộ phim, nhưng nếu ý niệm cơ bản quá yếu, toàn bộ tiền trên cõi thế sẽ bị lãng phí. Tuy nhiên, những cuốn phim với một ý niệm khúc

chiết sẽ tự tiếp thị cho chúng. Một hãng phim có thể sản xuất nhiều bộ phim với chi phí tương đối thấp, và ngay cả khi chúng chỉ là những tác phẩm vừa phải, chúng vẫn sẽ đảm bảo một nguồn thu nhập ổn định. Cách suy nghĩ này trái ngược với bản chất tâm lý của việc thực hiện những cuốn phim bom tấn vào cuối thập niên năm 1970, nhưng ai có thể tranh luận với những khoản lợi nhuận không thể phủ nhận mà Eisner đã tạo ra cho Paramount? Eisner đã bắt tử hóa công thức này trong một bản ghi nhớ mà chẳng bao lâu đã được lan truyền khắp Hollywood và trở thành tin lành.

Nhưng sau rất nhiều năm chia sẻ ánh đèn sân khấu với Diller tại Paramount, cố gắng làm hài lòng các CEO của công ty và đẩy lùi các giám đốc tiếp thị và những nhà tài chính, Eisner đã có quá đủ. Giá như ông có thể tự do điều hành hãng phim của chính mình. Với công thức mà ông đã tạo ra và với tham vọng khôn nguôi, ông có thể tạo nên một đế chế giải trí vĩ đại nhất và sinh lợi nhất thế giới. Ông mệt mỏi với những kẻ đang cưỡi trên lưng những ý tưởng và thành công của mình. Khi một mình hoạt động ở vị trí chót bu, ông có thể kiểm soát chương trình và xứng đáng đón nhận mọi lời ca tụng.

Khi Eisner dự tính cho bước đi quan trọng tiếp theo này trong sự nghiệp của mình vào mùa hè năm 1984, cuối cùng ông đã xác định được mục tiêu hoàn hảo cho những tham vọng của mình - Công ty Walt Disney. Thoạt nhìn, đây có vẻ là một lựa chọn khó hiểu. Kể từ sau cái chết của Walt Disney vào năm 1966, hãng phim Walt Disney dường như đã đóng băng trong một thời gian, trở nên kỳ lạ hơn sau mỗi năm trôi qua. Nơi này hoạt động giống như một câu lạc bộ của những kẻ ù lì. Nhiều giám đốc điều hành ngừng làm việc sau bữa ăn trưa và dành buổi chiều cho việc đánh bài, hoặc thư giãn trong phòng xông hơi tại chỗ. Hầu như không ai bị sa thải. Khoảng bốn năm hãng phim mới sản xuất được một bộ phim hoạt hình và vào năm 1983 chỉ sản xuất được ba bộ phim người đóng (live-action)

xoàng xĩnh. Họ không có một bộ phim đình đám nào kể từ *The Love Bug* năm 1968. Khu đất Disney ở Burbank gần như là một thị trấn ma. Diễn viên Tom Hanks, người đã làm việc rất nhiều ở đó vào năm 1983, đã mô tả nó giống như “một trạm xe buýt đường dài vào thập niên 1950”.

Tuy nhiên, với tình trạng suy sụp của nó, đây sẽ là nơi hoàn hảo để Eisner thực hiện phép thuật của mình. Hàng phim và tập đoàn này chỉ có thể tiến lên. Các thành viên hội đồng quản trị của nó vô cùng mong muốn xoay chuyển được tình thế và tránh được sự tiếp quản có tính chất thù địch. Eisner có thể ra điều kiện cho vị trí lãnh đạo của mình. Khi trao đổi với Roy Disney (cháu trai của Walt, đồng thời là cổ đông lớn nhất của hãng Disney) với tư cách là vị cứu tinh của công ty, ông đã vạch ra một kế hoạch chi tiết và đầy cảm hứng cho một bước ngoặt vô cùng kịch tính (lớn hơn của Paramount) và Roy đã xiêu lòng. Với sự ủng hộ của Roy, hội đồng quản trị đã chấp thuận lựa chọn này và vào tháng 9/1984, Eisner được bổ nhiệm làm chủ tịch và CEO của Công ty Walt Disney. Frank Wells, cựu giám đốc của Warner Bros, được bổ nhiệm làm chủ tịch kiêm giám đốc điều hành mảng kinh doanh. Trong mọi vấn đề, Eisner là ông chủ; Wells có mặt ở đó để giúp đỡ và phục vụ ông.

Eisner không lãng phí thời gian. Ông tiến hành một cuộc đại tu chỉnh lại cấu trúc của công ty, dẫn đến sự ra đi của hơn một ngàn nhân viên. Ông bắt đầu lấp đầy hàng ngũ điều hành với những người của Paramount, nổi bật nhất là Jeffrey Katzenberg (sinh năm 1950), từng là cánh tay phải của Eisner ở Paramount và hiện được bầu làm chủ tịch của xưởng sản xuất phim Walt Disney. Katzenberg có thể khắc nghiệt và hết sức thô lỗ, nhưng không ai ở Hollywood làm việc chăm chỉ hoặc hữu hiệu hơn ông. Ông chỉ đơn giản muốn hoàn thành công việc.

Trong vòng vài tháng, Disney bắt đầu sản xuất một loạt phim thành công nổi bật theo đúng công thức của Eisner. Mười lăm trong số mười bảy bộ phim đầu tiên của nó (chẳng hạn như

*Down and Out in Beverly Hills* và *Who Framed Roger Rabbit*) đã tạo ra lợi nhuận, một thành công gần như chưa từng thấy đối với bất kỳ hãng phim nào ở Hollywood.

Một hôm, khi Eisner đi khảo sát khu Burbank cùng với Wells, họ vào thư viện Disney và phát hiện ra hàng trăm phim hoạt hình từ thời kỳ hoàng kim vốn chưa từng được chiếu. Ở đó, trên vô số kệ, lưu trữ mọi tác phẩm hoạt hình kinh điển tuyệt vời của Disney. Đôi mắt của Eisner sáng lên khi nhìn thấy kho báu này. Ông có thể phát hành lại toàn bộ số phim hoạt hình này dưới hình thức video (thị trường video gia đình đang trong giai đoạn bùng nổ) và đó sẽ là lãi ròng. Dựa trên những phim hoạt hình này, công ty có thể xây dựng những cửa hàng để tiếp thị các nhân vật Disney khác nhau. Disney là một mỏ vàng thật sự đang chờ khai thác và Eisner sẽ tận dụng tối đa điều này.

Ít lâu sau các cửa hàng được khai trương, băng video bán rất chạy, các bộ phim thành công tiếp tục bơm lợi nhuận vào công ty và giá cổ phiếu của Disney đã tăng vọt. Nó đã thay thế Paramount, trở thành hãng phim thành công nhất trong làng điện ảnh. Muốn nâng cao hơn nữa thành tích này, Eisner quyết định làm sống lại *The Wonderful World of Disney* (*thế giới kỳ diệu của Disney*), một chương trình truyền hình dài một giờ từ thập niên 50 và 60 thế kỷ 20 do chính Walt Disney tổ chức. Lần này Eisner sẽ là người dẫn chương trình. Ông không tự nhiên trước ống kính, nhưng ông cảm thấy khán giả sẽ thích mình. Ông có thể an ủi trẻ em, như chính bản thân Walt. Trên thực tế, ông bắt đầu cảm thấy giữa Disney và mình có một sự kết nối kỳ diệu, như thể ông không chỉ là người đứng đầu tập đoàn mà là con ruột và người kế thừa của chính Walt Disney.

Tuy nhiên, bất chấp mọi thành công, sự bồn chồn cũ quay trở lại. Ông cần một cuộc mạo hiểm mới, một thách thức lớn hơn, và đã sớm tìm ra nó. Công ty Walt Disney đã có kế hoạch tạo ra một công viên chủ đề mới ở châu Âu. Nơi cuối cùng mở cửa, Tokyo Disneyland vào năm 1983, đã thành công. Những người

phụ trách các công viên giải trí đã xác định hai địa điểm tiềm năng cho công viên Disneyland mới - một ở gần Barcelona, Tây Ban Nha, một ở gần Paris. Mặc dù địa điểm Barcelona có ý nghĩa kinh tế hơn, vì thời tiết ở đó tốt hơn nhiều, Eisner đã chọn địa điểm ở Pháp. Đây còn hơn cả một công viên chủ đề. Đây sẽ là một tuyên bố văn hóa. Ông sẽ thuê các kiến trúc sư giỏi nhất trên thế giới. Không giống như các lâu đài bằng sợi thủy tinh thông thường tại các công viên chủ đề khác, tại Euro Disney - như tên gọi của nó - những tòa lâu đài sẽ được xây dựng bằng đá hồng và có các cửa sổ kính màu chẽ tác thủ công với các cảnh trong những câu chuyện cổ tích khác nhau. Đó sẽ là một nơi mà ngay cả giới thượng lưu người Pháp hơm hĩnh cũng sẽ hào hứng ghé thăm. Eisner yêu thích kiến trúc, và ở đây ông có thể trở thành một Medici<sup>(74)</sup> hiện đại.

Năm tháng trôi qua, chi phí của Euro Disney đã tăng lên. Bất chấp nỗi ám ảnh thường xuyên với tổng cân đối thu chi, Eisner cảm thấy nếu ông xây dựng nó đúng, đám đông sẽ kéo đến và cuối cùng công viên sẽ tự trả tiền cho nó. Nhưng rốt cuộc, khi được khai trương theo kế hoạch vào năm 1992, sự tình nhanh chóng trở nên rõ ràng rằng Eisner không hiểu thị hiếu và thói quen nghỉ mát của người Pháp. Người Pháp không sẵn sàng xếp hàng chờ đợi, đặc biệt là trong thời tiết xấu. Như trong các công viên chủ đề khác, bia hay rượu vang không được phục vụ trong khuôn viên, và điều đó chẳng khác chỉ một sự báng bổ đối với người Pháp. Các phòng khách sạn quá đắt cho một gia đình ở đó hơn một đêm. Và bất chấp mọi chú ý đến từng chi tiết, các tòa lâu đài bằng đá màu hồng vẫn trông như những phiên bản lố bịch của các bản gốc.

Lượng khách tham quan chỉ được phân nửa so với dự đoán của Eisner. Các khoản nợ mà công viên phải gánh chịu trong quá trình xây dựng đã tăng vọt và tiền thu được từ du khách thậm chí không đủ chi trả lãi suất. Nó đang trở thành một thảm họa, lần đầu tiên trong sự nghiệp vinh quang của Eisner. Rốt

cuộc, khi chấp nhận thực tế này, ông quyết định rằng lỗi là ở Frank Wells. Công việc của ông ta là giám sát sức khỏe tài chính của dự án, và ông ta đã thất bại. Trong khi trước đây Eisner chỉ có những điều tốt đẹp nhất để nói về mối quan hệ công việc của họ, giờ đây ông thường phàn nàn về cấp phó của mình và dự tính sa thải ông ta.

Ở giữa sự thất bại đang gia tăng này, Eisner cảm thấy một mối đe dọa mới sắp xảy ra đến nơi - Jeffrey Katzenberg. Ông từng gọi Katzenberg là kẻ thu nhặt vàng của mình - rất trung thành và chăm chỉ. Chính Katzenberg đã giám sát chuỗi sản phẩm thành công đầu tiên của hãng phim, bao gồm cả bộ phim thành công nhất, *Beauty and the Beast*, bộ phim đã khởi đầu cho sự phục hưng của bộ phận phim hoạt hình của hãng Disney. Nhưng có gì đó ở Katzenberg khiến ông ngày càng lo lắng. Có lẽ đó là bản ghi nhớ mà Katzenberg đã viết vào năm 1990, trong đó anh ta đã mổ xẻ chuỗi phim người đóng thất bại mà Disney vừa mới sản xuất gần đây. Anh ta viết, “Từ năm 1984, chúng ta đã dần dần rời xa tầm nhìn ban đầu về cách điều hành một doanh nghiệp”. Katzenberg chỉ trích quyết định của hãng phim khi chọn những bộ phim có kinh phí lớn hơn như *Dick Tracy*; khi cố gắng làm những “bộ phim sự kiện” Disney đã thất bại vì “tâm lý bom tấn” và đã đánh mất linh hồn của nó trong quá trình này.

Bản ghi nhớ này khiến Eisner khó chịu. *Dick Tracy* là dự án con cưng của chính Eisner. Có phải Katzenberg đã gián tiếp chỉ trích ông chủ của mình? Khi ông nghĩ về nó, có vẻ như đây là một sự bắt chước rõ ràng bản ghi nhớ khét tiếng của ông tại Paramount, trong đó ông đã ủng hộ cho những bộ phim có ý tưởng cô đọng cao, ít tốn kém. Giờ ông chợt nhận ra Katzenberg đang xem bản thân anh ta như một Eisner kế tiếp. Có lẽ anh ta đang nhắm tới việc chiếm lấy chỗ đứng của ông, ngầm phá hoại thẩm quyền của ông một cách tinh vi. Điều này dần dần xói mòn ông. Vì sao hiện giờ Katzenberg đẩy ông ra khỏi các cuộc họp bàn về kịch bản?

Bộ phận hoạt hình nhanh chóng trở thành công cụ chính tạo ra lợi nhuận cho hãng phim, với những bộ phim thành công mới như *Aladdin* và hiện giờ là *The Lion King* (Vua sư tử), vốn là con cưng của Katzenberg - anh ta đã nghĩ ra ý tưởng về câu chuyện và phát triển nó từ đầu đến cuối. Giờ đây những bài báo trên các tạp chí bắt đầu viết về Katzenberg như thể anh ta là thiên tài sáng tạo đứng phía sau sự hồi sinh của hãng Disney trong thể loại này. Thế còn Roy Disney, phó chủ tịch phụ trách phim hoạt hình? Còn bản thân Eisner, kẻ phụ trách mọi thứ thì sao? Đối với Eisner, hiện Katzenberg đang sử dụng phương tiện truyền thông để xây dựng uy tín cho mình. Một giám đốc điều hành đã báo cáo với Eisner rằng Katzenberg đang lê la khắp chốn và tuyên bố, “Tôi là Walt Disney của hôm nay”. Sự hoài nghi sớm biến thành thù hận. Eisner không thể chịu được khi ở gần anh ta.

Sau đó, vào tháng 3/1994, Frank Wells tử nạn do sự cố trực thăng trong lúc đang trượt tuyết. Để trấn an các cổ đông và Phố Wall, Eisner lập tức tuyên bố rằng ông sẽ tiếp quản vị trí chủ tịch của Wells. Nhưng đột nhiên lúc này Katzenberg quấy rầy ông với các cuộc gọi điện thoại và các bản ghi nhớ, nhắc nhở Eisner rằng ông đã hứa với anh ta vị trí chủ tịch nếu Wells rời công ty. Thật vô cảm làm sao, quá sớm sau tấn bi kịch. Ông không thèm trả lời các cuộc gọi điện thoại của Katzenberg.

Cuối cùng, vào tháng 8/1994, Eisner đã sa thải Jeffrey Katzenberg, điều này gây sốc cho hầu hết mọi người ở Hollywood. Ông đã sa thải người điều hành hãng phim thành công nhất trong làng điện ảnh. *Vua sư tử* đã trở thành một trong những bộ phim có lợi nhuận cao nhất trong lịch sử Hollywood. Chính Katzenberg là người đứng sau thương vụ mua lại Miramax của Disney, được coi là một cuộc đảo chính tuyệt vời với thành công tiếp theo của bộ phim *Pulp Fiction*. có vẻ như ông đã hành động một cách điên rồ, nhưng Eisner không quan tâm. Cuối cùng, khi thoát khỏi cái bóng của Katzenberg, ông có thể

thư giãn và giờ sẽ đưa Disney lên một tầm cao mới, một mình và không còn ai gây phiền nhiễu nữa.

Để chứng minh rằng mình không hề đánh mất tầm nhìn, ít lâu sau ông làm cho thế giới giải trí choáng váng với cuộc sáp đặt mua lại ABC của Disney. Sự táo bạo tuyệt đối của cuộc đảo chính này một lần nữa khiến ông trở thành trung tâm của sự chú ý. Giờ đây ông đang tạo ra một đế chế giải trí vượt xa những gì mọi người từng cố gắng hoặc tưởng tượng. Tuy nhiên, động thái này mang tới cho ông một rắc rối. Công ty đã tăng gấp đôi kích thước. Nó quá phức tạp, quá to lớn đối với một người duy nhất. Chỉ mới năm trước ông đã trải qua một cuộc phẫu thuật hở van tim, và ông không thể chịu đựng nổi sự căng thẳng đang gia tăng.

Ông cần một Frank Wells khác, và những suy nghĩ của ông sớm hướng tới người bạn cũ Michael Ovitz, một trong những người sáng lập và người đứng đầu Cơ quan Nghệ sĩ Sáng tạo (Creative Artists Agency). Ovitz là nhà đàm phán lớn nhất trong lịch sử Hollywood, có lẽ là người có nhiều quyền lực nhất trong thị trấn. Hai người họ có thể thống trị lĩnh vực này. Nhiều người trong công ty đã cảnh báo ông về việc này - Ovitz không giống như Frank Wells; ông ta không phải là một nhà tài chính hay một bậc thầy về chi tiết, như chính bản thân Ovitz sẽ thừa nhận. Eisner bỏ qua lời khuyên đó. Mọi người có suy nghĩ quá bình thường. Ông quyết định lôi kéo Ovitz ra khỏi CAA bằng một gói đền bù béo bở và đề nghị với ông ta chức danh chủ tịch. Ông đảm bảo với Ovitz trong nhiều cuộc thảo luận rằng mặc dù Ovitz sẽ là phó chỉ huy, cuối cùng họ sẽ điều hành công ty với tư cách đồng lãnh đạo.

Trong một cuộc gọi điện thoại, cuối cùng Ovitz đã đồng ý với tất cả các điều khoản, nhưng ngay khoảnh khắc gác máy, Eisner nhận ra mình đã phạm phải sai lầm lớn nhất trong đời. Ông đã nghĩ gì vậy chứ? Họ có thể là bạn thân nhất, nhưng làm thế nào hai kẻ đặc biệt nổi trội này có thể làm việc cùng nhau? Ovitz rất

thèm khát quyền lực. Đây sẽ là một Katzenberg thứ hai. Tuy nhiên, đã quá muộn. Hội đồng quản trị đã chấp thuận việc thuê ông ta. Danh tiếng của chính ông, quá trình ra quyết định của ông với tư cách một CEO, đã bị đe dọa. Ông sẽ phải bảo đảm cho sự thành công.

Ông nhanh chóng quyết định một chiến lược - ông sẽ thu hẹp trách nhiệm của Ovitz, kiểm soát chặt chẽ ông ta và buộc ông ta phải tự chứng minh mình xứng đáng với chức vụ chủ tịch. Bằng cách đó, Ovitz có thể giành được sự tin tưởng của ông và có thêm sức mạnh. Từ ngày đầu tiên, Eisner đã muốn báo hiệu cho Ovitz, sếp của ông. Thay vì chuyển ông ta vào văn phòng cũ của Frank Wells, ở tầng sáu trụ sở của Disney, bên cạnh phòng của ông, Eisner đưa ông ta vào một văn phòng không mấy ấn tượng ở tầng năm. Ovitz thích rải tiền khắp nơi với những món quà và những bữa tiệc xa hoa để dụ hoặc mọi người; Eisner lệnh cho đội ngũ của mình giám sát từng xu mà Ovitz đã chi cho những việc như vậy và theo dõi từng bước đi của ông ta. Có phải Ovitz đang liên lạc với các giám đốc điều hành khác sau lưng của Eisner? Ông sẽ không “nuôi ong tay áo” một Katzenberg khác.

Không bao lâu, mưu đồ sau đã bộc lộ: Ovitz sẽ tiếp cận ông với một thỏa thuận tiềm năng nào đó và Eisner sẽ không ngăn cản ông ta thăm dò nó. Nhưng một khi đã đến lúc đồng ý với thỏa thuận này, Eisner sẽ đưa ra một câu trả lời không dứt khoát. Lời đồn dần dần lan truyền trong ngành điện ảnh rằng Ovitz đã đánh mất khả năng của ông ta và không thể kết thúc một cuộc thương lượng được nữa. Ovitz bắt đầu hoảng loạn. Ông ta mong muốn một cách tuyệt vọng có thể chứng minh rằng mình xứng đáng với sự lựa chọn. Ông ta đề nghị chuyển đến New York để giúp quản lý ABC, vì việc sáp nhập hai công ty không diễn ra suôn sẻ, nhưng Eisner từ chối. Ông bảo với các cấp phó của mình giữ khoảng cách với Ovitz. Ông ta không phải là người đáng tin cậy - ông ta là con trai của một người bán rượu ở Thung lũng San Fernando, và giống như cha mình, Ovitz chỉ là một

người bán hàng dẻo mồm. Ông ta nghiên sự chú ý từ giới truyền thông. Trong nội bộ công ty, Ovitz đã trở nên hoàn toàn bị cô lập.

Khi nhiều tháng trôi qua trong chuỗi sự kiện này, Ovitz có thể nhìn thấy những gì đang xảy ra, và ông ta cay đắng than phiền với Eisner. Ông ta đã rời khỏi công ty của mình để đến Disney; ông ta đã đặt uy tín của mình vào những gì ông ta sẽ làm với tư cách chủ tịch và Eisner đang hủy hoại danh tiếng của ông ta. Trong ngành không còn ai tôn trọng ông ta nữa. Cách đối xử với Ovitz của Eisner cực kỳ tàn bạo. Tuy nhiên, trong suy nghĩ của Eisner, Ovitz đã thất bại trong bài kiểm tra mà ông đặt ra; ông ta đã không chứng tỏ được mình là người kiên nhẫn; ông không phải là Frank Wells. Vào tháng 12/1996, chỉ sau mười bốn tháng làm việc, Ovitz đã bị sa thải, mang theo một gói trợ cấp thôi việc khổng lồ. Đó là một cú rơi chóng mặt và nhanh chóng khỏi ân sủng.

Cuối cùng cũng thoát khỏi sai lầm lớn này, Eisner bắt đầu củng cố quyền lực trong công ty. ABC hoạt động không tốt lắm. Ông sẽ phải can thiệp và kiểm soát. Ông bắt đầu tham dự các cuộc họp lên chương trình; ông nói về những ngày hoàng kim của mình tại ABC và về những chương trình tuyệt vời mà ông đã tạo ra ở đó, như *Laverne & Shirley* và *Happy Days*. ABC cần quay lại triết lý trước đó và tạo ra các chương trình có kịch bản hay cho gia đình.

Khi Internet bắt đầu cất cánh, Eisner phải tham gia theo một cách thức lớn lao. Ông bác bỏ việc mua lại Yahoo!, được thúc đẩy bởi các giám đốc điều hành của ông. Thay vì thế, Disney sẽ bắt đầu cổng thông tin Internet của riêng mình, được gọi là Go. Trong những năm qua, ông đã học được bài học - tự thiết kế và điều hành chương trình của chính mình luôn là điều tốt nhất. Disney sẽ thống trị Internet. Ông đã chứng tỏ mình là một thiên tài xoay chuyển tình thế trong hai lần trước, và với Disney trong tình trạng đình trệ hiện tại ông sẽ thực hiện điều đó lần thứ ba.

Tuy nhiên, chẳng mấy chốc, một làn sóng thảm họa ập lên tập đoàn, hết lần này đến lần khác. Sau khi bị sa thải, Katzenberg đã kiện Disney về khoản tiền thưởng - dựa trên thành tích - mà ông ta có quyền được hưởng theo hợp đồng. Khi còn là chủ tịch, Ovitz đã cố gắng giải quyết vụ kiện trước khi ra tòa và được Katzenberg đồng ý với số tiền 90 triệu đô la, nhưng vào phút cuối Eisner đã bác bỏ điều này, chắc chắn ông không nợ Katzenberg bất cứ điều gì. Vào năm 2001, thẩm phán đã ra phán quyết ủng hộ Katzenberg, và họ phải giải quyết với số tiền khổng lồ 280 triệu đô la. Disney đã rốt một nguồn tiền khổng lồ vào việc tạo ra *Go*, và đó là một thất bại khủng khiếp phải ngưng hoạt động. Các chi phí từ Euro Disney vẫn đang làm chảy máu công ty. Disney đã hợp tác với Pixar và sản xuất được một số bộ phim thành công như *Toy Story*. Nhưng hiện giờ giám đốc điều hành của Pixar, Steve Jobs, đã nói rõ rằng ông sẽ không bao giờ làm việc với Disney nữa, cực kỳ phẫn nộ với cách quản lý vi mô của Eisner. ABC hoạt động rất yếu. Hầu hết những bộ phim do Disney sản xuất không chỉ là những thất bại mà còn là những thất bại cực kỳ tốn kém, đỉnh cao là bộ phim lớn nhất, *Pearl Harbor*, được công chiếu vào tháng 5/2001.

Đột nhiên, dường như Roy Disney đã mất niềm tin vào Eisner. Giá cổ phiếu đã giảm mạnh. Anh ta nói với Eisner rằng tốt nhất là ông nên từ chức. Thật là vô ơn bội nghĩa, thật là xác xược! Ông, Eisner, là người đã tự tay đưa công ty trở về từ cõi chết. Ông đã cứu Roy khỏi thảm họa và làm ra cho anh ta cả một gia tài, Roy, kẻ được coi là đứa cháu trai ngốc nghếch của Walt. Và bây giờ, trong giờ khắc đen tối nhất của Eisner, Roy sắp sửa phản bội ông? Eisner chưa bao giờ cảm thấy tức giận hơn. Ông nhanh chóng phản công, buộc Roy phải từ chức. Điều này dường như chỉ khuyến khích Roy mạnh tay hơn. Anh ta đã tổ chức một cuộc nổi dậy của các cổ đông gọi là *Save Disney*, và vào tháng 3/2004, các cổ đông đã bỏ phiếu phản đối gay gắt sự lãnh đạo của Eisner.

Không lâu sau đó, hội đồng quản trị quyết định tước bỏ chức vụ chủ tịch hội đồng quản trị của Eisner. Đế chế mà ông dựng lên đã sụp đổ. Vào tháng 9/2005, hầu như không còn đồng minh nào để dựa vào, cảm thấy cô đơn và bị phản bội, Eisner chính thức từ chức và rời khỏi Disney. Do đâu mà tất cả đã bị tan rã quá nhanh như vậy? Họ sẽ nhớ tới ông, ông nói với bạn bè, và ông có nghĩa là toàn bộ Hollywood; sẽ không bao giờ có một người nào khác giống như ông.

**Diễn dịch:** Chúng ta có thể nói rằng tại một thời điểm nhất định trong sự nghiệp, Michael Eisner đã ngưng kháng cự với một hình thức ảo tưởng khi nắm được quyền lực, suy nghĩ của ông tách xa khỏi thực tế đến độ ông đã đưa ra những quyết định kinh doanh với nhiều hậu quả tai hại. Chúng ta hãy theo dõi diễn tiến của hình thức ảo tưởng cụ thể này khi nó xuất hiện và chiếm lấy tâm trí của ông.

Khi bắt đầu sự nghiệp tại ABC, Eisner còn trẻ, có một đầu óc vô cùng thực tế. Ông thực tế một cách quyết liệt. Ông hiểu và khai thác tối đa sức mạnh của mình - bản chất đầy tham vọng và cạnh tranh, đạo đức làm việc mãnh liệt, sự nhạy bén đối với thị hiếu giải trí của người Mỹ trung bình. Eisner có đầu óc nhanh nhạy và khả năng khuyến khích người khác suy nghĩ sáng tạo. Dựa vào những điểm mạnh này, ông nhanh chóng leo lên chiếc thang sự nghiệp. Ông có một lòng tự tin cao độ về tài năng của mình, và một loạt các thăng tiến về vị trí mà ông nhận được tại ABC đã khẳng định tự đánh giá cao bản thân này. Ông có thể đủ khả năng để tự phụ một chút, vì ông đã học được rất nhiều thứ về công việc và những kỹ năng như một người phụ trách chương trình của ông đã được cải thiện rất nhiều. Ông đang tiến nhanh về phía chóp đỉnh, mà ông đạt được ở tuổi ba mươi bốn, khi được cất nhắc làm người đứng đầu của bộ phận phụ trách chương trình giờ cao điểm tại ABC.

Là một người có tham vọng cao, ông sớm cảm thấy rằng thế giới truyền hình có phần hạn chế. Có những giới hạn cho các loại giải trí mà ông có thể lên chương trình. Thế giới điện ảnh cung cấp một cái gì đó thoải mái hơn, vĩ đại hơn và quyến rũ hơn. Do lẽ đó, đương nhiên ông sẽ chấp nhận vị trí tại Paramount. Nhưng tại Paramount, một điều gì đó đã xảy ra, bắt đầu cho quá trình mất cân bằng rất vi tế trong tâm trí của ông. Do phạm vi hoạt động lớn hơn và ông là người đứng đầu hãng phim, ông bắt đầu nhận được sự chú ý từ giới truyền thông và công chúng. Ông xuất hiện trên trang bìa của các tạp chí với tư cách là nhà điều hành điện ảnh thành công nhất của Hollywood. Điều này khác biệt về chất so với sự chú ý và hài lòng đến từ các bước thăng tiến tại ABC. Giờ đây ông đã có hàng triệu người hâm mộ. Làm sao ý kiến của họ có thể sai được? Đối với họ ông là một thiên tài, một dạng người hùng mới làm thay đổi cục diện của hệ thống phim trường.

Điều này khiến ông say sưa ngây ngất. Chắc chắn nó đã nâng cao ước lượng của ông về những kỹ năng của bản thân. Nhưng nó đi kèm với một nguy cơ. Thành công mà Eisner có được tại Paramount không hoàn toàn do ông tạo ra. Khi ông tới phòng thu, một số chương trình đã được sản xuất từ trước, bao gồm *Saturday Night Fever*, vốn sẽ gây ra sự thay đổi. Barry Diller là cái bệ đỡ hoàn hảo cho Eisner. Ông ta sẽ tranh luận không dứt với Eisner về những ý tưởng của ông, buộc Eisner phải mài giũa chúng. Nhưng phần nộ vì sự chú ý mà ông ta nhận được, Eisner phải tưởng tượng rằng ông xứng đáng với sự tán thưởng mà ông đã nghiêm túc đón nhận cho những nỗ lực của chính mình, và rất tự nhiên, ông loại trừ khỏi thành công của mình những yếu tố như việc xác định tốt thời điểm và những đóng góp của người khác. Bây giờ tâm trí của ông tách biệt với thực tế. Thay vì nghiêm túc tập trung vào khán giả và việc làm thế nào để giải trí cho mọi người, ông bắt đầu ngày càng tập trung vào bản thân, tin vào huyền thoại về sự vĩ đại của mình như đã được

mọi người truyền bá. Ông tưởng tượng rằng ông có khả năng biến mọi thứ mình chạm vào thành vàng.

Tại Disney, khuôn mẫu này lặp đi lặp lại và trở nên mãnh liệt hơn. Ông đắm mình trong ánh hào quang của thành công tuyệt vời tại đó, nhanh chóng quên đi vận may không thể tin nổi mà ông có được khi thừa kế thư viện Disney vào thời điểm bùng nổ của video gia đình và giải trí gia đình. Ông giảm thiểu vai trò quan trọng của Wells bằng cách coi mình ngang hàng với ông ta. Với cảm giác có tính chất vĩ cuồng ngày càng lớn, ông phải đổi mặt với một tình huống khó xử. Ông đã trở nên nghiện sự chú ý đến từ việc tạo ra một cú đột phá, làm một điều gì đó lớn lao. Ông không thể tự hài lòng với thành công đơn giản và lợi nhuận đang tăng. Ông phải bổ sung cho huyền thoại và giữ cho nó sống. Euro Disney sẽ là câu trả lời. Ông sẽ cho thế giới thấy rằng ông không chỉ là một giám đốc điều hành công ty mà còn là một kẻ đa tài.

Trong việc xây dựng công viên, ông từ chối lắng nghe các cố vấn có kinh nghiệm, vốn đã tiến cử địa điểm Barcelona và ủng hộ một công viên chủ đề khiêm tốn để giảm chi phí. Ông không chú ý đến nền văn hóa Pháp mà chỉ đạo mọi thứ từ Burbank. Ông hành động với niềm tin rằng những kỹ năng của mình với tư cách lãnh đạo một hãng phim có thể chuyển chủ đề sang các công viên và kiến trúc. Không thể tránh khỏi, ông đã đánh giá quá cao năng lực sáng tạo của mình, và giờ đây các quyết định kinh doanh của ông đã để lộ một sự tách rời đủ lớn khỏi thực tế để được xem là ảo tưởng. Một khi sự mất cân bằng tinh thần này không được cải thiện, nó chỉ có thể trở nên tồi tệ hơn, bởi vì quay trở lại mặt đất là phải thừa nhận rằng tự đánh giá cao bản thân trước đó đã sai, và con người-động vật hầu như sẽ không bao giờ thừa nhận điều đó. Thay vì thế, xu hướng là đổ lỗi cho những người khác về mọi thất bại hoặc bước thụt lùi.

Lúc này, bị kẹp chặt trong ảo tưởng của mình, ông đã phạm phải sai lầm nghiêm trọng nhất - sa thải Jeffrey Katzenberg. Hé

thống Disney phụ thuộc vào một lượng ổn định các bộ phim hoạt hình thành công mới, vốn cung cấp cho các cửa hàng và công viên chủ đề những nhân vật mới, hàng hóa, những con đường và đại lộ dành hoạt động kết nối với công chúng. Rõ ràng Katzenberg đã phát huy sở trường để tạo ra những bộ phim thành công như vậy, điển hình là sự thành công chưa từng có của bộ phim *The Lion King*. Việc sa thải anh ta đặt toàn bộ dây chuyền sản xuất vào nguy cơ. Ai sẽ tiếp quản nó đây? Chắc chắn không phải Roy Disney hay Eisner? Hơn nữa, ông phải biết rằng Katzenberg sẽ mang các kỹ năng của mình đi nơi khác, điều mà anh ta đã làm khi đồng sáng lập một studio mới, DreamWorks. Ở đó, anh ta sản xuất thêm nhiều bộ phim thành công. Hàng phim mới này đã tăng giá cho các nhà làm phim hoạt hình lành nghề, dẫn đến làm tăng đáng kể chi phí sản xuất một bộ phim hoạt hình và đe dọa toàn bộ hệ thống lợi nhuận của Disney. Nhưng thay vì nắm vững thực tế này, Eisner tập trung hơn vào việc cạnh tranh sự chú ý. Sự vươn lên của Katzenberg đe dọa quan điểm tự nâng cao bản thân của ông, và ông đã phải hy sinh lợi nhuận, và thực tế là để xoa dịu cái tôi của mình.

Vòng xoáy đi xuống đã bắt đầu. Việc mua lại ABC, với niềm tin rằng lớn hơn là tốt hơn, cho thấy ông ngày càng xa rời khỏi thực tế. Truyền hình là một mô hình kinh doanh đang chết dần trong thời đại truyền thông mới. Đó không phải là một quyết định kinh doanh thiết thực mà là một trò quảng bá. Ông đã tạo ra một động vật giải trí khổng lồ, một đốm màu không có danh tính rõ ràng. Việc thuê và sa thải Ovitz cho thấy một mức độ vĩ cuồng thậm chí còn lớn hơn. Mọi người đã trở thành những công cụ đơn thuần để Eisner sử dụng. Ovitz được coi là người đàn ông đáng sợ và quyền lực nhất ở Hollywood. Có lẽ Eisner đã bị thúc đẩy một cách vô thức bởi mong muốn làm nhục Ovitz. Nếu ông có khả năng làm cho Ovitz phải cầu xin những vụn bánh, ông phải là người có quyền lực nhất ở Hollywood.

Không lâu sau đó, mọi rắc rối xuất phát từ quá trình suy nghĩ ảo tưởng của ông bắt đầu đổ xuống như thác - những chi phí liên tục tăng của Euro Disney, tiền thưởng của Katzenberg, thiếu các thành công ở cả những cuốn phim lẫn các bộ phận, liên tục tiêu tốn các nguồn từ ABC, gói trợ cấp thôi việc cho Ovitz. Các thành viên hội đồng quản trị không thể làm ngơ việc cổ phiếu giảm giá được nữa. Việc sa thải Katzenberg và Ovitz đã khiến cho Eisner trở thành kẻ đáng ghét nhất ở Hollywood, và khi vận may của ông sụp đổ, tất cả kẻ thù của ông bất ngờ lộ mặt để đẩy nhanh sự hủy diệt của ông. Cú rơi khỏi quyền lực rất nhanh chóng và ngoạn mục.

**Thấu hiểu:** Câu chuyện của Michael Eisner gần gũi với bạn hơn bạn nghĩ. Số phận của ông có thể dễ dàng là của bạn, dù có thể ở một quy mô nhỏ hơn. Lý do rất đơn giản: Có một điểm yếu vốn tiềm ẩn trong tất cả con người chúng ta và sẽ đẩy chúng ta vào một quá trình ảo tưởng mà không bao giờ chúng ta ý thức được động năng của nó. Điểm yếu bắt nguồn từ xu hướng tự nhiên của chúng ta trong việc đánh giá quá cao những kỹ năng của mình. Chúng ta thường tự đánh giá về bản thân cao hơn nhiều so với thực tế. Chúng ta có một nhu cầu sâu sắc đối với sự vượt trội của bản thân so với những người khác về một thứ gì đó - trí thông minh, vẻ đẹp, sự quyến rũ, sự nổi tiếng hay sự thánh thiện. Nhu cầu này có thể tích cực. Một mức độ tự tin thúc đẩy chúng ta chấp nhận thử thách, vượt qua những giới hạn được cho là của chúng ta và học hỏi trong quá trình này. Nhưng một khi chúng ta trải nghiệm thành công ở bất kỳ cấp độ nào - sự gia tăng chú ý của một cá nhân hay một nhóm, được tài trợ cho một dự án - sự tự tin đó sẽ có xu hướng tăng lên quá nhanh, và sẽ có sự khác biệt ngày càng lớn giữa tự đánh giá bản thân của chúng ta với thực tế.

Bất kỳ thành công nào chúng ta có trong cuộc sống đều không thể tránh khỏi sự phụ thuộc - vào một vận may nào đó, vào việc

xác định thời điểm, vào sự đóng góp của những người khác, những người thầy đã giúp chúng ta trên đường đi, vào những sở thích nhất thời của công chúng khi cần một cái gì đó mới. Xu hướng của chúng ta là quên đi tất cả những điều này và tưởng tượng rằng bất kỳ thành công nào cũng bắt nguồn từ bản thân vượt trội của chúng ta. Chúng ta bắt đầu cho rằng chúng ta có thể xử lý các thách thức mới trước khi chúng ta sẵn sàng. Nói cho cùng, con người đã xác nhận sự vĩ đại của mình bằng sự chú ý của người khác, và chúng ta muốn tiếp tục dần tới. Chúng ta tưởng tượng rằng chúng ta có khả năng biến mọi thứ thành vàng và giờ đây chúng ta có thể chuyển những kỹ năng của mình sang một môi trường hoặc lĩnh vực khác một cách kỳ diệu. Không hề nhận ra lĩnh vực ấy, chúng ta trở nên hòa hợp với bản ngã và những tưởng tượng của chúng ta hơn là hòa hợp với những người đang sử dụng chúng ta và khán giả của chúng ta. Chúng ta ngày càng cách xa những người đang giúp chúng ta, coi họ chỉ là những công cụ. Và khi có bất kỳ thất bại nào xảy ra, chúng ta có xu hướng đổ lỗi cho những người khác. Thành công có một sức hút không thể cưỡng lại vốn có xu hướng làm lu mờ tâm trí của chúng ta.

Công việc của bạn như sau: Sau bất kỳ loại thành công nào, hãy phân tích các thành tố. Nhìn thấy yếu tố may mắn vốn chắc chắn sẽ hiện diện, cũng như vai trò của những người khác, bao gồm những nhà cố vấn, góp phần trong vận may của bạn. Điều này sẽ vô hiệu hóa xu hướng thổi phồng khả năng của bạn. Nhắc nhở bản thân rằng thành công đến cùng với sự tự mãn, khi sự chú ý vào bản thân mình trở nên quan trọng hơn công việc và khi các chiến lược cũ được lặp lại. Với thành công, bạn phải nâng cao cảnh giác. Lau sạch tấm bảng đá đen với mỗi dự án mới, bắt đầu từ con số không. Cố gắng ít chú ý đến sự tung hô khi nó ngày càng to hơn. Nhìn thấy những giới hạn đối với những gì bạn có thể hoàn thành và nắm lấy chúng, làm việc với những gì bạn có. Đừng tin rằng to hơn là tốt hơn; củng cố và tập

trung những nguồn lực của bạn thường là sự lựa chọn khôn ngoan hơn. Hãy cảnh giác với việc xúc phạm kẻ khác do ý thức ngày càng gia tăng của bạn về sự vượt trội - bạn sẽ cần có những đồng minh. Cần phải cân bằng cho tác động lâng lâng bởi sự thành công bằng cách giữ vững đôi chân của bạn trên mặt đất. Sức mạnh bạn sẽ tích lũy theo cách thức chậm chạp và có hệ thống này sẽ thực tế và lâu dài hơn. Hãy ghi nhớ: Thần linh rất nhẫn tâm đối với những kẻ bay quá cao trên đôi cánh của sự vĩ cuồng, và họ sẽ buộc bạn phải trả giá.

---

Chỉ tồn tại không thôi chưa bao giờ là đủ đối với y; y luôn muốn nhiều hơn nữa. Có lẽ chỉ từ sức mạnh của những ham muốn của mình mà y tự xem mình là một kẻ được cho phép nhiều hơn so với những người khác.

- Fyodor Dostoyevsky *Crime and Punishment*"  
(Tội ác và trừng phạt)

---

---

## Những giải pháp đối với bản chất con người

---

Hãy cho rằng bạn có một dự án để thực hiện, hoặc bạn muốn thuyết phục một cá nhân, một nhóm người để làm một điều gì đó. Có thể mô tả một thái độ thực tế đối với việc đạt được những mục tiêu như vậy theo cách sau: Có được những gì bạn muốn hiếm khi dễ dàng. Thành công sẽ phụ thuộc vào rất nhiều nỗ lực và một ít may mắn. Để dự án của bạn đạt hiệu quả, có lẽ bạn sẽ phải vứt bỏ chiến lược trước đây - những tình huống luôn thay đổi và bạn cần duy trì một đầu óc cởi mở. Những người bạn đang cố gắng tiếp cận không bao giờ phản ứng đúng như bạn có thể tưởng tượng hoặc hy vọng. Trên thực tế, nhìn chung mọi người sẽ làm cho bạn ngạc nhiên và thất vọng với những phản ứng của họ. Họ có những nhu cầu, kinh nghiệm và tâm lý riêng khác với của chính bạn. Để gây ấn tượng với các mục tiêu của bạn, bạn sẽ phải tập trung vào họ và tinh thần của họ. Nếu bạn không hoàn thành được những gì bạn muốn, bạn sẽ phải cẩn thận kiểm tra những gì bạn đã làm sai và cố gắng học hỏi kinh nghiệm.

Bạn có thể nghĩ về dự án hoặc công việc trước mắt như một khối đá cẩm thạch mà bạn phải điêu khắc thành một thứ gì đó chính xác và đẹp mắt. Khối đá to hơn nhiều so với bạn và chất liệu khá cứng rắn, nhưng công việc này không phải là không thể thực hiện. Với đủ nỗ lực, sự tập trung và sự kiên trì, bạn có thể từ từ khắc nó thành thú bạn cần. Tuy nhiên, bạn phải bắt đầu với một ý thức đúng đắn về tỷ lệ - những mục tiêu khó đạt được, mọi người có khả năng chống đối và bạn có những giới hạn đối với những gì bạn có thể làm. Với thái độ thực tế như vậy, bạn có thể tập trung sự kiên nhẫn cần thiết và bắt tay vào việc.

Tuy nhiên, hãy tưởng tượng rằng bộ não của bạn không chống nổi một căn bệnh tâm lý vốn ảnh hưởng đến nhận thức của bạn về kích thước và tỷ lệ. Thay vì nhìn thấy công việc mà

bạn đang phải đối mặt là khá lớn và chất liệu rất cứng, do ảnh hưởng của căn bệnh tâm lý này, bạn nhận thấy khối đá cẩm thạch tương đối nhỏ và dễ cắt đục.

Đánh mất cảm giác về tỷ lệ, bạn tin rằng sẽ không mất nhiều thời gian lăm để biến khối đã thành một bức phù điêu mà bạn có trong tâm trí. Bạn tưởng tượng rằng những người bạn đang cố gắng tiếp cận không chống đối một cách tự nhiên mà hoàn toàn có thể dự đoán được. Bạn biết họ sẽ phản ứng thế nào với ý tưởng tuyệt vời của bạn - họ sẽ thích nó. Thật sự, họ cần bạn và công việc của bạn nhiều hơn bạn cần họ. Họ sẽ tìm ra bạn. Điều quan trọng không phải là những gì bạn cần làm để thành công mà là những gì bạn cảm thấy xứng đáng. Bạn có thể đoán trước dự án này sẽ mang tới nhiều chú ý, nhưng nếu bạn thất bại, lỗi là ở mọi người, vì bạn có tài năng, mục đích của bạn là đúng, và chỉ những kẻ hiềm độc hoặc ghen tị mới có thể ngăn trở bạn.

Có thể gọi đây là chứng bệnh tâm lý *vĩ cuồng*. Khi bạn cảm thấy tác động của nó, những tỷ lệ thực tế bình thường bị đảo ngược - cái tôi của bạn trở nên lớn lao to tát hơn bất kỳ thứ gì khác xung quanh nó. Đó là ống kính mà qua đó bạn nhìn thấy công việc và những người bạn cần tiếp cận. Đây không đơn thuần là sự ái kỷ sâu sắc (xem chương 2), trong đó mọi thứ phải xoay quanh bạn. Đây là việc nhìn thấy bản thân bạn trở nên vĩ đại (gốc của từ *grandiosity* có nghĩa là “to lớn” hoặc “vĩ đại”), trở nên vượt trội và xứng đáng nhận được không chỉ sự chú ý mà cả sự yêu thích. Đó là cảm giác như thể ta không đơn thuần là con người mà giống như thần thánh.

Bạn có thể nghĩ rằng những nhà lãnh đạo mạnh mẽ, tự cao trong mắt công chúng là những người mắc phải căn bệnh này, nhưng bạn sẽ rất sai lầm trong giả định đó. Chắc chắn chúng ta sẽ tìm thấy nhiều người có tầm ảnh hưởng, chẳng hạn như Michael Eisner, với các phiên bản cao cấp của sự vĩ cuồng, nơi sự chú ý và những lời tán tụng mà họ nhận được tạo nên một sự khuếch đại mạnh mẽ cái tôi. Nhưng còn có một phiên bản cấp

thấp, hằng ngày của căn bệnh này, vốn phổ biến đối với hầu hết chúng ta vì đó là một đặc điểm gắn liền với bản chất con người. Nó xuất phát từ nhu cầu sâu thẳm muốn cảm thấy mình quan trọng, được mọi người tôn trọng và vượt trội so với những người khác về một điều gì đó của chúng ta.

Bạn hiếm khi ý thức được sự vĩ cuồng của chính mình, bởi vì, do bản chất của nó, nó làm thay đổi nhận thức của bạn về thực tế và khiến cho bạn khó có thể đánh giá chính xác về bản thân. Và vì vậy bạn không hề biết những vấn đề nó có thể gây ra cho bạn ngay tại thời điểm này. Sự vĩ cuồng ở mức độ thấp của bạn sẽ khiến bạn đánh giá quá cao các kỹ năng và khả năng của bản thân và đánh giá quá thấp những trở ngại mà bạn gặp phải. Và vì vậy bạn sẽ đảm nhận những công việc vượt quá khả năng thực tế của bạn. Bạn sẽ cảm thấy chắc chắn rằng mọi người sẽ đáp lại ý tưởng của bạn theo một cách thức riêng, và khi họ không làm điều đó, bạn sẽ lấy làm khó chịu và đổ lỗi cho những người khác.

Bạn có thể trở nên bồn chồn và đột nhiên thay đổi nghề nghiệp, không nhận ra rằng sự vĩ cuồng mới là căn nguyên - công việc hiện tại của bạn không khẳng định được sự nổi bật và ưu việt của bạn, bởi vì để thật sự nổi bật sẽ cần có thêm nhiều năm đào tạo và phát triển các kỹ năng mới. Tốt hơn là nên bỏ việc và chịu cám dỗ bởi những khả năng mà một nghề nghiệp mới mang lại, nó cho phép bạn áp ủ những tưởng tượng về sự nổi bật. Theo cách này, bạn không bao giờ hoàn toàn thông thạo bất cứ thứ gì. Bạn có thể có hàng tá ý tưởng tuyệt vời mà bạn không bao giờ cố gắng thực hiện, vì điều đó sẽ khiến cho bạn phải đổi mới với thực tế về trình độ kỹ năng thật sự của mình. Không hề ý thức về điều này, bạn có thể trở nên hơi thụ động - bạn mong đợi người khác hiểu bạn, cho bạn những gì bạn muốn, đối xử tốt với bạn. Thay vì hành động để nhận được lời khen ngợi của họ, bạn cảm thấy có quyền hưởng nó.

Trong tất cả các trường hợp này, sự vĩ cuồng ở mức độ nhẹ của bạn sẽ ngăn bạn học hỏi từ những sai lầm và phát triển bản thân, bởi vì bạn bắt đầu với giả định rằng bạn đã lớn lao và vĩ đại, và quá khó để thừa nhận điều ngược lại.

Công việc của bạn với tư cách một kẻ nghiên cứu về bản chất con người có ba phần: Trước tiên, bạn phải hiểu rõ chính bản thân của hiện tượng vĩ cuồng, lý do vì sao nó lại gắn liền với bản chất con người và vì sao ngày nay bạn sẽ tìm thấy nhiều người vĩ cuồng trên thế giới hơn bao giờ hết. Thứ hai, bạn cần nhận ra những dấu hiệu của sự vĩ cuồng và biết cách đối phó với những người thể hiện chúng. Thứ ba và quan trọng nhất, bạn phải nhìn thấy các dấu hiệu của căn bệnh này ở chính mình và học hỏi không chỉ cách kiểm soát xu hướng vĩ cuồng của bạn mà cả cách định hướng năng lượng này vào một thứ gì đó hữu ích (xem *Sự vĩ cuồng thiết thực* ở mục sau để biết thêm chi tiết).

Theo nhà phân tâm học nổi tiếng người Mỹ gốc Áo, Heinz Kohut (1913-1981), sự vĩ cuồng bắt nguồn từ những năm đầu đời của chúng ta. Trong những tháng đầu tiên, hầu hết chúng ta gắn bó hoàn toàn với mẹ. Chúng ta không có ý thức về một bản sắc tách biệt. Mẹ đáp ứng mọi nhu cầu của chúng ta. Chúng ta tin rằng đôi vú cho chúng ta sửa thật sự là một phần của chính chúng ta. Chúng ta có quyền năng tuyệt đối - tất cả những gì chúng ta phải làm là cảm thấy đói hoặc cảm thấy bất kỳ nhu cầu nào, và người mẹ luôn hiện diện ở đó để đáp ứng nó, như thể chúng ta có những sức mạnh diệu kỳ để kiểm soát bà. Nhưng rồi, dần dần, chúng ta phải trải qua giai đoạn thứ hai của cuộc đời, trong đó chúng ta buộc phải đổi đầu với thực tế - mẹ của chúng ta là một sự tồn tại tách biệt và phải chăm lo cho những người khác nữa. Chúng ta không có quyền năng tuyệt đối gì hết mà khá yếu đuối, khá nhỏ bé và phụ thuộc. Nhận thức này thật đau đớn và là nguồn gốc của phần lớn những hành xử sai lầm của chúng ta - chúng ta có một nhu cầu sâu sắc muốn khẳng định bản thân, để cho thấy chúng ta không quá bất lực, và

tưởng tượng ra những khả năng mà chúng ta không có. (Thông thường trẻ em tưởng tượng chúng có khả năng nhìn xuyên tường, bay, hoặc đọc được suy nghĩ của mọi người, và đó là lý do tại sao chúng bị cuốn hút vào những câu chuyện về các siêu anh hùng).

Khi lớn tuổi hơn, có thể chúng ta không còn nhỏ bé về tầm vóc nhỏ, nhưng ý thức về sự tầm thường của chúng ta chỉ trở nên tồi tệ hơn. Chúng ta nhận ra rằng chúng ta là một cá nhân, không chỉ trong một gia đình lớn hơn, trường học hoặc thành phố mà trên cả một quả địa cầu đông đúc với nhiều tỷ người. Cuộc đời của chúng ta tương đối ngắn. Chúng ta có những kỹ năng và trí thông minh hạn chế. Có rất nhiều thứ chúng ta không thể kiểm soát, nhất là với những nghề nghiệp và những xu hướng toàn cầu. Ý tưởng rằng chúng ta sẽ chết và nhanh chóng bị lãng quên, bị nuốt chửng trong cõi vĩnh hằng, là không thể chấp nhận được. Chúng ta muốn cảm thấy có ý nghĩa theo một cách nào đó, để phản kháng lại sự nhỏ bé tự nhiên của chúng ta, để mở rộng ý thức về bản thân. Những gì chúng ta trải qua ở lứa tuổi ba hoặc bốn, một cách vô thức sẽ ám ảnh chúng ta cả cuộc đời. Chúng ta luôn phiên trải qua những khoảnh khắc ý thức được sự nhỏ bé của mình và những khoảnh khắc cố gắng phủ nhận nó. Điều này khiến chúng ta có xu hướng tìm ra những cách để tưởng tượng về sự vượt trội của mình.

Một số trẻ em không trải qua giai đoạn thứ hai đó của thời thơ ấu, trong đó chúng phải đổi mới với sự nhỏ bé tương đối của chúng, và những đứa trẻ như vậy dễ chịu tác động của những hình thức vĩ cuồng sâu sắc hơn trong cuộc sống về sau. Chúng là những đứa trẻ được nâng niu, chiều chuộng. Người mẹ và người cha tiếp tục làm cho những đứa trẻ này cảm thấy chúng là trung tâm của vũ trụ, che chở chúng khỏi nỗi đau của việc đổi mới với thực tế. Mọi mong muốn của chúng trở thành một mệnh lệnh. Nếu có khi nào cha mẹ đứa trẻ cố gắng làm cho nó thấm nhuần một kỷ luật nhỏ nhất, nó sẽ nổi trận lôi đình. Ngoài ra, những

đứa trẻ như vậy coi thường bất kỳ hình thức thẩm quyền nào. So với bản thân chúng và những gì chúng có thể nhận được, nhân vật người cha có vẻ khá yếu ớt.

Sự nuông chiều quá sớm này ghi dấu lên họ suốt đời. Họ cần được ngưỡng mộ. Họ trở thành bậc thầy trong việc thao túng những người khác, để nhận được sự chiều chuộng chú ý. Một cách tự nhiên, họ cảm thấy mình vĩ đại hơn bất cứ ai ở bên trên họ. Nếu họ có bất kỳ tài năng nào, họ có thể vươn lên khá xa, vì ý thức được sinh ra với vương miện trên đầu của họ trở thành một sự tiên tri tự hoàn thành. Không như những người khác, họ không bao giờ thật sự có cảm giác luân phiên thay đổi giữa sự nhỏ bé và vĩ đại; họ chỉ biết tới cảm giác vĩ đại. Chắc chắn Eisner đã xuất thân từ một nền tảng như vậy, vì ông có một người mẹ luôn đáp ứng mọi nhu cầu của ông, hoàn thành bài tập về nhà cho ông và che chở ông khỏi người cha lạnh lùng và đôi khi tàn nhẫn.

Trong quá khứ, loài người có thể hướng những nhu cầu có tính chất vĩ cuồng vào tôn giáo. Vào thời cổ đại, cảm giác nhỏ bé không chỉ là thứ gì đó nảy sinh ra trong chúng ta do nhiều năm phụ thuộc vào cha mẹ; nó còn xuất phát từ sự yếu kém của chúng ta trong mối liên quan với các thế lực thù địch trong tự nhiên. Những vị thần linh và ma quỷ đại diện cho những sức mạnh cơ bản của thiên nhiên này đã làm cho chúng ta trở nên nhỏ bé. Bằng cách tôn thờ họ, chúng ta có thể có được sự bảo vệ của họ. Khi kết nối với một cái gì đó lớn hơn nhiều so với chính chúng ta, chúng ta cảm thấy được mở rộng. Nói cho cùng, các vị thần hoặc Thượng đế quan tâm đến số phận của bộ lạc hoặc thành phố của chúng ta; họ quan tâm từng linh hồn cá biệt của chúng ta, một dấu hiệu cho tầm quan trọng của chính chúng ta. Chúng ta không đơn thuần chết và biến mất. Nhiều thế kỷ sau, theo cách thức tương tự, chúng ta đã hướng năng lượng này vào việc tôn thờ những nhà lãnh đạo đại diện cho một sự nghiệp vĩ đại và cổ động cho một điều không tưởng trong tương lai, như

Napoléon Bonaparte và Cách mạng Pháp, hoặc Mao Trạch Đông và Cách mạng Trung Quốc.

Ngày nay, trong thế giới phương Tây, các tôn giáo và chính nghĩa vĩ đại đã mất đi sức mạnh ràng buộc của chúng; chúng ta thấy khó mà tin vào chúng và thỏa mãn năng lượng vĩ cuồng của mình thông qua việc đồng nhất với một sức mạnh lớn hơn. Tuy nhiên nhu cầu cảm thấy lớn lao và quan trọng hơn không đơn giản biến mất; nó mạnh hơn bao giờ hết. Và khi thiếu bất kỳ kênh nào khác, mọi người sẽ có xu hướng hướng năng lượng này vào chính mình. Họ sẽ tìm cách mở rộng ý thức về bản thân, để cảm thấy lớn lao và vượt trội. Mặc dù hiếm khi ý thức về điều này, những gì họ đang chọn để lý tưởng hóa và tôn thờ là cái tôi của họ. Vì lẽ đó, chúng ta nhận thấy ngày càng có nhiều kẻ vĩ cuồng hơn trong số chúng ta.

Các yếu tố khác cũng đã góp phần làm tăng sự vĩ cuồng. Trước hết, chúng ta gặp nhiều người vốn từng trải nghiệm sự chú ý nuông chiều trong thời thơ ấu hơn bao giờ hết. Cảm giác như họ đã từng là trung tâm của vũ trụ trở thành một thứ khó lay chuyển. Họ tin rằng bất cứ điều gì họ thực hiện hoặc tạo ra phải được coi là quý giá và đáng chú ý.

Thứ hai, chúng ta nhận ra số lượng ngày càng tăng của những kẻ ít tôn trọng hoặc không tôn trọng thẩm quyền hoặc bất kỳ loại chuyên gia nào, bất chấp mức độ đào tạo và kinh nghiệm của những chuyên gia này, thứ mà bản thân họ thiếu. “Tại sao ý kiến của họ phải có giá trị hơn ý kiến của mình?” Họ có thể tự nhủ như vậy. “Không ai thật sự vĩ đại; những người có quyền lực chỉ là vì có nhiều đặc quyền hơn”. “Văn chương và âm nhạc của tôi cũng chính thống và xứng đáng như của bất kỳ ai khác”. Không cần biết tới bất cứ kẻ nào đang ở bên trên họ một cách chính đáng và xứng đáng với thẩm quyền, họ có thể tự đặt mình vào giữa những người cao nhất.

Thứ ba, công nghệ cho chúng ta ấn tượng rằng mọi thứ trong cuộc sống có thể nhanh chóng và đơn giản như thông tin chúng ta có thể lướm lặt được trên mạng. Nó thấm nhuần niềm tin rằng chúng ta không còn phải mất nhiều năm để học một kỹ năng; thay vì vậy, thông qua một vài thủ thuật và với một vài giờ thực hành mỗi tuần, chúng ta có thể thành thạo bất cứ điều gì. Tương tự như vậy, mọi người tin rằng các kỹ năng của họ có thể dễ dàng chuyển đổi: “Tôi có khả năng viết, có nghĩa là tôi cũng có thể chỉ đạo một bộ phim”. Nhưng quan trọng hơn hết, chính phương tiện truyền thông xã hội là thứ lan truyền virus của chứng vĩ cuồng. Thông qua phương tiện truyền thông xã hội, chúng ta có sức mạnh gần như vô hạn để mở rộng sự hiện diện của mình, để tạo ra ảo tưởng rằng chúng ta nhận được sự chú ý, thậm chí sự ngưỡng mộ của hàng ngàn hoặc hàng triệu người. Chúng ta có thể sở hữu danh tiếng và sự có mặt ở mọi nơi của các vị vua và hoàng hậu trong quá khứ, hoặc thậm chí của chính các vị thần.

Với sự kết hợp của tất cả các yếu tố này, việc duy trì một thái độ thực tế và ý thức tương xứng về bản thân trở nên khó khăn hơn bao giờ hết đối với bất kỳ người nào trong số chúng ta.

Khi nhìn những người xung quanh, bạn phải nhận ra rằng sự vĩ cuồng của họ (và của bạn) có thể đến dưới nhiều hình thức khác nhau. Thông thường mọi người sẽ cố gắng thỏa mãn nhu cầu này bằng cách đạt được uy tín xã hội. Mọi người có thể cho rằng họ quan tâm đến bản thân công việc đó hoặc việc đóng góp cho nhân loại; nhưng thông thường, nằm sâu bên dưới, thứ thật sự thúc đẩy họ là mong muốn được chú ý, được những người ngưỡng mộ xác nhận tự đánh giá cao bản thân của họ, cảm thấy mạnh mẽ và được thổi phồng. Nếu có tài năng, những dạng người này có thể nhận được sự chú ý mà họ cần trong vài năm hoặc lâu hơn; nhưng chắc chắn, như trong câu chuyện của Eisner, nhu cầu của họ đối với những lời tán tụng sẽ dẫn họ tới việc với cao quá tầm tay.

Nếu mọi người thất vọng về sự nghiệp của mình nhưng vẫn tin rằng họ rất tuyệt vời nhưng không được công nhận, họ có thể quay sang những kiểu bù đắp khác nhau - ma túy, rượu, quan hệ tình dục với càng nhiều bạn tình càng tốt, mua sắm, có thái độ vượt trội, giễu cợt, vân vân. Thông thường, những kẻ vĩ cuồng không được thỏa mãn sẽ tràn đầy năng lượng cuồng nhiệt - khoảnh khắc này nói với mọi người về những kịch bản tuyệt vời mà họ sẽ viết hoặc nhiều phụ nữ họ sẽ quyến rũ, và khoảnh khắc tiếp theo rơi vào trầm cảm khi thực tế hiện ra trước mắt.

Mọi người vẫn có xu hướng lý tưởng hóa các nhà lãnh đạo và tôn thờ họ; và bạn phải xem đây là một hình thức của sự vĩ cuồng. Bằng cách tin rằng một ai đó khác sẽ làm cho mọi thứ trở nên tuyệt vời, những kẻ đi theo có thể cảm nhận một điều gì đó của sự tuyệt vời này. Tâm trí của họ có thể bay bổng cùng với những lời lẽ hùng hồn của người lãnh đạo. Họ có thể cảm thấy vượt trội so với những người không tin tưởng. Ở cấp độ cá nhân hơn, thông thường mọi người sẽ lý tưởng hóa những ai họ yêu thích, nâng những kẻ này lên vị thế của các nam thần hoặc nữ thần và bằng cách mở rộng cảm nhận, một phần nào đó của sức mạnh này sẽ phản chiếu lên họ.

Trên thế giới ngày nay, bạn cũng sẽ nhận thấy sự phổ biến của những hình thức tiêu cực của sự vĩ cuồng. Nhiều người cảm thấy cần phải che đậy những thô thiển vĩ cuồng của mình không chỉ với những người khác mà cả với chính họ. Họ sẽ thường xuyên thể hiện sự khiêm tốn của mình - họ không quan tâm đến quyền lực hay cảm thấy quan trọng, hoặc họ nói như vậy. Họ hạnh phúc với vận mệnh nhỏ bé của mình trong cuộc sống. Họ không muốn có nhiều của cải, không có chiếc xe hơi nào và coi thường địa vị. Nhưng bạn sẽ nhận thấy họ cần phải thể hiện sự khiêm nhường này một cách công khai. Đó là sự khiêm nhường mang tính vĩ cuồng - cách thức để gây chú ý và cảm thấy vượt trội về mặt đạo đức của họ.

Một hình thức khác của dạng này là nạn nhân vĩ cuồng - họ đã phải chịu đựng rất nhiều và là nạn nhân nhiều lần. Dù họ có thể rêu rao rằng đơn giản là họ không may mắn, bạn sẽ nhận thấy rằng họ thường có xu hướng rơi vào những dạng tồi tệ nhất trong các mối quan hệ thân mật, hoặc tự đặt mình vào những hoàn cảnh mà chắc chắn họ sẽ thất bại và đau khổ. Về bản chất, họ buộc phải tạo ra một tấn kịch biến họ thành nạn nhân. Rốt lại, hóa ra bất kỳ mối quan hệ nào với họ sẽ phải xoay quanh những nhu cầu của họ; họ đã chịu đựng quá nhiều trong quá khứ để đáp ứng các nhu cầu của bạn. Họ là trung tâm của vũ trụ. Việc cảm thấy và bày tỏ sự bất hạnh của mình mang tới cho họ cảm giác về tầm quan trọng, về sự vượt trội trong đau khổ của họ.

Bạn có thể đo lường mức độ của sự vĩ cuồng ở mọi người bằng nhiều cách đơn giản. Ví dụ, chú ý cách mọi người phản ứng với những lời chỉ trích họ hoặc công việc của họ. Bình thường, bất cứ ai trong chúng ta đều cảm thấy trở nên phòng thủ và hơi khó chịu khi bị chỉ trích. Nhưng một số người trở nên tức giận và cuồng loạn, bởi vì chúng ta đã nghi ngờ cảm giác về sự vĩ đại của họ. Bạn có thể chắc chắn rằng một người như vậy có một mức độ vĩ cuồng khá cao.

Tương tự, những dạng người này có thể che giấu cơn thịnh nộ của họ đằng sau một biểu hiện đau đớn, bị hành hạ, với ý định làm cho bạn cảm thấy có lỗi. Điều quan trọng không nằm ở bản thân lời chỉ trích và những gì họ cần học hỏi mà ở cảm giác đau khổ của họ.

Nếu mọi người thành công, hãy chú ý tới cách họ hành động trong những khoảnh khắc riêng tư hơn. Họ có thể thư giãn và cười nhạo chính mình, buông rơi tấm mặt nạ trước công chúng của họ không, hay họ đã quá đồng nhất với hình ảnh công khai đầy quyền lực của họ đến độ mang theo nó vào cuộc sống riêng tư? Trong trường hợp thứ hai, họ đã trở nên tin vào huyền thoại của chính họ và đang ở trong gọng kìm của sự vĩ cuồng cao độ.

Nhìn chung, những người vĩ cuồng đều là những kẻ khoác lác. Họ làm ra vẻ như mình có thể làm bất cứ điều gì, thậm chí cả những việc không liên quan gì tới công việc của họ; họ bịa đặt ra những thành công trong quá khứ. Họ nói về khả năng tiên đoán của mình, cách họ nhìn thấy trước những xu hướng nhất định hoặc dự đoán những sự kiện nhất định mà không điều nào trong số đó có thể được xác minh. Tất cả những câu nói kiểu đó sẽ khiến cho bạn ngờ vực hơn. Nếu những người nổi tiếng đột nhiên nói điều gì đó khiến họ gặp rắc rối vì tỏ ra vô cảm, bạn có thể gán điều đó cho sự vĩ cuồng cao độ của họ. Họ hài lòng với những ý kiến tuyệt vời của chính họ đến độ họ cho rằng mọi người sẽ diễn dịch chúng theo đúng tinh thần đó và đồng ý với họ.

Các dạng vĩ cuồng hạng nặng thường thể hiện những mức độ cảm thông thấp. Họ không phải là những người lắng nghe tốt. Khi sự chú ý không dành cho họ, họ có một ánh mắt xa xăm và hay vặn vẹo những ngón tay vì nôn nóng. Chỉ khi điểm nổi bật thuộc về họ thì họ mới trở nên linh hoạt. Họ có xu hướng xem mọi người như những phần mở rộng của họ - những công cụ để sử dụng trong các kế hoạch của họ, những nguồn của sự chú ý của họ. Cuối cùng, họ thể hiện loại hành vi phi ngôn ngữ mà chỉ có thể mô tả là có tính chất vĩ cuồng. Điệu bộ của họ hùng hồn, giàu kịch tính. Trong một cuộc họp, họ chiếm rất nhiều không gian cá nhân. Giọng nói của họ có xu hướng to hơn những người khác, và họ nói với tốc độ nhanh, không để cho ai khác có thời gian để ngắt lời.

Với những người thể hiện một mức độ vĩ cuồng vừa phải, bạn nên nuông chiều họ. Hầu như tất cả chúng ta có tính cách đổi luân phiên giữa các thời kỳ, có những khi chúng ta cảm thấy vượt trội và vĩ đại; và có những khi chúng ta quay trở về mặt đất. Hãy tìm những khoảnh khắc khi mọi người suy nghĩ một cách thực tế, như là những dấu hiệu của sự bình thường. Nhưng với những người tự đánh giá bản thân quá cao, vốn không thể

cho phép bất kỳ nghi ngờ nào, tốt nhất nên tránh bất kỳ quan hệ hay vướng mắc gì với họ. Trong các mối quan hệ thân mật, họ sẽ có xu hướng đòi hỏi sự chú ý từ một phía. Nếu họ là nhân viên, đối tác kinh doanh hoặc ông chủ, họ sẽ đề cao quá đáng những kỹ năng của họ. Mức độ tự tin của họ sẽ khiến cho bạn bỏ qua những thiếu sót trong ý tưởng, thói quen làm việc và tính cách của họ. Nếu bạn không thể tránh một mối quan hệ như vậy, hãy lưu ý tới xu hướng của họ - rất chắc chắn về sự thành công của những ý tưởng của mình - và giữ lấy sự hoài nghi của bạn. Hãy xem xét kỹ chính bản thân những ý tưởng đó và đừng bị lôi cuốn bởi sự tự tin đầy quyến rũ của họ. Đừng nuôi dưỡng ảo tưởng rằng bạn có thể đổi đầu với họ và cố gắng đưa họ trở về mặt đất; bạn có thể kích hoạt một phản ứng giận dữ.

Nếu tình cờ những dạng người này là đối thủ của bạn, hãy tự xem mình là người may mắn. Họ dễ trở thành cái đích của sự chế nhạo và dễ bị nhử tới những phản ứng thái quá. Việc đặt ra những nghi ngờ về sự vĩ đại của họ sẽ khiến cho họ dễ nổi cáu và thiếu sáng suốt hơn.

Cuối cùng, bạn sẽ cần phải kiểm soát những xu hướng vĩ cuồng của chính mình. Sự vĩ cuồng có một số công dụng tích cực và hiệu quả. Sự hổ hởi và tự tin cao độ xuất phát từ nó có thể được định hướng tới công việc của bạn và giúp tạo cảm hứng cho bạn. (Xem *Sự vĩ cuồng thiết thực* ở mục sau để biết thêm chi tiết). Nhưng nhìn chung tốt nhất bạn nên chấp nhận những giới hạn của mình, là làm việc với những gì bạn có, thay vì tưởng tượng ra những quyền năng giống như thần thánh mà bạn không bao giờ có được. Sự bảo vệ lớn nhất bạn có thể có để chống lại sự vĩ cuồng là duy trì một thái độ thực tế. Bạn biết những đề tài và hoạt động mà bạn bị thu hút tới một cách tự nhiên. Bạn không thể thành thạo mọi thứ. Bạn cần phải chơi theo sở trường của mình và đừng tưởng tượng bạn có thể trở nên tuyệt vời ở bất cứ điều gì bạn đặt tâm trí vào. Bạn phải có sự hiểu biết thấu đáo về mức năng lượng của mình, về mức độ bạn

có thể thúc đẩy bản thân một cách hợp lý và việc điều này sẽ thay đổi theo tuổi tác ra sao. Và bạn phải nắm chắc vị trí xã hội của mình - những đồng minh của bạn, những người mà bạn có mối quan hệ tốt nhất, những người giao tiếp đương nhiên trong công việc của bạn. Bạn không thể làm hài lòng tất cả mọi người.

Sự tự nhận thức này có một thành tố vật lý mà với nó bạn phải rất nhạy cảm. Khi đang thực hiện các hoạt động phù hợp với khuynh hướng tự nhiên của mình, bạn cảm thấy việc nỗ lực rất dễ dàng. Bạn học hỏi nhanh hơn. Bạn có nhiều năng lượng hơn và bạn có thể chịu được sự tẻ nhạt trong khi học hỏi bất cứ điều gì quan trọng. Khi bạn tiếp nhận quá nhiều, nhiều hơn mức bạn có thể xử lý, bạn cảm thấy không chỉ kiệt sức mà còn cáu kỉnh và lo lắng. Bạn dễ bị đau đầu. Khi có được thành công trong cuộc sống, tự nhiên bạn sẽ cảm thấy e sợ, như thể vận may có thể biến mất. Với sự e sợ này, bạn cảm thấy những nguy cơ có thể đến từ việc thăng tiến quá cao (gần giống như chóng mặt) và cảm thấy quá vượt trội. Nỗi lo của bạn đang kêu gọi bạn quay trở lại mặt đất. Bạn muốn lắng nghe cơ thể của bạn vì nó báo hiệu cho bạn khi bạn đang làm việc chống lại những sở trường của mình.

Khi hiểu rõ mình, bạn chấp nhận những giới hạn của mình. Bạn chỉ đơn giản là một cá nhân trong số nhiều người trên thế giới, và không tự nhiên vượt trội hơn bất kỳ ai. Bạn không phải là một thần linh hay một thiên sứ mà chỉ là một con người bất toàn như bao người khác. Bạn chấp nhận thực tế rằng bạn không thể kiểm soát những người xung quanh và không có chiến lược nào là hoàn hảo. Bản chất con người quá khó lường. Với sự hiểu biết về bản thân và chấp nhận các giới hạn này, bạn sẽ có ý thức về sự tương quan. Bạn sẽ tìm kiếm sự tuyệt vời trong công việc của mình. Và khi bạn cảm thấy sự thôi thúc muốn suy nghĩ về mình cao hơn mức độ hợp lý, hiểu biết này sẽ đóng vai trò như một cơ chế trọng lực, kéo bạn xuống và hướng

bạn tới những hành động và quyết định phục vụ tốt nhất cho bản chất cụ thể của bạn.

Thực tế và thực dụng là cái khiến cho con người trở nên mạnh mẽ. Đó là cách chúng ta khắc phục điểm yếu về thể chất trong một môi trường thù địch từ hàng ngàn năm trước, và học cách cùng làm việc với những người khác, tạo ra những cộng đồng và những công cụ hiệu quả để sinh tồn. Mặc dù chúng ta đã rời xa chủ nghĩa thực dụng này, vì chúng ta không cần phải dựa vào trí thông minh của mình để sống sót nữa, thật ra đó chính là bản chất thực sự của chúng ta như một động vật xã hội ưu việt trên hành tinh. Trong việc trở nên thực tế hơn, bạn chỉ đơn giản đang trở nên con người hơn.

## Nhà lãnh đạo vĩ cuồng

---

Nếu những người có mức độ vĩ cuồng cao cũng sở hữu một số tài năng và nhiều năng lượng tự tin, họ có thể vươn lên vị trí quyền lực lớn. Sự táo bạo và tự tin của họ thu hút sự chú ý và mang lại cho họ sự hiện diện nhiều ấn tượng. Bị mê hoặc bởi hình ảnh của họ, chúng ta thường không nhìn thấy sự thiếu sáng suốt tiềm ẩn trong quá trình ra quyết định của họ và vì vậy theo họ đi thẳng tới một số tai họa nào đó. Họ có thể mang tới những tổn hại rất lớn.

Bạn phải nhận ra một sự thật đơn giản về những dạng này - họ phụ thuộc vào sự chú ý của chúng ta. Không có sự chú ý của chúng ta, không được công chúng yêu mến, họ không thể khẳng định được sự tự đánh giá cao bản thân của mình, và trong những trường hợp như vậy, sự tự tin mà họ phụ thuộc vào trở nên tàn lụi. Để làm chúng ta kinh ngạc và đánh lạc hướng chúng ta khỏi thực tế, họ sử dụng một số công cụ diễn kịch nhất định. Chúng ta nhất thiết phải nhìn thấu những thủ thuật trình diễn của họ, giải mã chúng và thu nhỏ chúng trở lại kích thước của con người. Khi làm như vậy, chúng ta có thể chống lại sức hấp dẫn của họ và tránh được những nguy cơ mà những thủ thuật đã phơi bày. Sau đây là sáu ảo tưởng phổ biến mà họ muốn tạo ra.

Định mệnh của tôi là thế. Những nhà lãnh đạo vĩ cuồng thường cố gắng tạo ấn tượng, rằng theo cách nào đó số phận của họ là trở nên vĩ đại. Họ kể những câu chuyện về thời thơ ấu và tuổi trẻ cho thấy sự độc đáo của họ, như thể định mệnh đã chọn lựa họ. Họ nhấn mạnh những sự kiện đã được thể hiện từ sớm về sự cứng rắn hoặc sáng tạo khác thường của họ, bịa đặt ra những câu chuyện đại loại hoặc diễn dịch lại quá khứ. Họ nhắc tới những câu chuyện từ hồi đầu sự nghiệp của họ, trong đó họ đã vượt qua những trở ngại kinh khủng. Nhà lãnh đạo vĩ đại

trong tương lai đã có sẵn mầm mống này từ nhỏ, hoặc họ làm cho nó có vẻ là thế. Khi nghe những điều tương tự bạn phải biết hoài nghi. Họ đang cố gắng tạo ra một huyền thoại, mà có lẽ chính họ đã tin vào. Hãy tìm những sự thật trần tục hơn đằng sau những câu chuyện về định mệnh và, nếu có thể, hãy công khai chúng.

**Tôi là người đàn ông/phụ nữ bình thường.** Trong một số trường hợp, các nhà lãnh đạo vĩ đại có thể đã vươn lên từ tầng lớp thấp hơn, nhưng nói chung, họ xuất phát từ những nền tảng tương đối có đặc quyền hoặc vì thành công của họ đã bị loại bỏ khỏi sự quan tâm của mọi người trong một thời gian khá lâu. Tuy nhiên, việc tự thể hiện trước công chúng như là đại biểu cao cấp của những người ngoài kia là điều cực kỳ cần thiết. Chỉ thông qua một biểu hiện như vậy, họ mới có thể thu hút sự chú ý và sự tham gia của nhiều người, đủ để thỏa mãn cho chính họ.

Indira Gandhi, thủ tướng Ấn Độ từ năm 1966 đến 1977 và năm 1980 đến 1984, xuất thân từ giới chính khách hoàng tộc, cha của bà, Jawaharlal Nehru, từng là thủ tướng đầu tiên của đất nước. Bà được học tập ở châu Âu và sống phần lớn cuộc đời cách xa những khu vực nghèo khó ở Ấn Độ. Nhưng vốn là một nhà lãnh đạo vĩ đại mà sau trở nên khá độc tài, bà đã định vị mình như là một với mọi người, tiếng nói của họ được cất lên thông qua bà. Bà thay đổi ngôn ngữ của mình khi nói trước đám đông và sử dụng những ẩn dụ đơn giản khi viếng thăm những ngôi làng nhỏ. Bà thường mặc những chiếc sari tương tự như y phục của phụ nữ địa phương, và ăn bốc. Bà thích thể hiện mình là Mẹ Indira, người cai trị Ấn Độ theo một cung cách thân quen. Và bà cho rằng phong cách này rất hữu hiệu đối với việc thắng cử.

Thủ thuật của các nhà lãnh đạo vĩ cuồng là nhấn mạnh vào những thị hiếu văn hóa của họ, chứ không phải vào tầng lớp nơi họ thật sự xuất thân. Họ có thể ngồi ghế máy bay hạng nhất và mặc những bộ đồ đắt tiền nhất, nhưng họ chống lại điều này bằng cách làm ra vẻ như có cùng sở thích ẩm thực với công

chúng, thường thức những bộ phim giống như những người khác và tránh bằng mọi giá dấu hiệu của văn hóa thương lưu. Trên thực tế, họ sẽ tìm mọi cách để chế giễu giới tinh hoa, dù họ có thể phụ thuộc vào sự hướng dẫn của những chuyên gia thuộc tầng lớp đó. Họ chỉ giống như những người dân thường ở ngoài kia, nhưng có nhiều tiền và quyền lực hơn. Giờ đây công chúng có thể đồng cảm với họ bất chấp những mâu thuẫn hiển nhiên. Nhưng sự vĩ cuồng của dạng người này vượt xa mục đích chỉ đơn thuần nhằm thu hút được nhiều sự chú ý hơn. Những nhà lãnh đạo này trở nên vĩ đại hơn thông qua việc đồng nhất với quần chúng. Họ không chỉ đơn thuần là một người đàn ông hay phụ nữ mà là hiện thân của toàn thể quốc gia hay một nhóm lợi ích. Theo họ là trung thành với bản thân nhóm đó. Chỉ trích họ là muốn đóng đinh thập giá người lãnh đạo và phản bội chính nghĩa.

Ngay cả trong thế giới kinh doanh buồn tẻ, chúng ta cũng tìm thấy sự đồng nhất hóa theo phong cách tôn giáo tương tự: Eisner, ví dụ, thích thể hiện bản thân như là hiện thân của toàn bộ tinh thần Disney, bất kể điều đó có nghĩa là gì. Nếu bạn nhận thấy những nghịch lý và những hình thức nguyên thủy của sự gắn kết tương tự, hãy lùi lại và phân tích thực tế của những gì đang diễn ra. Bạn sẽ tìm thấy ở cốt lõi một điều gì đó gần như thần bí, rất phi lý và hoàn toàn nguy hiểm ở chỗ lúc này nhà lãnh đạo vĩ cuồng cảm thấy có quyền làm bất cứ điều gì mình muốn nhân danh công chúng.

**Tôi sẽ giải cứu bạn.** Những dạng này thường vươn tới quyền lực trong những giai đoạn khó khăn và khủng hoảng. Sự tự tin của họ có tác dụng xoa dịu công chúng hoặc các cổ đông. Họ sẽ là kẻ giải cứu mọi người khỏi nhiều vấn đề họ đang gặp phải. Để thực hiện điều này, những lời hứa hẹn của họ phải lớn lao nhưng mơ hồ. Với sự lớn lao, họ có thể truyền cảm hứng cho những giấc mơ; với sự mơ hồ, không ai có thể đòi hỏi cá nhân đó phải chịu trách nhiệm nếu chúng không xảy ra, vì không có

thông tin cụ thể nào để nắm bắt. Những lời hứa hẹn và viễn tượng trong tương lai càng to tát, niềm tin mà chúng sẽ tạo ra càng lớn. Thông điệp phải đơn giản để dễ tiếp thu, có thể rút gọn thành một khẩu hiệu, và hứa hẹn một điều gì đó lớn lao, có thể khuấy động cảm xúc. Với ý nghĩa là một phần của chiến lược này, những dạng người này cần có những vật tế thần thuận tiện, thường là giới thượng lưu hoặc những người ngoài, để thắt chặt sự đồng nhất hóa nhóm và khuấy động nhiều cảm xúc hơn nữa. Chuyển động xung quanh nhà lãnh đạo bắt đầu kết tinh xung quanh lòng thù hận đối với những vật tế thần này, vốn bắt đầu đại diện cho từng nỗi đau và sự bất công mà cá nhân trong đám đông từng trải nghiệm. Lời hứa sẽ lật đổ những kẻ thù bị đặt này của nhà lãnh đạo giúp gia tăng sức mạnh của ông/bà ta.

Những gì bạn sẽ tìm thấy ở đây là họ đang tạo ra một giáo phái thay vì lãnh đạo một phong trào chính trị hoặc một doanh nghiệp. Bạn sẽ thấy rằng tên, hình ảnh và những khẩu hiệu của họ phải được sao chép với số lượng lớn và được khoác cho một sự hiện diện ở mọi nơi giống như thần thánh. Những màu sắc, biểu tượng nhất định và có lẽ cả âm nhạc được sử dụng để gắn kết bản sắc nhóm và thu hút bản năng cơ bản nhất của con người. Giờ đây những người tin vào giáo phái này càng bị mê hoặc nhiều hơn và sẵn sàng bào chữa cho bất kỳ loại hành động nào. Ở một thời điểm như vậy, sẽ không có gì ngăn cản nổi các tín đồ chân chính, nhưng bạn phải duy trì khoảng cách nội bộ và khả năng phân tích của mình.

**Tôi viết lại các nguyên tắc.** Mong muốn thầm kín của con người là hành động mà không cần đếm xỉa tới các quy tắc và quy ước thông thường được áp dụng trong bất kỳ lĩnh vực nào - đạt được quyền lực chỉ bằng cách đi theo ánh sáng nội tâm của chính chúng ta. Khi các nhà lãnh đạo vĩ cuồng tuyên bố họ có quyền năng như vậy, chúng ta thầm cảm thấy phấn khích và muốn tin vào họ.

Michael Cimino là đạo diễn của bộ phim đoạt giải Academy Award - *The Deer Hunter* (Kẻ săn hươu) năm 1978. Tuy nhiên, đối với những người làm việc cùng và làm việc cho ông, ông không chỉ đơn giản là một đạo diễn điện ảnh mà còn là một thiên tài đặc biệt có sứ mệnh phá vỡ hệ thống các tập đoàn điện ảnh cố kết ở Hollywood. Với bộ phim tiếp theo của mình, *Heaven's Gate* (Cổng thiên đường) năm 1980, ông đã thương lượng một bản hợp đồng độc nhất vô nhị trong lịch sử Hollywood, một hợp đồng cho phép ông tăng ngân sách khi ông thấy phù hợp và tạo ra chính xác bộ phim mà ông đã hình dung, không có bất kỳ ràng buộc nào. Trong trường quay, Cimino đã dành nhiều tuần để luyện tập cho các diễn viên theo đúng kiểu trượt patin mà ông cần cho một cảnh quay. Một ngày nọ, ông đợi hàng giờ trước những cái máy quay đang lăn bánh, chỉ để chờ một đám mây hoàn hảo có thể lướt qua khung hình. Chi phí tăng vọt và bộ phim ban đầu ông phải trình duyệt kéo dài hơn năm giờ. Rốt cuộc, *Heaven's Gate* là một trong những thảm họa lớn nhất trong lịch sử Hollywood và nó gần như đã phá hủy sự nghiệp của Cimino. Có vẻ như hợp đồng theo truyền thống đã thật sự phục vụ cho một mục đích - kiềm chế sự vĩ cuồng tự nhiên của bất kỳ nhà đạo diễn nào và, buộc ông/bà ta phải làm việc trong vòng giới hạn. Ở phía sau hầu hết các quy tắc đều có sự hợp tình hợp lý và sáng suốt.

Như một biến thể của dạng này, thông thường các nhà lãnh đạo vĩ cuồng sẽ dựa vào trực giác của họ, coi nhẹ nhu cầu đối với các nhóm tập trung hoặc bất kỳ hình thức phản hồi khoa học nào. Họ có một kết nối đặc biệt bên trong với thực tại. Họ thích tạo ra huyền thoại rằng những linh cảm của họ đã dẫn đến những thành công tuyệt vời, nhưng sự xem xét kỹ lưỡng sẽ tiết lộ rằng những linh cảm của họ thường xuyên thất bại ngang với thành công. Khi bạn nghe các nhà lãnh đạo bảo rằng họ là người cực kỳ tài giỏi, có thể loại bỏ các quy tắc và khoa học, bạn phải

xem đây chỉ là một dấu hiệu của sự đên rồ chứ không phải là cảm hứng linh thiêng.

**Tôi có khả năng biến những thứ mình chạm vào thành vàng.** Những kẻ vĩ cuồng hạng nặng sẽ cố gắng tạo ra huyền thoại rằng họ chưa bao giờ thất bại. Nếu có những thất bại hoặc bước lùi trong sự nghiệp của họ, đó luôn là lỗi của kẻ khác, những người đã phản bội họ. Tướng Douglas MacArthur của quân đội Hoa Kỳ là một thiên tài trong việc làm chệch hướng trách nhiệm; ông bảo rằng trong sự nghiệp lâu dài của mình, ông chưa bao giờ thua trận, mặc dù thật ra ông đã thua nhiều trận. Nhưng bằng cách thổi phồng các thành công và tìm ra những lời bào chữa vô tận, chẳng hạn như sự phản bội, cho những lần thua trận, ông đã tạo ra huyền thoại về khả năng tác chiến kỳ diệu của mình. Chắc chắn những nhà lãnh đạo vĩ cuồng khác cũng viện tới ma thuật tiếp thị này.

Liên quan đến điều này là niềm tin rằng họ có thể dễ dàng chuyển đổi những kỹ năng của mình - một giám đốc điều hành phim có thể trở thành nhà thiết kế công viên chủ đề, một doanh nhân có thể trở thành lãnh đạo của một quốc gia. Bởi vì họ có năng khiếu kỳ diệu, họ có thể thử sức với bất cứ điều gì thu hút họ. Đây thường là một động thái chết người về phía họ, vì họ cố gắng vượt qua chuyên môn của mình và nhanh chóng bị choáng ngợp với sự phức tạp và hỗn loạn xuất phát từ sự thiếu kinh nghiệm của họ. Khi đối phó với những dạng người này, hãy xem xét kỹ hồ sơ của họ và chú ý xem họ đã có bao nhiêu thất bại rực rỡ. Dù có thể những người chịu ảnh hưởng của sự vĩ cuồng của họ sẽ không lắng nghe, hãy công khai sự thật về hồ sơ của họ theo cách thức trung lập nhất có thể được.

**Tôi bắt khả xâm phạm.** Nhà lãnh đạo vĩ cuồng rất mạo hiểm. Đây là điều thường thu hút sự chú ý ngay từ đầu, và khi được kết hợp với sự thành công vốn thường góp phần vào sự táo bạo, có vẻ như họ rất đối tuyệt vời. Nhưng sự táo bạo này không thật sự nằm trong vòng kiểm soát. Họ phải có những hành động tạo

tiếng vang để lôi kéo sự chú ý vốn nuôi dưỡng sự tự đánh giá cao bản thân của họ. Họ không thể nghỉ ngơi hoặc rút lui, vì điều đó sẽ gây ra một khoảng trống trong sự phô trương. Để làm cho mọi thứ thêm tồi tệ, họ đi tới chỗ cảm thấy mình bất khả xâm phạm, vì rất nhiều lần trong quá khứ họ đã thoát khỏi những hành động mạo hiểm, và nếu họ phải đối mặt với thất bại, họ tìm cách vượt qua chúng bằng cách táo bạo hơn nữa. Thêm vào đó, những hoạt động táo bạo này khiến họ cảm thấy phấn khích và sôi động. Nó trở thành một loại ma túy. Họ cần những khoản đặt cược và phần thưởng lớn hơn để duy trì cảm giác bất khả xâm phạm. Họ có thể làm việc 20 giờ một ngày bên dưới áp lực này. Họ có thể bước qua đống lửa.

Thật sự họ khá bất khả xâm phạm, cho đến khi rốt cuộc họ đi quá xa trong trạng thái vĩ cuồng đầy tai họa đó và rồi tất cả đều sụp đổ. Đây có thể là chuyến đi vòng quanh nước Mỹ đầy tính chất vĩ cuồng của MacArthur sau cuộc Chiến tranh Triều Tiên, trong đó nhu cầu gây chú ý đầy phi lý của ông trở nên rõ ràng một cách đau đớn; hoặc quyết định chết người của Mao Trạch Đông trong việc phát động cuộc Cách mạng Văn hóa; hoặc việc Stan O'Neal, CEO của Merrill Lynch, vẫn khu khu bám vào chứng khoán có bảo đảm bằng tài sản thế chấp khi mọi người khác đang cố thoát ra khỏi nó, phá hủy về cơ bản một trong những tổ chức tài chính lâu đời nhất ở nước này. Đột nhiên, vầng hào quang của sự bất khả xâm phạm bị phá vỡ. Điều này xảy ra bởi vì những quyết định của họ được xác định không phải bởi những cân nhắc sáng suốt mà bởi nhu cầu đối với sự chú ý và vinh quang, cuối cùng thực tế cũng đuổi kịp họ, với một đòn sấm sét.

Nói chung, khi đối phó với nhà lãnh đạo vĩ cuồng, bạn muốn cố gắng xóa tan hình ảnh thiêng liêng, rực rỡ mà họ đã giả mạo. Họ sẽ phản ứng thái quá, và những người đi theo họ sẽ trở nên điên cuồng, nhưng dần dần một vài người trong số đó có thể suy

nghĩ lại. Tạo ra một sự tinh ngộ có tính chất lây lan là hy vọng cao nhất của bạn.

## Sự vĩ cuồng thiết thực

---

Vĩ cuồng là một hình thức năng lượng nguyên thủy mà tất cả chúng ta đều sở hữu. Nó thúc đẩy chúng ta muốn một cái gì đó nhiều hơn mức chúng ta đang có, được người khác nhận ra và quý trọng, và cảm thấy được kết nối với một cái gì đó lớn lao hơn. Vấn đề không nằm ở bản thân năng lượng này, vốn có thể được sử dụng để tiếp nhiên liệu cho tham vọng của chúng ta, mà là hướng đi của nó. Thông thường sự vĩ cuồng khiến chúng ta tưởng tượng chúng ta lớn lao hơn và vượt trội hơn chính ta trong thực tế. Có thể gọi đây là sự vĩ cuồng trong trí tưởng vì nó dựa trên những tưởng tượng của chúng ta và ẩn tượng sai lệch của chúng ta đối với bất kỳ sự chú ý nào mà chúng ta nhận được. Một hình thức khác, mà chúng ta sẽ gọi là sự vĩ cuồng thiết thực, thì không dễ dàng đạt được và không tự nhiên đến với chúng ta, nhưng nó có thể là nguồn của năng lượng lớn lao và sự tự hoàn thành.

Sự vĩ cuồng thiết thực không dựa trên tưởng tượng mà dựa trên thực tế. Năng lượng này được định hướng vào công việc và những mong muốn đạt được mục tiêu, giải quyết những vấn đề hoặc cải thiện các mối quan hệ của chúng ta. Nó thúc đẩy chúng ta phát triển và trau dồi những kỹ năng. Thông qua những thành tựu, chúng ta có thể cảm thấy lớn lao hơn. Chúng ta thu hút sự chú ý thông qua công việc. Sự chú ý mà chúng ta nhận được theo cách này mang tới sự hài lòng và duy trì năng lượng của chúng ta, nhưng cảm giác hài lòng lớn hơn đến từ chính công việc và từ việc khắc phục những điểm yếu của chính chúng ta. Mong muốn được chú ý nằm trong vòng kiểm soát và không mấy quan trọng. Lòng tự trọng của chúng ta được nâng lên, nhưng nó gắn liền với những thành tựu thực sự chứ không phải là những tưởng tượng mơ hồ, chủ quan. Chúng ta cảm thấy

sự hiện diện của mình được mở rộng thông qua công việc, thông qua những gì chúng ta đóng góp cho xã hội.

Dù cách thức chính xác để định hướng năng lượng này sẽ phụ thuộc vào lĩnh vực và các cấp độ kỹ năng của bạn, năm nguyên tắc cơ bản sau đây là nền tảng để đạt được mức độ hoàn thành cao, vốn có thể đến từ hình thức vĩ cuồng-dựa trên-thực tế này.

**Chấp nhận những nhu cầu vĩ cuồng của bạn.** Bạn cần bắt đầu từ một vị trí trung thực. Bạn phải thừa nhận với chính mình rằng bạn muốn cảm thấy quan trọng và là trung tâm của sự chú ý. Điều này rất tự nhiên. Vâng, bạn muốn cảm thấy vượt trội. Bạn có những tham vọng như bao người khác. Trong quá khứ, có thể những nhu cầu vĩ cuồng của bạn đã dẫn bạn tới một số quyết định tồi tệ, mà giờ đây bạn có thể thừa nhận và phân tích. Sự phủ nhận là kẻ thù tồi tệ nhất của bạn. Chỉ với ý thức tự thân này bạn mới có thể bắt đầu chuyển đổi năng lượng vĩ cuồng thành một cái gì đó thiết thực và hữu ích.

**Tập trung năng lượng.** Sự vĩ cuồng tưởng tượng sẽ khiến cho bạn chuyển từ ý tưởng tuyệt vời này sang ý tưởng tuyệt vời khác, tưởng tượng ra mọi sự tán tung và chú ý mà bạn sẽ nhận được, nhưng không bao giờ thực hiện được bất kỳ ý tưởng nào trong số đó. Bạn phải làm ngược lại. Bạn muốn tạo được thói quen tập trung sâu sắc và hoàn toàn vào một dự án hoặc vấn đề duy nhất. Bạn muốn mục tiêu tương đối đơn giản để có thể đạt được, và nằm trong một khung thời gian nhiều tháng chứ không phải nhiều năm. Bạn sẽ muốn chia nhỏ mục tiêu này thành các bước và mục tiêu nhỏ hơn trên đường đi. Ở đây, mục tiêu của bạn là bước vào một trạng thái chảy trôi, trong đó tâm trí của bạn ngày càng bị cuốn hút vào công việc, tới mức độ bạn chỉ fark ra những ý tưởng vào những giờ rảnh rỗi. Cảm giác chảy trôi này rất dễ chịu và gây nghiện. Bạn không cho phép bản thân dính dáng tới những tưởng tượng về các dự án khác ở chân trời. Bạn muốn hòa mình vào công việc càng sâu càng tốt. Nếu bạn không bước vào trạng thái chảy trôi này, chắc chắn bạn sẽ ôm

đồm quá nhiều công việc và ngưng tập trung. Hãy làm việc để khắc phục điều này.

Đây có thể là một dự án bạn tiến hành bên ngoài công việc của mình. Vấn đề không phải là số giờ bạn bỏ ra mà là cường độ và sự nỗ lực kiên định mà bạn mang đến cho nó.

Liên quan đến điều này, bạn muốn dự án này bao gồm những kỹ năng bạn đã có sẵn hoặc đang trong quá trình phát triển. Mục tiêu của bạn là nhìn thấy sự cải thiện liên tục về trình độ kỹ năng của mình, vốn chắc chắn sẽ dẫn đến sự tập trung cao độ của bạn. Lòng tự tin của bạn sẽ tăng lên. Điều đó đủ để bạn tiếp tục tiến về phía trước.

**Duy trì một cuộc đối thoại với thực tế.** Dự án của bạn bắt đầu với một ý tưởng, và trong khi cố gắng vun bồi ý tưởng này, bạn cho phép trí tưởng tượng của mình cất cánh, mở ra nhiều khả năng khác nhau. Tại một thời điểm nào đó, bạn chuyển từ giai đoạn lên kế hoạch sang giai đoạn thực hiện. Lúc này bạn phải chủ động tìm kiếm sự phản hồi và phê phán từ những người bạn tôn trọng hoặc từ số người giao tiếp đương nhiên của bạn. Bạn muốn nghe những nhận xét về những sai sót và bất cập trong kế hoạch, vì đó là cách duy nhất để cải thiện các kỹ năng của bạn. Nếu dự án không có kết quả như bạn tưởng tượng hoặc vấn đề không được giải quyết, hãy xem đây như là cách tốt nhất để học hỏi. Triết lý phân tích những gì bạn đã làm sai, càng khắc nghiệt càng tốt.

Khi đã có sự phản hồi và đã phân tích các kết quả, bạn quay lại dự án này hoặc bắt đầu một dự án mới, thả lỏng trí tưởng tượng một lần nữa nhưng kết hợp thêm những gì bạn đã học hỏi được từ kinh nghiệm. Bạn tiếp tục hành động không ngừng trong suốt quá trình này, nhận ra sự phấn khích bạn đang tiến bộ ra sao khi làm như vậy. Nếu bạn dừng lại quá lâu trong giai đoạn tưởng tượng, những gì bạn tạo ra sẽ có xu hướng vĩ cuồng và tách rời khỏi thực tế. Nếu bạn lắng nghe những phản hồi và cố

biến công việc này trở thành một phản ảnh hoàn toàn của những gì người khác nói với bạn hoặc mong muốn, công việc sẽ diễn ra bình thường và xuôi chèo mát mái. Bằng cách duy trì một cuộc đối thoại liên tục giữa thực tế (những phản hồi) và trí tưởng tượng của bạn, bạn sẽ tạo ra một cái gì đó thiết thực và có tác động lớn lao.

Nếu bạn có bất kỳ thành công nào với các dự án của mình, đó là khi bạn phải lùi lại khỏi sự chú ý mà bạn đang nhận được. Hãy nhìn vào vai trò của vận may nếu có, hoặc sự giúp đỡ mà bạn nhận được từ những người khác. Không để bản thân rơi vào ảo tưởng thành công. Giờ đây, khi bạn tập trung vào ý tưởng tiếp theo, hãy nhìn lại bản thân vào lúc khởi đầu. Mỗi dự án mới đại diện cho một thách thức mới và một cách tiếp cận mới. Bạn rất có thể thất bại. Bạn cần mức độ tập trung như đã có trong dự án vừa rồi. Không bao giờ nghỉ ngơi trên vòng nguyệt quế hoặc giảm bớt cường độ làm việc.

**Tìm kiếm những thách thức đã điều chỉnh vừa tầm.** Vấn đề với sự vĩ cuồng trong trí tưởng là bạn tưởng tượng ra một mục tiêu mới tuyệt vời mà bạn sẽ đạt được - cuốn tiểu thuyết xuất sắc mà bạn sẽ viết, công ty khởi nghiệp có nhiều lợi nhuận mà bạn sẽ thành lập. Thủ thách tuyệt vời đến độ bạn có thể bắt đầu, nhưng bạn sẽ sớm đuối sức khi nhận ra bạn không theo kịp nó. Hoặc nếu bạn thuộc mẫu người đầy tham vọng, quyết đoán, bạn có thể cố gắng đi hết con đường, nhưng bạn sẽ kết thúc với hội chứng Euro Disney, thất bại thảm, đổ lỗi cho người khác và không bao giờ rút được bài học kinh nghiệm.

Mục tiêu của bạn với sự vĩ cuồng thiết thực là liên tục tìm kiếm những thách thức ngay bên trên cấp độ kỹ năng của bạn. Nếu các dự án bạn muốn thử sức thấp hơn hoặc ngang tầm với cấp độ kỹ năng của bạn, bạn sẽ trở nên dễ chán nản và ít tập trung hơn. Nếu chúng quá tham vọng, bạn sẽ cảm thấy bị nghiền nát bởi thất bại của mình. Tuy nhiên, nếu chúng được điều chỉnh để có nhiều tính thách thức hơn dự án trước, nhưng

ở mức độ vừa phải, bạn sẽ thấy mình phấn khích và tràn đầy năng lượng. Bạn phải đổi mới với thử thách này, vì thế mức độ tập trung của bạn cũng sẽ tăng lên. Đây là con đường học hỏi tối ưu. Nếu bạn thất bại, bạn sẽ không cảm thấy quá tải và bạn sẽ học hỏi được nhiều hơn. Nếu bạn thành công, sự tự tin của bạn tăng lên, nhưng nó gắn liền với công việc của bạn và đã đổi mới với sự thử thách. Cảm giác về sự hoàn thành sẽ thỏa mãn cho nhu cầu trở nên lớn lao của bạn.

**Thả lỏng năng lượng vĩ cuồng của bạn.** Một khi bạn đã chế ngự được năng lượng này, buộc nó phục vụ cho những tham vọng và mục tiêu của bạn, bạn sẽ an tâm để thả lỏng nếu có cơ hội. Hãy xem nó như một động vật hoang dã, thỉnh thoảng cần được tự do lang thang đây đó, không thì nó sẽ nổi điên vì bức bối. Điều này có nghĩa là thi thoảng bạn nên cho phép bản thân ủ những ý tưởng hoặc dự án đại diện cho những thách thức lớn hơn so với những thách thức bạn đã cân nhắc trước đây. Bạn cảm thấy ngày càng tự tin và bạn muốn kiểm tra chính mình. Cân nhắc về việc phát triển một kỹ năng mới trong một lĩnh vực không liên quan, hoặc viết cuốn tiểu thuyết mà bạn từng coi là một sự phân tâm khỏi tác phẩm thật sự. Hoặc đơn giản là cho phép trí tưởng tượng của bạn được rong ruổi tự do trong quá trình lên kế hoạch.

Nếu bạn là người nổi tiếng và phải biểu diễn trước những người khác, hãy từ bỏ sự kiềm chế mà bạn đã phát triển và cho phép năng lượng vĩ cuồng lấp đầy bạn với mức độ tự tin cao. Điều này sẽ giúp cho những điệu bộ của bạn trở nên linh hoạt và cho bạn sức thu hút lớn hơn. Nếu bạn là một nhà lãnh đạo và nhóm của bạn đang gặp khó khăn hoặc khủng hoảng, hãy cho phép bản thân cảm thấy vĩ cuồng một cách khác thường và tin tưởng vào sự thành công của sứ mệnh, để nâng cao tinh thần và truyền cảm hứng cho các thành viên trong nhóm. Đó là dạng vĩ cuồng đã biến Winston Churchill thành lãnh tụ đầy hiệu quả trong Thế chiến thứ 2.

Trong mọi trường hợp, bạn có thể cho phép bản thân cảm thấy giống như thần thánh vì bạn đã nỗ lực hết mình với những kỹ năng đã được nâng cao và những thành tựu thật sự của mình. Nếu bạn đã dành thời gian để làm việc một cách đúng đắn thông qua các nguyên tắc khác, bạn sẽ tự nhiên quay trở về mặt đất sau vài ngày hoặc vài giờ phấn khích.

**CUỐI CÙNG, TẠI NGUỒN CỦA SỰ VĨ CUỒNG TỪ LÚC NĂM NÔI** của chúng ta là một cảm giác kết nối mạnh mẽ với người mẹ. Cảm giác này trọn vẹn và thỏa mãn đến độ chúng ta dành rất nhiều thời gian để cố gắng cõi lại nó theo một cách nào đó. Đó là nguồn gốc của nỗi khát khao vượt qua sự tồn tại tầm thường của chúng ta, mong muốn một thứ gì đó lớn lao đến độ chúng ta không thể diễn tả nó là gì. Chúng ta thoảng nhìn thấy mối liên kết ban sơ đó trong những mối quan hệ mật thiết và trong những khoảnh khắc của tình yêu vô điều kiện, nhưng những khoảnh khắc này rất hiếm hoi và chỉ thoáng qua. Việc bước vào trạng thái chảy trôi với công việc của chúng ta hoặc vun bồi những cấp độ cảm thông sâu sắc hơn với mọi người (xem chương 2) sẽ mang tới cho chúng ta nhiều khoảnh khắc như vậy và thỏa mãn sự thô thiúc. Chúng ta cảm thấy là một với công việc hoặc với những người khác. Chúng ta có thể đưa điều này đi xa hơn nữa bằng cách trải nghiệm một kết nối sâu sắc hơn với chính cuộc sống, mà Sigmund Freud gọi là “cảm giác đại dương”.<sup>(75)</sup>

Hãy xem xét điều này theo cách sau: Sự hình thành của chính sự sống trên hành tinh Trái đất từ rất nhiều tỷ năm trước đòi hỏi một sự trùng khớp của những sự kiện, vốn rất khó có khả năng xảy ra. Sự khởi đầu của sự sống là một cuộc thực nghiệm mong manh vốn có thể sớm kết thúc vào bất cứ lúc nào. Sự tiến hóa kể từ đó của rất nhiều hình thức sự sống là rất đáng kinh ngạc, và ở điểm cuối của sự tiến hóa đó là động vật duy nhất mà chúng ta biết có ý thức về toàn bộ quá trình này-con người.

Việc bạn đang sống là một sự kiện có rất ít khả năng xảy ra và kỳ lạ tương đương. Nó đòi hỏi một chuỗi các sự kiện rất đặc biệt dẫn đến cuộc gặp gỡ của cha mẹ bạn và sự chào đời của bạn, tất cả những điều này có thể diễn ra rất khác. Tại thời điểm này, khi bạn đọc điều này, bạn đang ý thức về cuộc sống cùng với hàng tỷ người khác, và chỉ trong một thời gian ngắn, cho đến khi bạn chết. Tham gia đầy đủ vào thực tế này là những gì chúng ta sẽ gọi là Sự siêu phàm (Sublime). (Xem chương 18 để biết thêm chi tiết). Không thể nào diễn tả nó bằng những ngôn từ. Nó quá tuyệt vời. Cảm thấy là một phần của cuộc thử nghiệm mong manh đó của sự sống là một dạng vĩ cuồng đảo ngược - bạn không phiền lòng vì sự nhỏ bé tương đối của mình mà lại ngây ngất với cảm giác trở thành một giọt nước trong đại dương này.

Sau đó, bị áp đảo bởi những phiền não mà tôi phải chịu liên quan đến các con trai của mình, tôi lại mời vị thần tới và hỏi Người tôi nên làm gì để sống hết phần đời còn lại một cách hạnh phúc nhất; và Người đã trả lời tôi: “Ô Croesus, hãy tự biết chính mình - nhờ vậy ngươi sẽ sống và hạnh phúc”. [Nhưng] đã trở nên hư hỏng bởi sự giàu sang mà tôi có và bởi những kẻ đang cầu xin tôi trở thành lãnh đạo của họ, bởi những món quà họ tặng tôi và bởi những kẻ tâng bốc tôi, bảo rằng nếu tôi đồng ý nắm quyền chỉ huy thì tất cả sẽ tuân theo tôi và tôi nên trở thành người đàn ông vĩ đại nhất - được thổi phồng bởi những lời lẽ đó, khi tất cả các ông hoàng xung quanh chọn tôi làm thủ lĩnh của họ trong cuộc chiến, tôi đã chấp nhận chức vụ chỉ huy, nghĩ mình phù hợp với vai trò của người vĩ đại nhất; nhưng đường như tôi không tự biết chính mình. Bởi tôi nghĩ tôi có thể tiến hành chiến tranh chống lại Người; nhưng tôi không thể sánh với Người.

... Do đó, vì đã hành động thiếu hiểu biết, tôi đáng chịu khổ đau.

- Xenophon, “Cyropaedia” (Việc giáo dục Cyrus)

# 12

## Tái kết nối với nam tính hoặc nữ tính bên trong bạn

---

### *Quy luật của sự cứng nhắc về giới tính*

**T**ất cả chúng ta đều có những phẩm chất nam tính và nữ tính - một số trong đó là do di truyền, và một số đến từ ảnh hưởng sâu sắc của cha/mẹ có giới tính khác. Nhưng trong nhu cầu thể hiện một bản sắc nhất quán trong xã hội, chúng ta có xu hướng kìm nén những phẩm chất này, đồng nhất hóa quá mức với vai trò nam tính hay nữ tính được mong đợi ở chúng ta. Và chúng ta phải trả giá cho việc này. Chúng ta đánh mất những chiều kích quý giá trong tính cách của mình. Suy nghĩ và cách thức hành động của chúng ta trở nên cứng nhắc. Mỗi quan hệ giữa chúng ta và những người thuộc giới tính khác bị ảnh hưởng khi chúng ta phỏng chiếu vào họ những tưởng tượng và sự thù địch của chính chúng ta. Bạn phải nhận thức được những đặc điểm nam tính hoặc nữ tính đã đánh mất này và dần dần kết nối lại với chúng, giải phóng khả năng sáng tạo trong quá trình này. Tư duy của bạn sẽ trở nên linh động hơn nhiều. Khi thể hiện dòng chảy ngầm của nam tính hay nữ tính trong tính cách của mình, bạn sẽ mê hoặc mọi người bằng cách trở thành bản thân đích thực. Đừng đóng vai trò giới tính được mong đợi, mà hãy tạo ra vai trò phù hợp với bạn.

## Giới tính đích thực

---

Khi còn là một thiếu nữ, Caterina Sforza đã mơ về những hành động vĩ đại để trở thành một thành viên của gia đình Sforza lừng lẫy ở Milan, Italia. Sinh năm 1463, Caterina là con gái ngoài giá thú của một nữ quý tộc Milan xinh đẹp và Galeazzo Maria Sforza, người trở thành Công tước xứ Milan sau cái chết của cha ông vào năm 1466. Với tư cách công tước, Galeazzo ra lệnh đưa con gái của mình vào tòa lâu đài Porta Giovia, nơi ông sống với người vợ mới, và nuôi dưỡng nàng như bất kỳ thành viên hợp pháp nào trong gia đình Sforza. Vợ của ông, mẹ kế của cô bé Caterina, coi nàng như một trong những con ruột của mình. Nàng được hưởng sự giáo dục tốt nhất. Người từng làm gia sư của Galeazzo, nhà nhân văn nổi tiếng Francesco Filelfo, giờ đây sẽ là gia sư của Caterina. Ông dạy nàng tiếng Latin, tiếng Hy Lạp, triết học, khoa học và thậm chí cả lịch sử quân sự.

Thường chỉ có một mình, hầu như mỗi ngày Caterina đều lang thang trong thư viện rộng lớn của tòa lâu đài, một trong những thư viện lớn nhất ở châu Âu. Nàng thường đọc đi đọc lại những cuốn sách yêu thích. Một trong số đó là lịch sử của gia tộc Sforza, được viết bởi chính Filelfo theo phong cách Homer. Ở đó, trong cuốn sách đồ sộ với những hình ảnh minh họa công phu, nàng đọc về sự vươn lên đáng chú ý của gia tộc Sforza, từ một *condottiere* (đại úy trong quân đội lính đánh thuê) đến địa vị công tước của chính Milan. Những người trong dòng họ Sforza nổi tiếng vì sự thông minh và bản lĩnh của họ trong chiến trận. Nàng cũng thích đọc những cuốn sách kể lại những câu chuyện hào hiệp của các hiệp sĩ có thật trong bộ áo giáp và những câu chuyện về những nhà lãnh đạo vĩ đại trong quá khứ; trong số này, một trong những tác phẩm yêu thích của nàng là cuốn *Illustrious Women* (những người phụ nữ lừng lẫy) của Boccaccio, thuật lại những hành động của những người phụ nữ nổi tiếng

nhất trong lịch sử. Và lúc trải qua thời gian trong thư viện, tất cả những cuốn sách này hội tụ trong tâm trí nàng, nàng thường mơ mộng có mình trong vinh quang tương lai của gia tộc, theo cách nào đó. Và ở trung tâm của những tưởng tượng này là hình ảnh của cha nàng, một người đàn ông đối với nàng cũng vĩ đại và đầy chất huyền thoại như bất kỳ nhân vật nào nàng từng đọc.

Dù các cuộc gặp gỡ với cha nàng thường rất ngắn ngủi, Caterina cảm thấy chúng rất sâu sắc. Ông đối xử với nàng một cách bình đẳng, ngạc nhiên trước trí thông minh của nàng và khuyến khích nàng học tập. Ngay từ đầu, nàng đã đồng nhất hóa bản thân với cha mình - trải nghiệm những chấn thương và chiến thắng của ông như thể chúng là của chính nàng. Như tất cả những đứa trẻ trong gia đình Sforza, kể cả các cô gái, Caterina được dạy đấu kiếm và trải qua quá trình rèn luyện thể chất nghiêm ngặt. Một phần của cách giáo dục này là cùng tham gia với gia đình trong những chuyến đi săn trong khu rừng Pavia gần đó. Nàng được huấn luyện để săn và giết lợn rừng, hươu và những con thú khác. Trong những chuyến đi này, nàng thường quan sát cha mình với cảm giác tôn sùng. Ông là một kỹ sĩ siêu hạng, phi ngựa nhanh như gió, như thể không có gì có thể làm hại được ông. Trong lúc săn lùng những con thú lớn nhất, ông không hề tỏ ra sợ hãi. Ở triều đình, ông là một người bất thiệp, giao tiếp khôn khéo nhưng luôn giữ thế thượng phong. Ông truyền lại cho nàng những phương pháp của mình - suy nghĩ đón đầu, vạch ra một số bước đi trước, luôn luôn với mục tiêu là nắm bắt thế chủ động trong mọi tình huống.

Tuy nhiên, cha nàng còn có một khía cạnh khác, khiến cho sự đồng nhất giữa ông và nàng thêm sâu sắc. Ông yêu phong cảnh; ông giống như một người nghệ sĩ. Nàng sẽ không bao giờ quên những lần cùng gia đình đi dạo trong vùng và tới thăm Florence. Họ mang theo nhiều đoàn kịch khác nhau, các diễn viên mặc những thứ y phục lạ lùng. Họ ăn tối ở miền quê, trong

những chiếc lều có màu sắc đẹp nhất. Trên đường đi, đàn ngựa với những tấm vải phủ lưng rực rỡ và những người lính hộ tống - tất cả đều được tô điểm bằng những màu sắc của gia tộc Sforza, đỏ tươi và trắng - sẽ lấp đầy quang cảnh. Đó là một cảnh tượng lôi cuốn và ly kỳ, tất cả đều do cha nàng dàn dựng.

Ông thích thú khi luôn mặc những bộ đồ thời trang mới nhất của Milan, với những chiếc áo choàng lụa được may cắt công phu và đính đầy châu ngọc. Nàng cũng chia sẻ sở thích này, y phục và đồ trang sức trở thành niềm đam mê của nàng. Cha nàng có vẻ rất hùng dũng trong chiến trận, nhưng nàng thường nhìn thấy ông khóc như một đứa bé khi lắng nghe những khúc nhạc hợp xướng mà ông yêu thích. Ông có một thèm muốn vô tận đối với mọi khía cạnh của cuộc sống; và tình yêu cùng sự ngưỡng mộ của nàng dành cho ông là vô hạn.

Và do đó, vào năm 1473, khi ông thông báo cho cô gái Caterina mười tuổi về cuộc hôn nhân mà ông đã sắp đặt cho nàng, ý nghĩ duy nhất của nàng là hoàn thành bổn phận của mình với tư cách là một người họ Sforza và làm hài lòng cha nàng. Người mà Galeazzo đã chọn cho nàng là Girolamo Riario, cháu trai 30 tuổi của Giáo hoàng Sixtus IV, một cuộc hôn nhân sẽ tạo nên một liên minh quý giá giữa Rome và Milan. Một phần của cuộc hôn nhân sắp đặt này là việc giáo hoàng mua lại thành phố Imola, ở Romagna, nơi gia tộc Sforzas từng làm chủ từ nhiều thập kỷ trước đó, phong cho cặp vợ chồng mới cưới tước vị Bá tước và Nữ bá tước Imola. Sau đó, Giáo hoàng bổ sung thêm thị trấn Forli gần đó vào tài sản của họ, và ban cho họ quyền kiểm soát vùng đất rất chiến lược của vùng đông bắc nước Ý, ngay phía nam Venice này.

Trong những lần gặp gỡ ban đầu, chồng của Caterina có vẻ là một người đàn ông khó chịu nhất. Chàng ủ rũ, chỉ quan tâm tới bản thân và rất dễ xúc động. Chàng tỏ ra quan tâm đến nàng chỉ vì tình dục và không thể chờ cho đến lúc nàng đủ tuổi. May thay, chàng vẫn tiếp tục sống ở Rome còn nàng ở lại Milan.

Nhưng một vài năm sau, một số quý tộc bất mãn ở Milan đã sát hại người cha yêu dấu của nàng, và có vẻ như quyền lực của gia tộc Sforza rơi vào tình cảnh lâm nguy. Vị trí của nàng với tư cách vật thể chấp nhận nhằm củng cố mối quan hệ hợp tác với Rome giờ đây càng quan trọng hơn bao giờ hết. Nàng nhanh chóng chuyển tới Rome. Ở đó, nàng sẽ phải đóng vai người vợ gương mẫu và duy trì mặt tốt của chồng. Nhưng càng nhìn thấy Girolamo nhiều hơn, nàng càng ít tôn trọng chàng. Chàng là một người nóng tính, gây thù hận ở bất cứ nơi đâu. Nàng chưa từng tưởng tượng rằng một người đàn ông có thể yếu đuối đến thế, và so với cha nàng, chàng đã thất bại ở mọi phương diện.

Nàng hướng sự chú ý vào đức Giáo hoàng. Nàng làm việc chăm chỉ để được ông và các triều thần của ông quý mến. Giờ đây, Caterina là một thiếu phụ xinh đẹp có mái tóc vàng hoe, một nhân vật mới lạ ở Rome. Nàng đặt mua những chiếc áo dài may cắt công phu nhất được gửi tới từ Milan. Nàng đảm bảo để không bao giờ bị nhìn thấy mặc cùng một bộ trang phục hai lần. Nếu nàng đội một cái mũ không vành với tấm mạng che mặt dài, nó sẽ đột nhiên trở thành một thời trang mới nhất. Nàng say sưa với sự chú ý mà nàng nhận được với tư cách người phụ nữ thời trang nhất thành Rome, Botticelli đã nhờ nàng làm người mẫu cho một số bức tranh tuyệt vời nhất của ông. Đã đọc rất nhiều sách và được giáo dục rất tốt, nàng là niềm vui của các nghệ sĩ và nhà văn trong thị trấn, và người dân ở Rome bắt đầu có thiện cảm với nàng.

Tuy nhiên, chỉ trong một vài năm, mọi thứ trở nên sáng tỏ. Chồng nàng đã gây thù chuốc oán với một trong những gia đình hàng đầu ở Ý, Colonna. Sau đó, vào năm 1484, Giáo hoàng đột ngột qua đời, và không có sự bảo vệ của ông, Caterina và chồng lâm vào tình cảnh nguy hiểm. Gia đình Colonna đang âm mưu phục thù. Người La Mã ghét Girolamo. Và gần như chắc chắn rằng đức Giáo hoàng mới sẽ là bạn của nhà Colonna, trong trường hợp đó, Caterina và chồng sẽ mất tất cả, kể cả thị trấn

Forli và Imola. Khi cân nhắc về vị thế yếu kém của chính gia đình nàng ở Milan, tình hình bắt đầu trông có vẻ tuyệt vọng.

Cho đến khi một đức Giáo hoàng mới được bầu ra, Girolamo vẫn là đội trưởng của quân đội Giáo hoàng, hiện đang đóng quân ngay bên ngoài thành Rome. Trong suốt nhiều ngày, Caterina quan sát chồng mình, kẻ trở nên tê liệt vì sợ hãi và không thể đưa ra quyết định. Chàng không dám vào Rome, vì sợ phải đánh nhau với những người họ Colonna và nhiều đồng minh của họ trên đường phố đông đúc. Chàng sẽ chờ đợi sự chấm dứt của nó, nhưng theo thời gian, các lựa chọn của họ đường như bị thu hẹp, và tin tức ngày càng tệ hơn - những đám đông đã cướp phá cung điện của họ; những đồng minh ít ỏi họ có ở Rome giờ đã bỏ rơi họ; các vị hồng y đã tụ tập để bầu ra Giáo hoàng mới.

Lúc bấy giờ là tháng 8 và cái nóng ngọt ngạt khiến cho Caterina - đang mang thai đứa con thứ tư được bảy tháng - cảm thấy uể oải và liên tục buồn nôn. Nhưng khi nàng suy ngẫm về sự sụp đổ sắp xảy ra, ý nghĩ về cha nàng bắt đầu xâm chiếm tâm trí nàng; như thể nàng có thể cảm thấy tinh thần của ông đang tràn ngập trong nàng. Khi suy nghĩ-như cách ông sẽ nghĩ-về tình trạng khó khăn mà nàng phải đối mặt, nàng cảm thấy vô cùng phấn khích khi hình thành một kế hoạch táo bạo. Không hề hé môi với ai về những dự định của mình, trong đêm tối, nàng lén cưỡi ngựa ra khỏi trại, và phi ngựa nhanh hết cỡ tới thành Rome.

Như nàng đã dự đoán, trong tình trạng hiện thời không ai nhận ra nàng và nàng được phép vào thành phố. Nàng tiến thẳng đến lâu đài Thánh Angelo, điểm chiến lược nhất ở Rome, ở ngay bên kia sông Tiber tính từ trung tâm thành phố và gần sát Vatican. Với những bức tường bất khả xâm phạm và những khẩu đại bác có thể nhắm vào tất cả các vùng của Rome, người chỉ huy của tòa lâu đài có thể kiểm soát thành phố. Rome đang trong tình trạng hỗn loạn, những đám đông tràn ngập khắp

đường phố. Tòa lâu đài vẫn nằm dưới quyền chỉ huy của một trung úy trung thành với Girolamo. Khi đã chứng minh được nhân thân của mình, Caterina được phép vào bên trong lâu đài Thánh Angelo.

Khi đã vào bên trong, nhân danh chồng, nàng chiếm hữu tòa lâu đài, và trực xuất viễn trung úy, người mà nàng không tin tưởng. Nhắn lời qua lâu đài tới những người lính thề nguyền trung thành với mình, nàng đã xoay xở chiêu mộ được thêm nhiều quân lính. Với những khẩu pháo của lâu đài hiện đang hướng tới tất cả các con đường dẫn đến Vatican, nàng làm cho các vị hồng y không thể gặp nhau tại một địa điểm để bầu ra đức giáo hoàng mới. Để biến sự đe dọa của mình thành sự thật, nàng lệnh cho quân lính của mình bắn đại bác như một lời cảnh báo. Nàng tỏ ra nghiêm túc trong hành động. Các điều khoản của nàng đối với việc tòa lâu đài đầu hàng khá đơn giản - toàn bộ tài sản của gia đình Riario được đảm bảo vẫn nằm trong tay họ, bao gồm Forli và Imola.

Một đêm, vài hôm sau khi chiếm lâu đài Thánh Angelo, nàng mặc một bộ áo giáp bên ngoài lớp áo dài và đi dọc theo những thành lũy của lâu đài. Nó mang lại cho nàng cảm giác về sức mạnh to lớn, ở phía trên thành phố, nhìn xuống những người đàn ông điên cuồng bên dưới, bất lực trong việc chống lại nàng, một người phụ nữ đơn độc đang nặng nề mang thai. Khi một phái viên của vị hồng y đứng ra tổ chức hội nghị bầu đức Giáo hoàng mới được cử đến để thương lượng với nàng và có vẻ miễn cưỡng đồng ý với các điều kiện đầu hàng của nàng, nàng hét to từ trên thành lũy, khiến cho tất cả mọi người có thể nghe thấy, “[Vậy là] đức hồng y muốn đấu trí với tôi, phải không? Điều ông ta không hiểu là tôi có trí tuệ của Công tước Galeazzo và tôi cũng xuất sắc như cha tôi!”

Trong lúc chờ đợi phản ứng của họ, nàng biết mình đã kiểm soát được tình hình. Nỗi sợ duy nhất của nàng là chồng nàng sẽ đầu hàng và phản bội nàng, hoặc nhiệt độ tháng 8 sẽ khiến cho

nàng quá ốm yếu không thể chờ tới kết cục. Cuối cùng, cảm nhận được quyết tâm của nàng, một nhóm hồng y đã đến lâu đài để thương lượng và họ đã đáp ứng yêu cầu của nàng. Sáng hôm sau, khi cây cầu được hạ xuống để nữ bá tước rời khỏi lâu đài, nàng nhận thấy một đám đông khổng lồ đang tiến tới gần. Dân La Mã thuộc mọi tầng lớp đã đến để xem mặt người phụ nữ đã kiểm soát thành Rome trong mười một ngày. Họ từng nghĩ rằng nữ bá tước này là một thiếu phụ khá phù phiếm, nghiện y phục, một cục cưng nhỏ bé của đức Giáo hoàng. Nay giờ họ chăm chú nhìn nàng với sự kinh ngạc - nàng đang mặc một trong những chiếc áo dài lụa của mình, với một thanh kiếm nặng treo lủng lẳng trên chiếc thắt lưng đàn ông, việc nàng đang mang thai là quá hiển nhiên. Họ chưa bao giờ trông thấy một cảnh tượng như vậy.

Giờ đây tước vị của họ đã an toàn, bá tước và nữ bá tước chuyển tới Forli để cai trị lãnh địa của họ. Không còn tiền trợ cấp từ đức Giáo hoàng, mối quan tâm chính của Girolamo là làm thế nào để có thêm tiền. Và vì vậy, chàng đã tăng thuế đối với các thần dân của mình, làm dấy lên nhiều sự bất bình trong quá trình này. Chàng nhanh chóng trở thành kẻ thù của gia đình Orsi hùng mạnh trong vùng. E sợ những âm mưu sát hại mình, bá tước ẩn trốn trong cung điện. Dần dần, Caterina tiếp quản hầu hết công việc cai trị hàng ngày đối với lãnh địa của họ. Với suy nghĩ đón đầu, nàng đã sắp đặt một đồng minh đáng tin cậy làm chỉ huy mới của lâu đài Ravaldino, nơi thống trị khu vực. Nàng làm tất cả những gì có thể để lấy lòng người dân địa phương, nhưng trong một vài năm ngắn ngủi, chồng nàng đã gây ra quá nhiều thiệt hại.

Vào ngày 14/4/1488, một nhóm người mặc áo giáp do Ludovico Orsi dẫn đầu xông vào cung điện và đâm chết bá tước, ném xác chàng ra ngoài cửa sổ vào quảng trường thành phố. Nữ bá tước, đang ăn tối cùng gia đình trong một căn phòng gần đó, nghe thấy tiếng hét và nhanh chóng đưa sáu đứa con của mình

vào một căn phòng an toàn hơn trong tòa tháp của cung điện. Nàng chốt chặt cửa lại, và từ một cửa sổ mà bên dưới đó một số đồng minh đáng tin cậy nhất của nàng đã tập hợp, nàng hét to để hướng dẫn họ: Họ phải thông báo cho người nhà Sforza ở Milan và các đồng minh khác trong khu vực và kêu gọi họ gửi quân đội đến giải cứu nàng; trong mọi trường hợp, chỉ huy lâu đài Ravaldino không được phép đầu hàng. Chỉ trong vài phút, bọn ám sát đã đột nhập vào phòng nàng, bắt giam nàng và các con.

Vài ngày sau, Ludovico Orsi và người đồng mưu của hắn là Giacomo del Ronche đưa Caterina tới lâu đài Ravaldino - nàng phải ra lệnh cho chỉ huy lâu đài đầu hàng và dâng nộp nó cho những kẻ ám sát. Khi Tommaso Feo, người chỉ huy mà nàng đã bố trí, nhìn xuống từ thành lũy, có vẻ như Caterina đang lo sợ cho mạng sống của mình. Giọng nàng vờ ra vì cảm xúc, nàng cầu xin Feo từ bỏ pháo đài, nhưng anh ta từ chối.

Khi hai người họ tiếp tục cuộc đối thoại, Ronche và Orsi cảm thấy nữ bá tước và Feo đang chơi một trò chơi nào đó, nói chuyện bằng mật mã. Ronche nhận thấy đã quá đủ. Áp sát lưỡi kiếm sắc bén vào ngực nàng, hắn đe dọa sẽ chém nàng thành hai đoạn trừ khi nàng buộc Feo phải đầu hàng, và hắn nhìn nàng với ánh mắt lạnh lùng nhất. Đột nhiên, biểu hiện của nữ bá tước thay đổi. Nàng từ người vào lưỡi kiếm, mặt chỉ cách mặt Ronche vài毫米, và với giọng đầy vẻ khinh bỉ, nàng nói với hắn, “Ồ, Giacomo del Ronche, người đừng cố dọa ta... Người có thể làm tổn thương ta, nhưng không thể làm ta sợ, vì ta là con gái của một người đàn ông không biết sợ hãi. Hãy làm những gì người muốn: người đã giết tướng công của ta, tất nhiên người cũng có thể giết ta. Nói cho cùng, ta chỉ là một người phụ nữ!”. Bối rối trước lời nói và thái độ của nàng, Ronche và Orsi quyết định họ phải tìm cách khác để gây áp lực với nàng.

Vài ngày sau, Feo thông tin cho bọn ám sát rằng anh ta sẽ thật sự dâng nộp pháo đài, nhưng chỉ khi nữ bá tước trả lại tiền

lương cho anh ta và ký một lá thư xóa bỏ bất kỳ tội lỗi nào của anh ta trong việc đầu hàng. Một lần nữa, Orsi và Ronche dẫn nàng đến lâu đài và theo dõi nàng thật kỹ khi nàng dường như đang thương lượng với Feo. Cuối cùng Feo khăng khăng rằng nữ bá tước phải vào trong pháo đài để ký vào văn bản. Anh ta sợ những kẻ ám sát đang cố lừa anh ta và anh ta khăng khăng đòi nàng vào một mình. Một khi bức thư được ký, anh ta sẽ làm như anh ta đã hứa.

Cảm thấy họ không có sự lựa chọn, những kẻ âm mưu chấp thuận yêu cầu của anh ta nhưng chỉ cho nữ bá tước một khung thời gian ngắn để kết thúc công việc. Trong nháy mắt, ngay trước khi biến mất trên cây cầu rút của pháo đài Ravaldino, nàng quay lại với nụ cười khinh bỉ và gửi tới Ronche và Orsi một dấu hiệu mà với người Ý tương đương với một tiếng chửi thề. Toàn bộ vở kịch trong vài ngày qua đã được nàng và Feo lên kế hoạch và dàn dựng, thông qua nhiều người đưa tin khác nhau. Nàng biết rằng người Milan đã cử một đội quân đến giải cứu nàng và nàng chỉ cần câu giờ. Vài giờ sau Feo đứng trên thành lũy và hét lên rằng anh ta đang giữ nữ bá tước làm con tin và mọi việc chỉ có thể.

Bọn ám sát quá điên tiết. Ngày hôm sau, họ trở lại lâu đài cùng với sáu đứa con của Caterina và gọi nàng ra thành lũy. Với dao găm và giáo mác chĩa vào lũ trẻ với vẻ đầy đe dọa, và với lũ trẻ đang khóc lóc và cầu xin sự thương xót, họ ra lệnh cho Caterina dâng nộp pháo đài nếu không họ sẽ giết tất cả. Chắc chắn họ đã chứng minh rằng họ sẵn sàng gây đổ máu. Nàng có thể không sợ hãi và là con gái của một Sforza, nhưng không người mẹ nào có thể nhìn con mình chết ngay trước mắt. Caterina không lăng phí thời gian. Nàng hét lên: “Vậy thì cứ ra tay đi, đồ ngốc! Ta đã mang thai một đứa trẻ khác với Bá tước Riario và ta có phương tiện để tạo ra nhiều đứa con hơn nữa!” Nói đoạn, nàng nhấc váy lên, như thể để nhấn mạnh điều mình muốn nói.

Caterina đã nhìn thấy trước thủ đoạn đối với lũ trẻ và đã tính toán rằng những bọn người ám sát là những kẻ yếu đuối và thiếu quyết đoán - lẽ ra họ nên giết chết nàng và bọn trẻ ngay ngày đầu tiên, giữa lúc hỗn loạn. Bây giờ họ sẽ không dám giết chúng một cách tàn nhẫn: Họ biết rằng người nhà Sforza, đang trên đường đến Forli, sẽ trả thù họ một cách khủng khiếp nếu họ làm điều đó. Và nếu bây giờ nàng đầu hàng, nàng và các con sẽ bị cầm tù, và cả nhà nàng sẽ bị đầu độc thông qua thức ăn. Nàng không quan tâm tới việc họ nghĩ về mình với tư cách một người mẹ. Nàng phải tiếp tục trì hoãn. Để nhấn mạnh quyết tâm của mình, sau khi từ chối đầu hàng, nàng ra lệnh cho các khẩu đại bác của lâu đài bắn vào cung điện của Orsi.

Mười ngày sau, một đội quân Milan đến giải cứu nàng và bọn ám sát đã tháo chạy tán loạn. Nữ bá tước nhanh chóng khôi phục quyền lực, bản thân đức giáo hoàng mới xác nhận quyền cai trị của nàng với tư cách nhiếp chính cho đến khi con trai cả của nàng, Ottaviano, đủ tuổi. Và khi lời đồn về tất cả những gì nàng đã thực hiện - và những lời nàng trút xuống bọn ám sát từ thành lũy của lâu đài Ravaldino - lan ra khắp nước Ý, huyền thoại về Caterina Sforza, nữ bá tước xinh đẹp của xứ Forli, bắt đầu có một cuộc sống của riêng nó.

Trong vòng một năm sau cái chết của chồng, nữ bá tước đã tìm được một người yêu, Giacomo Feo, em trai của viên chỉ huy mà nàng đã bố trí ở Ravaldino.

Giacomo nhỏ hơn Caterina bảy tuổi và chàng là một đối cực của Girolamo - đẹp trai và rắn rỏi, xuất thân từ tầng lớp thấp hơn, từng làm công việc săn sóc ngựa cho gia đình Riario. Quan trọng nhất, chàng không chỉ yêu Caterina, chàng tôn thờ nàng và luôn chú ý tới nàng. Nữ bá tước đã dành cả đời để làm chủ cảm xúc của mình và đặt những mối quan tâm cá nhân của mình xuống dưới những vấn đề thực tế. Đột nhiên cảm thấy choáng ngợp với tình cảm của Giacomo, nàng đánh mất sự tự chủ và yêu đắm đuối.

Nàng bổ nhiệm Giacomo làm chỉ huy mới của lâu đài Ravaldino. Khi chàng phải sống trong lâu đài, nàng xây dựng một cung điện cho riêng mình bên trong đó và ít khi rời khỏi cung. Giacomo tỏ ra không an tâm về địa vị của mình. Caterina đã phong cho chàng tước hiệu hiệp sĩ, và họ tiến hành một buổi lễ kết hôn bí mật. Để làm giảm bớt sự thiếu tự tin của chàng, nàng giao phó cho chàng nhiều quyền lực hơn ở Forli và Imola, và bắt đầu rút lui khỏi các vấn đề công cộng. Nàng làm ngơ những lời cảnh báo của các cận thần và nhà ngoại giao rằng Giacomo chỉ nghĩ tới bản thân và không đủ khả năng xử lý các vấn đề. Nàng không nghe lời của các con trai, vốn sợ Giacomo có kế hoạch loại bỏ chúng. Trong mắt nàng, chồng nàng không thể làm gì sai. Rồi một ngày nọ vào năm 1495, khi nàng và Giacomo rời khỏi lâu đài để đi dã ngoại, một nhóm sát thủ bao vây chồng nàng và giết chết chàng ngay trước mắt nàng.

Vô cùng kinh ngạc trước hành động này, Caterina đã giận dữ phản ứng. Nàng vây bắt những kẻ âm mưu, xử tử họ và cầm tù gia đình họ. Trong những tháng sau đó, nàng rơi vào trầm cảm, thậm chí còn có ý định tự tử. Điều gì đã xảy đến với nàng trong mấy năm vừa qua? Nàng đã lạc đường và từ bỏ sức mạnh của mình như thế nào? Điều gì đã xảy đến với những giấc mơ thời thiếu nữ và tinh thần của cha nàng vốn cũng là của chính nàng? Một cái gì đó đã che mờ tâm trí nàng.

Nàng quay sang tôn giáo và tiếp tục cai trị lãnh địa của mình. Dần dần nàng hồi phục.

Thế rồi, một ngày nọ, nàng tiếp đón Giovanni de'Medici, một thành viên 30 tuổi của gia tộc nổi tiếng này, cũng là một trong những doanh nhân hàng đầu của Florence. Chàng đến để củng cố mối quan hệ thương mại giữa các thành phố. Hơn ai hết, chàng nhắc nàng nhớ đến cha mình. Chàng đẹp trai, thông minh, đọc nhiều hiểu rộng, nhưng vẫn có một sự dịu dàng trong tính cách. Rốt cuộc, đây là một người đàn ông ngang hàng với nàng về kiến thức, quyền lực và sự tinh tế. Họ ngưỡng mộ lẫn

nhau. Không lâu sau đó, họ không thể tách rời được nữa, và vào năm 1498 họ kết hôn, hợp nhất hai gia đình lừng lẫy nhất ở Ý.

Bây giờ, rõ cuộc nàng đã có thể mơ tới việc tạo nên một thế lực lớn trong khu vực, nhưng những sự kiện ngoài tầm kiểm soát sẽ phá hỏng kế hoạch của nàng. Cùng năm đó, Giovanni chết vì bệnh. Và trước khi có thời gian đau buồn cho chàng, nàng phải đối phó với mối đe dọa nguy hiểm mới nhất và nguy hiểm nhất đối với lãnh địa của mình: Giáo hoàng mới, Alexander VI (trước đây gọi là Roderigo Borgia), đã để mắt đến Forli. Ông muốn mở rộng lãnh địa của giáo hoàng thông qua việc chinh phục, con trai ông là Cesare Borgia phục vụ với tư cách chỉ huy các lực lượng quân đội của giáo hoàng. Forli sẽ là một vụ giành lại đất chủ yếu đối với giáo hoàng, và ông bắt đầu hành động để cô lập Caterina khỏi các đồng minh của nàng về mặt chính trị.

Để chuẩn bị chống lại cuộc xâm lược sắp xảy ra, Caterina xây dựng một liên minh mới với người Venice và xây dựng một loạt tuyến phòng thủ phức tạp trong pháo đài Ravaldino. Giáo hoàng đã cố gắng gây áp lực để nàng dâng nộp lãnh địa của mình, hứa hẹn sẽ đền đáp lại bằng mọi cách. Nàng biết quá rõ nên không đời nào tin tưởng một người họ Borgia. Nhưng đến mùa thu năm 1499, dường như kết cục cũng đã đến. Giáo hoàng đã liên minh với Pháp, và Cesare Borgia đã xuất hiện trong khu vực với một đội quân 12.000 người, được bổ sung thêm 2.000 binh sĩ Pháp thiện chiến. Họ nhanh chóng chiếm Imola và tiến vào thành phố Forli một cách dễ dàng. Tất cả những gì còn lại là Ravaldino, mà vào cuối tháng 12 đã bị quân đội của Borgia bao vây.

Vào ngày 26/12, Cesare Borgia thân chinh tới tòa lâu đài trên lưng một con ngựa trắng, với y phục toàn một màu đen - một hình ảnh khá ấn tượng. Khi Caterina nhìn xuống từ thành lũy và quan sát cảnh tượng này, nàng nghĩ về cha mình. Đó là kỷ niệm về vụ ám sát ông. Ông đại diện cho tất cả mọi thứ nàng coi

trọng, và nàng sẽ không làm ông thất vọng. Nàng là người giống ông nhất trong tất cả những người con của ông. Như ông sẽ thực hiện, nàng đã suy nghĩ đón đầu - kế hoạch của nàng là câu giờ cho đến khi các đồng minh còn lại của nàng có thể đến bảo vệ nàng. Nàng đã khéo léo củng cố Ravaldino theo một cách thức cho phép nàng tiếp tục rút lui sau hàng rào chắn nếu các bức tường bị phá vỡ. Rốt lại, quân địch sẽ phải chiếm tòa lâu đài bằng vũ lực, và nàng sẵn sàng hy sinh để bảo vệ nó, với thanh kiếm trong tay.

Khi nàng lắng nghe những lời lẽ của Borgia, rõ ràng hắn đã đến để tông bốc và tán tỉnh - mọi người đều biết danh tiếng của hắn, một kẻ quyến rũ đầy nham hiểm, và nhiều người ở Ý nghĩ rằng Caterina khá dễ dãi về đạo đức. Nàng lắng nghe và mỉm cười, thỉnh thoảng nhắc nhở hắn về những hành động của nàng trong quá khứ và danh tiếng của nàng với tư cách một người họ Sforza - nếu hắn muốn nàng đầu hàng, hắn sẽ phải làm tốt hơn. Hắn vẫn kiên trì tán tỉnh và yêu cầu được thương lượng riêng với nàng.

Nàng tỏ vẻ như rốt cuộc cũng chịu khuất phục trước sự quyến rũ của hắn; nói cho cùng, nàng là một người phụ nữ. Nàng ra lệnh hạ chiếc cầu rút xuống và bắt đầu đi về phía hắn. Hắn tiếp tục lặp lại những lý lẽ của mình, và nàng tặng cho hắn những cái nhìn và nụ cười cho thấy nàng đang bị hắn mê hoặc. Lúc này họ chỉ còn cách nhau vài tấc, hắn với tay chụp lấy cánh tay của nàng và nàng tinh nghịch rút nó lại. Họ nên thảo luận về các vấn đề trong lâu đài, nàng nói với vẻ mặt ngượng ngùng, và bắt đầu bước lui lại, mời hắn đi theo. Khi hắn bước lên cây cầu rút để bắt kịp nàng, nó bắt đầu nâng lên và hắn nhảy trở lại phía bên kia vừa kịp lúc. Tức giận và xấu hổ vì bị chơi khăm, hắn sẽ trả thù.

Trong vài ngày tiếp theo, hắn liên tục nã đại bác vào các bức tường của lâu đài, và rốt cuộc phá vỡ được một mảng tường thành. Quân đội Borgia xông vào, dẫn đầu bởi đội quân Pháp

giàu kinh nghiệm hơn. Lúc này hai bên đánh xáp lá cà, và Caterina dẫn đầu đám tàn quân của nàng. Viên chỉ huy quân đội Pháp, Yves d'Allegre, nhìn nàng chằm chằm đầy kinh ngạc khi vị nữ bá tước xinh đẹp, với tấm áo giáp đính đầy trang sức bên ngoài chiếc váy dài, đang tấn công quân lính của ông ta từ tuyến đầu, sử dụng thanh kiếm của mình một cách tài tình, và không hề run sợ.

Khi nàng và quân lính chuẩn bị rút sâu vào lâu đài, hy vọng sẽ kéo dài trận chiến trong nhiều ngày, như nàng đã lên kế hoạch, một trong những người lính của nàng tóm lấy nàng từ phía sau, gí lưỡi kiếm vào cổ nàng và lôi nàng sang phía địch quân. Borgia đã treo giá cho cái đầu của nàng, và tên lính đó đã phản bội nàng để nhận phần thưởng. Cuộc bao vây kết thúc, và chính Borgia chiếm hữu phần thưởng lớn của hắn. Đêm đó, hắn hãm hiếp nàng và giam nàng trong phòng, cố gắng chứng tỏ với thế giới rằng đường như nữ bá tước chiến binh khét tiếng đã sẵn lòng khuất phục sự quyền rũ của hắn.

Ngay cả khi bị cưỡng bức, nàng vẫn từ chối ký tên dâng nộp lãnh địa của mình, do đó nàng bị áp giải đến Rome và sớm bị tống vào nhà tù đáng sợ ở lâu đài Thánh Angelo. Suốt một năm dài, trong một phòng giam nhỏ và không có cửa sổ, nàng chịu đựng nỗi cô đơn và những cực hình bất tận theo mệnh lệnh của Borgia. Sức khỏe của nàng sụt giảm nghiêm trọng và có vẻ như số phận của nàng là chết trong tù, bất phục tùng cho tới giây phút cuối, nhưng viên đại úy người Pháp hào hiệp Yves d'Allègre đã yêu nàng mê mẩn. Nhân danh vua nước Pháp, ông ta kiên trì yêu cầu phải phóng thích nàng, và cuối cùng ông ta đã thành công, đưa nàng đến Florence an toàn.

Khi lui về sống cuộc sống ẩn cư, Caterina bắt đầu nhận được những lá thư từ những người đàn ông ở khắp châu Âu. Một số người từng nhìn thấy nàng trong những năm qua; hầu hết chỉ nghe nói về nàng. Họ bị ám ảnh bởi câu chuyện của nàng, thú nhận tình yêu của họ, và cầu xin nàng một vật lưu niệm, một

dấu tích nào đó để tôn thờ. Một người đàn ông đã thoảng nhìn thấy nàng khi nàng tới Rome lần đầu đã viết thư cho nàng, “Nếu tôi ngủ, đường như tôi đang ngủ cạnh nàng; nếu tôi ăn, tôi không động đến thức ăn để trò chuyện với nàng... Tim tôi đã khắc sâu hình ảnh của nàng”.

Suy nhược vì những năm bị giam cầm, nữ bá tước qua đời vào năm 1509.

**Diễn dịch:** Vào thời của Caterina Sforza, những vai trò khả dĩ của một người phụ nữ bị hạn chế nghiêm ngặt. Vai trò chủ yếu của cô ta là trở thành một người mẹ và người vợ tốt, nhưng nếu chưa lập gia đình, cô ta có thể cống hiến đời mình cho tôn giáo, hoặc trong những trường hợp hiếm hoi, cô ta có thể trở thành một kỹ nữ. Cứ như thể một vòng tròn đã được vẽ xung quanh mỗi người phụ nữ, và cô ta không dám khám phá phía bên ngoài vòng tròn đó. Chính trong những năm đầu đời và được giáo dục của một người phụ nữ, cô ta đã đồng hóa với những giới hạn này. Nếu cô ta chỉ học một số môn học hạn chế và chỉ thực hành một số kỹ năng nhất định, cô ta không thể mở rộng vai trò của mình ngay cả khi cô ta muốn. Kiến thức là sức mạnh.

Caterina nổi bật lên như một ngoại lệ đáng chú ý, và đó là vì nàng tận dụng được sự trùng hợp có một không hai của các tình huống. Gia tộc Sforza chỉ mới nắm được quyền lực. Họ đã phát hiện ra khi họ vươn lên dẫn đầu, rằng một người vợ mạnh mẽ và có khả năng có thể giúp đỡ rất nhiều. Họ đã phát triển việc huấn luyện các cô con gái trong các cuộc săn bắn và đấu kiếm như một cách để làm cho họ trở nên cứng rắn và không biết sợ - những phẩm chất quan trọng cần phải có như những thế vật hôn nhân. Tuy nhiên, cha của Caterina đã làm nhiều hơn thế nữa. Có lẽ ông đã nhìn thấy ở con gái mình một hình ảnh phản chiếu của chính mình. Việc cử một gia sư để kèm cặp nàng cho thấy ông đã cảm nhận được một sự đồng nhất nào đó giữa họ.

Và thế là một thử nghiệm độc đáo đã bắt đầu trong tòa lâu đài ở Porta Giovia. Bị cô lập với thế giới bên ngoài và được cho phép một mức độ tự do to lớn, Caterina có thể phát triển bản thân theo bất kỳ hướng nào nàng muốn. Về mặt trí tuệ, nàng có thể khám phá tất cả các dạng kiến thức. Nàng có thể chiều theo tất cả những sở thích tự nhiên của mình - trong trường hợp của nàng là thời trang và các bộ môn nghệ thuật. Trong quá trình rèn luyện thể chất, nàng có thể tự do thả lỏng tinh thần táo bạo và mạo hiểm của chính mình. Trong quá trình giáo dục từ sớm này, nàng có thể thể hiện nhiều khía cạnh khác nhau trong tính cách của mình.

Do đó, khi bước vào đời sống cộng đồng năm mười tuổi, nàng tự nhiên trôi ra khỏi vòng giới hạn vốn bị áp đặt lên những người phụ nữ. Nàng có thể đóng nhiều vai trò. Với tư cách một thành viên có tinh thần trách nhiệm trong gia đình Sforza, nàng có thể là người vợ chung thủy. Cảm thông và quan tâm một cách tự nhiên, nàng có thể là người mẹ tận tụy. Nàng cảm thấy vui sướng khi là người phụ nữ trẻ đẹp và thời trang nhất trong triều đình của đức giáo hoàng. Nhưng khi những hành động của chồng nàng đẩy nàng và cả gia đình vào cảnh lâm nguy, nàng cảm thấy mình phải đóng một vai trò khác. Được giáo dục để tự suy nghĩ cho chính mình và được truyền cảm hứng từ cha, nàng có thể trở thành một chiến binh táo bạo, đưa cả thành phố vào bên dưới sự kiểm soát của mình. Nàng có thể trở thành một chiến lược gia sắc sảo, vạch ra nhiều bước tiến trong một cuộc khủng hoảng. Nàng có thể dẫn đầu đoàn quân với thanh kiếm trong tay. Khi còn là một thiếu nữ, nàng đã mơ ước được đóng những vai trò khác nhau này, cảm thấy tự nhiên và vô cùng mãn nguyện khi hành động như thế trong đời thật.

Có thể nói về Caterina rằng nàng có một tinh thần nữ tính với một dòng chảy nam tính rõ rệt ở bên dưới, trái ngược với cha nàng. Và những đặc điểm nữ tính và nam tính này hòa vào nhau, mang đến cho nàng một phong cách tự duy và hành động

độc đáo. Khi cai trị dân chúng, nàng thể hiện một sự cảm thông cao độ, một điều khá thường vào thời điểm đó. Khi bệnh dịch tấn công thị trấn Forli, nàng an ủi những bệnh nhân, đánh liều mạng sống của chính mình. Nàng sẵn sàng chịu đựng những điều kiện tồi tệ nhất trong tù để bảo vệ quyền thừa kế cho con cái, một hành động tự hy sinh hiếm có ở một kẻ nắm quyền lực. Nhưng đồng thời nàng cũng là một nhà đàm phán sắc sảo và cứng rắn, và nàng không tha thứ cho những kẻ bất tài hay yếu đuối. Nàng có nhiều tham vọng và tự hào về nó.

Trong các cuộc xung đột, nàng luôn có chiến lược để đánh lừa các đối thủ nam hung hăng của mình và tránh gây đổ máu. Với Cesare Borgia, nàng đã cố dụ dỗ hắn bước lên chiếc cầu rút bằng cách sử dụng những mánh khoe đầy nữ tính; sau đó, nàng cố dụ dỗ hắn tiến ngày càng sâu hơn vào lâu đài, bẫy hắn rơi vào một trận chiến kéo dài, cho các đồng minh của nàng nhiều thời gian để giải cứu nàng. Nàng gần như đã thành công trong cả hai nỗ lực này.

Khả năng đóng nhiều vai trò khác nhau, hòa lẫn nam tính và nữ tính này là nguồn sức mạnh của nàng. Lần duy nhất nàng từ bỏ chuyện này là trong cuộc hôn nhân với Giacomo Feo. Khi yêu Feo, nàng ở một vị trí rất dễ bị tổn thương. Áp lực đối với nàng là rất lớn - việc đối phó với một người chồng vô vọng và lạm dụng, việc sống sót sau vô số lần mang thai đã làm nàng suy nhược, việc duy trì các liên minh chính trị mong manh mà nàng đã xây dựng. Và do đó, khi đột nhiên trải nghiệm sự chú ý tràn ngập yêu thương của Feo, việc nàng tìm kiếm sự nghỉ ngơi sau những gánh nặng của mình, từ bỏ quyền lực và sự kiểm soát vì tình yêu cũng là điều rất tự nhiên. Nhưng khi thu hẹp vai trò, trở thành một người vợ tận tụy, nàng phải kìm nén tính cách mở rộng một cách tự nhiên của mình. Nàng phải tiêu tốn nhiều năng lượng để xoa dịu sự bất an của chồng. Trong quá trình này nàng đánh mất toàn bộ sự chủ động và phải trả giá, trải qua một cơn trầm cảm sâu sắc suýt giết chết nàng. Nàng đã học được bài

học và sau đó sẽ sống đúng với bản chất của mình cho đến cuối đời.

Có lẽ điều đáng ngạc nhiên nhất trong câu chuyện của Caterina Sforza là tầm ảnh hưởng của nàng đối với đàn ông và phụ nữ thời đó. Chúng ta mong đợi mọi người sẽ lên án nàng là phù thủy hoặc một mụ đàn bà hung dữ và xa lánh nàng vì sự coi thường tất cả những quy ước về giới tính của nàng. Thay vì vậy, nàng mê hoặc hầu hết những người tiếp xúc với mình. Phụ nữ ngưỡng mộ sức mạnh của nàng. Isabella d'Este, người cai trị xứ Mantua và sống đương thời với nàng, đã tìm thấy cảm hứng từ nàng và viết sau khi nàng bị Borgia bắt, "Nếu người Pháp chỉ trích sự hèn nhát của những người đàn ông của chúng tôi, ít nhất họ nên ca ngợi sự táo bạo và dũng cảm của người phụ nữ Ý này". Đàn ông thuộc đủ loại - nghệ sĩ, lính tráng, linh mục, quý tộc, người hầu - đều bị nàng ám ảnh. Ngay cả những kẻ muốn tiêu diệt nàng, như Cesare Borgia, cũng cảm thấy một sức hấp dẫn ban đầu và mong muốn sở hữu nàng.

Đàn ông có thể nói chuyện chiến đấu và chiến lược với nàng và cảm thấy như họ đang nói chuyện với một người ngang hàng, không giống như những người phụ nữ khác trong đời họ, những người mà họ hầu như không thể trò chuyện. Nhưng quan trọng hơn, họ cảm nhận được ở nàng một sự tự do rất thú vị. Cả họ cũng phải đóng một vai trò giới tính, không quá hạn chế như vai trò của một phụ nữ nhưng có những bất lợi. Họ được mong đợi sẽ luôn có khả năng kiểm soát, cứng rắn và bất khuất. Một cách ngầm ngầm, họ đã bị cuốn hút bởi người phụ nữ nguy hiểm này và có thể đánh mất sự kiểm soát khi tiếp xúc với nàng. Nàng không phải là một con búp bê nữ tính, hoàn toàn thụ động và chỉ tồn tại để làm hài lòng đàn ông. Nàng không thể bị trấn áp và sống đúng như bản chất, điều này khơi gợi ở họ mong muốn buông bỏ mọi thứ, để vượt qua những vai trò giới hạn của chính họ.

**Thấu hiểu:** Có thể bạn muốn tưởng tượng rằng đã có nhiều thay đổi khi đề cập tới các vai trò giới tính, rằng thế giới của Caterina Sforza cách quá xa thế giới của chúng ta nên không dính dáng gì với nhau. Nhưng bạn rất sai lầm nếu suy nghĩ như vậy. Các chi tiết cụ thể của vai trò giới tính có thể dao động theo văn hóa và thời đại, nhưng về cơ bản khuôn mẫu vẫn giống nhau và như sau: tất cả chúng ta được sinh ra với tư cách những sinh vật hoàn chỉnh, với rất nhiều khía cạnh. Chúng ta có những phẩm chất của giới tính khác, cả về mặt di truyền lẫn từ ảnh hưởng của cha/mẹ thuộc giới tính khác. Tính cách của chúng ta có những độ sâu và chiều kích tự nhiên. Khi đề cập tới nam giới, các nghiên cứu đã chỉ ra rằng khi còn rất nhỏ họ thật sự phản ứng về mặt cảm xúc nhiều hơn các bé gái. Họ có mức độ cảm thông và nhạy cảm cao. Các bé gái có một tinh thần phiêu lưu và khám phá vốn rất tự nhiên đối với chúng. Chúng có ý chí mạnh mẽ, và muốn vận dụng nó vào việc biến đổi môi trường của chúng.

Tuy nhiên, khi nhiều tuổi hơn, chúng ta thể hiện trước thế giới một bản sắc nhất quán. Chúng ta phải đóng một số vai trò nhất định và sống theo những kỳ vọng nhất định. Chúng ta phải đeo gọt và loại bỏ bớt những phẩm chất tự nhiên. Các chàng trai đánh mất tầm cảm xúc phong phú, và trong cuộc đấu tranh để tiến lên, phải kìm nén sự cảm thông tự nhiên của họ. Các cô gái phải hy sinh khía cạnh quyết đoán của họ. Họ được cho là phải đáng yêu, luôn tươi cười, có thái độ tôn kính, luôn xem xét các cảm xúc của kẻ khác trước khi xem xét các cảm xúc của chính họ. Một người phụ nữ có thể là một bà chủ, nhưng có ta phải dịu dàng và mềm dẻo, không bao giờ được quá hung dữ.

Trong quá trình này, chúng ta ngày càng trở nên có ít chiều kích hơn; chúng ta tuân thủ những vai trò được mong đợi của nền văn hóa và thời đại của chúng ta. Chúng ta đánh mất những thành phần quý giá và phong phú trong tính cách của mình. Đôi khi chúng ta chỉ có thể nhận ra điều này khi bắt gặp những

người ít kìm nén và cảm thấy họ rất lôi cuốn. Chắc chắn Caterina Sforza đã có một tác động như thế. Cùng có nhiều bản sao nam giới của tính cách này trong lịch sử - thủ tướng Anh thế kỷ 19 Benjamin Disraeli, Công tước Ellington, John F. Kennedy, David Bowie, tất cả những người đàn ông từng thể hiện một nữ tính chảy ngầm bên dưới không thể nhầm lẫn và lôi cuốn mọi người hơn nhờ tính cách này.

Công việc của bạn là từ bỏ sự cứng nhắc đang chiếm giữ bạn khi bạn đồng nhất thái quá với vai trò giới tính được mong đợi. Sức mạnh nằm trong việc khám phá phạm vi trung gian giữa nam tính và nữ tính, trong việc chống lại những kỳ vọng của mọi người. Quay lại với những khía cạnh cứng cỏi hơn hoặc dịu dàng hơn trong tính cách của bạn mà bạn đã đánh mất hoặc kìm nén. Trong quan hệ với mọi người, hãy mở rộng phạm vi tính cách của bạn bằng cách phát triển sự cảm thông lớn hơn, hoặc bằng cách học hỏi để trở nên ít cung kính hơn. Khi đối mặt với một rắc rối hoặc sự phản kháng từ người khác, hãy rèn luyện bản thân để phản ứng theo cách khác - tấn công khi bạn thường phòng thủ hoặc ngược lại. Trong suy nghĩ của bạn, hãy học cách hòa trộn phân tích với trực giác để trở nên sáng tạo hơn (xem phần cuối cùng của chương này để biết thêm chi tiết).

Đừng ngại thể hiện những khía cạnh nhạy cảm hơn hoặc nhiều tham vọng hơn trong tính cách của bạn. Những phần bị kìm nén của bạn đang khao khát được giải thoát. Trên sân khấu cuộc đời, hãy mở rộng những vai trò của bạn. Đừng lo lắng về những phản ứng của mọi người đối với bất kỳ thay đổi nào ở bạn. Bạn không dễ bị phân loại, điều này sẽ mê hoặc họ và cho bạn sức mạnh để chơi đùa với những nhận thức của họ về bạn, thay đổi họ theo ý muốn.

---

Tính chất lừa dối kinh khủng của tình yêu là nó bắt đầu bằng cách lôi kéo chúng ta vào cuộc chơi đùa không phải với một người phụ nữ ở thế giới bên ngoài mà với một con búp bê được tạo ra trong não bộ của chúng ta - người

phụ nữ duy nhất mà chúng ta luôn có thể tùy nghi sử dụng, người phụ nữ duy nhất chúng ta có thể sở hữu.

- *Marcel Proust*

---

## Những giải pháp đối với bản chất con người

---

Loài người chúng ta muốn tin rằng chúng ta kiên định và trưởng thành, và chúng ta có sự kiểm soát hợp lý đối với cuộc sống của mình. Chúng ta đưa ra các quyết định dựa trên những cân nhắc hợp lý, về những gì sẽ có lợi cho chúng ta nhất. Chúng ta có ý chí tự do. Ít nhiều thì chúng ta cũng biết chúng ta là ai. Nhưng trong một khía cạnh đặc biệt của cuộc sống, tất cả những sự tự nhìn nhận bản thân này đều dễ dàng bị phá vỡ một khi chúng ta yêu.

Khi yêu, chúng ta trở thành con mồi cho những cảm xúc mà chúng ta không thể kiểm soát. Chúng ta có những lựa chọn bạn tình mà chúng ta không thể giải thích một cách hợp lý và thông thường những lựa chọn này đều có kết cục không may. Nhiều người trong chúng ta sẽ có ít nhất một mối quan hệ thành công trong cuộc sống của mình, nhưng chúng ta sẽ có xu hướng có nhiều mối quan hệ hơn, vốn dứt khoát thất bại và có một kết cục không vui. Và thông thường chúng ta hay lặp lại những cách lựa chọn bạn tình tệ hại, như thể bị ép buộc bởi một con quỷ bên trong.

Chúng ta muốn nói với bản thân mình khi nhìn lại rằng khi chúng ta yêu, một kiểu điên loạn tạm thời đã áp đảo chúng ta. Chúng ta cho rằng những khoảnh khắc đó là ngoại lệ, chứ không phải quy tắc, trong tính cách của chúng ta. Nhưng hãy xem xét khoảnh khắc đó với khả năng ngược lại - trong cuộc sống thường ngày có ý thức của mình, chúng ta đang mộng du, không biết mình thật sự là ai; chúng ta trưng bày trước thế giới một chiếc mặt nạ hợp lý, và chúng ta nhầm lẫn chiếc mặt nạ với thực tế. Khi yêu, chúng ta thật sự là chính mình hơn. Chiếc mặt nạ đã tuột ra. Khi đó chúng ta mới nhận ra những lực lượng vô thức đã quyết định nhiều hành động của chúng ta một cách sâu

sắc như thế nào. Chúng ta thiên về sự thiếu sáng suốt cơ bản trong bản chất của chúng ta.

Hãy xem xét một số thay đổi phổ biến thường xảy ra khi chúng ta đang yêu.

Thông thường tâm trí của chúng ta ở trong một trạng thái mất tập trung. Tuy nhiên, càng yêu sâu sắc, sự chú ý của chúng ta càng bị thu hút hoàn toàn vào một người. Chúng ta trở nên bị ám ảnh.

Chúng ta muốn trưng bày trước thế giới một vẻ ngoài cụ thể, một vẻ ngoài làm nổi bật những sức mạnh của chúng ta. Tuy nhiên, khi yêu, những đặc điểm trái ngược thường xuất hiện. Một người bình thường mạnh mẽ và độc lập có thể đột nhiên trở nên khá bất lực, phụ thuộc và cuồng loạn. Một người biết quan tâm, giàu cảm thông có thể đột nhiên trở nên độc đoán, đòi hỏi và chỉ quan tâm tới bản thân.

Là những người trưởng thành, chúng ta cảm thấy mình tương đối chín chắn và thực tế, nhưng trong tình yêu, chúng ta có thể đột nhiên lùi lại hành vi vốn chỉ có thể được xem là của trẻ con. Chúng ta trải nghiệm những nỗi lo sợ hãi và bất an vốn được phóng đại lên rất nhiều. Chúng ta cảm thấy kinh khủng khi nghĩ đến việc bị bỏ rơi, giống như một em bé đã bị bỏ lại một mình trong vài phút. Chúng ta có những dao động tâm trạng điên cuồng - từ yêu thương sang oán ghét, từ tin tưởng sang hoang tưởng.

Thông thường chúng ta thích tưởng tượng rằng chúng ta là những quan tòa sáng suốt đối với tính cách của những người khác. Tuy nhiên, một khi đã say mê hoặc yêu, chúng ta lầm tưởng kẻ ái kỷ là một thiên tài, kẻ làm cho chúng ta nghẹt thở là một người biết quan tâm, kẻ lười biếng là một người nổi loạn thú vị, kẻ thích kiểm soát là người bảo vệ. Thông thường những người khác có thể nhìn thấy sự thật và cố gắng phá tan những tưởng tượng của chúng ta, nhưng chúng ta không chịu lắng

nghe. Và điều tệ hại hơn nữa là chúng ta sẽ thường xuyên tiếp tục lặp đi lặp lại những phán đoán sai lầm.

Khi xem xét các trạng thái thay đổi này, chúng ta có thể bị cám dỗ để mô tả chúng như những hình thức chiếm hữu. Bình thường chúng ta là cá nhân A sáng suốt, nhưng dưới ảnh hưởng của sự say mê, cá nhân B thiếu sáng suốt bắt đầu xuất hiện. Lúc đầu, A và B có thể dao động và thậm chí hòa quyện vào nhau, nhưng chúng ta càng yêu sâu sắc thì cá nhân B càng chiếm ưu thế. Cá nhân B nhìn thấy những phẩm chất ở những người không hề có những phẩm chất đó, hành động theo những cách thức có tính chất phản tác dụng và thậm chí tự hủy hoại, hoàn toàn thiếu chín chắn, với những kỳ vọng không thực tế và đưa ra những quyết định mà thông thường sau đó khá khó hiểu đối với cá nhân A.

Khi nói đến hành vi của chúng ta trong những tình huống này, chúng ta không bao giờ thật sự hiểu rõ những gì đang xảy ra. Vô thức của chúng ta đang ráo riết hoạt động, và chúng ta không thể tiếp cận với các quá trình của nó bằng lý trí. Nhưng nhà tâm lý học nổi tiếng Carl Jung - người đã phân tích trong suốt sự nghiệp rất dài của mình hàng ngàn người đàn ông và phụ nữ với những câu chuyện tình đau khổ - đã đưa ra lời giải thích có lẽ là sâu sắc nhất cho những gì xảy ra với chúng ta khi chúng ta yêu. Theo Jung, chúng ta thật sự bị chiếm hữu trong những khoảnh khắc như vậy. Ông gọi thực thể (cá nhân B) đang khống chế chúng ta là *anima* (đối với nam) và *animus* (đối với nữ). Thực thể này tồn tại trong vô thức của chúng ta nhưng xuất hiện trên bề mặt khi một cá nhân khác giới mê hoặc chúng ta. Sau đây là nguồn gốc của *anima* và *animus*, và cách chúng hoạt động.

Tất cả chúng ta đều sở hữu những hormone và gen của giới tính kia. Những đặc điểm *tính dục tương phản* này là thiểu số (ở một mức độ nhiều hơn hoặc ít hơn tùy thuộc vào từng cá nhân), nhưng chúng hiện hữu trong tất cả chúng ta và chúng tạo

thành một phần trong tính cách của chúng ta. Quan trọng không kém là tầm ảnh hưởng của cha/mẹ khác giới đối với chúng ta, người mà từ đó chúng ta hấp thu những đặc điểm nữ tính hoặc nam tính.

Trong những năm đầu đời, chúng ta hoàn toàn cởi mở và dễ chịu ảnh hưởng của những người khác. Cha/mẹ khác giới là đối tượng khác biệt đáng kể so với chúng ta mà chúng ta tiếp xúc đầu tiên. Khi chúng ta có mối quan hệ với bản chất xa lạ của họ, phần lớn tính cách của chúng ta được hình thành trong phản ứng, trở nên đa chiều và nhiều mặt hơn. (Với cha/mẹ cùng giới, thường có một mức độ thoải mái và đồng nhất hóa ngay lập tức mà không đòi hỏi năng lượng thích nghi giống nhau).

Chẳng hạn, những bé trai thường thoải mái thể hiện những cảm xúc và đặc điểm mà chúng đã học được từ người mẹ, như tình cảm công khai, sự cảm thông và sự nhạy cảm. Ngược lại, những bé gái thường thoải mái thể hiện những đặc điểm mà chúng đã học được từ người cha, như sự hung hăng, táo bạo, sự chính xác về mặt trí tuệ và năng lực thể chất. Mỗi đứa trẻ cũng có thể tự nhiên sở hữu những đặc điểm khác giới này ở bản thân. Ngoài ra, mỗi phụ huynh cũng sẽ có một mặt tối mà đứa trẻ phải đồng hóa hoặc đối phó. Chẳng hạn, một người mẹ có thể ái kỷ hơn là cảm thông, và một người cha có thể độc đoán hoặc yếu đuối hơn là bảo vệ và mạnh mẽ.

Trẻ em phải thích nghi với điều này. Trong mọi trường hợp, đứa bé trai và đứa bé gái sẽ tiếp thu những phẩm chất tích cực và tiêu cực của cha/mẹ khác giới theo những cách thức vô thức và sâu sắc. Và sự liên kết với cha/mẹ khác giới sẽ bao gồm tất cả các loại cảm xúc - những kết nối thể chất và cảm xúc, những cảm giác cực kỳ phấn khích, say mê, hoặc thất vọng với những gì nó không được trao cho.

Tuy nhiên, một giai đoạn quan trọng trong cuộc sống ban đầu của chúng ta sẽ sớm xảy ra, trong đó chúng ta phải tách rời khỏi

cha mẹ và rèn giữa bản sắc của chúng ta. Và cách đơn giản và mạnh mẽ nhất để tạo ra bản sắc này là xoay quanh các vai trò giới tính, nam tính và nữ tính. Đứa bé trai sẽ có xu hướng có một mối quan hệ hai chiều với bà mẹ, vốn sẽ đánh dấu nó trọn đời. Một mặt nó khao khát sự an toàn và sự chú ý đầy thương yêu mà bà dành cho nó; mặt khác, nó cảm thấy bị bà đe dọa, như thể bà có thể làm cho nó nghẹt thở với nữ tính của bà và nó sẽ đánh mất chính mình. Nó e sợ thầm quyền và sức mạnh của bà đối với cuộc đời nó. Từ một độ tuổi nhất định trở đi, nó cảm thấy cần phải làm cho mình trở nên khác biệt. Nó cần phải thiết lập ý thức nam tính của riêng mình. Tất nhiên những thay đổi về thể chất xảy ra khi nó lớn hơn sẽ củng cố nam tính trong bản sắc này, nhưng trong quá trình đó nó sẽ có xu hướng đồng nhất hóa quá mức với vai trò (trừ khi thay vì thế nó đồng nhất hóa với vai trò nữ tính), thể hiện sự cứng rắn và độc lập của mình để nhấn mạnh sự cách ly với mẹ. Các khía cạnh khác trong tính cách của nó - sự cảm thông, sự dịu dàng, nhu cầu kết nối mà nó tiếp thu từ mẹ hoặc vốn là một phần tự nhiên của nó sẽ có xu hướng bị kìm nén và chìm vào vô thức.

Đứa bé gái có thể có một tinh thần phiêu lưu và có thể kết hợp ý chí và quyết tâm của cha mình vào tính cách của chính mình. Nhưng khi lớn hơn, rất có thể nó sẽ cảm thấy áp lực phải tuân theo những chuẩn mực văn hóa nhất định và rèn giữa bản sắc của mình theo những gì được coi là nữ tính. Các bé gái được cho là phải đáng yêu, ngọt ngào và có thái độ cung kính. Chúng có bốn phận đặt những lợi ích của người khác lên trước những lợi ích của chính mình. Chúng có bốn phận chế ngự bất kỳ cá tính hoang dã nào, trông phải xinh đẹp và trở thành đối tượng của ham muốn. Đối với cá nhân đứa bé gái, những kỳ vọng này biến thành những giọng nói mà nó nghe thấy trong đầu, liên tục phán xét nó và khiến cho nó nghi ngờ về giá trị bản thân. Những áp lực này có thể tinh vi hơn trong thời đại của chúng ta, nhưng chúng vẫn có một ảnh hưởng mạnh mẽ. Những khía cạnh ưa

khám phá, hung hăng và đen tối hơn trong tính cách - cả hai đều xảy ra và được hấp thu một cách tự nhiên từ người cha - sẽ có xu hướng bị kìm nén và chìm vào vô thức, nếu đứa bé gái chọn vai trò nữ tính có tính chất truyền thống hơn.

Phần nữ tính vô thức của đứa bé trai và người đàn ông là cái mà Jung gọi là *anima*. Phần nam tính vô thức của đứa bé gái và người phụ nữ là *animus*.

Vì chúng là những phần bị chôn sâu của chúng ta, chúng ta không bao giờ thật sự nhận thức được chúng trong cuộc sống hằng ngày. Nhưng một khi chúng ta trở nên say mê một người khác giới, *anima* và *animus* sẽ khuấy động cuộc sống. Sự hấp dẫn mà chúng ta cảm thấy ở người khác có thể hoàn toàn là về thể chất, nhưng thường thì kẻ thu hút sự chú ý của chúng ta tình cờ có một số điểm tương đồng nào đó - về thể chất hoặc tâm lý - với mẹ hoặc cha của chúng ta. Hãy nhớ rằng mối quan hệ nguyên thủy này đã được nạp đầy năng lượng, sự phấn khích và nỗi ám ảnh vốn bị kìm nén nhưng khao khát được xuất hiện. Một cá nhân kích hoạt những liên kết này trong chúng ta sẽ là một thỏi nam châm thu hút sự chú ý của chúng ta, mặc dù chúng ta không nhận thức được nguồn gốc của sự hấp dẫn này.

Nếu mối quan hệ với mẹ hoặc cha chủ yếu là tích cực, chúng ta sẽ có xu hướng phóng chiếu lên người khác những phẩm chất đáng mong muốn mà cha mẹ chúng ta có, với hy vọng tái hiện lại vườn địa đàng thơ ấu. Xin lấy ví dụ về một thanh niên, được mẹ quan tâm chăm sóc và yêu thương. Anh ta có thể là một cậu bé ngoan ngoãn, đáng yêu, hết lòng vì mẹ và phản ánh năng lượng chăm sóc của bà, nhưng anh ta đã đè nén những đặc điểm này xuống thật sâu khi trở thành một người đàn ông độc lập, với hình ảnh nam tính phải duy trì. Ở người phụ nữ kích hoạt một mối liên kết với mẹ anh ta, anh ta sẽ nhìn thấy khả năng quan tâm chăm sóc mà anh ta thầm khao khát. Cảm giác về việc có được những gì mình muốn sẽ tăng cường sự phấn khích và sự hấp dẫn thể chất của anh ta. Cô ta sẽ cung cấp cho anh ta những

phẩm chất mà anh ta không bao giờ phát triển trong chính mình. Anh ta đang yêu *anima* của chính mình, dưới hình thức người phụ nữ mà anh ta khao khát.

Nếu những cảm giác đối với mẹ hoặc cha hầu như mơ hồ (sự quan tâm chú ý của họ không nhất quán), thông thường chúng ta sẽ cố gắng khắc phục mối quan hệ ban đầu này bằng cách yêu một người mà người ấy sẽ nhắc nhở chúng ta về hình ảnh cha mẹ không hoàn hảo của chúng ta, với hy vọng rằng chúng ta có thể giảm thiểu những phẩm chất tiêu cực của họ và có được những gì chúng ta chưa bao giờ hoàn toàn có được trong những năm đầu đời. Nếu mối quan hệ đó hầu như tiêu cực, chúng ta có thể tìm kiếm một người có những phẩm chất trái ngược với cha/mẹ mình, thường là có một bản chất tiêu cực. Chẳng hạn, một cô gái có một người cha quá nghiêm khắc, xa cách và hay chỉ trích có lẽ sẽ ngầm mong muốn nổi loạn nhưng lại không dám. Là một cô gái trẻ, cô ta có thể bị cuốn hút bởi một thanh niên nổi loạn, độc đáo, đại diện cho khía cạnh hoang dã mà cô không bao giờ có thể thể hiện, và là đối cực của cha cô. Kẻ nổi loạn là *animus* của cô ta, lúc này được thể hiện ra bên ngoài dưới hình thức chàng trai đó.

Trong mọi trường hợp, cho dù mối liên kết là tích cực, tiêu cực hay mơ hồ, khi những cảm xúc mạnh mẽ được kích hoạt, và cảm thấy bản thân được trở về mối quan hệ nguyên thủy trong thời thơ ấu của chúng ta, chúng ta hành động theo những cách mà thông thường trái ngược hẳn với tính cách chúng ta thể hiện. Chúng ta trở nên cuồng loạn, thiếu thốn tình cảm, ám ảnh, thích kiểm soát. *Anima* và *animus* có tính cách riêng của chúng, và vì vậy khi chúng xuất hiện, chúng ta hành động giống như cá nhân B. Vì không thật sự quan hệ với những người phụ nữ và đàn ông như chính con người của họ, mà đúng hơn, chúng ta đang quan hệ với những phỏng chiếu của chính mình, cuối cùng chúng ta sẽ cảm thấy thất vọng về họ, như thể họ có lỗi vì không phải là người mà chúng ta đã tưởng tượng. Thông

thường mối quan hệ này sẽ có xu hướng sụp đổ từ việc hiểu sai và truyền đạt thông tin sai lệch ở cả hai phía, và không do nhận thức được nguồn gốc của điều này, chúng ta sẽ trải qua chính xác cùng một chu kỳ với người kế tiếp.

Khuôn mẫu này có vô số biến thể, vì tất cả mọi người đều có những hoàn cảnh và sự pha trộn giữa nam tính và nữ tính rất riêng biệt. Chẳng hạn, có những người đàn ông có tâm lý nữ tính hơn phụ nữ và có những người phụ nữ có tâm lý nam tính hơn đàn ông. Nếu họ là người dị tính luyến ái [heterosexual], người đàn ông sẽ bị cuốn hút bởi những người phụ nữ nam tính, vốn có những phẩm chất mà anh ta không bao giờ phát triển trong chính mình. Anh ta có nhiều *animus* hơn *anima*. Và người phụ nữ sẽ bị thu hút bởi những người đàn ông nữ tính. Có rất nhiều cặp vợ chồng có nhu cầu tính dục tương phản [contrasexual] như vậy, một số công khai hơn những người khác và họ có thể thành công nếu cả hai bên đều có được điều họ muốn - một ví dụ lịch sử nổi tiếng là nhà soạn nhạc Frédéric Chopin và nhà văn George Sand, Sand giống như một người chồng hơn và Chopin giống như một người vợ hơn. Nếu họ là người đồng tính luyến ái (homosexual), người đàn ông hay phụ nữ vẫn sẽ tìm kiếm những phẩm chất của nhu cầu tính dục tương phản không được phát triển từ bên trong. Nói chung, những người này bị mất cân bằng, đồng nhất quá mức với nam tính hoặc nữ tính và bị thu hút về phía đối cực.

Công việc của bạn với tư cách một kẻ nghiên cứu về bản chất con người có ba phần: Trước tiên, bạn phải cố gắng quan sát *anima* và *animus* khi chúng tự biểu lộ ở những người khác, đặc biệt là trong các mối quan hệ thân mật của họ. Bằng cách chú ý đến hành vi và khuôn mẫu của họ trong những tình huống này, bạn sẽ có thể xâm nhập vào vô thức của họ, vốn thường khước từ bạn. Bạn sẽ nhìn thấy những phần bị kìm nén của họ, và bạn có thể sử dụng kiến thức này với hiệu quả tuyệt vời. Hãy đặc biệt chú ý đến những người có nam tính quá mức hoặc nữ tính quá

mức. Bạn có thể chắc chắn rằng bên dưới bề mặt ẩn chứa một *anima* rất nữ tính đối với người đàn ông và một *animus* rất nam tính đối với người phụ nữ. Khi mọi người quá kìm néo những phẩm chất nữ tính hoặc nam tính của họ, chúng sẽ có xu hướng rò rỉ ra ngoài dưới một hình thức lố lăng.

Người đàn ông nam tính quá mức, chẳng hạn, sẽ ngầm bị ám ảnh với quần áo và ngoại hình của anh ta. Anh ta sẽ thể hiện sự quan tâm khác thường đối với ngoại hình của mọi người, kể cả những người đàn ông khác, và đưa ra những đánh giá khá thô lỗ về họ. Richard Nixon đã cố gắng một cách tuyệt vọng để phỏng chiếu một hình ảnh đại trượng phu với tư cách là tổng thống tới những người làm việc cho ông, nhưng ông liên tục bình luận và la lối ồn ào về màu sắc của những bộ đồ họ mặc và những tấm màn trong văn phòng của ông. Người đàn ông nam tính quá mức sẽ bày tỏ ý kiến mạnh mẽ về xe hơi, công nghệ hoặc chính trị không dựa trên kiến thức thực tế và khi được mời tham gia về vấn đề này, anh ta sẽ trở nên khá kích động trong việc phòng thủ, nổi giận hoặc bĩu môi. Anh ta luôn cố gắng kiềm chế những cảm xúc của mình, nhưng thông thường chúng có thể có một đời sống của riêng chúng. Chẳng hạn, dù không hề muốn, anh ta sẽ đột nhiên trở nên hoàn toàn đa cảm.

Người phụ nữ nữ tính quá mức thường sẽ che giấu rất nhiều sự tức giận và căm ghét bị kìm néo đối với vai trò mà cô đã bị buộc phải đóng. Hành vi quyến rũ, nữ tính của cô ta với đàn ông thật sự là một mưu đồ hướng tới quyền lực, để trêu chọc, giăng bẫy và làm tổn thương mục tiêu. Khía cạnh nam tính của cô ta sẽ rò rỉ trong hành vi gây hấn thụ động, trong những cố gắng thống trị mọi người trong các mối quan hệ theo những cách thức ngầm ngầm. Bên dưới tấm mặt nạ ngọt ngào, cung kính, cô ta có thể hoàn toàn ngoan cố và hay phán xét những người khác. Sự ngoan cố của cô ta, luôn ở bên dưới bề mặt, sẽ xuất hiện trong sự bướng bỉnh khá phi lý ở những vấn đề nhỏ nhặt.

Công việc thứ hai của bạn là nhận thức được cơ chế phóng chiếu (projection) trong chính mình. (Xem phần tiếp theo để biết thêm về các dạng phóng chiếu phổ biến). Những phóng chiếu có vai trò tích cực trong cuộc sống của bạn và bạn không thể ngăn chặn chúng ngay cả khi bạn muốn, vì chúng rất tự động và vô thức. Không có chúng, bạn sẽ không thấy mình chú ý sâu sắc tới một cá nhân, trở nên say mê, lý tưởng hóa và yêu người đó. Nhưng một khi mối quan hệ phát triển, bạn cần có sức mạnh và nhận thức để rút lại những phóng chiếu, để có thể bắt đầu nhìn thấy những người phụ nữ và đàn ông như con người thật của họ. Khi làm điều này, có lẽ bạn sẽ nhận ra bạn thật sự không phù hợp với họ, hoặc ngược lại. Một khi đã kết nối với con người thật sự, bạn có thể tiếp tục lý tưởng hóa người đó, nhưng điều này sẽ dựa trên những phẩm chất tích cực thật sự mà người đó có. Có lẽ bạn có thể nhận thấy những nhược điểm của người đó khá đáng yêu. Bạn có thể thực hiện tất cả những điều này bằng cách trở nên ý thức về các khuôn mẫu của chính bạn và các loại phẩm chất mà bạn có xu hướng phóng chiếu lên người khác.

Điều này cũng có liên quan đến những mối quan hệ không thân mật với người khác giới. Hãy tưởng tượng trong một tình huống văn phòng, một đồng nghiệp chỉ trích công việc của bạn hoặc hoãn lại một cuộc họp mà bạn yêu cầu. Nếu người đó là người khác giới, mọi loại cảm xúc - phẫn nộ, sợ hãi, thất vọng, sự thù địch - sẽ bị khuấy động, cùng với những phóng chiếu khác nhau, trong khi với những người cùng giới, bạn sẽ ít có phản ứng hơn. Khi nhìn thấy động năng này trong cuộc sống hằng ngày, bạn sẽ có thể kiểm soát nó tốt hơn và có những mối quan hệ suôn sẻ hơn với những người khác giới.

Công việc thứ ba của bạn là nhìn vào nội tâm để phát hiện ra những phẩm chất nữ tính hay nam tính bị kìm nén và không phát triển trong bạn. Bạn sẽ thoáng nhìn thấy *anima* hoặc *animus* của mình trong mối quan hệ giữa bạn và những người

khác giới. Sự quyết đoán mà bạn mong muốn nhìn thấy ở một người đàn ông, hay sự cảm thông ở một người phụ nữ, là điều bạn cần phát triển trong chính mình, thể hiện ra bên ngoài nữ tính hay nam tính tiềm ẩn đó. Về bản chất, điều bạn đang làm là hợp nhất với tính cách hằng ngày của bạn những đặc điểm vốn đang ở bên trong bạn nhưng bị kìm nén. Chúng sẽ không còn hoạt động một cách độc lập và tự động, dưới hình thức sự chiếm hữu. Chúng sẽ trở thành một phần của bản ngã hằng ngày của bạn và mọi người sẽ bị thu hút bởi tính chất xác thực mà họ cảm nhận được ở bạn. (Để biết thêm chi tiết, xem phần cuối cùng của chương này).

**CUỐI CÙNG, KHI NÓI ĐẾN CÁC VAI TRÒ GIỚI TÍNH, CHÚNG TA MUỐN TƯỞNG TƯỢNG** ra một dòng tiến triển liên tục dẫn đến sự bình đẳng hoàn hảo, và tin rằng chúng ta đã gần đạt được lý tưởng này. Nhưng đây không phải là sự thật. Mặc dù ở một cấp độ, chúng ta có thể nhìn thấy sự tiến triển rõ ràng, nhưng ở một cấp độ khác, sâu hơn, chúng ta có thể thấy sự căng thẳng và phân cực ngày càng tăng giữa hai giới, như thể những khuôn mẫu bất bình đẳng cũ giữa nam và nữ đã có một tác động vô thức đối với chúng ta.

Sự căng thẳng này đôi khi khiến chúng ta có cảm giác giống như một cuộc chiến, và nó bắt nguồn từ khoảng cách tâm lý ngày càng lớn giữa hai giới tính, trong đó những người khác giới có vẻ giống như sinh vật xa lạ, với những thói quen và hành vi mà chúng ta không thể đo lường được. Khoảng cách này có thể biến thành sự thù địch giữa một số người. Dù chúng ta có thể nhìn thấy điều này ở cả nam lẫn nữ, sự thù địch ở nam giới mạnh mẽ hơn. Có lẽ điều này có liên quan đến sự thù địch tiềm ẩn mà nhiều người đàn ông cảm thấy đối với nhân vật người mẹ, và cảm giác phụ thuộc và yếu đuối mà bà vòi tình kích hoạt. Cảm giác của nam giới về nam tính thường có một khía cạnh phòng thủ vốn bộc lộ những bất an tiềm ẩn. Những bất an đó

chỉ trở nên gay gắt hơn với việc chuyển đổi các vai trò giới tính, và nó gia tăng sự nghi ngờ và thù địch giữa nam và nữ.

Tuy nhiên, sự xung đột bên ngoài giữa hai phái tính (sex) chỉ đơn thuần là sự phản ánh của một cuộc xung đột nội tâm chưa được giải quyết. Chừng nào nữ tính hay nam tính bên trong còn bị phủ nhận, khi ấy khoảng cách bên ngoài sẽ vẫn còn gia tăng. Khi thu hẹp khoảng cách này từ bên trong, thái độ của chúng ta đối với người khác giới cũng sẽ thay đổi. Chúng ta cảm thấy một kết nối sâu sắc hơn. Chúng ta có thể trò chuyện và liên kết với họ như thể liên kết với những thành phần của chính chúng ta. Sự phân cực giữa hai phái vẫn còn tồn tại và vẫn khiến cho chúng ta bị thu hút và yêu, nhưng lúc này nó bao gồm mong muốn trở nên gần gũi hơn với nữ tính hay nam tính. Điều này rất khác với sự phân cực giữa hai giới tính (gender), trong đó khoảng cách và sự thù địch cuối cùng cũng xuất hiện trong mối quan hệ và đẩy mọi người đi xa hơn. Kết nối bên trong sẽ cải thiện đáng kể kết nối bên ngoài và nên là một lý tưởng mà chúng ta hướng tới.

## Sự phóng chiếu giới tính - Các kiểu hình

---

Mặc dù có vô số biến thể, bạn sẽ tìm thấy bên dưới sâu trong số các kiểu hình phóng chiếu giới tính phổ biến hơn. Bạn phải sử dụng kiến thức này theo ba cách: Thứ nhất, bạn phải nhận ra trong chính mình bất kỳ xu hướng nào đối với một trong những hình thức phóng chiếu này. Điều này sẽ giúp bạn hiểu được điều gì đó sâu sắc về những năm đầu đời của bạn và giúp bạn rút lại những phóng chiếu của mình lên kẻ khác dễ dàng hơn nhiều.

Thứ hai, bạn phải sử dụng kiến thức này như một công cụ vô giá cho việc thâm nhập vào vô thức của kẻ khác để nhìn thấy *anima* và *animus* của họ đang hoạt động.

Và cuối cùng, bạn phải chú ý đến cách người khác phóng chiếu vào bạn những nhu cầu và tưởng tượng của họ. Hãy nhớ rằng khi bạn là mục tiêu của những phóng chiếu của kẻ khác, sự cám dỗ là muôn sống theo hình ảnh lý tưởng hóa của họ về bạn, trở thành hình ảnh tưởng tượng của họ. Bạn bị cuốn vào sự phấn khích của họ và bạn muốn tin rằng bạn là người tuyệt vời, mạnh mẽ hay cảm thông như họ tưởng tượng. Không nhận ra điều đó, bạn bắt đầu đóng vai trò mà họ muốn bạn đóng. Bạn trở thành người mẹ hoặc người cha mà họ khao khát. Tuy nhiên, chắc chắn bạn sẽ phản nô với điều này - bạn không thể là chính mình; bạn không được đánh giá cao vì những phẩm chất thật sự của bạn. Tốt hơn nên ý thức về động lực này trước khi nó đưa bạn vào thế kẹt.

## Kẻ lăng mạn tai hại

Đối với người phụ nữ trong kịch bản này, người đàn ông say mê cô - thường lớn tuổi hơn và thành công - có vẻ giống như một kẻ phóng đãng, kiểu người không thể không đuổi theo những phụ nữ trẻ. Nhưng anh ta cũng lăng mạn. Khi yêu, anh rất chú ý đến người phụ nữ. Cô quyết định sẽ quyến rũ anh ta và trở thành mục tiêu chú ý của anh ta. Cô sẽ chiêu theo trí tưởng tượng của anh. Làm sao anh ta không muốn sống ổn định với cô và cải thiện bản thân? Cô sẽ đắm chìm trong tình yêu của anh ta. Nhưng theo cách nào đó anh ta không mạnh mẽ, nam tính hay lăng mạn như cô tưởng tượng. Anh ta quá quan tâm tới chính mình. Cô không nhận được sự chú ý mong muốn, hoặc nó không kéo dài lắm. Anh ta không thể bị hoán cải, rồi rời bỏ cô.

Đây thường là sự phỏng chiêu của những người phụ nữ có mối quan hệ khá thân thiết, thậm chí mang tính chất tán tỉnh, với cha họ.

Những ông bố như vậy thường thấy vợ mình nhảm chán, còn cô con gái nhỏ duyên dáng và tinh nghịch hơn. Họ hướng về con gái để tìm cảm hứng; cô con gái trở nên nghiện sự chú ý của họ và trở nên thành thạo trong việc thể hiện dạng con gái mà ông bố muốn. Nó cho cô cảm giác quyền lực. Mục tiêu cả đời của cô là lấy lại sự chú ý này và sức mạnh đi cùng với nó. Bất kỳ sự liên kết nào với nhân vật người cha sẽ châm ngòi cho cơ chế phỏng chiêu, và cô sẽ bị đặt ra hoặc phỏng đại bản chất lăng mạn của người đàn ông.

Một ví dụ điển hình của dạng này là Jacqueline Kennedy Onassis. Jack Bouvier, cha cô, rất ngưỡng mộ hai cô con gái của mình, nhưng Jacqueline là người ông yêu thích hơn. Jack rất đẹp trai và bảnh bao. Ông là một người ái kỷ, bị ám ảnh bởi cơ thể và những thứ y phục đẹp mà ông mặc. Ông tự coi mình là đại trượng phu, một kẻ thật sự liều lĩnh, nhưng bên dưới lớp vỏ bọc, ông thật sự khá nữ tính trong thị hiếu và thiếu chín chắn. Ông

cũng là một kẻ có quan hệ lăng nhăng khét tiếng. Ông đối xử với Jackie giống như một người bạn cùng chơi và người tình hơn là một cô con gái. Đối với Jackie, ông không thể làm gì sai. Cô tự hào về sự nổi tiếng của ông đối với những người phụ nữ. Trong những trận cãi vã thường xuyên giữa cha mẹ, cô luôn đứng về phía cha mình. So với người cha yêu vui tính, người mẹ quá kiêu cách và cứng nhắc.

Dành quá nhiều thời gian ở bên cạnh cha, ngay cả sau khi cha mẹ cô ly hôn, và liên tục nghĩ về ông, Jackie hấp thụ sâu sắc năng lượng và tinh thần của ông. Khi còn là một cô gái trẻ, cô chuyển tất cả sự chú ý của mình sang những người đàn ông lớn tuổi, mạnh mẽ và độc đáo, người mà cô có thể tạo lại vai trò mà cô đã đóng với cha mình - luôn luôn là cô gái nhỏ cần tình yêu của cha, nhưng cũng khá lả loi. Và cô liên tục thất vọng về những người đàn ông cô đã chọn. John F. Kennedy là người gần gũi nhất với lý tưởng của cô, vì trong rất nhiều cách, ông ta giống như cha cô về ngoại hình và tinh thần. Tuy nhiên, Kennedy sẽ không bao giờ dành cho cô sự chú ý mà cô khao khát. Ông ta quá quan tâm tới bản thân. Ông ta quá bận rộn với những người phụ nữ khác. Ông ta không thật sự là kiểu người lăng mạn. Cô liên tục thất vọng trong mối quan hệ này, nhưng do đã bị mắc kẹt trong khuôn mẫu này, sau đó cô kết hôn với Aristotle Onassis, một người đàn ông lớn tuổi, độc đáo, nhiều quyền lực và lăng mạn, nhưng sẽ đối xử với cô tệ hại khủng khiếp và lừa dối cô liên tục.

Những người phụ nữ trong kịch bản này đã bị mắc kẹt bởi sự quan tâm sớm của người cha. Họ phải liên tục quyến rũ, truyền cảm hứng và tán tỉnh để khơi gợi sự chú ý đó sau này. *Animus* của họ là chứng tỏ sự quyến rũ, nhưng với một khía cạnh mạnh mẽ, nam tính, đã hấp thụ rất nhiều năng lượng của người cha. Nhưng họ đang liên tục kiểm tìm một người đàn ông không hề tồn tại. Nếu người đàn ông quá quan tâm và lăng mạn không biết mệt, họ sẽ phát chán với anh ta. Anh ta sẽ bị coi là quá yếu

đuối. Họ bị âm thầm cuốn hút về phía khía cạnh tai hại của người đàn ông tưởng tượng của họ và với sự ái kỷ đi kèm với nó. Những người phụ nữ bị mắc kẹt trong sự phóng chiếu này sẽ trở nên phẫn nộ theo thời gian vì đã phải tiêu tốn quá nhiều năng lượng để chiếu theo trí tưởng tượng của những gã đàn ông và đã nhận được quá ít đáp đền. Với những người phụ nữ như vậy, cách duy nhất để thoát khỏi thế kẹt là nhìn vào chính khuôn mẫu đó, ngưng thần thoại hóa người cha và thay vì vậy tập trung vào sự thiệt hại mà ông đã gây ra bởi sự quan tâm không phù hợp mà ông đã dành cho họ.

## Người phụ nữ hoàn hảo khó nắm bắt

Anh nghĩ rằng mình đã tìm được người phụ nữ lý tưởng. Cô ta sẽ cho anh những gì anh đã bỏ lỡ trong các mối quan hệ trước đây, dù là một sự hoang dã, một sự an ủi và lòng trắc ẩn, hay một đầu óc sắc sảo sáng tạo. Mặc dù anh rất ít khi thật sự bắt gặp người phụ nữ đang đề cập, anh có thể tưởng tượng tất cả các loại trải nghiệm tích cực với cô ta. Càng nghĩ về cô ta, anh càng chắc chắn mình không thể sống thiếu cô ta. Khi anh nói về người phụ nữ hoàn hảo này, bạn sẽ nhận thấy không có nhiều chi tiết cụ thể về những gì khiến cho cô ấy hoàn hảo như vậy. Nếu anh xoay xở tạo dựng được mối quan hệ, anh sẽ nhanh chóng mất đi hứng thú. Cô ta không phải là người như anh nghĩ. Cô ta đã lừa anh. Sau đó, anh chuyển sang người phụ nữ tiếp theo để phóng chiếu lên cô ta trí tưởng tượng của mình.

Đây là một hình thức phổ biến của sự phóng chiếu ở nam giới. Nó chứa tất cả các yếu tố mà anh ta nghĩ rằng anh không bao giờ có được từ mẹ mình, không bao giờ có được từ những người phụ nữ khác trong cuộc sống của mình. Người bạn đời lý tưởng này sẽ ám ảnh những giấc mơ của anh. Cô ta sẽ không xuất hiện với anh dưới hình dạng của một người nào đó mà anh biết; cô ta là một phụ nữ được hình thành trong trí tưởng tượng của anh - thường là còn trẻ, khó nắm bắt, nhưng hứa hẹn một điều gì đó tuyệt vời. Trong đời thật, một số dạng phụ nữ nhất định sẽ có xu hướng kích hoạt sự phóng chiếu này. Thông thường cô ta rất khó nắm giữ và thuộc dạng mà Freud gọi là người phụ nữ ái kỷ - sống khép kín, không thật sự cần tới một người đàn ông hay bất cứ ai để trở nên hoàn hảo. Có thể cô ấy có bản chất hơi lạnh lùng và là một màn hình trống mà những người đàn ông có thể phóng chiếu vào đó bất cứ thứ gì họ muốn. Mặt khác, cô ta có thể tỏ ra có một tinh thần tự do, tràn đầy năng lượng sáng tạo nhưng không có ý thức rõ ràng về bản sắc của chính mình. Đối với đàn ông, cô ta giống như một nàng thơ, một tia sáng tuyệt

với cho trí tưởng tượng của họ, một cảm dỗ để nới lỏng tâm trí cứng nhắc của chính họ.

Những người đàn ông thiên về dạng phóng chiếu này thường có những người mẹ không hoàn toàn hết lòng với họ. Có lẽ một người mẹ như vậy mong đợi con trai dành cho bà một sự chú ý và công nhận mà bà không nhận được từ chồng. Do sự đảo ngược này, khi cậu bé trở thành một người đàn ông, anh ta cảm thấy một sự trống rỗng lớn lao bên trong mà anh ta cần liên tục lấp đầy. Anh ta không thể diễn đạt thành lời chính xác những gì anh ta muốn hoặc những gì anh ta đã bỏ lỡ, do sự mơ hồ trong tưởng tượng của anh ta. Anh ta sẽ dành cả đời để tìm kiếm nhân vật khó nắm bắt này và không bao giờ tập trung vào một phụ nữ bằng xương bằng thịt. Luôn luôn, cô gái kế tiếp sẽ là người hoàn hảo. Nếu anh ta phải lòng một dạng người ái kỷ, anh ta sẽ lặp lại vấn đề từng trải nghiệm với mẹ của mình, yêu một người phụ nữ mà cô ta không thể cho anh ta những gì anh ta muốn. *Anima* của anh ta hơi mơ mộng, nội tâm và đầy tâm trạng, vốn là hành vi mà anh ta sẽ có xu hướng thể hiện khi yêu.

Đàn ông dạng này phải nhận ra bản chất của khuôn mẫu của họ. Điều họ thật sự cần là tìm ra và đặt một mối quan hệ với một người phụ nữ thật sự, chấp nhận những khuyết điểm không thể tránh khỏi của cô ta, và cống hiến bản thân nhiều hơn. Họ thường thích theo đuổi trí tưởng tượng của mình, bởi vì trong một kịch bản như vậy, họ có quyền kiểm soát và có thể thoái mái rời bỏ khi mối quan hệ thực tế bắt đầu. Để phá vỡ khuôn mẫu này, những người như vậy sẽ phải từ bỏ một phần nào đó của sự kiểm soát này. Khi cần đến một nàng thơ, họ phải học cách tìm ra nguồn cảm hứng như vậy từ bên trong, để thể hiện ra bên ngoài nhiều hơn *anima* bên trong bản thân. Họ quá xa lạ với tinh thần nữ tính của chính mình và mở rộng tầm suy nghĩ. Khi không cần tới sự phóng túng này từ người phụ nữ trong trí tưởng, họ sẽ liên hệ tốt hơn với những người phụ nữ thật sự trong cuộc đời của họ.

## Kẻ nổi loạn đáng yêu

Đối với người phụ nữ thuộc dạng này, người đàn ông hấp dẫn cô có một sự khinh thường thầm quyền khá nổi bật. Anh ta là một kẻ lập dị. Không giống như Kẻ lăng mạn tai hại, thông thường người đàn ông này còn trẻ và không mấy thành công. Anh ta cũng sẽ có xu hướng ở bên ngoài vòng quen biết thông thường của cô. Có một mối quan hệ với anh ta sẽ là điều hơi cấm kỵ - chắc chắn cha cô sẽ không chấp nhận, và có lẽ các bạn bè hay đồng nghiệp của cô cũng thế. Tuy nhiên, nếu một mối quan hệ xảy ra sau đó, cô sẽ thấy một mặt hoàn toàn khác với anh ta. Anh ta không thể duy trì một công việc tốt, không phải vì anh ta là một kẻ nổi loạn mà vì anh ta lười biếng và vô tài bất tưởng. Bất chấp những hình xăm và cái đầu cao trọc, anh ta hoàn toàn bình thường, thích kiểm soát và độc đoán. Mối quan hệ sẽ tan vỡ, nhưng sự tưởng tượng vẫn còn đó.

Người phụ nữ với dạng phóng chiếu này thường có một người cha mạnh mẽ, gia trưởng, xa cách và nghiêm khắc. Ông ta đại diện cho trật tự, quy tắc và quy ước. Ông ta thường xuyên chỉ trích con gái của mình, cô không bao giờ đủ ngoan ngoãn, xinh xắn hay thông minh. Cô hấp thụ giọng nói phê phán này và lúc nào cũng nghe thấy nó trong đầu. Là một cô gái, cô mơ ước nổi loạn và tự khẳng định bản thân, chống lại sự kiểm soát của cha, nhưng thường là cô xiù xuống, vắng lời và đóng vai trò cô con gái cung kính. Mong muốn nổi loạn của cô bị kìm nén và đi vào *animus* của cô, vốn luôn tức giận và bức bối. Thay vì tự mình phát triển sự nổi loạn, cô tìm cách thể hiện nó ra bên ngoài dưới hình thức một người đàn ông nổi loạn. Nếu cô cảm thấy một người đàn ông có thể là như thế, dựa trên ngoại hình của anh ta, cô sẽ phóng chiếu những tưởng tượng của mình. Thường thì cô chọn một người đàn ông tương đối trẻ vì điều này khiến anh ta ít đáng sợ và ít già trưởng hơn. Nhưng tuổi trẻ và sự non nớt của anh ta khiến cho việc hình thành một mối quan hệ ổn định gần

như không thể, và khía cạnh giận dữ của cô sẽ xuất hiện khi cô mất đi hứng thú.

Một khi một người phụ nữ nhận ra cô ta có xu hướng thuộc dạng phóng chiêu này, cô ta phải chấp nhận một thực tế đơn giản: điều cô ta thật sự mong muốn là phát triển sự độc lập, quyết đoán và sức mạnh để bất tuân trong chính bản thân. Không bao giờ là quá muộn để làm điều đó, nhưng những phẩm chất này phải được xây dựng và phát triển theo từng bước nhỏ, với những thách thức hằng ngày trong đó cô ta thực hành việc nói không với một điều gì đó, phá vỡ một số quy tắc, vân vân. Khi trở nên quyết đoán hơn, cô ta có thể bắt đầu có những mối quan hệ bình đẳng và thỏa mãn hơn.

## Người phụ nữ sa ngã

Đối với người đàn ông trong trường hợp này, người phụ nữ mê hoặc anh dường như rất khác với những người anh từng biết. Có lẽ cô ta đến từ một nền văn hóa hoặc tầng lớp xã hội khác. Có lẽ cô ta không có học thức bằng anh. Có thể có điều gì đó mơ hồ về tính cách và quá khứ của cô ta; chắc chắn cô ta ít kiềm chế về mặt thể chất hơn hầu hết những người phụ nữ. Anh nghĩ cô ta khá thô lỗ. Có vẻ như cô ta cần tới sự bảo vệ, giáo dục và tiền bạc. Anh sẽ là người giải cứu và nâng đỡ cô ta. Nhưng theo cách nào đó, anh càng đến gần cô ta, sự tình càng khác với mong đợi của anh.

Trong tác phẩm *Swann's Way* (Con đường của Swann), tập 1 của bộ tiểu thuyết *In Search of Lost Time* (Đi tìm thời gian đã mất) của Marcel Proust, nhân vật chính, Charles Swann - dựa trên một người có thật - là một nhà mỹ học, một người am hiểu nghệ thuật. Anh cũng là một Don Juan, kẻ sợ chết khiếp bất kỳ mối quan hệ hoặc hình thức cam kết nào. Anh đã quyến rũ nhiều phụ nữ thuộc tầng lớp của mình. Nhưng sau đó anh gặp một người phụ nữ tên là Odette, xuất thân từ một tầng lớp xã hội hoàn toàn khác. Cô ta là người ít học, hơi thô lỗ, và một số người sẽ cho rằng cô ta là một cô gái điếm hạng sang. Cô ta khiến anh cảm thấy tò mò. Rồi một ngày nọ, trong khi ngắm nhìn một bức bích họa của Botticelli, tái tạo lại một cảnh trong Kinh Thánh, anh xác định rằng cô ta giống một người phụ nữ trong bức tranh. Giờ đây anh say mê và bắt đầu lý tưởng hóa cô ta. Hắn Odette phải có một cuộc sống khó khăn, và cô ta xứng đáng có một cuộc sống tốt hơn. Mặc dù e sợ sự cam kết, anh sẽ cưới cô và giáo dục cô về những điều tốt đẹp hơn của cuộc sống. Điều mà anh không nhận ra là cô ta hoàn toàn không giống với người phụ nữ mà anh tưởng tượng. Cô ta cực kỳ thông minh và có ý chí mạnh mẽ, mạnh mẽ hơn anh rất nhiều. Cô ta sẽ kết thúc bằng cách biến anh thành một tên nô lệ thụ động của mình,

trong lúc cô vẫn tiếp tục có những quan hệ tình cảm với những người đàn ông và phụ nữ khác.

Đàn ông dạng này thường có những nhân vật người mẹ mạnh mẽ trong thời thơ ấu. Họ trở thành những cậu bé ngoan ngoãn, biết vâng lời, và những học sinh xuất sắc ở trường. Một cách có ý thức, họ bị thu hút bởi những người phụ nữ có học thức, những người có vẻ tốt và hoàn hảo. Nhưng vô thức, họ bị lôi cuốn về phía những người phụ nữ không hoàn hảo, xấu tính, có tính cách đáng ngờ. Họ thầm khao khát những gì trái ngược với bản thân. Đó là sự phân hóa kinh điển của người mẹ/cô gái điếm - họ mong muốn lấy nhân vật người mẹ làm vợ nhưng cảm thấy sự hấp dẫn thể chất mạnh mẽ hơn nhiều ở cô gái điếm, Người phụ nữ sa ngã, kiểu người thích phô bày cơ thể. Khi còn nhỏ, họ đã đè nén những khía cạnh tinh nghịch, ưa thích nhục dục và trần tục trong tính cách của mình. Họ quá cứng nhắc và văn minh. Cách duy nhất để họ có thể liên kết với những phẩm chất này là thông qua những người phụ nữ có vẻ rất khác biệt với họ. Giống như Swann, họ tìm ra cách lý tưởng hóa những người phụ nữ với một tham chiếu sách vở nào đó không có liên quan gì với thực tế. Họ phóng chiếu vào những người phụ nữ đó sự yếu đuối và dễ bị tổn thương. Họ tự nhủ rằng họ muốn giúp đỡ và bảo vệ những người phụ nữ như thế. Nhưng điều thật sự thu hút họ là những lạc thú nguy hiểm và xấu xa mà những người phụ nữ này dường như hứa hẹn. Đánh giá thấp sức mạnh của những người phụ nữ như vậy, họ thường kết thúc với tư cách những con tốt của những người phụ nữ. *Anima* của họ có tính chất thụ động và khổ dâm.

Những người đàn ông tham gia vào loại phóng chiếu này cần phát triển các khía cạnh ít thông thường hơn trong tính cách của họ. Họ cần phải di chuyển ra ngoài khu vực thoải mái và tự mình thử những trải nghiệm mới. Họ cần có nhiều thách thức hơn, thậm chí một chút nguy hiểm sẽ giúp họ nới lỏng bản thân hơn. Có lẽ họ cần chấp nhận rủi ro nhiều hơn trong công việc.

Họ cũng cần phát triển hơn nữa khía cạnh thể chất và dục tính trong tính cách của họ. Không nhất thiết phải có được những gì họ khao khát bằng cách tìm kiếm kiểu Người phụ nữ sa ngã, họ thật sự có thể bắt đầu thỏa mãn những thô thúc của mình với bất kỳ kiểu phụ nữ nào, không thụ động chờ đợi cô ta dẫn họ đi lạc lối mà chủ động bắt đầu những thú vui tội lỗi.

## Người đàn ông nổi trội

Anh ta có vẻ xuất sắc, nhiều kỹ năng, mạnh mẽ và ổn định. Anh ta tỏa ra sự tự tin và sức mạnh. Anh ta có thể là một doanh nhân nhiều quyền lực, một giáo sư, một nghệ sĩ, một chuyên gia. Mặc dù anh ta có thể già hơn và không hấp dẫn về thể chất, nhưng sự tự tin của anh ta mang lại cho anh ta một hào quang hấp dẫn. Đối với người phụ nữ bị thu hút bởi dạng này, mối quan hệ với anh ta sẽ mang lại cho cô cảm giác gián tiếp về sức mạnh và sự vượt trội.

Trong tiểu thuyết *Middlemarch*<sup>(76)</sup> (1872) của George Eliot, nhân vật chính, Dorothea Brooke, là một cô gái mồ côi 19 tuổi được người chú ruột giàu có nhận nuôi. Dorothea khá xinh đẹp và sẽ là một đối tượng đáng mơ ước cho hôn nhân. Thật sự, một thanh niên địa phương, Sir James Chettam, đang ráo riết tán tỉnh nàng. Nhưng một tối nọ, nàng gặp Edward Casaubon, một địa chủ giàu có, kẻ đã dành cả cuộc đời cho việc theo đuổi học thuật, và ông ta khiến cho nàng cảm thấy tò mò. Nàng bắt đầu chú ý đến ông ta và ông ta cũng tán tỉnh nàng, trước sự kinh hoàng của chị gái và chú của nàng. Đối với họ, ông ta quá xấu xí, với những nốt ruồi trên mặt và nước da vàng bủng. Ông ta ăn uống nhồm nhồm và rất ít nói. Nhưng với Dorothea, khuôn mặt ông ta chứa đầy phẩm chất tinh thần. Ông ta quá cao so với mọi người để quan tâm tới phép xã giao. Ông ta ít nói vì không ai hiểu ông ta. Kết hôn với ông ta sẽ giống như kết hôn với Pascal hoặc Kant. Nàng sẽ học tiếng Hy Lạp và tiếng Latin, và giúp ông ta hoàn thành kiệt tác vĩ đại của mình, *The Key to All Mythologies* (Chìa khóa cho mọi huyền thoại). Và ông ta sẽ giúp giáo dục và nâng cao nàng. Ông sẽ là người cha mà nàng tưởng nhớ một cách vô thức. Chỉ sau khi kết hôn với ông ta, nàng mới phát hiện ra sự thật - ông ta đã chết từ bên trong, và rất thích kiểm soát. Ông ta xem nàng là một nữ thư ký đáng khen. Nàng bị mắc kẹt trong một cuộc hôn nhân không có tình yêu.

Mặc dù hiện nay các chi tiết về mối quan hệ có thể rất khác biệt, nhưng kiểu phóng chiếu này quá phổ biến ở phụ nữ. Nó bắt nguồn từ cảm giác tự ti. Người phụ nữ trong trường hợp này đã đồng hóa với những lời nói của người cha và những người khác vốn đã chỉ trích cô rất nhiều, làm giảm lòng tự trọng của cô bằng cách nói cho cô biết cô là ai và nên cư xử như thế nào. Chưa bao giờ phát triển sức mạnh hay sự tự tin của chính mình, cô sẽ có xu hướng tìm kiếm những phẩm chất này ở những người đàn ông và phóng đại bất kỳ dấu hiệu nào của chúng. Nhiều người đàn ông đáp lại cô đã cảm nhận được lòng tự trọng thấp của cô và nhận thấy điều này khá lôi cuốn. Họ thích sự quan tâm tha thiết của một người phụ nữ, thường trẻ hơn, người mà họ có thể áp chế và kiểm soát. Đây sẽ là trường hợp cổ điển giáo sư quyến rũ sinh viên. Bởi vì những người đàn ông như vậy hiếm khi xuất sắc, thông minh và tự tin như cô tưởng tượng, người phụ nữ này hoặc thất vọng và rời bỏ hoặc bị mắc kẹt trong lòng tự trọng thấp kém của mình, khuất phục những thao túng của anh ta và tự trách mình về bất kỳ vấn đề nào.

Điều mà một người phụ nữ như vậy cần làm là trước tiên phải nhận ra rằng nguồn gốc của những bất an của mình là ý kiến phê phán của kẻ khác, mà cô đã chấp nhận và tiếp thu. Nó không xuất phát từ sự thiếu thông minh hoặc thiếu xứng đáng vốn có của cô. Cô phải tích cực phát triển sự quyết đoán và tự tin thông qua các hành động của mình - tiến hành những dự án, bắt đầu một hoạt động kinh doanh, nắm vững một nghề thủ công. Với đàn ông, cô phải xem mình là kẻ bình đẳng một cách tự nhiên với họ, có tiềm năng mạnh mẽ và sáng tạo như họ, hoặc thậm chí còn hơn họ. Với sự tự tin thật sự, sau đó cô sẽ có thể đánh giá được giá trị và tính cách thật sự của những người đàn ông cô gặp.

## Kẻ muốn được phụ nữ tôn thờ

Anh có động cơ và tham vọng, nhưng cuộc sống của anh thật khó khăn. Thế giới ngoài kia quá khắc nghiệt, bất khoan dung, và không dễ tìm thấy bất kỳ niềm an ủi nào. Anh cảm thấy thiếu một cái gì đó trong cuộc sống của mình. Thế rồi một người phụ nữ chú ý tới anh xuất hiện, ấm áp và lôi cuốn. Cô ta có vẻ ngưỡng mộ anh. Anh cảm thấy bị cuốn hút về phía cô ta và năng lượng của cô ta. Đây là người phụ nữ làm cho anh trở nên hoàn hảo, giúp an ủi anh. Nhưng sau đó, khi mối quan hệ phát triển, cô ta không còn có vẻ khá tốt bụng và chu đáo nữa. Chắc chắn cô ta đã hết yêu mến anh. Anh kết luận rằng cô ta đã lừa dối anh hoặc đã thay đổi. Sự phản bội này khiến anh tức giận.

Sự phóng chiếu ở người đàn ông này thường bắt nguồn từ một kiểu quan hệ đặc biệt với người mẹ - bà yêu mến con trai và rất quan tâm tới nó. Có lẽ điều này là để bù đắp cho việc không bao giờ hoàn toàn nhận được những gì bà muốn từ chồng. Bà lấp đầy cậu bé với sự tự tin; nó trở nên nghiện sự chú ý của bà và khao khát sự hiện diện ấm áp, bao bọc của bà, đó là những gì bà muốn.

Khi lớn lên, người thanh niên này thường có khá nhiều tham vọng, luôn cố gắng sống theo những kỳ vọng của mẹ mình. Anh tự thúc ép mình rất quyết liệt. Anh chọn một kiểu phụ nữ nhất định để theo đuổi và sau đó khéo léo đặt cô ta vào vai trò người mẹ - để an ủi, yêu mến và nâng cao cái tôi của anh. Trong nhiều trường hợp, người phụ nữ sẽ nhận ra anh đã gài mình vào vai trò này ra sao và cô ta sẽ phẫn nộ với điều này. Cô ta sẽ ngưng tỏ ra dịu dàng và tôn kính. Anh sẽ trách móc cô ta về sự thay đổi, nhưng thật ra anh chính là kẻ đã phóng chiếu vào cô ta những phẩm chất không bao giờ có thật và cố gắng buộc cô ta trở nên phù hợp với những kỳ vọng của mình. Cuộc chia tay sau đó sẽ rất đau khổ cho người đàn ông, bởi anh đã đầu tư năng lượng từ những năm đầu đời và sẽ cảm nhận điều này như một sự từ bỏ

nhân vật người mẹ. Ngay cả khi anh thành công trong việc đưa người phụ nữ vào vai, bản thân anh cũng sẽ cảm thấy phẫn nộ vì sự phụ thuộc vào cô ta, hệt như sự phụ thuộc và cảm giác mâu thuẫn mà anh từng có đối với mẹ mình. Anh có thể phá hoại mối quan hệ hoặc rút lui. *Anima* của anh có một khía cạnh gay gắt, luôn sẵn sàng phàn nàn và đổ lỗi.

Người đàn ông trong trường hợp này phải nhìn thấy khuôn mẫu của những mối quan hệ này trong cuộc sống của mình. Nó sẽ báo hiệu cho anh rằng anh cần phát triển từ bên trong nhiều hơn nữa những phẩm chất của người mẹ mà anh phóng chiếu vào những người phụ nữ. Anh phải thấy rằng bản chất của khao khát của mình xuất phát từ mong muốn làm hài lòng mẹ và sống theo những kỳ vọng của bà. Anh có xu hướng tự thúc ép mình quá quyết liệt. Anh phải học cách tự an ủi và xoa dịu bản thân, thỉnh thoảng rút lui và hài lòng với những thành quả của mình. Anh cần có khả năng tự chăm sóc bản thân. Điều này sẽ cải thiện mạnh mẽ các mối quan hệ của anh. Anh sẽ cho nhiều hơn, thay vì chờ đợi được yêu mến và chăm sóc. Anh sẽ liên kết với những người phụ nữ như con người thật sự của họ, và cuối cùng có lẽ họ sẽ cảm thấy bị thôi thúc một cách vô thức phải cung cấp nhiều hơn sự an ủi mà anh ta cần, nhưng không bị ép buộc trong vấn đề này.

## Người đàn ông/phụ nữ gốc

---

Một kinh nghiệm phổ biến đối với con người là ở một thời điểm nhất định trong cuộc sống, thường ở độ tuổi gần 40, chúng ta trải qua một cuộc khủng hoảng giữa cuộc đời. Công việc của chúng ta đã trở nên máy móc và vô hồn. Các mối quan hệ thân mật của chúng ta đã mất đi sự phấn khích và nhiệt tình của chúng. Chúng ta khao khát thay đổi, và chúng ta tìm kiếm nó thông qua một sự nghiệp hoặc mối quan hệ mới, một số trải nghiệm mới, thậm chí một sự nguy hiểm nào đó. Những thay đổi như vậy có thể mang lại cho chúng ta một cú hích trị liệu ngắn hạn, nhưng chúng vẫn không dung chạm tới nguồn gốc thật sự của vấn đề, và sự bất ổn sẽ quay trở lại.

Hãy nhìn vào hiện tượng này từ một góc độ khác - như một cuộc khủng hoảng về bản sắc. Khi còn nhỏ, chúng ta có ý thức khá linh hoạt về bản thân. Chúng ta hấp thụ năng lượng của tất cả mọi người và mọi thứ xung quanh. Chúng ta có rất nhiều cảm xúc và cởi mở với sự trải nghiệm. Nhưng khi còn trẻ, chúng ta phải hình thành một bản ngã xã hội có tính chất cố kết và sẽ cho phép chúng ta hội nhập vào một nhóm. Để làm như vậy, chúng ta phải đẽo gọt và thắt chặt tinh thần tràn trề tự do hơn của mình. Và phần lớn sự thắt chặt này xoay quanh các vai trò giới tính. Chúng ta phải kìm nén các khía cạnh nam tính hoặc nữ tính của bản thân, để cảm nhận và thể hiện một bản thân nhất quán hơn.

Ở độ tuổi từ thanh thiếu niên cho tới 20, chúng ta liên tục điều chỉnh bản sắc này để hội nhập - nó vẫn là một công việc đang tiến triển, và chúng ta thu nhận được niềm vui nào đó khi trai rèn được bản sắc này. Chúng ta cảm thấy cuộc sống của mình có thể đi theo nhiều hướng, và có nhiều khả năng mê hoặc chúng ta. Nhưng khi năm tháng trôi qua, vai trò giới tính mà chúng ta đóng ngày càng trở nên cứng nhắc và chúng ta bắt đầu

cảm thấy rằng chúng ta đã mất đi thứ gì đó thiết yếu, rằng chúng ta hầu như là những kẻ xa lạ đối với bản thân chúng ta hồi còn trẻ. Năng lượng sáng tạo của chúng ta đã cạn kiệt. Đương nhiên, chúng ta sẽ tìm kiếm nguồn gốc của cuộc khủng hoảng này ở bên ngoài, nhưng nó lại đến từ bên trong. Chúng ta đã trở nên mất cân bằng, quá cứng nhắc với vai trò của chúng ta và tấm mặt nạ mà chúng ta thể hiện trước kẻ khác. Bản chất nguyên sơ của chúng ta kết hợp nhiều hơn với những phẩm chất mà chúng ta hấp thụ từ mẹ hoặc cha, và những đặc điểm của giới tính khác là một phần của chúng ta về mặt sinh học. Tại một thời điểm nhất định, chúng ta nổi loạn ở bên trong trước sự mất mát của những gì thực chất là một phần của chúng ta.

Trong các nền văn hóa nguyên thủy trên khắp thế giới, người đàn ông hay phụ nữ khôn ngoan nhất trong bộ lạc là một pháp sư, người chữa bệnh có thể giao tiếp với thế giới tinh thần. Nam pháp sư có một người phụ nữ hoặc một người vợ bên trong mà ông ta lắng nghe và là kẻ hướng dẫn ông ta. Nữ pháp sư có một người chồng bên trong. Quyền năng của vị pháp sư đến từ chiều sâu của sự giao tiếp của họ với nhân vật bên trong này, vốn được trải nghiệm như một người phụ nữ hoặc người đàn ông thật sự từ bên trong. Nhân vật pháp sư phản ánh một sự thật tâm lý sâu sắc mà tổ tiên nguyên thủy nhất của chúng ta đã tiếp cận. Trên thực tế, trong các huyền thoại của nhiều nền văn hóa cổ xưa - của Ba Tư, Do Thái cổ, Hy Lạp, Ai Cập - người ta tin rằng con người nguyên thủy vừa là nam vừa là nữ; điều này khiến họ trở nên mạnh mẽ đến độ các vị thần e sợ họ và tách họ ra làm đôi.

**Thấu hiểu:** Sự trở lại với bản chất ban đầu của bạn hàm chứa sức mạnh cơ bản. Bằng cách liên kết nhiều hơn với các thành phần nữ tính hoặc nam tính tự nhiên trong bạn, bạn sẽ giải phóng năng lượng đã bị kìm nén; tâm trí của bạn sẽ phục hồi sự linh hoạt tự nhiên của nó; bạn sẽ thấu hiểu và liên kết tốt hơn với những người khác giới; và bằng cách gạt bỏ sự phòng thủ liên quan đến vai trò giới tính của bạn, bạn sẽ cảm thấy an tâm

về con người thật sự của mình. Sự trở lại này đòi hỏi bạn phải thể nghiệm những lối suy nghĩ và hành động có nhiều nam tính hoặc nữ tính hơn, tùy thuộc vào sự mất cân bằng của bạn. Nhưng trước khi mô tả một quá trình như vậy, trước tiên chúng ta phải chấp nhận một định kiến thâm căn cố đế của con người về nam tính và nữ tính.

Trong suốt nhiều ngàn năm, chính những người đàn ông đã xác định phần lớn các vai trò nam và nữ và là người áp đặt các đánh giá về giá trị lên chúng. Cách suy nghĩ của nữ giới có liên quan đến sự thiếu sáng suốt, và cách hành động của nữ giới được coi là yếu đuối và thấp kém. Ở bề ngoài, có thể chúng ta đã tiến bộ trong phạm vi bất bình đẳng giới; nhưng ở bên trong, những đánh giá này vẫn có nguồn gốc sâu xa trong chúng ta. Cách suy nghĩ của nam giới vẫn được đánh giá là vượt trội, và nữ giới vẫn được cho là mềm yếu. Nhiều phụ nữ đã đồng nhất hóa với những đánh giá này. Họ cảm thấy rằng bình đẳng có nghĩa là có thể cứng rắn và hung hăng như đàn ông. Nhưng điều thật sự cần thiết trong thế giới hiện đại là phải thấy rằng nam và nữ hoàn toàn ngang nhau về năng lực tư duy tiềm ẩn và sức mạnh trong hành động, nhưng theo những cách khác nhau.

Hãy nói rằng có những phong cách nữ tính và nam tính khi suy nghĩ, hành động, học hỏi kinh nghiệm và quan hệ với những người khác. Những phong cách này đã được phản ánh trong hành vi của đàn ông và phụ nữ qua nhiều ngàn năm. Một số có liên quan đến sự khác biệt về sinh lý, một số chủ yếu xuất phát từ văn hóa. Chắc chắn có những người đàn ông có phong cách nữ tính hơn và những người phụ nữ có phong cách nam tính hơn, nhưng hầu như tất cả chúng ta đều mất cân bằng về phía này hay phía khác. Công việc của chúng ta là mở rộng bản thân về phía ngược lại. Chúng ta chỉ có thể đánh mất sự cứng nhắc của mình trong quá trình này.

**Phong cách tư duy nam tính và nữ tính:** Tư duy nam tính có xu hướng tập trung vào những gì tách biệt các hiện tượng với

nhau và phân loại chúng. Nó tìm kiếm những tương phản giữa những sự vật để định danh chúng tốt hơn. Nó muốn tách rời mọi thứ, như một cỗ máy và phân tích những phần riêng biệt đã tạo thành tổng thể. Quá trình tư duy của nó có tính chất tuyến tính, tìm ra chuỗi các bước tạo thành một sự kiện. Nó thích nhìn mọi thứ từ bên ngoài, với sự tách rời về mặt cảm xúc. Lối suy nghĩ nam tính có xu hướng thích chuyên môn hóa, đào sâu vào một cái gì đó cụ thể. Nó cảm thấy niềm vui trong việc khám phá trật tự trong các hiện tượng. Nó thích xây dựng các cấu trúc phức tạp, dù là trong một cuốn sách hay một hoạt động kinh doanh.

Tư duy nữ tính định hướng chính nó theo cách khác. Nó thích tập trung vào tổng thể, vào cách thức các thành phần kết nối với nhau, vào cấu trúc toàn thể. Khi nhìn vào một nhóm người, nó muốn xem họ liên quan với nhau như thế nào. Thay vì đóng băng các hiện tượng kịp thời để kiểm tra chúng, nó tập trung vào chính quá trình của hệ thống, vào cách thức một thứ phát triển thành một thứ khác. Khi cố gắng giải quyết một vấn đề, phong cách nữ tính sẽ thích suy ngẫm về một số khía cạnh, hấp thụ các khuôn mẫu và để cho những câu trả lời hoặc giải pháp đến với cá nhân theo thời gian, như thể chúng cần được nhuần nhuyễn. Hình thức tư duy này dẫn đến những nhận thức sâu sắc khi các kết nối tiềm ẩn giữa mọi thứ đột nhiên trở nên hữu hình với những chớp lóe mang tính trực giác. Trái ngược với sự chuyên môn hóa, nó quan tâm nhiều hơn đến cách thức các lĩnh vực hoặc hình thức kiến thức khác nhau có thể kết nối với nhau. Ví dụ, khi nghiên cứu một nền văn hóa khác, nó sẽ muốn đến gần nền văn hóa này hơn, để thấu hiểu cách thức nó được trải nghiệm từ bên trong. Nó nhạy cảm hơn với thông tin từ các giác quan, không chỉ đơn thuần từ lý luận trừu tượng.

Từ lâu, phong cách nam tính đã được xem là hợp lý và khoa học hơn, nhưng điều này không phản ánh đúng thực tế. Tất cả các nhà khoa học vĩ đại nhất trong lịch sử đã thể hiện sự pha

trộn mạnh mẽ giữa phong cách nam tính và nữ tính. Những khám phá vĩ đại nhất của nhà sinh học Louis Pasteur đến từ khả năng mở rộng tâm trí của ông trước càng nhiều lý giải càng tốt, tôi luyện chúng trong tâm trí, để nhìn thấy mối liên hệ giữa các hiện tượng trên diện rộng. Einstein quy tất cả những khám phá vĩ đại nhất của mình cho trực giác, trong đó những giờ suy nghĩ kéo dài đã nhường chỗ cho những nhận thức sâu sắc bất ngờ về sự liên kết của những sự kiện nhất định. Nhà nhân loại học Margaret Mead đã sử dụng các mô hình trừu tượng mới nhất từ thời của mình để phân tích một cách cẩn kẽ các nền văn hóa bản địa, nhưng bà kết hợp điều này với nhiều tháng sống bên trong nền văn hóa đó để có được một cảm giác từ vị trí bên trong.

Trong kinh doanh, Warren Buffett là ví dụ tiêu biểu cho một người trộn lẫn cả hai phong cách này. Khi cân nhắc về việc mua một công ty, ông chia nó thành các bộ phận cấu thành và phân tích chúng theo chiều sâu thống kê, nhưng ông cũng cố gắng cảm nhận về toàn bộ hoạt động kinh doanh, cách các nhân viên liên quan với nhau, tinh thần của nhóm như đã được thẩm nhuần bởi người đàn ông hoặc phụ nữ ở vị trí lãnh đạo cao nhất - rất nhiều điều vô hình mà hầu hết các doanh nhân bỏ qua. Ông nhìn vào một công ty từ cả bên ngoài lẫn bên trong.

Hầu như tất cả mọi người sẽ nghiêng về một phong cách tư duy. Những gì bạn muốn cho bản thân là tạo ra sự cân bằng bằng cách nghiêng nhiều hơn theo hướng khác. Nếu bạn thiên về khía cạnh nam tính hơn, bạn muốn mở rộng các lĩnh vực bạn nhìn vào, tìm kiếm các kết nối giữa các dạng kiến thức khác nhau. Khi tìm kiếm các giải pháp, bạn muốn xem xét nhiều khả năng hơn, dành thời gian nhiều hơn cho quá trình khảo sát và cho phép những liên kết tự do hơn. Bạn cần quan tâm nghiêm túc tới những trực giác đến với bạn sau nhiều lần khảo sát, và không giảm bớt giá trị của những cảm xúc trong suy nghĩ. Nếu không có cảm giác phấn khích và cảm hứng, suy nghĩ của bạn có thể trở nên cũ kỹ và thiếu sinh khí.

Nếu bạn nghiêng nhiều hơn theo hướng nữ tính, bạn cần có khả năng tập trung và đào sâu vào các vấn đề cụ thể, kiềm chế thôi thúc muốn mở rộng sự tìm kiếm và trách nhiệm cùng lúc nhiều công việc của mình. Bạn phải tìm niềm vui trong sự nhảm chán khi tập trung vào một khía cạnh của một vấn đề. Việc tái tạo một chuỗi nhân quả và liên tục tinh chỉnh nó sẽ mang lại tầm hiểu biết cho suy nghĩ của bạn. Bạn có xu hướng xem cấu trúc và trật tự là những vấn đề buồn tẻ, bạn chú trọng tới việc thể hiện một ý tưởng và tới cảm giác được truyền cảm hứng từ nó hơn. Thay vì vậy, bạn cần có được niềm vui khi chú ý sâu sắc đến cấu trúc của một cuốn sách, lập luận hoặc dự án. Việc có tinh thần sáng tạo và thấu hiểu rõ ràng về cấu trúc sẽ mang tới cho chất liệu của bạn sức mạnh để tác động tới mọi người. Đôi khi bạn cần đạt được một tầm cảm xúc lớn hơn để hiểu một vấn đề, và bạn phải buộc mình làm như vậy.

**Phong cách hành động nam tính và nữ tính:** Khi bắt đầu hành động, xu hướng của nam giới là tiến về phía trước, khám phá tình huống, tấn công và chiến thắng. Nếu có chương ngại vật cản đường, họ sẽ cố gắng vượt qua chúng, mong muốn này được thể hiện một cách thông minh bởi nhà chỉ huy quân sự cổ đại Hannibal: “Tôi sẽ tìm một con đường hoặc tạo ra một con đường”. Nó tìm thấy niềm vui trong việc duy trì thế tấn công và chấp nhận các nguy cơ. Nó thích duy trì sự độc lập và chỗ trống để thao diễn.

Khi phải đối mặt với một vấn đề hoặc nhu cầu hành động, phong cách nữ tính thường thích rút lui khỏi tình huống trước mắt và suy ngẫm sâu hơn về các lựa chọn. Thông thường nó sẽ tìm mọi cách để tránh xung đột, làm dịu mối quan hệ, giành chiến thắng mà không cần phải chiến đấu. Đôi khi, hành động tốt nhất là “án binh bất động” - cứ để cho động năng tự biểu hiện chính nó để hiểu rõ hơn về nó; cứ để cho kẻ thù tự treo cổ thông qua những hành động hung hăng của nó.

Đây là phong cách của Nữ hoàng Elizabeth I, chiến lược cơ bản của bà là đợi xem sao (wait and see): Khi phải đối mặt với một cuộc xâm lược sắp xảy ra bằng hạm đội hải quân đông đảo của Tây Ban Nha, bà quyết định không đưa ra chiến lược nào cho đến khi biết chính xác thời điểm hạm đội được tung ra và những điều kiện thời tiết của thời điểm này, hành động để làm chậm tiến độ của nó và để cho thời tiết xấu tiêu diệt nó, với tổn thất sinh mạng tối thiểu. Thay vì lao về phía trước, phong cách nữ tính đặt bẫy để chờ kẻ thù. Sự độc lập không phải là một giá trị thiết yếu trong hành động; thật ra, tốt hơn nên tập trung vào các mối quan hệ phụ thuộc lẫn nhau và cách thức một động thái có thể gây hại cho một đồng minh và gây ra phản ứng dây chuyền cho một khối liên minh.

Ở phương Tây, phong cách chiến lược và hành động nữ tính này được đánh giá một cách bản năng là yếu đuối và nhút nhát. Nhưng trong các nền văn hóa khác, phong cách này được nhìn nhận hoàn toàn khác. Đối với các chiến lược gia người Trung Quốc, “vô vi”<sup>(77)</sup>, hoặc không hành động, thường là đỉnh cao của sự khôn ngoan và hành động hung hăng là một dấu hiệu của sự ngu ngốc vì nó thu hẹp những khả năng lựa chọn. Trên thực tế, có một sức mạnh to lớn được chứa đựng trong phong cách nữ tính - sự nhẫn nại, kiên cường và uyển chuyển linh hoạt. Đối với chiến binh samurai vĩ đại Miyamoto Musashi, khả năng đứng lại và chờ đợi, để cho đối thủ tự làm cho mình mệt mỏi về tinh thần trước khi phản công, là yếu tố quyết định sự thành công.

Đối với những người có thiên hướng nam tính, hung hăng, sự cân bằng sẽ đến từ việc rèn luyện bản thân để lùi lại trước khi thực hiện bất kỳ hành động nào. Xem xét khả năng rằng tốt hơn nên chờ đợi và xem mọi thứ diễn ra như thế nào, hoặc thậm chí không phản ứng gì cả. Hành động mà không có sự cân nhắc thích hợp cho thấy sự yếu đuối và thiếu tự chủ. Để cân bằng, luôn cố gắng xem xét các mối quan hệ phụ thuộc lẫn nhau mà bạn đang tham gia và cách thức mỗi nhóm hoặc cá nhân sẽ bị

ảnh hưởng bởi bất kỳ hành động nào. Nếu nhận thấy mình bị cản trở trong sự nghiệp sau này, bạn phải học được khả năng rút lui và suy ngẫm xem bạn là ai, những nhu cầu của bạn, những điểm mạnh và điểm yếu, và những quan tâm thật sự của bạn là gì trước khi đưa ra bất kỳ quyết định quan trọng nào. Điều này có thể cần tới nhiều tuần hoặc nhiều tháng xem xét nội tâm. Một số nhà lãnh đạo vĩ đại nhất trong lịch sử đã mài giũa những ý tưởng hay nhất của họ khi ở trong tù. Như người Pháp thường nói, “reculer pour mieux sauter” (lùi lại để lấy đà).

Đối với những người có phong cách nữ tính, tốt nhất nên làm quen với nhiều mức độ xung đột và đối đầu khác nhau, để bắt kỳ sự tránh né nào cùng mang tính chiến lược chứ không phải do sợ hãi. Điều này đòi hỏi các bước thật ngắn, đối mặt với mọi người theo những cung cách bình thường trong các tình huống hằng ngày trước khi xử lý các xung đột lớn hơn. Loại bỏ nhu cầu luôn luôn xem xét những cảm xúc của phía kia; đôi khi cần phải ngăn cản những người xấu, và sự cảm thông chỉ khiến họ thêm tự tin. Bạn cần phải thoải mái nói không và từ chối mọi người. Đôi lúc, khi bạn cố gắng làm cho mọi thứ trở nên suôn sẻ, nó không xuất phát từ sự cảm thông hay chiến lược mà từ một ác cảm đối với những người khó chịu. Bạn đã được giáo dục để tỏ ra cung kính, và bạn cần phải thoát khỏi xung đột này. Bạn cần kết nối lại với tinh thần táo bạo và mạo hiểm mà bạn từng có và mở rộng các lựa chọn chiến lược của bạn cho cả việc tấn công lẫn phòng thủ. Đôi khi bạn có thể quá nghĩ về các thứ và đưa ra quá nhiều lựa chọn. Hành động vì chính bản thân nó có thể là một liệu pháp và việc thực hiện một hành động hung hăng có thể làm cho các đối thủ của bạn lúng túng.

**Phong cách nam tính và nữ tính trong việc tự đánh giá và học hỏi:** Như các nghiên cứu đã chỉ ra, khi đàn ông mắc lỗi, họ có xu hướng hướng ngoại và tìm người khác hoặc hoàn cảnh để đổ lỗi. Ý thức về bản thân của người đàn ông gắn liền với thành công của họ và họ không thích hướng nội nếu thất bại. Điều này

gây khó khăn cho việc học hỏi từ những thất bại. Mặt khác, đàn ông sẽ có xu hướng cảm thấy rằng họ hoàn toàn chịu trách nhiệm đối với bất kỳ thành công nào trong cuộc sống. Điều này sẽ khiến họ mù quáng trước yếu tố may mắn và sự giúp đỡ của người khác, vốn sẽ nuôi dưỡng những xu hướng vĩ cuồng của họ (xem chương 11 để biết thêm chi tiết). Tương tự, nếu có một rắc rối nào đó, phong cách nam tính là cố gắng tự giải quyết vấn đề đó - yêu cầu hỗ trợ sẽ là một thừa nhận về sự yếu kém. Nói chung, đàn ông sẽ đánh giá quá cao khả năng của họ và thể hiện sự tự tin về các kỹ năng của họ, mà thông thường không được bảo đảm bởi các hoàn cảnh.

Đối với phụ nữ thì ngược lại: Khi có thất bại, họ có xu hướng tự trách mình và hướng nội. Nếu có thành công, họ có xu hướng nhìn vào vai trò của những người khác trong việc giúp đỡ họ. Họ nhận thấy việc yêu cầu hỗ trợ khá dễ thực hiện; họ không xem đây là dấu hiệu của sự không tương xứng cá nhân. Họ có xu hướng đánh giá thấp các kỹ năng của mình và ít có xu hướng tự tin vĩ cuồng vốn thường nạp thêm năng lượng cho cánh đàn ông.

Đối với những người có phong cách nam tính, khi học hỏi và cải thiện bản thân, cách tốt nhất là đảo ngược trật tự - nhìn vào bên trong khi bạn phạm sai lầm và nhìn ra bên ngoài khi bạn thành công. Bạn sẽ có thể hưởng lợi từ kinh nghiệm bằng cách loại bỏ cảm giác rằng cái tôi của bạn gắn liền với sự thành công của mỗi hành động hoặc quyết định bạn đưa ra. Phát triển sự đảo ngược này như một thói quen. Đừng e ngại yêu cầu sự giúp đỡ hoặc phản hồi; thay vì vậy, hãy biến điều này thành thói quen. Điểm yếu đến từ việc không thể đặt câu hỏi và học hỏi. Hãy giảm bớt tự đánh giá bản thân của bạn. Bạn không tuyệt vời hay tài giỏi như bạn tưởng tượng. Điều này sẽ thúc đẩy bạn *thật sự* cải thiện bản thân.

Những người có phong cách nữ tính dễ tự gây tổn hại cho chính mình sau những thất bại hoặc sai lầm. Sự xem xét nội

tâm có thể đi quá xa. Có thể nói tương tự về việc gán thành công cho những người khác. So với đàn ông, phụ nữ sẽ gánh chịu đau khổ thấp, vốn không tự nhiên có, mà do họ tự chuốc lấy. Họ thường đồng nhất hóa bản thân với những giọng nói chỉ trích từ những người khác. Jung gọi đây là những *giọng nói animus*. Tất cả những người đàn ông trong suốt nhiều năm qua đã phán xét những người phụ nữ theo vẻ ngoài và trí thông minh của họ. Bạn muốn tóm lấy những giọng nói này khi chúng xuất hiện và loại bỏ chúng khỏi bản thân. Bởi sự thất bại hoặc những lời chỉ trích có thể ảnh hưởng đến bạn quá sâu sắc, bạn có thể trở nên sợ hãi khi thử lại điều gì đó, điều này thu hẹp khả năng học hỏi của bạn. Bạn cần tiếp nhận nhiều sự tự tin nam tính hơn, nhưng không cần tới sự ngu xuẩn đi kèm với nó. Trong các cuộc gặp gỡ hằng ngày của bạn, hãy cố gắng loại bỏ hoặc giảm thiểu các phản ứng cảm xúc của bạn đối với các sự kiện và nhìn chung từ một khoảng xa hơn. Bạn đang tự rèn luyện để không quá cá nhân hóa mọi sự.

**Phong cách nam tính và nữ tính trong quan hệ với mọi người và trong công tác lãnh đạo:** Như với tinh tinh đực, trong một đàn, phong cách nam tính là đòi hỏi có một con lãnh đạo, và khao khát vai trò đó hoặc đạt được quyền lực bằng cách là đệ tử trung thành nhất. Những người lãnh đạo sẽ chỉ định nhiều cấp phó khác nhau để thực hiện những mệnh lệnh của họ. Những người đàn ông tạo thành các hệ thống thứ bậc và trừng phạt những người không tuân thủ hệ thống đó. Họ có ý thức cao về địa vị, nhất là về vị trí của họ trong nhóm. Những người lãnh đạo sẽ có xu hướng sử dụng một yếu tố sơ nàò đó để duy trì sự cố kết của nhóm. Phong cách lãnh đạo nam tính là xác định những mục tiêu rõ ràng và đạt được chúng. Nó nhấn mạnh vào các kết quả, bất kể cách thức đạt được chúng.

Phong cách nữ tính thiên nhiều hơn về việc duy trì tinh thần nhóm và giữ cho các mối quan hệ được thông suốt, với ít sự khác biệt giữa các cá nhân. Nó có tính chất cảm thông nhiều

hơn, cân nhắc tới các cảm xúc của từng thành viên và cố gắng thu hút họ nhiều hơn vào quá trình ra quyết định. Các kết quả là quan trọng, nhưng cách thức và quá trình để đạt được chúng cũng quan trọng không kém.

Đối với những người có phong cách nam tính, điều quan trọng là phải mở rộng khái niệm về sự lãnh đạo của bạn. Khi bạn suy nghĩ sâu hơn về các cá nhân trong nhóm và lên chiến lược để lôi kéo họ nhiều hơn, bạn có thể có những kết quả vượt trội, thu hút được năng lượng và sự sáng tạo của nhóm. Các nghiên cứu đã chỉ ra rằng các bé trai cũng giàu cảm thông như các bé gái, luôn cố gắng điều chỉnh, chẳng hạn, để phù hợp với những cảm xúc của người mẹ. Nhưng sự cảm thông đang bị loại bỏ khỏi những người đàn ông khi họ phát triển phong cách quyết đoán. Tuy nhiên, một số nhà lãnh đạo nam vĩ đại nhất trong lịch sử đã tìm được cách duy trì và phát triển sự cảm thông của họ. Một người lãnh đạo như Sir Ernest Henry Shackleton (xem chương 2) cũng vĩ đại không kém trong việc cân nhắc những cảm xúc của mỗi cá nhân mà ông chịu trách nhiệm - ông chỉ đơn giản là một người lãnh đạo mạnh mẽ và hiệu quả hơn. Cũng có thể nói tương tự về Abraham Lincoln.

Đối với những người có phong cách nữ tính, bạn không được e sợ việc đảm nhận một vai trò lãnh đạo mạnh mẽ, đặc biệt là trong các thời kỳ khủng hoảng. Việc cân nhắc những cảm xúc của mọi người và kết hợp những ý tưởng của quá nhiều người sẽ làm suy yếu bạn và kế hoạch của bạn. Mặc dù phụ nữ chắc chắn là người lắng nghe tốt hơn, đôi khi tốt nhất là bạn biết khi nào nên ngừng lắng nghe và tiếp tục kế hoạch mà bạn đã chọn. Một khi bạn nhận ra những kẻ ngốc nghếch, những kẻ bất tài và những kẻ quá khích trong nhóm, tốt nhất là sa thải họ; và thậm chí bạn sẽ tìm thấy sự nhẹ nhõm trong việc loại bỏ những người khiến cả nhóm thất vọng. Việc truyền một chút e sợ trong các cấp phó của bạn không phải lúc nào cũng là một điều xấu.

**CUỐI CÙNG, HÃY NHÌN SỰ VIỆC THEO CÁCH NÀY: CHÚNG TA BỊ TỰ NHIÊN THÚC ÉP** để muốn tới gần những gì là nữ tính hay nam tính hơn, dưới hình thức một sự hấp dẫn ở một người khác. Nhưng nếu khôn ngoan, chúng ta nhận ra rằng chúng ta cũng bị thúc ép phải làm như vậy từ bên trong nội tâm. Trong nhiều thế kỷ, đàn ông đã coi phụ nữ là nàng thơ, nguồn cảm hứng. Sự thật là nàng thơ, cho cả hai giới, nằm ở bên trong. Việc tiến tới gần *anima* hoặc *animus* của bạn hơn cũng sẽ đưa bạn đến gần hơn với vô thức của bạn, nơi chứa đựng những kho báu sáng tạo chưa được khai thác. Niềm đam mê mà bạn cảm thấy trong mối liên kết với nữ tính hay nam tính ở người khác giờ đây bạn sẽ cảm thấy nó trong mối liên kết với công việc, quá trình suy nghĩ của chính bạn và với cuộc sống nói chung. Cũng giống như với những vị pháp sư, người vợ hoặc người chồng bên trong đó sẽ trở thành nguồn sức mạnh phi thường.

---

Thứ đẹp nhất ở những người đàn ông rắn rỏi là một cái gì đó nữ tính; thứ đẹp nhất ở những người phụ nữ đầy nữ tính là một cái gì đó nam tính.

- Susan Sontag

---

# 13

## Tiến lên với một ý thức về mục đích

---

### *Quy luật của sự vô mục đích*

**K**hác với các loài động vật, với bản năng dẫn dắt chúng vượt qua những nguy hiểm, loài người phải dựa vào những quyết định có ý thức của mình. Chúng ta cố gắng hết sức để tiến tới trên con đường sự nghiệp và xử lý những thất bại không thể tránh khỏi trong cuộc sống. Nhưng trong thâm tâm, chúng ta có thể cảm nhận rằng chúng ta thiếu một định hướng toàn diện, vì chúng ta bị những tâm trạng của chính mình hoặc những ý kiến của mọi người lôi kéo theo cách này cách khác. Chúng ta đã kết thúc công việc này, ở nơi này như thế nào? Sự trôi dạt như vậy có thể dẫn đến những ngõ cụt. Cách thức để tránh một số phận như vậy là phát triển một ý thức về mục đích, khám phá tiếng gọi trong cuộc sống của chúng ta và sử dụng kiến thức đó để hướng dẫn chúng ta trong việc ra quyết định. Chúng ta đi tới chỗ tự nhận biết bản thân sâu sắc hơn - về những thị hiếu và khuynh hướng của chúng ta. Chúng ta tin tưởng bản thân, biết những trận chiến và con đường vòng cùn tránh. Ngay cả những khoảnh khắc nghi ngờ của chúng ta, ngay cả những thất bại của chúng ta cũng có một mục đích - làm cho chúng ta cứng cỏi hơn. Với năng lượng và định hướng như vậy, những hành động của chúng ta có sức mạnh không thể cản ngăn.

## Tiếng nói

---

Lớn lên trong một khu phố người da đen trung lưu ngoan đạo ở Atlanta, bang Georgia, Hoa Kỳ. Martin Luther King Jr. (1929-1968) có một tuổi thơ vui vẻ vô tư. Cha của cậu, Martin Sr. là mục sư của Nhà thờ Tin Lành Baptist Ebenezer to lớn và thịnh vượng ở Adanta, vì vậy gia đình họ King tương đối khá giả. Cha mẹ cậu rất yêu thương và hết lòng vì con cái. Cuộc sống gia đình ổn định, thoái mái, kể cả Bà nội King, người rất cưng cậu bé Martin Jr. Cậu có nhiều bạn bè. Một vài lần chạm trán với sự phân biệt chủng tộc bên ngoài khu phố đã làm hoen ố tuổi thơ êm ái này nhưng tương đối không gây tổn hại gì cho cậu. Tuy nhiên, Martin Jr. đặc biệt nhạy cảm với cảm xúc của những người xung quanh. Và khi lớn tuổi hơn, cậu cảm nhận được điều gì đó từ cha mình; nó bắt đầu khơi gợi một sự căng thẳng và khó chịu trong lòng.

Cha cậu là một người nghiêm khắc chấp hành kỷ luật, ông đặt ra những ranh giới hành vi rõ rệt cho ba đứa trẻ họ King. Khi Martin Jr. cư xử không đúng mực, ông đánh cậu bằng roi, nói với cậu đây là cách duy nhất để biến cậu thành một người đàn ông thực thụ. Việc đánh đòn vẫn tiếp tục cho đến khi cậu mười lăm tuổi. Có lần cha của Martin bắt gặp cậu trong một cuộc khiêu vũ xã giao tại nhà thờ với một cô gái, và ông trách mắng cậu rất gay gắt trước mặt các bạn bè của cậu, Martin Jr. cố gắng không bao giờ lặp lại việc khiến cha mình không vui này. Nhưng không có hình thức kỷ luật nào trong số này được áp dụng với hàm ý thù địch nhỏ nhất nào. Tình cảm của Martin Sr. dành cho con trai quá thật và quá rõ ràng, do đó cậu bé không cảm thấy bất cứ điều gì ngoài cảm giác tội lỗi vì đã làm cho ông thất vọng.

Và những cảm giác tội lỗi như vậy càng khiến cho Martin Jr. căng thẳng vì những kỳ vọng cao xa mà người cha đã đặt vào cậu. Khi còn nhỏ, Martin Jr. đã thể hiện một lối nói năng khác

thường; cậu có thể nói với bạn bè về hầu hết mọi thứ, và phát triển khả năng hùng biện từ rất sớm. Đương nhiên là cậu rất sáng dạ. Một kế hoạch đã hình thành trong tâm trí của Martin Sr., rằng con trai lớn của ông sẽ theo bước chân của cha - theo học tại trường Morehouse College ở Atlanta, thụ phong chức mục sư, phục vụ với tư cách đồng mục sư lãnh đạo nhà thờ Ebenezer, và cuối cùng kế thừa vị trí của cha, giống như Martin Sr. đã kế thừa nó từ cha vợ của ông.

Đôi khi người cha chia sẻ kế hoạch này, nhưng hơn bất cứ điều gì khác, cậu bé có thể cảm nhận được sức nặng của những kỳ vọng của cha mình từ cách ông đối xử với cậu và nhìn cậu một cách tự hào. Và nó khiến cậu lo lắng. Cậu rất ngưỡng mộ cha - ông là một người rất nguyên tắc. Nhưng Martin Jr. không thể tránh khỏi việc cảm nhận sự khác biệt ngày càng tăng giữa họ về sở thích và tính khí. Cậu con trai dễ tính hơn. Cậu thích tham dự các bữa tiệc, mặc quần áo đẹp, hẹn hò với các cô gái và khiêu vũ. Khi lớn tuổi hơn, cậu đã phát triển một khía cạnh nội tâm, nghiêm túc và bị cuốn hút vào việc học hỏi và đọc sách. Gần như bên trong cậu có hai con người - một thích xã giao, một thích cô độc và suy tư. Trái lại, cha cậu không phức tạp chút nào.

Về vấn đề tôn giáo, Martin Jr. có những hồ nghi. Đức tin của cha cậu mạnh mẽ nhưng đơn giản. Ông là một người theo niềm tin cổ xưa, tin vào cách giải thích theo nghĩa đen của Kinh Thánh. Những bài giảng của ông hướng tới những cảm xúc của giáo dân, và họ đáp lại theo cùng cách thức. Trái lại Martin Jr. có một tính khí lạnh lùng. Cậu là người lý trí và thực tế. Cha cậu dường như quan tâm nhiều hơn đến việc giúp đỡ mọi người ở thế giới bên kia, trong khi cậu quan tâm nhiều hơn đến cuộc sống trên trái đất và cách thức để cải thiện và tận hưởng nó.

Ý nghĩ trở thành một mục sư khiến những xung đột nội tâm này thêm sâu sắc. Đôi lúc cậu có thể tưởng tượng mình đi theo con đường sự nghiệp của cha. Là một người vô cùng nhạy cảm

với bất kỳ hình thức đau khổ hay bất công nào, phụng sự với tư cách một mục sư có thể là cách thức hoàn hảo để hướng đến mong muốn giúp đỡ mọi người. Nhưng liệu cậu có thể trở thành một mục sư với đức tin tôn giáo mong manh như vậy hay chẳng? Cậu ghét bất kỳ dạng đối đầu nào với cha mình, kẻ không thể nào tranh cãi. Cậu đã phát triển chiến lược luôn luôn đồng ý với bất cứ điều gì cha cậu nói. Cách cậu đối phó với sự căng thẳng bên trong là trì hoãn mọi quyết định có thể gây ra sự bất hòa. Và do đó, khi tốt nghiệp trung học ở tuổi mười lăm, cậu quyết định theo học trường Morehouse để làm vui lòng cha mình. Nhưng cậu đã có sẵn một kế hoạch trong đầu - cậu sẽ nghiên cứu mọi thứ cậu quan tâm và tự quyết định con đường sẽ chọn.

Trong vài tháng đầu, cậu nghĩ đến một sự nghiệp trong ngành y, rồi xã hội học, rồi luật. Cậu liên tục đổi ý về một chuyên ngành, phấn khích với mọi môn học hiện đang mở ra cho mình. Cậu tham gia một lớp nghiên cứu về Kinh Thánh, và ngạc nhiên một cách thú vị với sự khôn ngoan của con cái thế gian, sâu sắc trong cuốn sách này. Có những giáo sư tại Morehouse đã tiếp cận Ki tô giáo từ một góc độ rất trí tuệ, và cậu nhận thấy điều này khá hấp dẫn. Vào năm cuối tại Morehouse, cậu lại đổi ý một lần nữa: Cậu sẽ thụ phong chức mục sư và sẽ ghi danh vào Chủng viện Thần học Crozer ở Pennsylvania, để lấy một bằng cấp về thần học. Lúc này cha cậu vô cùng vui sướng. Ông hiểu rằng tốt nhất là cứ để cho Martin Jr. tự mình khám phá tôn giáo, miễn là cậu kết thúc tại Ebenezer.

Tại Crozer, Martin Jr. đã khám phá ra một khía cạnh khác đối với Ki tô giáo, một khía cạnh nhấn mạnh đến cam kết xã hội và hoạt động chính trị. Anh đọc tất cả sách của các triết gia lớn, ngẫu nhiên các tác phẩm của Karl Marx, và rất say mê câu chuyện của Mahatma Gandhi. Nhận thấy cuộc sống của một học giả khá thú vị, anh quyết định tiếp tục học tại Đại học Boston, nơi anh trở nên nổi tiếng trong số các giáo sư của mình

với tư cách một học giả tương lai xuất sắc. Nhưng khi chuẩn bị tốt nghiệp Đại học Boston vào năm 1954 với bằng tiến sĩ thần học hệ thống<sup>(78)</sup>, anh không thể trì hoãn điều không thể tránh khỏi được nữa. Cha anh đã chuẩn bị cho anh một lời đề nghị không thể cưỡng lại được - một vị trí với tư cách đồng mục sư lãnh đạo tại nhà thờ Ebenezer và một vị trí giảng dạy bán thời gian tại Morehouse, nơi anh có thể tiếp tục những nghiên cứu học thuật mà anh yêu thích.

Lúc này Martin vừa mới kết hôn, và vợ của anh, Coretta, muốn họ ở lại miền Bắc, nơi cuộc sống sẽ dễ dàng hơn so với miền Nam đầy rắc rối. Anh có thể tìm được một công việc giảng dạy tại hầu hết các trường đại học mà anh muốn. Chọn lựa nào cũng đầy cảm dỗ - Ebenezer hoặc giảng dạy tại một trường đại học phía Bắc. Chắc chắn họ sẽ có một cuộc sống tiện nghi thoải mái.

Tuy nhiên, trong vài tháng vừa qua, anh đã có một viễn tượng khác về tương lai của mình. Anh không thể giải thích một cách hợp lý nó xuất phát từ đâu, nhưng với anh nó rất rõ ràng: Anh sẽ trở lại miền Nam, nơi anh cảm thấy có một mối liên hệ nguyên thủy với nguồn gốc của mình.

Anh sẽ trở thành mục sư của một giáo đoàn lớn trong một thành phố khá lớn, một nơi anh có thể giúp đỡ mọi người, phụng sự cộng đồng và tạo ra một sự khác biệt thiết thực. Nhưng nó sẽ không ở Atlanta, như cha anh đã lên kế hoạch. Số phận của anh không phải là trở thành một giáo sư hay đơn thuần là một nhà truyền giáo được nhào nặn bởi cha mình. Anh sẽ phải chống lại con đường dễ dàng. Và viễn tượng này trở nên mạnh mẽ đến độ anh không thể phủ nhận nó nữa - anh sẽ phải làm cho cha anh buồn lòng, thông báo với ông cái tin này theo cách thức càng nhẹ nhàng càng tốt.

Nhiều tháng trước khi tốt nghiệp, anh nghe nói về lễ khánh thành Nhà thờ Tin Lành Baptist Dexter Avenue ở Montgomery,

Alabama. Anh đã đến thăm nhà thờ và giảng giáo lý ở đó, gây ấn tượng với những người lãnh đạo nhà thờ. Anh nhận thấy giáo đoàn ở Dexter nghiêm trang và sâu sắc hơn ở Ebenezer, điều này phù hợp với khí chất của anh. Coretta cố gắng can ngăn anh đừng đi theo chọn lựa này. Cô đã lớn lên gần Montgomery; cô biết thành phố này rất phân biệt đối xử và có nhiều cảng thẳng xấu xa bên dưới bề mặt ra sao. Ở đó, Martin sẽ chạm trán với một sự phân biệt chủng tộc hiểm độc mà anh chưa bao giờ trải qua trong cuộc sống tương đối được che chở của mình. Đối với Martin Sr., Dexter và Montgomery có nghĩa là sự rắc rối. Ông lên tiếng ủng hộ Coretta. Nhưng khi Dexter giao công việc đó cho Martin Jr., anh không có cảm giác mâu thuẫn thường lệ và thấy không cần phải đắn đo suy nghĩ nữa. Vì một lý do nào đó, anh cảm thấy chắc chắn về sự lựa chọn này; có vẻ như nó đúng và có tính chất định mệnh.

Khi đã ổn định mọi thứ ở Dexter, Martin Jr. cần cù làm việc để xác lập thẩm quyền của mình (anh biết rằng trông anh hơi quá trẻ cho vị trí này). Anh dành rất nhiều thời gian và nỗ lực cho những bài giảng của mình. Việc thuyết giảng trở thành niềm đam mê của anh, và anh sớm nổi tiếng là nhà truyền giáo đáng nể nhất trong khu vực. Nhưng không như nhiều mục sư khác, những bài giảng của anh chứa đầy ý tưởng, lấy cảm hứng từ tất cả những cuốn sách anh đã đọc. Anh tìm cách liên hệ những ý tưởng này với cuộc sống hằng ngày của giáo đoàn. Chủ đề quan trọng mà anh bắt đầu phát triển là sức mạnh của tình yêu để biến đổi con người, một sức mạnh vốn chưa được tận dụng nhiều mấy trên thế giới và những người da đen sẽ phải vận dụng nó trong mối quan hệ với những người da trắng áp bức để thay đổi mọi thứ.

Anh tích cực hoạt động trong chi nhánh địa phương của NAACP<sup>(79)</sup>, nhưng khi được đề nghị giữ chức chủ tịch chi nhánh, anh từ chối. Coretta vừa mới sinh đứa con đầu lòng, và trách nhiệm của anh với tư cách một người cha và là một mục sư đã

quá đú. Anh sẽ vẫn rất tích cực trong hoạt động chính trị của địa phương, nhưng bốn phận của anh là nhà thờ và gia đình. Anh say sưa với đời sống đơn giản và mãn nguyện với công việc của mình. Giáo đoàn của anh yêu mến anh.

Đầu tháng 12/1955, Tiến sĩ King (như lúc đó anh được gọi) rất chú tâm theo dõi một phong trào phản kháng bắt đầu hình thành ở Montgomery. Một phụ nữ da đen lớn tuổi tên Rosa Park đã từ chối nhường ghế của mình trên xe buýt cho một người đàn ông da trắng, theo quy định của luật pháp địa phương đối với những chiếc xe buýt phân biệt đối xử. Park, một thành viên tích cực của tổ chức NAACP địa phương, đã nhiều năm bức tức vì cách đối xử này đối với những người da đen và hành vi lạm dụng của các tài xế xe buýt. Cuối cùng bà đã phản ứng. Bà bị bắt giữ vì sự thách thức luật pháp này. Sự kiện này trở thành một chất xúc tác đối với những nhà hoạt động ở Montgomery và họ đã quyết định tổ chức một ngày tẩy chay xe buýt Montgomery để thể hiện tình đoàn kết. Sau đó cuộc tẩy chay kéo dài suốt một tuần, và vài tuần sau các nhà tổ chức tìm cách tạo ra một hệ thống giao thông thay thế. Một trong những người tổ chức cuộc tẩy chay, E. D. Nixon, đề nghị King giữ vai trò lãnh đạo phong trào, nhưng anh từ chối. Với công việc trong giáo đoàn, anh có rất ít thời gian rảnh rỗi. Nhưng anh sẽ làm những gì có thể để ủng hộ phong trào.

Khi cuộc tẩy chay đã có trớn, những người lãnh đạo của nó thấy rõ ràng tổ chức địa phương của NAACP không đủ lớn để xử lý nó. Họ quyết định sẽ thành lập một tổ chức mới, được gọi là Hiệp hội Cải tổ Montgomery (MIA). Do tuổi trẻ, khả năng hùng biện và cái dường như là kỹ năng lãnh đạo tự nhiên của King, trong một cuộc họp tại thị trấn địa phương, những người thành lập MIA đã đề cử anh làm chủ tịch. Đó là một đề nghị mà họ nửa phần mong đợi anh sẽ từ chối - họ biết sự do dự trong quá khứ của anh. Tuy nhiên King có thể cảm nhận được năng lượng trong căn phòng họp và niềm tin của họ đối với anh. Không hề

thận trọng suy tính như thường lệ, anh đột nhiên quyết định chấp nhận.

Khi cuộc tẩy chay tiếp tục, những quan chức da trắng kiểm soát thành phố ngày càng kiên quyết trong việc từ chối chấm dứt các thực hành phân biệt đối xử trên những chiếc xe buýt của thành phố. Sự căng thẳng đang leo thang - nhiều người da đen tham gia phong trào tẩy chay đã bị bắn và tấn công. Trong những bài phát biểu trước đám đông tại các cuộc họp của MIA, King đã phát triển chủ đề đối kháng bất bạo động, viện dẫn tên của Gandhi. Họ sẽ đánh bại phía bên kia thông qua những phản đối ôn hòa và những cuộc tẩy chay chính đáng; họ sẽ đưa chiến dịch đi xa hơn, hướng tới toàn thể giáo đoàn ở những nơi công cộng của Montgomery. Lúc này chính quyền địa phương bắt đầu xem King là một người nguy hiểm, một kẻ gí mũi vào chuyện người khác đến từ bên ngoài tiểu bang. Họ khởi xướng một chiến dịch tung tin đồn, bịa đặt đủ thứ chuyện về những hành động thiếu khôn ngoan của King, bóng gió rằng anh là một người cộng sản.

Hầu như mỗi đêm anh đều nhận được những cuộc gọi đe dọa mạng sống của anh và gia đình anh, và ở Montgomery, không thể xem nhẹ những lời đe dọa như vậy. Là người bình thường khá dè dặt, anh không thích mọi sự chú ý từ báo chí, mà giờ đã lan truyền ra cả nước. Có rất nhiều tranh cãi trong giới lãnh đạo MIA, và những người da trắng nắm quyền lực rất quyết liệt. Tất cả đều quá nhiều so với ước lượng của King khi anh quyết định trở thành lãnh đạo của MIA.

Nhiều tuần sau khi đảm nhận vị trí lãnh đạo, King đã bị bắt khi đang lái xe, với lý do bề ngoài là chạy quá tốc độ, và bị giam trong một phòng giam chứa đầy những tên tội phạm sừng sỏ nhất. Sau khi việc bảo lãnh được niêm yết, một phiên tòa được thiết lập trong hai ngày sau đó, và ai có thể đoán được những cáo buộc mà họ có thể đưa ra? Đêm trước cuộc xét xử, King nhận được một cú gọi khác: "Thằng mọi đen, giờ bọn tao đã mệt mỏi

với mày và sự lộn xộn của mày. Và nếu mày không rời khỏi thị trấn này trong ba ngày nữa, bọn tao sẽ thổi tung bộ óc và ngôi nhà của mày". Có gì đó trong giọng của kẻ gọi điện khiến King lạnh cả sống lưng - có vẻ như đây không chỉ là một lời đe dọa.

Đêm đó anh cố ngủ nhưng không thể, giọng nói của người đàn ông gọi điện lại vang lên trong tâm trí anh. Anh đi vào bếp pha cà phê và cố lấy lại bình tĩnh. Anh đang run rẩy. Anh đang sợ hãi và mất tự tin. Anh có thể tìm cách để nhẹ nhàng từ bỏ vị trí lãnh đạo và quay lại với cuộc sống thoả mái khi chỉ là một mục sư hay chăng? Khi tự kiểm tra bản thân và suy ngẫm về quá khứ của mình, anh nhận ra rằng cho đến những tuần này anh chưa bao giờ thật sự biết đến nghịch cảnh. Cuộc sống của anh trước đó tương đối dễ chịu và hạnh phúc. Cha mẹ anh đã cho anh tất cả. Anh chưa từng biết tới cảm giác lo lắng căng thẳng như thế này.

Khi suy nghĩ sâu hơn, anh nhận ra rằng anh chỉ đơn giản kể thừa niềm tin tôn giáo từ cha mình. Anh chưa bao giờ đích thân gặp gỡ với Thiên Chúa hoặc cảm thấy sự hiện diện của Người từ bên trong. Anh nghĩ đến đứa con gái mới sinh và người vợ yêu. Anh không thể chịu đựng điều này nhiều hơn nữa. Anh không thể gọi điện cho cha mình để xin lời khuyên hay sự an ủi, giờ đã quá nửa đêm. Anh cảm thấy một cơn sóng hoảng loạn.

Đột nhiên, giải pháp đến với anh - chỉ có một cách thoát khỏi cuộc khủng hoảng này. Anh cúi đầu bên trên tách cà phê và cầu nguyện với cảm giác khẩn thiết mà anh chưa bao giờ cảm thấy trước đây: "Chúa ơi, con phải thú nhận rằng bây giờ con yếu đuối. Con chùn bước. Con đánh mất lòng can đảm. Và con không thể để cho mọi người nhìn thấy con như thế này, vì nếu họ thấy con yếu đuối và mất hết can đảm, họ sẽ bắt đầu yếu đi". Ngay lúc đó, anh nghe thấy một giọng nói từ bên trong, rất rõ ràng: "Martin Luther, hãy đứng lên vì chính nghĩa. Hãy đứng lên vì công lý. Hãy đứng lên vì sự thật. Và nhìn xem, ta sẽ ở bên con, thậm chí cho đến ngày tận thế!". Tiếng nói đó - tiếng nói của

Thiên Chúa, anh cảm thấy chắc chắn như vậy - đã hứa sẽ không bao giờ rời xa anh, quay lại với anh khi anh cần tới nó. Gần như ngay lập tức, anh cảm thấy một cảm giác nhẹ nhõm vô cùng, gánh nặng của sự nghi ngờ và lo lắng đã được nhấc khỏi vai anh. Anh không thể cầm được nước mắt.

Vài đêm sau, khi King đang tham dự một cuộc họp của MIA, ngôi nhà của anh đã bị đánh bom. Vợ và con gái của anh không hề hấn gì, chỉ nhờ may mắn. Khi được thông báo về những gì đã xảy ra, anh vẫn bình tĩnh. Anh cảm thấy giờ đây không có gì có thể làm cho anh lo sợ. Phát biểu trước đám đông những người ủng hộ da đen giận dữ đang tụ tập bên ngoài nhà mình, anh nói, “Chúng ta không ủng hộ bạo lực. Chúng ta muốn yêu kẻ thù của chúng ta. Tôi muốn các bạn yêu kẻ thù của chúng ta. Hãy đối xử tốt với họ. Hãy yêu thương họ và cho họ biết bạn yêu thương họ”. Sau vụ đánh bom, cha anh nài nỉ anh trở về Adanta, nhưng với sự ủng hộ của Coretta, anh từ chối ra đi.

Trong những tháng tiếp theo sẽ có nhiều thách thức khi anh đấu tranh để duy trì cuộc tẩy chay và áp lực đối với chính quyền địa phương. Cuối cùng, đến cuối năm 1956, Tòa án tối cao đã khẳng định phán quyết của một tòa án cấp thấp hơn về việc chấm dứt phân biệt đối xử trên những chiếc xe buýt ở Montgomery. Vào sáng ngày 18/12, King là hành khách đầu tiên bước lên xe buýt và ngồi ở bất cứ chỗ nào anh thích. Đó là một thắng lợi to lớn.

Lúc này sự chú ý và danh tiếng trên cả nước đã đến với anh, và cùng với điều đó là vô số những vấn đề mới và hóc búa. Những lời đe dọa cái chết tiếp tục xuất hiện. Những lãnh đạo da đen lớn tuổi hơn trong MIA và NAACP bức tức trước sự chú ý mà anh nhận được. Sự đấu đá nội bộ và sự va chạm của những cái tôi trở nên gần như không thể chịu đựng được. King quyết định thành lập một tổ chức mới, được gọi là Hội nghị Lãnh đạo Ki tô giáo miền Nam (SCLC), mục đích của nó là đưa phong trào vượt ra

ngoài phạm vi Montgomery. Tuy nhiên, với King, sự đấu đá nội bộ và đố kỵ vẫn theo đuổi anh.

Năm 1959, anh trở về quê nhà để phụng sự với tư cách đồng mục sư điều hành tại Ebenezer và lãnh đạo các chiến dịch SCLC khác nhau từ trụ sở ở Atlanta. Đối với một số người trong phong trào, anh quá lôi cuốn, quá độc đoán và các chiến dịch của anh quá tham vọng; đối với một số khác, anh quá yếu đuối, quá sẵn sàng thỏa hiệp với chính quyền da trắng. Những lời chỉ trích không ngớt được đưa ra từ cả hai phía. Nhưng điều nặng nề nhất được cộng thêm vào gánh nặng của King là các chiến thuật lừa cá và gây điên tiết của những người da trắng nắm quyền, vốn không có ý định chấp nhận bất kỳ thay đổi đáng kể nào trong những đạo luật phân biệt đối xử hoặc trong những hoàn cảnh thực tiễn vốn ngăn cản người da đen đăng ký bỏ phiếu. Họ thương lượng với King và đồng ý thỏa hiệp, thế rồi ngay khi các cuộc tẩy chay và biểu tình ngồi dừng lại, họ nhận ra mọi kiểu sơ hở trong các thỏa thuận và nuốt lời.

Trong một chiến dịch do King dẫn đầu ở Albany, Georgia, để xóa bỏ sự phân biệt đối xử trong thành phố này, thị trưởng và cảnh sát trưởng đã thể hiện một sự điềm tĩnh đầy cường điệu, khiến dường như King và SCLC là một nhóm người quá đáng, chuyên khuấy động rắc rối từ bên ngoài.

Nhìn chung, chiến dịch ở Albany là một thất bại, và nó khiến cho King chán nản và kiệt sức. Giờ đây, trong những khoảnh khắc như vậy, khuôn mẫu trong cuộc sống của anh là niềm khao khát những tháng ngày dung dị, thanh thản hơn trong quá khứ - thời ấu thơ hạnh phúc, những năm tháng vui vẻ ở trường đại học, một năm rưỡi đầu tiên tại Dexter. Có lẽ anh nên rút lui khỏi vai trò lãnh đạo và dành thời gian cho việc giảng đạo, viết sách và giảng dạy. Những suy nghĩ như vậy thôi thúc anh ngày càng thường xuyên hơn.

Thế rồi, vào cuối năm 1962, anh nhận được một yêu cầu phụng sự khác: Fred Shudsworth, một trong những nhà hoạt động xã hội da đen hàng đầu ở Birmingham, Alabama, đề nghị King và SCLC giúp ông ta trong nỗ lực xóa bỏ sự phân biệt đối xử ở các cửa hàng trong khu vực trung tâm thành phố. Birmingham là một trong những thành phố có tình trạng phân biệt đối xử trầm trọng nhất trong cả nước. Thay vì tuân thủ luật pháp liên bang để xóa bỏ sự phân biệt chủng tộc tại các địa điểm công cộng, chẳng hạn như các hồ bơi, họ chỉ đơn giản đóng cửa chúng. Bất kỳ hình thức phản kháng nào đối với những hành vi phân biệt chủng tộc đều được đáp trả bằng bạo lực và khủng bố mạnh mẽ. Thành phố này trở nên khét tiếng với cái tên “Bombingham”. Và kẻ giám sát thành trì này của miền Nam phân biệt chủng tộc là viên cảnh sát trưởng, Bull Connor, người dường như đang tận dụng cơ hội này để sử dụng bạo lực - roi da, chó tấn công, vòi cứu hỏa áp lực cao, dùi cui.

Đây chắc chắn sẽ là chiến dịch nguy hiểm nhất tính cho đến lúc này. Mọi thứ bên trong King đều nghiêng về phía từ chối nó. Những nỗi ngờ và sợ hãi cũ quay trở lại với anh. Điều gì sẽ xảy ra nếu mọi người bị giết và bạo lực chạm vào chính anh và gia đình anh? Nếu anh thất bại thì sao? Anh bị mất ngủ nhiều hơn khi đau khổ nghiền ngẫm điều này.

Thế rồi giọng nói từ bảy năm trước trở lại với anh, to và rõ ràng hơn bao giờ hết: Anh được giao sứ mệnh đứng lên đòi công lý, không nghĩ về bản thân mà nghĩ về sứ mệnh này. Thật ngu ngốc khi lại sợ hãi một lần nữa. Phải, sứ mệnh của anh là tới Birmingham. Nhưng khi anh nghiền ngẫm chuyện này, anh không thể không suy nghĩ sâu hơn về những gì giọng nói đã nói với anh. Đứng lên cho công lý có nghĩa là mang lại nó theo một cách thức thật sự và thiết thực, không đề cập tới hoặc chấp nhận những thỏa hiệp vô ích. Nỗi e sợ sự thất bại và làm mọi người thất vọng đã khiến anh quá thận trọng. Lần này anh sẽ phải có

chiến lược hơn và can đảm hơn. Anh sẽ tăng số tiền đặt cược và anh sẽ phải thắng. Không còn sợ hãi hay nghi ngờ gì nữa.

Anh chấp nhận đề nghị của Shuttlesworth, và khi lên kế hoạch cho chiến dịch với đội ngũ của mình, anh nói rõ với họ rằng họ cần học hỏi từ những sai lầm trong quá khứ. King đặt ra trước họ bản chất của tình thế khó khăn mà họ phải đối mặt. Chính quyền Kennedy đã được chứng minh là cực kỳ thận trọng khi nói đến quyền công dân. Tổng thống sơ bị xa cách với những người Dân chủ của cộng đồng giáo dân miền Nam, vốn là những người mà ông phụ thuộc. Ông sẽ đưa ra những hứa hẹn to tát nhưng sẽ vẫn tiếp tục chần chờ.

Những gì họ cần làm ở Birmingham là gây ra một cuộc khủng hoảng tầm cỡ quốc gia, một cuộc khủng hoảng đẫm máu và xấu xa. Chủ nghĩa phân biệt chủng tộc và sự phân biệt đối xử ở miền Nam phần lớn là vô hình đối với người da trắng ôn hòa. Có vẻ như Birmingham chỉ là một thị trấn buồn tẻ ở miền Nam. Mục tiêu của người da đen là phải làm cho chủ nghĩa phân biệt chủng tộc trở nên rõ ràng đối với những khán giả truyền hình da trắng đến độ nó sẽ tấn công vào lương tâm của người da trắng, và với ý thức về sự phẫn nộ ngày càng tăng, áp lực sẽ được đặt lên chính quyền Kennedy đến độ nó không thể chống lại được nữa. Điều quan trọng hơn hết, King trông cậy vào sự hợp tác của cảnh sát trưởng Bull Connor trong các kế hoạch của mình - phản ứng thái quá của ông ta đối với cường độ chiến dịch của họ sẽ là chìa khóa cho toàn bộ vở kịch mà họ hy vọng sẽ diễn.

Tháng 4/1963, King và nhóm của anh đã thực hiện kế hoạch của họ. Họ tấn công trên nhiều mặt trận với các cuộc biểu tình ngồi và tuần hành. Mặc dù miễn cưỡng vì nỗi sợ bị bỏ tù, King đã tự làm cho mình bị bắt. Điều này sẽ thu hút công chúng nhiều hơn và kích thích dân chúng địa phương tập trung vào anh. Nhưng chiến dịch có một điểm yếu chết người vốn chỉ trở nên rõ ràng khi nó phát triển: Người da đen địa phương khá

hững hờ với phong trào. Nhiều người da đen ở Birmingham bức tức với phong cách độc đoán của Shuttlesworth; những người khác sợ một cách hợp lý rằng Connor sẽ thực thi bạo lực. King kỳ vọng vào những đám đông lớn và náo nhiệt, nhưng những gì anh nhận được còn cách quá xa sự mong đợi. Không đánh hơi được câu chuyện, báo chí bắt đầu rời bỏ họ.

Sau đó, một trong những người lãnh đạo trong nhóm của anh, James Bevel, nảy ra một ý tưởng - họ sẽ tranh thủ sự tham gia của học sinh tại các trường học địa phương. King có những nỗi sợ của mình và lập luận rằng họ không nên lôi kéo bất cứ ai dưới 14 tuổi, nhưng Bevel nhắc nhở anh ta về những khoản đặt cược cao và sự cần thiết của các con số, và King xiêu lòng. Nhiều người trong nội bộ tổ chức và những cảm tình viên đã bị sốc khi King có thể thực dụng và có mưu đồ trong việc sử dụng những người quá trẻ như vậy, nhưng chiến dịch có một mục đích cao hơn, và không có thời gian để tỏ ra quá tể nhỉ.

Học sinh các trường đã đáp ứng rất nhiệt tình. Đó chính là điều phong trào cần đến. Họ phủ kín những đường phố Birmingham, táo bạo và ồn ào hơn cha mẹ họ. Họ sớm lấp đầy các nhà tù. Báo chí trở lại hàng loạt. Những vòi cứu hỏa áp lực cao, những con chó nghiệp vụ và dùi cui đã tấn công những thanh thiếu niên và thậm chí cả trẻ em. Ngay lập tức, truyền hình trên khắp nước Mỹ phát lại những cảnh tượng căng thẳng, kịch tính và đẫm máu này. Nhiều đám đông khổng lồ đã xuất hiện để nghe những phát biểu của King, nhằm hỗ trợ thêm cho chính nghĩa này. Chính quyền liên bang buộc phải can thiệp để giảm bớt căng thẳng.

King đã học được bài học của mình từ trước đó - anh phải duy trì sức ép cho đến phút cuối cùng. Đại diện của cơ cấu quyền lực da trắng miễn cưỡng mở các cuộc đàm phán với King. Đồng thời, ông ta chấp thuận cho những người biểu tình tiếp tục những cuộc tuần hành ở trung tâm thành phố; họ đến từ mọi hướng và phân tán lực lượng cảnh sát của Connor đến điểm tan

vỡ. Những thương nhân sợ hãi cảm thấy đã quá đủ; họ yêu cầu các nhà đàm phán da trắng tiến hành một cuộc dàn xếp toàn diện với những người lãnh đạo da đen, về cơ bản xóa bỏ phân biệt đối xử ở các cửa hàng trung tâm thành phố và đồng ý thuê nhân công da đen.

Đó là thắng lợi lớn nhất của King cho đến lúc này; anh đã nhận ra mục tiêu đầy tham vọng của mình. Hiện giờ, việc những nhà cầm quyền da trắng nuốt lời không còn quan trọng nữa, vì chắc chắn họ sẽ làm như vậy; Kennedy đã sụp bẫy, lương tâm của ông bị cắn rút bởi những gì ông đã nhìn thấy ở Birmingham. Ngay sau cuộc dàn xếp, ông phát biểu với toàn quốc trên truyền hình, giải thích về nhu cầu đổi mới sự cải tiến ngay lập tức các quyền công dân và đề xuất một số luật mới đầy tham vọng. Điều này đã dẫn đến Đạo luật Dân quyền năm 1964, mở đường cho Đạo luật Quyền bầu cử năm 1965. Nó đã biến King trở thành nhà lãnh đạo không thể tranh cãi của phong trào dân quyền, và không lâu sau đó là người đoạt giải Nobel Hòa bình. Lúc này tiền đã đổ vào SCLC, và phong trào dường như có một động lượng không thể tránh khỏi. Nhưng như trước đây, những rắc rối và gánh nặng cho King dường như chỉ tăng lên với mỗi thắng lợi mới.

Trong những năm sau sự kiện Birmingham, King cảm nhận được một phản ứng mạnh mẽ hình thành giữa những người bảo thủ và những người theo đảng Cộng hòa chống lại những thành tựu của phong trào. Họ sẽ hành động để ngăn chặn sự tiến triển xa hơn. Ông biết rằng FBI đã đặt các thiết bị nghe trộm trong những căn phòng khách sạn của mình và đã theo dõi ông trong nhiều năm; giờ họ đã để lộ những câu chuyện và tin đồn cho các tờ báo khác nhau. Ông quan sát trong lúc nước Mỹ rơi vào những vòng xoáy bạo lực, mở đầu bằng vụ ám sát Kennedy.

Ông nhìn thấy một thế hệ các nhà hoạt động xã hội da đen mới, xuất hiện dưới ngọn cờ của Quyền lực Da đen<sup>(80)</sup>, và họ chỉ trích việc ông vẫn gắn bó với chủ trương bất bạo động là yếu

đuối và cổ hủ. Khi King chuyển chiến dịch đến Chicago để cố gắng ngăn chặn những thực hành phân biệt đối xử tại đó, ông đã chuẩn bị một cuộc dàn xếp với chính quyền địa phương, nhưng các nhà hoạt động xã hội da đen trên cả nước gay gắt chỉ trích ông - ông đã dàn xếp được quá ít. Không lâu sau chuyện này, một khán giả tại một nhà thờ Tin Lành Báp-tít ở Chicago đã lớn tiếng la ó, nhấn chìm lời phát biểu của ông bằng cách hô to những câu khẩu hiệu của “quyền lực Da đen”.

Ông trở nên chán nản và tuyệt vọng. Đầu năm 1965, ông nhìn thấy những hình ảnh về chiến tranh Việt Nam trên một tạp chí, và nó làm ông phát ốm. Nước Mỹ đã có một sai lầm sâu sắc. Mùa hè năm đó, ông đi thăm khu phố Watts ở Los Angeles sau những cuộc bạo loạn dữ dội vốn đã phá tan khu vực này. Cảnh tượng của quá nhiều nghèo đói và tàn phá khiến ông choáng váng. Ở đây, ngay giữa một trong những thành phố giàu có nhất nước Mỹ, trung tâm của ngành công nghiệp kỳ ảo, là một khu vực rộng lớn, nơi một số lượng lớn người dân sống trong nghèo đói và không có chút hy vọng nào đổi với tương lai. Và họ hầu như vô hình. Nước Mỹ bị ung thư từ trong hệ thống của nó - sự bất bình đẳng cực độ về tài sản và sự sẵn sàng chi những khoản tiền rất lớn cho một cuộc chiến phi lý trong khi người da đen ở các thành phố nội địa bị bỏ mặc trong mục nát và bạo loạn.

Sự chán nản của ông giờ trộn lẫn với sự giận dữ ngày càng tăng. Trong những cuộc trò chuyện với bạn bè, mọi người nhận thấy một khía cạnh mới đối với ông. Trong một lần đi an dưỡng với các nhân viên của mình, ông nói “Có quá nhiều người đã xem sức mạnh và tình yêu là hai thái cực đối lập... [Nhưng] hai phương diện này bổ sung lẫn nhau. Sức mạnh không có tình yêu là liều lĩnh, và tình yêu không có sức mạnh là ủy mị”. Trong một lần an dưỡng khác, ông nói về những chiến thuật mới. Ông sẽ không bao giờ từ bỏ bất bạo động như một phương tiện, nhưng chiến dịch bất tuân dân sự sẽ phải được thay đổi và tăng cường. “Bất bạo động phải trưởng thành lên một tầm cao mới...

sự bất tuân dân sự của số đông. Phải có nhiều tuyên bố hơn nữa với xã hội lớn hơn, phải có một lực lượng làm gián đoạn hoạt động của nó tại một số điểm then chốt". Phong trào không hướng tới việc hợp nhất những người da đen với các giá trị của xã hội Mỹ mà hướng tới việc chủ động thay đổi những giá trị đó từ gốc rễ.

Ông sẽ bổ sung vào phong trào dân quyền nhu cầu giải quyết tình trạng nghèo đói trong nội thành và phản đối chiến tranh Việt Nam. Vào ngày 04/4/1967, ông đã trình bày về sự mở rộng phạm vi đấu tranh này trong một bài phát biểu gây được nhiều chú ý, nhưng sự chú ý này gần như hoàn toàn tiêu cực. Ngay cả những người ủng hộ ông nhiệt tình nhất cũng chỉ trích nó. Việc bao gồm cả chiến tranh Việt Nam sẽ chỉ khiến cho công chúng xa lánh chính nghĩa về quyền dân sự, họ nói. Nó sẽ khiến cho chính quyền Johnson phẫn nộ, mà họ lại đang phụ thuộc vào sự ủng hộ của nó. Ông được ủy quyền không phải để nói quá rộng về vấn đề này.

Ông chưa bao giờ cảm thấy cô đơn khi bị tấn công bởi nhiều kẻ chỉ trích như vậy, Đến đầu năm 1968, chứng trầm cảm của ông đã trở nên trầm trọng hơn bao giờ hết. Ông cảm thấy sự kết thúc đã tới gần - một trong nhiều kẻ thù của ông sẽ giết ông vì tất cả những gì ông đã nói và làm. Ông kiệt sức vì căng thẳng và cảm thấy mất mát về mặt tinh thần. Vào tháng 3 năm đó, một mục sư ở Memphis, bang Tennessee, đã mời King đến thành phố của mình, hy vọng ông có thể hỗ trợ cho một cuộc tấn công của các công nhân vệ sinh da đen, vốn đã bị đối xử rất kinh khủng. Đã có những cuộc tuần hành, tẩy chay và phản đối, và cảnh sát đã đáp lại một cách thô bạo. Tình hình đã bùng nổ. King cố trì hoãn việc trả lời - ông cảm thấy kiệt sức. Nhưng như thường xảy ra trong những trường hợp này, ông nhận ra bốn phận của mình là phải làm những gì có thể, và vì vậy ông đã đồng ý. Vào ngày 18/3, ông nói chuyện với một đám đông lớn ở Memphis và phản ứng nhiệt tình của họ đã cổ vũ ông. Một lần nữa ông nghe

thấy tiếng nói đó ủng hộ và thúc giục ông tiến tới. Hắn Memphis phải là một phần quan trọng trong sứ mệnh của ông.

Trong vài tuần sau đó, ông tiếp tục quay trở lại Memphis để hỗ trợ họ chống lại sự kháng cự quyết liệt của chính quyền địa phương. Vào tối thứ Tư, ngày 04/4, ông nói chuyện với một đám đông khác: “Trước mắt chúng ta sẽ có một số ngày khó khăn. Nhưng nó thực sự không quan trọng với tôi bây giờ, bởi vì tôi đã đến đỉnh núi.... Giống như bất cứ ai, tôi muốn sống một cuộc sống lâu dài.... Nhưng hiện giờ tôi không quan tâm đến điều đó. Tôi chỉ muốn làm theo ý Chúa. Người đã cho phép tôi đi lên núi, tôi đã nhìn ra, và tôi đã trông thấy miền đất hứa. Có thể tôi sẽ không đến đó cùng các bạn. Nhưng tối nay tôi muốn các bạn biết rằng chúng ta, với tư cách là một dân tộc, sẽ đến miền đất hứa”.

Bài phát biểu giúp ông có thêm sức sống và có một tâm trạng tốt. Ngày hôm sau, ông bày tỏ sự lo ngại về một cuộc tuần hành sắp tới, vốn có thể chuyển thành bạo lực nhưng nói rằng sự sợ hãi không thể ngăn họ tiếp tục. “Tôi thà chết còn hơn là sợ hãi”, ông nói với một người phụ tá. Tối hôm đó, ông mặc quần áo để chuẩn bị đi ăn tối tại một nhà hàng với các phụ tá của mình; khi ông xuất hiện trên ban công bên ngoài căn phòng trọ, một khẩu súng trường nhắm vào ông và một viên đạn xuyên qua cổ ông. Ông chết trong vòng một giờ.

**Diễn dịch:** Martin Luther King Jr. là một người đàn ông phức tạp với nhiều khía cạnh trong tính cách. Có một King đáng yêu - thú vị, thích quần áo đẹp, thức ăn, những điệu nhảy, phụ nữ và hành vi tinh nghịch. Có một King thực tế, luôn muốn giải quyết vấn đề của mọi người và suy nghĩ thấu đáo mọi sự. Có một King nhạy cảm, nội tâm, một khía cạnh ngày càng hướng ông về phía những mưu cầu tinh thần. Những mặt này thường xung đột từ bên trong, khi ông chịu thua những tâm trạng thoảng qua. Đây

là điều thường khiến ông khổ sở với những quyết định. Thông thường, những cộng sự sẽ gặp rắc rối từ cách ông cân nhắc quá kỹ lưỡng các lựa chọn của mình và mức độ thường xuyên tự nghi ngờ bản thân của ông, tưởng tượng rằng ông không xứng đáng với vai trò mà ông được kêu gọi.

Mỗi quan hệ giữa ông và cha ông phản ánh sự phức tạp này. Một mặt, ông thực sự yêu mến và tôn trọng cha, đủ để cân nhắc về việc trở thành một mục sư và mô phỏng theo phong cách lãnh đạo của ông ta. Mặt khác, ông nhận thức được từ rất sớm về những nguy hiểm sẽ xảy ra nếu ông cho phép bản thân bị áp đảo bởi sự hiện diện mang tính thống trị của cha mình. Em trai của ông, A. D. King, thiếu nhận thức như vậy, một thực tế mang tới cho ông ta nhiều đau đớn trong cuộc đời. A. D đã trở thành một mục sư, nhưng ông không bao giờ có thể khẳng định sự độc lập của mình. Sự nghiệp của ông thất thường vì ông cứ chuyển từ nhà thờ này sang nhà thờ khác. Ông đã trở nên nghiện rượu và về cuối đời đã để lộ một đặc điểm tự hủy hoại rõ ràng khiến anh trai ông rất phiền muộn. A. D. đã sống trong cái bóng của người cha.

Một cái gì đó từ sâu thẳm bên trong Martin Jr. đã thúc đẩy ông phải thiết lập một khoảng cách và ý chí tự do. Điều này không có nghĩa là nỗi loạn chống lại cha mình một cách thiếu suy xét, mà cuối cùng chỉ đơn giản hé lộ rằng ông đã được xác định bởi cha mình theo hướng ngược lại như thế nào. Nó có nghĩa là thấu hiểu sự khác biệt giữa họ và sử dụng chúng như đòn bẩy để tạo khoảng trống. Nó có nghĩa là tận dụng những đặc điểm tốt nhất từ cha ông - kỷ luật, ý thức cao về nguyên tắc, bản chất quan tâm. Và nó có nghĩa là đi theo con đường riêng của mình khi một cái gì đó từ sâu bên trong thôi thúc ông làm như vậy. Ông tự rèn mình phải lắng nghe những trực giác đó, vốn đã dẫn đến quyết định bắt đầu sự nghiệp cộng đồng ở Montgomery và chấp nhận vị trí lãnh đạo của MIA. Trong những khoảnh khắc như

vậy, như thể ông có thể thấy trước vận mệnh của mình và buông bỏ thói quen nghiền ngẫm quá kỹ càng mọi thứ.

Thế rồi, một vài tuần sau khi trở thành lãnh đạo MIA, khi ông bắt đầu cảm thấy sự căng thẳng gia tăng cùng với vị trí này, nhiều khía cạnh trong tính cách của ông đột nhiên chiếm ưu thế và dẫn đến một cuộc khủng hoảng nội tâm. Có một King tự hoài nghi chính mình, một King sợ hãi, một King thiết thực nản lòng vì những trở ngại và đấu đá nội bộ vô tận, một King khao khát cuộc sống đơn giản và dễ chịu hơn. Sự xung đột nội tâm này khiến ông tê liệt. Và khi tất cả những điều đó lên đến đỉnh điểm vào đêm ông bước vào nhà bếp, đột nhiên những khuynh hướng và trực giác đã hướng dẫn ông trước đó trong cuộc đời biến thành tiếng nói thật sự, tiếng nói của chúa, xác định rõ vận mệnh của ông và đề xuất sự hỗ trợ liên tục. Ông có thể nghe thấy giọng nói từ bên trong này rõ ràng đến nỗi nó sẽ vang vọng mãi suốt đời ông.

Từ đó trở đi, trong các cuộc trò chuyện và diễn thuyết, ông sẽ liên tục nhắc đến “tiếng nói” này, mà giờ đây đang dẫn dắt ông. Và với tiếng nói này, những nghi ngờ, sợ hãi và xung đột nội tâm dẫn đến suy nhược tinh thần sẽ biến mất. Ông có thể cảm thấy mình được hợp nhất ở một cấp độ hoàn toàn mới. Tất nhiên những tâm trạng và lo lắng sẽ quay trở lại, nhưng cả tiếng nói đó cũng vậy; nó xác định rõ sứ mệnh của ông.

Mọi người thường ngạc nhiên, và đôi khi bối rối, với việc ông đã trở nên có chiến lược khi vai trò lãnh đạo của ông mở rộng đến cấp quốc gia ra sao. Trong và sau mỗi chiến dịch dân quyền, ông sẽ phân tích sâu những hành động và phản ứng của phía bên kia, học những bài học và mài giũa chiến thuật. Đối với một số người, điều này không tương thích với vị trí lãnh đạo tinh thần của ông, ví dụ như, việc ông quyết định sử dụng trẻ em và thanh thiếu niên ở Birmingham như một phương tiện để lấp đầy các nhà tù thành phố. Những mục sư không được phép suy nghĩ như thế. Nhưng với King, sự thực dụng này có liên quan

mật thiết đến sứ mệnh của ông. Chỉ đơn thuần truyền cảm hứng cho mọi người bằng những bài phát biểu là một việc làm ủy mi, và ông ghét điều đó. Không suy nghĩ sâu về các kết quả là chỉ đơn thuần tìm kiếm sự chú ý với việc tỏ ra ngay thẳng, và để thỏa mãn cái tôi. Ông muốn thay đổi một cách hữu hiệu, một sự thay đổi đáng kể và rõ ràng những điều kiện của người da đen ở miền Nam.

Và do đó ông hiểu ra rằng mục đích của cuộc đấu tranh là tìm được đòn bẩy để chống lại những người da trắng nắm quyền lực, vốn chống lại sự thay đổi ở mọi bước. Ông phải sử dụng những cuộc biểu tình ngồi và tẩy chay để tối đa hóa nỗi đau mà họ cảm thấy, ngay cả trong quá trình đàm phán. Ông phải tối đa hóa sự chú ý từ báo chí và đưa vào những căn phòng khách của người Mỹ da trắng một thực tế xấu xa của cuộc sống ở miền Nam đối với người da đen. Mục tiêu chiến lược của ông là lương tâm của họ. Ông phải duy trì sự thống nhất của phong trào trước khao khát bạo lực ngày càng tăng ở những người da đen trẻ tuổi. Và khi tiếng nói đó nhắc nhở ông về mục đích tối thượng, đứng lên và mang lại công lý thật sự, ông tự nhiên cảm thấy buộc phải mở rộng cuộc đấu tranh thành một chiến dịch bất tuân dân sự trên diện rộng.

Theo một nghĩa nào đó, King sẽ phụng sự với tư cách tiếng nói của người Mỹ da đen, đảm nhận vai trò tương tự như tiếng nói đã dẫn dắt ông. Ông sẽ cố gắng mang lại sự thống nhất cho chính nghĩa này và giữ cho phong trào tập trung vào kết quả thực tế thay vì sự đấu đá làm suy yếu nội bộ.

Những cơn trầm cảm của ông, vốn trở nên nặng nề hơn trong những năm sau đó, xuất phát từ sự nhạy cảm sâu sắc của ông không chỉ với mọi người xung quanh (sự đố kỵ và những lời chỉ trích liên tục mà ông phải đối mặt) mà cả với hệ tư tưởng thời đại. Trước tất cả những người khác, ông cảm nhận được tâm trạng ở Mỹ, thực tế nghiệt ngã của chiến tranh ở Việt Nam, sự tuyệt vọng ở những thành phố nội địa, sự bồn chồn của giới trẻ

và mong muốn tránh thực tại của họ thông qua ma túy, sự hèn nhát của giới lãnh đạo chính trị. Ông liên kết điều này với ý thức về sự diệt vong của chính mình - ông biết mình sẽ bị ám sát. Những tâm trạng đó sẽ áp đảo ông. Nhưng tiếng nói mà ông đã nghe thấy từ rất nhiều năm trước ở Montgomery cho phép ông xóa tan nỗi sợ hãi và vượt lên trên sự chán nản. Bất cứ khi nào ông cảm thấy được kết nối với sứ mệnh và mục đích của mình trong cuộc sống, ông sẽ trải nghiệm cảm giác hoàn thành sâu sắc. Ông đang làm những gì ông được kêu gọi để làm, và ông sẽ không đánh đổi cuộc sống này với bất kỳ cuộc sống nào khác. Trong những ngày cuối cùng của ông, sự kết nối này ngày càng sâu sắc: Ông sẽ mang đến sự thay đổi cho người dân Memphis, nhưng số phận của ông sẽ cắt ngắn điều này.

**Thấu hiểu:** Theo nhiều cách, tình thế lưỡng nan mà King phải đối mặt cũng là vấn đề nan giải mà tất cả chúng ta phải đối mặt trong cuộc sống, vì một yếu tố sâu sắc trong bản chất con người. Tất cả chúng ta đều phức tạp. Chúng ta muốn đưa ra trước thế giới một bộ mặt nhất quán và chín chắn, nhưng thâm tâm chúng ta biết rằng chúng ta lệ thuộc vào nhiều tâm trạng khác nhau và mang nhiều khuôn mặt khác nhau, tùy thuộc vào hoàn cảnh. Chúng ta có thể thiết thực, xã giao, nội tâm, thiếu sáng suốt, tùy thuộc vào tâm trạng ở thời điểm đó. Và sự hỗn loạn bên trong này thật sự khiến chúng ta đau đớn. Chúng ta thiếu một cảm giác về sự cố kết và phương hướng trong cuộc sống. Chúng ta có thể chọn bất kỳ số lượng con đường nào, tùy thuộc vào cảm xúc thay đổi của chúng ta, vốn lôi kéo chúng ta theo hướng này hướng khác. Tại sao lại đến đây thay vì đến đó? Chúng ta lang thang trong cuộc sống, không bao giờ hoàn toàn đạt được các mục tiêu mà chúng ta cảm thấy rất quan trọng đối với chúng ta hoặc nhận ra những tiềm năng của chúng ta. Những khoảnh khắc mà chúng ta cảm nhận được sự rõ ràng và mục đích thoảng qua rất nhanh. Để làm dịu cơn đau xuất phát từ sự vô mục đích, chúng ta có thể chìm đắm trong những hình

thức nghiên ngập khác nhau, theo đuổi những dạng lạc thú mới hoặc từ bỏ một số chính nghĩa khiến chúng ta quan tâm trong vài tháng hoặc vài tuần.

Giải pháp duy nhất cho vấn đề nan giải này là giải pháp của King - tìm ra một ý thức cao hơn về mục đích, một sứ mệnh sẽ cung cấp cho chúng ta hướng đi riêng, không phải của cha mẹ, bạn bè hoặc đồng nghiệp của chúng ta. Sứ mệnh này gắn bó mật thiết với cá nhân chúng ta, với những gì khiến chúng ta là duy nhất. Như King đã bày tỏ: "Chúng ta có trách nhiệm lên đường để khám phá xem chúng ta được tạo ra vì cái gì, để khám phá công việc của cuộc đời của chúng ta, để khám phá những gì chúng ta được kêu gọi thực hiện. Và sau khi phát hiện ra điều đó, chúng ta nên bắt đầu thực hiện nó với toàn bộ sức mạnh và toàn bộ khả năng mà chúng ta có thể tập hợp được". "Công việc của cuộc đời" là điều mà chúng ta dự định thực hiện, như được chỉ định bởi các kỹ năng, năng khiếu đặc biệt, và khuynh hướng của chúng ta. Đó là tiếng gọi trong cuộc sống của chúng ta. Đối với King, đó là một thôi thúc để tìm ra con đường cụ thể của riêng mình, để hợp nhất thực hành với tâm linh. Việc tìm ra ý thức cao hơn về mục đích này mang tới cho chúng ta sự hợp nhất và hướng đi mà tất cả chúng ta khao khát.

Hãy xem "công việc của cuộc đời" này như một thứ gì đó nói với bạn từ bên trong - một tiếng nói. Thông thường tiếng nói này sẽ cảnh báo bạn khi bạn đang có những vướng mắc không cần thiết hoặc khi bạn sắp đi theo những con đường sự nghiệp không phù hợp với tính cách của bạn, thông qua cảm giác khó chịu của bạn. Nó hướng bạn đến những hoạt động và mục tiêu phù hợp với bản chất của bạn. Khi đang lắng nghe nó, bạn cảm thấy như bạn có một mục đích rõ ràng và trọn vẹn hơn. Nếu bạn lắng nghe chăm chú, nó sẽ hướng bạn tới vận mệnh cụ thể của bạn. Có thể xem nó như một cái gì đó thuộc về tâm linh hoặc một cái gì đó riêng tư, hoặc cả hai.

Đó không phải là tiếng nói của cái tôi của bạn, muốn có sự chú ý và sự hài lòng nhanh chóng, một cái gì đó tiếp tục chia rẽ bạn từ bên trong. Thay vì vậy, nó hút bạn vào công việc của bạn và những gì bạn phải làm. Đôi khi rất khó nghe thấy nó, vì trong đầu bạn đầy những tiếng nói của người khác, đang nói cho bạn biết những gì bạn nên và không nên làm. Việc nghe thấy nó liên quan đến việc xem xét nội tâm, nỗ lực và thực hành. Khi bạn làm theo hướng dẫn của nó, những điều tích cực có xu hướng xảy ra. Bạn có nội lực để làm những gì bạn phải làm và không chịu tác động của những người khác, vốn có những việc phải làm của chính họ. Việc nghe thấy tiếng nói này sẽ kết nối bạn với các mục tiêu lớn hơn của bạn và giúp bạn tránh được những con đường vòng. Nó sẽ làm cho bạn trở nên có chiến lược, tập trung và thích nghi hơn. Một khi bạn nghe thấy nó và hiểu mục đích của bạn, sẽ không có việc quay lui trở lại. Con đường của bạn đã được thiết lập, và việc đi chệch khỏi nó sẽ gây ra lo lắng và đau đớn.

---

Kẻ có một lý do để sống có thể chịu đựng được hầu như bất kỳ phương tiện gì để sống.

- Friedrich Nietzsche

---

## Những giải pháp đối với bản chất con người

---

Trong thế giới ngày nay, con người phải đối mặt với một tình trạng khó khăn đặc biệt: Ngay khi việc học của chúng ta kết thúc, chúng ta đột nhiên thấy mình bị ném vào thế giới làm việc, nơi mọi người có thể tàn nhẫn và cạnh tranh rất khốc liệt. Chỉ mới vài năm trước đó, nếu chúng ta may mắn, cha mẹ chúng ta đã đáp ứng nhiều nhu cầu của chúng ta và có mặt ở đó để hướng dẫn chúng ta; trong một số trường hợp, họ đã bảo vệ chúng ta quá mức. Giờ đây chúng ta thấy mình là chính mình, với rất ít hoặc không có kinh nghiệm sống nào để dựa vào. Chúng ta phải đưa ra những quyết định và lựa chọn sẽ ảnh hưởng đến toàn bộ tương lai của chúng ta.

Trong quá khứ không xa lắm, những lựa chọn nghề nghiệp và cuộc sống của mọi người khá hạn chế. Họ sẽ chấp nhận những công việc hoặc vai trò cụ thể có sẵn cho họ và ở lại đó suốt nhiều thập kỷ. Một số nhân vật lớn tuổi hơn - những cố vấn, những thành viên gia đình, các vị lãnh đạo tôn giáo - có thể đề xuất một số hướng đi nếu cần thiết. Nhưng ngày nay sự ổn định và trợ giúp đó rất khó tìm thấy, khi thế giới thay đổi nhanh hơn bao giờ hết. Mọi người đều bị cuốn vào cuộc đấu tranh khắc nghiệt để vươn tới thành công; mọi người chưa bao giờ bận tâm đến những nhu cầu và kế hoạch hành động của chính họ hơn thế. Lời khuyên của cha mẹ chúng ta có thể hoàn toàn cổ hủ trong trật tự mới này. Khi đối mặt với tình trạng chưa từng có này, chúng ta có xu hướng phản ứng theo một trong hai cách.

Phẫn khích với mọi thay đổi, một số người trong chúng ta đã thật sự nắm lấy trật tự mới này. Chúng ta trẻ và tràn đầy năng lượng. Bàn tiệc cơ hội được cung cấp bởi thế giới kỹ thuật số khiến chúng ta choáng váng. Chúng ta có thể thử nghiệm, thử nhiều công việc khác nhau, có nhiều mối quan hệ và cuộc phiêu lưu khác nhau. Những cam kết đối với một nghề nghiệp hoặc

một cá nhân có vẻ như là những hạn chế không cần thiết đối với sự tự do này. Việc tuân theo mệnh lệnh và lắng nghe những nhân vật có thẩm quyền đã lỗi thời. Tốt hơn nên khám phá, vui chơi, và cởi mở. Đến lúc nào đó chúng ta sẽ tìm ra chính xác những gì cần thực hiện với cuộc sống của chúng ta. Trong khi đó, việc duy trì sự tự do để làm những gì chúng ta muốn và đi đến nơi nào chúng ta thích trở thành động lực chính của chúng ta.

Tuy nhiên, một số người trong chúng ta phản ứng theo cách ngược lại: sợ hãi sự hỗn độn, chúng ta nhanh chóng lựa chọn một nghề nghiệp thiết thực và sinh lợi, hy vọng nó có liên quan đến một số quan tâm của chúng ta, nhưng không nhất thiết. Chúng ta thoả mái với một mối quan hệ thân mật. Thậm chí chúng ta có thể tiếp tục bám lấy cha mẹ mình. Điều thúc đẩy chúng ta là bằng cách nào đó thiết lập sự ổn định vốn rất khó tìm thấy trong thế giới này.

Tuy nhiên, cả hai con đường này đều có xu hướng dẫn đến một số vấn đề ở chặng kế tiếp. Trong trường hợp đầu tiên, khi thử rất nhiều thứ, chúng ta không bao giờ thật sự phát triển các kỹ năng vững chắc trong một lĩnh vực cụ thể. Chúng ta cảm thấy khó tập trung quá lâu vào một hoạt động cụ thể vì chúng ta đã quá quen với việc lượn lờ quanh quẩn và tự làm cho mình mất tập trung, khiến cho việc học các kỹ năng mới trở nên khó khăn rất nhiều nếu chúng ta muốn. Vì thế những khả năng nghề nghiệp của chúng ta bắt đầu thu hẹp. Chúng ta bị mắc kẹt trong việc chuyển từ công việc này sang công việc khác. Có thể hiện giờ chúng ta muốn có một mối quan hệ kéo dài, nhưng chúng ta đã không nảy nở tình bao dung để có được sự hòa giải, và chúng ta không thể nào không giận dữ trước những hạn chế đối với sự tự do của chúng ta mà một mối quan hệ lâu dài sẽ đại diện. Dù có thể chúng ta không muốn thừa nhận điều đó với chính mình, nhưng sự tự do của chúng ta có thể bắt đầu dần dần thu hẹp.

Trong trường hợp thứ hai, sự nghiệp mà chúng ta cam kết ở độ tuổi hai mươi có thể bắt đầu trở nên tẻ nhạt ở lứa tuổi ba mươi. Chúng ta đã chọn nó vì những mục đích thực tế và nó có ít kết nối với những gì chúng ta thật sự quan tâm trong cuộc sống. Nó bắt đầu có vẻ như chỉ đơn thuần là một công việc. Tâm trí của chúng ta bị tách rời khỏi công việc. Và lúc này, bàn tiệc cơ hội trong thế giới hiện đại bắt đầu cảm dỗ chúng ta khi chúng ta đến chặng giữa cuộc đời. Có lẽ chúng ta cần một nghề nghiệp, một mối quan hệ hoặc một cuộc phiêu lưu mới mẻ, thú vị nào đó.

Trong cả hai trường hợp, chúng ta làm những gì có thể để kiểm soát sự chán nản của mình. Nhưng khi năm tháng trôi qua, chúng ta bắt đầu trải qua những cơn đau mà chúng ta không thể chối bỏ hoặc kìm nén. Nhìn chung, chúng ta không nhận thức được nguồn gốc của sự khó chịu này - sự thiếu mục đích và hướng đi thật sự trong cuộc sống.

Sự đau đớn này xuất hiện dưới nhiều hình thức.

Chúng ta cảm thấy ngày càng *buồn chán*. Không thật sự tham gia vào công việc của mình, chúng ta quay sang các cách thức tiêu khiển khác nhau để tìm sự khuây khỏa. Nhưng theo quy luật hiệu suất giảm dần<sup>(81)</sup>, chúng ta cần liên tục tìm ra những hình thức chuyển hướng mới và mạnh mẽ hơn - xu hướng giải trí mới nhất, du lịch đến một địa điểm xa lạ, theo một nhân vật có uy tín hoặc chính nghĩa mới, những sở thích đến và đi nhanh chóng, mọi dạng nghiên ngập. Chỉ khi chúng ta ở một mình hoặc trong những khoảnh khắc không hoạt động, chúng ta mới thật sự trải nghiệm sự buồn chán kinh niên vốn thúc đẩy nhiều hành động của chúng ta và bào mòn chúng ta.

Chúng ta cảm thấy ngày càng bất an. Tất cả chúng ta đều có những ước mơ và một ý thức về tiềm năng của chính mình. Nếu trước đó đã lang thang vô định trong cuộc sống hoặc lạc lối, chúng ta bắt đầu nhận thức được sự khác biệt giữa những giấc

mơ và thực tế. Chúng ta không có thành tựu vững chắc. Chúng ta cảm thấy ghen tị với những người thành đạt. Cái tôi của chúng ta dễ phát cáu, đặt chúng ta vào một cái bẫy. Chúng ta quá mong manh trước những lời chỉ trích. Việc học đòi hỏi chúng ta phải thừa nhận rằng chúng ta không biết một số điều nào đó và cần phải cải thiện, nhưng chúng ta lại cảm thấy quá bất an khi phải thừa nhận điều này, và vì thế những ý tưởng của chúng ta trở nên sáo mòn và những kỹ năng trở nên trì trệ. Chúng ta che đậy điều này bằng một dáng vẻ chắc chắn và những ý kiến mạnh mẽ, hoặc sự vượt trội về đạo đức, nhưng sự bất an tiềm ẩn không thể bị lung lay.

Chúng ta thường cảm thấy *lo lắng* và *căng thẳng* nhưng không bao giờ biết chắc chắn là tại sao. Cuộc sống liên quan đến những trở ngại và khó khăn không thể tránh khỏi, nhưng chúng ta đã dành phần lớn thời gian để cố gắng tránh bất cứ thứ gì gây đau đớn. Có lẽ chúng ta đã không nhận những trách nhiệm sẽ khiến cho chúng ta thất bại. Chúng ta tránh xa các lựa chọn khó khăn và các tình huống căng thẳng. Nhưng hiện giờ chúng đang nổi lên - chúng ta buộc phải hoàn thành một việc gì đó trước một hạn chót, hoặc chúng ta đột nhiên trở nên tham vọng và muốn thực hiện một giấc mơ nào đó. Trước đây chúng ta chưa học được cách xử lý những tình huống như vậy, và sự lo lắng cùng căng thẳng áp đảo chúng ta. Sự tránh né của chúng ta dẫn đến một sự lo lắng thứ cấp, liên tục.

Và cuối cùng, chúng ta cảm thấy mình bị *trầm cảm*. Tất cả chúng ta đều muốn tin rằng có một mục đích và ý nghĩa đối với cuộc sống của chúng ta, rằng chúng ta được kết nối với một cái gì đó lớn lao hơn bản thân. Chúng ta muốn cảm nhận một giá trị và ý nghĩa nào đó đối với những gì chúng ta đã làm. Không có niềm tin đó, chúng ta trải nghiệm một sự trống rỗng và trầm cảm mà chúng ta sẽ gán cho các yếu tố khác.

Thấu hiểu: Cảm giác lạc lõng và bối rối này không phải là lỗi của ai cả. Đó là một phản ứng tự nhiên khi được sinh ra trong

những thời kỳ có sự thay đổi lớn lao và hỗn độn. Các hệ thống hỗ trợ cũ của quá khứ - tôn giáo, những chính nghĩa phổ quát để tin vào, sự gắn kết xã hội - đã hầu như biến mất, ít nhất là trong thế giới phương Tây. Những quy ước, quy tắc và những điều cấm kỵ phức tạp vốn từng định hướng cho hành vi cũng đã biến mất. Tất cả chúng ta đều trôi giật lênh đênh, và không có gì lạ khi rất nhiều người đánh mất bản thân trong những cơn nghiện và trầm cảm.

Vấn đề ở đây rất đơn giản: Do bản chất, loài người chúng ta khao khát một cảm giác về phương hướng. Các loài động vật khác dựa vào bản năng phức tạp để hướng dẫn và xác định hành vi của chúng. Chúng ta đã trở nên phụ thuộc vào ý thức của mình. Nhưng tâm trí con người là một cái hố không đáy - nó cung cấp cho chúng ta không gian tinh thần vô tận để khám phá. Trí tưởng tượng có thể đưa chúng ta đến bất cứ nơi nào và gợi lên bất cứ điều gì. Bất cứ lúc nào, chúng ta cũng có thể chọn đi theo một trăm hướng khác nhau. Không có những hệ thống niềm tin hoặc quy ước tại chỗ, đường như chúng ta không có những điểm la bàn rõ ràng để hướng dẫn hành vi và quyết định của mình, và điều này có thể gây điên loạn.

May mắn thay, có một cách để thoát khỏi tình trạng khó khăn này, và về bản chất, nó có sẵn cho mỗi người chúng ta. Không cần phải tìm kiếm những bậc thầy hay hoài niệm về quá khứ và những điều chắc chắn của nó. Một la bàn và hệ thống hướng dẫn không tồn tại. Nó đến từ việc tìm kiếm và khám phá mục đích *cá nhân* cho cuộc sống của chúng ta. Đó là con đường của những người thành công và đóng góp lớn nhất cho sự tiến bộ của văn hóa nhân loại, và chúng ta chỉ phải nhìn thấy con đường đó để đi theo nó. Sau đây là cách thức hoạt động của nó.

Mỗi cá nhân con người là hoàn toàn độc đáo. Sự độc đáo này được ghi vào chúng ta theo ba cách - cấu trúc ADN riêng biệt, cách thức nối kết riêng biệt của bộ não, và những kinh nghiệm khi chúng ta trải qua cuộc sống, vốn không giống với trải

nghiệm của bất kỳ ai khác. Hãy xem sự độc đáo này như một hạt giống được gieo trồng khi chúng ta chào đời, với tiềm năng phát triển. Và sự độc đáo này có một mục đích.

Trong tự nhiên, trong một hệ sinh thái thịnh vượng, chúng ta có thể quan sát được một mức độ đa dạng cao giữa các loài. Với các loài đa dạng này hoạt động trong một trạng thái cân bằng, hệ thống này rất phong phú và tự nuôi sống nó, tạo ra các loài mới hơn và nhiều mối tương quan hơn. Các hệ sinh thái kém đa dạng thì khá cằn cỗi, và sức khỏe của chúng mong manh hơn nhiều. Con người chúng ta hoạt động trong hệ sinh thái văn hóa của chính chúng ta. Trong suốt lịch sử, chúng ta có thể thấy rằng những nền văn hóa lành mạnh và nổi tiếng nhất là những nền văn hóa khuyến khích và khai thác sự đa dạng nội bộ lớn nhất giữa các cá nhân - ví dụ như người Hy Lạp cổ đại, người Trung Quốc thời Tống, nước Ý thời Phục hưng, thập niên 1920 ở thế giới phương Tây. Đây là những thời kỳ sáng tạo vĩ đại, những điểm cao trong lịch sử. Chúng ta có thể đối chiếu điều này với sự tuân thủ và sự vô sinh văn hóa (cultural sterility) trong những chế độ độc tài.

Bằng cách làm cho sự độc đáo của chúng ta nở hoa trong chặng đường đời, thông qua các kỹ năng đặc biệt và tính chất cụ thể của công việc, chúng ta đóng góp phần của mình cho sự đa dạng cần thiết này. Sự độc đáo này thật sự vượt qua sự tồn tại cá nhân của chúng ta. Tự nhiên đã đóng dấu nó lên chúng ta. Làm thế nào chúng ta có thể giải thích vì sao chúng ta bị cuốn hút vào âm nhạc, vào việc giúp đỡ người khác, hoặc vào các dạng kiến thức cụ thể? Chúng ta đã kế thừa nó, và nó ở đó vì một mục đích.

Nỗ lực để kết nối với sự độc đáo này và vun bồi nó sẽ cung cấp cho chúng ta một con đường để đi theo, một hệ thống hướng dẫn nội bộ trong suốt cuộc đời. Nhưng việc kết nối với hệ thống này không đến dễ dàng. Thông thường các dấu hiệu của sự độc đáo rõ ràng hơn đối với chúng ta trong thời thơ ấu. Chúng ta

thấy mình bị lôi cuốn một cách tự nhiên vào các môn học hoặc hoạt động cụ thể, bất chấp ảnh hưởng của cha mẹ. Chúng ta có thể gọi đây là những *khuynh hướng nguyên thủy*. Chúng nói với chúng ta, giống như một tiếng nói. Nhưng khi chúng ta lớn tuổi hơn, tiếng nói đó bị nhấn chìm bởi cha mẹ, bạn cùng trang lứa, thầy cô, và nền văn hóa nói chung. Nó nói với chúng ta nên thích điều gì, cái gì tuyệt, cái gì không tuyệt. Về sau, chúng ta bắt đầu mất đi ý thức về việc chúng ta là ai, điều gì làm cho chúng ta khác biệt. Chúng ta chọn những con đường sự nghiệp không phù hợp với bản chất của mình.

Để khai thác hệ thống hướng dẫn này, chúng ta phải tạo mối liên kết với sự độc đáo của chúng ta, càng mạnh càng tốt, và học cách tin tưởng vào tiếng nói đó. (Để biết thêm chi tiết, xem “Khám phá tiếng gọi trong cuộc sống của bạn” ở phần tiếp theo). Đến khi phải xoay xở để thực hiện điều này, chúng ta sẽ được tưởng thưởng một cách hào phóng. Chúng ta có một ý thức về phương hướng, dưới hình thức một con đường sự nghiệp tổng quát phù hợp với những khuynh hướng cụ thể của chúng ta. Chúng ta có một tiếng gọi. Chúng ta biết những kỹ năng nào chúng ta cần và muốn phát triển. Chúng ta có những mục tiêu chính và những mục tiêu phụ. Khi đi sai đường hoặc gặp phải những vướng mắc khiến chúng ta mất tập trung vào các mục tiêu, chúng ta cảm thấy không thoả mái và nhanh chóng quay lại con đường cũ. Chúng ta có thể khám phá và có những cuộc phiêu lưu, như một lẽ tự nhiên đối với chúng ta khi chúng ta còn trẻ, nhưng có một hướng liên quan tới sự khám phá của chúng ta vốn giải thoát chúng ta khỏi những nghi ngờ và phân tâm liên tục.

Con đường này không yêu cầu chúng ta phải đi theo một tuyến đơn giản, hoặc nên thu hẹp các khuynh hướng của chúng ta. Có lẽ chúng ta cảm thấy sức hút của nhiều dạng kiến thức. Con đường của chúng ta bao gồm việc làm chủ nhiều kỹ năng và kết hợp chúng theo những cách thức mang tính sáng tạo và

phát minh cao độ. Đây là thiên tài của Leonardo da Vinci, kẻ đã kết hợp những quan tâm của mình trong mỹ thuật, khoa học, kiến trúc và kỹ thuật, làm chủ được từng ngành trong số đó. Cách đi theo con đường này phù hợp với những thị hiếu hiện đại, phong phú của chúng ta và tình yêu của chúng ta đối với sự khám phá rộng rãi.

Khi tham gia vào hệ thống hướng dẫn nội bộ này, tất cả những cảm xúc tiêu cực dẫn chúng ta tới tình trạng vô mục đích đều bị vô hiệu hóa và thậm chí trở thành những cảm xúc tích cực. Chẳng hạn, chúng ta có thể cảm thấy *nhảm chán* trong quá trình tích lũy các kỹ năng. Việc thực hành có thể tẻ nhạt. Nhưng chúng ta có thể chấp nhận sự nhảm chán khi biết rõ những lợi ích to lớn sắp tới. Chúng ta đang học một cái gì đó kích thích chúng ta. Chúng ta không muốn bị mất tập trung liên tục. Tâm trí của chúng ta tập trung vào công việc một cách thú vị. Chúng ta phát triển khả năng tập trung sâu sắc, và với sự tập trung này, động lượng sẽ xuất hiện. Chúng ta giữ lại những gì chúng ta hấp thụ được, vì chúng ta tham gia việc học hỏi với cảm xúc. Khi đó chúng ta học với tốc độ nhanh hơn, điều này dẫn đến năng lượng sáng tạo. Với một tâm trí tràn đầy thông tin mới mẻ, những ý tưởng bắt đầu đến với chúng ta từ chốn hư không. Việc đạt được những cấp độ sáng tạo như vậy mang tới sự mãn nguyện lớn lao, và việc bổ sung thêm các kỹ năng mới vào vốn liếng của chúng ta trở nên dễ dàng hơn bao giờ hết.

Với một ý thức về mục đích, chúng ta cảm thấy ít *bất an* hơn nhiều. Chúng ta có một ý thức tổng quát rằng chúng ta đang tiến bộ, đang nhận ra một số hoặc tất cả tiềm năng của mình. Chúng ta có thể bắt đầu nhìn lại những thành tựu khác nhau, dù nhỏ hay lớn. Chúng ta đã hoàn thành nhiều thứ. Có thể chúng ta có những giây phút nghi ngờ, nhưng thông thường chúng liên quan đến chất lượng công việc thay vì lòng tự tôn của chúng ta - có phải chúng ta đã thực hiện tốt nhất công việc của mình không? Khi tập trung nhiều hơn vào chính công việc

và chất lượng của nó thay vì vào những gì mọi người nghĩ về chúng ta, chúng ta có thể phân biệt giữa những lời chỉ trích thiết thực và hiểm độc. Chúng ta có một nội tâm kiên cường, giúp chúng ta phục hồi từ những thất bại và học hỏi từ chúng. Chúng ta biết mình là ai và tự nhận thức này trở thành cái neo trong cuộc sống của chúng ta.

Với hệ thống hướng dẫn đã nằm đúng vị trí này, chúng ta có thể biến sự *lo lắng* và *căng thẳng* thành những cảm xúc hữu ích. Khi cố gắng đạt được các mục tiêu - một cuốn sách, một doanh nghiệp, chiến thắng một chiến dịch chính trị - chúng ta phải kiểm soát rất nhiều lo lắng và sự không chắc chắn, đưa ra quyết định hàng ngày về những việc cần làm. Trong quá trình này, chúng ta học cách kiểm soát các mức độ lo lắng - nếu chúng ta suy nghĩ quá nhiều về việc mình phải đi bao xa, chúng ta có thể cảm thấy bị ngập. Thay vì vậy, chúng ta học cách tập trung vào các mục tiêu nhỏ hơn trên đường đi, trong khi vẫn giữ được một mức độ khẩn cấp. Chúng ta phát triển khả năng điều chỉnh sự lo lắng của mình - đủ để chúng ta bước tiếp và tiếp tục cải thiện công việc, nhưng không đến nỗi làm chúng ta tê liệt. Đây là một kỹ năng sống quan trọng.

Chúng ta cũng phát triển một khả năng chịu đựng đối với sự căng thẳng, thậm chí có thể lợi dụng nó. Thật ra, con người chúng ta tự có khả năng xử lý sự căng thẳng. Tâm trí bồn chồn và tràn đầy năng lượng của chúng ta phát triển tốt nhất khi chúng ta hoạt động trí óc và thể chất, cái bơm adrenaline của chúng ta. Một hiện tượng phổ biến là mọi người có xu hướng già đi và xấu đi nhanh hơn ngay sau khi họ nghỉ hưu. Tâm trí của họ không có gì để nuôi sống nó. Suy nghĩ lo lắng quay trở lại. Họ trở nên ít hoạt động hơn. Hãy duy trì một số áp lực và sự căng thẳng, và nếu biết cách xử lý chúng, chúng ta có thể cải thiện sức khỏe của mình.

Và cuối cùng, với một ý thức về mục đích, chúng ta ít có xu hướng bị *trầm cảm* hơn. Vâng, những khoảnh khắc ngã lòng là

không thể tránh khỏi, thậm chí nên được chào đón. Chúng buộc chúng ta rút lui và đánh giá lại chính mình, như chúng đã thực hiện với King. Nhưng thường xuyên hơn, chúng ta cảm thấy phấn khích và được nâng lên bên trên sự nhở mọn vốn thường đánh dấu cho cuộc sống hằng ngày trong thế giới hiện đại. Chúng ta đang thực hiện một sứ mệnh. Chúng ta đang thực hiện công việc của mình. Chúng ta đang đóng góp cho một cái gì đó lớn hơn nhiều so với bản thân chúng ta, và điều này khiến chúng ta trở nên cao thượng. Chúng ta có những khoảnh khắc hoàn thành tuyệt vời, mà nó đã trợ lực cho chúng ta. Ngay cả cái chết cũng có thể mất đi tính chất đau khổ của nó. Những gì chúng ta đã hoàn thành sẽ tồn tại lâu hơn chúng ta và chúng ta không có cảm giác suy nhược vì đã lãng phí tiềm năng của mình.

Hãy suy nghĩ về nó theo cách này: Trong lịch sử quân sự, chúng ta có thể xác định hai loại quân đội - một loại chiến đấu vì một chính nghĩa hoặc một ý tưởng, và một loại chiến đấu chủ yếu vì tiền, như là một phần của công việc. Những người tham chiến vì một chính nghĩa, chẳng hạn như quân đội của Napoléon Bonaparte đang chiến đấu để truyền bá Cách mạng Pháp, chiến đấu hết mình. Họ gắn số phận cá nhân của họ với chính nghĩa và quốc gia. Họ sẵn sàng chết trong chiến trận vì chính nghĩa. Những người ít nhiệt tình trong quân đội đó bị cuốn theo tinh thần nhóm. Vị tướng có thể đòi hỏi những người lính của mình nhiều hơn. Các tiểu đoàn thống nhất hơn, và các chỉ huy tiểu đoàn khác nhau sáng tạo hơn. Việc chiến đấu cho một chính nghĩa được biết đến như là một *sức mạnh nhân lên gấp bội* - sự kết nối với chính nghĩa càng sâu sắc, tinh thần càng cao, và tinh thần này chuyển hóa thành sức mạnh lớn hơn. Một quân đội như vậy thường có thể đánh bại một đội quân lớn hơn nhiều nhưng ít động lực hơn.

Có thể nói điều gì đó tương tự về cuộc sống của bạn: Hoạt động với ý thức cao về mục đích là một sức mạnh được nhân

lên. Tất cả các quyết định và hành động của bạn có một sức mạnh lớn hơn ở đằng sau chúng bởi vì chúng được hướng dẫn bởi một ý tưởng và mục đích chính. Nhiều khía cạnh trong tính cách của bạn được định hướng vào mục đích này, mang lại cho bạn năng lượng bền vững hơn. Sự tập trung của bạn và khả năng vượt qua nghịch cảnh mang lại cho bạn một động lượng không thể chối cãi. Bạn có thể đòi hỏi bản thân nhiều hơn. Và trong một thế giới có rất nhiều người đang đi lang thang vô mục đích, bạn sẽ dễ dàng vượt qua họ và thu hút sự chú ý vì điều này. Mọi người sẽ muốn ở bên cạnh bạn để hấp thụ tinh thần của bạn.

Công việc của bạn với tư cách là một kẻ nghiên cứu về bản chất con người có hai phần: Đầu tiên, bạn phải nhận thức được vai trò chính yếu của một ý thức về mục đích trong cuộc sống của con người. Do bản chất của chúng ta, nhu cầu đối với mục đích có một lực hấp dẫn mà không ai có thể cưỡng lại. Hãy nhìn những người xung quanh bạn và đánh giá những gì đang hướng dẫn hành vi của họ, nhìn thấy những khuôn mẫu trong các lựa chọn của họ. Có phải sự tự do để làm những gì họ thích là động lực chính của họ hay không? Có phải chủ yếu họ đuổi theo lạc thú, tiền bạc, sự chú ý, quyền lực vì chính bản thân nó, hoặc vì đó là một nguyên nhân để tham gia hay không? Đây là những gì được gọi là các *mục đích sai lầm*, và chúng dẫn đến hành vi ám ảnh và những ngõ cụt khác nhau. (Để biết thêm về những mục đích sai lầm, xem phần cuối của chương này). Một khi bạn xác định rằng mọi người bị thúc đẩy bởi một mục đích sai lầm, bạn nên tránh thuê hoặc làm việc với họ, vì họ sẽ có xu hướng kéo bạn xuống thấp với năng lượng không hiệu quả của họ.

Bạn cũng sẽ nhận thấy một số người đang đấu tranh để tìm mục đích của họ dưới hình thức tiếng gọi trong cuộc đời của họ. Có lẽ bạn có thể giúp họ hoặc bạn và họ có thể giúp đỡ lẫn nhau. Và cuối cùng, bạn có thể nhận ra một vài người có một ý thức tương đối cao về mục đích. Đây có thể là một người trẻ tuổi mà

dường như đã được định sẵn cho sự vĩ đại. Bạn sẽ muốn làm bạn với họ và hấp thu sự nhiệt tình của họ. Những người khác sẽ đầy kinh nghiệm hơn, với một chuỗi thành tích gắn liền với tên của họ. Bạn sẽ muốn liên kết với họ theo bất kỳ cách nào có thể. Họ sẽ kéo bạn lên phía trên.

Công việc thứ hai của bạn là tìm ra ý thức về mục đích *của mình* và nâng cao nó bằng cách làm cho sự kết nối với nó càng trở nên sâu sắc càng tốt. (Xem phần tiếp theo để biết thêm chi tiết.) Nếu bạn còn trẻ, hãy sử dụng những gì bạn tìm thấy để tạo ra một khuôn khổ tổng quát cho năng lượng không ngừng nghỉ của bạn. Khám phá thế giới một cách tự do, tích lũy những cuộc phiêu lưu, nhưng tất cả trong một khuôn khổ nhất định. Điều quan trọng nhất là tích lũy những kỹ năng. Nếu bạn đã lớn tuổi và đã đi lạc đường, hãy sử dụng các kỹ năng bạn có được và tìm cách nhẹ nhàng chuyển chúng theo hướng mà cuối cùng sẽ phù hợp với những khuynh hướng và tinh thần của bạn. Tránh những thay đổi nghề nghiệp đột ngột và quyết liệt vốn không thực tế.

Hãy ghi nhớ rằng đóng góp của bạn cho văn hóa có thể đến dưới nhiều hình thức. Bạn không cần phải trở thành một doanh nhân hoặc nhân vật chủ yếu trên sân khấu thế giới. Bạn có thể hoạt động tốt với tư cách một cá nhân trong một nhóm hoặc tổ chức, miễn là bạn giữ được một quan điểm mạnh mẽ vốn là của riêng bạn và sử dụng nó để nhẹ nhàng gây ảnh hưởng. Con đường của bạn có thể liên quan đến lao động thể chất và nghề thủ công - bạn tự hào về sự xuất sắc của công việc, để lại dấu ấn đặc biệt của bạn về chất lượng. Đó có thể là việc nuôi sống một gia đình theo cách tốt nhất có thể. Không có tiếng gọi nào là vượt trội so với một tiếng gọi khác. Điều quan trọng là nó gắn liền với nhu cầu và thiên hướng cá nhân, và năng lượng của bạn đưa bạn đến sự cải thiện và học hỏi không ngừng từ kinh nghiệm.

Trong mọi trường hợp, bạn sẽ muốn trau dồi sự độc đáo của bạn và kết hợp tính chất sáng tạo càng cao càng tốt. Trong một thế giới đầy những người dường như có thể thay thế cho nhau, bạn không thể bị thay thế. Bạn là duy nhất. Sự kết hợp các kỹ năng và kinh nghiệm của bạn không thể lặp lại. Điều đó thể hiện sự tự do thật sự và sức mạnh tối thượng mà con người chúng ta có thể sở hữu.

## Những chiến lược để phát triển một ý thức cao về mục đích

---

Một khi bạn cống hiến bản thân cho việc phát triển hoặc củng cố ý thức về mục đích của mình, công việc khó khăn bắt đầu. Bạn sẽ phải đổi mới với nhiều kẻ thù và chướng ngại cản trở sự tiến bộ của bạn. Sự nhảm chán và thất vọng của chính bạn đối với công việc và tiến độ chậm chạp của bạn; việc thiếu sự phê phán đáng tin cậy từ mọi người để giúp bạn; mức độ lo lắng mà bạn phải kiểm soát; và cuối cùng, sự kiệt sức thường đi kèm với lao động tập trung trong một thời gian dài. Năm chiến lược sau đây được thiết kế để giúp bạn vượt qua những trở ngại này. Chúng đi theo một trật tự thoải mái, đầu tiên là xuất phát điểm cơ bản. Bạn sẽ muốn đưa tất cả vào thực hành để đảm bảo liên tục tiến về phía trước.

## **Khám phá tiếng gọi trong cuộc đời của bạn**

Bạn bắt đầu chiến lược này bằng cách tìm kiếm các dấu hiệu của xu hướng nguyên thủy trong những năm đầu đời của bạn, khi chúng thường rõ ràng nhất. Một số người có thể dễ dàng nhớ lại những chỉ báo sớm đó, nhưng đối với nhiều người trong chúng ta, nó đòi hỏi sự xem xét nội tâm và đào sâu suy nghĩ. Những gì bạn đang tìm kiếm là những khoảnh khắc mà bạn bị mê hoặc bởi một đề tài cụ thể, hoặc một số đối tượng nhất định, hoặc các hoạt động và hình thức chơi đùa cụ thể.

Nhà khoa học vĩ đại thế kỷ 19 và đầu thế kỷ 20 Marie Curie có thể nhớ lại rõ ràng khoảnh khắc khi bà bốn tuổi và bước vào văn phòng của cha mình, đột nhiên bị mê hoặc bởi cảnh tượng tất cả các loại ống nghiệm và thiết bị đo lường cho các thí nghiệm hóa học khác nhau được đặt phía sau một tủ kính bóng loáng. Bà sẽ có cảm giác tương tự mỗi khi bước vào phòng thí nghiệm trong suốt đời mình. Đối với Anton Chekhov, đó là lần ông xem vở kịch đầu tiên trong một nhà hát, khi còn là một cậu bé ở thị trấn nhỏ của ông. Toàn bộ bầu không khí giả tạo đó khiến ông xúc động. Đối với Steve Jobs, đó là lần ông đi qua một cửa hàng điện tử khi còn nhỏ và nhìn thấy những vật dụng kỳ diệu trong cửa sổ, ngạc nhiên trước thiết kế và sự phức tạp của chúng. Đối với Tiger Woods, đó là khi anh hai tuổi, quan sát cha mình đánh những quả bóng golf vào lưới trong nhà để xe và không thể kiềm chế sự phấn khích và mong muốn bắt chước ông. Đối với nhà văn Jean-Paul Sartre, đó là một niềm đam mê thời thơ ấu với những từ được in trên một trang giấy, và ý nghĩa kỳ diệu mà mỗi từ có thể có.

Những khoảnh khắc thu hút cảm xúc này xảy ra đột ngột và không có bất kỳ sự thúc giục nào từ cha mẹ hoặc bạn bè. Khó nói được tại sao chúng xảy ra; chúng là dấu hiệu của một cái gì đó vượt quá tầm kiểm soát cá nhân của chúng ta. Nữ diễn viên Ingrid Bergman đã thể hiện điều này tốt nhất, khi nói về niềm

đam mê của bà khi được biểu diễn trước máy quay phim của cha mình từ lúc còn rất nhỏ: “Tôi không chọn việc diễn xuất. Nó đã chọn tôi”.

Đôi khi những khoảnh khắc này có thể đến khi chúng ta lớn tuổi hơn, như khi Martin Luther King Jr. nhận ra sứ mệnh của mình trong cuộc sống khi bị lôi kéo vào cuộc tẩy chay những chiếc xe buýt ở Montgomery. Và đôi khi chúng có thể xảy ra trong khi quan sát những người khác, vốn là bậc thầy trong lĩnh vực của họ.

Khi còn trẻ, đạo diễn điện ảnh trong tương lai của Nhật Bản Akira Kurosawa cảm thấy đặc biệt vô mục đích. Anh thử vẽ tranh, sau đó học việc với tư cách trợ lý đạo diễn cho các bộ phim, một công việc mà anh ghét. Anh đã dự tính thôi việc khi được giao nhiệm vụ giúp việc cho đạo diễn Kajiro Yamamoto vào năm 1936. Khi quan sát bậc thầy vĩ đại này làm việc, đột nhiên trước mắt anh mở ra những khả năng kỳ diệu của điện ảnh, và anh nhận ra tiếng gọi của mình. Như sau này anh mô tả: “Nó giống như cơn gió trên một ngọn đèo thổi ngang qua mặt tôi. Ý tôi là cơn gió trong lành tuyệt diệu mà bạn cảm thấy sau chuyến leo dốc vất vả. Hơi thở của cơn gió đó cho bạn biết bạn đã đến đỉnh đèo. Sau đó, bạn đứng trên đèo và nhìn xuống toàn cảnh khi nó mở ra. Khi tôi đứng sau lưng Yama-san, ông đang ngồi trên chiếc ghế đạo diễn bên cạnh máy quay, tôi cảm thấy trái tim mình phồng lên với cảm giác tương tự - ‘Cuối cùng tôi đã tìm thấy nó’”.

Về những dấu hiệu khác, hãy kiểm tra những khoảnh khắc trong cuộc sống của bạn, khi một số công việc hoặc hoạt động nhất định có vẻ như đến với bạn một cách tự nhiên và dễ dàng, giống như bơi xuôi theo dòng nước. Khi thực hiện các hoạt động như vậy, bạn có khả năng chịu đựng lớn hơn đối với sự nhảm chán của việc thực hành. Những lời chỉ trích của mọi người không dễ dàng làm cho bạn nản lòng như vậy; bạn muốn học hỏi. Bạn có thể đổi chiều điều này với các đề tài hoặc công việc

khác mà bạn thấy vô cùng nhảm chán và bất mãn, khiến cho bạn nản lòng.

Liên quan đến điều này, bạn sẽ muốn tìm ra hình thức trí thông minh riêng biệt theo cấu trúc bộ não của bạn. Trong cuốn sách *Frames of Mind*, nhà tâm lý học Howard Gardner liệt kê một số dạng trí thông minh nhất định mà với nó mọi người thường có một năng khiếu hoặc ham thích đặc biệt. Đây có thể là toán học và logic, hoạt động thể chất, từ ngữ, hình ảnh hoặc âm nhạc. Chúng ta cũng có thể thêm vào trí thông minh xã hội này một sự nhạy cảm vượt trội đối với mọi người. Khi bạn tham gia vào một hoạt động có vẻ phù hợp, nó sẽ tương ứng với hình thức thông minh phù hợp nhất với bộ não của bạn.

Từ những yếu tố khác nhau này, bạn sẽ có thể nhận ra đường nét chung của tiếng gọi của bạn. Về bản chất, khi trải qua quá trình này, bạn đang khám phá chính mình, điều gì làm cho bạn khác biệt, điều gì dẫn đến những ý kiến của kẻ khác. Bạn đang làm quen lại với những điều bạn thích và không thích. Trong giai đoạn sau của cuộc đời, chúng ta thường mất đi những sở thích riêng về mọi thứ, chịu ảnh hưởng sâu sắc của văn hóa và của những gì người khác đang làm. Bạn đang giảm trừ đi những ảnh hưởng bên ngoài như vậy. Càng kết nối sâu sắc với tiếng gọi của mình, bạn càng có nhiều khả năng cưỡng lại những ý tưởng tồi tệ của kẻ khác. Bạn sẽ tham gia hệ thống hướng dẫn nội bộ đó. Hãy xác định một thời điểm nào đó trong quá trình này, sử dụng một cuốn nhật ký nếu cần thiết. Bạn đang phát triển thói quen đánh giá và lắng nghe chính mình để có thể liên tục theo dõi tiến trình đó và điều chỉnh tiếng gọi này cho phù hợp với các giai đoạn khác nhau trong cuộc sống.

Nếu còn trẻ và mới bắt đầu sự nghiệp, bạn sẽ muốn khám phá một lĩnh vực tương đối rộng liên quan đến những khuynh hướng của bạn - chẳng hạn, nếu sở thích của bạn là từ ngữ và việc viết lách, hãy thử nhiều kiểu viết khác nhau cho tới khi bạn xác định được kiểu phù hợp với mình.. Nếu bạn lớn tuổi và có

nhiều kinh nghiệm hơn, bạn sẽ muốn chọn các kỹ năng bạn đã phát triển và tìm cách điều chỉnh chúng theo hướng tiếng gọi thật sự của bạn. Hãy nhớ rằng tiếng gọi này có thể kết hợp với một số lĩnh vực mà bạn thích thú. Đối với Steve Jobs, đó là sự giao thoa của công nghệ và thiết kế. Giữ cho quá trình này có một kết thúc mở; kinh nghiệm của bạn sẽ dẫn đường cho bạn.

Đừng cố gắng tránh né công việc khám phá tiếng gọi của bạn hoặc tưởng tượng rằng nó sẽ đơn giản đến với bạn một cách tự nhiên. Mặc dù nó có thể đến với một vài người khá sớm hoặc trong một khoảnh khắc chớp nhoáng, nhưng đối với hầu hết chúng ta, nó đòi hỏi sự xem xét nội tâm và nỗ lực liên tục. Việc thử nghiệm các kỹ năng và lựa chọn liên quan đến tính cách và các khuynh hướng của bạn không chỉ là bước thiết yếu nhất để phát triển ý thức cao về mục đích mà có lẽ nó là bước quan trọng nhất trong cuộc sống nói chung. Việc hiểu biết một cách sâu sắc bạn là ai và sự độc đáo của bạn sẽ giúp cho việc tránh tất cả những cạm bẫy khác của bản chất con người trở nên dễ dàng hơn nhiều.

## Sử dụng sự cương kháng và những kích thích tiêu cực

Chìa khóa để thành công trong bất kỳ lĩnh vực nào là trước tiên phải phát triển những kỹ năng trong các lĩnh vực khác nhau, mà sau đó bạn có thể kết hợp theo những cách thức độc đáo và sáng tạo. Nhưng quá trình này có thể tẻ nhạt và đau đớn, khi bạn nhận thức được những hạn chế và sự thiếu hụt tương đối các kỹ năng của mình. Hầu hết mọi người, có ý thức hoặc vô thức, đều tìm cách tránh sự tẻ nhạt, đau đớn và bất kỳ hình thức nghịch cảnh nào. Họ cố gắng đặt mình vào những nơi mà họ sẽ đổi mới với ít chỉ trích hơn và giảm thiểu khả năng thất bại. Bạn phải chọn theo hướng ngược lại. Bạn muốn sử dụng những trải nghiệm tiêu cực, những hạn chế, thậm chí sự đau đớn như phương tiện hoàn hảo để xây dựng các cấp độ kỹ năng và mài giũa ý thức của bạn về mục đích.

Khi tập thể dục, bạn hiểu tầm quan trọng của các mức độ đau và khó chịu có thể kiểm soát, bởi vì sau đó chúng mang lại sức mạnh, khả năng chịu đựng và các cảm giác tích cực khác. Điều tương tự sẽ đến với bạn bằng cách thật sự đưa sự buồn chán vào thực hành của bạn. Thất vọng là một dấu hiệu cho thấy bạn đang tiến bộ khi tâm trí của bạn nhận thức được các cấp độ kỹ năng cao hơn mà bạn chưa đạt được.

Bạn muốn sử dụng và khai thác bất kỳ loại hạn chót nào. Nếu bạn tự cho mình một năm để hoàn thành một dự án hoặc khởi nghiệp, thông thường bạn sẽ mất một năm hoặc hơn. Nếu bạn tự cho mình thời hạn ba tháng, bạn sẽ hoàn thành nó sớm hơn rất nhiều; và năng lượng tập trung cho nó sẽ giúp nâng cao trình độ kỹ năng của bạn và mang tới kết quả cuối cùng tốt hơn nhiều. Nếu cần, hãy ấn định những hạn chót một cách hợp lý và chặt chẽ để tăng cường ý thức của bạn về mục đích.

Thomas Edison biết rằng ông có thể sẽ phải mất rất nhiều thời gian để đạt được những phát minh của mình, và vì vậy ông đã

phát triển thói quen nói về sự tuyệt vời trong tương lai của các phát minh này với các nhà báo, đề cao thái quá những ý tưởng của ông. Với sự công khai đó, lúc này ông bị đặt vào tình thế hoặc phải làm cho nó xảy ra tương đối sớm, hoặc bị chế nhạo. Lúc này ông phải chứng tỏ mình có thể giải quyết tình thế khó khăn, và hầu như ông luôn luôn làm được điều đó. Vị thiền sư vĩ đại của thế kỷ 18 Hakuin đã làm được điều này hiệu quả hơn. Ông đã rất thất vọng với những công án đặc biệt (những giai thoại nghịch lý được thiết kế để châm ngòi cho sự giác ngộ) mà thầy của ông giao cho ông. Sự thiếu tiến bộ của ông khiến ông cảm thấy tuyệt vọng, vì vậy ông tự nhủ, hết sức nghiêm túc, “Nếu mình không giải quyết được một trong những công án này trong bảy ngày, mình sẽ tự sát”. Quyết tâm này khiến ông tu tập một cách hiệu quả và cứ tiếp tục như thế cho tới khi ông hoàn toàn giác ngộ.

Khi tiến bộ trên con đường của mình, bạn sẽ phải chịu đựng ngày càng nhiều sự chỉ trích của mọi người. Một số trong đó có thể mang tính xây dựng và đáng chú ý, nhưng nhiều chỉ trích khác xuất phát từ sự đố kỵ. Bạn có thể nhận ra nó bởi sắc thái cảm xúc của cá nhân đó khi thể hiện những ý kiến tiêu cực của họ. Họ quá lố, nói với vẻ hơi gay gắt; họ cá nhân hóa nó, tỏ ý nghi ngờ về khả năng nói chung của bạn, nhấn mạnh vào tính cách của bạn thay vì công việc; họ thiếu những chi tiết cụ thể về điều cần được cải thiện và cách thức cải thiện vấn đề. Một khi bạn đã nhận ra chúng, giải pháp là không chủ quan với những lời chỉ trích này dưới mọi hình thức. Trở nên phòng thủ là một dấu hiệu cho thấy họ đã làm cho bạn bức mình. Thay vì vậy, hãy sử dụng những ý kiến tiêu cực của họ để thúc đẩy bạn và bổ sung thêm cho ý thức của bạn về mục đích.

## Hấp thụ năng lượng có chủ đích

Con người cực kỳ nhạy cảm với tâm trạng và năng lượng của người khác. Vì lý do này, bạn muốn tránh tiếp xúc quá nhiều với những người có ý thức thấp hoặc sai về mục đích. Mặt khác, bạn luôn muốn cố gắng tìm kiếm và liên kết với những người có ý thức cao về mục đích. Đây có thể là người cố vấn hoặc giáo viên hoặc đối tác hoàn hảo trong một dự án. Những người như vậy sẽ có xu hướng đưa những điều tốt nhất bên trong bạn ra bên ngoài, và bạn sẽ thấy việc tiếp nhận những lời chỉ trích của họ trở nên dễ dàng hơn, thậm chí còn khá thú vị.

Đây là chiến lược đã mang lại cho Coco Chanel (xem chương 5) rất nhiều sức mạnh. Bà đã bắt đầu cuộc sống từ một vị trí rất thấp kém, một đứa trẻ mồ côi có rất ít hoặc không có nguồn vui nào trong cuộc sống. Ở tuổi đôi mươi, bà nhận ra rằng tiếng gọi của bà là thiết kế y phục và bắt đầu dây chuyền may mặc của riêng mình. Tuy nhiên, bà rất cần sự hướng dẫn, nhất là ở phương diện kinh doanh. Bà tìm kiếm những người có thể giúp mình tìm ra đường đi. Ở tuổi hai mươi lăm, bà đã gặp được mục tiêu hoàn hảo, một doanh nhân người Anh lớn tuổi giàu có tên là Arthur "Boy" Capel. Bà bị thu hút bởi tham vọng của ông ta, kinh nghiệm toàn diện của ông ta, kiến thức về các bộ môn nghệ thuật và tính thực tế tàn nhẫn của ông ta.

Bà quyết liệt bám lấy ông ta. Ông ta có thể truyền cho bà niềm tin rằng bà có thể trở thành một nhà thiết kế nổi tiếng. Ông ta dạy bà kiến thức kinh doanh tổng quát. Ông ta đưa ra những lời chỉ trích cứng rắn mà bà có thể chấp nhận vì sự tôn trọng sâu sắc mà bà dành cho ông ta. Ông ta hướng dẫn bà trong những quyết định quan trọng đầu tiên của bà về việc thành lập doanh nghiệp. Từ ông ta, bà đã phát triển một ý thức rất cao về mục đích mà bà duy trì suốt đời. Nếu không có ảnh hưởng của ông ta, con đường của bà sẽ quá rối rắm và khó khăn. Sau đó, bà tiếp tục quay lại chiến lược này. Bà tìm thấy những người đàn ông và

phụ nữ khác có những kỹ năng mà bà thiếu hoặc cần được cung cấp - sự thanh lịch trong giao tế, một sự nhạy cảm đối với các xu hướng văn hóa - và đã phát triển các mối quan hệ cho phép bà học hỏi từ họ.

Trong trường hợp này, bạn muốn tìm được những người thực tế và không chỉ đơn thuần là những người có sức lôi cuốn hay có tầm nhìn. Bạn cần lời khuyên thiết thực của họ, và tiếp thu tinh thần của họ để hoàn thành công việc. Nếu có thể, hãy tập trung lại xung quanh bạn một nhóm người từ các lĩnh vực khác nhau, như những bạn bè hoặc cộng sự, những người có năng lượng tương tự. Bạn sẽ giúp họ nâng cao ý thức về mục đích. Đừng dính dáng tới những mối liên kết hoặc những cố vấn ảo. Chúng/họ sẽ không có tác dụng gì hữu ích.

## Tạo một thang mục tiêu giảm dần

Hoạt động với các mục tiêu dài hạn sẽ mang lại cho bạn sự rõ ràng và quyết tâm cao độ. Những mục tiêu này - chẳng hạn một dự án hoặc việc thành lập một doanh nghiệp - có thể tương đối nhiều tham vọng, đủ để thể hiện điều tốt nhất ở bạn. Tuy nhiên, vấn đề là chúng cũng sẽ có xu hướng tạo ra sự lo lắng khi bạn nhìn vào tất cả những gì bạn phải làm để tiếp cận chúng từ điểm thuận lợi hiện tại. Để kiểm soát sự lo lắng này, bạn phải tạo ra một thang mục tiêu, gồm các mục tiêu nhỏ hơn trên đường đi, xuống tới thời điểm hiện tại. Những mục tiêu này càng đơn giản khi bạn càng đi xuống xa hơn và bạn có thể nhận ra chúng trong các khung thời gian tương đối ngắn, mang lại cho bạn những giây phút hài lòng và cảm giác tiến bộ. Luôn luôn phá vỡ các công việc thành những phần nhỏ hơn. Mỗi ngày hoặc mỗi tuần bạn phải có những mục tiêu vi mô. Điều này sẽ giúp bạn tập trung và tránh được những vướng mắc hoặc đường vòng vốn sẽ gây lãng phí năng lượng của bạn.

Đồng thời, bạn muốn liên tục nhắc nhở bản thân về mục tiêu lớn hơn, để tránh mất dấu của nó hoặc quá sa lầy vào các chi tiết. Quay trở lại tầm nhìn ban đầu của bạn theo định kỳ và tưởng tượng sự hài lòng to lớn mà bạn sẽ có khi đạt được kết quả. Điều này sẽ cung cấp cho bạn sự rõ ràng và thôi thúc bạn tiến tới. Bạn cũng sẽ muốn xây dựng một mức độ linh hoạt trong quá trình này. Tại một số thời điểm nhất định, bạn đánh giá lại tiến trình của mình và điều chỉnh các mục tiêu khác nhau khi cần thiết, không ngừng học hỏi kinh nghiệm, điều chỉnh và cải thiện mục tiêu ban đầu của bạn.

Hãy nhớ rằng những gì bạn đang theo đuổi là một loạt các kết quả và thành tựu thiết thực, không phải là một danh sách các giấc mơ chưa thực hiện và các dự án bị hủy bỏ. Việc hướng tới các mục tiêu nhỏ hơn trong mục tiêu tổng thể sẽ giúp bạn di chuyển theo hướng đó.

## Đắm chìm vào công việc

Có lẽ khó khăn lớn nhất mà bạn sẽ gặp phải trong việc duy trì một ý thức cao và nhất quán về mục đích là mức độ cam kết vốn được đòi hỏi theo thời gian và những hy sinh đi kèm với điều này. Bạn phải xử lý nhiều khoảnh khắc thất vọng, buồn chán và thất bại, và những cảm xúc bất tận trong nền văn hóa của chúng ta để có thêm những niềm vui trước mắt. Những lợi ích được liệt kê trong những *Giải pháp* bên trên thường không rõ ràng một cách trực tiếp. Và khi năm tháng chồng chất, bạn có thể đối mặt với sự kiệt sức.

Để bù đắp cho sự tẻ nhạt này, bạn cần có những khoảnh khắc trôi chảy trong đó tâm trí của bạn trở nên đắm chìm vào công việc đến mức bạn được vận chuyển ra khỏi cái tôi của mình. Bạn trải nghiệm cảm giác bình lặng sâu sắc và niềm vui. Nhà tâm lý học Abraham Maslow đã gọi chúng là “những kinh nghiệm đỉnh cao” - một khi bạn có chúng, bạn sẽ mãi mãi thay đổi. Bạn sẽ cảm thấy bắt buộc phải lặp lại chúng. Những thú vui tức thì mà thế giới đưa ra sẽ nhạt nhẽo hơn khi so sánh. Và khi bạn cảm thấy được đền đáp cho sự cống hiến và hy sinh, ý thức về mục đích của bạn sẽ được tăng cường.

Không thể tạo ra những kinh nghiệm này, nhưng bạn có thể thiết lập giai đoạn cho chúng và tăng đáng kể lợi thế của bạn. Đầu tiên, điều cần thiết là phải đợi cho đến khi bạn tiến xa hơn trong quá trình, ít nhất là hơn nửa phần trong một dự án, hoặc sau vài năm nghiên cứu trong lĩnh vực của bạn. Vào những lúc như vậy, tâm trí của bạn sẽ được lấp đầy một cách tự nhiên với tất cả các loại thông tin và thực hành, chín muồi cho một trải nghiệm đỉnh cao.

Thứ hai, bạn phải ấn định trong kế hoạch thời gian liên tục với công việc - càng nhiều giờ trong ngày và càng nhiều ngày trong tuần càng tốt. Với mục đích này, bạn phải nghiêm ngặt loại bỏ những mức độ mất tập trung thường, thậm chí có

kế hoạch sẽ biến mất trong một khoảng thời gian. Hãy nghĩ về nó như một kiểu rút lui tôn giáo<sup>(82)</sup>. Steve Jobs sẽ đóng cửa phòng làm việc của mình, dành cả ngày để ẩn náu trong phòng và đợi cho đến khi ông rơi vào trạng thái tập trung sâu. Một khi bạn trở nên lão luyện thực hành này, bạn có thể thực hiện nó ở hầu hết mọi nơi. Einstein nổi tiếng về việc thường đi vào một trạng thái tập trung sâu đến mức quên mất bản thân khi đi trên đường phố hoặc khi chèo thuyền trên hồ.

Thứ ba, tầm quan trọng phải được đặt vào công việc, không bao giờ vào chính bạn hoặc vào mong muốn được công nhận. Bạn đang hợp nhất tâm trí của mình với công việc, và bất kỳ suy nghĩ xâm phạm nào từ cái tôi, từ bất kỳ nghi ngờ nào về bản thân, hoặc từ bất kỳ nỗi ám ảnh cá nhân nào sẽ làm gián đoạn dòng chảy. Bạn sẽ nhận ra dòng chảy này không chỉ có tính chất liệu pháp tuyệt vời mà còn mang lại những kết quả sáng tạo phi thường.

Trong khoảng thời gian nữ diễn viên Ingrid Bergman tham gia vào một dự án phim cụ thể, bà trút từng cân năng lượng của mình vào đó, quên đi mọi thứ khác trong cuộc sống. Không như các diễn viên khác, vốn đặt nặng quan tâm vào số tiền họ kiếm được hoặc sự chú ý mà họ nhận được, Bergman chỉ nhìn thấy cơ hội để hoàn toàn hóa thân vào vai trò mà bà sẽ diễn và đưa nó vào cuộc sống. Với mục đích này, bà sẽ tham gia với các nhà văn và đạo diễn có liên quan, chủ động thay đổi vai trò và một số đoạn hội thoại, làm cho nó trở nên chân thực hơn; họ tin tưởng bà về vấn đề này, bởi vì những ý tưởng của bà hầu như luôn luôn xuất sắc và dựa trên suy nghĩ sâu sắc về nhân vật.

Trong quá trình viết và suy nghĩ, một khi đã thấy đủ, bà sẽ trải qua nhiều ngày hoặc nhiều tuần cảm thấy mình hợp nhất với vai trò đó, và không tương tác với người khác nữa. Khi làm như vậy, bà có thể quên đi mọi nỗi đau trong cuộc sống của mình - việc mất cha mẹ khi bà còn nhỏ, người chồng vũ phu của bà. Đây là những khoảnh khắc của niềm vui đích thực trong đời

bà, và bà đã chuyển dịch những trải nghiệm đỉnh cao đó lên màn ảnh. Khán giả có thể cảm nhận được một hiện thực sâu sắc nào đó trong các vai diễn của bà, và họ đã đồng nhất bản thân một cách mạnh mẽ khác thường với các nhân vật mà bà thủ vai. Việc biết rằng bà sẽ có những trải nghiệm như vậy theo định kỳ và những kết quả kèm theo giúp bà vượt qua nỗi đau và sự hy sinh mà bà đòi hỏi ở bản thân.

Hãy xem đây là một hình thức hiến dâng mang tính chất Tôn giáo cho công việc của bạn. Sự tận tâm đó cuối cùng sẽ mang lại những khoảnh khắc hợp nhất với chính công việc, và một dạng hạnh phúc không thể diễn đạt bằng lời cho đến khi bạn đã trải nghiệm nó.

## Sự cảm dỗ của những mục đích sai lầm

---

Lực hấp dẫn mà chúng ta cảm thấy đối với việc tìm kiếm mục đích đến từ hai yếu tố trong bản chất con người. Đầu tiên, không thể dựa vào bản năng như những động vật khác, chúng ta cần có một phương tiện nào đó để có được một ý thức về phương hướng, một cách thức để hướng dẫn và hạn chế hành vi của chúng ta. Thứ hai, con người nhận thức được sự nhỏ bé của mình như là những cá thể trong một thế giới có nhiều tỷ cá thể khác trong một vũ trụ rộng lớn. Chúng ta có ý thức về cái chết của mình, và việc cuối cùng chúng ta sẽ bị nuốt chửng trong cõi vĩnh hằng ra sao. Chúng ta cần cảm thấy mình lớn lao hơn chứ không chỉ là những cá thể và được kết nối với thứ gì đó vượt xa chúng ta.

Tuy nhiên, bản chất của con người là như vậy; nhiều người tìm cách tạo ra mục đích và một cảm giác siêu việt rẻ tiền, tìm thấy nó theo cách dễ dàng và dễ tiếp cận nhất, với ít nỗ lực nhất. Những người như vậy đã tự đặt ra cho mình những *mục đích sai lầm*, vốn chỉ cung cấp ảo tưởng về mục đích và sự siêu việt. Chúng ta có thể đổi chiều chúng với mục đích thật sự theo cách sau: Mục đích thật sự đến từ bên trong. Đó là một ý tưởng, một tiếng gọi, một ý thức về sứ mệnh mà với nó chúng ta cảm thấy được kết nối một cách cá nhân và mật thiết. Nó là của riêng chúng ta; có thể chúng ta được truyền cảm hứng từ những người khác, nhưng không ai áp đặt nó lên chúng ta và không ai có thể lấy nó đi. Nếu theo đạo, chúng ta không đơn thuần chấp nhận tính chính thống; chúng ta trải qua sự xem xét nội tâm nghiêm ngặt và hướng niềm tin của chúng ta vào bên trong, sống thật với chính mình. Những mục đích sai lầm đến từ các nguồn bên ngoài - những hệ thống niềm tin mà chúng ta nuốt chửng vào, sự tuân theo những gì người khác đang làm.

Mục đích thật sự dẫn chúng ta đi lên, đến một cấp độ con người hơn. Chúng ta cải thiện những kỹ năng và mài giũa tâm trí của mình; chúng ta nhận ra tiềm năng của mình và đóng góp cho xã hội. Mục đích sai lầm dẫn xuống phía dưới, về phía động vật của bản chất của chúng ta - tới những chứng nghiện ngập, mất năng lực tinh thần, sự tuân thủ dại dột và sự hoài nghi.

Điều quan trọng là chúng ta nhận thức được những hình thức mục đích sai lầm này. Một lúc nào đó trong cuộc sống, tất cả chúng ta không thể tránh khỏi việc bị chúng lôi cuốn vì chúng rất dễ dàng, phổ biến và thấp kém. Nếu có thể loại bỏ sự thúc đẩy về phía các hình thức thấp hơn này, tự nhiên chúng ta sẽ bị hút về phía cao hơn, trong cuộc tìm kiếm ý nghĩa và mục đích không thể tránh khỏi của chúng ta. Dưới đây là năm hình thức phổ biến nhất của mục đích sai lầm vốn đã lôi cuốn con người kể từ buổi đầu của nền văn minh.

**Theo đuổi lạc thú:** Đối với nhiều người trong chúng ta, công việc chỉ là một nhu cầu khó chịu của cuộc sống. Điều thật sự thúc đẩy chúng ta là tránh đau đớn, và tìm thấy càng nhiều lạc thú càng tốt trong thời gian ngoài công việc. Những lạc thú mà chúng ta theo đuổi có thể có nhiều hình thức khác nhau - tình dục, chất kích thích, giải trí, ăn uống, mua sắm, cờ bạc, mốt công nghệ, và đủ loại trò chơi.

Bất kể các đối tượng của sự theo đuổi này là gì, chúng có xu hướng dẫn đến một động lượng của quy luật hiệu suất giảm dần. Những khoảnh khắc vui thú mà chúng ta có được có xu hướng trở nên buồn tẻ hơn thông qua sự lặp lại. Chúng ta cần càng lúc càng nhiều hơn cùng một lạc thú đó hoặc liên tục chuyển hướng sang những lạc thú mới. Nhu cầu của chúng ta thường biến thành một chứng nghiện, và cùng với sự phụ thuộc là tình trạng giảm sút sức khỏe và sức mạnh tinh thần. Chúng ta bị chiếm hữu bởi những đối tượng mà chúng ta khao khát và đánh mất chính mình. Chẳng hạn, dưới ảnh hưởng của ma túy

hoặc rượu, chúng ta có thể tạm thời cảm thấy được đưa ra khỏi cuộc sống nhạt nhẽo.

Hình thức mục đích sai lầm này rất phổ biến trong thế giới ngày nay, phần lớn là do sự phong phú đa dạng của những thứ gây phân tâm mà chúng ta có thể lựa chọn. Nhưng nó trái ngược với một yếu tố cơ bản của bản chất con người: Để có những cấp độ vui thú sâu sắc hơn, chúng ta phải học cách giới hạn bản thân. Việc liên tiếp đọc nhanh nhiều loại sách khác nhau để giải trí dẫn đến cảm giác hài lòng giảm dần với mỗi cuốn sách; tâm trí của chúng ta choáng ngợp và bị kích thích quá mức; và chúng ta phải lập tức tìm tới một cuốn sách mới. Việc đọc một cuốn sách tốt và đặt hết tâm trí vào nó có tác dụng thư giãn và nâng cao tinh thần khi chúng ta khám phá ra sự phong phú tiềm ẩn trong đó. Trong những khoảnh khắc khi không đọc, chúng ta cũng vẫn suy nghĩ về cuốn sách đó.

Tất cả chúng ta đều cần có những khoảnh khắc thú vị bên ngoài công việc, những cách thức để giảm bớt căng thẳng. Nhưng khi hoạt động với ý thức về mục đích, chúng ta biết giá trị của việc giới hạn bản thân, lựa chọn trải nghiệm có chiều sâu thay vì sự kích thích quá mức.

## Những mục tiêu vụn vặt (microcause) và những sự sùng bái

---

Mọi người có một nhu cầu sâu sắc đối với việc tin tưởng vào một điều gì đó, và không có những hệ thống niềm tin lớn hợp nhất, khoảng trống này dễ dàng được lấp đầy bởi tất cả các loại mục tiêu vụn vặt và các loại sùng bái. Chúng ta nhận thấy rằng những nhóm như vậy có xu hướng tồn tại không lâu lắm. Trong vòng mười năm, chúng sẽ trở nên lỗi thời. Trong sự tồn tại ngắn ngủi của chúng, những tín đồ của chúng sẽ thay thế niềm tin và sự tin tưởng cực đoan bằng một cái nhìn rõ ràng về thứ họ đang theo đuổi. Vì mục đích này, họ nhanh chóng tìm ra những kẻ thù và xem những kẻ thù đó là nguồn gốc của tất cả những gì sai trái trên thế giới. Những nhóm như vậy trở thành phương tiện để mọi người giải tỏa những bức bối, đố kỵ và thù hận cá nhân của họ. Họ cũng cảm thấy vượt trội, với tư cách là một phần của một phe nhóm nào đó với khả năng đặc biệt trong việc tiếp cận chân lý.

Chúng ta có thể nhận ra một mục tiêu vụn vặt hoặc sự sùng bái bởi sự mơ hồ của điều mà các môn đồ của nó mong muốn. Họ không thể mô tả loại thế giới hoặc xã hội mà họ mong muốn một cách cụ thể, thiết thực. Phần lớn lẽ sống của họ xoay quanh những xác lập tiêu cực - hãy loại bỏ những người này hoặc những thực hành kia và thế giới sẽ trở thành một thiên đường. Họ không có ý thức về chiến lược hoặc các cách thức rõ ràng để đạt được những mục tiêu mù mờ của họ, đó là một dấu hiệu rõ ràng cho thấy nhóm của họ chỉ đơn thuần hướng tới việc giải phóng cảm xúc.

Thông thường các nhóm như vậy sẽ phụ thuộc vào những cuộc tụ tập công cộng lớn, trong đó mọi người có thể trở nên say sưa với những con số và cảm xúc chung. Trong suốt lịch sử,

những nhà cai trị khôn ngoan đã tận dụng rất hiệu quả điều này. Mọi người trong một đám đông rất dễ bị ám thị. Thông qua các cụm từ ngắn gọn, đơn giản, với rất nhiều sự lặp lại, người ta có thể thúc đẩy họ hô vang những câu khẩu hiệu và nuốt chửng những ý tưởng thiếu sáng suốt và phi lý nhất. Trong một đám đông, mọi người có thể cảm thấy được giải phóng khỏi bất kỳ trách nhiệm cá nhân nào, và điều này có thể dẫn đến bạo lực. Họ cảm thấy được đưa ra khỏi bản thân và không còn quá nhỏ bé, nhưng sự khuếch đại đó chỉ là một ảo ảnh. Thật ra họ đã bị thu nhỏ lại do đánh mất ý chí và tiếng nói cá nhân của họ.

Việc tự liên kết bản thân với một mục tiêu có thể là một phần quan trọng trong ý thức của chúng ta về mục đích, như trường hợp đã xảy ra với Martin Luther King Jr. Nhưng nó phải xuất hiện từ một quá trình nội tại trong đó chúng ta đã suy tư sâu sắc về chủ đề này và cam kết với mục tiêu đó như một phần công việc của cuộc đời chúng ta. Chúng ta không đơn giản là một bánh răng trong bộ máy của một nhóm như vậy mà là những người đóng góp tích cực, đưa sự độc đáo của mình vào cuộc chơi và không bắt chước theo đám đông. Chúng ta không tham gia vì nhu cầu nhằm thỏa mãn cái tôi của mình hoặc để giải tỏa những cảm xúc xấu xa, mà là vì sự khao khát công lý và sự thật nảy sinh từ sâu bên trong ý thức về mục đích của chúng ta.

**Tiền bạc và sự thành công:** Đối với nhiều người, việc theo đuổi tiền bạc và địa vị có thể cung cấp cho họ nhiều động lực và sự tập trung. Những dạng người này sẽ coi việc tìm ra tiếng gọi trong cuộc đời của họ là một sự lãng phí thời gian và một ý niệm lỗi thời. Nhưng về lâu về dài triết lý này thường mang lại những kết quả không thiết thực nhất.

Trước hết, rất thông thường những dạng người này chọn lĩnh vực mà họ có thể kiếm được nhiều tiền nhất và nhanh nhất. Họ nhắm đến mức lương lớn nhất. Sự lựa chọn nghề nghiệp của họ không có liên quan gì hoặc chỉ có liên quan chút ít với những khuynh hướng thật sự của họ. Các lĩnh vực họ chọn sẽ có xu

hướng đông nghẹt những tay thợ săn tiền bạc và thành công tham lam vô độ khác, và vì vậy sự cạnh tranh rất khốc liệt. Nếu đủ nhiệt tình, họ có thể làm khá tốt trong một thời gian; nhưng khi lớn tuổi hơn, họ bắt đầu cảm thấy bồn chồn và hơi chán nản. Họ thử những con đường khác nhau vì tiền bạc và sự thành công; họ cần những thách thức mới. Họ phải tiếp tục tìm cách thúc đẩy bản thân. Họ thường phạm những sai lầm lớn trong việc theo đuổi tiền bạc một cách ám ảnh vì suy nghĩ của họ rất ngắn hạn, như chúng ta đã thấy ở tất cả những kẻ lao vào cuộc chơi tài chính điên cuồng dẫn đến vụ sụp đổ năm 2008.

Thứ hai, tiền bạc và sự thành công lâu dài đến từ việc giữ nguyên sự độc đáo của mình và không bận tâm đi theo con đường mà những người khác đang đi theo. Nếu biến việc kiếm tiền thành mục tiêu chính của mình, chúng ta không bao giờ thật sự vun bồi sự độc đáo của mình, và cuối cùng ai đó trẻ hơn và nhiều tham vọng hơn sẽ hất cẳng chúng ta.

Và cuối cùng, điều thường thúc đẩy mọi người trong cuộc tìm kiếm này chỉ đơn giản là có nhiều tiền và địa vị hơn những người khác, và cảm thấy vượt trội. Với tiêu chuẩn đó, khó mà biết được khi nào họ có đủ, bởi vì luôn có những người có nhiều hơn. Và vì vậy, cuộc tìm kiếm đó kéo dài vô tận và gây kiệt sức. Và do mối liên kết với công việc của họ không mang tính cá nhân, những người như vậy trở nên xa lạ với chính mình; mưu cầu của họ thiếu sức sống; họ là những kẻ nghiện công việc mà không có một tiếng gọi thật sự. Họ có thể trở nên trầm cảm hoặc hưng cảm, và thông thường họ sẽ đánh mất những gì họ đã đạt được nếu họ trở nên hưng cảm quá mức.

Tất cả chúng ta đều biết những kết quả của “dự định thái quá” (hyper-intention): Nếu muốn và rất cần ngủ, có nhiều khả năng chúng ta sẽ không sao chớp mắt được. Nếu nhất thiết phải phát biểu càng hay càng tốt trong một cuộc hội nghị nào đó, chúng ta trở nên lo lắng quá mức về kết quả, và việc phát biểu sẽ bị ảnh hưởng. Nếu rất cần tìm một người bạn đời thân thiết hoặc cần

kết bạn, chúng ta có khả năng đẩy họ ra xa nhiều hơn. Nếu thay vì thế chúng ta thư giãn và tập trung vào những thứ khác, chúng ta có nhiều khả năng ngủ thiếp đi hoặc phát biểu rất tuyệt hoặc lôi cuốn mọi người. Những điều thú vị nhất trong cuộc sống xảy ra như là kết quả của một điều gì đó không được dự định và mong đợi một cách trực tiếp. Khi cố gắng tạo ra những khoảnh khắc hạnh phúc, chúng có xu hướng làm cho chúng ta thất vọng.

Điều tương tự cũng xảy ra đối với việc kiên trì theo đuổi tiền bạc và sự thành công. Nhiều trong số những người thành công, nổi tiếng, và giàu có nhất không bắt đầu bằng nỗi ám ảnh về tiền bạc và địa vị. Một ví dụ điển hình là Steve Jobs, kẻ đã kiếm được khá nhiều tiền trong cuộc đời tương đối ngắn của mình. Thật sự ông rất ít quan tâm đến của cải vật chất. Trọng tâm duy nhất của ông là tạo ra những thiết kế độc đáo nhất và tốt nhất, và khi ông làm điều này, vận may đã đi theo ông. Hãy tập trung vào việc duy trì ý thức cao về mục đích, và thành công sẽ chạy tới bạn một cách tự nhiên.

**Chú ý:** Mọi người luôn theo đuổi danh vọng và sự chú ý như một cách để cảm thấy mình được là người lớn lao và quan trọng hơn. Họ trở nên phụ thuộc vào số lượng người vỗ tay, quy mô của quân đội mà họ chỉ huy, đám đông triều thần đang phục vụ họ. Nhưng ý thức sai lầm về mục đích này đã trở nên phổ biến và lan rộng thông qua phương tiện truyền thông xã hội. Giờ đây hầu như bất kỳ ai trong chúng ta đều có thể có được sự chú ý mà các vị vua và kẻ chinh phục trong quá khứ chỉ có thể mơ ước. Tự nhận thức về bản thân và lòng tự trọng của chúng ta trở nên gắn liền với sự chú ý mà chúng ta nhận được hằng ngày. Trong phương tiện truyền thông xã hội, điều này thường đòi hỏi việc ngày càng trở nên thái quá để thu hút sự chú ý. Đó là một cuộc tìm kiếm mệt mỏi và khiến cho mọi người trở nên xa lánh bạn khi chúng ta trở thành một anh hùng chứ không phải bất cứ thứ gì khác. Và mỗi khoảnh khắc mà sự chú ý hơi giảm đi, lòng chúng

ta cồn cào một nỗi đau day dứt: Có phải chúng ta đang đánh mất nó? Ai đang thu hút mất dòng chảy chú ý vốn là của chúng ta?

Như với tiền và sự thành công, chúng ta có một cơ hội lớn hơn nhiều để thu hút sự chú ý bằng cách phát triển một ý thức cao về mục đích và tạo ra một công việc vốn sẽ thu hút mọi người tới một cách tự nhiên. Khi sự chú ý có tính cách bất ngờ, như với sự thành công mà chúng ta đột nhiên có được, nó mang lại niềm vui thú lớn hơn nhiều.

**Sự yếm thế:** Theo Friedrich Nietzsche, “Con người thà xem sự trống rỗng như là mục đích còn hơn là trống rỗng không có mục đích nào”. Sự hoài nghi, cảm giác rằng không có mục đích hay ý nghĩa nào trong cuộc sống, là cái mà được gọi là “sự trống rỗng như là mục đích”. Trong thế giới ngày nay, với sự vỡ mộng ngày càng tăng đối với chính trị và những hệ thống niềm tin của quá khứ, hình thức mục đích sai lầm này đang ngày càng trở nên phổ biến.

Sự yếm thế này liên quan tới một số hoặc tất cả các niềm tin sau đây: Cuộc sống là phi lý, vô nghĩa và ngẫu nhiên. Những tiêu chuẩn của sự thật, sự xuất sắc hoặc ý nghĩa là hoàn toàn lỗi thời. Tất cả mọi thứ chỉ là tương đối. Những phán đoán của mọi người chỉ đơn giản là những diễn dịch về thế giới, không diễn dịch nào tốt hơn diễn dịch nào. Mọi chính khách đều đói bại, vì vậy, chính trị thật sự không đáng để tham gia; tốt hơn nên tránh xa nó hoặc chọn một nhà lãnh đạo mà người này sẽ cố tình xô đổ tất cả. Những người thành công đạt được điều đó thông qua việc thao túng hệ thống. Bất kỳ hình thức thẩm quyền đều không đáng tin một cách tự nhiên. Cứ nhìn phía sau những động cơ của mọi người và bạn sẽ thấy rằng họ ích kỷ. Thực tại rất tàn bạo và xấu xa; tốt hơn nên chấp nhận điều này và cứ hoài nghi. Thật sự rất khó để xem bất kỳ vấn đề gì là nghiêm trọng; chúng ta chỉ nên cười to và vui vẻ. Tất cả đều như nhau.

Thái độ này tự biểu hiện chính nó như là sự điềm tĩnh và hợp thời. Các tín đồ của nó thể hiện một dáng vẻ thờ ơ và mai mỉa, tạo cho họ vẻ ngoài trông như thể họ nhìn xuyên qua tất cả. Nhưng thái độ này không như vẻ ngoài của nó. Đằng sau nó là điệu bộ không quan tâm giả tạo của một cậu bé vị thành niên, nhằm che đậy một nỗi sợ hãi lớn lao đối với việc cố gắng và thất bại, nổi bật và bị chế giễu. Nó bắt nguồn từ sự lười biếng tuyệt đối và mang đến cho các tín đồ của nó niềm an ủi cho sự thiếu thành tựu của họ.

Với tư cách những thợ săn mục đích và ý nghĩa, chúng ta muốn di chuyển theo hướng ngược lại. Thực tại không tàn bạo và xấu xa - nó chứa đựng nhiều thú phi thường, đẹp đẽ và đáng ngạc nhiên. Chúng ta nhìn thấy điều này trong những công trình lớn của những người thành tựu khác. Chúng ta muốn có nhiều cuộc gặp gỡ hơn với Sự siêu phàm. Không có gì đáng kinh ngạc hơn bộ não của con người - sự phức tạp của nó, tiềm năng chưa được khai thác của nó. Chúng ta muốn nhận ra một số tiềm năng đó trong cuộc sống của mình, chứ không phải đắm chìm trong thái độ biếng lười yếm thế. Chúng ta nhìn thấy một mục đích ở phía sau mọi thứ mà chúng ta trải nghiệm và nhìn thấy. Cuối cùng, điều chúng ta muốn là hợp nhất sự tò mò và hứng thú mà chúng ta từng có đối với thế giới khi còn nhỏ, khi hầu hết mọi thứ đều có vẻ mê hoặc, với trí thông minh trưởng thành của chúng ta.

Toàn bộ quy luật tồn tại của con người không là gì khác ngoài việc con người luôn có thể cùi đầu trước sự vĩ đại vô hạn. Nếu con người bị tước đoạt mất sự vĩ đại vô hạn này, họ sẽ không sống nữa và sẽ chết trong tuyệt vọng. Sự vô hạn và vô tận cũng cần thiết cho con người không kém cái hành tinh nhỏ mà y đang cư ngụ.

- Fyodor Dostoyevsky

## 14

# Chống lại sự lôi kéo hướng xuống của nhóm

---

### *Quy luật của sự tuân thủ*

**T**rong tính cách của chúng ta có một khía cạnh mà nhìn chung chúng ta không biết tới - tính cách xã hội của chúng ta, con người khác mà chúng ta trở thành khi hoạt động trong các nhóm người. Trong môi trường nhóm, chúng ta bắt chước những gì người khác đang nói và làm một cách vô thức. Chúng ta suy nghĩ khác đi, quan tâm nhiều hơn đến việc hòa nhập và tin vào những gì người khác tin. Chúng ta có những cảm xúc khác nhau, bị lây nhiễm bởi tâm trạng nhóm. Chúng ta có xu hướng liều lĩnh hơn, hành động thiếu sáng suốt hơn, vì mọi người khác đều như vậy. Tính cách xã hội này có thể đi đến chỗ áp chế con người thật sự của chúng ta. Khi lắng nghe rất nhiều người khác và thay đổi hành vi của mình cho phù hợp với họ, chúng ta dần mất đi ý thức về sự độc đáo và khả năng suy nghĩ cho chính mình. Giải pháp duy nhất là phát triển sự tự nhận thức và sự hiểu biết vượt trội về những thay đổi xảy ra khi chúng ta ở trong các nhóm. Với sự hiểu biết này, chúng ta có thể trở thành những chủ thể xã hội vượt trội, có thể tỏ ra hòa đồng và hợp tác với những người khác ở mức độ cao, trong khi vẫn giữ được sự độc lập và sự sáng suốt.

## Một thí nghiệm về bản chất con người

---

Khi còn là một cậu bé đang lớn lên ở nước Trung Quốc mới, Gao Jianhua (Cao Kiến Hoa, sinh năm 1952) đã mơ ước trở thành một nhà văn lớn. Cậu yêu văn học, và các thầy cô của cậu đã khen ngợi những bài thơ và tiểu luận của cậu. Năm 1964, cậu được nhận vào trường trung học cơ sở Yizhen Middle School (YMS), không xa nơi gia đình cậu sống. Tọa lạc tại thị trấn Yizhen, vài trăm dặm về phía bắc của Bắc Kinh, YMS được xem là một “trường điểm” - hơn 90 % học sinh của nó thi đậu vào đại học. Nó rất có uy tín và khó vào. Tại YMS, Jianhua là một cậu bé trầm tính và chăm học; cậu có tham vọng tốt nghiệp sau sáu năm với thành tích hàng đầu, đủ tốt để vào Đại học Bắc Kinh, từ đó cậu sẽ bắt đầu sự nghiệp viết lách mà cậu hằng mơ ước.

Học sinh tại YMS sống trong khuôn viên nhà trường và cuộc sống ở đó có thể khá buồn tẻ, vì Đảng Cộng sản Trung Quốc kiểm soát hầu hết mọi khía cạnh của cuộc sống của đất nước, bao gồm cả giáo dục. Có các buổi tập luyện quân sự hằng ngày, các lớp tuyên truyền, nhiệm vụ lao động chân tay, và các lớp thường xuyên, vốn khá khắt khe.

Tại YMS, Jianhua đã chơi rất thân với một người bạn cùng lớp tên Fangpu (Phương Phổ), có lẽ là người thanh niên nhiệt tình nhất ở trường. Nhợt nhạt, gầy gò và đeo kính, Fangpu trông đúng là kiểu trí thức cách mạng. Cậu ta lớn hơn Jianhua bốn tuổi, nhưng họ trở nên gắn bó do tình yêu chung dành cho văn chương và mong muốn trở thành nhà văn của họ. Họ có những khác biệt - thơ của Fangpu tập trung vào các vấn đề chính trị; cậu ta tôn thờ Mao Chủ tịch và muốn học tập không chỉ với các tác phẩm mà cả sự nghiệp cách mạng của ông. Trái lại, Jianhua ít quan tâm đến chính trị, dù cha cậu là một cựu binh và cán bộ chính quyền khá kính. Nhưng họ thích thảo luận với nhau về văn học, và Fangpu xem Jianhua như một đứa em trai.

Tháng 5/1966, khi Jianhua đang miệt mài học tập để chuẩn bị cho kỳ thi cuối cấp, Fangpu đến thăm cậu, và trông cậu ta có vẻ hoạt bát khác thường. Cậu ta hay lùng sục những tờ báo Bắc Kinh để theo kịp các xu hướng ở thủ đô, và gần đây cậu ta đã đọc về một cuộc tranh luận văn học được khởi xướng bởi một số trí thức nổi tiếng; cậu ta cảm thấy phải chia sẻ vụ này với Jianhua.

Những trí thức này đã cáo buộc các nhà văn nổi tiếng, khả kính về việc che giấu các thông điệp phản cách mạng trong các vở kịch, phim và các bài báo của họ. Những lời cáo buộc này dựa trên việc họ cẩn thận đọc những đoạn văn nhất định trong tác phẩm của các nhà văn, vốn có thể được coi là những chỉ trích ngầm ngầm hướng tới chính Mao Chủ tịch. “Một số người cụ thể đang sử dụng nghệ thuật và văn học để tấn công đảng và chủ nghĩa xã hội”, Fangpu nói. Cuộc tranh luận này nói về tương lai của cách mạng, cậu ta nói, và Mao Chủ tịch phải đứng sau tất cả chuyện này. Đối với Jianhua, tất cả có vẻ hơi tệ nhạt và nặng tính học thuật, nhưng cậu tin tưởng người bạn lớn tuổi của mình, và hứa sẽ theo dõi các sự kiện trên báo chí.

Có vẻ như những lời của Fangpu có tính chất tiên tri: trong vòng một tuần, báo giới khắp Trung Quốc đều chọn đăng câu chuyện về cuộc tranh luận đang nổ ra. Các giáo viên tại YMS bắt đầu nói về một số bài báo trong các lớp học. Một hôm, bí thư chi bộ nhà trường, một người đàn ông bụng phệ tên là Ding Yi (Đinh Nhất), đã triệu tập một hội nghị thuật lại gần như nguyên văn một bài xã luận chống lại các nhà văn phản cách mạng. Chắc chắn có một cái gì đó trong bầu không khí này. Lúc này học sinh đã phải dành ra rất nhiều giờ mỗi ngày để thảo luận về những diễn biến mới nhất trong cuộc tranh luận.

Khắp Bắc Kinh, những tấm áp phích với tiêu đề lớn đã xuất hiện ở mọi nơi, tấn công vào “thế lực chống đảng”, nghĩa là những người đang ngầm ngầm cố gắng ngăn cản cách mạng. Ding cung cấp cho học sinh chất liệu để họ tự làm áp phích, và học sinh vui vẻ thực hiện nhiệm vụ này. Chủ yếu là họ sao chép

lại các áp phích từ Bắc Kinh; Zongwei (Tông Vệ), bạn của Jianhua, một họa sĩ tài năng, đã vẽ những tấm áp phích lôi cuốn nhất, với nét thư pháp thanh nhã của mình. Trong vài ngày, hầu hết những bức tường của nhà trường đều được dán đầy áp phích, và bí thư Ding thả bước quanh khuôn viên trường để đọc chúng, và mỉm cười chấp thuận. Đối với Jianhua, tất cả đều khá mới lạ và thú vị, và cậu thích diện mạo mới của những bức tường trong khuôn viên trường.

Chiến dịch tại Bắc Kinh tập trung vào những trí thức địa phương mà mọi người đều biết, nhưng ở Yizhen điều này có vẻ khá xa vời. Nếu tất cả các loại phản cách mạng đang xâm nhập vào Trung Quốc, điều đó có nghĩa là cũng có thể họ đã xâm nhập vào chính trường học này, và nơi hợp lý duy nhất để học sinh tìm kiếm kẻ thù trong lớp là trong số các giáo viên và cán bộ nhà trường. Họ bắt đầu nghiên cứu kỹ các bài giảng và bài học để tìm kiếm những thông điệp ẩn giấu, giống như các nhà trí thức đã làm với tác phẩm của các nhà văn nổi tiếng.

Thầy Liu (Lưu) dạy môn địa lý luôn nói về những cảnh quan tuyệt đẹp của Trung Quốc nhưng hầu như không bao giờ đề cập đến những lời lẽ truyền cảm hứng của Mao Chủ tịch. Điều đó có nghĩa là gì? Thầy Feng (Phùng) dạy môn vật lý có cha là người Mỹ từng phục vụ trong Hải quân Hoa Kỳ; có phải ông là một tên đế quốc chủ nghĩa ngầm ngầm? Thầy Li (Lý), giáo viên khoa Ngữ văn, ban đầu đứng về Quốc dân đảng chống lại đảng Cộng sản, sau đó trở cờ. Các sinh viên luôn tin tưởng vào cách nhận định các sự kiện của ông, và ông là giáo viên yêu thích của Jianhua, vì ông có tài năng thiên bẩm về thuật kể chuyện. Nhưng khi nhìn lại, ông có vẻ hơi cổ hủ và thuộc thành phần tư sản. Có thể nào ông là một kẻ phản cách mạng? Sau đó không lâu, một vài tấm áp phích đã xuất hiện, đặt câu hỏi về nhiệt tình của một số giáo viên trong số này. Bí thư Ding nhận thấy đây là một sự suy diễn vô giá trị, và ông ra lệnh cấm tất cả các áp phích tấn công vào giáo viên.

Đến tháng 6, phong trào đang lan rộng khắp Bắc Kinh và ít lâu sau đó khắp Trung Quốc đã có tên gọi - Cách mạng văn hóa. Thật ra, chính Mao là chủ mưu của tất cả những chuyện này, ông đã tổ chức các bài báo, và lãnh đạo phong trào này. Ông sợ rằng Trung Quốc sẽ trở lại quá khứ. Những cách thức tư duy và hành động cũ đang quay trở lại. Hệ thống hành chính quan liêu đã trở thành cái nôi của một dạng tinh hoa mới. Nông dân vẫn không có quyền.

Ông muốn thức tỉnh tinh thần cách mạng. Ông muốn thế hệ trẻ trực tiếp trải nghiệm cuộc cách mạng bằng cách tự mình tạo ra nó. Ông tuyên bố với giới trẻ rằng đó là “quyền nổi loạn”, nhưng từ mà ông sử dụng trong tiếng Trung Quốc là *tạo phản*, có nghĩa đen là đảo lộn mọi thứ. Bổn phận của những người trẻ tuổi, ông nói, là đánh đổ giới đương quyền phản cách mạng. Ông gọi những người đã âm thầm hoạt động để kéo Trung Quốc trở lại quá khứ là “bọn xét lại”, và ông yêu cầu sinh viên học sinh giúp ông phát hiện và xóa sổ bọn xét lại này ra khỏi nước Trung Quốc mới.

Xem những tuyên bố này của Mao như một lời kêu gọi hành động, Fangpu đã vẽ một tấm áp phích táo bạo nhất chưa ai từng thấy - nó là một đòn tấn công trực tiếp vào chính bí thư Ding. Ding không chỉ là bí thư đảng ủy của trường mà còn là một cựu binh và là một nhân vật rất khả kính. Tuy nhiên, theo Fangpu, việc ông cầm chỉ trích giáo viên đã chứng minh ông là người xét lại, chống lại chủ trương Mao Chủ tịch. Vụ này khá chấn động. Học sinh đã được dạy phải tuân phục người có thẩm quyền, đặc biệt là các đảng viên cao tuổi. Fangpu đã phá vỡ điều cấm kỵ này. Có phải cậu ta đã đi quá xa?

Vài ngày sau khi áp phích của Fangpu xuất hiện, một số người lạ đã đến khuôn viên nhà trường từ Bắc Kinh. Họ là một phần của “các nhóm hoạt động” tại thành phố, được gửi đến các trường học ở Trung Quốc để giúp giám sát và duy trì kỷ luật trong Cách mạng Văn hóa. Nhóm làm việc tại YMS đã ra lệnh

cho Fangpu xin lỗi công khai bí thư Ding. Tuy nhiên, đồng thời, họ cũng dỡ bỏ lệnh cấm áp phích chỉ trích giáo viên. Như tại các trường học trên khắp Trung Quốc, họ cũng đình chỉ tất cả các lớp học và kỳ thi tại YMS. Các học sinh cống hiến hết mình cho cách mạng, dưới con mắt quan sát của họ.

Đột nhiên cảm thấy thoát khỏi cái ách của quá khứ và mọi thói quen phục tùng, học sinh tại YMS bắt đầu tấn công những giáo viên nào ít thể hiện nhiệt tình cách mạng hoặc bị cho là nghiêm khắc với học sinh.

Jianhua cảm thấy buộc phải tham gia chiến dịch, nhưng điều này thật khó khăn - cậu quý mến hầu hết các giáo viên của mình. Tuy nhiên, cậu không muốn có vẻ như một người xét lại. Bên cạnh đó, cậu tôn trọng uy quyền của Mao. Cậu quyết định thực hiện một áp phích tấn công cô giáo Wen (Văn), người đã có lần chỉ trích cậu vì không đủ quan tâm đến chính trị, điều này đã làm phiền cậu vào thời điểm đó. Cậu cố đưa ra những lời chỉ trích hết sức nhẹ nhàng. Những người khác tham gia vụ này và hành động nhiều hơn với các cuộc tấn công vào cô giáo Văn, và Jianhua cảm thấy rất khó chịu.

Để thỏa mãn cơn giận dữ ngày càng tăng của học sinh, một số giáo viên bắt đầu thú nhận một số lỗi lầm thứ yếu đối với cách mạng, nhưng điều này chỉ khiến đám học sinh cảm thấy các thầy cô này đang che đậy nhiều điều. Họ phải gây áp lực nhiều hơn để số giáo viên này tiết lộ sự thật, và một học sinh có biệt danh là “Tiểu bá vương” (vì cậu ta rất thích ra lệnh) có một ý tưởng về cách thức thực hiện điều này. Cậu ta đã đọc bài viết của Mao về nông dân thập niên 1940, trong đó nông dân đã bắt những địa chủ khét tiếng nhất và cho họ đi diễu qua thôn làng với những chiếc nón hình chóp khổng lồ trên đầu và đeo gông trên cổ, trên đó là những dòng chữ mô tả các tội ác của họ. Để tránh sự sỉ nhục công khai này, chắc chắn các giáo viên sẽ thú nhận sự thật. Các học sinh khác đã đồng ý thử điều này, và mục

tiêu đầu tiên để đối xử theo cách đó là thầy Lý, người thầy mà Jianhua quý mến nhất.

Thầy Li bị buộc tội không thành thật trong việc chuyển sang ủng hộ cách mạng. Những câu chuyện bắt đầu từ việc ông kể cho các giáo viên khác về những lần ông đến các nhà thổ ở Thượng Hải. Rõ ràng ông ta có một cuộc sống bí mật, và giờ đây Jianhua cảm thấy thất vọng về thầy Li. Trung Quốc trước cách mạng là địa ngục trần gian, và nếu thầy Li đang hoạt động để đưa điều đó trở lại, cậu chỉ có thể ghét ông ta. Không chịu thú nhận bất kỳ tội ác nào, thầy Li là người đầu tiên bị bắt đi diễu ngang qua trường với chiếc nón hình chóp và gông gỗ treo trên cổ. Trên đường đi, một số học sinh đổ một thùng keo dán áp phích lên đầu ông ta. Jianhua đi theo sau, cách đám diễu hành một đoạn, cố gắng kìm nén sự khó chịu khi nhìn thấy thầy của mình bị làm nhục.

Được dẫn đầu bởi Tiểu bá vương, đám học sinh tiếp tục gieo số phận tương tự lên nhiều giáo viên hơn, những chiếc mũ hình chóp ngày càng cao nghênh và những chiếc gông ngày càng nặng nề. Bắt chước các hồng vệ binh ở Bắc Kinh, đám học sinh khởi xướng các cuộc “phê đấu”...

Sự chú ý của đám học sinh sớm quay sang Hiệu phó Lin Sheng (Lâm Thắng); họ phát hiện ra ông là con trai của một địa chủ khét tiếng. Ông là cán bộ to thứ ba ở trường, điều này khiến cho những tin tức đó càng sốt dẻo hơn. Jianhua đã bị mời lên văn phòng của ông một lần vì hành vi sai trái, và Lâm đã khá khoan dung với cậu, điều mà cậu đánh giá cao vào thời điểm đó. Đám học sinh nhốt Lin Sheng trong một căn phòng, nơi ông ở lại giữa các cuộc họp đấu tranh, nhưng một buổi sáng nọ, đúng vào ca canh gác của Jianhua, cậu mở cửa phòng và phát hiện ra người hiệu phó đã treo cổ tự sát. Một lần nữa, Jianhua cố kìm nén sự khó chịu của mình, nhưng cậu nghĩ rằng việc Lin Sheng tự sát cho thấy y thật sự phạm tội gì đó.

Một ngày nọ, giữa những sự kiện này, Jianhua tình cờ gặp Fangpu, kẻ đang bùng nổ vì phẫn khích. Kể từ khi buộc phải xin lỗi công khai về tấm áp phích tấn công Ding, cậu ta đã tạm ngưng hành động. Cậu ta đã dành thời gian để đọc ngẫu nhiên các tác phẩm của Mao và trù tính bước đi kế tiếp. Đã có tin tức từ Bắc Kinh rằng các nhóm làm việc sẽ bị rút khỏi tất cả các trường học. Học sinh được thành lập ủy ban của riêng mình, chọn một cán bộ nhà trường làm người đứng đầu và điều hành trường học thông qua ủy ban. Fangpu lên kế hoạch để trở thành lãnh đạo học sinh của ủy ban. Và cậu ta sẽ phát động cuộc đấu tranh công khai chống lại bí thư Ding. Jianhua chỉ có thể ngưỡng mộ sự dũng cảm và kiên trì của cậu ta.

Thông qua Tiểu bá vương, kẻ đã ép buộc được ngày càng nhiều giáo viên thú tội, Fangpu biết rằng bí thư Ding đã ngoại tình với ít nhất hai giáo viên nữ, để lộ sự đạo đức giả trơ trẽn của ông ta. Ông ta là kẻ liên tục chỉ trích sự suy đồi của phương Tây và luôn khuyên nhủ các nam nữ học sinh ở Yizhen giữ khoảng cách với nhau. Tiểu bá vương và Fangpu đã lục soát văn phòng của ông ta và phát hiện ra ông ta đã tích trữ tem phiếu thực phẩm, sở hữu một chiếc radio và nhiều chai rượu vang ngon, tất cả đều được giấu kín.

Lúc này áp phích tấn công Ding dán đầy tường. Ngay cả Jianhua cũng cảm thấy phẫn nộ trước hành vi của ông ta. Ít lâu sau, DingYi đã bị đưa đi diễu hành qua trường và sau đó qua thị trấn Yizhen, đội trên đầu chiếc mũ hình chóp to nhất, được trang trí những hình vẽ quái vật, và treo dưới cổ một cái gông rất nặng. Trong lúc vừa gỗ trống bằng một tay và giữ cái mũ bằng tay kia, ông ta phải ê a câu: “Tôi là DingYi, ngưu quỷ xà thần”<sup>(83)</sup>. Những người quen biết bí thư Ding ở Yishen há hốc mồm trước cảnh tượng này. Thế giới đã thật sự bị đảo lộn.

Đến giữa mùa hè, hầu hết các giáo viên đã bỏ trốn. Khi đến lúc thành lập ủy ban để điều hành trường học, chỉ một số ít còn lại để phục vụ ủy ban, và với Fangpu là lãnh đạo khối học sinh, một

giáo viên ít được biết đến và khá vô hại tên là Deng Zeng (Đặng Tăng) được bổ nhiệm làm chủ tịch. Sau đó nhóm làm việc rời khỏi YMS, Deng và ủy ban tiếp quản trường học.

Như các học sinh trong Cách mạng văn hóa, Jianhua bắt đầu cảm thấy ngày càng phấn khích. Cậu và Zongwei xách theo những thứ giáo gươm cũ kỹ khi đi tuần tra trong trường để tìm gián điệp, và việc này giống như trong những cuốn tiểu thuyết mà cậu thích đọc. Cậu và nhiều học sinh khác diễu hành dọc thị trấn, vẫy những lá cờ đỏ khổng lồ, mang theo những tấm áp phích lớn vẽ hình Mao Chủ tịch và sách *Mao Chủ tịch ngũ lục*, hô khẩu hiệu, khua trống gỗ chiêng. Cảnh tượng rất kịch tính, và họ có cảm giác như đang thật sự tham gia cách mạng. Một ngày nọ, họ diễu hành qua Yizhen, đập phá các cửa tiệm và biển hiệu trên đường phố vốn là những dấu tích của Trung Quốc thời trước cách mạng. Mao sẽ tự hào về họ.

Tại Bắc Kinh, một số sinh viên học sinh đã thành lập các nhóm để hỗ trợ và bảo vệ Mao trong Cách mạng văn hóa; họ tự gọi mình là Hồng vệ binh và các thành viên của họ đeo băng tay màu đỏ tươi. Bản thân Mao đã chấp thuận điều này, và lúc này các đơn vị Hồng vệ binh bắt đầu xuất hiện trong các trường trung học và đại học trên cả nước. Chỉ những người cách mạng thuần túy và nhiệt thành nhất mới có thể được kết nạp vào Hồng vệ binh, và sự cạnh tranh để gia nhập hàng ngũ của họ rất khốc liệt. Nhờ quá khứ lùng lẫy của cha mình, Jianhua trở thành thành viên của Hồng vệ binh, và giờ đây cậu đắm mình trong ánh mắt ngưỡng mộ của những học sinh và công dân địa phương, họ nhận thấy chiếc băng tay màu đỏ tươi không bao giờ rời khỏi cậu.

Tuy nhiên, có một sự cố không hay trong những sự kiện thú vị này: Trong một lần về thăm nhà ở thị trấn Lingzhi gần đó, Jianhua phát hiện ra rằng các học sinh địa phương đã buộc tội cha cậu là một người xét lại. Ông quan tâm tới việc làm nông nghiệp và kinh tế hơn là làm cách mạng, đam mê học sinh nói. Họ

đã tác động khiến ông bị đuổi khỏi vị trí trong chính quyền; ông đã phải đau khổ trải qua các cuộc họp đấu tố khác nhau với trò hành hạ phản lực cơ. Gia đình đang chuốc lấy sự ô nhục. Mặc dù yêu mến, ngưỡng mộ và lo lắng cho cha, cậu không thể không lo sợ rằng nếu tin tức về sự ô nhục này lan đến trường, cậu có thể bị mất chiếc băng tay đỏ và bị tẩy chay. Cậu sẽ phải cẩn thận khi nói về gia đình mình.

Khi trở lại trường vài tuần sau đó, cậu nhận thấy một số thay đổi căn bản đã xảy ra: Fangpu đã củng cố quyền lực. Cậu ta đã thành lập một nhóm mới gọi là Đông phương hồng; cậu ta và nhóm của mình đã đuổi thầy Deng và hiện đang điều hành trường học. Họ đã lập ra tờ báo của riêng mình, gọi là *Chiến báo*, để cổ động và bảo vệ những hành động của họ. Jianhua cũng biết rằng một giáo viên khác đã chết trong những tình huống đáng ngờ.

Một hôm, Fangpu đến thăm Jianhua và mời cậu làm phóng viên cho tờ *Chiến báo*. Fangpu trông rất khác biệt - cậu ta đã tăng cân, không quá xanh xao và đang thử để râu. Đó là một lời đề nghị hấp dẫn từ bạn của cậu, nhưng có điều gì đó đã khiến cho Jianhua từ chối, và Fangpu không thích điều này, dù cậu ta cố gắng che giấu sự khó chịu bằng một nụ cười gượng ép. Fangpu bắt đầu trở nên đáng sợ đối với Jianhua.

Lúc này các học sinh nhất tề gia nhập Đông phương hồng, nhưng trong vài tuần, một nhóm đối thủ, tự xưng là Phiến quân đỏ, đã xuất hiện trong khuôn viên trường. Lãnh đạo của họ là Mengzhe (Mạnh Giả), một sinh viên có cha mẹ là nông dân; cậu ta ủng hộ một hình thức cách mạng khoan dung hơn, dựa trên lý trí và không bạo lực, mà cậu ta cảm thấy là gần hơn với Mao. Cậu ta kiếm được một số thành viên trung thành, bao gồm cả anh trai của Jianhua, là Weihua (Vệ Hoa), một học sinh tại YMS. Sự nổi tiếng ngày càng tăng của Mengzhe khiến Fangpu tức tối; cậu ta gọi Mengzhe là một tên bảo hoàng, một kẻ theo chủ nghĩa tình cảm và ngầm ngầm phản cách mạng. Cậu ta và những

người trong nhóm đã phá hủy văn phòng của Phiến quân đỏ, và đe dọa sẽ hành động mạnh hơn nữa. Jianhua suy ngẫm về việc tham gia Phiến quân đỏ, dù chắc chắn điều này sẽ tạo nên một sự rạn nứt hoàn toàn với Fangpu. Cậu bị thu hút bởi lý tưởng của họ.

Ngay khi sự căng thẳng giữa hai phe đang leo thang thành cuộc chiến thật sự, một đại diện của quân đội Trung Quốc đã đến khuôn viên trường và tuyên bố rằng quân đội hiện đang nắm quyền. Mao đã phái các đơn vị quân đội trong cả nước nắm quyền kiểm soát các trường học. Sự hỗn loạn và bạo lực ngày càng gia tăng vốn đang nhấn chìm YMS cũng diễn ra trên khắp Trung Quốc, không chỉ trong trường học mà cả trong các nhà máy và văn phòng của chính quyền; Cách mạng Văn hóa đã vượt khỏi tầm kiểm soát. Không lâu sau đó, 36 binh sĩ đã đến trường, vốn là một bộ phận của đơn vị 901; họ ra lệnh rằng tất cả các phe phải giải tán và các lớp học tiếp tục. Sẽ có huấn luyện quân sự và kỷ luật sẽ được thiết lập lại.

Tuy nhiên, đã có quá nhiều thay đổi trong tám tháng, kể từ khi tất cả những sự việc này bắt đầu. Các học sinh không thể chấp nhận một sự quay trở lại với kỷ luật đột ngột như vậy. Họ hờn dỗi và không đến lớp. Fangpu chỉ huy một chiến dịch nhằm loại bỏ những người lính: Cậu ta treo những tấm áp phích cáo buộc đơn vị 901 là kẻ thù của Cách mạng văn hóa. Một ngày nọ, cậu ta và những người theo cậu ta tấn công một sĩ quan bằng súng cao su (giàn thun), làm cho ông này bị thương. Ngay khi đám học sinh e sợ bị trả thù, đơn vị 901 đột nhiên bị điều khỏi khuôn viên nhà trường mà không có bất kỳ lời giải thích nào.

Đám học sinh giờ đã hoàn toàn tự lập, và dường như đó là một viễn cảnh đáng sợ. Họ nhanh chóng liên minh với một trong hai nhóm. Một số gia nhập Quân đoàn Đông phương hồng vì nó lớn hơn và đem đến các vị trí tốt hơn; những người khác tham gia Phiến quân đỏ vì họ ghét Fangpu và Tiểu bá vương; và những người khác nghĩ rằng nhóm này hay nhóm kia mang tính cách

mạng hơn. Jianhua gia nhập Phiến quân đỏ, Zongwei bạn cậu cũng thế.

Mỗi phe đều cảm thấy chắc chắn nó đại diện cho tinh thần thật sự của Cách mạng văn hóa, và khi họ hét lên với nhau và tranh cãi, những trận đánh đấm đã nổ ra, và không có ai ngăn họ lại. Không lâu sau đó, họ đã mang theo gậy gộc trong các trận đánh nhau, và số người bị thương tăng cao. Một hôm, một số thành viên của Phương đông hồng bắt được một số Phiến quân đỏ và giam giữ họ. Phiến quân đỏ không biết gì về số phận của họ...

Khi các cuộc đụng độ nhỏ lan rộng khắp thị trấn, người dân bỏ chạy và toàn bộ các tòa nhà bị bỏ hoang, và những kẻ cướp bóc đã lùng sục chúng để tìm kiếm những vật phẩm. Ít lâu sau Phiến quân đỏ tổ chức tấn công. Cùng với các thợ thủ công địa phương, họ đã sản xuất ra những gươm giáo chất lượng cao nhất. Con số thương vong tăng vọt. Cuối cùng, Phiến quân đỏ bao vây thành trì của Đông phương hồng trong thị trấn và chuẩn bị cho một cuộc tấn công cuối cùng...

Giờ đây đã nắm quyền kiểm soát, Phiến quân đỏ thành lập trụ sở của họ tại trường và chuẩn bị phòng thủ trước một cuộc phản công từ Đông phương hồng. Họ đã xây dựng một nhà máy sản xuất đạn dược tạm thời trong khuôn viên trường. Một số học sinh đã học cách chế tạo lựu đạn và các vũ khí sát thương. Một sự cố đã làm chết một vài người trong số họ, nhưng công việc vẫn tiếp tục. Zongwei, họa sĩ, đã quá chán ngán; theo cách nào đó xuất phát điểm cao quý của Phiến quân đỏ đã mất đi, và cậu ta khiếp sợ trước bạo lực mở rộng; cậu ta bỏ trốn khỏi Yizhen. Jianhua đã đánh mất sự tôn trọng đối với người bạn này. Làm sao Zongwei có thể quên những người đã bị thương hoặc chết vì sự nghiệp cách mạng của họ? Sự từ bỏ vào lúc này nói lên rằng tất cả đều vô ích. Cậu sẽ không hèn nhát như bạn mình. Bên cạnh đó, Đông phương hồng hoàn toàn xấu xa và có khả năng làm bất cứ điều gì để nắm quyền lực. Họ đã phản bội cách mạng.

Khi mọi sinh hoạt ở trường đã ổn định và Phiến quân đỏ đã xây dựng xong hệ thống phòng thủ, Jianhua trở về thăm gia đình, những người mà cậu đã không gặp trong một thời gian. Tuy nhiên, khi cuối cùng trở lại trường một đêm nọ, cậu không thể tin vào mắt mình: Các đồng đội Phiến quân đỏ của cậu biến mất tăm mất tích; lá cờ của họ không còn tung bay bên ngôi trường nữa. Khắp nơi đều là những người lính vũ trang. Cuối cùng cậu tìm được một vài đồng chí đang trốn trong một tòa nhà của trường, và họ kể với cậu những gì đã xảy ra: Mao đang tái khẳng định quyền lực của mình một lần và mãi mãi; ông đã chọn phe trong các cuộc xung đột địa phương để giúp tạo ra trật tự; và quân đội đã đứng về phe của Đông phương hồng với tư cách là nhóm cách mạng đích thực hơn. Những hậu quả của việc này có thể rất kinh khủng...

Trong những tháng sau đó, Fangpu mở rộng quyền lực của mình ra khắp nơi, vì về cơ bản cậu ta giữ trọng trách điều hành trường học và các lớp học đã được khôi phục. *Chiến báo* là tờ báo duy nhất được phép lưu hành. Trường đã được đổi tên thành Trung học Đông phương hồng. Với sự an toàn về quyền lực của Đông phương hồng, phòng tra tấn đã bị dỡ bỏ. Các lớp học chủ yếu bao gồm các trích dẫn từ Mao. Mỗi buổi sáng, họ tập hợp trước một tấm áp phích khổng lồ vẽ hình Mao Chủ tịch, và vừa giờ cao *Mao chủ tịch ngũ lực*, vừa hô vang Mao Chủ tịch vạn tuế!

Các thành viên của Phương đông hồng bắt đầu cẩn thận viết lại quá khứ. Họ tổ chức một cuộc triển lãm để ăn mừng các chiến thắng, đầy những bức ảnh bị sửa chữa và các báo cáo giả, tất cả để bênh vực cho phe của họ trong các sự kiện. Một bức tượng khổng lồ của Mao, lớn hơn người thật năm lần, được dựng lên tại cổng trường, cao chót vót bên trên mọi thứ khác. Các thành viên cũ của Phiến quân đỏ phải đeo băng tay màu trắng mô tả các tội ác khác nhau của họ. Họ bị ép buộc phải quỳ lạy trước bức tượng của Mao nhiều lần trong ngày trong khi các bạn cùng lớp đá họ từ phía sau. Các cựu thành viên Phiến quân

đỏ đã trở nên giống như những giáo viên bị thất sủng, sợ sệt và ngoan ngoãn.

Jianhua bị buộc phải làm công việc vất vả thấp hèn nhất, và sau khi đã làm xong việc này, vào đầu mùa hè năm 1968, cậu trở về quê nhà. Cha cậu gửi cậu và người anh trai đến một trang trại nằm sâu trong núi, nơi họ có thể an toàn và làm việc như những người lao động. Tháng 9 năm đó, quyết tâm hoàn tất việc học, Jianhua trở lại trường. Vài tháng đi xa đã mang tới cho cậu một tầm nhìn nào đó, và bây giờ khi cậu nhìn vào trường Trung học Đông phương hồng, nó hiện ra trong một cái nhìn rất khác: Ở khắp mọi nơi cậu đều nhìn thấy những dấu hiệu của sự hủy hoại không thể nào tin được - các lớp học hoàn toàn tan hoang, không có bàn hoặc ghế, những bức tường đầy những tấm áp phích bong tróc và mảnh thạch cao vỡ vụn; các phòng thí nghiệm khoa học thiếu tất cả các loại thiết bị; những đống gạch vụn xung quanh khuôn viên; những huyệt mộ không được đánh dấu; phòng hòa nhạc bị nổ tung bởi một quả bom; và hầu như không còn lại một giáo viên hoặc một cán bộ có uy tín nào để tiếp tục công việc giáo dục của họ.

Toàn bộ sự hủy hoại này chỉ diễn ra trong vài năm ngắn ngủi, và vì cái gì chứ? Heping, Yulan, Zhongwei và rất nhiều người khác đã chết vì cái gì? Họ đã chiến đấu vì cái gì? Họ đã học được điều gì? Cậu không thể nào nghĩ ra nổi, và sự lãng phí cuộc đời tươi trẻ của họ khiến lòng cậu tràn ngập nỗi niềm chán ghét và tuyệt vọng.

Ít lâu sau, Jianhua và anh trai bỏ trốn khỏi trường, nhập ngũ và chôn vùi ký ức. Trong những năm sau đó, khi anh đang lái một chiếc xe tải quân đội để giao đá và xi măng, anh và đồng đội của mình đã chứng kiến sự phân rã chậm chạp của Cách mạng văn hóa, tất cả các nhà lãnh đạo trước đây của nó đều rơi vào ô nhục. Sau cái chết của Mao năm 1976, cuối cùng chính Đảng Cộng sản Trung Quốc cũng đã kết luận: Cách mạng văn hóa là thảm họa quốc gia<sup>(84)</sup>.

**Diễn dịch:** câu chuyện và các nhân vật bên trích trong cuốn sách *Born Red*<sup>(85)</sup> (1987) của Gao Yuan (Cao Nguyên). (Sau Cách mạng văn hóa, tác giả đã đổi tên từ Gao Jianhua (Cao Kiến Hoa) sang Gao Yuan). Đây là một tường thuật phi hư cấu của ông về các sự kiện ông đã tham gia tại trường của mình trong thời Cách mạng văn hóa.

Về bản chất, cuộc Cách mạng văn hóa là nỗ lực của Mao trong việc thay đổi bản chất con người. Theo Mao, qua hàng thế kỷ của chủ nghĩa tư bản dưới nhiều hình thức khác nhau, con người đã trở nên cá nhân và bảo thủ, ràng buộc với tầng lớp xã hội của họ. Mao muốn xóa bỏ quá khứ và bắt đầu lại. Như ông đã giải thích, “Một tờ giấy sạch không có tì vết, và do vậy chúng ta có thể vẽ lên đó những bức tranh mới nhất và đẹp nhất”. Để có tấm toan trắng của mình, Mao sẽ phải khuấy động mọi thứ trên quy mô lớn bằng cách nhổ bỏ những thói quen và cách suy nghĩ cũ và bằng cách xóa bỏ sự tôn trọng không cần suy nghĩ của mọi người đối với những kẻ có thẩm quyền. Một khi đã hoàn thành điều này, Mao có thể bắt đầu vẽ một cái gì đó táo bạo và mới mẻ lên tờ giấy trắng. Kết quả sẽ là một thế hệ mới, có thể bắt đầu tạo nên một xã hội phi giai cấp không bị đè nặng bởi quá khứ.

Các sự kiện được mô tả trong *Born Red* hé lộ trong một phạm vi thu nhỏ kết quả của cuộc thử nghiệm của Mao - bản chất con người không thể bị nhổ bỏ; cứ cố thay đổi nó, nhưng nó chỉ đơn giản tái xuất hiện dưới những hình dạng và hình thức khác nhau. Kết quả của hàng trăm ngàn năm tiến hóa và phát triển không thể được tái cấu trúc một cách triệt để bởi một kế hoạch nào đó, đặc biệt khi nó liên quan đến hành vi của con người trong các nhóm, vốn không thể tránh khỏi việc tuân theo những khuôn mẫu xa xưa nhất định. (Dù có thể khá thú vị khi thấy rằng những gì đã xảy ra tại YMS phần lớn đều liên quan đến hành vi trong nhóm của thanh thiếu niên, vốn thường thể hiện bản chất con người ở dạng trần trụi và thuần khiết hơn

người lớn, những kẻ thông minh hơn trong việc ngụy trang những động cơ của họ. Trong bất kỳ trường hợp nào, những gì đã xảy ra ở ngôi trường đó, cũng đã xảy ra trên khắp Trung Quốc - trong những văn phòng chính quyền, nhà máy, trong quân đội và trong số những người Trung Quốc thuộc mọi lứa tuổi - theo cách thức tương tự). Đây chính xác là cung cách thất bại của cuộc thí nghiệm của Mao và những gì nó cho thấy về bản chất con người.

Mao đã có chiến lược cụ thể sau đây để thực thi ý tưởng táo bạo của ông: Tập trung sự chú ý của mọi người vào một kẻ thù hợp pháp - trong trường hợp này là những người theo chủ nghĩa xét lại, vốn đang bám vào quá khứ một cách có ý thức hoặc vô thức. Khuyến khích mọi người, đặc biệt là giới trẻ, tích cực đấu tranh chống lại lực lượng phản động này, nhưng cũng chống lại bất kỳ hình thức thẩm quyền cực đoan nào. Trong cuộc đấu tranh chống lại những kẻ thù bảo thủ này, người Trung Quốc sẽ có thể tự giải thoát khỏi những khuôn mẫu cũ của suy nghĩ và hành động; cuối cùng họ sẽ xóa bỏ được giới tinh hoa và những hệ thống phân cấp; và họ sẽ thống nhất thành một giai cấp cách mạng với sự rõ ràng tối đa về những gì họ đang đấu tranh.

Tuy nhiên, chiến lược của ông có một lỗ hổng chết người từ trong cốt lõi: khi mọi người hoạt động theo nhóm, họ không có những suy nghĩ tinh tế và phân tích sâu sắc. Chỉ những cá nhân có một mức độ bình tĩnh và độc lập mới có thể làm điều đó. Những người trong các nhóm đều có cảm giác xúc động và phấn khích. Mong muốn chính của họ là hòa nhập với tinh thần nhóm. Suy nghĩ của họ có xu hướng đơn giản thái quá - tốt hoặc xấu, theo chúng ta hoặc chống lại chúng ta. Một cách tự nhiên, họ tìm kiếm một dạng thẩm quyền nào đó để đơn giản hóa các vấn đề cho họ. Cố tình tạo ra sự hỗn loạn, như Mao đã làm, chỉ khiến cho nhóm thêm chắc chắn rơi vào những khuôn mẫu suy nghĩ nguyên thủy này, vì đối với con người, thật sự rất đáng sợ khi phải sống với quá nhiều nhầm lẫn và không chắc chắn.

Hãy nhìn cách những học sinh tại YMS đáp lại lời kêu gọi hành động của Mao: Khi đối mặt lần đầu với Cách mạng văn hóa, họ chỉ đơn thuần biến bản thân Mao thành thẩm quyền mới để hướng dẫn họ. Họ nuốt chửng những ý tưởng của ông với rất ít suy ngẫm cá nhân. Họ bắt chước hành động của những người khác ở Bắc Kinh theo cách thông thường nhất. Khi tìm kiếm những người theo chủ nghĩa xét lại, họ có xu hướng dựa trên những đánh giá về ngoại hình - y phục mà các giáo viên mặc, loại thức ăn hoặc rượu đặc biệt mà họ uống, cung cách ứng xử của họ, nền tảng gia đình của họ. Những bề ngoài đó có thể hoàn toàn có tính chất đánh lừa. Cô giáo Wen cực đoan trong niềm tin của mình nhưng lại bị đánh giá là người xét lại dựa trên việc cô yêu thích thời trang phương Tây.

Trong trật tự cũ, học sinh có trách nhiệm hoàn toàn vâng lời các giáo viên của họ. Đột nhiên được giải thoát khỏi tất cả những điều đó, họ vẫn gắn liền về mặt cảm xúc với quá khứ y như trước. Các giáo viên dường như vẫn như vậy, nhưng bây giờ là những kẻ phản cách mạng. Sự oán giận bị đè nén của học sinh vì phải ngoan ngoãn như thế giờ đây trở nên sôi sục, trở thành cơn thịnh nộ và niềm mong muốn trở thành những người thực hiện việc trừng phạt và đòn áp. Khi các giáo viên thú nhận những tội ác mà họ hầu như chưa bao giờ phạm phải để tránh các hình phạt đang leo thang, điều đó dường như chỉ xác nhận cho cách đánh giá của các học sinh theo sự hoang tưởng của họ. Họ đã chuyển vai trò từ những học sinh ngoan ngoãn sang những kẻ áp bức, nhưng suy nghĩ của họ thậm chí còn trở nên đơn giản và phi lý hơn, trái ngược với ý định của Mao.

Trong quyền lực tách biệt mà lúc bấy giờ Mao đã tạo ra, một nhóm khác bất ngờ nổi lên khuấy động: những kẻ quyết đoán hơn, hung hăng hơn, thậm chí đương nhiên tàn bạo hơn (trong trường hợp này là Fangpu và Tiểu bá vương) tiến lên hàng đầu và nắm được quyền lực, trong khi những người thụ động hơn (Jianhua, Zong Wei) lặng lẽ lùi vào hậu trường, trở thành những

kẻ theo đuôi. Những dạng người hung hăng tại YMS giờ đây đã hình thành một tầng lớp tinh hoa mới, ban phát những bỗng lộc và đặc quyền. Tương tự, giữa tất cả những rối rắm mà Cách mạng văn hóa đã tạo ra, học sinh ngày càng trở nên ám ảnh hơn với địa vị trong nhóm. Họ tự hỏi, trong số họ, ai thuộc về thành phần đỏ, và ai thuộc về thành phần đen? Phải chăng vào lúc này tốt hơn nên có xuất thân từ giai cấp nông dân hay vô sản? Họ có thể hoàn thành tư cách thành viên trong Hồng vệ binh và giành được chiếc băng tay đỏ xinh đẹp vốn biểu thị địa vị tinh hoa cách mạng bằng cách nào? Thay vì hướng tới một trật tự bình đẳng mới một cách tự nhiên, đám học sinh tiếp tục gắng sức để chiếm được những vị trí cao.

Một khi tất cả các hình thức thẩm quyền đã được gỡ bỏ và các học sinh tự điều hành trường học thì không có gì ngăn cản sự phát triển tiếp theo và nguy hiểm nhất trong những nhóm hùng hổ - sự chia rẽ thành các phe phái. Do bản chất, con người chúng ta từ chối mọi nỗ lực để độc quyền hóa quyền lực của bất kỳ ai, như Fangpu đã cố thực hiện. Điều này cắt đứt mọi cơ hội cho những kẻ nhiều tham vọng, hung hăng khác. Nó cũng tạo ra các nhóm lớn trong đó các cá nhân thành viên có thể cảm thấy hơi mất mát. Gần như tự động, các nhóm sẽ chia thành các phe phái đối địch nhỏ hơn. Trong phe đối địch, một kẻ lãnh đạo mới, có uy tín (trong trường hợp này là Mengzhe) có thể nắm quyền lực và các thành viên có thể đồng nhất hóa dễ dàng hơn với số lượng đồng chí nhỏ hơn. Những ràng buộc khá chặt chẽ và thậm chí còn chặt chẽ hơn bởi cuộc đấu tranh chống lại kẻ thù. Mọi người có thể nghĩ rằng họ tham gia vì những ý tưởng hoặc mục tiêu khác nhau của phe này hay phe khác, nhưng điều họ mong muốn hơn bất cứ điều gì là cảm giác thân thuộc và một bản sắc phe phái rõ ràng.

Hãy nhìn vào sự khác biệt thực tế giữa Đông phương hồng và Phiến quân đỏ. Khi trận chiến giữa họ ngày càng căng thẳng, rất khó nói được họ đang chiến đấu vì điều gì, ngoại trừ việc nắm

quyền lực nhiều hơn nhóm kia. Một hành động mạnh mẽ hoặc xấu xa của một bên kêu gọi sự trả thù từ phía bên kia, và có vẻ như bất kỳ loại bạo lực nào cũng hoàn toàn chính đáng. Không thể có mảnh đất trung lập, cũng không có bất kỳ câu hỏi nào về tính đúng đắn của sự nghiệp cách mạng của họ. Phe nhóm luôn luôn đúng, và nói khác đi là phản bội nó, như Zongwei đã làm.

Mao muốn tạo ra một thế hệ công dân Trung Quốc thống nhất, rõ ràng về các mục tiêu của nó, nhưng thay vì thế toàn bộ đất nước rơi vào các cuộc chiến phe nhóm hoàn toàn tách rời khỏi mục đích ban đầu của Cách mạng văn hóa. Để làm cho vấn đề tồi tệ hơn, tỷ lệ tội phạm tăng vọt và nền kinh tế dần dần chững lại, vì hầu như không ai cảm thấy bắt buộc phải làm việc hoặc sản xuất ra bất cứ thứ gì. Quần chúng thậm chí còn trở nên lười biếng và phẫn nộ hơn so với trật tự cũ.

Đến mùa xuân năm 1968, phương sách duy nhất của Mao là thiết lập một nhà nước do quân đội kiểm soát. Hàng trăm ngàn người đã bị ném vào các nhà tù. Quân đội đã thật sự nắm quyền. Để giúp khôi phục lại trật tự và sự phục tùng chính quyền, Mao đã tạo ra sự sùng bái lãnh tụ, hình ảnh của ông được tôn thờ và những lời nói của ông được lặp lại như những lời cầu nguyện mang tính cách mạng. Thật thú vị khi nhận thấy rằng những hình thức đàn áp của Fangpu tại YMS - tra tấn, viết lại lịch sử, kiểm soát tất cả các phương tiện truyền thông - đã phản ánh những gì Mao đang làm trên toàn quốc. Trung Hoa mới mà Mao (và Fangpu) muốn có lúc này thật sự giống với các chế độ đàn áp, mê tín nhất của Trung Quốc thời phong kiến. Như cha của Jianhua, một nạn nhân của Cách mạng văn hóa, vẫn thường nói với con trai, “Một sự việc sẽ biến thành thứ trái ngược hẳn với nó nếu bị đẩy đi quá xa”.

**Thấu hiểu:** Chúng ta sẽ có xu hướng tưởng tượng rằng câu chuyện này là một ví dụ cực đoan ít liên quan đến cuộc sống của chính chúng ta và các nhóm chúng ta thuộc về. Nói cho cùng, chúng ta định hướng thông qua các thế giới đầy những con

người sành điệu trong các văn phòng công nghệ cao, nơi mọi người dường như rất lịch sự và văn minh. Chúng ta nhìn nhận bản thân theo một cách tương tự: Chúng ta có những lý tưởng tiến bộ và những suy nghĩ độc lập. Nhưng phần lớn điều này chỉ là ảo tưởng. Nếu nhìn vào bản thân một cách chăm chú và trung thực, chúng ta sẽ phải thừa nhận rằng ở thời điểm chúng ta bước vào không gian làm việc của mình hoặc vào bất kỳ nhóm nào, chúng ta đang trải qua một sự thay đổi. Chúng ta dễ dàng trượt vào các kiểu suy nghĩ và hành xử nguyên thủy hơn, mà không nhận ra điều đó.

Khi tiếp cận những người khác, chúng ta tự nhiên có xu hướng cảm thấy không an toàn đối với những gì họ suy nghĩ về chúng ta. Chúng ta cảm thấy áp lực của việc trở nên hòa nhập, và để làm điều đó, chúng ta bắt đầu định hình những suy nghĩ và niềm tin của mình theo quan điểm chính thống của nhóm. Chúng ta bắt chước những người khác trong nhóm một cách vô thức - về vẻ bề ngoài, về cách diễn đạt ngôn từ, về những ý tưởng. Chúng ta có xu hướng rất lo lắng về tình trạng và vị trí của mình trong hệ thống thứ bậc: "Tôi có nhận được sự tôn trọng như các đồng nghiệp của mình không?" Đây là phần nguyên thủy trong bản chất của chúng ta, vì chúng ta chia sẻ nỗi ám ảnh đối với địa vị này với loài tinh tinh, họ hàng của chúng ta. Tùy thuộc vào các khuôn mẫu từ thời thơ ấu, trong môi trường nhóm chúng ta trở nên thụ động hoặc hung hăng hơn mức bình thường, cho thấy các khía cạnh kém phát triển của tính cách của chúng ta.

Khi nói đến các nhà lãnh đạo, nhìn chung chúng ta không xem họ như những người bình thường. Chúng ta có xu hướng cảm thấy hơi sợ hãi và bị đe dọa trước sự hiện diện của họ, như thể họ sở hữu những quyền năng thần kỳ nào đó. Khi suy ngẫm về đối thủ hay kẻ thù chính của nhóm mình, chúng ta không thể dằn được một cảm giác hơi nóng nảy, tức giận và sự phóng đại bất kỳ phẩm chất tiêu cực nào của họ. Nếu những người

khác trong nhóm cảm thấy lo lắng hoặc bị xúc phạm bởi điều gì đó, chúng ta thường bị cuốn vào tâm trạng của nhóm. Tất cả những điều này là những dấu hiệu tinh tế cho thấy chúng ta đang chịu ảnh hưởng của nhóm. Nếu chúng ta đang trải qua những biến đổi nói trên, chúng ta có thể chắc chắn điều tương tự đang xảy ra với các đồng nghiệp của mình.

Giờ bạn hãy hình dung một mối đe dọa bên ngoài đối với sự thịnh vượng hoặc sự ổn định của nhóm của chúng ta, hoặc một dạng khủng hoảng nào đó. Tất cả các phản ứng trên sẽ được tăng cường bởi sự căng thẳng, và nhóm rõ ràng vẫn minh, tinh tế của chúng ta có thể trở nên khá biến động. Chúng ta sẽ cảm thấy áp lực lớn hơn để chứng minh lòng trung thành của mình và đi cùng với bất cứ điều gì mà nhóm ủng hộ. Suy nghĩ của chúng ta về đối thủ/kẻ thù sẽ trở nên đơn giản và nóng nảy hơn. Chúng ta sẽ phải chịu đựng những làn sóng cảm xúc lan truyền mạnh mẽ hơn, bao gồm sự hoảng loạn, thù hằn hoặc vĩ cuồng. Nhóm của chúng ta có thể chia thành nhiều phe với những động năng bè phái. Các nhà lãnh đạo có uy tín có thể dễ dàng nổi lên để khai thác sự biến động này. Nếu được đẩy đủ xa, tiềm năng gây hấn nằm bên dưới bề mặt của hầu hết các nhóm. Nhưng ngay cả khi chúng ta kìm hãm bạo lực công khai, động năng nguyên thủy vốn đang chiếm ưu thế có thể gây ra hậu quả nghiêm trọng, khi nhóm phản ứng thái quá và đưa ra quyết định dựa trên những nỗi sợ hãi đã bị cường điệu hoặc sự phấn khích không thể kiểm soát.

Để chống lại sự lôi kéo hướng xuống này, mà chắc chắn các nhóm sẽ gây ra cho chúng ta, phải tiến hành một *thử nghiệm về bản chất con người rất khác* với thử nghiệm của Mao, với một mục tiêu đơn giản trong tâm trí - phát triển khả năng tự tách rời bản thân khỏi nhóm và tạo ra một không gian tinh thần nào đó cho tư duy thật sự độc lập.

Chúng ta bắt đầu thử nghiệm này bằng cách chấp nhận thực tế về tác động mạnh mẽ của nhóm đối với chúng ta.

Cần phải trung thực một cách tàn nhẫn với chính mình, nhận thức được rằng nhu cầu hòa nhập của chúng ta có thể định hình và bóp méo suy nghĩ của chúng ta như thế nào. Có phải sự lo lắng hoặc cảm giác phẫn nộ mà chúng ta cảm thấy hoàn toàn đến từ bên trong hay chăng, hay nó được khơi gợi bởi nhóm? Phải quan sát xu hướng xem kẻ thù như ma quỷ và muốn kiểm soát nó của chúng ta. Phải tự rèn luyện để không tôn kính những nhà lãnh đạo một cách mù quáng; chúng ta tôn trọng họ vì những thành tựu của họ mà không cảm thấy cần phải thần thánh hóa họ. Chúng ta phải đặc biệt cẩn thận khi tiếp cận với những người có sức hấp dẫn lôi cuốn, cố gắng giải huyền thoại và kéo họ xuống mặt đất. Với nhận thức như vậy, chúng ta có thể bắt đầu chống lại và tách ra khỏi nhóm.

Một phần của thử nghiệm này là chúng ta không chỉ chấp nhận bản chất con người mà còn làm việc với những gì chúng ta có để làm cho nó trở nên hữu ích. Chúng ta không thể tránh khỏi việc cảm thấy cần phải có địa vị và sự công nhận, vì vậy, chúng ta đừng phủ nhận nó. Thay vì vậy, hãy vun đắp địa vị và sự công nhận đó thông qua hoạt động xuất sắc của mình. Phải chấp nhận nhu cầu thuộc về nhóm và chứng minh lòng trung thành của mình, nhưng chúng ta hãy làm điều đó theo những cách thức tích cực hơn - đặt câu hỏi về các quyết định của nhóm vốn sẽ gây tổn hại cho nó về lâu dài, cung cấp các ý kiến khác nhau, lái nhóm đi theo một hướng hợp lý hơn, một cách nhẹ nhàng và chiến lược. Hãy sử dụng bản chất lây lan của cảm xúc trong nhóm nhưng tập trung vào một nhóm cảm xúc khác: Bằng cách giữ bình tĩnh và kiên nhẫn, bằng cách tập trung vào kết quả và hợp tác với những người khác để hoàn thành công việc, chúng ta có thể bắt đầu truyền bá tinh thần này trong toàn nhóm. Và bằng cách từ từ làm chủ phần nguyên thủy của tính cách trong môi trường đầy nhiệt huyết của nhóm, chúng ta có thể nổi lên như những cá nhân thật sự độc lập và sáng suốt - điểm cuối của thử nghiệm.

---

---

Khi mọi người được tự do làm những gì họ thích, họ thường bắt chước nhau.

- *Eric Hoffer*

---

## Những giải pháp đối với bản chất con người

---

Tại một số thời điểm nhất định trong cuộc sống, con người chúng ta có thể trải nghiệm một năng lượng mạnh mẽ, với những cảm giác không giống bất kỳ cảm giác nào khác, nhưng năng lượng này là thứ chúng ta hiếm khi thảo luận hoặc phân tích. Chúng ta có thể mô tả nó như một cảm giác mãnh liệt khi thuộc về một nhóm, và chúng ta thường trải nghiệm nó trong các tình huống sau đây.

Hãy giả sử rằng chúng ta nhận ra mình đang ở trong một đám đông khán giả của một buổi hòa nhạc, một sự kiện thể thao hoặc một cuộc biểu tình chính trị. Tại một thời điểm nhất định, những làn sóng phấn khích, tức giận hoặc niềm vui đến với chúng ta, được chia sẻ bởi hàng ngàn người khác. Những cảm xúc này dâng trào trong chúng ta một cách tự động. Chúng ta không thể trải nghiệm điều này khi ở một mình hoặc chỉ với một vài người. Trong môi trường nhóm lớn hơn này, chúng ta có thể có khuynh hướng nói hoặc làm những điều mà chúng ta sẽ không bao giờ nói hoặc làm khi chỉ có một mình.

Theo cách thức tương tự, có lẽ chúng ta phải nói chuyện trước một nhóm. Nếu không quá lo lắng và đám đông đứng về phía chúng ta, chúng ta sẽ trải nghiệm một sự dâng trào cảm xúc từ sâu bên trong. Chúng ta đang tận hưởng sự chú ý của khán giả. Giọng nói của chúng ta chuyển sang một cao độ và âm điệu mà chúng ta không bao giờ có trong cuộc sống hằng ngày; cử chỉ và ngôn ngữ cơ thể của chúng ta trở nên sinh động khác thường. Chúng ta cũng có thể trải nghiệm điều này từ phía bên kia, khi chúng ta lắng nghe một diễn giả có sức lôi cuốn. Dường như anh ta được nạp một loại năng lượng đặc biệt nào đó buộc chúng ta phải tôn trọng và khiến cho chúng ta phấn khích hơn.

Hoặc có lẽ chúng ta nhận ra mình đang hoạt động trong một nhóm với một mục tiêu quan trọng cần đạt được trong một khung thời gian ngắn. Chúng ta cảm thấy buộc phải làm nhiều hơn khả năng bình thường, phải làm việc chăm chỉ hơn nữa. Chúng ta cảm thấy một nguồn năng lượng đến từ cảm giác kết nối với những người khác đang làm việc với tinh thần khẩn cấp tương tự. Chúng ta đạt tới một điểm, tại đó các thành viên của nhóm thậm chí không phải nói với nhau - tất cả đều có chung suy nghĩ và thậm chí có thể dự đoán được những ý nghĩ của nhau.

Chúng ta không nhận ra những cảm giác này bằng lý trí; chúng đến với chúng ta trong những cảm giác tự động của cơ thể - nổi da gà, tim đập nhanh, sinh lực và sức mạnh gia tăng. Chúng ta hãy gọi năng lượng này là *sức mạnh xã hội*, một trường sức mạnh vô hình tác động tới và ràng buộc một nhóm người thông qua các cảm giác được chia sẻ và tạo ra một cảm giác kết nối mãnh liệt.

Nếu chúng ta đổi đầu với trường sức mạnh này với tư cách những người ngoài cuộc, nó có xu hướng gây ra sự lo lắng. Chẳng hạn, chúng ta nhận ra mình đang đi du lịch đến một nơi có nền văn hóa rất khác với nền văn hóa của chúng ta. Hoặc chúng ta bắt đầu một công việc tại một công xưởng nơi mọi người dường như có cách liên lạc riêng với nhau, với một loại ngôn ngữ bí mật. Hoặc chúng ta đi bộ qua một khu lân cận thuộc tầng lớp xã hội khác hơn nhiều so với những tầng lớp chúng ta đã quen thuộc - giàu hoặc nghèo hơn nhiều. Trong những thời điểm như thế, chúng ta biết rằng chúng ta không thuộc về họ, rằng những người khác đang xem chúng ta là người ngoài, và trong thâm tâm chúng ta cảm thấy khó chịu và cảnh giác một cách khác thường, dù trên thực tế có thể chúng ta không có gì phải sợ.

Chúng ta có thể quan sát thấy một số yếu tố thú vị ở sức mạnh xã hội: thứ nhất, nó tồn tại bên trong chúng ta và bên ngoài chúng

*ta cùng một lúc.* Khi trải nghiệm những cảm giác cơ thể đã nói bên trên, chúng ta gần như chắc chắn rằng những người khác ở phía chúng ta cũng cảm thấy như vậy. Chúng ta cảm thấy sức mạnh này ở bên trong, nhưng chúng ta cũng nghĩ rằng nó ở bên ngoài chúng ta. Đây là một cảm giác khác thường, có lẽ tương đương với những gì chúng ta cảm thấy khi yêu và trải nghiệm một năng lượng chung truyền dẫn giữa chúng ta và đối tượng tình yêu.

Chúng ta cũng có thể nói *sức mạnh này khác nhau, tùy thuộc vào kích thước và lực hấp dẫn lẫn nhau của một nhóm cụ thể*. Nói chung, nhóm càng lớn, ảnh hưởng càng mãnh liệt. Khi ở trong một nhóm rất lớn gồm những người dường như chia sẻ những ý tưởng hoặc giá trị của chúng ta, chúng ta cảm thấy một luồng sinh lực và sức sống ngày càng mạnh mẽ, cũng như sự nồng hậu hay sự hăng hái của cộng đồng xuất phát từ cảm giác rằng chúng ta thuộc về cộng đồng đó. Có một cái gì đó tuyệt vời và siêu phàm trong việc sức mạnh này được nhân lên gấp bội trong một đám đông lớn. Sự gia tăng năng lượng và sự phấn khích này có thể dễ dàng chuyển thành sự tức giận và bạo lực trước sự hiện diện của kẻ thù. Sự pha trộn cụ thể của mọi người cũng định hình ảnh hưởng này. Nếu người lãnh đạo có sức lôi cuốn cố gắng hết sức, nó sẽ ngấm qua nhóm hoặc tập hợp những đám đông lại. Nếu rất nhiều cá nhân có một xu hướng cảm xúc đặc biệt đối với sự tức giận hoặc niềm vui, điều đó sẽ làm thay đổi tâm trạng tập thể.

Và cuối cùng, *chúng ta bị lôi cuốn vào sức mạnh này*. Chúng ta cảm thấy bị thu hút bởi số đông - một sân vận động đầy những ủng hộ viên của một đội bóng, những ca đoàn đang cất tiếng hát, những cuộc diễu hành, những lễ hội, những buổi hòa nhạc, những hội nghị tôn giáo và các hội nghị chính trị. Trong những tình huống này, chúng ta đang sống lại những gì tổ tiên của chúng ta đã phát minh ra và cải thiện - sự tập hợp của thị tộc, những hàng quân điểu hành trước những bức tường thành phố,

những cảnh tượng sân khấu và đấu trường thời cổ đại. Trừ ra một thiểu số cảm thấy sợ hãi trước những cuộc tập hợp như vậy, nhìn chung chúng ta có một tình yêu những đám đông vì chính bản thân chúng. Chúng làm cho chúng ta cảm thấy đang được sống và tràn đầy sinh lực. Cảm giác này có thể trở thành một chứng nghiệm - chúng ta cảm thấy bắt buộc phải tiếp xúc với năng lượng đó hết lần này đến lần khác. Âm nhạc và nhảy múa là khuôn mẫu điển hình cho khía cạnh này của sức mạnh xã hội. Nhóm trải nghiệm nhịp điệu và giai điệu như một, và âm nhạc và nhảy múa là một trong những hình thức sớm nhất mà con người đã tạo ra để đáp ứng sự thôi thúc này, để thể hiện ra bên ngoài sức mạnh này.

Chúng ta có thể quan sát một khía cạnh khác của sức mạnh xã hội, ở dạng ngược lại: khi chúng ta trải qua một thời gian cô lập kéo dài. Chúng ta biết từ lời kể của những tù nhân bị biệt giam và những nhà thám hiểm bị cô lập ở các vùng xa xôi (xem lời kể của Richard E. Byrd về việc ông bị giam hãm năm tháng ở Nam cực, trong cuốn sách *Alone* của ông) rằng họ bắt đầu cảm thấy bị ngắt kết nối với thực tại, và ý thức được rằng tính cách của họ đang tan rã. Họ dễ có những ảo giác phức tạp. Điều họ nhớ nhất không chỉ đơn giản là sự hiện diện của những người ở gần họ mà còn là ánh mắt của những người khác đang nhìn đáp lại họ. Chúng ta đã hình thành toàn bộ khái niệm về bản thân mình trong những tháng đầu tiên khi chúng ta nhìn mẹ của mình; cái nhìn đáp lại của bà cho chúng ta cảm giác rằng chúng ta đang tồn tại; như thể bà đang nói với chúng ta rằng chúng ta là ai thông qua cách bà nhìn chúng ta. Khi trưởng thành, chúng ta cũng trải nghiệm dạng xác nhận phi ngôn ngữ tương tự và ý thức về bản thân thông qua đôi mắt nhìn vào chúng ta của những người khác. Chúng ta không bao giờ ý thức được điều này; cần phải trải qua một tình trạng cô lập kéo dài để hiểu hiện tượng này.

Đây là sức mạnh xã hội ở cấp độ cơ bản nhất, chỉ có đôi mắt của những người khác mới có thể trấn an chúng ta rằng chúng ta là có thật, là một toàn thể và chúng ta thuộc về [một xã hội nhất định].

Sức mạnh xã hội có thể chứng tỏ sự hiện hữu của nó trong những thế giới ảo và đám đông ảo của chúng ta. Nó kém mạnh mẽ hơn so với trong một đám đông thực sự, nhưng chúng ta có thể cảm thấy sự hiện diện của những người khác theo cách giống như bóng ma qua màn hình (ở bên trong chúng ta và ở bên ngoài chúng ta), và chúng ta liên tục tham khảo cái điện thoại thông minh của mình như một dạng đôi mắt thay thế đang đặt lên chúng ta.

Sức mạnh xã hội ở con người chỉ đơn thuần là một phiên bản phức tạp hơn của tất cả những gì các động vật xã hội trải nghiệm. Các động vật xã hội liên tục điều chỉnh cho phù hợp với cảm xúc của những cá thể khác trong nhóm, nhận thức được vai trò của chúng trong bầy đàn và nôn nóng muốn hòa nhập. (Ở các loài linh trưởng cao cấp, điều này bao gồm việc bắt chước những cá thể có vị trí cao như một biểu hiện của sự thấp kém hơn). Chúng thể hiện những ám hiệu thể chất phức tạp cho phép nhóm giao tiếp và hợp tác. Chúng có những nghi thức chải chuốt bộ lông để thắt chặt những mối liên kết của chúng, và việc săn mồi theo đàn cũng có một hiệu quả tương tự. Chúng trải nghiệm một năng lượng chung khi đơn giản tập hợp lại với nhau.

Loài người có vẻ tinh vi phức tạp hơn nhiều, nhưng động năng tương tự cũng xảy ra trong chúng ta, ở một cấp độ hoàn toàn nằm bên dưới ngôn từ. Chúng ta ý thức và cảm nhận được những gì những người khác trong nhóm đang cảm thấy. Chúng ta có một nhu cầu cấp thiết trong việc hòa nhập và đóng vai trò của mình trong nhóm. Chúng ta có xu hướng bắt chước một cách vô thức những cử chỉ và biểu hiện, nhất là từ những người lãnh đạo. Chúng ta vẫn thích đi săn theo bầy, thông qua phương

tiện truyền thông xã hội hoặc bất cứ nơi nào có thể chấp nhận để giải tỏa sự tức giận của mình. Chúng ta có các nghi thức riêng để thắt chặt các liên kết nhóm - những hội đồng tôn giáo hoặc tổ chức chính trị, những cảnh tượng, chiến tranh. Và chắc chắn chúng ta trải nghiệm được một năng lượng tập thể vốn lan truyền qua bất kỳ nhóm người nào có cùng chí hướng.

Điều đặc biệt nhất về sức mạnh này khi nó tồn tại bên trong chúng ta là chúng ta rất ít thảo luận hoặc phân tích một điều rõ ràng rất phổ biến đối với kinh nghiệm của chúng ta. Một số lý do có thể đến từ thực tế là rất khó nghiên cứu những cảm giác theo một cung cách khoa học nghiêm ngặt. Nhưng cũng có một yếu tố nào đó mang tính chất chủ tâm về sự thiếu hiểu biết này; sâu bên dưới, hiện tượng này khiến chúng ta khó chịu. Những phản ứng tự động của chúng ta trong một nhóm, hoặc xu hướng bắt chước những người khác, nhắc nhở chúng ta về các khía cạnh nguyên thủy nhất của bản chất, những nguồn gốc động vật của chúng ta. Chúng ta muốn tưởng tượng rằng mình không chỉ văn minh và tinh tế mà còn là những cá nhân có ý thức kiểm soát được phần lớn những gì mình làm. Hành vi nhóm của chúng ta có xu hướng phá vỡ huyền thoại này, và các ví dụ lịch sử như Cách mạng Văn hóa khiến chúng ta sợ hãi những khả năng của chính mình. Chúng ta không muốn xem mình là những động vật xã hội hoạt động dưới những sức ép cụ thể. Nó xúc phạm tới tự đánh giá bản thân của chúng ta với tư cách một loài.

**Thấu hiểu:** Sức mạnh xã hội không tích cực cũng không tiêu cực. Nó chỉ đơn giản là một thành phần sinh lý trong bản chất của chúng ta. Nhiều khía cạnh vốn đã tiến hóa từ cách nay rất lâu của sức mạnh này khá nguy hiểm trong thế giới hiện đại. Ví dụ, sự nghi ngờ sâu sắc mà chúng ta có xu hướng cảm thấy đối với những người bên ngoài nhóm và nhu cầu đối với việc xem họ như ma quỷ đã tiến hóa ở những tổ tiên đầu tiên của chúng ta vì những nguy cơ to lớn của các bệnh truyền nhiễm và ý đồ

hung hăng của những con người săn bắn hái lượm cạnh tranh. Nhưng những phản ứng nhóm như vậy không còn phù hợp trong thế kỷ 21. Thật sự, với khả năng về công nghệ, chúng có thể là nguồn gốc của hành vi có tính chất bạo lực và diệt chủng nhất của chúng ta. Nói chung, ở mức độ nơi sức mạnh xã hội có xu hướng làm suy giảm khả năng suy nghĩ độc lập và sáng suốt của chúng ta, chúng ta có thể nói rằng nó có tác động lôi kéo chúng ta xuống những cách hành xử có tính chất nguyên thủy hơn, không phù hợp với những điều kiện hiện đại.

Tuy nhiên, sức mạnh xã hội có thể được sử dụng và định hình cho các mục đích tích cực, cho sự hợp tác và cảm thông ở mức độ cao, cho một sự lôi kéo hướng lên trên, mà chúng ta trải nghiệm khi chúng ta cùng nhau tạo ra một thứ gì đó trong một nhóm.

Vấn đề chúng ta đang đối mặt với tư cách những động vật xã hội không phải là việc chúng ta trải nghiệm sức mạnh này, vốn xảy ra một cách tự động, mà là việc chúng ta phủ nhận sự tồn tại của nó. Chúng ta trở nên bị ảnh hưởng bởi những người khác mà không nhận ra điều đó. Đã quen với việc làm theo những gì người khác nói và làm một cách vô thức, chúng ta đánh mất khả năng suy nghĩ cho chính mình. Khi phải đổi mới với những quyết định quan trọng trong cuộc sống, chúng ta chỉ cần bắt chước những gì người khác đã làm hoặc lắng nghe những kẻ vốn chỉ lặp lại như vẹt sự khôn ngoan theo truyền thống. Điều này có thể dẫn đến nhiều quyết định không phù hợp. Chúng ta cũng đánh mất sự liên kết với những gì làm cho chúng ta trở nên độc đáo, nguồn sức mạnh của chúng ta với tư cách những cá thể (xem chương 13 để biết thêm về điều này).

Nhận thức được những xu hướng này trong bản chất của chúng ta, một số người có thể chọn việc nổi loạn và trở thành những người không tuân thủ. Nhưng điều này có thể tương đương với sự dại dột và tự hủy hoại. Chúng ta là những sinh vật xã hội. Chúng ta phụ thuộc vào khả năng làm việc với người

khác. Việc nổi loạn vì chính nó sẽ chỉ tách rời chúng ta khỏi nhịp sống của xã hội.

Điều chúng ta cần hơn bất cứ thứ gì là *trí thông minh nhóm*. Trí thông minh này bao gồm sự hiểu biết thấu đáo về tầm ảnh hưởng của các nhóm đối với suy nghĩ và những cảm xúc của chúng ta; với nhận thức này, chúng ta có thể chống lại sự lôi kéo hướng xuống. Nó cũng bao gồm việc thấu hiểu những nhóm người hoạt động theo các quy luật và động năng nhất định ra sao, điều này có thể giúp cho việc xác định phương hướng qua các không gian đó trở nên dễ dàng hơn. Với trí thông minh này, chúng ta có thể thực hiện một điệu nhảy tinh tế - chúng ta có thể trở thành những diễn viên xã hội tài năng và hòa nhập với bên ngoài, trong khi vẫn duy trì khoảng cách và không gian tinh thần để suy nghĩ cho chính mình. Với mức độ độc lập này, chúng ta có thể đưa ra những quyết định phù hợp với con người và hoàn cảnh của chúng ta.

Để có được trí thông minh này, chúng ta phải nghiên cứu và nắm vững hai khía cạnh của sức mạnh xã hội đã phác họa bên trên - ảnh hưởng của nhóm đối với từng cá nhân trong số chúng ta và những khuôn mẫu và động năng mà nhóm sẽ hầu như luôn có xu hướng rơi vào.

## Ảnh hưởng của nhóm đối với cá nhân

**Mong muốn hòa nhập:** Hãy giả sử rằng bạn tham gia một nhóm, như một phần của một công việc mới chẳng hạn. Khi cố gắng thích nghi với môi trường, bạn sẽ nhận ra rằng mọi người đang xem xét và đánh giá bạn như một người ngoài cuộc. Ở một cấp độ phi ngôn từ, bạn cảm thấy đôi mắt của họ đang dò xét bạn để tìm những manh mối. Bạn bắt đầu tự hỏi: “Tôi có hòa nhập hay không? Tôi có nói những điều đúng đắn không? Họ nghĩ gì về tôi?” *Tác động đầu tiên và chủ yếu đối với bạn trong bất kỳ nhóm nào là mong muốn hòa nhập và củng cố ý thức của bạn về sự phụ thuộc vào nhóm.* Càng hòa nhập tốt, bạn càng ít đặt ra thách thức cho nhóm và các giá trị của nó. Điều này sẽ giảm thiểu tối đa sự dò xét mà bạn phải đối mặt và sự lo lắng đi kèm với nó.

Cách hòa nhập đầu tiên là thông qua ngoại hình. Bạn ăn mặc và thể hiện bản thân ít nhiều giống như những người khác trong nhóm. Luôn có một tỷ lệ nhỏ những người thích có bề ngoài nổi bật nhưng sẽ cố gắng tuân thủ khi nói đến các ý tưởng và giá trị. Tuy nhiên, hầu hết chúng ta đều cảm thấy không thoải mái khi trông có vẻ quá khác biệt, và chúng ta làm những gì có thể để hòa nhập. Chúng ta điều chỉnh y phục và vẻ ngoài để thể hiện những điều đúng - tôi nghiêm túc, tôi làm việc chăm chỉ, có thể tôi có phong cách riêng, nhưng không quá nhiều đến mức làm tôi trở nên nổi bật.

Cách thứ hai và quan trọng hơn để hòa nhập vào nhóm là điều chỉnh theo những ý tưởng, niềm tin và giá trị của nhóm. Bạn có thể bắt đầu sử dụng những biểu hiện bằng lời nói tương tự như những người khác, một dấu hiệu cho thấy những gì đang xảy ra bên dưới bề mặt. Những ý tưởng của riêng bạn dần dần tự định hình đối với những người trong nhóm. Một số người có thể nổi loạn chống lại sự tuân thủ đó, nhưng thông thường dạng người như họ rất cuộc cũng bị sa thải hay gạt ra ngoài lề. Bạn có thể

tiếp tục duy trì một vài niềm tin hoặc ý kiến đặc biệt mà chủ yếu bạn giữ cho chính mình, nhưng không phải là vấn đề quan trọng đối với nhóm. Bạn càng ở trong nhóm lâu, tác động càng mạnh mẽ và hiệu quả.

Nếu quan sát nhóm này từ bên ngoài, bạn sẽ nhận thấy một sự đồng nhất trong cách suy nghĩ vốn rất đáng ngạc nhiên, khi xét rằng từng cá nhân trong chúng ta hoàn toàn khác biệt với nhau về tính khí và nền tảng. Đây là một dấu hiệu của sự nhào nặn và tuân thủ tinh tế đang diễn ra. Có thể bạn tham gia một nhóm vì bạn chia sẻ những ý tưởng và giá trị của nó. Nhưng theo thời gian, bạn sẽ thấy rằng một số suy nghĩ của bạn, vốn hơi khác một chút so với mọi người và phản ánh sự độc đáo của bạn, đã bị đẽo gọt dần, như một bụi cây bị cắt tỉa cho phù hợp với những bụi cây khác, vì thế trong hầu hết mọi vấn đề bạn đều đồng ý với nhóm.

Bạn không nhận thức được tất cả những điều này vì nó đang xảy ra với bạn. Nó xảy ra một cách vô thức. Thật sự, bạn sẽ có xu hướng khăng khăng phủ nhận, cho rằng sự tuân thủ đó không thể nào xảy ra. Bạn sẽ tưởng tượng rằng bạn đã tự mình nghĩ ra những ý tưởng này, rằng bạn đã *chọn* tin vào điều này và nghĩ ra điều kia. Bạn không muốn đương đầu với sức mạnh xã hội đang tác động tới bạn, khiến cho bạn hòa nhập và nâng cao ý thức phụ thuộc vào nhóm của bạn. Về lâu dài, sẽ tốt hơn nhiều khi cứ mặc cho sự tuân thủ của bạn đương đầu với các đặc tính của nhóm, nhờ thế bạn có thể nhận thức được nó khi nó xảy ra và kiểm soát được quá trình này ở một mức độ nào đó.

**Nhu cầu đổi với việc trình diễn:** Ảnh hưởng thứ hai bắt nguồn từ ảnh hưởng đầu tiên - *trong môi trường nhóm, chúng ta luôn trình diễn*. Chúng ta không chỉ tuân thủ về vẻ bề ngoài và cách suy nghĩ mà còn phóng đại sự đồng ý của mình và *chứng tỏ* với những người khác rằng chúng ta thuộc về nhóm. Trong nhóm, chúng ta trở thành những diễn viên, nhào nặn những gì chúng ta nói và làm để những người khác chấp nhận và thích

chúng ta, xem chúng ta là những thành viên trung thành của nhóm. Các màn trình diễn của chúng ta thay đổi tùy thuộc vào cấu trúc cụ thể của nhóm - các sếp, đồng nghiệp, hay bạn bè. Chúng ta có thể bắt đầu với một mức độ khoảng cách nội bộ trong các màn trình diễn này, ý thức được rằng, chẳng hạn, chúng ta đang khum núm một cách bất thường xung quanh sếp. Nhưng theo thời gian, khi đóng vai trò của mình, chúng ta bắt đầu cảm nhận được những gì chúng ta đang thể hiện; khoảng cách nội bộ mất đi, và tấm mặt nạ chúng ta đeo hòa lẫn vào tính cách của chúng ta. Thay vì phải suy nghĩ để mỉm cười trong những khoảnh khắc thích hợp, chúng ta tự động dán lên môi những nụ cười.

Như một phần của màn trình diễn này, chúng ta giảm thiểu tối đa những khiếm khuyết của mình và thể hiện những gì chúng ta xem là điểm mạnh của mình. Chúng ta đặt niềm tin vào nhóm. Chúng ta *hành động* vị tha hơn. Các nghiên cứu đã chỉ ra rằng chúng ta có nhiều khả năng cho tiền hoặc giúp ai đó băng qua đường khi những người khác đang nhìn chúng ta. Trong nhóm, chúng ta đảm bảo rằng mọi người nhìn thấy chúng ta hỗ trợ cho những chính nghĩa đúng đắn; chúng ta làm nổi bật những ý kiến tiến bộ của mình trên phương tiện truyền thông xã hội. Chúng ta cũng đảm bảo những người khác thấy chúng ta làm việc chăm chỉ và bỏ thêm giờ cho công việc chung. Khi chỉ có một mình, chúng ta thường tập dượt trong tâm trí những điều chúng ta sẽ nói hoặc làm cho màn trình diễn tiếp theo.

Đừng tưởng tượng rằng tốt hơn là cứ đơn giản là bản thân tự nhiên của bạn hoặc nổi loạn chống lại việc trình diễn. Không có gì *bất thường* hơn việc đè nén nhu cầu trình diễn này, mà ngay cả loài tinh tinh cũng thể hiện ở mức độ cao. Nếu bạn muốn có vẻ tự nhiên, như thể bạn cảm thấy thoải mái với chính mình, bạn phải *diễn* vai trò đó; bạn phải tự rèn luyện để không cảm thấy lo lắng và định hình vẻ bề ngoài của mình sao cho khi tỏ vẻ

tự nhiên bạn không xúc phạm những người khác hoặc các giá trị của nhóm. Những người tỏ vẻ hờn dỗi và từ chối trình diễn rõ cuộc sẽ bị gạt ra ngoài lề, vì nhóm sẽ trực xuất những dạng người như vậy một cách vô thức.

Trong mọi trường hợp, bạn sẽ không cảm thấy xấu hổ về nhu cầu này; dù sao thì bạn cũng không thể làm khác đi được, vì trong nhóm chúng ta luôn uốn nắn một cách vô thức hành vi của mình cho phù hợp. Tốt hơn nên ý thức được điều này, giữ lại khoảng cách bên trong đó, và biến mình thành một diễn viên có ý thức và vượt trội, có khả năng thay đổi biểu hiện để phù hợp với nhóm nhỏ hơn và gây ấn tượng với mọi người bằng những phẩm chất tích cực của bạn.

**Sự lây lan cảm xúc:** Khi còn bé, chúng ta rất nhạy cảm với những tâm trạng và cảm xúc của mẹ mình; những nụ cười của bà khơi gợi những nụ cười của chúng ta, sự lo lắng của bà khiến chúng ta căng thẳng. Chúng ta đã phát triển mức độ đồng cảm cao này đối với những cảm xúc của người mẹ như một cơ chế sinh tồn từ rất lâu. Giống như tất cả các động vật xã hội, từ khi còn rất nhỏ chúng ta đã có khuynh hướng nhận thức được và tiếp nhận những cảm xúc của người khác, đặc biệt là những người gần gũi với chúng ta. Đây là ảnh hưởng thứ ba của nhóm đối với chúng ta - *sự lây lan cảm xúc*.

Khi chỉ có một mình, chúng ta ý thức được những tâm trạng thay đổi của mình; nhưng ngay khoảnh khắc chúng ta bước vào nhóm và cảm nhận ánh mắt của những người khác, chúng ta ý thức được mức độ vô thức của tâm trạng và cảm xúc của họ, mà nếu đủ mạnh, có thể thay thế cho những tâm trạng và cảm xúc của chính chúng ta. Ngoài ra, ở những người mà chúng ta cảm thấy thoải mái và ý thức rằng chúng ta thuộc về họ, chúng ta ít phòng thủ hơn và dễ bị tổn thương hơn bởi tác động lây lan.

Một số cảm xúc nhất định dễ lây lan hơn những cảm xúc khác, lo lắng và sợ hãi là hai cảm xúc mạnh mẽ nhất. Trong số

các tổ tiên của chúng ta, nếu một người cảm thấy nguy hiểm, điều quan trọng là những người khác cũng cảm thấy điều này. Nhưng trong môi trường hiện tại của chúng ta, nơi các mối đe dọa ít xảy ra ngay lập tức, nó giống như một nỗi lo nhỏ vốn nhanh chóng lan truyền qua nhóm, được kích hoạt bởi những nguy cơ khả dĩ hoặc tưởng tượng. Những cảm xúc rất dễ lây lan khác là niềm vui và sự phấn khích, sự mệt mỏi và thờ ơ, và sự tức giận và hận thù mãnh liệt. Mong muốn cũng rất dễ lây lan. Nếu chúng ta thấy rằng những người khác muốn sở hữu một cái gì đó hoặc theo một xu hướng mới, sự thôi thúc này cũng rất dễ lan sang chúng ta.

Tất cả những ảnh hưởng này có một động lượng tự hoàn thành: Nếu có ba người cảm thấy lo lắng, phải có một lý do chính đáng cho nó. Lúc này chúng ta trở thành người thứ tư, và nỗi lo này trở nên một thực tế mà những người khác thấy khá thuyết phục. Khi có nhiều người cảm thấy nó, sẽ có thêm nhiều người khác cảm thấy nó và nó càng trở nên mạnh mẽ hơn trong chúng ta với tư cách những cá thể.

Bạn có thể quan sát thấy điều này ở chính mình bằng cách nhìn vào những cảm xúc của chính bạn trong khoảnh khắc đó và cố gắng giải mã tầm ảnh hưởng của cảm giác đó đối với những người khác. Nỗi sợ hãi mà bạn đang cảm thấy có liên quan đến thứ gì đó đang trực tiếp đối đầu với bạn chẳng hạn, hay nó là một cảm giác thứ cấp, xuất phát từ những gì bạn đã nghe thấy hoặc cảm nhận từ người khác? Hãy cố gắng nắm bắt điều này khi nó xảy ra. Nhận thức được những cảm xúc nào dễ lây lan nhất đối với bạn và cách thức cảm xúc của bạn thay đổi với các nhóm và nhóm nhỏ khác nhau mà bạn đi ngang qua. Ý thức về điều này sẽ mang tới cho bạn sức mạnh để kiểm soát nó.

**Sự chắc chắn quá mức bình thường:** Khi ở một mình và suy nghĩ về các quyết định và kế hoạch của mình, tự nhiên chúng ta sẽ có những nghi ngờ. Chúng ta có chọn đúng con đường sự nghiệp chăng? Chúng ta có nói đúng điều gì đó để có được công

việc này chẳng? Có phải chúng ta đang áp dụng chiến lược tốt nhất? Nhưng khi chúng ta ở trong nhóm, cơ chế suy nghĩ mang tính chất hoài nghi này bị vô hiệu hóa. Cứ giả sử rằng nhóm phải quyết định một chiến lược quan trọng. Chúng ta cảm thấy phải hành động khẩn cấp. Việc tranh cãi và cân nhắc khá mệt mỏi, và nó sẽ kết thúc ở đâu? Chúng ta cảm thấy áp lực của việc ra quyết định và việc ủng hộ quyết định đó. Nếu chúng ta không đồng ý, chúng ta có thể bị gạt ra ngoài lề hoặc bị loại trừ và chúng ta chần bước trước những khả năng đó. Ngoài ra, nếu có vẻ như mọi người đồng ý rằng đây là hướng hành động đúng đắn, chúng ta buộc phải cảm thấy tự tin về quyết định này. Và vì vậy ảnh hưởng thư tư đối với chúng ta là *làm cho chúng ta cảm thấy chắc chắn hơn về điều mà chúng ta và các đồng nghiệp đang thực hiện, vốn khiến cho chúng ta dễ gặp rủi ro hơn*.

Đây là những gì đã xảy ra trong những cơn sốt và bong bóng tài chính - nếu mọi người đang đặt cược vào giá hoa tulip hoặc chứng khoán của South Sea (xem chương 6), hoặc các khoản thế chấp dưới chuẩn, thì hẳn đó phải là một điều chắc chắn. Những người nêu ra các nghi ngờ chỉ đơn giản là quá thận trọng. Với tư cách những cá nhân, khó mà cưỡng lại những gì người khác có vẻ rất chắc chắn, chúng ta không muốn bỏ lỡ cơ hội. Hơn nữa, nếu chúng ta nằm trong số ít những người đã mua cổ phiếu này và nó đã thất bại, chúng ta sẽ cảm thấy nực cười và xấu hổ, có trách nhiệm một cách đáng buồn với việc trở thành một kẻ dễ bị lừa như vậy. Nhưng được bao bọc bởi hàng ngàn người cùng làm điều đó, chúng ta né tránh khỏi cảm giác có trách nhiệm, điều này gia tăng khả năng rủi ro của chúng ta trong môi trường nhóm.

Nếu với tư cách cá nhân chúng ta có một kế hoạch nào đó rõ ràng là ngớ ngẩn, những người khác sẽ cảnh báo chúng ta và đưa chúng ta trở lại mặt đất, nhưng trong một nhóm thì điều ngược lại xảy ra - dường như mọi người xác nhận kế hoạch đó, bất kể nó ảo tưởng đến cỡ nào (ví dụ việc xâm chiếm Iraq và

mong đợi được chào đón như những người giải phóng), và không có người ngoại cuộc nào để tạt nước lạnh vào chúng ta.

Bất cứ khi nào cảm thấy chắc chắn và hào hứng một cách khác thường với một kế hoạch hoặc ý tưởng, bạn phải lùi lại và đánh giá xem có phải ảnh hưởng lây lan của nhóm đang tác động tới bạn hay không. Nếu có thể tự tách rời khỏi sự phấn khích một lúc, bạn có thể nhận thấy suy nghĩ của bạn đã được sử dụng để hợp lý hóa cảm xúc của bạn, để xác nhận sự chắc chắn mà bạn muốn cảm nhận như thế nào. Không bao giờ từ bỏ khả năng nghi ngờ, suy ngẫm và xem xét các lựa chọn khác của bạn - sự sáng suốt của bạn với tư cách một cá nhân là phương tiện bảo vệ duy nhất của bạn để chống lại sự điên rồ vốn có thể chi phối một nhóm.

## Những động năng của nhóm

Kể từ khi lịch sử bắt đầu được ghi lại, chúng ta có thể quan sát thấy những khuôn mẫu nhất định mà các nhóm người gần như tự động rơi vào, như thể họ phải tuân theo các quy luật vật lý hoặc toán học cụ thể. Sau đây là những động năng phổ biến nhất mà bạn cần phải nghiên cứu trong các nhóm mà bạn thuộc về hoặc phải trải qua.

**Văn hóa nhóm:** Khi du lịch đến một quốc gia khác, chúng ta nhận thức được những khác biệt văn hóa so với nền văn hóa của chúng ta. Dân cư ở đó không chỉ có ngôn ngữ riêng mà còn có những phong tục, thế giới quan và suy nghĩ khác với của chúng ta. Điều này rõ rệt hơn ở các quốc gia có truyền thống lâu đời, nhưng ở mức độ tinh vi hơn, chúng ta có thể thấy điều tương tự xảy ra với một công ty hoặc văn phòng. Tất cả là một phần của sức mạnh xã hội pha trộn và đan kết nhóm với nhau dựa trên sự hấp dẫn lẫn nhau giữa các thành viên.

Khi nhìn vào nhóm của bạn và văn hóa của nó, hãy suy nghĩ về phong cách và tâm trạng chung vốn chiếm ưu thế. Nó có được cấu trúc một cách lỏng lẻo, với một phong cách dễ dãi hay chăng? Hay nó được tổ chức từ trên xuống, và các thành viên của nó không dám hành xử không phù hợp hoặc phá vỡ kỷ luật? Các thành viên của nó có cảm thấy vượt trội và tách biệt với phần còn lại của thế giới, thể hiện thái độ có tính chất tinh hoa, hoặc nhóm có tự hào về chủ nghĩa dân túy của mình hay chăng? Nó có tự cho mình là tiên tiến hơn hoặc truyền thống hơn không?

Thông tin có dễ dàng lưu chuyển trong toàn nhóm, mang lại một cảm giác cởi mở hay chăng, hay lãnh đạo nhóm kiểm soát và độc quyền dòng chảy này? Nó có một cảm giác nam tính với chính nó hay chăng - một khía cạnh tranh thái quá và một chuỗi mệnh lệnh cứng nhắc hơn - hay nó có một tinh thần nữ tính, trôi chảy hơn, nhấn mạnh sự hợp tác trên hệ thống phân

cấp? Trông nó có vẻ như đang rối loạn chức năng và mất đoàn kết hay chăng, các thành viên của nó có quan tâm đến cái tôi của họ hơn việc nhận được những kết quả thực tế hay chăng, hoặc nó có đề cao năng suất và chất lượng công việc hay chăng? Để trả lời những câu hỏi này, đừng chú ý nhiều đến những gì nhóm nói về chính nó, mà hãy kiểm tra những hành động của nó và sắc thái cảm xúc chiếm ưu thế trong nội bộ.

Phong cách của nó có thể bao hàm những mức độ của các phẩm chất trên, hoặc sự kết hợp của chúng, nhưng nhóm sẽ luôn có một kiểu hình văn hóa và tinh thần có thể nhận dạng. Bạn cần ghi nhớ hai điều: Thứ nhất, thông thường văn hóa sẽ tập trung vào một lý tưởng mà nhóm tự tưởng tượng về chính nó - tự do, hiện đại, tiến bộ, cạnh tranh khốc liệt, có đầu óc thẩm mỹ, vân vân. Nhóm có thể không hoàn thành được lý tưởng này, nhưng ở mức độ mà nó cố gắng, lý tưởng hoạt động như một huyền thoại để ràng buộc các thành viên trong nhóm.

Thứ hai, thông thường nền văn hóa này sẽ phản ánh những người sáng lập của nhóm, nhất là khi họ có một tính cách mạnh mẽ. Với phong cách cứng nhắc hoặc linh hoạt của riêng mình, họ đặt dấu ấn của mình lên nhóm, ngay cả khi nó có tới hàng ngàn thành viên. Nhưng thông thường những người lãnh đạo tham gia vào một nhóm hoặc công ty vốn có sẵn tập hợp văn hóa của nó sẽ thấy mình hoàn toàn bị cuốn hút bởi văn hóa này, dù họ có thể nghĩ đến việc thay đổi nó.

Bộ Quốc phòng Hoa Kỳ, đặt tại Lầu Năm Góc, nổi lên từ thế chiến thứ 2 với một tinh thần chủ chiến rất mạnh mẽ. Cả hai vị Tổng thống Kennedy và Johnson đều có quan điểm riêng về Lầu Năm Góc và việc thay đổi văn hóa của nó; cả hai đều muốn Hoa Kỳ tránh vướng vào Chiến tranh Việt Nam. Nhưng nền văn hóa hiếu chiến này cuối cùng đã thay đổi ý tưởng của họ và kéo họ vào cuộc chiến. Nhiều đạo diễn phim ở Hollywood đã nghĩ đến việc làm mọi thứ theo cách riêng của họ, chỉ để thấy mình bị nuốt chửng bởi một nền văn hóa cổ thủ, nhấn mạnh tới sự kiểm

soát từ trên xuống và sự quản lý vi mô của các nhà sản xuất, với những ghi chú lê thê bất tận của họ. Nền văn hóa này đã tồn tại gần 90 năm và không có cá nhân nào có thể thay đổi nó.

Tốt hơn nên ý thức và nhận ra rằng nhóm càng lớn và nền văn hóa càng được thiết lập lâu dài, nó sẽ càng kiểm soát bạn nhiều hơn.

Một điều cần lưu ý: Bất kể nền văn hóa nhóm thuộc loại hình nào, hoặc nguồn gốc của nó có thể xáo trộn như thế nào, khi một nhóm tồn tại càng lâu và càng phát triển, nó sẽ càng trở nên bảo thủ. Đây là kết quả tất yếu của mong muốn giữ vững những gì mọi người đã tạo ra hoặc xây dựng, và dựa vào những cách đã được thử-và-dung để duy trì hiện trạng. Thông thường, chủ nghĩa bảo thủ trì trệ này sẽ là cái chết của nhóm, vì nó dần dần đánh mất khả năng thích nghi.

**Các chuẩn mực và quy tắc của nhóm:** Đối với bất kỳ nhóm người nào, sự rối loạn và vô chính phủ là rất đáng quan ngại. Vì vậy, các chuẩn mực hành vi và các quy tắc về cách thức hoạt động nhanh chóng phát triển và trở nên cố định. Các quy tắc và chuẩn mực này không bao giờ được viết ra mà chỉ được hiểu ngầm. Cứ vi phạm chúng theo một cách nào đó và bạn có nguy cơ trở thành một người không ai thèm ngó tới hoặc thậm chí bị sa thải, mà không nhất thiết phải biết nguyên nhân. Theo cách này, nhóm áp đặt trật tự của chính nó mà không cần tới sự kiểm soát chủ động. Các chuẩn mực sẽ điều chỉnh số lượng những lần xuất hiện có thể chấp nhận được, bao nhiêu phát biểu tự do được khuyến khích trong các cuộc họp, chất lượng của sự tuân thủ liên quan đến các sếp, đạo đức lao động được mong đợi, v.v...

Khi mới tham gia vào một nhóm, bạn phải chú ý nhiều hơn đến các chuẩn mực ngầm này. Hãy nhìn xem ai đang vươn lên và ai đang thất bại trong nhóm - những dấu hiệu của các tiêu chuẩn chi phối sự thành công và thất bại. Thành công xuất phát từ những kết quả hay từ sự lấy lòng về chính trị? Hãy nhìn xem

mọi người làm việc chăm chỉ như thế nào khi không bị sếp quan sát. Bạn có thể làm việc quá sức hoặc làm quá tốt một công việc và nhận ra mình bị sa thải vì đã làm cho những người khác trông quá tệ. Chắc chắn sẽ có những con bò thiêng trong nhóm - những cá nhân hoặc những niềm tin không bao giờ bị chỉ trích. Hãy coi tất cả những điều này như những sợi dây mìn mà bạn cần phải tránh bằng mọi giá. Đôi khi, một thành viên đặc biệt có vị trí cao hơn phục vụ với tư cách một cảnh sát trên thực tế cho các quy tắc và chuẩn mực này. Hãy nhận diện những cá nhân đó và tránh mọi xích mích với họ. Không đáng để làm điều đó.

**Triều đình của nhóm:** Hãy quan sát bất kỳ cộng đồng tinh tinh nào trong vườn thú, và bạn sẽ nhận thấy sự tồn tại của một con đực nổi trội nhất và những con tinh tinh khác điều chỉnh hành vi của chúng cho phù hợp với nó, nịnh bợ, bắt chước và đấu tranh để tạo một mối quan hệ gần gũi hơn. Đây là một phiên bản có trước loài người của triều đình. Loài người chúng ta đã tạo ra một phiên bản phức tạp hơn trong các triều đình quý tộc, kể từ những nền văn minh sớm nhất. Trong triều đình quý tộc, các thành viên cấp dưới phụ thuộc vào sự ưu ái của nhà vua hay nữ hoàng để tồn tại và phát triển: Đối tượng của trò chơi là để tới gần người đàn ông hay phụ nữ ở vị trí cao nhất hơn mà không xa lánh các triều thần khác, hoặc để kết bè kết phái và hạ bệ người lãnh đạo, vốn luôn là một trò mạo hiểm.

Ngày nay triều đình này sẽ hình thành xung quanh người giám đốc điều hành của hãng phim, trưởng một phân viện học thuật, CEO của một công ty liên doanh, ông sếp chính trị, chủ sở hữu của một phòng trưng bày tranh, một nhà phê bình hoặc nghệ sĩ có quyền lực văn hóa. Trong một nhóm lớn, sẽ có những tiểu triều đình hình thành xung quanh các lãnh đạo cấp nhỏ. Người lãnh đạo càng có nhiều quyền lực, sự thủ thắng trong trò chơi càng cảng thẳng. Lúc này trong các triều thần có thể khác, nhưng hành vi và những chiến lược của họ vẫn đáng yêu như cũ. Bạn phải lưu ý một vài trong số các khuôn mẫu hành vi này.

Đầu tiên, các triều thần phải giành được sự chú ý của người lãnh đạo và cố gắng lấy lòng họ theo cách nào đó. Cách thức trực tiếp nhất là tâng bốc, vì chắc chắn người lãnh đạo có cái tôi rất lớn và khao khát được xác nhận tự đánh giá cao bản thân của họ. Sự tâng bốc có thể làm nên điều kỳ diệu, nhưng nó cũng đi kèm với rủi ro. Nếu nó quá lộ liễu, kẻ tâng bốc trông khá trơ trẽn, và rất dễ nhìn thấu chiến lược này. Những triều thần giỏi nhất biết cách điều chỉnh sự nịnh hót cho phù hợp với những bất an cụ thể của người lãnh đạo và làm cho nó ít trực tiếp hơn. Họ tập trung vào việc tâng bốc những phẩm chất ở người lãnh đạo mà không ai khác bận tâm chú ý tới, nhưng lại cần sự xác nhận thêm. Nếu mọi người ca ngợi sự nhạy bén trong kinh doanh của người lãnh đạo chứ không phải nét đẹp văn hóa của ông ta hoặc bà ta, bạn nên hướng tới mục tiêu nói sau. Việc phản ánh những ý tưởng và giá trị của người lãnh đạo mà không sử dụng chính xác từ ngữ của họ cũng có thể là một hình thức tâng bốc gián tiếp đạt hiệu quả cao.

Cần ghi nhớ rằng những hình thức tâng bốc có thể chấp nhận được sẽ khác nhau ở mỗi triều đình. Ở Hollywood, nó phải dạt dào tình cảm hơn môi trường học thuật hoặc ở Washington DC. Hãy điều chỉnh sự tâng bốc của bạn cho phù hợp với tinh thần nhóm, và thể hiện nó càng gián tiếp càng tốt.

Tất nhiên, việc gây ấn tượng với các sếp bằng hiệu quả công việc của bạn và làm cho họ phụ thuộc vào sự hữu ích của bạn luôn là điều khôn ngoan, nhưng hãy cẩn thận khi đưa điều này đi quá xa: Nếu họ cảm thấy bạn làm gì cũng quá giỏi, họ có thể sợ bị phụ thuộc vào bạn và sẽ tự hỏi về tham vọng của bạn. Nên làm cho họ cảm thấy thoải mái với sự vượt trội mà họ tin rằng họ sở hữu.

Thứ hai, bạn phải rất chú ý đến các triều thần khác. Khi quá nổi bật, khi được xem là quá xuất sắc hoặc quyến rũ, bạn sẽ khơi lên sự đố kỵ và sẽ chết bởi hàng ngàn vết cắn. Bạn muốn càng nhiều triều thần đứng về phía bạn càng tốt. Hãy học cách hạ

thấp thành công của bạn, chăm chú lắng nghe (hoặc tỏ ra lắng nghe) ý tưởng của những người khác, tạo uy tín cho họ và ca ngợi họ một cách có chiến lược trong các cuộc họp, chú ý đến những bất an của họ. Nếu bạn phải hành động chống lại một số triều thần cụ thể, hãy làm việc đó càng gián tiếp càng tốt, hành động để dần dần cô lập họ trong nhóm, không bao giờ tỏ ra quá hung hăng. Những triều đình luôn được cho là có vẻ văn minh. Cần ý thức rằng những triều thần giỏi nhất đều là những diễn viên hoàn hảo, rằng những nụ cười và những tuyên bố trung thành của họ chẳng có ý nghĩa gì. Trong triều đình, sự ngây thơ không có chút ích lợi nào. Không hoang tưởng, nhưng hãy cố đặt câu hỏi về động cơ của mọi người.

Thứ ba, cần lưu ý tới những kiểu triều thần mà bạn sẽ tìm thấy ở hầu hết các triều đình và những nguy hiểm cụ thể mà họ có thể gây ra. Một triều thần hung hăng nhưng thông minh và ít lương tâm có thể nhanh chóng thống trị nhóm. (Xem phần tiếp theo để biết thêm về các loại triều thần).

Hãy nhớ rằng không có cách nào để tránh né động năng của triều đình. Việc cố hành động vượt trội trong các trò chơi chính trị hoặc nhu cầu tâng bốc sẽ chỉ khiến cho bạn có vẻ đáng ngờ đối với những người khác; không ai thích thái độ “tôi-thanh-thiện-hơn”. Tất cả những gì bạn có thể nhận được cho “sự trung thực” của mình là bị gạt ra ngoài lề. Tốt hơn nên trở thành một triều thần hoàn hảo và tìm ra niềm vui nào đó trong trò chơi chiến lược triều đình.

**Kẻ thù của nhóm:** Như đã đề cập ở trên, tổ tiên của chúng ta có một nỗi sợ hãi mang tính phản xạ khi nhìn thấy bất kỳ người ngoài nhóm của họ. Nỗi sợ hãi này dễ dàng chuyển thành sự căm ghét. Cơ sở cho nỗi sợ hãi này có thể có thật, nhưng sự tồn tại của các bộ lạc đối nghịch cũng có tác dụng phụ tích cực - nó hợp nhất và thắt chặt nhóm. Nó cũng phù hợp với cách xử lý thông tin của bộ não con người, thông qua các cặp đối lập - ánh sáng và bóng tối, thiện và ác, chúng ta và chúng nó. Ngày nay,

trong thế giới hiện đại phức tạp của chúng ta, bạn sẽ nhận thấy động năng rất cổ xưa này liên tục diễn ra: Một nhóm bất kỳ nào đó sẽ tập trung theo phản xạ vào một kẻ thù đáng ghét, thực tế hoặc tưởng tượng, để giúp đưa các thành viên trong nhóm lại gần nhau. Như Anton Chekhov từng nhận xét, “Tình yêu, tình bạn, sự tôn trọng không đoàn kết mọi người lại nhiều như sự căm ghét chung đối với một thứ gì đó”.

Từ thời thượng cổ, các nhà lãnh đạo đã khai thác phản xạ kẻ thù này để tạo nên sức mạnh, sử dụng sự tồn tại của đối thủ hoặc kẻ thù để biện minh cho hầu hết mọi thứ và để đánh lạc hướng mọi người khỏi những thiếu sót của chính họ. Kẻ thù sẽ được mô tả là “phi luân”, “thiếu sáng suốt”, “không đáng tin cậy” hay “hiếu chiến”, ngụ ý là nhóm “của chúng ta” thì trái lại. Không phe nào thích thừa nhận rằng nó không trong sạch về đạo đức, hoặc nó có những ý định hiếu chiến, hoặc bị chi phối bởi cảm xúc - nó luôn luôn trái ngược với những điều đó. Tóm lại, nhu cầu cảm thấy là một phần của bộ lạc và chống lại bộ lạc kia quan trọng hơn những khác biệt thực tế, vốn có xu hướng bị phóng đại rất nhiều.

Hãy nhìn vào nhóm của bạn, và chắc chắn bạn sẽ tìm thấy một loại kẻ thù hoặc ông ba bị nào đó để chống lại. Điều bạn cần là khả năng tách rời bản thân khỏi động năng này và nhìn thấy “kẻ thù” như chính nó, loại trừ những sự xuyên tạc. Bạn sẽ không muốn công khai thể hiện sự hoài nghi của mình - bạn có thể bị coi là không trung thành. Thay vì vậy, hãy giữ cho tâm trí cởi mở để bạn có thể chống lại sự lôi kéo hướng xuống và phản ứng thái quá xuất phát từ những cảm xúc mang tính chất bộ lạc như vậy. Thậm chí bạn nên đi xa hơn một bước bằng cách học hỏi từ kẻ thù, mô phỏng một số chiến lược ưu việt của nó.

**Những bè phái trong nhóm:** Khi trải qua đủ thời gian, các cá nhân trong một nhóm sẽ bắt đầu tách ra thành các bè phái. Lý do cho động năng này rất đơn giản: Trong một nhóm, chúng ta nhận được sự đề cao cái tôi của mình khi gần gũi với những

người chia sẻ giá trị của chúng ta. Nhưng trong một nhóm vượt quá một kích thước nhất định, điều này trở nên quá trừu tượng. Sự khác biệt giữa các thành viên trở nên đáng chú ý. Khả năng gây ảnh hưởng lên nhóm của chúng ta với tư cách những cá nhân giảm xuống. Chúng ta muốn một cái gì đó trực tiếp hơn, vì vậy chúng ta tạo thành những nhóm nhỏ hay bè phái với những người giống chúng ta, mang lại cho chúng ta sự đề cao cái tôi đó. Trong việc phân nhóm này, chúng ta có khả năng chia sẻ với nhau, vốn gia tăng ý thức về tầm quan trọng của bản thân của các thành viên của nó. Cuối cùng, phe phái này sẽ trải qua sự chia rẽ từ bên trong của chính nó, và cứ thế. Sự chia nhỏ này xảy ra một cách vô thức, gần như thể nó đang phản ứng với các quy luật cơ học của sự phân đôi nhóm.

Nếu một bè phái đủ mạnh, các thành viên của nó sẽ bắt đầu ưu tiên cho lợi ích của nó nhiều hơn so với cho lợi ích của nhóm lớn. Một số nhà lãnh đạo cố gắng khai thác động năng này bằng cách xúi phe này đấu phe kia, dưới hình thức chia rẽ và chinh phục: Phe nào càng đấu, nó càng trở nên yếu hơn và quyền lực trong tay người đàn ông hay phụ nữ lãnh đạo càng lớn. Mao Trạch Đông là một bậc thầy trong trò chơi này, nhưng nó là một trò chơi nguy hiểm, bởi vì quá nhiều thời gian có xu hướng bị lãng phí khi đối phó với những cuộc cãi vã nội bộ nhỏ nhặt, và rất khó ngăn chặn chúng. Nếu bị bỏ mặc, các phe phái có thể trở nên hùng mạnh đến mức chúng tiếp quản và hạ bệ hoặc kiểm soát chính các nhà lãnh đạo. Tốt hơn nên thắt chặt toàn bộ nhóm bằng cách tạo ra một nền văn hóa tích cực vốn thích và thống nhất các thành viên của nó, làm cho các phe phái trở nên kém hấp dẫn. (Xem phần cuối của chương này để biết thêm chi tiết).

Cần đặc biệt chú ý tới bè phái được hình thành bởi những người có cấp bậc cao hơn, mà chúng ta có thể xác định là những người ưu tú trong nhóm. Mặc dù bản thân những người ưu tú đôi khi chia thành các bè phái đối địch nhau, khi bị xô đẩy, họ sẽ

đoàn kết và làm việc để giữ gìn địa vị ưu tú của họ. Bè phái có xu hướng tự chăm sóc mình, thậm chí còn nhiều hơn ở một nhóm có quyền lực. Chắc chắn họ sẽ tìm được cách bẻ cong các quy tắc của nhóm để đảm bảo chúng nghiêng về phía họ. Trong những thời đại dân chủ này, họ sẽ cố gắng che đậy điều đó bằng cách nói rằng những gì họ đang làm là vì lợi ích lớn hơn của nhóm. Nếu tầng lớp ưu tú thịnh vượng thì những người khác cũng vậy, họ nói. Nhưng bạn sẽ không bao giờ thật sự nhìn thấy bè phái ưu tú làm những việc có thể làm giảm đi quyền lực của họ, hoặc thật sự hy sinh. Theo cách nào đó, những người không nằm trong số những người ưu tú luôn luôn là kẻ phải hy sinh. Cố gắng đừng bị đánh lừa bởi những giải thích hợp lý hoặc những câu chuyện bị đặt để che đậy sự thật của họ, và nhìn thấy bè phái này đúng với thực chất của nó.

**CÔNG VIỆC CỦA BẠN VỚI TƯ CÁCH MỘT KẺ NGHIÊN CỨU BẢN CHẤT CON NGƯỜI CÓ HAI PHẦN:** đầu tiên, bạn phải trở thành một người biết quan sát chính mình khi tương tác với các nhóm ở mọi quy mô. Bắt đầu với giả định rằng bạn gần như không phải là một cá nhân như bạn tưởng tượng. Ở một mức độ lớn, hệ thống suy nghĩ và niềm tin của bạn bị ảnh hưởng nặng nề bởi những người đã nuôi dạy bạn, những đồng nghiệp của bạn tại nơi làm việc, bạn bè của bạn và nền văn hóa nói chung. Hãy thẳng thắn một cách tàn nhẫn với chính mình. Nhìn vào cách thức những ý tưởng và niềm tin của bạn thay đổi khi bạn làm một công việc hoặc ở trong một nhóm cụ thể lâu hơn. Bạn đang chịu một sức ép tinh tế để hòa đồng và hòa nhập, và bạn sẽ đáp ứng điều này mà không hề có ý thức về nó.

Để thấy rõ điều này, hãy nghĩ đến việc bạn đã quảng bá bao nhiêu lần một ý tưởng trái với ý muốn của nhóm về một số vấn đề cơ bản và duy trì ý tưởng này trong một thời gian dài. Chắc chắn là điều này khá hiếm hoi. Nhìn vào những quyết định tồi tệ mà nhóm đã đưa ra, và việc bạn thực hiện chúng thường

xuyên như thế nào. Nếu sự tuân thủ này quá ăn sâu vào bạn, bạn sẽ mất khả năng tự mình suy luận, tài sản được đánh giá cao nhất của bạn với tư cách một con người. Đôi khi hãy thử xem xét một ý tưởng trái ngược với nhóm của bạn hoặc với sự khôn ngoan thông thường. Tìm xem có bất kỳ giá trị nào trong việc cố tình làm trái với khuynh hướng tự nhiên hay chăng.

Tất cả chúng ta đều thẩm thấu ảnh hưởng của nhóm. Điều làm cho chúng ta dễ bị ảnh hưởng hơn chính là những bất an của chúng ta. Càng ít chắc chắn về giá trị bản thân với tư cách những cá nhân, chúng ta càng bị cuốn hút một cách vô thức vào việc hòa nhập và trộn lẫn vào tinh thần nhóm. Khi đạt được sự chấp thuận bề ngoài của các thành viên trong nhóm bằng cách thể hiện sự tuân thủ, chúng ta che đậy những bất an với chính mình và với những người khác. Nhưng sự chấp thuận này khá phù du; những bất an của chúng ta vẫn gặm nhấm chúng ta và chúng ta phải liên tục nhận được sự chú ý của mọi người để cảm thấy được khẳng định. Mục tiêu của bạn phải là hạ thấp ảnh hưởng nhóm bằng cách nâng cao lòng tự trọng của mình. Nếu bạn cảm thấy mạnh mẽ và tự tin về những gì khiến cho bạn trở nên độc đáo - những thị hiếu, giá trị và trải nghiệm của chính bạn - bạn có thể dễ dàng chống lại ảnh hưởng nhóm hơn. Hơn nữa, bằng cách dựa vào công việc và những thành tích của mình để neo giữ tự đánh giá bản thân, bạn sẽ không bị ràng buộc quá nhiều vào việc liên tục tìm kiếm sự chấp thuận và chú ý.

Như vậy không có nghĩa là bạn chỉ quan tâm tới chính mình hay tách rời khỏi nhóm - ở bề ngoài, bạn làm những gì bạn có thể để hòa nhập, nhưng bên trong bạn phải đặt những ý tưởng và niềm tin của nhóm dưới sự suy xét thận trọng, so sánh chúng với những ý tưởng và niềm tin của chính bạn, làm theo những phần hoặc tất cả những gì có lợi và khước từ những gì trái với kinh nghiệm của bạn. Bạn đang tập trung vào các ý tưởng, chứ không phải vào việc chúng xuất phát từ đâu.

Công việc thứ hai của bạn là trở thành một người quan sát toàn diện đối với các nhóm bạn thuộc về hoặc tương tác. Hãy xem mình như một nhà nhân chủng học đang nghiên cứu những tập tục kỳ lạ của một bộ lạc xa lạ. Hãy nhìn sâu vào văn hóa nhóm của bạn, nó “cảm nhận” ra sao từ bên trong đối với cảm giác trái ngược với các nhóm khác mà bạn đã làm việc cùng hoặc thuộc về. Bạn đang nắm bắt sức mạnh xã hội khi nó nhào nặn nhóm thành một tổ chức, tổng thể lớn hơn các thành phần của nó.

Hầu hết mọi người đều cảm nhận một cách trực giác các quy tắc và chuẩn mực trong nhóm. Bạn muốn đi xa hơn nữa bằng cách quan sát các quy tắc này trong hành động và làm cho kiến thức của bạn về chúng trở nên có ý thức hơn: Tại sao chúng tồn tại? Chúng nói gì về nhóm? Việc có một đánh giá sâu sắc hơn về văn hóa và các chuẩn mực sẽ giúp bạn định vị không gian xã hội dễ dàng hơn và duy trì được một mức độ độc lập. Bạn sẽ không cố gắng thay đổi những gì không thể thay đổi. Về sự xuất hiện không thể tránh khỏi của các phe phái, tốt hơn nên giữ cho bản thân ở vị trí trung lập và mặc cho những người khác cạnh tranh. Bạn không cần phải thuộc về một phe phái để được đề cao cái tôi. Những gì bạn muốn trong nhóm là những lựa chọn chiến lược và cơ hội để thao túng, có nhiều đồng minh và mở rộng cơ sở quyền lực của bạn.

Mục tiêu của bạn trong công việc thứ hai này là duy trì sự gắn kết với thực tế càng chặt chẽ càng tốt. Các nhóm có xu hướng chia sẻ những niềm tin và thế giới quan vốn chỉ có một chiều. Họ đề cao những thông tin phù hợp với những quan niệm đã xác định sẵn của họ. Họ phóng đại những phẩm chất của các đối thủ hoặc kẻ thù. Họ trở nên lạc quan thái quá về những kế hoạch của họ. Khi thực hiện đã đủ, nhóm có thể bám vào những niềm tin hoàn toàn ảo tưởng, và những hành động của nó có thể giáp ranh với sự điên rồ. Việc quan sát nhóm ở một mức độ khoảng cách sẽ giúp bạn nhận biết được tác động có tính chất

xuyên tạc đối với nhận thức của bạn vốn có thể đến từ việc bị nhúng vào một nhóm. Những chiến lược và quyết định của bạn sẽ hữu hiệu hơn nhờ sự quan sát này.

Giống như các nhóm có xu hướng lôi kéo những cảm xúc và hành vi theo hướng đi xuống, chúng ta cũng có thể trải nghiệm hoặc tưởng tượng ra tình trạng ngược lại - một nhóm có sự lôi kéo hướng lên trên. Chúng ta sẽ gọi lý tưởng này là *nhóm thực tế*. Nó bao gồm các thành viên cảm thấy thoải mái khi đóng góp những ý kiến đa dạng của mình; họ có đầu óc cởi mở, tập trung vào việc hoàn thành công việc và có tinh thần hợp tác cao độ. Bằng cách duy trì tinh thần cá nhân và sự bám sát vào thực tế của mình, bạn sẽ giúp tạo ra hoặc làm phong phú đội ngũ lý tưởng này. (Để biết thêm chi tiết, xem *Nhóm thực tế* ở phần sau).

Khả năng quan sát nhóm và tự tách rời bản thân này trở nên quan trọng hơn bao giờ hết vì nhiều lý do. Trước đây, cảm giác của mọi người về việc thuộc vào một số nhóm nhất định có tính chất ổn định và an toàn hơn. Việc là một tín đồ Tin Lành Báp-tít hay Công giáo, một người theo chủ nghĩa cộng sản, hay một công dân Pháp đem đến cho người ta một ý thức mạnh mẽ về bản sắc và niềm tự hào. Với sức mạnh giảm dần của những hệ thống niềm tin vĩ mô đó, chúng ta đã đánh mất sự an toàn nội tâm này, thế nhưng chúng ta vẫn giữ nguyên nhu cầu sâu sắc của con người đối với việc thuộc về một hệ thống niềm tin. Vì vậy, nhiều người trong chúng ta đang tìm kiếm các nhóm để tham gia, khao khát sự chấp thuận của những ai chia sẻ các giá trị của chúng ta. Chúng ta dễ thẩm thấu hơn bao giờ hết. Điều này làm cho chúng ta mong muốn trở thành một thành viên của phong trào chính trị hoặc giáo phái mới nhất. Nó làm cho chúng ta rất dễ bị ảnh hưởng bởi một số nhà lãnh đạo dân túy vô đạo đức, vốn là những kẻ săn lùng nhu cầu này.

Thay vì hình thành các nhóm quy mô lớn, giờ đây chúng ta tạo thành các nhóm có kích thước giảm dần, để có được sự đề cao cái tôi ái kỷ lớn hơn. Chúng ta nhìn những nhóm lớn hơn

với sự nghi ngờ. Phương tiện truyền thông xã hội tiếp tay cho động năng này bằng cách tạo điều kiện dễ dàng hơn cho việc truyền bá các quan điểm và giá trị tập trung hẹp của nhóm và giúp lan truyền chúng. Nhưng những nhóm nhỏ này không tồn tại lâu; chúng liên tục biến mất, lập lại nhóm hoặc tách ra. Và vì vậy, nhu cầu thuộc về nhóm xa xưa không bao giờ được thỏa mãn và khiến cho chúng ta phát điên lên.

Chủ nghĩa bộ lạc có nguồn gốc từ những phần sâu nhất và nguyên thủy nhất trong bản chất của chúng ta, nhưng giờ đây nó được kết hợp với sức mạnh công nghệ lớn hơn nhiều, khiến nó trở nên nguy hiểm hơn. Điều nhiều ngàn năm trước cho phép chúng ta ràng buộc chặt chẽ nhóm của mình và tồn tại giờ đây có thể dễ dàng dẫn đến sự tuyệt chủng của chúng ta với tư cách một loài. Bộ lạc cảm thấy sự tồn tại của nó bị đe dọa bởi sự hiện diện của kẻ thù. Có rất ít vùng trung lập. Các trận chiến có thể ngày càng căng thẳng và bạo lực hơn giữa các nhóm.

Tương lai của nhân loại có thể sẽ phụ thuộc vào khả năng vượt qua chủ nghĩa bộ lạc này của chúng ta và khả năng xem như số phận của chúng ta gắn liền với số phận của mọi người khác. Chúng ta là một loài, là toàn bộ hậu duệ của cùng những con người nguyên thủy, tất cả đều là anh chị em của nhau. Những khác biệt của chúng ta đa phần là một ảo giác. Việc tưởng tượng ra những khác biệt là một phần của sự điên rồ của các nhóm. Chúng ta phải xem chính mình như một nhóm thực tế lớn và trải nghiệm một cảm giác thuộc về nó sâu sắc. Để giải quyết các vấn đề do con người gây ra đang đe dọa chúng ta sẽ cần tới sự hợp tác ở cấp độ cao hơn nhiều và một tinh thần thực tế đã bị đánh mất khỏi nhóm. Điều này không có nghĩa là sự kết thúc của các nền văn hóa đa dạng và sự phong phú đi kèm với chúng. Thật ra, nhóm thực tế khuyến khích sự đa dạng nội tại.

Chúng ta phải đi đến kết luận rằng nhóm quan trọng hàng đầu mà chúng ta thuộc về là nhóm của loài người. Đó là tương

lai tất yếu của chúng ta. Bất cứ điều gì khác đều có tính chất thoái bộ và quá nguy hiểm.

## Triều đình và những triều thần của nó

---

Rõ ràng bất kỳ loại triều đình nào cũng đều xoay quanh kẻ lãnh đạo, quyền lực của các triều thần tùy thuộc vào sự gần gũi tương đối của mối quan hệ giữa họ và người lãnh đạo này. Dù có nhiều loại lãnh đạo khác nhau, có một động năng khá phổ biến: các triều thần (trừ các dạng hoài nghi, xem bên dưới) sẽ có xu hướng lý tưởng hóa những người cầm quyền. Họ sẽ thấy rằng lãnh đạo của họ tài ba hơn, thông minh hơn, hoàn hảo hơn thực tế. Điều này giúp họ dễ dàng biện minh cho hành vi xu nịnh của mình hơn.

Động năng này tương tự như những gì chúng ta từng trải qua trong thời thơ ấu: Chúng ta lý tưởng hóa cha mẹ để cảm thấy an tâm hơn về quyền lực mà họ có đối với chúng ta. Thật quá đáng sợ khi tưởng tượng cha mẹ chúng ta yếu đuối hoặc bất tài. Việc đối phó với những nhân vật có thẩm quyền trong triều đình có xu hướng đẩy lui chúng ta về thời thơ ấu và động năng gia đình. Cách thức chúng ta điều chỉnh cho phù hợp với quyền lực của cha mẹ và sự hiện diện của các anh chị em ruột sẽ lại diễn ra dưới hình thức người lớn trong triều đình. Nếu chúng ta cảm thấy cần phải làm hài lòng cha mẹ bằng mọi cách để cảm thấy an tâm hơn, chúng ta sẽ trở thành kiểu người thích làm kẻ khác hài lòng trong triều đình. Nếu chúng ta bức tức các anh chị em ruột của mình vì họ đã lôi kéo sự chú ý của cha mẹ ra khỏi chúng ta và cố gắng chiếm ưu thế trước những anh chị em này, chúng ta sẽ là kiểu người đố kỵ và viện đến sự gây hấn thụ động. Chúng ta có thể muốn độc quyền sự chú ý của những người lãnh đạo giống như đã từng cố gắng làm điều đó với mẹ hoặc cha.

Và vì vậy chúng ta có thể nói rằng các triều thần có xu hướng rơi vào một số loại nhất định, tùy thuộc vào các khuôn mẫu sâu xuất phát từ thời thơ ấu. Một số trong những loại này có thể trở nên khá nguy hiểm nếu họ tích lũy được quyền lực trong triều

đình và thông thường họ rất giỏi che giấu những phẩm chất tiêu cực của mình để vươn lên từ bên trong. Tốt nhất là có thể nhận diện họ càng sớm càng tốt và có hành động phòng thủ cần thiết. Sau đây là bảy trong số các loại phổ biến hơn mà bạn sẽ tìm thấy.

**Kẻ có mưu đồ:** những cá nhân này có thể đặc biệt khó nhận ra. Họ có vẻ rất trung thành với ông chủ và với nhóm. Không ai làm việc chăm chỉ hơn hoặc liên tục có hiệu quả hơn họ. Nhưng đây chỉ là tấm mặt nạ họ đang đeo; đằng sau hậu trường họ đang tiếp tục mưu đồ để tích lũy thêm sức mạnh. Thông thường, họ khinh thường người chủ nhưng cẩn thận che giấu điều đó. Họ cảm thấy họ có thể làm công việc đó tốt hơn, và họ khao khát chứng minh điều này. Có lẽ họ có những vấn đề mang tính cạnh tranh trong thời thơ ấu với nhân vật người cha.

Trong triều đình của Richard Nixon, Alexander Haig (1924-2010) là nhân vật điển hình cho dạng này. Tốt nghiệp West Point và là anh hùng chiến tranh được tặng thưởng huân chương, ông được thuê làm với tư cách một trong nhiều trợ lý của Henry Kissinger, cố vấn an ninh quốc gia của Nixon. Triều đình nhỏ của riêng Kissinger đầy những người có nền tảng học vấn xuất sắc. Haig không thể cạnh tranh ở cấp độ này; ông tránh xa những tranh luận về chính sách. Thay vì vậy, ông khéo léo tự điều chỉnh bản thân theo mong muốn và nhu cầu của Kissinger để có thể nhanh chóng vươn lên từ bên trong. Ông tổ chức bàn làm việc của Kissinger, sắp xếp lịch làm việc của ông ta một cách hợp lý, và sẵn sàng thực hiện công việc thấp kém nhất, thậm chí giúp sếp ăn mặc cho một buổi tối quan trọng. Ông âm thầm chịu đựng vô số cơn thịnh nộ như núi lửa phun trào của Kissinger. Nhưng điều mà Kissinger không nhận ra là độ sâu của những tham vọng của Haig, và sự khinh miệt của ông đối với sếp của mình. Ông thường xuyên xu nịnh ông chủ thật sự trong trò chơi này, đó chính là Nixon.

Trong khi Kissinger ra ngoài trong hầu hết các buổi tối để tham dự một bữa tiệc nào đó, Nixon thường nhìn thấy ánh đèn trong văn phòng của Haig vào bất cứ giờ nào. Bản thân cũng là một kẻ nghiện công việc, Nixon không thể không ngưỡng mộ điều này. Tất nhiên, Haig đảm bảo rằng ông luôn làm việc vào buổi tối khi Nixon ở đó và sẽ chú ý đến ông. Ít lâu sau, Nixon mượn ông để làm một số công việc của chính ông ta. Năm 1973, khi vụ bê bối Watergate nổ ra, Nixon bổ nhiệm Haig làm chánh văn phòng. Điều này khiến Kissinger tức điên người - ông không chỉ cảm thấy Haig đã sử dụng ông cho mục đích riêng của mình, mà hiện giờ ông còn phải báo cáo với Haig như với một cấp trên. Để làm cho mọi việc thêm tồi tệ, Haig đã phát hiện ra mọi điểm yếu của Kissinger, và biết rất nhiều thông tin có thể gây tổn hại cho ông ta, và Kissinger chắc chắn rằng Haig sẽ chia sẻ thông tin này với Nixon, vốn rất khoái những tin đồn kiểu đó. Đối với đồng nghiệp, Haig có thể tỏ ra thân mật, thậm chí tỏ ra vô hại. Nhưng đằng sau hậu trường, ông ngầm ngầm tấn công hầu hết mọi người trên con đường của mình, nghe lén điện thoại của họ, đặt cái tên của ông vào những ý tưởng và những bản ghi nhớ của họ.

Khi cuộc khủng hoảng Watergate ngày càng sâu sắc và Nixon rơi vào trầm cảm, Haig dần dần tiếp quản các hoạt động, với một nhiệt tình khiến nhiều người ngạc nhiên và nhiều người khác ghê tởm. Trong suốt nhiều tháng, ông trở thành một tổng thống trên thực tế. Mô hình này lặp đi lặp lại trong suốt sự nghiệp của ông. Với tư cách ngoại trưởng của Ronald Reagan, sau nỗ lực ám sát tổng thống vào năm 1981, Haig nói với các phóng viên, "Tôi đang kiểm soát ở đây".

Khi nhận diện dạng người này, bạn phải nhìn ra phía sau lớp vỏ bọc hiệu quả và trung thành, thậm chí sự quyến rũ. Tập trung quan sát những thủ đoạn và sự nôn nóng muốn vươn lên từ bên trong của họ. Nhìn vào hồ sơ quá khứ của họ để tìm kiếm những dấu hiệu của mưu đồ. Họ là bậc thầy trong việc làm cho

những người lãnh đạo và những người khác phải phụ thuộc vào sự hiệu quả của họ như một phương tiện để ràng buộc và đảm bảo cho vị trí của chính họ. Hãy chú ý đến sự nhiệt tình hơn mức bình thường mà họ thể hiện để làm hài lòng ông chủ và làm cho bản thân trở nên hữu ích. Nhận ra rằng khi họ nhìn bạn, họ đang nghĩ về việc có thể sử dụng bạn như một công cụ hoặc bước đệm như thế nào. Tự hình dung rằng mình được Thượng đế ban cho khả năng xuất chúng, họ ít khi ân hận về việc họ có thể làm bất cứ điều gì cần thiết để thăng tiến. Tốt nhất là giữ khoảng cách với họ và không trở thành một trong những con tốt của họ, nhưng cũng không nên trở thành kẻ thù của họ.

**Kẻ khuấy động:** Dạng người này thường đầy những bất an nhưng rất giỏi che đậy chúng trước những người trong triều đình. Họ cảm thấy vô cùng bức tức và ghen tị với điều mà dường như những người khác có nhưng họ thì không, một phần của khuôn mẫu thời thơ ấu của họ. Trò chơi của họ là lan truyền cho nhóm những nghi ngờ và lo lắng, khuấy động rắc rối, khiến họ trở thành trung tâm của hành động và có thể cho phép họ đến gần nhà lãnh đạo hơn. Thông thường họ sẽ nhắm vào một triều thần khác, kẻ gây ra sự đố kỵ của họ, và họ sẽ lan truyền những tin đồn và những lời bông gió về triều thần đó, lợi dụng sự đố kỵ ngầm ngầm của những triều thần khác. Họ sẽ có đầy những thông tin bí mật cho nhà lãnh đạo về những người có thể không hoàn toàn trung thành. Càng khuấy động được nhiều hỗn loạn và cảm xúc, họ càng có thể tận dụng tình huống tốt hơn.

Nếu một cuộc nổi loạn nào đó đột nhiên nổ ra trong triều đình, bạn có thể chắc chắn rằng họ có liên can tới nó. Tất cả những gì một triều đình cần là một Kẻ khuấy động giỏi, để tạo ra bi kịch và sự bất hòa vô tận, làm cho cuộc sống trở nên không thể chịu đựng nổi đối với mọi người. Họ thật sự tìm được một niềm vui bí mật từ việc làm như vậy. Họ sẽ che đậy những dấu vết của mình bằng cách tỏ ra ngay thẳng quá mức bình thường

và phẫn nộ trước “sự phản bội” của những người khác. Họ thể hiện một vẻ bề ngoài trung thành và tận tụy với chính nghĩa đến độ khó mà ngờ rằng họ cực kỳ thủ đoạn.

Nếu một số triều thần nào đó chia sẻ “một cách vô tư” với bạn một tin đồn, hãy cảnh giác - họ có thể thuộc dạng người này và một ngày nào đó bạn có thể là mục tiêu của những tin đồn như vậy. Nếu bạn cảm thấy nhóm không thể chống lại một nỗi lo lắng có tính chất lây lan về một mối đe dọa mơ hồ nào đó, hãy thử xác định nguồn gốc của nó - rất có thể đang có một Kẻ khuấy động trong nhóm. Họ có thể rất quỷ quyết - họ có thể trưng bày một vẻ bề ngoài rất vui vẻ và lạc quan để che giấu sự tiêu cực đang khuấy động bên trong. Luôn luôn nhìn ra phía sau tấm mặt nạ và nhận thấy niềm vui thầm kín của họ khi có chuyện không hay xảy ra. Khi giao tiếp với một Kẻ khuấy động mà bạn đã biết, đừng trực tiếp hoặc gián tiếp xúc phạm họ hoặc thể hiện sự thiếu tôn trọng. Dù hoàn toàn vô cảm với cảm giác của những người phi báng, họ lại rất nhạy cảm với bất kỳ dấu hiệu thiếu tôn trọng nào đối với họ, và vì họ rất hiếm khi ân hận, họ sẽ làm cho cuộc sống của bạn trở nên khốn khổ thông qua những chiến dịch gây hấn thụ động của họ.

**Người gác cổng:** Mục tiêu của trò chơi đối với những dạng người này là giành lấy độc quyền tiếp cận với lãnh đạo, giữ độc quyền dòng thông tin đến với họ. Họ có thể giống Kẻ mưu đồ ở việc họ sẵn sàng sử dụng mọi người để đạt được vị trí này, nhưng khác với dạng đó, mục tiêu của họ không phải là nắm quyền lực. Họ bị thúc đẩy không phải bởi một sự khinh miệt ngầm ngầm đối với những người khác mà bởi sự ngưỡng mộ mãnh liệt của họ dành cho kẻ đứng đầu. Họ thường vươn lên cao dựa vào việc tâng bốc thiên tài và sự hoàn hảo của lãnh đạo, vốn đã được họ lý tưởng hóa. (Thậm chí có thể có một khía cạnh tình dục nào đó trong sự hấp dẫn của lãnh đạo đối với họ). Họ lấy lòng những người lãnh đạo bằng cách cung cấp rất nhiều phương tiện vượt ve sự ái kỷ của họ. Là những người gác cổng,

họ ngăn chặn những triều thần cáu kỉnh và những lãnh đạo cấp thấp hơn khỏi những cuộc đấu tranh chính trị nhỏ nhặt, điều này khiến cho họ có vẻ rất hữu ích.

Để đạt được sự gần gũi đó, họ cùng có thể tìm cách nhìn thấy những mặt tối của lãnh đạo và tìm hiểu về những điểm yếu của họ; một cách vô thức, điều này ràng buộc những người lãnh đạo thậm chí còn chặt chẽ hơn nữa với những Người gác cổng, kẻ mà có thể họ e sợ sẽ trở nên xa lánh họ. Có một quyền lực như vậy đối với người lãnh đạo được ngưỡng mộ là mục tiêu cuối cùng của họ. Dạng người này cũng có thể trở thành cảnh sát hoặc nữ cảnh sát trong triều đình, đảm bảo rằng nhóm sẽ trung thành với những ý tưởng và niềm tin của người lãnh đạo.

Một khi những dạng này nắm được quyền lực, họ trở nên cực kỳ nguy hiểm - việc đụng chạm với họ theo bất cứ cách nào sẽ cắt đứt khả năng tiếp cận với đầu thủ duy nhất trên bàn cờ vốn là kẻ quan trọng nhất, và các đặc quyền khác. Nên sớm nhận ra họ bởi sự bợ đỡ không biết xấu hổ của họ đối với ông chủ. Với những triều thần khác, rõ ràng những dạng này có một gương mặt rất khác với gương mặt mà họ thể hiện trước những người lãnh đạo, và bạn có thể cố gắng thu thập bằng chứng để vạch trần trò lá mặt lá trái của họ với người lãnh đạo trước khi quá muộn. Nhưng họ thường là những bậc thầy trong việc hiểu và lợi dụng những bất an của các ông chủ và đi đến chỗ hiểu rõ về họ hơn bạn nhiều. Họ có thể dễ dàng gạt phăng những nỗ lực của bạn. Nói chung, tốt nhất là nhận ra sức mạnh của họ và đứng về phía mặt tốt của họ. Nếu bạn là lãnh đạo, hãy cẩn thận với những dạng này. Họ sẽ có xu hướng cô lập bạn khỏi nhóm, và sự cô lập rất nguy hiểm.

**Kẻ cho phép Bóng tối xuất hiện:** Các nhà lãnh đạo thường ở trong một vị trí khó khăn. Họ phải chịu trách nhiệm cho những gì xảy ra với nhóm và sự cảng thẳng đi cùng với điều đó. Đồng thời, họ phải duy trì một danh tiếng vượt lên trên sự chỉ trích. Họ phải che đậy phía Bóng tối của mình (xem chương 9) nhiều

hơn những kẻ khác. Đây có thể là những khao khát ngoài hôn nhân mà họ phải kìm néo, hoặc sự hoang tưởng về lòng trung thành của mọi người xung quanh, hoặc mong muốn thể hiện một hành vi bạo lực nào đó đối với một kẻ thù đáng ghét. Một cách vô thức, Bóng tối của họ đang khao khát muốn xuất hiện. Khi đó Kẻ cho phép - một trong những triều thần thông minh và hiềm độc nhất - nhập cuộc.

Những dạng người này thường gần hơn với Bóng tối của họ, ý thức được những mong muốn đen tối nhất của chính họ. Vào thời thơ ấu, có lẽ họ cảm thấy một cách sâu sắc những khao khát này nhưng phải đè nén chúng; điều này khiến cho những khao khát đó trở nên mạnh mẽ và ám ảnh hơn. Khi trưởng thành, họ tìm kiếm các đối tác cùng khuynh hướng; với những kẻ đó, họ có thể cho phép Bóng tối công khai xuất hiện. Họ là bậc thầy trong việc phát hiện những mong muốn bị đè nén ở kẻ khác, bao gồm cả những người lãnh đạo. Trong một cuộc đối thoại, họ có thể bắt đầu đề cập tới những đề tài hơi cấm kỵ, nhưng theo một cách vui nhộn, không có tính chất đe dọa. Người lãnh đạo tiêm nhiễm tinh thần này và cởi mở hơn một chút. Khi đã thiết lập được mối liên hệ với Bóng tối của người lãnh đạo, Kẻ cho phép tiếp tục đưa việc này đi xa hơn nữa, với những gợi ý về các hành động khả dĩ cho những người lãnh đạo, những cách thức để giải tỏa sự bức dọc của họ, với Kẻ cho phép xử lý tất cả và phục vụ như một sự bảo vệ.

Charles Colson, cố vấn đặc biệt cho Tổng thống Nixon, đã tự tạo cho mình một vai trò như vậy. Ông biết sếp của mình hoàn toàn hoang tưởng về tất cả những kẻ thù được cho là vây quanh ông ta. Nixon cũng hoàn toàn bất an về nam tính của chính mình, khao khát được trừng phạt những kẻ thù nổi tiếng, và thể hiện một thái độ vênh vách nào đó. Ông cảm thấy thất vọng sâu sắc khi không thể hành động theo những ham muốn này. Colson tạo điều kiện cho những bản năng tồi tệ nhất của Nixon, cho phép ông giải tỏa những cảm xúc trong các cuộc họp và sau

đó đưa ra những cách thức để có hành động tiếp theo, chẳng hạn như kế hoạch trả thù những phóng viên đáng ghét. Nixon cảm thấy không thể chống lại điều này vì nó quá hấp dẫn và có tính chất trị liệu [cho những bất an của ông]. Colson cũng tự mình chia sẻ một vài trong số những khao khát tàn bạo tiềm ẩn này, và vì vậy đây là cách hoàn hảo để ông ta sống với Bóng tối của chính mình.

Trong bất kỳ triều đình nào, chắc chắn sẽ có những người có tính cách thấp kém, sống để mưu đồ và đấu đá. Họ không công khai tỏ ra hung bạo hay xấu xa mà chỉ đơn giản ít khi hối hận. Nếu họ là Kẻ cho phép và mon men tìm được một vị trí gần với sếp, bạn sẽ không thể làm gì để chống lại họ. Việc đổi đầu với những dạng người này rất nguy hiểm, trừ khi họ đang âm mưu một điều gì đó đen tối đến độ đáng để mạo hiểm vị trí của chính bạn trong việc ngăn chặn họ. Hãy ghi nhớ rằng sự nghiệp của họ nói chung rất ngắn. Họ thường phục vụ như một kẻ bung xung nếu điều họ ủng hộ hoặc theo đuổi trở nên công khai. Hãy lưu ý rằng họ có thể cố gắng chơi đẹp với bạn. Đừng dính dáng tới bất kỳ hành động đáng ngờ nào mà họ đang cố gắng lôi kéo bạn vào. Danh tiếng trong sạch của bạn là điều quan trọng nhất bạn sở hữu được. Hãy duy trì một khoảng cách lịch sự.

**Kẻ pha trò trong triều đình:** Hầu như mọi triều đình đều có một Kẻ pha trò. Trong quá khứ, họ đội mũ có gắn chuông của các anh hùng, nhưng ngày nay họ xuất hiện dưới nhiều dáng vẻ bề ngoài khác nhau.

Họ có thể là người hay giễu cợt và nhạo báng của triều đình, được phép chế nhạo hầu hết mọi người và mọi thứ, đôi khi bao gồm cả chính những người lãnh đạo mà vốn dĩ những lãnh đạo này đã khoan dung cho điều này vì nó cho thấy rõ sự thiếu an toàn và đầu óc hài hước của họ. Một dạng khác là kẻ nổi loạn đã thuần hóa. Những dạng này được phép làm trái với chuẩn mực về trang phục, thể hiện hành vi nói lỏng hơn và tán thành những ý kiến trái với quy ước. Họ có thể hơi lòe loẹt. Trong các

cuộc họp, không như bất cứ người nào khác, họ được phép đưa ra những ý kiến điên rồ trái ngược với nhóm. Những kẻ không tuân thủ này chứng tỏ rằng những người lãnh đạo khuyến khích việc trao đổi ý kiến tự do, ít nhất là vẻ bề ngoài.

Những dạng này rơi vào các vai trò như vậy bởi vì họ có một nỗi sợ hãi ngầm ngầm đối với trách nhiệm và sự thất bại. Họ biết rằng với tư cách là những Kẻ pha trò họ không được coi trọng và được trao khá ít quyền lực thực tế. Sự hài hước và những trò hề của họ cho họ một vị trí trong triều đình mà không chịu áp lực phải thật sự hoàn thành công việc. “Những cuộc nổi loạn” của họ, không bao giờ thật sự là một mối đe dọa hay thách thức đối với hiện trạng. Thật ra, họ làm như vậy để những người khác trong nhóm có thể cảm thấy một chút vượt trội so với kẻ lập dị trong nội bộ và thoái mái hơn trong việc tuân thủ các quy tắc.

Đừng bao giờ xem sự tồn tại của họ như một dấu hiệu cho thấy bạn có thể tự do bắt chước hành vi của họ. Có lý do cho việc hiếm khi có nhiều hơn một kẻ pha trò trong mỗi triều đình. Nếu bạn cảm thấy sự thôi thúc muốn nổi loạn để chống lại các quy tắc của nhóm, tốt hơn nên tiến hành nó càng tinh vi càng tốt. Thông thường triều đình hiện đại sẽ dung thứ cho những khác biệt bề ngoài nhưng không mấy khoan dung đối với những ý tưởng và sự đúng đắn về chính trị. Tốt hơn nên dành sự bất tuân thủ cho cuộc sống riêng tư của bạn, hoặc cho đến khi bạn tích lũy được nhiều quyền lực hơn.

**Kẻ phản ánh:** những dạng này thường nằm trong số những triều thần thành công nhất, vì họ có khả năng chơi trò hai mặt với cán kiềm - họ rất giỏi quyền rũ những người lãnh đạo và các triều thần đồng liêu, duy trì được một nền tảng hỗ trợ rộng rãi. Quyền lực của họ dựa trên ý tưởng rằng trong thâm tâm, tất cả mọi người đều là kẻ ái kỷ. Đây là những bậc thầy trong việc phản ánh lại với mọi người những tâm trạng và ý tưởng của chính họ,

khiến họ cảm thấy được khẳng định mà không hề nhận thấy sự thao túng, trái ngược với việc sử dụng sự tâng bốc quá mức.

Trong triều đình của Franklin Delano Roosevelt, Frances Perkins, bộ trưởng lao động kiêm cố vấn lâu năm của FDR, là một đấu thủ cao tay ẩn trong trò chơi này. Bà có mức độ đồng cảm cao và có thể cảm nhận được những tâm trạng của Roosevelt. Bà sẽ tự điều chỉnh cho phù hợp với chúng. Bà biết ông ta rất thích nghe những câu chuyện, vì vậy, khi trình bày bất kỳ ý tưởng nào với ông ta, bà sẽ trình bày với một cốt truyện nào đó, và điều này sẽ quyến rũ ông ta. Bà lắng nghe bất cứ điều gì ông ta nói với nhiều chú ý hơn bất kỳ ai khác và sau đó có thể lặp lại từng từ điều gì đó “tuyệt vời” mà ông ta nói, chứng tỏ bà đã lắng nghe chăm chú như thế nào.

Nếu bà định đề xuất một hành động vốn có thể gặp phải một sự chống đối nào đó, bà sẽ diễn đạt nó như một trong những ý tưởng của chính ông ta trong quá khứ, nhưng với một chút sửa đổi của chính bà. Bà có thể giải mã ý nghĩa của những kiểu cười khác nhau của ông ta, biết khi nào bà có thể nghĩ xa hơn nữa và khi nào nên dừng lại. Và bà bảo đảm việc xác nhận hình ảnh lý tưởng mà ông ta tự hình dung về bản thân, một chiến binh cao quý chiến đấu với tư cách người đại diện cho những kẻ bị tước quyền công dân. Đối với các triều thần khác, bà thể hiện bản thân với cung cách không hề có chút đe dọa nào, không bao giờ thể hiện tầm ảnh hưởng của bà đối với sếp của mình và áp dụng cùng một loại bùa mê đối với mọi người cản đường bà. Bằng cách này, bà khiến cho mọi người khó lòng cảm thấy bị đe dọa hoặc ghen tị với quyền lực của bà.

Đây là một vai trò mà bạn có thể muốn xem xét để đóng trong triều đình vì quyền lực mà nó mang lại, nhưng để thành công, bạn sẽ phải là một người rất giỏi đọc tâm trạng của mọi người, nhạy cảm với những tín hiệu phi ngôn ngữ của họ. Bạn muốn có thể phản ánh những tâm trạng chứ không chỉ là những ý tưởng của họ. Điều này sẽ khiến cho họ bị mê hoặc và giảm đi sự chống

đối. Với các nhà lãnh đạo, bạn phải nhận ra quan điểm lý tưởng hóa của họ đối với bản thân và luôn xác nhận nó theo cách nào đó, hoặc thậm chí khuyến khích họ sống theo nó. Những người ở đỉnh cao luôn cô đơn và bất an hơn bạn tưởng tượng, và họ sẽ tán thưởng điều này. Như đã đề cập trước đó, sự nịnh hót thái quá có thể nguy hiểm vì mọi người có thể nhìn xuyên thấu, nhưng ngay cả khi họ nhìn xuyên qua tấm gương phản chiếu của bạn, họ sẽ vẫn bị quyến rũ và muốn nhiều hơn nữa.

**Kẻ được ưa thích nhất và Cái bao cát để tập đấm:** Hai dạng này chiếm các bậc cao nhất và thấp nhất trong triều đình. Mỗi vị vua hoặc nữ hoàng phải có Kẻ ưa thích nhất của mình trong triều đình. Trái ngược với các dạng khác, những kẻ mà quyền lực của họ thường phụ thuộc vào hiệu quả và sự thể hiện lòng trung thành, nhìn chung Kẻ được ưa thích nhất vươn lên trong quyền lực dựa vào việc vun bồi một mối quan hệ cá nhân hơn, giống như tình bạn hữu. Ngay từ đầu, họ đã hành động một cách thoái mái và thân mật với nhà lãnh đạo, mà không có vẻ thiếu tôn trọng. Nhiều nhà lãnh đạo đang ngầm ngầm khao khát không bị buộc phải tỏ ra quá trang trọng và nắm quyền kiểm soát. Đôi khi những nhà lãnh đạo cô đơn sẽ chọn ra một người, cho họ chiếm giữ vị trí này. Với Kẻ được ưa thích nhất, họ sẽ vui lòng chia sẻ những bí mật và ban bố những ân huệ. Tất nhiên điều này sẽ làm dậy lên sự ghen tị của các triều thần khác.

Vị trí này đầy nguy hiểm. Đầu tiên, nó phụ thuộc vào cảm giác thân thiện của các nhà lãnh đạo, và những cảm xúc như vậy chắc chắn là hay thay đổi. Mọi người nhạy cảm hơn với những lời nói hoặc hành động của bạn bè, và nếu họ cảm thấy thất vọng hoặc bị phản bội bằng bất cứ cách nào, họ có thể đi từ chỗ yêu thích sang ghét người bạn cũ. Thứ hai, Kẻ được ưa thích nhất nhận được nhiều sự đối xử đặc quyền đến mức họ thường trở nên kiêu ngạo và lộng quyền. Các nhà lãnh đạo có thể mệt mỏi với hành vi hư hỏng của họ. Các triều thần khác vốn đã ghen tị với Kẻ được ưa thích nhất từ trước, nhưng sự kiêu ngạo

ngày càng tăng của họ chỉ khiến cho họ bị xa lánh nhiều hơn. Khi kẻ được ưa thích nhất bị thất sủng - và lịch sử đầy những câu chuyện như thế - sự thất sủng rất cay đắng và đau đớn. Không ai đến bảo vệ họ, và vì sự vươn lên của họ không phụ thuộc vào bất kỳ kỹ năng đặc biệt nào, họ thường không còn nơi nào để đi. Hãy cố gắng tránh bị cám dỗ vào vị trí này. Hãy tạo nên quyền lực bằng những thành tựu và sự hữu ích của bạn, đừng dựa vào tình cảm thân thiện mà mọi người dành cho bạn.

Giống như trong bất kỳ sân chơi trẻ em nào, trong triều đình hầu như luôn có một người đóng vai trò Cái bao cát để tập đấm, kẻ mà mọi người đều cảm thấy được khuyến khích để chế nhạo theo một cách nào đó và cảm thấy vượt trội hơn. Mọi người ngày nay đúng đắn và cẩn thận hơn về mặt chính trị, và nhu cầu này của con người đối với Cái bao cát để tập đấm quá in sâu trong bản chất của chúng ta. Mọi người sẽ đặt những cảm giác về sự vượt trội của họ lên trên sự kém cỏi, những ý kiến phi chính thống, hay sự thiếu tinh tế của Cái bao cát để tập đấm, bất cứ điều gì khiến họ có vẻ khác biệt và thấp kém. Phần lớn những lời chế giễu này là từ phía sau lưng của các mục tiêu, nhưng họ sẽ cảm nhận được điều đó. Đừng tham gia vào động năng này. Nó sẽ làm cho bạn trở nên thô tục và hạ thấp giá trị của bạn. Hãy xem tất cả mọi người trong triều đình là những đồng minh tiềm năng của bạn. Trong môi trường tàn nhẫn của triều đình, hãy cố gắng làm bạn với cái bao cát để tập đấm, thể hiện một cách hành xử khác và không tìm kiếm niềm vui từ trò chơi độc ác này.

## Nhóm thực tế

---

Khi một nhóm người thất bại trong một công việc kinh doanh nào đó, chúng ta thường nhìn thấy động năng sau đây tự thể hiện chính nó: Phản ứng đầu tiên là nhìn vào những đối tượng có liên quan và đổ lỗi. Có lẽ chính nhà lãnh đạo có tham vọng quá mức đã dẫn dắt nhóm tới chỗ thất bại, hoặc người phụ tá bất tài, hoặc đối thủ quá gian xảo. Có lẽ thất bại này cũng bao gồm cả một sự xui xẻo nào đó. Người lãnh đạo hoặc người phụ tá có thể bị sa thải và một đội ngũ mới được thành lập. Người lãnh đạo học được một vài bài học từ kinh nghiệm và những điều này được chia sẻ. Mọi người trong nhóm cảm thấy hài lòng và sẵn sàng bước tiếp. Sau đó, một vài năm, gần như cùng một vấn đề và cùng một kiểu thất bại lại tái diễn, và các giải pháp mệt mỏi tương tự được lặp lại một lần nữa.

Lý do của khuôn mẫu phổ biến này khá đơn giản: điều thực sự sai lầm là động năng bất thường của nhóm, vốn có xu hướng tạo ra những phụ tá bất tài và những nhà lãnh đạo vĩ cuồng. Và trừ khi vấn đề này được chấn chỉnh, các rắc rối cứ lặp đi lặp lại với những khuôn mặt khác nhau.

Trong một nền văn hóa rối loạn chức năng, các thành viên thường lầm lẫn về vai trò của họ và định hướng chung của nhóm. Trong bối cảnh như vậy, mọi người bắt đầu nghĩ nhiều hơn về lợi ích và chương trình hành động của chính mình, và họ tạo thành những bè phái. Lo lắng về địa vị của họ nhiều hơn so với sức khỏe của nhóm, cái tôi của họ trở nên nhạy cảm và họ bị ám ảnh về việc ai nhận được nhiều hơn. Trong bầu không khí bất đồng này, những quả táo hư - những Kẻ khuấy động, những người đàn ông và phụ nữ có tính cách thấp kém - tìm thấy nhiều cách để khuấy động rắc rối và tự đề cao bản thân. Những người nổi trội về cách lấy lòng và chơi trò chơi chính trị nhưng ít có tài cán nào khác thường phát triển mạnh, vươn lên vị trí cao và trở

thành những phụ tá. Sự tầm thường được ưa thích hơn và được tưởng thưởng.

Các nhà lãnh đạo thấy mình bị lôi kéo xuống thấp bởi tất cả các bất đồng nội bộ và thủ đoạn gây phân tâm cho đối thủ này. Cảm thấy dễ bị tổn thương, họ tự bao quanh mình với các triều thần thường nói với họ những gì họ muốn nghe. Bên trong cái kén triều đình này, các nhà lãnh đạo áp ủ những kế hoạch vĩ cuồng và thiếu chặt chẽ, vốn được khuyến khích bởi các triều thần nhu nhược. Việc sa thải người lãnh đạo hoặc các phụ tá sẽ không thay đổi được bất cứ điều gì. Những người kế tiếp sẽ đơn giản nhận ra mình bị tiêm nhiễm và biến đổi bởi nền văn hóa rối loạn chức năng.

Điều phải làm để tránh cái bẫy này là thay đổi quan điểm của chúng ta: Thay vì ngay lập tức tập trung vào các cá nhân và kịch tính của hành động thất bại, chúng ta phải tập trung vào động năng chung của toàn nhóm. Tập trung vào động năng này, tạo ra một nền văn hóa hiệu quả và chúng ta sẽ không chỉ tránh được tất cả những điều tệ hại nói trên mà còn kích hoạt được một sức kéo hướng lên trên rất khác biệt bên trong nhóm.

Cái tạo ra một động năng thiết thực, lành mạnh là khả năng duy trì một mối quan hệ chặt chẽ với thực tế của nhóm. Thực tế đối với một nhóm là như sau: Nó tồn tại để hoàn thành công việc, làm mọi thứ, giải quyết các vấn đề. Nó có một số tài nguyên nhất định mà nó có thể rút ra - khả năng lao động và sức mạnh của các thành viên, nguồn tài chính của nó. Nó hoạt động trong một môi trường cụ thể hầu như luôn cạnh tranh cao độ và liên tục thay đổi. Nhóm lành mạnh đặt trọng tâm chính vào bản thân công việc, tận dụng tối đa các nguồn lực của mình và điều chỉnh cho phù hợp với tất cả những thay đổi không thể tránh khỏi. Không lãng phí thời gian vào các trò chơi chính trị bất tận, một nhóm như vậy có thể hoàn thành gấp mười lần so với nhóm bị rối loạn chức năng. Nó mang đến những điều tốt đẹp nhất trong bản chất con người - sự cảm thông của mọi

người, khả năng làm việc với những người khác ở mức độ cao. Nó vẫn còn là lý tưởng cho tất cả chúng ta. Chúng ta sẽ gọi lý tưởng này là *nhóm thực tế*.

Tất nhiên, một nhóm thực tế thật sự là một điều hiếm thấy trong lịch sử - ở một mức độ nào đó, chúng ta đã nhìn thấy nó trong hành động với các tiểu đoàn nổi tiếng của Napoléon Bonaparte, hoặc những năm đầu của IBM dưới sự lãnh đạo của Thomas Watson, hoặc nội các ban đầu do Franklin Roosevelt hình thành, hoặc đội ngũ điện ảnh được tập trung bởi đạo diễn vĩ đại John Ford, vốn đã làm việc với ông trong suốt nhiều thập kỷ, hay đội Chicago Bulls dưới sự chỉ đạo của huấn luyện viên bóng rổ Phil Jackson. Từ những ví dụ này và nhiều ví dụ khác, chúng ta có thể học được một số bài học quý giá về các thành tố của nhóm thực tế và cách các nhà lãnh đạo có thể định hình một nhóm.

Sau đây là năm chiến lược chủ yếu để đạt được điều này, tất cả đều nên được đưa vào thực hành. Hãy nhớ rằng nếu bạn thừa hưởng một nền văn hóa đã cố định vững chắc và rối loạn chức năng, công việc của bạn sẽ khó khăn hơn và sẽ mất nhiều thời gian hơn. Bạn cần kiên quyết trong những thay đổi hữu hiệu mà bạn mong muốn và phải kiên nhẫn, hãy cẩn thận, tránh để cho nền văn hóa đó từ từ đồng hóa bạn. Hãy nghĩ về nó như một cuộc chiến tranh, và kẻ thù không phải là những cá nhân mà là động năng bị rối loạn chức năng của nhóm.

**Thẩm nhuần một ý thức tập thể về mục đích.** Bạn muốn nắm bắt được sức mạnh xã hội vốn bắt buộc mọi người muốn thuộc về nó và hòa nhập với nó và định hướng cho một mục đích cao hơn. Bạn hoàn thành điều này bằng cách thiết lập một đội ngũ lý tưởng - nhóm của bạn có một mục đích rõ ràng, một sứ mệnh tích cực vốn đoàn kết các thành viên của nó. Nhóm này có thể tạo ra một sản phẩm vượt trội và độc đáo, giúp cuộc sống dễ dàng hơn hoặc mang lại niềm vui; hoặc cải thiện các điều kiện cho những người có nhu cầu; hoặc giải quyết một số

vấn đề có vẻ khó giải quyết. Đây là thực tế cuối cùng của nhóm, lý do vì sao nó được hình thành ngay từ đầu. Mục đích này không mơ hồ hoặc được ngũ ý mà được nêu ra rõ ràng và công khai. Bất kể công việc thuộc loại gì, bạn muốn nhấn mạnh vào sự xuất sắc và tạo ra một thứ gì đó với chất lượng cao nhất có thể. Việc tạo ra tiền hoặc thành công nên là kết quả tự nhiên của lý tưởng này chứ bản thân nó không phải là mục tiêu.

Để thực hiện công việc này một cách có hiệu quả, nhóm phải thực hành những gì bạn rao giảng. Bất kỳ dấu hiệu nào của sự đạo đức giả hoặc sự khác biệt đáng chú ý giữa lý tưởng và thực tế sẽ phá hủy những nỗ lực của bạn. Bạn muốn thiết lập một hồ sơ theo dõi kết quả vốn phản ánh lý tưởng của nhóm. Các nhóm sẽ có xu hướng mất kết nối với mục đích ban đầu của chúng, đặc biệt là khi có bất kỳ thành công nào. Bạn muốn liên tục nhắc nhở nhóm về sứ mệnh của nó, điều chỉnh nó nếu cần thiết nhưng không bao giờ đi lệch khỏi cốt lõi này.

Chúng ta thường thích giảm thiểu hành vi của mọi người xuống những động cơ cơ bản - sự tham lam, ích kỷ, mong muốn được chú ý. Chắc chắn tất cả chúng ta đều có một khía cạnh cơ bản. Nhưng chúng ta cũng sở hữu một khía cạnh cao quý hơn, vốn thường gây thất vọng và không thể tìm thấy biểu hiện trong thế giới tàn nhẫn ngày nay. Việc làm cho mọi người cảm thấy họ là một phần không thể thiếu của một nhóm tạo nên một thứ gì đó quan trọng đáp ứng cho nhu cầu sâu sắc nhưng hiếm khi được đáp ứng của con người. Một khi các thành viên trải nghiệm điều này, họ có động lực để giữ cho động năng lành mạnh này linh hoạt và tràn trề sức sống. Với tinh thần đồng đội tương đối cao, nhóm sẽ tự kiểm soát chính nó. Những kẻ nhỏ mọn và chỉ nghĩ tới cái tôi sẽ trở nên nổi bật và bị cô lập. Với sự rõ ràng về những gì nhóm đại diện và vai trò của họ, các thành viên ít có khả năng hình thành các bè phái. Mọi thứ trở nên dễ dàng và suôn sẻ hơn nếu bạn thấm nhuần mục đích tập thể này.

**Tập hợp đội ngũ phụ tá hiệu quả.** Là người lãnh đạo của một nhóm thực tế, bạn cần có khả năng tập trung vào bức tranh lớn hơn và các mục tiêu tổng thể quan trọng. Bạn có rất ít năng lượng tinh thần, và bạn phải sắp xếp nó một cách khôn ngoan. Trở ngại lớn nhất cho điều này là nỗi sợ của bạn đối với việc ủy thác thẩm quyền. Nếu bạn không chống cự nỗi sự quản lý vĩ mô, tâm trí của bạn sẽ bị che mờ bởi tất cả các chi tiết mà bạn cố gắng duy trì ở vị trí hàng đầu và các trận chiến giữa các triều thần. Sự nhầm lẫn của bạn sau đó sẽ lan truyền qua nhóm, phá hỏng hiệu quả của chiến lược đầu tiên.

Điều bạn cần tiến hành ngay từ đầu là vun bồi một đội ngũ phụ tá, thẩm nhuần tinh thần của bạn và ý thức tập thể về mục đích, những người mà bạn có thể tin tưởng để quản lý việc thực hiện các ý tưởng. Để đạt được điều này, bạn phải có các tiêu chuẩn đúng - bạn không chọn lựa dựa trên sự quyến rũ của mọi người, và không bao giờ thuê bạn bè. Bạn muốn những người có năng lực nhất cho công việc. Bạn cũng phải cân nhắc kỹ càng về tính cách của họ. Một số người có thể xuất sắc, nhưng cuối cùng những tính cách độc hại và cái tôi của họ khiến họ rút cạn kiệt tinh thần của nhóm. (Để biết thêm về cách đánh giá tính cách, xem chương 4).

Bạn chọn cho đội ngũ này những người có các kỹ năng mà bạn thiếu, mỗi cá nhân với thế mạnh riêng của họ. Họ biết vai trò của mình. Bạn cũng muốn đội ngũ phụ tá này đa dạng về khí chất, thành phần xuất thân và ý tưởng. Họ thể hiện tinh thần sẵn sàng lên tiếng và nắm bắt thế chủ động, tất cả trong khuôn khổ của mục đích nhóm. Thậm chí họ có thể thách thức một số quy tắc có vẻ lỗi thời. Cảm giác là một phần của một nhóm nhưng có thể vận dụng sự sáng tạo của riêng họ vào các nhiệm vụ sẽ phát huy khả năng cao nhất của họ, và tinh thần này sẽ lan tỏa trong toàn nhóm.

Đối với đội ngũ phụ tá này và đối với toàn thể nhóm, bạn muốn bảo đảm rằng các thành viên đều được đối xử ít nhiều

như nhau - không ai có đặc quyền; sự tưởng thưởng và sự trừng phạt được thực hiện một cách bình đẳng và công bằng. Nếu những cá nhân cụ thể không hành động đúng với lý tưởng, bạn sẽ tống khứ họ đi. Lúc này, nếu bạn thu dụng những phụ tá mới, họ sẽ hấp thụ một cách tự nhiên động năng lành mạnh. Bạn cũng đang dẫn đầu từ phía trước. Nếu cần phải có những sự hy sinh, bạn chia sẻ điều này nhiều như bất kỳ thành viên nào. Khi làm tất cả những điều này, bạn sẽ khiến mọi người khó cảm thấy ghen tị và bức bối; những cảm giác này có thể gieo rắc sự chia rẽ và khiến cho mọi người quan tâm đến địa vị hay quyền lực.

**Để cho thông tin và ý tưởng lưu chuyển tự do.** Khi nhóm phát triển, mối nguy hiểm lớn nhất của bạn là sự hình thành dần dần của một quả bong bóng xung quanh bạn. Khi cố gắng giảm bớt gánh nặng của bạn, những người phụ tá rốt cuộc có thể cô lập bạn khỏi những gì đang xảy ra trong nhóm và lọc lại thông tin họ cung cấp cho bạn. Không nhận ra điều đó, họ nói với bạn những gì họ tin sẽ làm hài lòng bạn và tránh sự ồn ào vốn quan trọng và cần được nghe thấy. Tầm nhìn của bạn đối với thực tế dần trở nên méo mó và những quyết định của bạn phản ánh điều này.

Để không bị quá tải bởi các chi tiết, bạn cần thiết lập một động năng rất khác. Hãy xem xét sự truyền đạt một cách cởi mở các ý tưởng và thông tin - về các đối thủ, về những gì đang xảy ra trên đường phố hoặc trong khán giả của bạn - đó là nguồn sống của nhóm. Đây là bí quyết thành công của Napoléon Bonaparte trên chiến trường. Ông đích thân xem xét các báo cáo ngắn gọn được gửi cho ông bởi các thống chế, trung úy và những người khác trong suốt chuỗi chỉ huy, bao gồm cả những người lính bộ binh. Điều này mang tới cho ông nhiều phương hướng đối với hoạt động của quân đội và hành động của kẻ thù. Ông muốn có càng nhiều thông tin chưa được lọc càng tốt trước khi quyết định chiến lược. Ông giữ những báo cáo đó ở một con số nhỏ hợp lý,

nhưng chính sự đa dạng của chúng mang tới cho ông một bức tranh rất rõ ràng.

Để đạt được điều này, bạn muốn khuyến khích sự thảo luận thẳng thắn trên suốt tuyến, với các thành viên tin tưởng rằng họ có thể làm như vậy. Bạn lắng nghe những người lính bộ binh của bạn. Bạn muốn các cuộc họp của bạn sống động, với những người không quá quan tâm đến việc làm tổn thương những cái tôi và việc gây ra sự xúc phạm; bạn muốn có sự đa dạng về ý kiến. Để cho phép sự cởi mở như vậy, bạn phải cẩn thận trong các cuộc thảo luận này để không để lộ sở thích của riêng bạn đối với một lựa chọn hoặc quyết định cụ thể, vì điều này sẽ lái nhóm đi theo sự dẫn dắt của bạn một cách tinh vi. Thậm chí nên mời các chuyên gia và người ngoài để mở rộng tầm nhìn của nhóm.

Quá trình cân nhắc càng mở rộng, sự kết nối với thực tế càng lớn, và những quyết định của bạn càng sáng suốt hơn. Tất nhiên, bạn có thể mất quá nhiều thời gian trong quá trình này, nhưng hầu hết mọi người đều phạm lỗi theo hướng ngược lại, đưa ra những quyết định vội vàng dựa vào những thông tin đã được lọc kỹ. Bạn cũng muốn tạo ra sự minh bạch, càng nhiều càng tốt: khi đưa ra các quyết định, bạn chia sẻ với nhóm về lý do và mục đích của chúng.

Mở rộng sự truyền đạt công khai này đến khả năng của nhóm trong việc tự phê phán chính nó và thành tích của nó, đặc biệt sau bất kỳ sai lầm hoặc thất bại nào. Cố gắng biến điều này thành một trải nghiệm tích cực và sống động, với trọng tâm không đặt vào những kẻ bung xung mà vào hoạt động chung của nhóm, vốn không ở mức trung bình. Bạn muốn nhóm tiếp tục học hỏi và cải thiện. Học hỏi từ những sai lầm sẽ khiến nhóm tự tin hơn nhiều trong việc tiến về phía trước.

**Lan truyền cho nhóm những cảm xúc hữu ích.** Trong môi trường nhóm, mọi người tự nhiên dễ cảm xúc hơn và dễ thẩm thấu tâm trạng của những người khác. Bạn phải làm việc với

bản chất con người và biến điều này thành tích cực bằng cách lan truyền cho nhóm một tập hợp cảm xúc thích hợp. Mọi người dễ bị ảnh hưởng bởi những tâm trạng và thái độ của người lãnh đạo nhiều hơn so với của bất kỳ ai khác. Những cảm xúc hữu ích bao gồm sự bình tĩnh. Phil Jackson, huấn luyện viên bóng rổ thành công nhất trong lịch sử, nhận thấy rằng rất nhiều huấn luyện viên khác sẽ cố gắng kích động tinh thần của đội trước một trận đấu, khiến họ phấn khích và thậm chí tức giận. Ông thấy việc thầm nhuần một cảm giác bình tĩnh sẽ hữu ích hơn nhiều; nó giúp các cầu thủ thực hiện kế hoạch thi đấu và không phản ứng thái quá với những tình huống có lợi hay bất lợi trong cuộc thi đấu. Một phần của chiến lược này là luôn luôn giữ cho nhóm tập trung vào việc hoàn thành các nhiệm vụ cụ thể, điều này sẽ gắn họ vào công việc và giúp họ bình tĩnh lại.

Lan truyền cho nhóm một cảm giác quyết tâm vốn bắt nguồn từ bạn. Bạn không phiền lòng vì những thất bại; bạn tiếp tục tiến lên và làm việc với các vấn đề. Bạn là người kiên trì. Nhóm cảm nhận được điều này, và các cá nhân cảm thấy bối rối vì đã trở nên hoảng loạn trước sự thay đổi nhỏ nhất trong vận hạn. Bạn có thể cố gắng lan truyền cho nhóm sự tự tin, nhưng phải cẩn thận không để cho nó chêch sang sự vĩ cuồng. Sự tự tin của bạn và của nhóm chủ yếu bắt nguồn từ một hồ sơ theo dõi sự thành công. Thay đổi các công việc thường ngày theo định kỳ, gây ngạc nhiên cho nhóm với điều gì đó mới mẻ hoặc có tính chất thử thách. Điều này sẽ đánh thức họ và kéo họ ra khỏi sự tự mãn vốn có thể nảy sinh trong bất kỳ nhóm nào đạt được thành công.

Quan trọng nhất, việc thể hiện một thái độ không sợ hãi và một sự cởi mở hoàn toàn đối với các ý tưởng mới sẽ có tác dụng trị liệu tốt nhất. Các thành viên sẽ trở nên ít phòng thủ hơn, điều này khuyến khích họ tự suy nghĩ nhiều hơn và không hành động như những người máy.

**Tạo một nhóm được kiểm chứng qua chiến đấu.** Điều cần thiết là bạn biết rõ nhóm của mình, điểm mạnh và điểm yếu của nó và mức độ tối đa bạn có thể kỳ vọng ở nó. Nhưng những vẻ bề ngoài có thể có tính chất đánh lừa. Trong công việc hằng ngày, có vẻ như mọi người có động lực, được kết nối và làm việc hiệu quả. Nhưng cứ bổ sung thêm một sự căng thẳng hoặc áp lực hoặc thậm chí là một cuộc khủng hoảng nào đó, và đột nhiên bạn nhìn thấy toàn bộ khía cạnh khác của họ. Một số bắt đầu suy nghĩ nhiều hơn về bản thân và ngắt kết nối với tinh thần nhóm; những người khác trở nên quá lo lắng và lây nhiễm nỗi sợ hãi của họ sang nhóm. Một phần của thực tế mà bạn cần phải đứng đầu là sức mạnh *thật sự* của nhóm của bạn.

Bạn muốn mình có thể đo lường được sự kiên định nội tâm tương đối của mọi người trước khi bạn bị đẩy vào một cuộc khủng hoảng. Giao cho các thành viên khác nhau một số nhiệm vụ tương đối khó khăn hoặc có thời hạn ngắn hơn bình thường và xem cách họ phản ứng. Một số người chứng tỏ họ có thể xử lý tình thế khó khăn và thậm chí làm tốt hơn dưới áp lực đó; hãy xem những người như vậy là một kho báu cần tích trữ. Dẫn dắt toàn đội ngũ vào một hành động mới lạ và hơi mạo hiểm hơn bình thường. Quan sát cẩn thận cách thức các cá nhân phản ứng với một chút hỗn loạn; và sự không chắc chắn bắt nguồn từ đó. Tất nhiên, sau bất kỳ cuộc khủng hoảng hay thất bại nào, hãy sử dụng những khoảnh khắc đó như một cách để quan sát sức mạnh nội tâm hoặc sự thiếu hụt nó của mọi người. Bạn có thể khoan dung đối với một vài dạng người sợ hãi nhưng có những đức tính khác, nhưng đừng khoan dung cho quá nhiều người.

Nói cho cùng, bạn muốn một nhóm đã trải qua một vài cuộc chiến, đối phó với chúng một cách hợp lý, và hiện tại đã được kiểm chứng qua chiến đấu. Họ không nản lòng trước dấu hiệu của những trở ngại mới và thật sự hoan nghênh chúng. Với một nhóm như vậy, bạn có thể từ từ mở rộng giới hạn của những gì bạn có thể yêu cầu họ, và các thành viên cảm thấy một lực kéo

hướng lên mạnh mẽ để đáp ứng những thách thức và chứng tỏ bản thân. Một nhóm như vậy có thể dời được núi.

CUỐI CÙNG, CHÚNG TA MUỐN TẬP TRUNG VÀO SỨC KHỎE TÂM LÝ CỦA CÁC CÁ NHÂN, và cách thức mà có lẽ một nhà trị liệu có thể sẽ áp dụng để khắc phục bất kỳ vấn đề nào họ có thể có. Tuy nhiên, điều mà chúng ta không xem xét là việc ở trong một nhóm rối loạn chức năng có thể thật sự làm cho các cá nhân mất ổn định và suy nhược thần kinh. Điều ngược lại cũng đúng: bằng cách tham gia vào một nhóm thực tế có hoạt động chức năng cao, chúng ta có thể làm cho mình khỏe mạnh và toàn diện. Những trải nghiệm như vậy rất đáng nhớ và làm thay đổi cuộc sống. Chúng ta học được giá trị của việc hợp tác ở cấp độ cao hơn, khi thấy số phận của chúng ta đan xen với những người xung quanh, chúng ta phát triển sự đồng cảm lớn hơn. Chúng ta có được sự tự tin vào khả năng của chính mình, vốn là một phần thưởng cho nhóm. Chúng ta cảm thấy được kết nối với thực tế. Chúng ta được nhóm kéo lên phía trên, nhận ra bản chất xã hội của chúng ta ở mức độ cao mà nó đã được dự định. Bổn phận của chúng ta với tư cách những con người đã được soi sáng là tạo ra càng nhiều nhóm như vậy càng tốt, làm cho xã hội trở nên lành mạnh hơn trong quá trình này.

---

Sự điên rồ là một điều hiếm thấy ở các cá nhân - nhưng trong các nhóm, các đảng phái, các dân tộc và các lứa tuổi thì đó là quy luật.

- Friedrich Nietzsche

---

# 15

## Cách để mọi người đi theo bạn

---

### *Quy luật của sự thay đổi*

**D**ù phong cách lãnh đạo thay đổi theo thời đại, có một điều vẫn luôn tồn tại: Mọi người luôn mơ hồ về những người nắm giữ quyền lực. Họ muốn được dẫn dắt nhưng cũng muốn cảm thấy tự do; họ muốn được bảo vệ và tận hưởng sự thịnh vượng mà không phải hy sinh; họ vừa tôn thờ nhà vua vừa muốn giết chết ông ta. Khi bạn là lãnh đạo của một nhóm, mọi người sẽ sẵn sàng quay sang chỉ trích bạn vào thời điểm bạn tỏ ra yếu đuối hoặc vừa trải qua một thất bại. Đừng chịu thua những định kiến của thời đại, tưởng tượng rằng điều bạn cần làm để có được lòng trung thành của mọi người là tỏ ra bình đẳng với họ hoặc là bạn của họ; mọi người sẽ nghi ngờ sức mạnh của bạn, những động cơ của bạn và đáp lại bằng sự khinh miệt ngầm ngầm. Quyền uy là một nghệ thuật vi tế, nó bao gồm việc tạo ra diện mạo của quyền lực, tính hợp pháp và sự công bằng trong khi đó nó cũng cần phải khiến cho mọi người đồng cảm với bạn với tư cách một nhà lãnh đạo, kẻ mà họ sẵn sàng phục vụ. Nếu bạn muốn lãnh đạo, bạn phải thành thạo nghệ thuật này ngay từ rất sớm. Một khi bạn đã có được sự tin tưởng của mọi người, họ sẽ sát cánh bên bạn, kẻ dẫn dắt họ, bất kể hoàn cảnh có xấu đến đâu.

## Lời nguyền của đặc quyền

---

Vào sáng thứ Bảy, ngày 14/01/1559, người Anh thuộc mọi lứa tuổi và tầng lớp bắt đầu tụ tập trên những đường phố London. Đó là một ngày trước buổi lễ đăng quang của người cai trị mới của họ, Elizabeth Tudor, 25 tuổi, được biết đến với cái tên nữ hoàng Elizabeth I. Theo truyền thống, vị vua mới luôn dẫn đầu một cuộc diễu hành theo nghi thức qua thành phố. Đối với hầu hết mọi người, đây sẽ là lần đầu tiên họ nhìn thấy Elizabeth.

Một số người trong đám đông lo lắng - nước Anh đang trong tình trạng tài chính tồi tệ, chính phủ nợ nần rất nhiều; những kẻ ăn xin xuất hiện trên mọi đường phố của các thành phố lớn, và những tên trộm lang thang khắp vùng nông thôn. Điều tệ hại nhất là đất nước này vừa trải qua một cuộc nội chiến khốc liệt giữa các tín đồ Công giáo và Tin Lành. Cha của Elizabeth, Henry VIII (1491-1547), đã thành lập Giáo hội Anh giáo và biến nước Anh thành một quốc gia hùng mạnh. Người con gái từ cuộc hôn nhân đầu tiên của Henry đã trở thành nữ hoàng Mary I vào năm 1553 và bà đã cố gắng đưa nước Anh trở lại với giáo hội Công giáo, khởi xướng một dạng tòa án dị giáo của nước Anh và được mệnh danh là Mary Tàn bạo (Bloody Mary). Sau khi Mary qua đời vào cuối năm 1558, Elizabeth là người kế vị của bà, nhưng đây có phải là thời điểm để một người phụ nữ còn quá trẻ và thiếu kinh nghiệm cai trị nước Anh?

Một số khác thì hy vọng một cách cảnh giác: Giống như đại đa số người Anh, Elizabeth là một tín đồ Tin Lành thuần thành và sẽ đưa đất nước quay lại với Giáo hội Anh. Nhưng dù lạc quan hay bi quan, không ai thuộc một trong hai phía này thật sự biết nhiều về nàng. Sau khi Henry VIII xử tử Anne Boyleyn, mẹ của Elizabeth, và vợ thứ hai của ông, vì những cáo buộc ngụy tạo khi Elizabeth chưa đầy ba tuổi, Elizabeth đã bị chuyển từ bà mẹ kế này sang bà mẹ kế khác và rất hiếm khi xuất hiện trong triều.

Dân chúng Anh biết rằng tuổi thơ của nàng rất khó khăn, nữ hoàng Mary ghét cay ghét đắng Elizabeth, thậm chí còn giam nàng trong Tháp London vào năm 1554. (Bà muốn xử tử Elizabeth với tội danh âm mưu chống lại nữ hoàng nhưng không thể thu thập đủ bằng chứng). Những trải nghiệm này đã ảnh hưởng đến Elizabeth trẻ như thế nào? Nàng có bốc đồng như cha nàng hay kiêu ngạo như Mary, người chị gái cùng cha khác mẹ, hay chăng? Với nhiều nguy cơ như vậy, họ không khỏi tò mò muốn biết thêm về nàng.

Đối với dân chúng Anh, buổi lễ diễu hành là một ngày lễ hội vui chơi, và Elizabeth không làm cho họ thất vọng về điều đó. Cảnh tượng hôm ấy thật huy hoàng - những tấm thảm thêu đủ màu sắc sỡ trên vách tường phía bên ngoài của các ngôi nhà, những băng rôn và cờ xí treo kín mọi cửa sổ, các nhạc công và nghệ sĩ hài rong ruổi trên đường phố để giải trí cho đám đông.

Khi một đợt tuyết nhẹ rơi, nữ hoàng tương lai xuất hiện trên đường phố; ở bất cứ nơi nào nàng đi qua, đám đông đều trở nên im lặng. Ngồi trên một chiếc kiệu để mở, nàng mặc chiếc áo choàng màu vàng hoàng gia đẹp nhất và đeo những vật trang sức lộng lẫy nhất. Nàng có khuôn mặt quyến rũ và đôi mắt đen linh động nhất. Nhưng khi đoàn diễu hành tiến tới và những hoạt cảnh sôi nổi diễn ra, dân chúng Anh đã nhìn thấy một điều mà họ chưa từng chứng kiến hoặc thậm chí có thể tưởng tượng ra trước đó: Đường như nữ hoàng thích thú với việc hòa lẫn vào đám đông, đôi mắt nàng rưng rỉ trong lúc nàng chăm chú lắng nghe những lời thỉnh nguyện và lời chúc phúc cho triều đại của nàng từ những người dân nghèo khổ nhất ở London.

Khi nàng cất tiếng, cung cách nói năng của nàng rất tự nhiên và thậm chí có vẻ khá bình dân. Nàng đón nhận sự phẫn khích ngày càng tăng trong đám đông, và tình cảm của nàng dành cho mọi người trên đường phố quá rõ ràng. Một phụ nữ nghèo lớn tuổi tặng nàng một nhánh hương thảo khô héo để lấy phước, và Elizabeth cứ cầm nó trên tay suốt cả ngày.

Một nhân chứng đã viết về Elizabeth: “Nếu đã từng có người nào sở hữu năng khiếu bẩm sinh hay phong thái để chiếm được trái tim của mọi người, thì đó chính là vị nữ hoàng này... Mọi khả năng của nàng đều biểu lộ một cách linh động, và từng cử động đều trông như một hành động chuẩn xác cực kỳ: ánh mắt nàng đặt lên người này, tai nàng lắng nghe một người khác, phán đoán của nàng hướng tới kẻ thứ ba, và nàng phát biểu với kẻ thứ tư; dường như tinh thần của nàng bàng bạc khắp nơi, thế nhưng lại có vẻ như hoàn toàn lan tỏa ra từ chính bản thân nàng chứ không từ đâu khác. Nàng tỏ lòng thương xót người này, nhận xét về người nọ, cảm ơn người này, nói đùa một cách vui vẻ dí dỏm với người kia... và phân phát những nụ cười, những cái nhìn và vẻ duyên dáng của mình... khiến sự hân hoan phấn khích của mọi người một lần nữa được nhân đôi, và sau đó, nâng mọi thứ lên mức cao nhất, rót đầy tai mọi người với sự tán dương thái quá Ông hoàng của họ”.

Đêm đó, thành phố London râm ran những câu chuyện diễn ra trong ngày. Trong mọi túу quán và ngôi nhà, mọi người nhận xét về sự hiện diện lạ lùng và lôi cuốn của Elizabeth. Các vị vua và hoàng hậu thường xuất hiện trước công chúng, nhưng quanh họ là sự xa xỉ phù hoa và họ muốn duy trì một khoảng cách. Họ mong đợi mọi người tuân theo và tôn thờ họ. Nhưng Elizabeth có vẻ háo hức với việc chiếm được cảm tình của *mọi người*, và điều này đã mê hoặc tất cả những ai nhìn thấy nàng ngày hôm đó. Khi lời đồn về việc này lan rộng trên cả nước, tình cảm dành cho vị nữ hoàng bắt đầu vỡ òa trong dân chúng, và họ áp ủ một niềm hy vọng đối với triều đại mới.

TRƯỚC KHI ĐĂNG QUANG, ELIZABETH ĐÃ BÁO CHO SIR WILLIAM CECIL biết rằng nàng sẽ chọn ông ta làm bộ trưởng đáng tin cậy nhất. Lớn hơn nữ hoàng 13 tuổi, Cecil từng là một ủy viên hội đồng quan trọng dưới triều của Edward VI, anh trai cùng cha khác mẹ của Elizabeth, người đã cầm quyền sau cái

chết của Henry VIII vào năm 1547, lúc cậu mới chín tuổi cho đến khi cậu qua đời ở tuổi 15. Cecil biết Elizabeth từ khi nàng 14 tuổi; họ có chung những sở thích về trí tuệ và đều là những tín đồ Tin Lành Kháng cách sốt sắng; họ đã có nhiều cuộc trò chuyện sôi nổi và mối quan hệ thân thiện. Về phần mình, Cecil hiểu rõ nữ hoàng. Nàng cực kỳ thông minh, đọc rất nhiều và nói trôi chảy nhiều ngôn ngữ. Họ thường đánh cờ vua với nhau, và ông rất ấn tượng với sự kiên nhẫn của nàng và cách nàng thường cài bẫy một cách tài tình để bắt những quân cờ của ông.

Ông biết rằng Elizabeth đã học hành trong hoàn cảnh khó khăn. Nàng đã mất không chỉ mẹ ruột khi còn quá nhỏ mà cả người mẹ kế yêu quý nhất, Catherine Howard, khi nàng lên tám tuổi. Catherine là người vợ thứ năm của Henry và là em họ của Anne Boleyn. Henry đã xử chém bà với tội danh ngoại tình. Cecil cũng biết rằng những tháng Elizabeth bị giam cầm trong Tháp London đã gây ra cho nàng một chấn thương tâm lý, vì nàng từng chuẩn bị tinh thần sẽ bị xử tử vào bất cứ lúc nào. Nàng đã vươn lên từ tất cả các trải nghiệm này với tư cách là một phụ nữ trẻ hòa nhã đáng chú ý, nhưng Cecil biết rằng đằng sau vẻ ngoài nàng là một người ngoan cố, nóng tính và tham chí ranh ma.

Cecil cũng chắc chắn về một điều nữa: Việc trị vì không dành cho phụ nữ. Nữ hoàng Mary I là người phụ nữ thật sự cầm quyền đầu tiên của nước Anh, và bà đã chứng tỏ mình là một thảm họa. Tất cả các bộ trưởng và quan chức chính phủ đều là đàn ông, và một người phụ nữ không thể chịu đựng được sự ganh đua đối đầu khi làm việc với họ, và với các nhà ngoại giao nam giới nước ngoài. Phụ nữ quá giàu cảm xúc và thất thường. Có thể Elizabeth đầy năng lực, nhưng nàng không đủ kiên cường cho công việc này. Và vì vậy, Cecil đã lập ra một kế hoạch: Ông và phe nhóm của ông sẽ dần dần tiếp quản việc trị vì đất nước, nữ hoàng góp ý nhưng chủ yếu là làm theo hướng dẫn của các bộ trưởng. Và họ sẽ tìm chồng cho nàng càng nhanh càng

tốt, tốt nhất là một tín đồ Tin Lành, và chồng nàng sẽ tiếp quản và cai trị với tư cách nhà vua.

Tuy nhiên, hầu như ngay từ khi triều đại của nàng bắt đầu, Cecil nhận ra rằng kế hoạch của mình sẽ không dễ thực hiện chút nào. Nữ hoàng rất ngoan cố và có những kế hoạch riêng. Theo một cách nào đó, ông không thể không ấn tượng. Ngay ngày đầu tiên bắt tay vào việc, nàng đã tổ chức một cuộc họp và nói rõ với các ủy viên hội đồng tương lai rằng nàng biết nhiều hơn họ về tình trạng tài chính của đất nước và quyết tâm giải quyết những khoản nợ của chính phủ. Nàng bổ nhiệm Cecil làm ngoại trưởng, và bắt đầu bàn bạc trao đổi với ông nhiều lần trong ngày, không cho ông có thời gian ngơi nghỉ.

Không giống như cha mình, vốn giao phó mọi việc cho các bộ trưởng để ông có thể dành hết thời gian cho việc săn bắn và theo đuổi phụ nữ trẻ, Elizabeth hoàn toàn năng động. Cecil kinh ngạc khi biết lượng thời gian nàng dành cho công việc, thường là đến quá nửa đêm. Nàng đã nói rất chính xác những gì nàng mong đợi từ ông và các bộ trưởng khác, và đôi khi nàng có thể khá đáng sợ. Nếu hài lòng với những gì ông đã nói hoặc làm, nữ hoàng tươi cười và tỏ ra khá nữ tính đáng yêu. Nhưng nếu có gì đó không ổn hoặc nếu ông khăng khăng phản đối, nàng sẽ không tiếp ông suốt nhiều ngày, và ông sẽ trở về nhà, đắm chìm trong lo lắng. Có phải ông đã đánh mất sự tin tưởng của nàng? Đôi khi, nàng nhìn ông với ánh mắt nghiêm khắc, thậm chí quở trách ông với phong cách nói năng như sấm sét của cha nàng. Không, việc đối phó với nữ hoàng không dễ chút nào, và dần dần ông nhận ra mình đang làm việc chăm chỉ hơn bao giờ hết để gây ấn tượng với nàng.

Để tiến hành một phần trong kế hoạch của ông là những người đàn ông sẽ dần dần nắm lấy quyền lực, ông bảo đảm rằng mọi thư từ từ các chính phủ nước ngoài sẽ được chuyển đến bàn làm việc của mình trước tiên. Ông thường không nói gì với nữ hoàng về một số vấn đề quan trọng. Thế rồi ông phát hiện ra

rằng nữ hoàng đã biết về điều này và đã ra lệnh sau lưng ông rằng tất cả các thư từ ngoại giao phải được chuyển cho nàng. Sự việc giống như trong một ván cờ, và nàng đã đi trước nhiều nước cờ. Ông tức giận và lên án nàng về việc ngầm phá hoại công việc của ông, nhưng nàng giữ vững lập trường và đưa ra một lập luận rất hợp lý: Không giống như Cecil, nàng nói và đọc được tất cả các ngôn ngữ chính của châu Âu và hiểu sắc thái của chúng, và tốt hơn nàng nên đích thân xử lý việc ngoại giao và sẽ cập nhật lại với các bộ trưởng về các vấn đề đối ngoại. Việc tranh luận là vô ích, và ông sớm nhận ra rằng khi xử lý các thư từ và tham dự các cuộc họp với các nhà ngoại giao, Elizabeth là một nhà đàm phán bậc thầy.

Sự phản kháng của ông dần giảm đi. Elizabeth sẽ tiếp tục nắm quyền, ít nhất là trong vài năm đầu trị vì. Nhưng sau đó, nàng sẽ kết hôn và sinh ra người thừa kế cần thiết cho nước Anh, và chồng nàng sẽ tiếp quản quyền lực. Việc nàng tiếp tục vai trò này với tư cách một nữ hoàng độc thân không tự nhiên chút nào. Có lời đồn rằng nàng đã tâm sự với nhiều người bạn rằng nàng sẽ không bao giờ kết hôn, rằng nàng đã quá sợ hãi hôn nhân trước tấm gương của cha mình. Nhưng Cecil không thể xem đây là ý định nghiêm túc. Nàng vẫn tiếp tục nói với mọi người rằng điều quan trọng nhất là lợi ích lớn hơn của nước Anh, nhưng việc duy trì nước Anh mà không có người thừa kế có thể dẫn tới nguy cơ một cuộc nội chiến trong tương lai. Chắc chắn nàng có thể nhìn thấy logic trong vấn đề này.

Mục tiêu của ông rất đơn giản: Thuyết phục nữ hoàng đồng ý kết hôn với một hoàng tử nước ngoài nhằm củng cố một liên minh có lợi cho nước Anh đang trong tình trạng suy yếu. Nếu đó là một hoàng tử theo đạo Tin Lành thì quá tốt, nhưng miễn chàng ta không phải là một người Công giáo cuồng tín, Cecil sẽ chấp thuận lựa chọn này. Người Pháp đang dầm dứt trước mặt nàng một cuộc hôn nhân với vị vua 14 tuổi của họ, Charles IX; và gia tộc Habsburg của châu Âu đang đề xuất một cuộc hôn

nhân với đại công tước Charles nước Áo. Nỗi sợ lớn nhất của Cecil là nàng sẽ kết hôn với người mà nàng thật sự yêu, Robert Dudley, bá tước xứ Leicester, một người có địa vị thấp kém hơn nàng và sẽ khuấy động mọi loại bất đồng và mưu mô trong triều đình nước Anh.

Khi đại diện của các quốc gia khác nhau đặt vấn đề hôn nhân, có vẻ như Elizabeth ủng hộ một người, sau đó lại trở nên lạnh nhạt. Nếu người Tây Ban Nha đột nhiên gây rắc rối trên Lục địa, nàng sẽ bắt đầu đàm phán hôn nhân với người Pháp khiến vua Philip II của Tây Ban Nha e sợ một liên minh Pháp - Anh và rút lui, hoặc [nàng sẽ đàm phán hôn nhân] với đại công tước Charles của Áo để khơi gợi sự sợ hãi của cả Pháp lẫn Tây Ban Nha. Nàng chơi trò chơi đó hết năm này sang năm khác. Nàng thú nhận với Cecil rằng nàng không muốn trở thành một người vợ, nhưng khi Quốc hội đe dọa sẽ cắt nguồn tài chính của nàng nếu nàng không hứa sẽ kết hôn, Elizabeth sẽ tỏ ra mềm mỏng và thương lượng với một trong những người cầu hôn. Thế rồi, khi các khoản tiền từ Quốc hội đã được bảo đảm, nàng sẽ tìm một lý do nào khác để kết thúc cuộc trao đổi về hôn nhân - vị hoàng tử, nhà vua hay đại công tước nước Áo đó còn quá trẻ, là một tín đồ Công giáo quá nhiệt thành, không phải dạng người phù hợp với nàng, quá nữ tính, v.v... Ngay cả Dudley cũng không thể phá vỡ quyết tâm của nàng và thuyết phục được nàng kết hôn với ông ta.

Sau nhiều năm sự tình vẫn cứ như thế, Cecil cảm thấy rất thất vọng, cuối cùng ông cũng thấu hiểu trò chơi này. Ông không thể làm gì được, đồng thời cũng nhận ra rằng nữ hoàng Elizabeth I gần như chắc chắn là một người cai trị có khả năng hơn bất kỳ ông chồng nước ngoài nào. Bà chi tiêu tiết kiệm đến độ chính phủ không còn mắc nợ nữa. Trong lúc Tây Ban Nha và Pháp tự hủy hoại chính mình bằng những cuộc chiến liên miên không dứt, Elizabeth khôn khéo giữ nước Anh ở bên ngoài các cuộc xung đột, và đất nước đã nhanh chóng trở nên thịnh vượng. Dù

là tín đồ Tin Lành, bà đối xử tốt với người Anh theo Công giáo, và những cảm giác cay đắng từ các cuộc chiến tôn giáo trước đó một thập kỷ giờ hầu như đã tan biến. Sau này ông viết, “Chưa bao giờ có một người phụ nữ khôn ngoan bẩm sinh như nữ hoàng Elizabeth”. Và vì vậy cuối cùng ông đã bỏ qua vấn đề hôn nhân, và bản thân đất nước cũng dần trở nên quen thuộc với ý tưởng về Nữ hoàng Trinh bạch, kẻ chỉ kết hôn với các thần dân của mình.

Tuy nhiên, theo thời gian, một vấn đề sẽ tiếp tục xói mòn tình cảm của mọi người dành cho nữ hoàng, và thậm chí khiến cho Cecil bắt đầu nghi ngờ về năng lực của bà: Số phận của Mary, Nữ hoàng của người Scotland, em họ của Elizabeth. Mary là một tín đồ Công giáo trung thành, trong khi phần lớn dân chúng Scotland đã theo đạo Tin Lành. Mary sẽ là người kế vị nữ hoàng Anh, và nhiều người Công giáo đã khẳng định rằng Mary mới thật sự là nữ hoàng chính đáng. Bản thân dân chúng Scotland lại coi thường Mary vì tình cảm tôn giáo của nàng, vì những vụ ngoại tình của nàng, và vì hàm ý rõ ràng của nàng trong việc giết chồng nàng, Lord Darnley. Năm 1567, nàng buộc phải thoái vị để ủng hộ đứa con trai sơ sinh của mình, James VI. Năm sau, nàng trốn thoát khỏi nhà tù ở Scotland và bỏ trốn sang Anh, tự đặt mình vào bàn tay của người chị họ.

Elizabeth có mọi lý do để coi thường Mary và đưa nàng trở lại Scotland. Nàng là đối cực của Elizabeth - ích kỷ, phù phiếm và vô đạo đức. Nàng là một tín đồ Công giáo nhiệt thành, và nàng sẽ thu hút quanh mình những người ở nước Anh và những người ngoại quốc vốn muốn truất phế Elizabeth và đưa một người Công giáo lên ngai vàng. Không thể tin tưởng được nàng. Nhưng trước sự thất vọng của Cecil, các ủy viên hội đồng của nàng và dân chúng nước Anh, Elizabeth đã cho phép Mary ở lại đất nước này dưới hình thức quản thúc tại gia. Về mặt chính trị, điều này dường như rất phi lý. Nó khiến cho dân chúng Scotland phẫn nộ và đe dọa mối quan hệ giữa hai nước.

Khi Mary bắt đầu ngầm ngầm âm mưu chống lại Elizabeth, và từ mọi phía vang lên những lời kêu gọi xử tử nàng vì tội phản quốc, không thể lý giải vì sao Elizabeth khước từ không thực hiện điều có vẻ như là bước đi sáng suốt. Có phải chỉ đơn giản đây là trường hợp một người dòng họ Tudor bảo vệ một người đồng tộc? Phải chăng bà e sợ tiền lệ về việc xử tử một nữ hoàng, và ý nghĩa của điều đó đối với số phận của chính bà? Trong bất kỳ trường hợp nào, việc này khiến cho bà trông có vẻ yếu đuối và ích kỷ, như thể điều quan trọng hơn hết là bảo vệ một nữ hoàng đồng tộc.

Thế rồi, vào năm 1586, Mary tham gia vào âm mưu táo bạo nhất là ám sát Elizabeth, để sau đó nàng sẽ trở thành nữ hoàng Anh. Nàng đã nhận được sự hậu thuẫn bí mật từ giáo hoàng và người Tây Ban Nha, và giờ đây đã có bằng chứng không thể chối cãi về sự liên quan của nàng trong âm mưu này. Điều này khiến công chúng phẫn nộ, họ có thể hình dung rất rõ cuộc nội chiến đẫm máu sẽ xảy ra nếu âm mưu này được tiến hành. Lần này, áp lực đối với Elizabeth quá lớn - cho dù Mary là nữ hoàng, nàng ta cũng phải bị xử tử. Nhưng một lần nữa Elizabeth lại lưỡng lự.

Một phiên tòa đã kết án Mary, nhưng Elizabeth không thể tự mình ký vào lệnh tử hình. Đối với Cecil và những người trong triều đình vốn nhìn thấy bà hằng ngày, nữ hoàng chưa bao giờ tỏ ra quẩn trí như vậy. Cuối cùng, vào tháng 2 năm sau, bà buộc phải chịu thua áp lực và ký lệnh tử hình. Mary bị chặt đầu vào ngày hôm sau. Toàn đất nước tung bừng lễ hội; Cecil và các bộ trưởng khác thở phào nhẹ nhõm. Sẽ không còn âm mưu nào chống lại Elizabeth nữa, điều này sẽ khiến cho việc thiến người thừa kế dễ dàng chịu đựng hơn. Bất chấp việc xử lý sai tình huống của bà, dân chúng Anh đã nhanh chóng tha thứ cho bà. Bà đã chứng minh rằng bà có thể đặt lợi ích quốc gia lên trên những cảm xúc cá nhân, và sự miễn cưỡng của bà chỉ khiến cho quyết định cuối cùng trông có vẻ hào hùng hơn.

VUA PHILIP II CỦA TÂY BAN NHA ĐÃ BIẾT VỀ ELIZABETH NHIỀU NĂM, và đã kết hôn với chị gái cùng cha khác mẹ của bà, Nữ hoàng Mary I. Khi Mary cầm tù Elizabeth ở Tháp London, Philip đã cố gắng xoa dịu quan điểm của bà ta và giúp cho Elizabeth được thả ra. Ông nhận thấy cô gái trẻ Elizabeth khá quyến rũ, và ngưỡng mộ trí thông minh của nàng. Nhưng theo thời gian, ông bắt đầu sợ hãi và khinh miệt nữ hoàng. Bà là trở ngại chính đối với mục tiêu tái lập sự thống trị của Công giáo của ông, và ông sẽ phải hạ mình trước mặt bà. Trong suy nghĩ của ông, bà không phải là nữ hoàng Anh hợp pháp. Ông bắt đầu ra lệnh cho các linh mục Dòng Tân lén lút xâm nhập nước Anh để truyền bá đức tin Công giáo và bí mật xúi giục nổi loạn. Ông đã xây dựng lực lượng hải quân và lén lút chuẩn bị cho cái gọi là *Sự nghiệp Anh Quốc* (Enterprise of England), một cuộc xâm lược lớn sẽ áp đảo hòn đảo này và khôi phục Công giáo tại đó. Việc xử tử Mary, nữ hoàng của người Scotland, là cọng rơm cuối cùng làm gãy lưng con lạc đà - đã tới lúc tiến hành cuộc xâm lược.

Philip cảm thấy vô cùng tin tưởng vào thành công của *Sự nghiệp*. Trong nhiều năm qua, ông đã đo lường đối thủ lớn của mình. Bà xảo quyệt và thông minh, nhưng bà có một nhược điểm rất lớn - bà là một phụ nữ. Vì là phụ nữ, bà không thích hợp với vai trò lãnh đạo một cuộc chiến. Thật sự, có vẻ như bà e sợ xung đột vũ trang, luôn đàm phán và tìm mọi cách để tránh nó. Bà chưa bao giờ chú ý đến quân đội của mình. Hải quân Anh tương đối nhỏ, những con tàu của nó không lớn và mạnh bằng những thuyền buồm lớn của Tây Ban Nha. Quân đội của Anh hoàn toàn đáng thương so với quân đội của Tây Ban Nha. Và Philip còn có vàng từ Tân Thế giới để hỗ trợ tài chính cho nỗ lực này.

Ông đã hoạch định rằng cuộc xâm lược sẽ diễn ra vào mùa hè năm 1587, nhưng năm đó, Sir Francis Drake<sup>(86)</sup> đột kích vào bờ biển Tây Ban Nha và phá hủy nhiều tàu của họ ở cảng Cadiz, đồng thời cũng chiếm lấy những kho vàng lớn. Philip hoãn cuộc

xâm lược đến năm sau, phí tổn dần dần tăng lên để duy trì quân đội và đóng thêm nhiều thuyền buồm.

Philip đã cân nhắc mọi chi tiết của cuộc xâm lược. Ông sẽ tung một hạm đội bất khả chiến bại gồm khoảng 130 tàu chiến, với hơn 30.000 lính hải quân. Họ sẽ dễ dàng tiêu diệt hải quân Anh, liên kết với một lực lượng lớn của Tây Ban Nha ở Hà Lan, băng qua kênh Anh Quốc (eo biển Manche) và tràn tới London, nơi họ sẽ bắt giữ nữ hoàng và đưa bà ra tòa để xét xử về tội đã xử tử Mary, nữ hoàng của người Scotland; sau đó ông sẽ đưa con gái của mình lên ngai vàng của nước Anh.

Cuối cùng, hạm đội được tung ra vào tháng 5/1588, và đến tháng 7 đoàn chiến thuyền Tây Ban Nha đã được triển khai quanh bờ biển phía Tây Nam nước Anh. Những chiếc thuyền buồm Tây Ban Nha đã hoàn thiện một hình thức chiến tranh nhất định: Chúng lớn đến độ chúng sẽ tiến tới gần những con tàu của kẻ thù, quăng mộc sang và đu sang boong tàu địch với một đội quân hùng mạnh. Nhưng họ chưa bao giờ chiến đấu với những con tàu Anh nhỏ hơn và nhanh hơn, được trang bị những khẩu đại pháo tầm xa, và hoạt động trong những vùng biển khắc nghiệt hơn nhiều so với Địa Trung Hải. Họ đã không mấy thành công.

Ngày 27/7, hạm đội thả neo tại Calais, chỉ cách nơi quân đội Tây Ban Nha đang chờ đợi họ vài dặm. Giữa đêm hôm đó, người Anh đã cất ném “con tàu lửa” không có lính, chở đầy gỗ và hắc ín đang rùng rực cháy, tiến về phía những chiếc thuyền đang thả neo. Với những cơn gió mạnh tối hôm đó, ngọn lửa lan nhanh từ tàu này sang tàu khác. Những chiếc thuyền buồm Tây Ban Nha cố gắng tập hợp lại ngoài khơi, nhưng đội hình của họ lỏng lẻo và phân tán, và những con tàu Anh nhanh nhẹn nã đạn vào chúng như thể chúng là những con vịt trên mặt nước. Khi gió đổi chiều một lần nữa, hải quân Tây Ban Nha buộc phải rút lui về phía bắc, vào những vùng có nhiều bão nhất của Bắc Hải. Khi cố gắng đi vòng qua nước Anh và rút lui về Tây Ban Nha, hầu hết

các chiến thuyền đều bị đắm, và hơn 20.000 lính Tây Ban Nha tử trận. Hải quân Anh không mất một con tàu nào và chỉ có khoảng 100 chiến binh thương vong. Đó là một trong những chiến thắng không cân xứng nhất trong lịch sử quân sự.

Đối với Philip, đó là thời khắc nhục nhã nhất đời ông. Ông rút lui về cung điện của mình, tự nhốt mình tại đó suốt nhiều tháng để suy ngẫm về thảm họa này. Thất bại của hạm đội đã khiến cho Tây Ban Nha hoàn toàn phá sản, và trong những năm sau đó, nước Anh ngày càng thịnh vượng trong khi Tây Ban Nha rơi xuống vị thế cường quốc hạng hai. Bằng cách nào đó Elizabeth đã đánh lừa được ông. Đối với những lãnh đạo khác ở châu Âu vốn không ưa gì bà, giờ đây dường như bà bất khả chiến bại và là một nữ hoàng đáng sợ. Giáo hoàng Sixtus V, người đã rút phép thông công của bà và chúc phúc cho hạm đội Tây Ban Nha, cảm thán: “Hãy nhìn xem bà ta cầm quyền giỏi như thế nào! Bà ta chỉ là một người phụ nữ, chỉ là chủ nhân của một nửa hòn đảo, thế nhưng bà ta đã tự biến mình thành nỗi sợ hãi của Tây Ban Nha, Pháp, và tất cả!”.

LÚC NÀY Ở ANH ĐÃ NẨY SINH MỘT SỰ SÙNG BÁI THẬT SỰ XUNG QUANH NỮ HOÀNG TRINH BẠCH. Giờ đây, bà được mệnh danh là “Nữ hoàng thiêng liêng”. Việc thoáng nhìn thấy bà cưỡi ngựa đi ngang qua London hoặc băng qua sông Thames trên chiếc thuyền hoa dường như là một trải nghiệm mang tính tôn giáo.

Tuy nhiên, có một nhóm tỏ ra ít bị ảnh hưởng bởi vầng hào quang rực rỡ này - thế hệ mới của những người trẻ tuổi hiện đang đồng nghẹt trong triều. Đối với họ, nữ hoàng đang trở nên già nua. Họ tôn trọng những thành quả của bà, nhưng họ xem bà như một nhân vật người mẹ độc đoán nhiều hơn. Anh Quốc là một cường quốc đang nổi lên. Những chàng trai trẻ này khát khát tạo được tên tuổi trên chiến trường và do đó được công

chúng hoan nghênh. Tuy nhiên, Elizabeth liên tục cản trở mong muốn này. Bà từ chối cấp tiền cho một chiến dịch quy mô lớn để kết liễu Philip, hoặc hỗ trợ người Pháp trong cuộc chiến chống Tây Ban Nha. Họ thấy bà có vẻ mệt mỏi và cảm thấy đã đến lúc thế hệ nam tính mạnh mẽ của họ đứng ra dẫn dắt nước Anh. Và chàng trai trẻ đã xuất hiện để chứng minh tinh thần mới này là Robert Devereux, Đệ nhì Bá tước xứ Essex.

Sinh năm 1566, Essex đẹp trai và cường tráng. Anh biết nữ hoàng có một điểm yếu đối với những chàng trai trẻ, và anh nhanh chóng quyến rũ bà, trở thành triều thần yêu thích mới của bà. Anh thật sự thích và ngưỡng mộ bà, nhưng đồng thời cũng phẫn nộ trước quyền lực mà bà sở hữu bên trên số phận của anh. Anh bắt đầu thử thách bà: Anh cầu xin những ân huệ, chủ yếu là tiền. Bà đáp ứng cho anh những thứ này. Dường như bà thích thú với việc làm cho anh trở nên hư hỏng. Và khi mối quan hệ tiến triển, Essex bắt đầu coi bà là người phụ nữ mà anh có thể thao túng. Anh bắt đầu chỉ trích bà khá táo bạo trước các cận thần khác, và nữ hoàng làm ngơ việc đó. Tuy nhiên, bà vạch ra một ranh giới khi anh yêu cầu các vị trí chính trị cao cho mình và bạn bè, và những khi đó anh vô cùng tức giận. Thực là nhục nhã khi phụ thuộc vào những ý thích bất chợt của một người phụ nữ! Nhưng vài hôm sau anh sẽ bình tĩnh lại và quay lại tấn công bằng vẻ quyến rũ của mình.

Không thể đạt được quyền lực chính trị, anh thấy rằng cơ hội duy nhất để trở nên nổi tiếng và vinh quang là dẫn dắt một đội quân Anh đến chiến thắng. Elizabeth cho phép anh dẫn đầu một số cuộc viễn chinh nhỏ hơn trên lục địa. Thành tích của anh có tính chất lộn xộn - anh dũng cảm nhưng không giỏi mấy về chiến lược. Thế rồi, vào năm 1596, anh thuyết phục nữ hoàng cho phép mình dẫn đầu một cuộc đột kích giống như cuộc tấn công của Drake trên bờ biển Tây Ban Nha. Lần này sự táo bạo của anh đã được đền đáp, và chiến dịch đã thành công. Đối với người dân Anh, giờ đã phần nào say sưa với vị thế mới là một

cường quốc châu Âu, Essex đại diện cho sự vênh váo mới của họ, và anh trở thành cục cưng của họ. Essex muốn có nhiều hơn nữa trong lĩnh vực này và tiếp tục yêu cầu nữ hoàng ban cho một cơ hội chiến đấu khác. Anh quy trách nhiệm về sự miễn cưỡng của bà cho nhiều kẻ thù mà anh đã tạo ra trong triều, vốn đang ghen tị với anh.

Năm 1598, tin tức được truyền về triều đình rằng một nhóm phiến quân Ireland dưới quyền chỉ huy của Hugh O'Neill, Đệ nhị Bá tước xứ Tyrone, đang di chuyển qua vùng lãnh thổ do Anh kiểm soát ở Ireland và tàn phá. Essex tình nguyện dẫn đầu một lực lượng để nghiền nát Tyrone. Anh kiên trì nài nỉ, và rốt cuộc Elizabeth cũng xiêu lòng. Cảm thấy tự tin về thế mạnh của mình đối với nữ hoàng, anh yêu cầu một đội quân lớn nhất mà người Anh từng tập hợp cho chiến dịch này. Elizabeth đáp ứng mơ ước của anh. Lần đầu tiên, anh cảm thấy thật sự được bà đánh giá cao. Bà có một khả năng kỳ lạ khiến anh luôn muốn làm hài lòng bà. Anh bày tỏ lòng biết ơn và hứa sẽ hoàn thành công việc nhanh chóng. Ireland sẽ là phương tiện để anh vươn lên đỉnh cao.

Tuy nhiên, khi anh tới đó, những rắc rối gia tăng. Đó là mùa đông năm 1599; thời tiết thật tồi tệ và địa hình lầy lội một cách vô vọng. Anh không thể thúc đẩy đội quân khổng lồ của mình tiến lên. Người Ireland rất giỏi ẩn trốn và là bậc thầy trong chiến tranh du kích. Trong khi người Anh vẫn còn loay hoay trong các doanh trại của họ, hàng ngàn binh sĩ đã chết vì bệnh và một số lượng tương đương bắt đầu đào ngũ. Essex chỉ có thể tưởng tượng những kẻ thù của mình tại triều đình đang nói xấu sau lưng mình. Anh cảm thấy chắc chắn nữ hoàng và nhiều bộ trưởng đang âm mưu về sự sụp đổ của anh theo cách nào đó.

Anh phải thử thách bà một lần nữa, anh yêu cầu quân chi viện. Nữ hoàng đồng ý, nhưng bà ra lệnh cho anh ta nhất thiết phải tìm ra và chiến đấu với Tyrone. Đột nhiên bị áp lực quá nhiều, anh đổ lỗi cho nữ hoàng và các cận thần đang ghen tị của

bà về việc đang cố thúc ép anh. Anh cảm thấy bị sỉ nhục với tình thế hiện tại của mình, và vào cuối mùa hè, anh quyết định tiến hành một kế hoạch; nó sẽ kết thúc một lần và mãi mãi sự bất hạnh của anh - anh sẽ bí mật đàm phán đình chiến với Tyrone, sau đó quay trở về Anh và kéo quân về London. Anh sẽ buộc nữ hoàng phải loại bỏ đám kẻ thù của mình trong triều và đảm bảo cho vị trí của anh, với tư cách ủy viên đứng đầu hội đồng của bà. Anh sẽ tỏ ra mạnh mẽ nhưng tôn trọng vị trí của bà; khi trực tiếp nhìn thấy anh cùng với đội quân, chắc chắn nữ hoàng sẽ xiêu lòng.

Sau một cuộc hành quân nhanh chóng băng qua nước Anh, một sáng nọ anh đột nhiên xuất hiện trong phòng ngủ của nữ hoàng, quân phục lấm lem bùn đất. Dù rất bất ngờ và không biết liệu anh có đến để bắt giữ bà và khởi động một cuộc đảo chính hay không, nữ hoàng vẫn giữ được bình tĩnh. Bà đưa tay ra cho anh hôn và nói với anh rằng họ sẽ trao đổi về Ireland sau đó trong ngày. Sự bình tĩnh của bà làm anh thất vọng; đó không phải là những gì anh đã mong đợi. Bà sở hữu một loại sức mạnh kỳ lạ đối với anh. Theo cách nào đó, tình thế đã đảo ngược, và anh đồng ý hoãn cuộc nói chuyện của họ cho tới buổi chiều. Trong vòng vài giờ, anh nhận ra mình đã bị quân lính của nữ hoàng bắt giữ và đặt dưới sự quản thúc tại gia.

Trong mong vào tầm ảnh hưởng của anh đối với nữ hoàng và việc bà vẫn thường tha thứ cho anh, anh viết cho bà hết lá thư này tới lá thư khác, xin lỗi về hành động của mình. Bà không trả lời. Điều này chưa từng xảy ra trước đây và nó làm cho anh sợ hãi. Cuối cùng, vào tháng 8/1600, bà phóng thích anh. Biết ơn vì điều này và âm mưu về việc quay lại triều đình, anh chỉ yêu cầu một ân huệ - khôi phục độc quyền mà anh từng có đối với việc bán rượu vang ngọt ở Anh; anh đang mắc nợ ngập đầu và đây là nguồn thu nhập chính của anh. Anh vô cùng thất vọng khi bà từ chối ban cho anh ân huệ đó. Bà đang chơi một trò chơi nào đó, cố gắng dạy cho anh một bài học hoặc muốn thuần phục

anh, nhưng điều đó sẽ không bao giờ xảy ra. Bà đã đẩy anh đi quá xa.

Anh lui về ẩn cư tại nhà của mình ở London và tập trung xung quanh mình tất cả các quý tộc bất mãn ở Anh. Anh sẽ cùng họ dẫn quân tới dinh thự của nữ hoàng và tiếp quản đất nước. Anh dự kiến rằng nhiều ngàn người Anh, vốn vẫn còn yêu mến anh, sẽ tập hợp lại dưới chính nghĩa của anh và gia tăng thêm quân số. Cuối cùng, vào đầu tháng 02/1601, anh tiến hành kế hoạch của mình. Trước sự thất vọng cực kỳ của anh, dân chúng London vẫn ở yên trong nhà và phớt lờ anh. Ý thức được sự điên rồ của cuộc mạo hiểm này, binh lính của anh nhanh chóng đào ngũ. Thật sự chỉ còn có một mình, anh rút lui về nhà. Anh biết đây là kết thúc của mình, nhưng ít nhất anh vẫn sẽ thách thức.

Chiều hôm đó, quân lính đến bắt giữ Essex. Elizabeth bố trí một phiên tòa nhanh chóng, và Essex bị kết tội phản quốc. Lần này Elizabeth không ngần ngại ký vào lệnh tử hình. Trong suốt phiên tòa, Essex giữ nguyên thái độ xác xược nhất. Anh sẽ đón nhận cái chết của mình, phủ nhận tội lỗi và từ chối xin được tha thứ.

Đêm trước khi anh bị chặt đầu, nữ hoàng đã phái giáo sĩ riêng của mình để chuẩn bị cho phút cuối của anh. Khi đối mặt với người đại diện này của Elizabeth, kẻ đã lặp lại những lời cuối cùng của bà chuyển tới cho anh, Essex hoàn toàn sụp đổ. Toàn bộ những khoảnh khắc khi anh ý thức được thẩm quyền của bà nhưng vẫn cố chống lại sức mạnh của nó, kể cả buổi sáng hôm đó trong phòng ngủ của bà, khi bà đứng trước anh, rất vương giả và tự chủ, đột nhiên chế ngự anh. Anh thú nhận những tội lỗi của mình với vị giáo sĩ. Trong tâm trí, anh trộn lẫn hình ảnh của sự phán xét sắp xảy ra trước mặt Chúa Trời với sự uy nghiêm của nữ hoàng, và cảm thấy mức nghiêm trọng của sự phản bội của mình. Anh có thể nhìn thấy gương mặt của bà hiện ra trước mặt anh, và điều đó làm anh sợ hãi.

Anh nói với vị giáo sĩ, “Tôi phải thú nhận với ông rằng tôi là kẻ phản bội vĩ đại nhất, xấu xa nhất và vô ơn nhất từng có ở đất nước này”. Nữ hoàng làm đúng khi xử tử anh, anh nói. Anh yêu cầu một cuộc hành quyết riêng tư để không gây kích động trong công chúng. Trong những lời cuối cùng của mình, anh cầu xin Chúa Trời bảo hộ cho nữ hoàng. Trước khi chết, anh tỏ rõ sự phục tùng và phẩm giá thầm lặng mà không ai từng thấy hay ngờ rằng anh đã từng có trước đây.

**Diễn dịch:** Khi Elizabeth Tudor trở thành nữ hoàng, bà hiểu vị trí cực kỳ mong manh của mình. Không giống như cha bà hoặc hầu như bất kỳ vị vua nước Anh nào khác, bà không có uy tín với tư cách một người trị vì đất nước, và không có sự tôn trọng hay quyền hạn nào. Đất nước đang trong tình trạng suy yếu. Bà còn quá trẻ, không có kinh nghiệm chính trị hoặc sự gần gũi với quyền lực trước đó để học hỏi. Phải, bằng cách đơn thuần chiếm giữ ngai vàng, bà có thể mong đợi một sự vâng lời nào đó, nhưng lòng trung thành này khá mỏng manh và có thể thay đổi với một sai lầm hoặc khủng hoảng nhỏ nhất. Và trong vài tháng hoặc vài năm, bà sẽ buộc phải kết hôn, và như bà biết, việc kết hôn có thể dẫn đến đủ loại rắc rối nếu bà không nhanh chóng sinh ra một người thừa kế nam giới.

Vấn đề khiến cho điều này thậm chí còn rắc rối hơn là Elizabeth có nhiều tham vọng và rất thông minh; bà cảm thấy mình có thừa khả năng cai trị nước Anh. Bà có một viễn tượng về cách bà có thể giải quyết nhiều vấn đề của nó và biến nó thành một cường quốc châu Âu. Hôn nhân sẽ không chỉ tệ hại đối với bà mà còn đối với toàn đất nước. Rất có khả năng bà sẽ phải kết hôn với một hoàng tử nước ngoài, một người trung thành với đất nước của ông ta. Ông ta sẽ lợi dụng nước Anh như một con tốt trong ván cờ quyền lực của châu Âu và thậm chí sẽ rút cạn tài nguyên của nó. Nhưng với tất cả các tỷ lệ đặt cược chống lại bà, làm thế nào bà có thể hy vọng tự mình cai trị nước

Anh? Bà xác định con đường duy nhất để tiến tới là biến vị trí yếu kém của mình thành lợi thế, tự bồi đắp cho kiểu uy tín và thẩm quyền của chính mình, một điều cuối cùng sẽ mang lại cho bà những quyền lực lớn hơn bất kỳ vị vua nào trước đó.

Kế hoạch của bà dựa trên logic sau: Các vị vua và hoàng hậu ở thời đại của bà cai trị với một ý thức mạnh mẽ về đặc quyền do dòng dõi huyết thống và địa vị á thần của họ. Họ mong đợi sự vâng phục và trung thành hoàn toàn. Họ không phải làm bất cứ điều gì để có được điều này; nó đến cùng với địa vị. Nhưng ý thức về đặc quyền này có những hậu quả của nó. Thần dân của họ sẽ tỏ lòng tôn kính, nhưng mối liên hệ tình cảm với những người cai trị như vậy trong hầu hết các trường hợp không mấy sâu sắc. Dân chúng nước Anh có thể cảm nhận được khoảng cách ngăn cách họ với quốc vương, và việc kẻ cai trị họ thật sự xem họ nhỏ bé như thế nào.

Cảm giác về đặc quyền này cũng làm giảm hiệu quả chính trị của họ. Các bộ trưởng của chính phủ bị hăm he đe dọa bởi một người như Henry VIII, và vì vậy năng lượng của họ được dành cho việc xoa dịu nhà vua thay vì dành cho việc sử dụng trí thông minh và sức mạnh sáng tạo của riêng họ. Với ý thức về đặc quyền này, các nhà cai trị ít chú ý đến các chi tiết của việc cầm quyền, vốn quá buồn tẻ; các cuộc chiến tranh chinh phục trở thành phương tiện chính của họ để đạt được vinh quang và mang tới sự giàu có cho tầng lớp quý tộc, dù những cuộc chiến như vậy đã làm cạn kiệt tài nguyên của quốc gia. Những kẻ thống trị này có thể vô cùng ích kỷ - Henry VIII đã xử tử mẹ của Elizabeth để có thể cưới người tình mới nhất của mình, không màng tới việc trông ông có vẻ bạo ngược như thế nào đối với người dân nước Anh. Mary, Nữ hoàng của người Scotland, đã giết chồng mình để có thể cưới người yêu.

Elizabeth dễ dàng tự lừa dối chính mình và chỉ đơn giản mong đợi sự trung thành đi kèm với địa vị oai nghiêm của bà. Nhưng bà quá thông minh để rơi vào cái bẫy đó. Bà cố tình đi theo

hướng ngược lại. Bà không có cảm giác nào về đặc quyền. Bà ghi nhớ điểm yếu của vị trí thực tế của mình. Bà không thụ động mong đợi sự trung thành; bà sẽ bắt tay vào hành động. Bà sẽ giành được sự tin tưởng và tín nhiệm mà bà đòi hỏi thông qua những hành động của mình theo thời gian. Bà sẽ chứng minh rằng bà không ích kỷ, rằng mọi thứ bà làm đều bị thúc đẩy bởi lợi ích lớn hơn cho đất nước. Bà sẽ cảnh giác và không nao núng trong công việc này. Bà sẽ thay đổi cách mọi người (thần dân của bà, các bộ trưởng của bà, các đối thủ nước ngoài của bà) nhận thức về bà - từ một người phụ nữ thiếu kinh nghiệm và yếu đuối thành một nhân vật có thẩm quyền và quyền lực lớn. Bằng cách tạo ra mối quan hệ sâu sắc hơn nhiều với các bộ trưởng và thường dân, bà sẽ khắc phục được sự hay thay đổi tự nhiên của mọi người và định hướng năng lượng của họ tới mục đích tái thiết nước Anh.

Những lần xuất hiện đầu tiên của bà trước nhân dân Anh được khéo léo thiết kế để tạo tiền đề cho một kiểu lãnh đạo mới. Bị bao quanh bởi mọi thứ phô trương thông thường của hoàng gia, bà pha trộn nó với một thái độ tiếp xúc chan hòa, làm cho bà trông có vẻ vừa thoái mái vừa vương giả. Bà không giả vờ điều này. Từng cảm thấy bất lực khi còn trẻ, bà có thể đồng cảm với người phụ nữ giúp việc nghèo nhất nước Anh. Thông qua thái độ của mình, bà cho thấy bà đứng về phía họ, nhạy cảm với những ý kiến của họ về bà. Bà muốn giành được sự tán thành của họ. Bà sẽ xây dựng sự đồng cảm này trong suốt triều đại của mình, và mối liên kết giữa bà và dân chúng trở nên mạnh mẽ hơn nhiều so với bất kỳ quốc vương nào trước đó.

Với các bộ trưởng của bà, công việc này tinh tế và khó khăn hơn. Đó là một nhóm đàn ông khao khát quyền lực, với những cái tôi và nhu cầu cảm thấy thông minh hơn và vượt trội hơn một người phụ nữ của họ. Bà dựa vào sự giúp đỡ và thiện chí của họ để điều hành đất nước, nhưng nếu bà để lộ quá nhiều sự phụ thuộc vào họ, họ sẽ thao túng bà. Vì vậy, ngay từ những ngày

đầu cầm quyền, bà đã làm rõ vấn đề sau: Bà hoàn toàn nghiêm túc trong công việc; bà sẽ làm việc chăm chỉ hơn tất cả họ; bà sẽ giảm thiểu những chi tiêu trong triều, hy sinh thu nhập của chính mình trong quá trình này; và mọi hoạt động đều hướng tới việc đưa nước Anh ra khỏi cái hố mà nó đã rơi vào. Bà đã sớm thể hiện kiến thức vượt trội về nền tài chính của đất nước và khía cạnh cứng rắn của mình trong bất kỳ cuộc đàm phán nào. Thỉnh thoảng, bà sẽ dùng đúng nỗi giận nếu một bộ trưởng dường như đang đi xa hơn trong một chương trình hành động cá nhân, và những sự bùng nổ này có thể khá đáng sợ.

Tuy vậy, đa phần là bà tỏ ra nhiệt tình và cảm thông, tự điều chỉnh cho phù hợp với những tâm trạng khác nhau của những người đàn ông này. Chỉ ít lâu sau đó, họ muốn làm bà hài lòng và nhận được sự chấp thuận của bà. Không làm việc đủ chăm chỉ hoặc không đủ thông minh có thể có nghĩa là sẽ bị cô lập và nhận được một cách đối xử lạnh lùng; và họ muốn tránh điều này, một cách vô thức. Họ tôn trọng thực tế rằng bà sống theo những tiêu chuẩn cao của chính mình. Bằng cách này, bà dần dần đặt các bộ trưởng vào cùng một vị trí mà bà đã tự tìm thấy chính mình trong đó: cần phải giành được sự tin tưởng và tôn trọng của bà thông qua những hành động của họ. Lúc này, thay vì một nhóm bộ trưởng mưu mô, ích kỷ, nữ hoàng đã có một đội ngũ làm việc để tiếp tục chương trình hành động của mình, và các kết quả đã tự chứng minh điều đó.

Bằng những phương pháp này, Elizabeth có được sự tín nhiệm mà bà cần, nhưng bà đã phạm phải một sai lầm lớn khi xử lý Mary, nữ hoàng của người Scotland. Elizabeth đã trở nên hơi tự ban đặc quyền cho chính mình, cảm thấy trong trường hợp này rằng bà biết rõ hơn các bộ trưởng, rằng những băn khoăn day dứt cá nhân của bà về việc xử tử một nữ hoàng chị em họ lớn hơn mọi thứ khác. Bà đã phải trả giá cho chủ trương này, vì bà cảm thấy sự tôn trọng của mọi người đối với bà đang giảm sút dần, và điều đó làm cho bà đau đớn. Ý thức của bà về lợi ích lớn

lao hơn là cái đã dẫn dắt bà, nhưng trong trường hợp này lợi ích lớn lao hơn chỉ được phục vụ nếu Mary bị xử tử. Bà đã vi phạm những nguyên tắc của chính mình.

Phải mất một thời gian, nhưng bà nhận ra sai lầm của mình. Bà giao cho người đứng đầu bộ phận giúp việc bí mật nhiệm vụ dẫn dụ Mary dẫn sâu hơn trong âm mưu độc ác nhằm tống khứ Elizabeth. Lúc này, với bằng chứng chắc chắn về sự đồng lõa của Mary, Elizabeth có thể thực hiện bước đi đáng sợ. Cuối cùng, việc đi ngược lại cảm xúc của chính mình vì lợi ích của đất nước, thực chất là thừa nhận sai lầm của mình, khiến bà càng được dân chúng nước Anh tin tưởng. Đó là loại phản ứng với dư luận mà hầu như không có kẻ cai trị nào vào thời đó có khả năng thực hiện.

Với các đối thủ nước ngoài, đặc biệt là Philip II, Elizabeth không ngây thơ, bà hiểu rõ tình huống: Cho dù làm bất cứ điều gì, bà vẫn không có được sự tôn trọng hay không được nghỉ ngơi chút nào vì những âm mưu bất tận của họ nhằm lật đổ bà. Họ coi thường bà vì bà là một nữ hoàng chưa lập gia đình và là một phụ nữ dường như sợ hãi sự xung đột và chiến tranh. Bà làm ngơ tất cả những điều này và tiếp tục sứ mệnh bảo đảm cho nền tài chính của nước Anh. Nhưng khi cuộc xâm lược Anh dường như sắp xảy ra, bà biết rằng đã đến lúc phải chứng minh mình là một chiến lược gia vĩ đại. Bà sẽ lợi dụng sự đánh giá quá thấp của Philip đối với mánh khoe và sự cứng rắn của bà như là một nhà lãnh đạo.

Nếu chiến tranh là cần thiết, bà sẽ cố gắng tiến hành nó một cách tiết kiệm nhất và hiệu quả nhất. Bà đầu tư một khoản tiền lớn để tạo ra hệ thống gián điệp phức tạp nhất ở châu Âu, cho phép bà biết trước những kế hoạch xâm lược của Tây Ban Nha, kể cả ngày xuất kích. Với sự hiểu biết này, bà có thể thành lập và thanh toán chi phí cho một lực lượng quân đội vào phút cuối, tiết kiệm được những khoản tiền khổng lồ. Bà tài trợ cho các cuộc đột kích của Sir Francis Drake vào vùng duyên hải Tây Ban

Nha và vào các thuyền buồm trên biển của đối phương. Điều này cho phép bà làm giàu thêm cho các kho bạc của Anh và trì hoãn việc tung ra hạm đội, vốn khiến cho Philip phải tốn kém nhiều hơn.

Khi có vẻ chắc chắn rằng cuộc tấn công sẽ diễn ra trong vòng vài tháng, bà nhanh chóng xây dựng hải quân Anh, đặt đóng rất nhiều những con tàu nhỏ hơn, nhanh hơn, phù hợp với vùng biển nước Anh, và rẻ hơn. Không giống như Philip, bà giao việc hoạch định chiến lược chiến đấu cho các vị đô đốc của mình, nhưng bà bác bỏ một điểm trong đề xuất của họ - bà muốn họ chiến đấu với hạm đội càng gần nước Anh càng tốt. Điều này sẽ mang lại lợi thế rất lớn cho người Anh, vì những chiếc thuyền buồm lớn của Tây Ban Nha không phù hợp với những vùng biển phía bắc nhiều bão tố, và những người lính Anh, với Tổ quốc sát ngay sau lưng họ, sẽ chiến đấu hết mình. Cuối cùng, Tây Ban Nha đã bị phá sản và không bao giờ quay trở lại thời kỳ huy hoàng trước đó của nó, trong khi nước Anh dưới quyền của Elizabeth giờ là cường quốc đang nổi lên. Nhưng sau chiến thắng vĩ đại này, bà phản đối những lời kêu gọi đưa trận chiến tới Tây Ban Nha để giáng cho đất nước này một đòn chí mạng. Bà không quan tâm đến chiến tranh vì vinh quang hay sự chinh phục mà chỉ nhắm bảo vệ lợi ích của đất nước.

Sau thất bại của hải quân Tây Ban Nha, quyền lực và uy tín của bà dường như bất khả xâm phạm, nhưng Elizabeth sẽ không bao giờ buông lơi sự cảnh giác. Bà biết rằng với tuổi tác và thành công, ý thức về đặc quyền đáng sợ và sự vô cảm đi cùng với nó sẽ tự nhiên xuất hiện. Là một người phụ nữ tự mình cai trị đất nước, bà không thể chấp nhận sự xuống dốc này. Bà vẫn giữ được khả năng đọc được tâm trạng của những người xung quanh, và bà có thể cảm nhận được rằng những người đàn ông trẻ tuổi hiện đang chiếm đa số trong triều có một thái độ khác hơn nhiều đối với bà. Sự tôn trọng của họ là dành cho vị trí nữ hoàng của bà, nhưng nó không đi xa hơn nữa. Một lần nữa bà sẽ

phải đấu tranh chống lại những cái tôi của đàn ông, nhưng lần này không có sự quyến rũ và duyên dáng trung của chính bà để dựa vào.

Với Essex, mục tiêu của bà là thuần phục và hướng tinh thần của anh ta về phía lợi ích của đất nước, như bà từng làm với các bộ trưởng của mình. Bà nuông chiều những ham muốn vô tận về tiền bạc và đặc quyền của anh ta, cố gắng xoa dịu những bất an của anh ta, nhưng đặt ra những giới hạn trong việc trao cho anh ta bất kỳ quyền lực chính trị nào. Anh ta phải tự chứng tỏ bản thân để vươn lên đẳng cấp của bà, trước khi bà trao cho anh ta những quyền hạn đó. Khi anh ta tỏ ra bực tức, bà vẫn bình tĩnh và vững vàng, chứng minh cho anh ta thấy sự vượt trội và tự chủ của bà. Khi rõ ràng anh ta không thể bị thuần phục, bà đã để cho anh ta hành động nhiều hơn nữa với âm mưu của mình nhằm hủy hoại danh tiếng của anh ta và cho phép bà tổng khứ căn bệnh ung thư này. Và khi anh ta đối mặt với cái chết vì tội ác của mình, không chỉ hình ảnh của Chúa Trời làm cho anh ta khiếp sợ mà đó chính là hình ảnh của nữ hoàng, vầng hào quang quyền lực của bà cuối cùng đã áp đảo được gã đàn ông xác xược và tự ban cho mình đặc quyền này.

**Thấu hiểu:** Mặc dù không còn những vị vua và hoàng hậu đầy quyền lực ở giữa chúng ta, nhưng hơn bao giờ hết, có nhiều người trong số chúng ta hành động như thể họ tự cho mình là thuộc hoàng tộc. Chúng ta cảm thấy có quyền được tôn trọng vì công việc của mình, bất kể chúng ta đã thật sự hoàn thành ít đến cỡ nào. Chúng ta cảm thấy mọi người phải xem trọng những ý tưởng và dự án của mình, bất kể chúng thiếu suy nghĩ đến cỡ nào hoặc thành tích của chúng ta xoàng xĩnh đến cỡ nào. Chúng ta mong được mọi người giúp đỡ trong nghề nghiệp, vì chúng ta chân thành và có những dự định tốt nhất. Một số hình thức hiện đại của cảm giác đặc quyền này có thể xuất phát từ việc chúng ta đã bị cha mẹ làm cho hư hỏng quá mức, họ khiến chúng ta cảm thấy rằng bất cứ điều gì chúng ta làm đều tốt đẹp.

Một số trong đó có thể đến từ nền công nghệ đang chi phối mạnh mẽ cuộc sống của chúng ta và cũng làm hỏng chúng ta. Nó cho chúng ta những khả năng to lớn mà không cần phải nỗ lực thật sự. Chúng ta đã đi đến chỗ xem những khả năng đó là lẽ đương nhiên và mong đợi mọi thứ trong cuộc sống sẽ rất nhanh chóng và dễ dàng.

Bất kể nguyên nhân là gì, nó lây nhiễm cho tất cả chúng ta, và chúng ta phải xem ý thức về đặc quyền này như một lời nguyền. Nó làm cho chúng ta bỏ qua thực tế - mọi người không có lý do có hữu nào để tin tưởng hoặc tôn trọng chúng ta chỉ vì chúng ta là ai. Nó làm cho chúng ta lười biếng và hài lòng với ý tưởng nhỏ nhất hoặc phác thảo đầu tiên về công việc của chúng ta. Tại sao chúng ta phải nâng cao mục tiêu hoặc gắng sức hoàn thiện bản thân khi chúng ta cảm thấy mình đã quá tuyệt vời? Nó làm cho chúng ta trở nên vô cảm và chỉ quan tâm tới chính mình. Do cảm thấy rằng những người khác mắc nợ chúng ta sự tin tưởng và tôn trọng, chúng ta phủ nhận năng lực ý chí của họ, khả năng tự đánh giá của họ và điều này rất dễ gây điên tiết. Có thể chúng ta không nhìn thấy nó, nhưng chúng ta đang khơi gợi sự oán giận.

Và nếu chúng ta trở thành lãnh đạo hoặc lãnh đạo cấp thấp, hiệu quả của lời nguyền này chỉ trở nên tồi tệ hơn. Một cách vô thức, chúng ta có xu hướng ngồi đó và mong đợi mọi người đến với chúng ta với lòng trung thành và sự tôn trọng vì vị trí cao mà chúng ta chiếm giữ. Chúng ta trở nên phòng thủ và bức túc nếu những ý tưởng của chúng ta bị thách thức, và tự nghi ngờ về trí tuệ và sự khôn ngoan của chúng ta, ngay cả trong những vấn đề nhỏ nhất. Chúng ta mong đợi những lợi lộc và đặc quyền nhất định, và nếu cần phải có những sự hy sinh, theo cách nào đó chúng ta cảm thấy mình nên được miễn trừ. Nếu chúng ta phạm sai lầm, đó luôn là do lỗi của người khác, do hoàn cảnh, hoặc do một con quỷ nội tâm nhất thời nào đó nằm ngoài tầm kiểm soát của chúng ta. Chúng ta không bao giờ thật sự có lỗi.

Chúng ta không nhận thức được điều này ảnh hưởng đến những người mà chúng ta lãnh đạo như thế nào, bởi vì chúng ta chỉ chú ý đến những nụ cười và cái gật đầu tán thành của mọi người đối với những gì chúng ta nói. Nhưng họ nhìn thấu chúng ta. Họ cảm nhận được đặc quyền mà chúng ta đang thể hiện, và theo thời gian, điều đó làm giảm sự tôn trọng của họ và đẩy họ ra khỏi tầm ảnh hưởng của chúng ta. Ở một đỉnh điểm nhất định, họ có thể quay sang chống lại chúng ta với một sự bất ngờ gây sốc.

Như Elizabeth, chúng ta phải nhận ra rằng thật sự chúng ta đang ở một vị trí yếu, và chúng ta phải đấu tranh để chấp nhận thái độ ngược lại: Chúng ta không mong đợi gì từ những người xung quanh, từ những người chúng ta lãnh đạo. Chúng ta không phòng thủ hoặc ngồi yên tại chỗ mà hoàn toàn chủ động - mọi thứ chúng ta nhận được từ người khác, và chắc chắn nhất là sự tôn trọng của họ, phải được giành lấy. Chúng ta phải liên tục tự chứng minh bản thân. Chúng ta phải chỉ ra rằng cân nhắc trước tiên của chúng ta không phải là bản thân và cái tôi nhạy cảm của chúng ta mà là phúc lợi của nhóm. Chúng ta phải phản ứng nhanh và thật sự cảm thông với tâm trạng của mọi người, nhưng cũng cần có những giới hạn - với những ai cho thấy họ là kẻ tự khoe khoang về bản thân, chúng ta phải cứng rắn và tàn nhẫn. Chúng ta thực hành những gì chúng ta rao giảng, làm việc chăm chỉ hơn những người khác, hy sinh lợi ích của mình nếu cần thiết và chịu trách nhiệm đối với bất kỳ sai lầm nào. Chúng ta hy vọng các thành viên của nhóm sẽ đi theo sự dẫn dắt của chúng ta và tự chứng minh bản thân của họ để đáp lại.

Với thái độ đó, chúng ta sẽ nhận thấy một hiệu quả rất khác. Mọi người sẽ tự mở rộng bản thân trước ảnh hưởng của chúng ta; khi chúng ta tiến về phía họ, họ cũng tiến về phía chúng ta. Họ muốn giành được sự chấp thuận và tôn trọng của chúng ta. Với sự kết nối cảm xúc này, chúng ta dễ dàng tha thứ cho những sai lầm. Năng lượng của nhóm không bị lãng phí vào sự đối đầu

vô tận và sự xung đột của những cái tôi mà hướng đến việc đạt được những mục tiêu và hoàn thành những điều vĩ đại. Và khi đạt được những kết quả như vậy, chúng ta có thể tạo ra vầng hào quang của thẩm quyền và quyền lực, vốn chỉ phát triển nhiều hơn nữa theo thời gian. Những gì chúng ta nói và làm dường như có thêm trọng lượng, và danh tiếng của chúng ta đi trước chúng ta.

---

Đó... là con đường dẫn đến sự tuân phục do cưỡng ép. Nhưng có một con đường ngắn hơn để đi tới một mục tiêu cao quý hơn, sự tuân phục của ý chí. Khi lợi ích của nhân loại bị đe dọa, họ sẽ vui vẻ tuân theo người mà họ tin là khôn ngoan hơn mình. Bạn có thể chứng minh điều này trên mọi phương diện: Bạn có thể trông thấy một bệnh nhân cầu xin vị bác sĩ nói cho y biết y phải làm gì; hoặc toàn bộ thủy thủ trên một con tàu sẽ lắng nghe người hoa tiêu như thế nào.

- Xenophon

---

## Những giải pháp đối với bản chất con người

---

Con người chúng ta thích tin rằng những cảm xúc mà chúng ta trải nghiệm rất đơn giản và thuần khiết: Chúng ta yêu một số người nhất định và ghét một số nhất định khác, chúng ta tôn trọng và ngưỡng mộ cá nhân này và không có gì ngoài sự khinh bỉ đối với một cá nhân khác. Sự thật là điều này gần như không bao giờ xảy ra. Có một thực tế cơ bản ở bản chất con người, đó là *cảm xúc của chúng ta hầu như luôn có tính chất lập lờ nước đôi, hiếm khi thuần khiết và đơn giản*. Chúng ta có thể cảm thấy tình yêu và sự thù địch cùng một lúc, hoặc sự ngưỡng mộ và đố kỵ cùng một lúc.

Sự lập lờ nước đôi này bắt đầu từ thời thơ ấu và hình thành nên khuôn mẫu trong suốt quãng đời còn lại của chúng ta. Nếu cha mẹ chúng ta tương đối chú ý và yêu thương, chúng ta luyến nhớ thời thơ ấu của mình như một giai đoạn vàng son. Điều chúng ta rất dễ dàng quên là ngay cả với những bậc cha mẹ như vậy, chúng ta vẫn có xu hướng cảm thấy bức bối vì phải phụ thuộc vào tình yêu và sự chăm sóc của họ. Trong một số trường hợp, chúng ta cảm thấy ngọt ngào. Chúng ta khao khát khẳng định sức mạnh ý chí của mình, để chứng tỏ chúng ta có thể tự đứng vững. Cảm giác quá phụ thuộc vào sự chú ý của cha mẹ có thể mở ra những lo âu lớn về tình trạng dễ bị tổn thương của chúng ta nếu sự chú ý đó không còn nữa. Và vì vậy, chúng ta không thể tránh khỏi việc cảm thấy một sự thù địch và mong muốn bất tuân nào đó cùng song hành với tình cảm thương mến của chúng ta.

Nếu họ không tử tế và quan tâm, thì trong giai đoạn cuộc đời sau đó chúng ta oán giận họ và chỉ có thể nhớ tới sự lạnh lùng của họ và ác cảm hiện tại của chúng ta. Nhưng chúng ta quên rằng trong thời thơ ấu, chúng ta có xu hướng che đậy những đặc điểm tiêu cực của họ và tìm cách yêu họ bất chấp sự đối xử của

họ, và theo cách nào đó tự trách mình vì không xứng đáng với tình cảm của họ. Với thực tế là sự sống còn của chúng ta phụ thuộc vào họ, việc cảm thấy họ thật sự không quan tâm sẽ khuấy động rất nhiều lo lắng. Trộn lẫn với những khoảnh khắc giận dữ và thất vọng này là những cảm xúc về nhu cầu và tình yêu.

Và do đó, hồi còn nhỏ, khi cảm xúc này chi phối chúng ta thì cảm xúc kia lại nằm bên dưới, một dòng chảy liên tục của sự lập lờ nước đôi. Khi trưởng thành, chúng ta trải nghiệm sự lập lờ tương tự với bạn bè và các đối tác thân mật, đặc biệt nếu chúng ta cảm thấy phụ thuộc vào họ và dễ bị tổn thương.

Một phần lý do cho sự lập lờ mang tính bản chất này là những cảm xúc mạnh mẽ, đơn thuần quá đáng sợ. Chúng đại diện cho một sự mất kiểm soát nhất thời. Chúng dường như phủ nhận ý chí của chúng ta. Chúng ta, một cách vô thức cân bằng chúng với những cảm xúc trái ngược hoặc mâu thuẫn. Và một phần của nó bắt nguồn từ thực tế là những tâm trạng của chúng ta liên tục thay đổi và chồng chéo lên nhau. Dù nguyên nhân là gì, chúng ta không ý thức được sự lập lờ nước đôi của chính mình vì việc suy ngẫm về sự phức tạp của cảm xúc quá khó khăn rối rắm, và chúng ta thích dựa vào những lý giải đơn giản cho việc chúng ta là ai và chúng ta đang cảm thấy điều gì hơn. Chúng ta cũng làm như vậy với mọi người xung quanh, giảm thiểu những diễn giải về cảm xúc của họ thành một cái gì đó đơn giản và dễ tiếp thu. Về phần chúng ta, sẽ cần nhiều nỗ lực và sự trung thực để nắm bắt được sự lập lờ nước đôi tiềm ẩn của chính chúng ta trong hành động.

Khía cạnh cơ bản này của bản chất con người thể hiện rõ ràng nhất trong mối quan hệ giữa chúng ta và những nhà lãnh đạo, những người mà chúng ta liên kết một cách vô thức với nhân vật người cha và/hay người mẹ. Sự lập lờ nước đôi đối với những nhà lãnh đạo này hoạt động theo cách sau đây.

Một mặt, chúng ta nhận ra bằng trực giác sự cần thiết của các nhà lãnh đạo. Trong bất kỳ nhóm nào, mọi người đều có chương trình hành động hẹp và những lợi ích có tính chất cạnh tranh của họ. Các thành viên cảm thấy không an toàn về vị trí của chính họ và hành động để đảm bảo nó. Nếu không có những nhà lãnh đạo vốn đứng trên những lợi ích cạnh tranh này và có thể nhìn thấy bức tranh lớn hơn, nhóm sẽ gặp rắc rối. Những quyết định khó khăn sẽ không bao giờ được đưa ra. Sẽ không có ai hướng dẫn con tàu. Do đó, chúng ta khao khát sự lãnh đạo và cảm thấy mất phương hướng một cách vô thức, thậm chí hoảng loạn, nếu không có kẻ nào đó hoàn thành vai trò này.

Mặt khác, chúng ta cũng có xu hướng sợ hãi và thậm chí coi thường những người ở bên trên chúng ta. Chúng ta sợ rằng những người nắm quyền sẽ bị cám dỗ sử dụng các đặc quyền của vị trí của họ để tích lũy thêm quyền lực và làm giàu cho bản thân, một điều xảy ra khá phổ biến. Chúng ta cũng là những kẻ bướng bỉnh. Chúng ta không thoái mái chút nào với sự thấp kém và phụ thuộc đi kèm với việc phục vụ dưới quyền một nhà lãnh đạo. Chúng ta muốn thực thi ý chí của riêng mình và cảm thấy mình tự chủ. Chúng ta thầm ghen tị với sự công nhận và những đặc quyền mà các nhà lãnh đạo sở hữu. Cảm giác nước đôi thuộc về bản chất này lên tới đỉnh điểm tiêu cực khi các nhà lãnh đạo có những dấu hiệu lạm dụng, vô cảm hoặc không đủ năng lực. Cho dù các nhà lãnh đạo có quyền lực đến mức nào, cho dù chúng ta có thể ngưỡng mộ họ đến mức nào, bên dưới bề mặt này vẫn có sự lập lờ nước đôi này, và nó khiến cho lòng trung thành của mọi người trở nên thất thường và bất ổn định.

Những người nắm quyền sẽ có xu hướng chỉ chú ý đến nụ cười của nhân viên và những tràng pháo tay họ nhận được tại các cuộc họp, và họ sẽ nhầm lẫn sự ủng hộ này với thực tế. Họ không nhận ra rằng mọi người hầu như luôn thể hiện sự tôn kính như thế đối với những người ở trên họ, bởi vì số phận cá nhân của họ nằm trong tay những nhà lãnh đạo này và họ

không dám thể hiện những cảm xúc thật của mình. Do đó, các nhà lãnh đạo hiếm khi ý thức được rằng sự nước đôi tiềm ẩn đang hiện diện, ngay cả khi mọi thứ đang diễn ra tốt đẹp. Nếu các nhà lãnh đạo phạm một số sai lầm, hoặc nếu quyền lực của họ bị lung lay, đột nhiên họ sẽ nhìn thấy sự ngờ vực và sự thiếu tôn trọng, vốn đã được hình thành một cách vô hình trước đó, khi công chúng hoặc các thành viên của nhóm biểu lộ chúng với một cường độ đáng ngạc nhiên và gây sốc. Hãy theo dõi tin tức để thấy các nhà lãnh đạo trong bất kỳ lĩnh vực nào có thể nhanh chóng đánh mất sự hỗ trợ và tôn trọng ra sao, và họ được đánh giá nhanh chóng ra sao bởi thành công hay thất bại mới nhất của họ.

Chúng ta có thể bị cám dỗ để tin rằng sự hay thay đổi này là một hiện tượng hiện đại, một sản phẩm của thời kỳ dân chủ khốc liệt mà chúng ta đang sống. Nói cho cùng, tổ tiên của chúng ta ngoan ngoãn hơn con người hiện đại chúng ta, hoặc chúng ta nghĩ vậy. Nhưng điều này hầu như không đúng. Đi ngược trở lại thời gian, trong các nền văn hóa bản địa và các nền văn minh sơ khai, các thủ lĩnh và vua chúa từng được tôn sùng thường xuyên bị xử tử nếu họ có dấu hiệu già hoặc yếu; hoặc nếu họ thua một trận chiến; hoặc nếu một đợt hạn hán bất ngờ xảy ra, có nghĩa là các vị thần không còn ban phước cho họ nữa; hoặc nếu họ được coi là ủng hộ cho phe cánh của họ với phi tần của nhóm. Những vụ hành quyết này là những thời điểm lễ hội tuyệt vời, một thời điểm để giải tỏa mọi thù địch dồn nén đối với các nhà lãnh đạo. (Mời xem *The Golden Bough*, của James Frazer, để biết vô số ví dụ về điều này).

Có lẽ tổ tiên của chúng ta sợ hãi một cách vô thức bất kỳ một cá nhân nào tồn tại lâu dài trong quyền lực, vì họ cảm nhận được khía cạnh đối bại của quyền lực; và với một người mới mẻ, họ có thể kiểm soát anh ta tốt hơn. Trong mọi trường hợp, bên dưới sự tuân thủ của họ là sự cảnh giác cực kỳ. Có thể chúng ta không còn xử tử các thủ lĩnh của mình nữa, nhưng chúng ta

cũng làm như vậy một cách tượng trưng trong các cuộc bầu cử và trên các phương tiện truyền thông, vui mừng khi chứng kiến sự sụp đổ theo nghi thức của kẻ mạnh. Có thể chúng ta không đổ lỗi cho họ khi trời hạn hán, nhưng chúng ta sẽ đổ lỗi cho họ về bất kỳ suy thoái nào trong nền kinh tế, dù hầu hết những gì xảy ra trong nền kinh tế nằm ngoài tầm kiểm soát của họ. Như với lượng mưa, dường như họ đã đánh mất vận may và sự ban phước của thần linh. Nếu nói về sự lập lờ nước đôi và mất tin tưởng, chúng ta không thay đổi nhiều như chúng ta nghĩ.

Tuy nhiên, trong suốt lịch sử, một số nhà lãnh đạo đáng chú ý đã có thể dựng lên một bức tường thành chống lại sự biến động này, để có được một sự tôn trọng và hỗ trợ vững chắc, cho phép họ hoàn thành những điều lớn lao theo thời gian. Chúng ta cứ nghĩ về Moses, hoàng đế Ấn Độ cổ đại Asoka, Pericles (xem chương 1), tướng quân La Mã Scipio Africanus, hoặc nữ hoàng Elizabeth I. Trong thời hiện đại hơn, chúng ta có thể nghĩ về Abraham Lincoln, hay Martin Luther King Jr., Warren Buffett, Angela Merkel, hoặc Steve Jobs. Chúng ta sẽ gọi những thế lực này là *thẩm quyền* (authority), ý nghĩa ban đầu của từ này, vốn xuất phát từ từ Latin *auctoritas*, là “sự gia tăng hoặc gia tố”.

Đối với người La Mã cổ đại, những người đã sáng lập nền cộng hòa của họ sở hữu một minh triết lớn lao. Tổ tiên của họ đã chứng minh sự khôn ngoan này thông qua sự trường tồn và vững mạnh của các thể chế mà họ đã thiết lập, và việc họ đã biến thị trấn thuộc tỉnh của họ thành thế lực hàng đầu trong thế giới đã biết như thế nào. Trong phạm vi mà các nguyên lão thượng viện và các nhà lãnh đạo La Mã quay lại với minh triết cơ bản này và hiện thực hóa những lý tưởng của các nhà sáng lập, họ có *thẩm quyền* - một sự hiện diện ngày càng lan tỏa, một uy tín và sự tín nhiệm ngày càng tăng. Những nhà lãnh đạo này không phải viện đến những lời diễn thuyết hoặc ép buộc. Các công dân La Mã sẵn sàng làm theo sự dẫn dắt của họ và chấp nhận những ý tưởng hoặc lời khuyên của họ. Mỗi lời nói và

hành động của họ dường như mang thêm trọng lượng. Điều này cho họ nhiều thời gian hơn trong việc đưa ra quyết định khó khăn; họ không bị đánh giá chỉ bởi thành công mới nhất của mình.

Người La Mã khét tiếng về việc cứng đầu cứng cổ và không tin tưởng vào những người nắm quyền lực. Các nền chính trị của họ có thể dễ dàng rơi vào nội chiến, điều này thực sự đã xảy ra trong một số dịp. Có những nhà lãnh đạo thể hiện uy quyền là một cách để kiểm soát tính hiếu chiến này, để hoàn thành công việc, để duy trì một mức độ thống nhất. Và nó đòi hỏi những nhà lãnh đạo đó phải thể hiện những lý tưởng cao nhất, những lý tưởng vượt lên trên sự nhỏ mọn của đời sống chính trị hằng ngày.

Mô hình La Mã này, vốn đại diện cho việc triệt để gắn bó với một mục đích cao hơn, vẫn là thành phần thiết yếu cho tất cả các hình thức thẩm quyền thực sự. Và đây là cách chúng ta phải hành động nếu muốn thiết lập một thẩm quyền như vậy trên thế giới ngày nay.

Trước hết và trên hết, chúng ta phải hiểu công việc cơ bản của bất kỳ nhà lãnh đạo nào - cung cấp một tầm nhìn sâu rộng, nhìn thấy bức tranh toàn cảnh, làm việc vì lợi ích lớn hơn của nhóm và duy trì sự thống nhất. Đó là những gì mọi người mong muốn ở những nhà lãnh đạo của họ. Chúng ta phải tránh tỏ ra nhỏ mọn, vị kỷ hoặc thiếu quyết đoán. Việc thể hiện những dấu hiệu đó sẽ khuấy động sự lập lờ nước đôi. Việc tập trung vào tương lai và bức tranh lớn hơn sẽ buộc chúng ta phải tư duy nhiều hơn. Dựa trên tầm nhìn này, chúng ta phải đặt ra các mục tiêu thiết thực và dẫn dắt nhóm hướng tới chúng. Chúng ta cần trở thành bậc thầy của sự nhìn xa trông rộng này thông qua thực hành và kinh nghiệm. Đạt được sự làm chủ như vậy sẽ mang tới cho chúng ta niềm tin rất lớn vào bản thân, trái ngược với sự tự tin giả tạo của những người chỉ đơn thuần là vĩ cuồng. Và khi

chúng ta thể hiện sự tự tin này, mọi người sẽ bị cuốn hút và muốn đi theo sự dẫn dắt của chúng ta.

Tuy nhiên, đồng thời, phải xem lãnh đạo là một mối quan hệ năng động giữa chúng ta và những người bị lãnh đạo. Phải hiểu rằng một cử chỉ nhỏ nhất của chúng ta cũng có ảnh hưởng vô thức đến các cá nhân. Và vì vậy phải rất chú ý đến thái độ của mình, đến bầu không khí mà chúng ta tạo ra. Cần phải hòa mình vào tâm trạng thay đổi của các thành viên trong nhóm. Không bao giờ được giả định rằng chúng ta có sự hỗ trợ của họ. Sự đồng cảm của chúng ta phải có tính chất bản năng - chúng ta có thể cảm nhận được khi các thành viên đang đánh mất sự tôn trọng đối với chúng ta. Với tư cách là một phần của động năng này, cần nhận ra rằng khi chúng ta thể hiện sự tôn trọng và tin tưởng đối với những người bên dưới chúng ta, những cảm giác đó cũng sẽ chảy ngược về phía chúng ta. Các thành viên sẽ sẵn sàng đón nhận ảnh hưởng của chúng ta. Phải cố hết sức thu hút năng lực ý chí của mọi người, làm cho họ trở nên đồng nhất với sứ mệnh của nhóm, muốn tích cực tham gia để hiện thực hóa mục đích cao hơn của chúng ta.

Tuy nhiên, sự đồng cảm này không bao giờ có nghĩa là trở nên mềm yếu và dễ bị tác động một cách không cần thiết bởi ý chí của nhóm. Điều đó sẽ chỉ báo hiệu cho sự yếu kém. Khi thực hiện công việc cơ bản của chúng ta - cung cấp tầm nhìn cho nhóm và hướng nó tới các mục tiêu phù hợp - chúng ta phải nghiêm khắc và kiên định. Phải, chúng ta có thể lắng nghe những ý tưởng của mọi người và vận dụng những ý tưởng hữu ích. Nhưng phải ghi nhớ rằng chúng ta có một mệnh lệnh lớn hơn về các chi tiết tổng thể và bức tranh toàn cảnh. Chúng ta không được khuất phục trước những áp lực chính trị để tỏ ra công bằng hơn, và làm hạn chế tầm nhìn của chúng ta. Tầm nhìn này của chúng ta vượt ra khỏi phạm vi chính trị. Nó đại diện cho sự thật và thực tế. Chúng ta phải kiên cường và cứng rắn khi nhận ra điều đó, và không nên thương xót những kẻ cố

gắng phá hoại tầm nhìn này hoặc hành động chống lại lợi ích lớn hơn. Sự cứng rắn và đồng cảm không phải là không tương thích với nhau, như Nữ hoàng Elizabeth I đã chứng minh.

Khi các nhà lãnh đạo không thiết lập được hai trụ cột của thẩm quyền này - tầm nhìn và sự đồng cảm - điều thường xảy ra là như sau: những người trong nhóm cảm thấy sự mất kết nối và thay đổi khoảng cách giữa họ và lãnh đạo. Họ biết rằng sâu bên dưới họ bị xem như những con tốt có thể thay thế. Họ cảm nhận được sự thiếu định hướng tổng thể và các phản ứng chiến thuật liên tục đối với các sự kiện. Và vì vậy, theo những cách tinh tế, họ bắt đầu cảm thấy bức bối và mất đi sự tôn trọng. Họ ít chú ý đến những gì các nhà lãnh đạo đó nói. Họ dành nhiều giờ hơn trong ngày để nghĩ về lợi ích và tương lai của chính họ. Họ tham gia hoặc thành lập các phe phái. Họ làm việc ở tốc độ chỉ bằng một nửa hoặc ba phần tư tốc độ bình thường.

Nếu các nhà lãnh đạo đó, khi cảm nhận được tất cả những điều này, tỏ ra mạnh mẽ và đòi hỏi cao hơn, các thành viên sẽ trở nên gây hấn thụ động hơn. Nếu các nhà lãnh đạo tỏ ra mềm mỏng và van nài nhiều sự hỗ trợ hơn, các thành viên thậm chí càng cảm thấy ít tôn trọng họ hơn, như thể lúc này họ đang chỉ huy ngược lại người lãnh đạo của họ. Theo cách này, các thành viên tạo ra vô số các hình thức bất đồng với các nhà lãnh đạo, những kẻ lúc này có thể cảm thấy giống như họ đang cố lôi cả nhóm lên một ngọn đồi. Sự bất đồng này, gây ra bởi sự lơ là của chính họ, là lý do vì sao rất nhiều nhà lãnh đạo làm được rất ít việc và tỏ ra rất tầm thường.

Mặt khác, nếu theo trực giác hoặc một cách có ý thức, chúng ta đi theo con đường thiết lập thẩm quyền như mô tả bên trên, chúng ta có một ảnh hưởng khác hơn nhiều đối với động năng của nhóm. Sự lập lờ nước đôi của các thành viên hoặc công chúng không biến mất - điều đó sẽ xâm phạm bản chất con người - nhưng nó trở nên dễ kiểm soát. Mọi người vẫn sẽ dao động và có những giây phút hồ nghi hoặc ghen tị, nhưng họ sẽ

nhanh chóng tha thứ cho chúng ta về bất kỳ sai lầm nào và vượt qua những hoài nghi của họ. Chúng ta đã thiết lập đủ niềm tin để điều đó xảy ra. Bên cạnh đó, các thành viên đi đến chỗ e sợ điều có thể xảy ra nếu chúng ta không còn là lãnh đạo - sự mất đoàn kết, sự thiếu minh bạch, những quyết định tồi tệ. Nhu cầu của họ đối với chúng ta quá mạnh mẽ.

Lúc này chúng ta không còn phải đối phó với sự bất đồng vô hình từ nhóm mà ngược lại. Các thành viên cảm thấy đang tham gia vào sứ mệnh lớn lao hơn. Chúng ta có thể định hướng năng lượng sáng tạo của họ, thay vì phải lôi kéo họ theo. Với sự trung thành đúng chỗ này, việc đạt được các mục tiêu và hiện thực hóa viễn tượng của chúng ta sẽ dễ dàng hơn. Điều này làm tăng thêm thẩm quyền của chúng ta, trong đó mọi điều chúng ta nói và làm đã được tăng giá trị.

Việc đạt được lý tưởng này luôn nằm trong khả năng của chúng ta, và nếu các thành viên đánh mất sự tôn trọng và tin tưởng vào chúng ta, chúng ta phải xem đây là lỗi của chính mình.

**CÔNG VIỆC CỦA BẠN VỚI TƯ CÁCH MỘT KẺ NGHIÊN CỨU VỀ BẢN CHẤT CON NGƯỜI CÓ BA PHẦN:** Trước tiên, bạn phải tự biến mình thành một người quan sát toàn diện về hiện tượng thẩm quyền, sử dụng nó như một thiết bị đo lường mức độ ảnh hưởng của mọi người mà không cần sử dụng tới sức mạnh hay những lời kêu gọi. Bạn bắt đầu quá trình này bằng cách nhìn vào gia đình của chính mình và đánh giá vị phụ huynh nào, nếu có, đã thực thi thẩm quyền lớn hơn đối với bạn và các anh chị em của bạn. Bạn nhìn vào các thầy cô và cố vấn trong cuộc sống của bạn, một số người nổi bật bởi ảnh hưởng mạnh mẽ mà họ có đối với bạn. Những lời lẽ của họ và tấm gương của họ vẫn vang vọng trong tâm trí bạn. Bạn quan sát sếp của chính mình trong hành động, nhìn vào ảnh hưởng của họ không chỉ đối với bạn và

các cá nhân khác mà còn đối với toàn bộ nhóm. Cuối cùng, bạn nhìn vào các nhà lãnh đạo khác nhau qua những tin tức. Trong tất cả các trường hợp này, bạn muốn xác định nguồn gốc của thẩm quyền hoặc sự thiếu vắng của nó. Bạn muốn nhận thấy rõ những khoảnh khắc khi thẩm quyền của họ gia tăng hoặc suy yếu và hiểu được lý do vì sao.

Thứ hai, bạn muốn phát triển một số thói quen và chiến lược (xem phần tiếp theo) vốn sẽ phục vụ tốt cho bạn trong việc phỏng chiếu thẩm quyền. Nếu bạn là một người học việc đang khao khát một vị trí lãnh đạo, việc phát triển những chiến lược này từ sớm sẽ mang đến cho bạn một hào quang ấn tượng và sự hấp dẫn ngay trong hiện tại, khiến có vẻ như định mệnh của bạn là sẽ trở thành lãnh đạo. Nếu bạn đã ở vị trí lãnh đạo, những chiến lược này sẽ củng cố quyền lực và sự kết nối của bạn với nhóm.

Một phần của quá trình này là bạn cần suy nghĩ về ảnh hưởng của mình đối với mọi người: Bạn có thường xuyên tranh cãi, cố gắng áp đặt ý chí của mình, tìm thấy nhiều sự chống đối hơn bạn mong đợi đối với các ý tưởng và dự án của bạn hay chăng? Mọi người có gật đầu khi lắng nghe lời khuyên của bạn rồi sau đó làm ngược lại hay chăng? Nếu bạn chỉ mới bắt đầu, đôi khi điều này là không thể tránh khỏi - nhìn chung mọi người không tôn trọng ý tưởng của những người thấp hơn trong hệ thống phân cấp; những ý tưởng tương tự nhưng do một người sếp đưa ra sẽ có một tác động khác hẳn. Nhưng đôi khi nó có thể xuất phát từ những hành động của chính bạn, khi bạn vi phạm nhiều nguyên tắc đã mô tả bên trên.

Đừng xem những nụ cười và biểu hiện tán thành của mọi người là thực tế. Hãy lưu ý tới vẻ cảng thẳng của họ khi họ làm điều đó; đặc biệt chú ý đến những hành động của họ. Xem bất kỳ lời cằn nhằn nào như một sự phản ánh về thẩm quyền của bạn. Nói chung, bạn muốn nâng cao sự nhạy cảm của mình đối với những người khác, cụ thể hãy nhìn vào những thời khắc khi

bạn có thể cảm thấy sự không tôn trọng của mọi người, hoặc tham quyền của bạn đang giảm sút. Nhưng hãy ghi nhớ rằng luôn có những quả táo xấu trong bất kỳ nhóm nào, những kẻ hay càu nhau và không khi nào bạn lấy lòng được, cho dù bạn có làm gì đi nữa. Họ sống với thái độ gây hấn thu động và ngầm phá hoại bất cứ ai ở vị trí lãnh đạo. Đừng bận tâm nghĩ tới sự đồng cảm; với họ không thể có thái độ nào hữu hiệu. Nghệ thuật là nhận ra họ càng nhanh càng tốt và sa thải hoặc cách ly họ. Việc có một nhóm chặt chẽ và tận tâm cũng sẽ giúp kiểm soát các kiểu người xấu xa đó dễ dàng hơn nhiều.

Thứ ba và quan trọng nhất, bạn không được rơi vào những định kiến phản tác dụng của thời đại chúng ta đang sống, trong đó chính khái niệm tham quyền thường bị hiểu lầm và coi thường. Ngày nay chúng ta nhầm lẫn tham quyền với các nhà lãnh đạo nói chung, và vì rất nhiều người trong số họ trên thế giới dường như quan tâm nhiều hơn đến việc bảo vệ quyền lực của họ và làm giàu cho chính họ, theo lẽ tự nhiên chúng ta sẽ nghi ngờ về chính khái niệm này. Chúng ta cũng đang sống trong thời đại hướng đến dân chủ quyết liệt. “Tại sao chúng ta phải đi theo một cá nhân có tham quyền và đảm nhận một vai trò thấp kém như vậy?” Chúng ta có thể tự hỏi. “Những kẻ cầm quyền nên đơn giản hoàn thành công việc; tham quyền chỉ là một di tích của các vị vua và hoàng hậu. Chúng ta đã tiến xa hơn thế”.

Sự coi thường này đối với tham quyền và sự lãnh đạo đã tìm được con đường để luồn vào nền văn hóa của chúng ta. Chúng ta không còn công nhận tham quyền trong các bộ môn nghệ thuật. Mọi người đều là một nhà phê bình hợp pháp, và các tiêu chuẩn nên có tính cách cá nhân - đừng nên xem thị hiếu hoặc phán xét của bất cứ một ai là vượt trội. Trước đây, việc nuôi dạy con cái được coi là hình mẫu của tham quyền, nhưng các bậc cha mẹ không còn muốn tự coi mình là những nhân vật có tham quyền với vai trò là khắc sâu vào các con những giá trị và

nền văn hóa cụ thể. Thay vì thế, họ thích tự xem họ là những người bình đẳng hơn, với kiến thức và kinh nghiệm nhiều hơn chút ít, và có vai trò là thật sự xác nhận các cảm xúc của con cái họ và đảm bảo rằng chúng liên tục được xem xét và quan tâm. Họ giống như những người bạn lớn tuổi hơn. Động năng bình đẳng này cũng áp dụng đối với các thầy cô và học sinh, nơi việc học tập phải được vui thú.

Trong bầu không khí này, các nhà lãnh đạo bắt đầu tin rằng họ giống những người chăm sóc hơn, có mặt ở đó để đứng lùi lại và bảo đảm cho nhóm đưa ra quyết định đúng đắn, thực hiện mọi thứ với sự đồng thuận. Hoặc họ ấp ú ý tưởng rằng điều quan trọng hơn bất cứ thứ gì khác là việc nghiên ngẫu những con số, hấp thụ khối lượng thông tin khổng lồ đang có sẵn hiện nay. Dữ liệu và thuật toán sẽ xác định hướng đi và là thẩm quyền thật sự.

Tất cả những ý tưởng và giá trị này có những hậu quả không lường trước được. Nếu không có thẩm quyền trong các bộ môn nghệ thuật sẽ không có gì để nổi dậy chống lại, không có trào lưu trước đó để lật đổ nó, không có tư duy sâu sắc để tiêu hóa và thậm chí bác bỏ nó sau đó. Chỉ có một thế giới vô định hình của các xu hướng đang nhấp nháy với tốc độ ngày càng tăng. Nếu không có cha mẹ với tư cách những nhân vật có thẩm quyền, chúng ta không thể trải qua giai đoạn quan trọng của sự nổi loạn ở tuổi thiếu niên, trong đó chúng ta bác bỏ những ý tưởng của họ và khám phá bản sắc riêng của chúng ta. Chúng ta lớn lên lạc lối, không ngừng tìm kiếm bản sắc đó bên ngoài bản thân. Nếu không có những thầy cô và những bậc thầy mà chúng ta thừa nhận là vượt trội và đáng được tôn trọng, chúng ta không thể học hỏi từ kinh nghiệm và trí tuệ của họ, thậm chí có thể tìm cách vượt qua họ với những ý tưởng mới và tốt hơn sau này.

Nếu không có các nhà lãnh đạo dành nhiều năng lượng tinh thần để dự kiến các xu hướng và hướng dẫn chúng ta tìm kiếm

các giải pháp lâu dài, chúng ta sẽ lạc lối. Và khi tình trạng này trở thành chuẩn mực, bởi và con người chúng ta luôn cần một hình thức thẩm quyền nào đó như một sự hướng dẫn, chúng ta có xu hướng rơi vào một hình thức thẩm quyền giả mạo vốn sinh sôi nảy nở trong những thời kỳ hỗn loạn và không chắc chắn. Đây có thể là một người mạnh mẽ, kẻ mang tới một ảo tưởng về sự lãnh đạo và phương hướng nhưng không có tầm nhìn thực sự về nơi sẽ đến, chỉ là những ý tưởng và hành động phục vụ cho cái tôi của anh ta và nâng cao ý thức kiểm soát của anh ta. Đây có thể là một tay ma mãnh, một nhà lãnh đạo khéo léo bắt chước những gì công chúng muốn nghe, tạo ra ảo tưởng rằng anh ta nhạy cảm với nhóm và đang mang tới cho nó những gì nó muốn. Đây có thể là nhà lãnh đạo dễ gần, kẻ ảnh hưởng đến phong cách và cách cư xử của mọi người khác, đưa ra cái có vẻ như sự công bằng, vui vẻ và đồng thuận cao nhất. Đây cũng có thể là thẩm quyền của nhóm, trở nên mạnh mẽ hơn nhiều trong thời đại truyền thông xã hội: những gì người khác đang nói và làm phải đúng và được tôn trọng, bởi những con số tuyệt đối. Nhưng tất cả các hình thức sai lầm này chỉ dẫn đến nhiều hỗn độn, rối loạn và những quyết định tồi tệ.

Với tư cách một kẻ nghiên cứu về bản chất con người, chúng ta phải nhận ra vô số nguy hiểm từ định kiến của chúng ta đối với các nhân vật có thẩm quyền. Công nhận những người có thẩm quyền trên thế giới không phải là thừa nhận sự thấp kém của chính chúng ta mà là sự chấp nhận bản chất con người và nhu cầu đối với những nhân vật như vậy. Không nên xem những người có thẩm quyền như những kẻ ích kỷ hay chuyên chế - thật ra, đó là những phẩm chất làm giảm sút thẩm quyền của họ. Họ không phải là di tích của quá khứ mà là những người thực hiện một chức năng cần thiết và có phong cách thích nghi với thời đại. Thẩm quyền có thể là một hiện tượng dân chủ nổi bật. Chúng ta phải nhận ra rằng phần lớn những gì ở phía sau những ý tưởng tiến bộ về sự nhất trí, người lãnh đạo cấp thấp

nhất, và cha mẹ với tư cách những người bạn, thật sự có một nỗi e sợ lớn lao đối với trách nhiệm, đối với những lựa chọn khó khăn phải được đưa ra, đối với việc trở nên nổi bật và phải gánh chịu sự chỉ trích. Chúng ta phải đi theo hướng ngược lại, chấp nhận những rủi ro và nguy hiểm đi kèm với sự lãnh đạo và thẩm quyền.

Trong thế giới ngày nay, con người chúng ta đã trở nên quan tâm nhiều hơn tới chính mình, khu khư bám lấy chương trình hành động nhỏ hẹp của chúng ta; chúng ta ngày càng bị xâm chiếm bởi hàng loạt thông tin tràn ngập; thậm chí chúng ta còn hay thay đổi nhiều hơn nữa khi nói đến các nhà lãnh đạo. Do vậy, nhu cầu đối với những nhân vật có thẩm quyền thật sự - với một quan điểm được nâng cao, một sự hòa nhập cao độ với nhóm và một cảm giác đối với cái đã thống nhất nó - chưa bao giờ lớn hơn thế. Và chính vì điều đó, chúng ta có nhiệm vụ thiết lập thẩm quyền của mình và đảm nhận vai trò cần thiết đó.

## Những chiến lược để thiết lập thẩm quyền

---

Hãy nhớ rằng bản chất của thẩm quyền là mọi người sẵn sàng làm theo sự dẫn dắt của bạn. Họ chọn tuân theo những lời nói và lời khuyên của bạn. Họ muốn sự khôn ngoan của bạn. Chắc chắn đôi khi bạn có thể phải sử dụng quyền lực, phần thưởng và hình phạt, và những phát biểu truyền cảm hứng. Nó chỉ là vấn đề mức độ. Nhu cầu của bạn đối với các công cụ đó càng ít, thẩm quyền của bạn càng lớn. Và vì vậy, bạn phải nghĩ đến việc tiếp tục phấn đấu để thu hút năng lực ý chí của mọi người và vượt qua sự chống đối và sự lật lờ nước đôi tự nhiên của họ. Các chiến lược sau đây được thiết kế để thực hiện điều đó. Hãy thực hành tất cả các chiến lược này.

## Tìm phong cách thẩm quyền của bạn: Tính xác thực

Thẩm quyền bạn thiết lập phải xuất hiện một cách tự nhiên từ tính cách của bạn, từ những sức mạnh cụ thể mà bạn sở hữu. Hãy nghĩ về các nguyên mẫu nhất định của thẩm quyền: một trong số chúng phù hợp với bạn nhất. Một nguyên mẫu đáng chú ý là *Vị cứu tinh*, như Moses hay Martin Luther King Jr., một cá nhân quyết tâm giải thoát mọi người khỏi cái ác. Vị cứu tinh không thích bất kỳ loại bất công nào, đặc biệt là từ những người ảnh hưởng đến nhóm mà họ đã đồng nhất với. Họ có rất nhiều niềm tin, và thông thường họ giỏi thể hiện niềm tin đó bằng ngôn từ đến độ mọi người đều bị cuốn hút.

Một nguyên mẫu khác sẽ là *Kẻ sáng lập*. Đây là những người thiết lập một trật tự mới trong chính trị hoặc kinh doanh. Họ thường có một cảm giác nhạy bén về các xu hướng và một ác cảm lớn đối với hiện trạng. Họ là những người độc đáo và có đầu óc độc lập. Niềm vui lớn nhất của họ là sửa đổi và phát minh ra một cái gì đó mới. Nhiều người tập hợp một cách tự nhiên về phía những kẻ sáng lập, vì họ đại diện cho một hình thức tiến bộ nào đó. Liên quan đến nguyên mẫu này sẽ là dạng *Nghệ sĩ có viễn tượng*, như Pablo Picasso hay nghệ sĩ nhạc jazz John Coltrane hoặc đạo diễn phim David Lynch. Những nghệ sĩ này học các quy ước trong lĩnh vực của họ và sau đó lật ngược chúng lại. Họ khao khát một phong cách mới mẻ và tạo ra nó. Với kỹ năng của mình, họ luôn tìm được khán giả và những người hâm mộ.

Các nguyên mẫu khác có thể bao gồm *Kẻ tìm kiếm sự thật* (những người không có lòng khoan dung đối với sự dối trá và chính trị); *Kẻ thực dụng thẩm lặng* (họ không muốn gì hơn là sửa chữa những thứ bị hỏng, và có sự kiên nhẫn vô hạn); *Kẻ chữa trị* (họ có sở trường tìm kiếm những gì sẽ hoàn thành và thống nhất mọi người); *Kẻ giáo hóa* (họ có cách khiến cho mọi người bắt đầu hành động và học hỏi từ những sai lầm của mình). Bạn

phải đồng nhất với một trong những nguyên mẫu này, hoặc bất kỳ loại nào khác đáng chú ý trong nền văn hóa.

Bằng cách thể hiện một phong cách tự nhiên đối với bạn, bạn tạo ấn tượng rằng đó là một thứ gì đó vượt khỏi bạn, như thể ý thức về công lý hoặc sự nhạy bén đối với các xu hướng đến từ ADN của bạn hoặc là một quà tặng của thần linh. Bạn không thể nào không chiến đấu cho chính nghĩa của bạn hoặc tạo ra một trật tự mới. Nếu không có sự tự nhiên này, có vẻ như nỗ lực của bạn đối với thẩm quyền có tính chất quá cơ hội và thủ đoạn, và sự ủng hộ của bạn đối với một chính nghĩa hoặc xu hướng nào đó chỉ đơn thuần là một mưu đồ để nắm được quyền lực. Bạn càng sớm nhận ra phong cách này càng tốt; bạn sẽ có nhiều thời gian hơn để trau dồi nó, thích nghi với những thay đổi trong bản thân và trong nền văn hóa, đưa ra những khía cạnh mới để gây ấn tượng và mê hoặc mọi người. Và sau khi đã để lại những dấu hiệu của phong cách này ngay từ khi bắt đầu sự nghiệp, càng có vẻ như đó là một sức mạnh cao hơn mà bạn không thể không đi theo.

## Hướng tiêu điểm ra bên ngoài: Thái độ

Do bản chất tự nhiên, con người chúng ta quan tâm nhiều hơn tới chính mình và dành phần lớn thời gian tập trung vào những cảm xúc, những vết thương, những tưởng tượng của chúng ta. Bạn muốn phát triển thói quen càng trái ngược với điều này càng tốt. Bạn thực hiện điều này theo ba cách.

Đầu tiên, bạn trau dồi kỹ năng lắng nghe, tập trung cao độ vào những lời lẽ và gợi ý phi ngôn từ của người khác. Bạn tự rèn luyện để nắm bắt được ẩn ý của những gì mọi người đang nói. Bạn hòa mình vào những tâm trạng và nhu cầu của họ, và cảm nhận những gì họ đang thiếu. Đừng xem những nụ cười và vẻ mặt tán thành của mọi người là thực tế, thay vì thế nên cảm nhận được sự cẩn thận hoặc sự thích thú nằm bên dưới.

Thứ hai, bạn cống hiến hết mình để giành được sự tôn trọng của mọi người. Bạn đừng cho rằng mình có đặc quyền đối với điều này; tiêu điểm của bạn không phải là hướng tới những cảm xúc của bạn và những gì mọi người nợ bạn vì vị trí và sự vĩ đại của bạn (một sự quay trở vào bên trong). Bạn giành được sự tôn trọng của họ bằng cách tôn trọng các nhu cầu cá nhân của họ và bằng cách chứng minh rằng bạn đang làm việc vì lợi ích lớn hơn.

Thứ ba, bạn coi việc trở thành một nhà lãnh đạo là một trách nhiệm to lớn, sự thịnh vượng của nhóm tùy thuộc vào từng quyết định của bạn. Cái thúc đẩy bạn không phải là mang tới sự chú ý mà là mang tới những kết quả tốt nhất có thể có cho hầu hết mọi người. Bạn nên đắm mình vào công việc chứ không phải vào cái tôi của bạn. Bạn cảm thấy một kết nối sâu sắc và có tính chất bản năng với nhóm, thấy rằng số phận của bạn và của họ đan xen chặt chẽ với nhau.

Nếu bạn thể hiện thái độ này, mọi người sẽ cảm thấy nó, và họ sẽ sẵn sàng đón nhận ảnh hưởng của bạn. Họ sẽ bị kéo về phía bạn bởi thực tế đơn giản là hiếm khi bắt gặp một cá nhân rất

nhạy cảm với những tâm trạng của mọi người và cực kỳ tập trung vào các kết quả. Điều này sẽ khiến bạn nổi bật giữa đám đông, và cuối cùng bạn sẽ thu hút được nhiều sự chú ý hơn theo cách này so với cách thể hiện nhu cầu cao độ của bạn đối với việc được ưa thích và trở nên nổi tiếng.

## Vụn bồi con mắt thứ ba: Viễn tượng

Vào năm 401 TCN, 10.000 lính đánh thuê Hy Lạp, chiến đấu nhân danh Hoàng tử Ba Tư Darius trong nỗ lực chiếm lấy đế chế từ tay nhà vua, anh trai của ông, đột nhiên thấy mình ở phía bại trận, và hiện bị mắc kẹt ngay giữa trung tâm của Ba Tư. Khi những người Ba Tư chiến thắng lừa các chỉ huy của lính đánh thuê đến dự một cuộc họp để thảo luận về số phận của họ rồi sau đó xử tử tất cả, những người lính còn sống sót thấy rõ rằng họ sẽ bị xử tử hoặc bị bán làm nô lệ vào ngày hôm sau. Đêm đó, họ đi lang thang trong doanh trại, khóc than cho số phận của mình.

Trong số đó có nhà văn Xenophon, đã đi cùng với những người lính với tư cách một sử gia lưu động. Xenophon đã nghiên cứu triết học khi còn là môn sinh của Socrates. Ông tin vào sự tối cao của suy nghĩ sáng suốt, của việc nhìn thấy bức tranh toàn cảnh, ý tưởng chung ở phía sau những sự xuất hiện thoáng qua của cuộc sống hằng ngày. Ông đã thực hành những kỹ năng tư duy này trong suốt nhiều năm.

Đêm đó ông có một viễn tượng về cách người Hy Lạp có thể thoát khỏi cái bẫy của họ và trở về nhà. Ông thấy họ di chuyển nhanh chóng và lén lút qua Ba Tư, hy sinh mọi thứ vì tốc độ. Ông thấy họ lên đường ngay lập tức, sử dụng yếu tố bất ngờ để chinh phục được khoảng cách. Ông đã suy nghĩ đón đầu - về địa hình, lộ trình phải đi, nhiều kẻ thù họ sẽ phải đối mặt, cách để họ có thể giúp đỡ và sử dụng những công dân vốn đã nổi dậy chống lại người Ba Tư. Ông thấy họ từ bỏ những cỗ xe ngựa, tự túc lương thực và di chuyển nhanh chóng, ngay cả trong mùa đông. Trong khoảng vài giờ, ông hình dung ra mọi chi tiết của cuộc rút lui, tất cả đều được khơi gợi từ cái nhìn toàn diện của ông về lộ trình rút ngắn và vòng vèo của họ đến Địa Trung Hải để về quê nhà.

Dù không có kinh nghiệm quân sự, viễn tượng của ông rất toàn diện, và ông đã truyền đạt nó với sự tự tin đến độ những người lính đã để cử ông làm chỉ huy thực tế của họ. Phải mất nhiều năm, bao gồm nhiều thách thức liên tiếp, và mỗi lần như thế Xenophon lại áp dụng viễn tượng tổng thể của mình để xác định chiến lược, nhưng cuối cùng ông đã chứng minh sức mạnh của tư duy sáng suốt đó bằng cách đưa họ đến nơi an toàn bất chấp mọi khó khăn chống lại họ.

Câu chuyện này thể hiện bản chất của mọi thầ́m quyền và yếu tố cơ bản nhất trong việc thiết lập nó. Hầu hết mọi người đều bị khóa chặt vào thời điểm. Họ có xu hướng phản ứng thái quá và hoảng loạn, chỉ nhìn thấy một phần hẹp của thực tế mà nhóm phải đổi mặt. Họ không thể cân nhắc những ý tưởng thay thế hoặc ưu tiên. Những người duy trì sự hiện diện của tâm trí và nâng cao tầm nhìn lên trên thời điểm khai thác sẽ có khả năng nhìn xa trông rộng và vun bồi con mắt thứ ba đó cho các lực lượng và xu hướng vô hình. Họ nổi bật trong nhóm, hoàn thành chức năng lãnh đạo thực sự và tạo ra vầng hào quang của thầ́m quyền bằng cách tỏ ra đang sở hữu khả năng giống như thần thánh trong việc dự đoán tương lai. Và đây là một khả năng có thể được thực hành, phát triển và áp dụng cho mọi tình huống.

Bạn nên tự rèn luyện càng sớm càng tốt khả năng tách biệt ra khỏi những cảm xúc đang len lỏi trong nhóm. Bạn tự buộc mình phải nâng cao tầm nhìn, hình dung ra bức tranh lớn hơn. Bạn cố gắng nhìn thấy chính bản thân các sự kiện, không bị tác động bởi những quan điểm mang tính chất bè phái của mọi người. Bạn xem xét quan điểm của kẻ thù; bạn lắng nghe ý kiến của những người ngoài; bạn mở rộng tâm trí hướng tới những khả năng khác nhau. Đằng cách này, bạn có được cảm giác về cơ cấu, hoặc hình dạng tổng thể của tình huống. Bạn tìm ra các xu hướng khả dĩ, cách thức sự việc có thể diễn ra trong tương lai và đặc biệt là cách thức sự việc phát triển chêch hướng. Bạn có sự kiên nhẫn vô hạn cho bài tập này. Càng đi sâu vào nó, bạn càng

có cơ may thủ đắc khả năng nhận thức được tương lai dưới một hình thức nào đó.

Những người phải đối mặt với Napoléon Bonaparte trên chiến trường thường có ấn tượng rằng ông đọc được suy nghĩ của họ và biết các kế hoạch của họ, nhưng ông chỉ suy nghĩ kỹ càng về các diễn tiến vị lai hơn so với đối phương. Nhà tư tưởng và nhà văn vĩ đại người Đức Johann Wolfgang von Goethe có vẻ như có khả năng khác thường trong việc dự đoán các xu hướng trong tương lai, nhưng thật ra nó xuất phát từ nhiều năm nghiên cứu và tư duy toàn diện.

Một khi đã có viễn tượng, bạn sẽ từ từ suy nghĩ ngược về hiện tại, tạo ra một cách thức hợp lý và linh hoạt để đạt được mục tiêu của mình. Càng suy nghĩ nhiều về quá trình này, bạn sẽ càng cảm thấy tự tin hơn về kế hoạch của mình và sự tự tin này sẽ lây lan và thuyết phục những người khác. Nếu mọi người nghi ngờ viễn tượng của bạn, nội tâm của bạn vẫn vững vàng. Thời gian sẽ chứng minh bạn đúng. Nếu bạn không đạt được mục tiêu của mình, hãy coi đây là một dấu hiệu với suy nghĩ chưa tới của mình.

## **Chỉ huy từ phía trước: Tinh thần chung của nhóm**

Với tư cách lãnh đạo, sự làm việc chăm chỉ hoặc thậm chí chăm chỉ hơn những người khác của bạn phải được nhìn nhận. Bạn tự đặt cho bản thân tiêu chuẩn cao nhất. Bạn kiên định và có trách nhiệm. Nếu cần phải có những hy sinh, bạn là người đầu tiên thực hiện chúng vì lợi ích của nhóm. Điều này tạo nên tinh thần chung đúng đắn. Các thành viên sẽ cảm thấy bắt buộc phải tự nâng bản thân lên ngang tầm của bạn và đạt được sự chấp thuận của bạn, giống như các bộ trưởng của Elizabeth I. Họ sẽ đồng nhất với các giá trị của bạn và bắt chước bạn một cách tinh tế. Bạn không cần phải la hét và giảng giải cho họ để họ làm việc chăm chỉ hơn. Họ sẽ tự muốn làm điều đó.

Điều quan trọng là bạn phải thiết lập tinh thần chung này ngay từ đầu. Ấn tượng đầu tiên rất quan trọng. Nếu sau đó bạn mới cố gắng giơ cái mặt ra cho thấy bạn muốn chỉ huy, điều này trông có vẻ gượng ép và thiếu uy tín. Quan trọng không kém là việc thể hiện một sự cứng rắn ngay từ đầu. Nếu mọi người sớm có ấn tượng về việc họ có thể điều khiển bạn, họ sẽ làm điều đó một cách không thương tiếc. Bạn phải đặt ra những giới hạn công bằng. Nếu các thành viên không tự nâng bản thân lên cấp độ cao mà bạn đã duy trì, hãy trừng phạt họ. Giọng điệu của bạn khi nói hoặc viết phải dứt khoát và táo bạo. Mọi người luôn tôn trọng sức mạnh ở người lãnh đạo, miễn là điều đó không làm dấy lên nỗi sợ hãi về sự lạm quyền. Nếu sự cứng rắn như vậy không phải là tự nhiên đối với bạn, hãy phát triển nó, nếu không thì bạn sẽ không tồn tại được lâu ở vị trí này. Bạn sẽ luôn có nhiều thời gian để bộc lộ khía cạnh nhẹ nhàng, tử tế hơn vốn thực sự là bản chất của bạn; nhưng tỏ ra mềm mỏng ngay từ đầu lại là một dấu hiệu cho thấy bạn là một người dễ bị xỏ mũi.

Hãy sớm bắt đầu điều này trong sự nghiệp của bạn bằng cách phát triển các tiêu chuẩn cao nhất có thể có cho công việc của

riêng bạn (xem phần tiếp theo để biết thêm chi tiết) và bằng cách rèn luyện bản thân để luôn nhận biết cung cách cư xử và giọng điệu của bạn ảnh hưởng đến mọi người theo những cách thức tinh tế nhất ra sao.

## Khuấy động những cảm xúc xung đột: Vầng hào quang

Hầu hết mọi người đều quá dễ đoán. Để hòa nhập tốt trong các tình huống xã hội, họ khoác lên vẻ ngoài của mình một tính cách nhất quán - vui vẻ, dễ chịu, táo bạo, nhạy cảm. Họ cố gắng che giấu những phẩm chất khác mà họ sợ thể hiện. Là người lãnh đạo, bạn muốn trở nên bí ẩn hơn, để thiết lập một sự hiện diện cuốn hút mọi người. Bằng cách gửi các tín hiệu hỗn hợp, bằng cách thể hiện những phẩm chất hơi trái ngược nhau, bạn khiến cho mọi người phải tạm dừng lại trong các phân loại tức thời của họ và suy nghĩ về việc bạn thực sự là ai. Họ càng nghĩ nhiều về bạn, sự hiện diện của bạn càng lớn và có thẩm quyền.

Vì thế, giả dụ như bạn nói chung là tốt bụng và nhạy cảm, nhưng bạn thể hiện một dòng chảy bên dưới của sự khắc nghiệt, không khoan dung đối với một số loại hành vi. Đây là tư thế của cha mẹ, những người thể hiện tình yêu của họ trong khi chính họ lại chỉ ra các giới hạn và ranh giới. Đứa trẻ bị mắc kẹt giữa tình cảm và cảm giác sợ hãi, và sự tôn trọng đến từ cảm giác căng thẳng đó. Nói chung, hãy cố gắng giữ cho những cơn giận dữ hoặc những lời buộc tội của bạn càng ít thường xuyên càng tốt. Do đó phần bạn luôn im lặng và đồng cảm, nên khi cơn giận của bạn bùng phát, nó thực sự nổi bật và có sức mạnh khiến cho mọi người thực sự bị đe dọa và hối hận.

Bạn có thể kết hợp sự thận trọng với sự táo bạo tiềm ẩn mà thỉnh thoảng bạn mới thể hiện. Bạn cân nhắc rất lâu về các vấn đề, nhưng một khi quyết định được đưa ra, bạn hành động với đầy nhiệt tình và táo bạo. Sự táo bạo đó như từ trên trời rơi xuống và tạo ấn tượng mạnh mẽ. Hoặc bạn có thể pha trộn tinh thần với một chủ nghĩa thực dụng thế tục. Đó là những phẩm chất nghịch lý của Martin Luther King Jr., nó khiến mọi người mê mẩn. Hoặc bạn có thể vừa bình dân vừa vương giả, như nữ

hoàng Elizabeth I. Hoặc bạn có thể pha trộn giữa nam tính và nữ tính (Xem lại chương 12).

Liên quan đến điều này, bạn phải học cách cân bằng giữa sự hiện diện và vắng mặt. Nếu bạn có mặt quá nhiều và quen thuộc, luôn có sẵn tại đó trong tầm mắt, bạn có vẻ quá tầm thường. Bạn không cho mọi người chỗ trống nào để lý tưởng hóa bạn. Nhưng nếu bạn quá xa cách, mọi người không thể đồng cảm với bạn. Nói chung, tốt nhất là nghiêng một chút theo hướng vắng mặt, để khi bạn xuất hiện trước nhóm, bạn tạo ra sự phấn khích và kịch tính. Nếu được thực hiện đúng, trong những thời điểm khi bạn không có mặt, mọi người sẽ nghĩ về bạn. Ngày nay mọi người đã đánh mất nghệ thuật này. Họ hiện diện quá nhiều và trở nên quen thuộc, mọi động thái của họ đều được phơi bày trên phương tiện truyền thông xã hội. Điều đó có thể khiến bạn trở nên dễ gần, nhưng nó cũng khiến bạn có vẻ giống như mọi người khác, và không thể nào phóng chiếu thẩm quyền với sự hiện diện bình thường như vậy.

Hãy ghi nhớ rằng nói quá nhiều là một kiểu hiện diện quá mức, khiến kẻ khác khó chịu và bộc lộ điểm yếu. Im lặng là một hình thức vắng mặt và rút lui vốn thu hút sự chú ý; nó cho thấy sự tự chủ và sức mạnh; và khi bạn nói, nó có một hiệu quả lớn hơn. Theo cách tương tự, nếu bạn phạm một sai lầm, đừng giải thích quá nhiều và xin lỗi quá nhiều. Bạn làm rõ rằng bạn chấp nhận trách nhiệm và có trách nhiệm lý giải cho bất kỳ thất bại nào, và sau đó bạn tiếp tục. Sự hối lỗi của bạn nên tương đối lặng lẽ; hành động tiếp theo của bạn sẽ cho thấy bạn đã học được bài học. Tránh tỏ ra phòng thủ và cầu kinh nếu bị tấn công. Bạn phải thoát ra khỏi điều đó.

Hãy phát triển vầng hào quang này từ sớm, như một cách để mê hoặc mọi người. Đừng thể hiện một sự pha trộn quá mạnh mẽ, không thì trông bạn sẽ có vẻ điên rồ. Đó là một dòng chảy ngầm khiến mọi người tự hỏi theo một chiều hướng tốt đẹp.

Vấn đề ở đây không phải là giả vờ khoát lên những tố chất mình không có, mà là thể hiện sự tinh vi tự nhiên của mình.

## **Không bao giờ lẩy, luôn luôn cho: điều cấm kỵ.**

Việc lấy thứ gì đó từ những người mà họ cho rằng họ sở hữu nó - tiền, những quyền lợi hoặc đặc quyền, thời gian vốn là của chính họ - tạo nên một sự bất an cơ bản và sẽ dẫn tới việc đặt câu hỏi về thắc mắc quyền của bạn và tất cả uy tín bạn đã tích lũy. Bạn làm cho các thành viên của nhóm cảm thấy không chắc chắn về tương lai theo một cung cách bản năng nhất. Bạn làm dấy lên sự hoài nghi về tính hợp pháp của bạn với tư cách là một nhà lãnh đạo: "Bạn sẽ lấy thêm bao nhiêu nữa? Phải chăng bạn đang lạm dụng quyền lực của mình? Phải chăng bạn đang đánh lừa tất cả chúng tôi?" Ngay cả gợi ý về điều này cũng đủ làm tổn hại đến danh tiếng của bạn. Nếu hy sinh là cần thiết, bạn là người đầu tiên làm điều đó, và đó không chỉ đơn giản là tượng trưng. Cố gắng xác định bất kỳ sự mất mát tài nguyên hoặc đặc quyền nào là tạm thời và làm rõ rằng bạn sẽ nhanh chóng khôi phục chúng như thế nào. Hãy đi theo con đường của nữ hoàng Elizabeth I và biến việc tiết kiệm các nguồn tài nguyên thành mối quan tâm hàng đầu của bạn, để bạn không bao giờ kết thúc ở vị trí này. Việc thực hiện điều này giúp bạn có thể đủ khả năng để tỏ ra hào phóng.

Liên quan đến điều này, bạn phải tránh cung cấp quá nhiều cho mọi người. Vào thời khắc nghe thấy những điều tuyệt vời mà bạn sẽ thực hiện vì họ, họ có thể cảm thấy phấn khởi, nhưng nhìn chung mọi người có một trí nhớ chính xác đối với những lời hứa và nếu bạn không thực hiện được, điều này sẽ in sâu vào tâm trí họ, ngay cả khi bạn cố gắng đổ lỗi cho người khác hoặc hoàn cảnh. Nếu điều này xảy ra lần thứ hai, thắc mắc của bạn bắt đầu bị xói mòn mạnh mẽ. Việc không mang tới cho họ những gì bạn đã hứa hẹn sẽ mang tới cảm giác như thể bạn đã lấy đi một thứ gì đó của họ. Mọi người có thể nói một tắc đến trời và hứa hẹn, vì vậy trông có vẻ như bạn cũng giống như bất

kỳ ai khác chúng ta tình cờ gặp gỡ, và sự thất vọng có thể sâu sắc.

## Trẻ hóa thẩm quyền của bạn: Khả năng thích ứng

Thẩm quyền của bạn sẽ phát triển với mỗi hành động khơi gợi sự tin tưởng và tôn trọng. Nó mang đến cho bạn khả năng duy trì quyền lực đủ lâu để hiện thực hóa các dự án lớn. Nhưng khi bạn lớn tuổi hơn, thẩm quyền bạn đã thiết lập có thể trở nên cứng nhắc và ù lì. Bạn trở thành nhân vật người cha, kẻ bắt đầu trông có vẻ áp bức do đã độc chiếm quyền lực quá lâu, bất kể mọi người ngưỡng mộ bạn sâu sắc như thế nào trong quá khứ. Chắc chắn một thế hệ mới sẽ xuất hiện và miễn nhiễm với sự quyền rũ của bạn, với hào quang bạn đã tạo ra. Họ xem bạn như một di tích. Khi lớn tuổi hơn, bạn cũng có xu hướng trở nên chuyên chế và ít khoan dung, vì bạn không thể không mong đợi mọi người đi theo bạn. Không hề ý thức về điều này, bạn bắt đầu có cảm giác đặc quyền, và mọi người cảm nhận được điều này. Ngoài ra, công chúng luôn muốn có những gương mặt tươi trẻ và mới mẻ.

Bước đầu tiên để tránh nguy cơ này là duy trì sự nhạy cảm mà Elizabeth I đã thể hiện suốt đời mình, lưu ý đến những tâm trạng ở phía sau lời lẽ của mọi người, đo lường ảnh hưởng của bạn đối với những người mới tới và những người trẻ tuổi. Việc đánh mất sự đồng cảm đó sẽ là nỗi sợ lớn nhất của bạn, vì bạn sẽ bắt đầu tự nhốt mình trong cái kén danh vọng lẫy lừng của bạn.

Bước thứ hai là tìm kiếm những thị trường và khán giả mới để thu hút, điều này sẽ buộc bạn phải thích nghi. Nếu có thể, mở rộng phạm vi quyền hạn của bạn. Đừng tự đánh lừa chính mình bằng cách cố gắng thu hút đám đông trẻ hơn mà bạn không thể thực sự hiểu, hãy cố gắng thay đổi đôi chút phong cách của bạn cho khác với những năm tháng đã qua. Trong nghệ thuật, đây là bí quyết thành công của những người như Pablo Picasso, Alfred Hitchcock hay Coco Chanel. Sự linh hoạt này ở những người trong độ tuổi 50 và cao hơn sẽ mang tới cho bạn một cảm giác

về sự linh thiêng và bất tử - tinh thần của bạn vẫn đang sống động và mở rộng, và thẩm quyền của bạn được làm mới lại.

## Thẩm quyền nội tại

---

Tất cả chúng ta đều có một bản ngã cao hơn và một bản ngã thấp hơn. Đôi lúc nào đó trong đời, chúng ta không thể tránh khỏi việc cảm thấy phần này hay phần kia mạnh mẽ hơn. Khi chúng ta hoàn thành mọi thứ, khi chúng ta kết thúc được những gì chúng ta đã bắt đầu, chúng ta có thể cảm nhận được những đường nét của bản ngã cao hơn này. Chúng ta cũng cảm thấy như vậy khi chúng ta nghĩ về người khác trước khi nghĩ về chính mình, khi chúng ta buông bỏ cái tôi của mình, khi thay vì chỉ đơn giản phản ứng với các sự kiện, chúng ta lùi lại, suy nghĩ và lên chiến lược để tiến tới theo cách tốt nhất. Tương tự, chúng ta biết rất rõ sự khuấy động của bản ngã thấp hơn, khi chúng ta cá nhân hóa mọi thứ và trở nên nhỏ mọn, hoặc khi chúng ta muốn thoát khỏi thực tại thông qua một niềm vui có tính chất nghiện ngập, hoặc khi chúng ta lãng phí thời gian, hoặc khi chúng ta cảm thấy bối rối và thiếu động lực.

Dù chúng ta thường trôi nổi qua lại giữa hai phương diện này, nếu nhìn kỹ vào bản thân, chúng ta phải thừa nhận rằng phần nửa thấp hơn chính là phần mạnh mẽ hơn. Nó là phần động vật và nguyên thủy hơn trong bản chất của chúng ta. Nếu không có gì thúc đẩy chúng ta làm khác đi, chúng ta tự nhiên trở nên biếng nhác, khao khát những lạc thú chóng qua, hướng nội và nghiền ngẫm những vấn đề nhỏ nhặt. Thông thường phải mất nhiều nỗ lực và nhận thức để chế ngự phần nửa thấp hơn này và thể hiện phương diện cao hơn, vì nó không phải là thôi thúc đầu tiên của chúng ta.

Giải pháp để làm cho cuộc đấu tranh giữa hai phương diện trở nên đồng đều hơn và có lẽ cũng để hướng đầu cán cân về phía bản ngã cao hơn là trau dồi cái chúng ta sẽ gọi là *thẩm quyền nội tại*. Nó phục vụ như tiếng nói, lương tâm của bản ngã cao hơn của chúng ta. Tiếng nói này đã có sẵn ở đó rồi; đôi khi chúng ta

nghe thấy nó, nhưng nó rất yếu ớt. Chúng ta cần gia tăng tần số và âm lượng của nó. Hãy nghĩ về tiếng nói này như nó đang tuyên bố một quy tắc ứng xử, và mỗi ngày chúng ta phải tự buộc mình lắng nghe nó. Nó cho chúng ta biết những điều sau đây.

**Bạn có trách nhiệm đóng góp cho nền văn hóa và thời đại mà bạn đang sống.** Ngay lúc này, bạn đang sống nhờ thành quả của hàng triệu người trong quá khứ, những người đã làm cho cuộc sống của bạn dễ dàng hơn rất nhiều thông qua các cuộc đấu tranh và những phát minh của họ. Bạn đã được hưởng lợi từ một nền giáo dục vốn là hiện thân của minh triết của hàng ngàn năm kinh nghiệm. Bạn rất dễ xem tất cả những điều này là lẽ đương nhiên, tưởng tượng rằng tất cả chỉ diễn ra một cách tự nhiên và đặc quyền của bạn là có tất cả những quyền năng này. Đó là quan điểm của những đứa trẻ được cưng chiều, và bạn phải thấy rằng bất kỳ dấu hiệu nào của một thái độ như vậy bên trong bạn là đáng xấu hổ. Thế giới này cần được cải tiến và đổi mới liên tục. Bạn hiện diện ở đây không chỉ đơn thuần để thỏa mãn những thô thiển của bạn và tiêu thụ những gì người khác tạo ra mà còn để tạo tác và đóng góp, để phục vụ một mục đích cao hơn.

**Để phục vụ mục đích cao hơn này, bạn phải trau dồi những gì độc đáo ở bạn.** Ngừng lắng nghe quá nhiều những lời lẽ và ý kiến của người khác, vốn đang nói cho bạn biết bạn là ai và bạn nên thích và không thích điều gì. Hãy tự mình đánh giá mọi thứ và mọi người. Tự hỏi bạn đang nghĩ gì và vì sao bạn cảm nhận được một cách thức nhất định. Biết tường tận về chính mình - những thị hiếu và khuynh hướng bẩm sinh của bạn, những lĩnh vực thu hút bạn một cách tự nhiên. Làm việc hằng ngày để cải thiện những kỹ năng phù hợp với tinh thần và mục đích độc đáo của bạn. Bổ sung cho sự đa dạng cần thiết của nền văn hóa bằng cách tạo ra một cái gì đó phản ánh sự độc đáo của bạn. Ôm ghì lấy những gì làm cho bạn khác biệt. Việc không đi theo tiến trình này chính là lý do thực sự vì sao đôi khi bạn cảm thấy

chán nản. Những khoảnh khắc trầm cảm là một lời kêu gọi bạn hãy lắng nghe lại thẩm quyền nội tại của bạn.

**Trong một thế giới đầy những thứ làm cho ta phân tâm, bạn phải tập trung và dành ưu tiên.** Một số hoạt động nhất định chỉ gây lãng phí thời gian. Một số người nhất định có bản chất thấp kém sẽ kéo bạn xuống, và bạn phải tránh họ. Hãy bám sát các mục tiêu dài hạn và ngắn hạn của bạn, đồng thời tiếp tục tập trung và cảnh giác. Cho phép bản thân hào phóng khám phá và lan man một cách sáng tạo, nhưng luôn luôn có một mục đích nằm bên dưới.

**Bạn phải tuân thủ các tiêu chuẩn cao nhất trong công việc của bạn.** Bạn phấn đấu để trở nên xuất sắc, để tạo ra một thứ gì đó vốn sẽ vang vọng trong công chúng và tồn tại lâu dài. Không thực hiện được điều này là làm cho mọi người thất vọng và phụ lòng khán giả của bạn, và điều đó khiến bạn cảm thấy xấu hổ. Để duy trì các tiêu chuẩn đó, bạn phải phát triển tính tự giác và thói quen làm việc đúng đắn. Bạn phải rất chú ý đến các chi tiết trong công việc của mình và đặt một giá trị hàng đầu cho sự nỗ lực. Ý nghĩ hoặc ý tưởng đầu tiên đến với bạn thường không đầy đủ và không thỏa đáng. Suy nghĩ kỹ hơn và sâu sắc hơn về những ý tưởng của bạn, trong đó có một số bạn phải loại bỏ. Đừng trở nên gắn bó với những ý tưởng ban đầu của bạn, tốt hơn nên đổi xử với chúng một cách cứng rắn. Hãy nhớ rằng cuộc sống của bạn khá ngắn ngủi, rằng nó có thể kết thúc vào bất cứ ngày nào. Bạn phải có ý thức cấp bách để tận dụng tối đa thời gian giới hạn này. Bạn không cần tới những hạn chót hay cần được mọi người cho biết bạn phải làm gì và khi nào hoàn thành. Bất kỳ động lực nào bạn cần đến đều xuất phát từ bên trong. Bạn là một cá nhân trọn vẹn và độc lập.

Khi hành động với thẩm quyền nội tại này, chúng ta có thể coi Leonardo da Vinci là mô hình của chúng ta. Phương châm sống của ông là *ostinato rigore*, “sự nghiêm ngặt thường xuyên”. Mỗi khi Leonardo nhận được một đơn đặt hàng, ông vượt ra bên

ngoài công việc đó, miệt mài chú tâm vào từng chi tiết để làm cho tác phẩm trở nên sống động hoặc hiệu quả hơn. Ông luôn làm việc như vậy, không cần ai phải yêu cầu. Ông cần cù một cách tàn bạo và rất nghiêm khắc với bản thân. Dù những mối quan tâm của ông dàn trải trên một phạm vi rất rộng và xa, khi ông bắt tay vào một vấn đề cụ thể, thì lúc ấy ông lại tập trung toàn diện. Ông có một ý thức về một sứ mệnh cá nhân - phụng sự nhân loại, đóng góp cho sự tiến bộ của nó. Bị thúc đẩy bởi thầm quyền bên trong này, ông vượt ra khỏi mọi giới hạn mà ông đã thừa hưởng - một đứa con ngoại hôn với rất ít định hướng hay sự giáo dục đầu đời. Tương tự, một tiếng nói như thế sẽ giúp chúng ta vượt qua những trở ngại mà cuộc sống đặt ra trên con đường của chúng ta.

Thoạt nhìn, có vẻ như có một tiếng nói như vậy từ bên trong có thể dẫn đến một cuộc sống khá khắc nghiệt và khó chịu, nhưng trên thực tế thì ngược lại. Không có gì gây mất phương hướng và chán nản hơn là nhìn những năm tháng trôi qua mà không có một ý thức nào về phương hướng để nắm bắt nhằm đạt được những mục tiêu liên tục thay đổi, và lãng phí năng lượng trẻ trung của chúng ta. Giống như thầm quyền bên ngoài giúp giữ cho nhóm thống nhất, với năng lượng của nó hướng đến những kết quả có lợi hơn và cao hơn, thầm quyền bên trong mang đến cho bạn một ý thức về sự gắn kết và sức mạnh. Bạn sẽ không bị gãm nhấm bởi sự lo lắng vốn xuất phát từ việc sống dưới mức tiềm năng của mình.

Khi cảm nhận được uy thế của bản ngã cao hơn, bạn có thể đủ khả năng để nuông chiều bản ngã thấp hơn, thỉnh thoảng cho phép nó bung ra để giải tỏa sự căng thẳng và không trở thành tù nhân của Bóng tối của bạn. Và quan trọng nhất, bạn không còn cần tới sự an ủi và hướng dẫn của cha mẹ hoặc lãnh đạo nữa. Bạn đã trở thành mẹ và cha của chính bạn, lãnh đạo của chính bạn, thực sự độc lập và hành động theo thầm quyền bên trong của bạn.

Kẻ chọn lựa, kẻ xuất chúng bị thôi thúc, bởi sự cần thiết nội tại, để tự đòi hỏi một tiêu chuẩn nào đó ở bên ngoài bản thân y, vượt trội hơn bản thân y, và thoái mái chấp nhận việc phụng sự cho tiêu chuẩn đó... Chúng ta phân biệt kẻ xuất chúng với kẻ bình thường bằng cách nói rằng kẻ xuất chúng là người đòi hỏi rất nhiều ở chính bản thân y, còn kẻ bình thường không hề đòi hỏi gì ở chính bản thân y, mà tự hài lòng với con người hiện hữu của mình. Trái với những gì người ta thường nghĩ, chính con người xuất chúng... là kẻ sống trong tình trạng nô dịch cơ bản. Cuộc sống không có hương vị gì đối với y trừ khi y làm cho nó phục vụ cho một thứ gì đó siêu việt. Vì lẽ đó, y không xem sự cần thiết phải phục vụ như một sự áp bức. Khi, tình cờ, thiếu một sự cần thiết như vậy, y trở nên bồn chồn và phát minh ra một tiêu chuẩn mới nào đó, khó khăn hơn, cấp thiết hơn, để tự ép buộc bản thân. Đây là cuộc đời được sống như một kỷ luật - một cuộc đời cao quý.

- José Ortega y Gasset

# 16

## Nhìn thấu sự thù địch sau vẻ ngoài thân thiện

---

### Quy luật của sự gây hấn

**N**hìn bে ngoài, những người xung quanh bạn có vẻ rất lịch sự và văn minh. Nhưng bên dưới tấm mặt nạ đó, chúng ta đều không tránh khỏi những thắt vọn về họ. Họ có nhu cầu gây ảnh hưởng với mọi người và giành được quyền lực trong bất cứ hoàn cảnh nào. Cảm thấy nỗ lực của mình bị ngăn chặn, họ thường cố gắng khẳng định bản thân theo những cách khéo léo khiến cho bạn bất ngờ. Và cũng có những người mà nhu cầu đối với quyền lực và sự nôn nóng muốn đạt được nó lớn hơn so với những người khác. Họ trở nên đặc biệt hung hăng, tiến tới bằng cách đe dọa mọi người, tỏ ra hăng say và sẵn sàng làm hầu hết mọi thứ. Bạn phải biến mình thành một người quan sát vượt trội đối với những khao khát mang tính gây hấn không được thỏa mãn của mọi người, chú ý nhiều hơn đến những kẻ gây hấn thường xuyên và những kẻ gây hấn thụ động trong số chúng ta. Bạn phải nhận ra các dấu hiệu - các khuôn mẫu hành vi trong quá khứ, nhu cầu ám ảnh đối với việc kiểm soát mọi thứ trong môi trường của họ - vốn chỉ ra các dạng người nguy hiểm. Họ dựa vào việc khơi ra ở bạn những cảm xúc - sợ hãi, giận dữ và không thể suy nghĩ một cách bình tĩnh. Đừng cho họ sức mạnh này. Đối với năng lượng gây hấn của chính mình, hãy học cách chế ngự và hướng nó vào các mục đích hữu ích - đứng lên vì chính mình, tấn công các vấn đề với năng lượng không ngừng, thực hiện những tham vọng lớn.

## Kẻ gây hấn tinh vi

---

Vào cuối năm 1857, Maurice B. Clark, một người Anh 28 tuổi sống ở Cleveland, Ohio, Hoa Kỳ, đã có một quyết định quan trọng nhất trong cuộc đời trẻ trung của mình: Anh sẽ từ bỏ công việc thoái mái với tư cách một người mua hàng và bán hàng cao cấp cho một công ty sản xuất để rồi khởi nghiệp trong chính lĩnh vực kinh doanh đó. Anh có tham vọng trở thành một triệu phú mới khác trong thành phố nhộn nhịp này, và anh không có gì ngoài niềm tin vào năng lực của mình để đạt được mục tiêu: Anh là một người có nghị lực bẩm sinh và một khả năng kiếm tiền nhạy bén.

Clark đã trốn khỏi Anh khoảng 10 năm trước, do e sợ một cuộc bắt giữ sắp xảy ra vì anh đã đánh ông chủ đến bất tỉnh. (Anh luôn hơi nóng tính). Anh di cư sang Hoa Kỳ, rồi từ New York lang thang về miền Tây, làm đủ loại công việc kỳ lạ, và sau đó kết thúc ở Cleveland, nơi anh nhanh chóng vượt qua hàng ngũ thương nhân. Cleveland là một thị trấn đang phát triển nhanh, nằm ven một con sông và hồ Erie và nó đóng vai trò như một trung tâm giao thông quan trọng kết nối giữa miền Đông và miền Tây. Sẽ không bao giờ có một thời điểm tốt hơn để Clark tiến lên phía trước và kiếm bộn tiền.

Chỉ có một rắc rối duy nhất - anh không có đủ tiền để bắt đầu kinh doanh. Anh cần có một người hợp tác cùng với một số vốn, và khi nghĩ tới điều này, anh nhận thấy có một đối tác kinh doanh khả dĩ, một chàng trai trẻ tên John D. Rockefeller mà anh đã kết bạn tại một trường cao đẳng thương mại, nơi cả hai từng theo học vài năm trước.

Thoạt nhìn, đó có vẻ là một lựa chọn kỳ lạ. Rockefeller chỉ mới 18 tuổi. Anh ta là nhân viên kế toán tại một hãng tàu thủy vận chuyển hàng hóa khá lớn tên là Hewitt và Tuttle, và theo rất

nhiều cách anh ta là một đối cực của Clark: Clark thích sống thoả mái, thích những thứ xinh đẹp, cờ bạc và phụ nữ; anh là một người hăng hái và hiếu chiến. Rockefeller rất ngoan đạo, tinh táo và mềm mỏng khác thường ở độ tuổi của anh ta. Làm sao họ có thể hòa hợp với nhau? Và Clark đã tính toán rằng đối tác của mình sẽ phải góp vốn ít nhất 2.000 đô la để đưa công ty đi vào hoạt động. Làm sao một nhân viên kế toán xuất thân từ một gia đình khá khiêm nhường có thể có món tiền dành dụm đó? Mặt khác, trong hai năm làm việc tại Hewitt và Tuttle, Rockefeller nổi tiếng là một trong những thư ký trung thực và hiệu quả nhất trong thị trấn, một người đàn ông có thể dựa vào để tính toán từng đồng xu chi tiêu và giúp công ty có một số vốn trong ngân hàng. Quan trọng hơn, vì Rockefeller còn quá trẻ, Clark có thể chi phối mối quan hệ. Cũng đáng để đề nghị với anh ta.

Trước sự ngạc nhiên của Clark, khi anh đề nghị hợp tác, Rockefeller không chỉ chộp ngay lấy cơ hội với sự sợt sắng khác thường mà còn nhanh chóng kiếm được 2.000 đô la bằng cách vay tiền. Rockefeller xin thôi việc, và công ty mới của họ, gọi là Clark and Rockefeller, được khai trương vào tháng 4/1858.

Trong những năm đầu tiên, Clark và Rockefeller là một doanh nghiệp phát đạt. Hai ông chủ ngang tài ngang sức với nhau, và có nhiều việc phải làm ở Cleveland. Nhưng thời gian trôi qua, Clark bắt đầu cảm thấy ngày càng khó chịu với chàng trai trẻ, và thậm chí có chút khinh bỉ anh ta. Anh ta khắt khe hơn Clark từng hình dung; anh ta không có tật xấu nào rõ rệt. Niềm vui chính của anh ta dường như đến từ những cuốn sổ kế toán mà anh ta giữ rất kỹ và từ việc tiết kiệm tiền. Mặc dù vẫn còn rất trẻ, anh ta đã có một dáng điệu lù đù uể oải vì miệt mài suốt ngày đêm với những cuốn sổ cái. Anh ta ăn mặc như một nhân viên ngân hàng trung niên, và cũng hành động theo cách đó. James, anh trai của Clark, cũng làm việc trong văn phòng, gọi anh ta là “ông giám thị lớp giáo lý”.

Dần dần Clark bắt đầu thấy Rockefeller quá chậm lùt và buồn tẻ, không thể là một trong những gương mặt của công ty. Clark tìm được một đối tác mới từ một gia đình ưu tú ở Cleveland và loại bỏ tên Rockefeller khỏi tên công ty, hy vọng rằng điều đó sẽ thu hút nhiều thương vụ hơn nữa. Thật đáng ngạc nhiên, dường như Rockefeller không phản đối điều này; anh ta chỉ chú tâm vào việc kiếm nhiều tiền hơn và không mấy quan tâm đến những cái tên.

Hoạt động sản xuất kinh doanh của họ đang phát đạt, nhưng ít lâu sau đó, có tin đồn lan truyền khắp Cleveland về một loại hàng hóa mới có thể khuấy động vùng này không kém gì một cơn sốt vàng - phát hiện mới toanh về những mạch dầu mỏ phong phú ở phía tây bang Pennsylvania lân cận. Năm 1862, một người Anh trẻ tuổi tên là Samuel Andrew - một nhà phát minh kiêm doanh nhân, vốn từng quen biết Clark ở Anh, đã đến thăm văn phòng của họ và nài nỉ Clark trở thành đối tác trong ngành kinh doanh dầu mỏ. Anh ta khoác lác về tiềm năng vô hạn của dầu mỏ - có thể sản xuất một loạt các sản phẩm có lời từ nhiên liệu này và chi phí sản xuất cũng rất thấp. Chỉ với một ít vốn họ có thể bắt đầu nhà máy lọc dầu của riêng mình và làm giàu nhanh chóng.

Phản ứng của Clark khá thờ ơ - đó là một lĩnh vực có quá nhiều thăng trầm, giá cả liên tục tăng giảm, và với cuộc Nội chiến hiện đang leo thang, dường như đây là một thời điểm tồi tệ để đặt trọn hy vọng vào nó. Chỉ tham gia ở một mức độ nhỏ có lẽ tốt hơn nhiều. Nhưng sau đó, Andrew tiếp tục kêu gọi Rockefeller, và dường như một thứ gì đó đã lóe lên trong đôi mắt của chàng trai này. Rockefeller cố thuyết phục Clark đầu tư vào nhà máy lọc dầu - anh sẽ lấy tư cách cá nhân để đảm bảo cho thành công của nó. Clark chưa bao giờ thấy Rockefeller nhiệt tình như thế đối với bất cứ điều gì. Nó phải có ý nghĩa gì đó, anh nghĩ, và vì vậy anh cũng xiêu lòng trước áp lực từ hai người kia.

Năm 1863, họ thành lập một doanh nghiệp lọc dầu mới gọi là Andrew, Clark.

Cùng năm đó, 20 nhà máy lọc dầu khác mọc lên ở Cleveland, và sự cạnh tranh rất khốc liệt. Đối với Clark, thật thú vị khi quan sát Rockefeller hành động. Anh ta dành nhiều giờ cho nhà máy lọc dầu, quét sàn nhà, lau chùi các thiết bị kim loại, lăn và sắp xếp những cái thùng đựng dầu. Cứ như thể đây là một mối tình. Anh ta làm việc cả ban đêm, cố gắng tìm ra cách để hợp lý hóa nhà máy lọc dầu và kiếm được nhiều tiền hơn từ nó. Nó trở thành công cụ tạo ra lợi nhuận chính cho công ty, và Clark không thể không hài lòng vì đã đồng ý tài trợ cho nó. Tuy nhiên, dầu đã trở thành nỗi ám ảnh của Rockefeller, và anh ta liên tục dội bom Clark với những ý tưởng mới về việc mở rộng, đúng vào lúc giá dầu biến động hơn bao giờ hết. Clark bảo anh ta nên chậm lại; anh nhận thấy tình trạng hỗn loạn trong kinh doanh khá đáng ngại.

Càng ngày Clark càng khó che giấu sự cát kinh của mình: Rockefeller đang ngày càng lén mặt ta đây với thành công của nhà máy lọc dầu. Clark phải nhắc nhở tay cựu nhân viên kế toán về việc ai là tác giả của ý tưởng khởi nghiệp hồi đầu. Anh lặp đi lặp lại với Rockefeller, “Cậu sẽ làm được cái quái gì trên đời này nếu như không có tôi?” Sau đó anh phát hiện ra Rockefeller đã mượn 100.000 đô la cho nhà máy lọc dầu mà không tham khảo ý kiến của anh, và anh giận dữ ra lệnh cho anh ta đừng bao giờ qua mặt anh một lần nữa và hãy thôi tìm cách mở rộng kinh doanh. Nhưng dường như những gì anh đã nói hoặc làm đều không thể ngăn cản được anh ta. Đối với một người rất lặng lẽ và khiêm tốn, Rockefeller có thể hăng hái một cách đáng bức mình, giống như một đứa trẻ. Vài tháng sau khi Clark khiển trách anh ta, Rockefeller lại tấn công anh với một yêu cầu khác: Ký một khoản vay lớn; và cuối cùng Clark đã nỗi trận lôi đình: “Nếu đó là cách cậu muốn kinh doanh, chúng ta nên giải thể

công ty và để cho cậu tự điều hành công việc phù hợp với bản thân cậu”.

Clark không muốn phá vỡ mối quan hệ đối tác vào thời điểm này, nó quá có lãi, và mặc dù anh ta có những phẩm chất khiến anh bực bội, anh cần có Rockefeller để lo liệu những bộ phận trì trệ của doanh nghiệp đang ăn nên làm ra của họ. Anh chỉ muốn đe dọa Rockefeller, và đó dường như là cách duy nhất khiến anh ta lùi bước trong cuộc săn lùng không biết mệt của mình để nhanh chóng phát triển nhà máy lọc dầu. Như thường lệ, Rockefeller nói rất ít và tỏ vẻ chấp nhận.

Thế rồi, sau đó một tháng Rockefeller mời Clark và Andrew đến nhà để thảo luận về các kế hoạch tương lai. Và bất chấp tất cả những lời khuyên răn trước đây của Clark, Rockefeller vạch ra những ý tưởng thậm chí còn táo bạo hơn nữa để mở rộng nhà máy lọc dầu, và một lần nữa Clark không thể kiểm soát bản thân. “Tốt hơn chúng ta nên chia tay nhau!”. Và một điều kỳ lạ đã xảy ra, Rockefeller đồng ý và yêu cầu Clark và Andrew phải khẳng định rằng cả hai đều tán thành việc giải tán mối quan hệ đối tác. Anh ta làm điều này một cách bình thản, không có dấu hiệu nhỏ nhất nào của sự tức tối hay oán giận.

Clark từng chơi nhiều ván bài xì phé, và anh cảm thấy chắc chắn Rockefeller đang chơi trò tháu cát, cố ép buộc anh. Nếu anh từ chối đáp lại mong muốn mở rộng kinh doanh của anh ta, Rockefeller sẽ phải lùi bước. Anh ta không đủ sức tự mở công ty; anh ta cần Clark hơn là làm ngược lại. Anh ta sẽ buộc phải nhận ra sự hấp tấp của mình và yêu cầu nối lại quan hệ đối tác. Khi làm điều đó, Rockefeller sẽ phải nhún nhường. Clark có thể đặt ra các điều khoản và yêu cầu Rockefeller tuân theo sự dẫn dắt của mình.

Tuy nhiên, ngày hôm sau Clark đã ngạc nhiên đọc thấy trên tờ báo địa phương thông báo về việc giải thể doanh nghiệp của họ, rõ ràng do chính Rockefeller đưa lên. Khi Clark đối mặt với anh

ta vào cuối ngày hôm đó, Rockefeller bình tĩnh trả lời rằng anh ta chỉ đơn thuần thực hiện những gì họ đã thỏa thuận ngày hôm trước, rằng ý tưởng đó là do Clark khởi xướng, và anh ta nghĩ Clark đã đúng. Anh ta đề nghị họ tổ chức đấu giá và bán công ty cho ai trả giá cao nhất. Với bộ dạng uể oải, sự thật trong anh ta có cái gì đó khiến người ta điên tiết. Tại thời điểm này, đồng ý bán đấu giá không phải là lựa chọn tồi tệ nhất. Clark sẽ trả giá cao hơn anh ta và thoát khỏi cái gã xược không chịu nổi này một lần và mãi mãi.

Vào ngày đấu giá, trong tháng 02/1865, Clark thuê một luật sư đại diện cho phe của mình, trong khi Rockefeller tự đại diện cho chính mình, một dấu hiệu khác cho thấy sự kiêu ngạo và thiếu tinh tế của anh ta. Giá tiếp tục tăng, và cuối cùng Rockefeller trả giá 72.500 đô la, một mức giá khá vô lý và gây sốc, một khoản tiền mà Clark không thể nào có đủ. Rockefeller có nhiều tiền như vậy bằng cách nào, và làm sao anh ta có thể điều hành doanh nghiệp này nếu không có Clark? Rõ ràng anh ta đã đánh mất bất kỳ ý thức kinh doanh nào anh ta từng có. Nếu đó là cái giá anh ta sẵn sàng trả, và anh ta có tiền, cứ mặc cho anh ta có nó và biến cho khuất mắt. Một phần trong thủ tục bán đấu giá là Rockefeller có nhà máy lọc dầu nhưng phải từ bỏ số sản phẩm đã hoàn thành mà không được bồi thường. Clark còn hơn cả hài lòng, dù anh rất bức xúc khi Andrew quyết định cộng tác với Rockefeller và vẫn là đối tác của anh.

Tuy nhiên, nhiều tháng sau đó, Maurice Clark bắt đầu đánh giá lại những gì đã xảy ra: Anh bắt đầu có cảm giác khó chịu rằng Rockefeller đã lên kế hoạch này trong nhiều tháng, có lẽ hơn một năm. Hắn Rockefeller đã ve vãn những nhân viên ngân hàng và bảo đảm được các khoản vay tốt trước cuộc bán đấu giá, để có thể trả giá cao. Anh ta cũng phải bảo đảm trước việc Andrew đứng về phía của mình. Anh có thể phát hiện ra một cái nhìn hả hê trong mắt Rockefeller vào hôm nhà máy lọc dầu trở thành của anh ta, điều mà anh chưa từng thấy trước đây ở

chàng trai trẻ tinh táo. Có phải vẻ ngoài lù đù lăng lẽ của anh ta chỉ là một trò vờ vịt? Nhiều năm sau, khi biết được khối tài sản khổng lồ mà Rockefeller tích lũy được qua bước đi đầu tiên này, Clark không thể tránh khỏi suy nghĩ rằng anh đã bị chơi xỏ theo cách nào đó.

**ĐẠI TÁ OLIVER H. PAYNE CÓ ĐỊA VỊ TƯƠNG ĐƯƠNG VỚI TẦNG LỐP QUÝ TỘC** ở Cleveland. Ông xuất thân từ một gia đình lừng lẫy bao gồm một trong những người đã sáng lập thành phố. Ông từng theo học ở Đại học Yale và đã trở thành một anh hùng được tặng thưởng huân chương trong cuộc Nội chiến. Sau chiến tranh, ông đã thành lập nhiều doanh nghiệp thành công. Ông có một trong những tòa dinh thự đẹp nhất trong thị trấn, nằm trên Đại lộ Euclid, vốn được mệnh danh là “Con đường của những nhà triệu phú”. Nhưng ông có tham vọng lớn hơn, có lẽ là chính trị; ông tự nghĩ về mình như một tổng thống tương lai.

Một trong những doanh nghiệp thịnh vượng của ông là một nhà máy lọc dầu lớn thứ hai trong thị trấn. Nhưng đến cuối năm 1871, Payne bắt đầu nghe thấy những tin đồn kỳ lạ về một số thỏa thuận giữa một số chủ nhà máy lọc dầu và công ty đường sắt lớn nhất: Các công ty đường sắt sẽ hạ giá cho các nhà máy lọc dầu cụ thể đã gia nhập tổ chức bí mật này, để đổi lấy một bảo đảm về lưu lượng giao thông. Những người bên ngoài tổ chức này sẽ nhận thấy phí tổn của họ tăng lên, khiến việc kinh doanh trở nên khó khăn nếu không nói là không thể. Và chủ sở hữu nhà máy lọc dầu chủ yếu, và là người duy nhất ở Cleveland, đãng sau thỏa thuận này rõ ràng không là ai khác ngoài John D. Rockefeller.

Rockefeller đã mở rộng thành hai nhà máy lọc dầu ở Cleveland và đã đổi tên thành Công ty Standard Oil. Standard Oil hiện là doanh nghiệp lọc dầu lớn nhất nước, nhưng sự cạnh tranh vẫn gay gắt, ngay cả trong nội bộ Cleveland và 28 nhà

máy lọc dầu hiện tại của nó, bao gồm hai nhà máy của Standard Oil. Do sự bùng nổ của hoạt động kinh doanh này, ngày càng có nhiều triệu phú xây dựng biệt thự của họ trên Đại lộ Euclid. Nhưng nếu Rockefeller kiểm soát việc gia nhập vào tổ chức mới này, ông có thể gây thiệt hại lớn cho các đối thủ của mình. Ngay giữa lúc có những tin đồn này, Rockefeller đã sắp xếp một cuộc gặp gỡ rất riêng tư giữa ông và Payne tại một ngân hàng ở Cleveland.

Payne biết Rockefeller rất rõ. Họ chào đời cách nhau hai tuần, đã học cùng trường cấp ba và sống gần nhau trên Đại lộ Euclid. Ông ngưỡng mộ sự am hiểu về kinh doanh của Rockefeller nhưng cũng sợ ông ta. Rockefeller là kiểu người không thể chịu thua bất cứ điều gì. Nếu ai đó đi ngang qua ông ta trong một cỗ xe ngựa, Rockefeller sẽ quất ngựa phi nhanh để vượt qua nó. Họ cùng đi lễ ở một nhà thờ; Payne biết ông ta là một người rất nguyên tắc, nhưng cũng khá bí ẩn và khó hiểu.

Trong cuộc gặp mặt, Rockefeller đã tâm sự với Payne: Ông là người ngoài cuộc đầu tiên được thông báo về sự tồn tại của tổ chức bí mật này, gọi là Công ty Xúc tiến miền Nam (SIC). Rockefeller khẳng định rằng chính phía công ty đường sắt đã nảy ra ý tưởng về SIC để tăng lợi nhuận của họ, và ông thực sự không có lựa chọn nào khác ngoài việc tham gia vào thỏa thuận. Ông không mời Payne tham gia SIC. Thay vì vậy, ông đề nghị mua lại nhà máy lọc dầu của Payne, với mức giá rất tốt, chuyển giao cho Payne một lượng lớn cổ phiếu của Standard Oil mà chắc chắn sẽ mang tới cho ông cả một gia tài và đưa ông lên vị trí một giám đốc điều hành cấp cao với một danh hiệu lẫy lừng. Ông sẽ kiếm được nhiều tiền hơn theo cách này thay vì cố cạnh tranh với Standard Oil.

Rockefeller nói tất cả những điều này với giọng điệu rất nhã nhặn. Ông sẽ tiếp tục mở rộng và thiết lập một trật tự rất cần thiết cho ngành công nghiệp dầu mỏ đang trong tình trạng vô chính phủ này. Đó là một cuộc thập tự chinh của ông, và ông

mời Payne trở thành chiến sĩ của quân tháp tự từ bên trong Standard Oil. Đó là một cách đặt vấn đề rất hấp dẫn, nhưng Payne do dự. Ông có những lúc bực tức khi đối phó với công việc kinh doanh khó dự đoán này, nhưng ông không hề nghĩ đến việc bán nhà máy lọc dầu. Vụ này quá bất ngờ. Cảm nhận được sự do dự của Payne, Rockefeller tỏ ra thông cảm với ông và cho ông cơ hội kiểm tra những cuốn sổ cái của Standard Oil, để thuyết phục ông về sự vô ích của việc chống đối. Payne khó có thể từ chối điều đó, và những gì ông đã thấy trong vài giờ ngắn ngủi khiến ông kinh ngạc: Standard Oil có tỷ suất lợi nhuận cao hơn đáng kể so với lợi nhuận của ông. Không ai nghi ngờ về việc Standard Oil đã vượt xa các đối thủ của nó. Đối với Payne, thế là đủ, và ông chấp nhận đề nghị của Rockefeller.

Tin tức về việc bán nhà máy lọc dầu của Payne, cũng như những tin đồn ngày càng tăng về sự tồn tại của SIC, đã làm náo loạn hoàn toàn các chủ nhà máy lọc dầu khác trong thị trấn. Với nhà máy lọc dầu của Payne trong túi của mình, Rockefeller đang nắm giữ một vị thế rất mạnh.

Trong vòng vài tuần, J. W Fawcett của Fawcett and Critchley, một nhà máy lọc dầu lớn khác trong thị trấn, đã đón tiếp Rockefeller. Lời chào mời của ông đáng ngại hơn một chút so với những gì ông đã nói với Payne: Việc kinh doanh quá khó lường trước; Cleveland cách xa các thị trấn sản xuất dầu và các nhà máy lọc dầu phải trả nhiều tiền hơn để dầu thô được vận chuyển đến đó; chúng có một bất lợi thường xuyên; với giá dầu tiếp tục biến động, nhiều người trong số họ sẽ phá sản; Rockefeller sẽ cung cố chúng và cung cấp một lực đòn bẩy cho Cleveland từ công ty đường sắt; ông đang ban ơn cho tất cả họ, giải tỏa cho họ những gánh nặng to lớn của doanh nghiệp và đem tiền tới cho họ trước khi họ phá sản, một điều chắc chắn sẽ xảy ra với sự phát triển của SIC.

Cái giá mà ông đưa ra cho nhà máy lọc dầu của Fawcett chắc chắn ít hào phóng hơn so với số tiền ông đã trả cho Payne, cũng

như số cổ phần và vị trí trong nội bộ Standard Oil kèm theo đề xuất này, và Fawcett hoàn toàn không muốn bán lại nhà máy, nhưng một cái nhìn lướt qua những cuốn sổ cái của Standard Oil đã áp đảo ông ta, và ông ta đầu hàng trước các điều khoản của Rockefeller.

Giờ đây ngày càng nhiều chủ sở hữu nhà máy lọc dầu được Rockefeller tới thăm, và lần lượt từng người đều bị gây áp lực, tình thế khó khăn đặt họ vào một vị trí đàm phán yếu hơn, và cái giá mà Rockefeller đề nghị đối với những nhà máy lọc dầu của họ tiếp tục thấp hơn. Một chủ sở hữu từ chối thỏa hiệp; đó là Isaac Hewitt, ông chủ cũ của Rockefeller, khi ông còn là một nhân viên kế toán non trẻ. Bán nhà máy lọc dầu với giá thấp như vậy có thể làm cho Hewitt phá sản. Ông cầu xin Rockefeller hãy đổi xử khoan dung và để yên cho ông và doanh nghiệp của ông. Rockefeller, luôn dịu dàng và lịch sự, nói với ông rằng ông không thể cạnh tranh với Standard Oil để tiến lên. “Tôi có những cách kiếm tiền mà ông không hề biết”, ông giải thích. Hewitt đã bán nhà máy lọc dầu của mình với trên nửa giá so với giá mà ông mong muốn.

Đến giữa tháng 3, sự tồn tại của SIC trở nên công khai và nhiều người đã gây áp lực để giải tán tổ chức này hoặc bắt nó phải gánh chịu những hậu quả pháp lý. Phía công ty đường sắt đồng ý, và Rockefeller cũng vậy, dường như ông không mấy bận tâm tới tin tức này. Vấn đề được giải quyết, SIC biến mất, nhưng trong những tháng sau đó, một số người ở Cleveland bắt đầu tự hỏi liệu phải chăng toàn bộ sự việc không như nó có vẻ là thế. SIC chưa bao giờ thực sự có hiệu lực pháp lý; nó vẫn chỉ là một tin đồn, và dường như Standard Oil là nguồn chính của tin đồn đó. Trong khi đó, Rockefeller đã thực hiện cái gọi là Cleveland Massacre (*Cuộc thảm sát ở Cleveland*) - chỉ trong vòng vài tháng, ông đã mua lại 20 trong số 26 nhà máy lọc dầu ngoài tầm kiểm soát của mình. Nhiều dinh thự sang trọng của các cựu triệu phú trên Đại lộ Euclid hiện đang được bán hoặc bị bịt kín hết cửa sổ

bằng ván, vì Rockefeller đã thận trọng hất chân họ khỏi công việc kinh doanh. Ông đã hành động như thể các công ty đường sắt đang nắm quyền kiểm soát SIC, nhưng có lẽ sự việc hoàn toàn ngược lại.

TRONG NHỮNG NĂM SAU ĐÓ, NHỮNG NGƯỜI TRONG NGÀNH ĐƯỜNG SẮT bắt đầu cực kỳ e sợ thế lực ngày càng tăng của Standard Oil. Sau *Cuộc thảm sát ở Cleveland*, Rockefeller đã áp dụng chiến thuật tương tự đối với những nhà máy lọc dầu ở Pittsburgh, Philadelphia và New York. Phương pháp của ông luôn giống nhau: Đầu tiên nhắm đến lần lượt các nhà máy lọc dầu lớn nhất trong thị trấn, cho họ xem những cuốn sổ cái của ông, lúc này thậm chí còn ẩn tượng hơn, buộc một vài con cá phải đầu hàng, và gây hoang mang cho những người khác. Với những ai chống đối, ông sẽ bán dầu với giá thấp hơn họ và hất họ ra khỏi thị trường một cách tàn nhẫn. Đến năm 1875, Rockefeller đã kiểm soát tất cả các trung tâm lọc dầu lớn ở Mỹ và gần như độc quyền toàn cầu thị trường dầu hỏa, sản phẩm chính được sử dụng để thắp sáng trên toàn thế giới.

Thế lực này khiến ông có thể hoàn toàn chi phối giá cước đường sắt, nhưng chỉ để làm cho vấn đề tồi tệ hơn, Rockefeller bắt đầu thống trị ngành kinh doanh đường ống, một cách vận chuyển dầu khác. Ông xây dựng một loạt các đường ống trên khắp bang Pennsylvania và đã giành quyền kiểm soát nhiều tuyến đường sắt giúp vận chuyển dầu trong phần còn lại của chặng đường tới Bờ Đông, tạo nên mạng lưới giao thông của riêng mình. Nếu ông tiếp tục không bị ngăn cản trong chiến dịch này, vị trí của ông sẽ là bất khả xâm phạm. Và không ai sợ viễn cảnh này hơn Tom Scott, chủ tịch của Công ty Đường sắt Pennsylvania, vào thời điểm đó là tập đoàn lớn nhất và có thế lực nhất ở Mỹ.

Scott có một cuộc đời khá đặc biệt. Trong cuộc nội chiến, ông đã từng là trợ lý thư ký chiến tranh của Lincoln, phụ trách việc đảm bảo sự vận hành trơn ưu của các tuyến đường sắt nhằm hỗ trợ cho nỗ lực của miền Bắc. Là người đứng đầu Công ty Đường sắt Pennsylvania, ông có tham vọng mở rộng vô hạn phạm vi của công ty, nhưng Rockefeller đang cản đường và đã đến lúc ông phải chiến đấu với Standard Oil.

Scott có tất cả các nguồn lực cần thiết để đấu với Rockefeller, và ông có một kế hoạch. Trong vài năm qua, do dự đoán được những thủ đoạn của Rockefeller, ông đã xây dựng một mạng lưới đường ống khổng lồ của riêng mình, hoạt động cùng lúc với công ty đường sắt để chuyển dầu đến các nhà máy lọc dầu. Ông sẽ đẩy mạnh việc xây dựng các đường ống mới và mua các nhà máy lọc dầu mới mọc lên, tạo ra mạng lưới của riêng mình, bảo đảm hoạt động đường sắt của ông đủ để kiểm tra tiến độ của Rockefeller, sau đó ra tay để làm suy yếu ông ta. Nhưng khi những gì ông đang thực hiện trở nên rõ ràng, phản ứng của Rockefeller hoàn toàn bất ngờ và khá sốc: Standard Oil đóng cửa gần như tất cả các nhà máy lọc dầu ở Pennsylvania, khiến những đường ống và đường sắt của Scott thật sự không có dầu để vận chuyển. Nếu họ tìm cách thu mua một lượng dầu nào đó, Rockefeller nhất quyết bán rẻ chúng cho bất kỳ nhà máy lọc dầu nào ở bên ngoài hệ thống của ông, và dường như ông không bận tâm tới việc giá dầu sẽ giảm đến mức nào. Ông còn làm cho Scott khó có thể chạm tay vào số dầu mà công ty đường sắt cần có để bôi trơn những động cơ tàu hỏa và bánh xe.

Công ty Đường sắt Pennsylvania đã mở rộng quá mức trong chiến dịch này và đang mất tiền với tốc độ nhanh chóng, nhưng Rockefeller cũng phải mất một số tiền tương đương. Có vẻ như ông đang hướng tới việc đồng tự sát. Scott đã tham gia quá sâu nên không thể rút lui khỏi cuộc chiến này, và vì vậy ông buộc phải cắt giảm chi phí bằng cách sa thải hàng trăm công nhân đường sắt và giảm tiền lương đối với số còn lại. Công nhân của

Scott trả đũa bằng một cuộc tổng đình công; nó nhanh chóng trở nên dữ dội và đẫm máu, khi các công nhân rải rác khắp tiểu bang phá hủy hàng ngàn xe chở hàng của Công ty Đường sắt Pennsylvania. Scott đã trả đũa tàn nhẫn, nhưng cuộc đình công vẫn tiếp diễn và các cổ đông của Công ty Đường sắt ngày càng lo lắng. Trong suốt thời gian đó, dường như Rockefeller vẫn bình thản và vẫn tiếp tục chiến dịch gây áp lực của mình, như thể ông không có gì để mất.

Scott đã đuối sức. Bằng cách nào đó Rockefeller có thể gánh chịu những tổn thất to lớn này, nhưng ông thì không. Ông đã thật sự hết sạch tiền. Ông không chỉ đồng ý dừng chiến dịch của mình mà còn phải bán lại cho Rockefeller lượng cổ phần lớn nhất của các nhà máy lọc dầu, bể chứa, tàu hơi nước và đường ống. Scott không bao giờ hồi phục được sau thất bại nhục nhã và khá bất ngờ này: Một năm sau ông bị đột quy, và vài năm sau ông qua đời ở tuổi 58.

DÙ CÓ VẺ NHƯ VIỆC KIỂM SOÁT NGÀNH KINH DOANH DẦU MỎ CỦA ROCKEFELLER ĐÃ HOÀN TẤT, một doanh nhân và kỹ sư tên là Byron Benson chợt nảy ra một ý tưởng về cách khoét một lỗ hổng trong để chế đang mở rộng của ông ta. Rockefeller có thể thuỷ túm quyền kiểm soát bằng các nguồn lực khổng lồ của mình, nhưng ông không thể cạnh tranh với tiến bộ công nghệ. Điều đã mang tới cho Rockefeller một lợi thế là các đường ống dẫn tương đối ngắn, chỉ dài tối đa 48km. Ông có thể thống trị bằng cách tạo ra các mạng lưới đường ống trên khắp bang Pennsylvania và bằng cách kiểm soát nhiều tuyến đường sắt hoạt động giữa các nhà máy lọc dầu và đường ống. Ngay cả khi một ai đó có một đường ống độc lập, đến một lúc nào đó, anh ta sẽ phải phụ thuộc vào Standard Oil để vận chuyển dầu trên phần đường còn lại.

Tuy nhiên, điều gì sẽ xảy ra nếu Benson có thể thiết kế một thứ gì đó mới - một đường ống dài, liên tục chạy từ các mỏ dầu phía tây Pennsylvania đến vùng duyên hải miền Đông? Bằng cách đó, ông có thể trực tiếp chuyển giao dầu đến một số nhà máy lọc dầu vốn vẫn còn độc lập ở Bờ Đông và đảm bảo giá thấp cho họ, bỏ qua mạng lưới của Rockefeller. Điều này sẽ ngăn chặn đà tăng trưởng của Rockefeller, và với nhiều đường ống tầm xa hơn, các đối thủ của Standard Oil có thể bắt đầu tranh đấu cho những điều khoản công bằng hơn.

Điều này không dễ. Đường ống sẽ đòi hỏi một kỹ thuật mới để làm cho dầu chảy lên trên các ngọn đồi và ngọn núi vốn không thể tránh khỏi trên con đường vận chuyển, nhưng Benson đang tìm cách giải quyết vấn đề này. Và do Rockefeller đã tạo ra rất nhiều kẻ thù và rất nhiều người sợ sự độc quyền ngày càng tăng của ông, Benson có thể thu được những khoản tiền rất lớn từ các nhà đầu tư, đủ để trang trải cho chi phí xây dựng một đường ống như vậy.

Benson đặt tên cho doanh nghiệp của mình là Công ty Đường ống Tidewater, và vào năm 1878 việc xây dựng được bắt đầu. Nhưng gần như ngay lập tức, ông phải đối phó với một chiến dịch xảo quyết nhằm ngăn chặn việc thực hiện đường ống. Benson phụ thuộc vào những chiếc xe toa để vận chuyển các vật liệu nặng đến công trường, nhưng dường như trong nhiều năm qua, Rockefeller đã mua lại hầu hết cổ phần của số xe này và gần như vét hết hàng ở thị trường này. Bất cứ khi nào tìm kiếm xe toa chở hàng, Benson cũng chạm trán với những công ty con của Standard Oil vốn nắm quyền kiểm soát chúng. Benson phải tìm các phương tiện khác để vận chuyển vật liệu, và điều này làm tăng thêm chi phí của ông và lãng phí thời gian quý báu. Nhưng tất cả những điều này chỉ khiến ông càng quyết tâm hoàn thành công việc và qua mặt Rockefeller.

Tuy nhiên, đây chỉ là bước khởi đầu. Benson cần phải thực hiện lộ trình ra biển của mình càng dễ dàng càng tốt, để tiết

kiêm tiền, và điều đó có nghĩa là phải cho nó chạy qua Maryland. Nhưng lúc này ông nhận được tin tức rằng thông qua rất nhiều khoản hối lộ hào phỏng, Rockefeller đã thúc đẩy cơ quan lập pháp Maryland đưa ra một hiến chương, trao cho Standard Oil độc quyền về đường ống dẫn dầu. Điều này có nghĩa là Tidewater sẽ phải đi qua các khu vực nhiều đồi núi và thậm chí xa hơn về phía bắc bang Pennsylvania, làm cho tuyến đường trở nên quanh co hơn và công việc tốn kém hơn.

Tuy nhiên, sau đó cú đấm đáng sợ nhất đã được tung ra: Rockefeller đột nhiên tiến hành một đợt mua bất động sản, mua lại những vùng đất nông nghiệp rộng lớn ở Pennsylvania, ngay trên con đường tiến ra biển của công ty Tidewater. Đường như với Standard Oil không có cái giá nào là quá cao. Benson đã làm những gì có thể để chống trả và cũng thu mua đất cho chính mình, nhưng những tin đồn bắt đầu lan truyền giữa những người nông dân trong vùng về sự nguy hiểm nếu họ bán một phần đất của mình cho Tidewater - do quá dài, đường ống sẽ bị rò rỉ, có thể phá hỏng mùa màng của họ. Rõ ràng, Standard Oil là nguồn gốc của những tin đồn này, và chúng rất hữu hiệu.

Đối với Benson, Rockefeller giống như một con quỷ vô hình, không ngừng tấn công ông từ mọi hướng, làm tăng thêm chi phí và áp lực. Nhưng Benson cũng có thể ngoan cường không kém. Nếu Rockefeller đã mua lại toàn bộ thung lũng, Benson thay đổi lộ trình của đường ống, ngay cả khi điều đó có nghĩa là nó phải chạy qua nhiều ngọn đồi. Tuyến đường trở thành một con đường ngoằn ngoèo kỳ cục, nhưng đường ống vẫn nhích dần về phía đông và cuối cùng cũng đến bờ biển vào tháng 5/1879.

Tuy nhiên, khi đường ống đi vào hoạt động, không ai có thể dự đoán liệu hệ thống bơm phức tạp của nó có thể di chuyển dầu lên những dốc cao hay chăng. Dòng dầu thô đầu tiên chậm chạp chảy qua đường ống, lên đến cả ngọn núi cao nhất, và sau bảy ngày, những giọt dầu tiên đã chảy tới điểm cuối. Đường ống

Tidewater được coi là một trong những kỳ công kỹ thuật vĩ đại vào thời đó, và Benson trở thành một người hùng sau một đêm. Cuối cùng, cũng đã có ai đó qua mặt và đánh bại Standard Oil.

Tuy nhiên, trước sự kinh ngạc của Benson, giờ đây, Rockefeller chỉ tăng thêm áp lực. Tidewater đã chảy máu tiền và không còn nguồn dự trữ, nhưng đây là lúc Rockefeller giảm mạnh giá cả trên các đường ống và đường sắt riêng của Standard Oil, vận chuyển dầu hầu như miễn phí. Tidewater không thể tìm được một giọt dầu nào để vận chuyển, và điều này khiến cho công ty phải bó gối quy hàng. Đến tháng 3/1880, Benson đã chịu đựng quá đù, và ông đã phải ký một thỏa thuận với Standard Oil theo các điều khoản có lợi nhất mà ông có thể có được, sáp nhập hai công ty thành một. Nhưng đây chỉ là một động thái sơ bộ. Trong những tháng sau đó, Rockefeller mua ngày càng nhiều cổ phần tại Tidewater, đưa nó hoàn toàn nằm dưới sự kiểm soát của mình. Giống như rất nhiều người khác trước ông, khi cố gắng chiến đấu chống lại Rockefeller, Benson chỉ làm cho ông ta trở nên mạnh mẽ và bất khả chiến bại hơn. Làm sao bất cứ kẻ nào có thể hy vọng chống lại một thế lực hùng hậu như vậy?

TRONG THẬP NIÊN 1880, NHU CẦU DẦU HỎA ĐỂ THẮP SÁNG NHÀ CỦA VÀ văn phòng bùng nổ, và Rockefeller kiểm soát thị trường này. Tại các thành phố và thị trấn trên khắp nước Mỹ, các cửa hàng tạp hóa và nhà bán lẻ địa phương bắt đầu chú ý đến một hệ thống mới mang tính cách mạng được giới thiệu bởi Standard Oil. Công ty đã thiết lập các bể chứa ở tất cả các hố hầm trên cả nước và các toa xe lửa được tài trợ để vận chuyển dầu hỏa đến hầu hết mọi thị trấn. Các nhân viên bán hàng của Standard Oil không chỉ trực tiếp bán dầu hỏa của công ty cho các cửa hàng mà họ còn đi từ nhà này sang nhà khác, trực tiếp bán những cái lò sưởi và bếp lò cho chủ nhà với giá thấp nhất.

Điều này đe dọa hoạt động kinh doanh của nhiều nhà bán lẻ địa phương; và khi họ phản đối, đại diện của Standard Oil sẽ nói với họ rằng họ sẽ ngừng việc này lại nếu các nhà bán lẻ bán độc quyền các sản phẩm của Standard Oil. Đối với những người từ chối, Standard Oil sẽ mở những cửa hàng tạp hóa của chính mình trong khu vực và, với giá rẻ, đẩy các chủ cửa hàng nổi loạn ra khỏi hoạt động kinh doanh. Ở một số khu vực, các nhà bán lẻ giận dữ sẽ chuyển sang mua sản phẩm của một công ty đối thủ, chẳng hạn như Republic Oil, chuyên bán cho các nhà bán lẻ ghét Rockefeller. Họ không biết rằng Standard Oil đã bí mật thành lập và sở hữu Republic Oil.

Với tất cả những việc làm này, Rockefeller đã tạo ra kẻ thù ngày càng tăng, nhưng không ai trong số họ ngoan cường và cuồng tín như George Rice, kẻ đã cố gắng duy trì một nhà máy lọc dầu độc lập nhỏ ở Ohio. Ông cố tác động để các nhà lập pháp điều tra các hoạt động của công ty Standard Oil. Ông cũng xuất bản một bản tin gọi là *Black Death* (Cái chết đen), bao gồm tất cả những bài viết vạch trần các thủ đoạn của Rockefeller.

Để tìm cách kiếm lợi nhuận và chọc tức Rockefeller, ông quyết định sẽ tự mình đi bán dầu lưu động ở một số thị trấn, bỏ qua hệ thống mới vốn dĩ đã vét sạch thị trường.

Khó mà tưởng tượng rằng Standard Oil có thể quan tâm đến ông; lượng dầu ông cố bán quá ít và thành công của ông khá hạn chế. Nhưng khi ông xoay xở bán được 70 thùng dầu hỏa cho một nhà bán lẻ ở Louisville, đột nhiên ông biết rằng hằng đường sắt vốn đã đồng ý vận chuyển dầu cho ông khi ông còn đang đi trên đường, giờ đột nhiên từ chối vận chuyển dầu cho ông. Ông biết ai đứng đằng sau chuyện này, nhưng ông cũng xoay xở tìm được những phương tiện khác đắt tiền hơn để vận chuyển số dầu đó.

Ông chuyển đến một thị trấn khác gần Louisville, chỉ để tìm thấy những người bán hàng của Standard Oil ở đó; họ đã lường trước sự hiện diện của ông và cẩn thận bán hàng với giá thấp

hơn giá của ông. Ông nhận ra mình bị đẩy đến những thị trấn nhỏ hơn bao giờ hết ở tận phía nam; nhưng một lần nữa, luôn có những người của Công ty Standard Oil cản trở ông, và không lâu sau đó ông không thể bán được giọt dầu nào nữa. Cứ như thế họ có gián điệp ở khắp mọi nơi và đang theo dõi bước đi của ông. Nhưng hơn bất cứ điều gì, ông cảm thấy sự hiện diện khắp mọi nơi của chính Rockefeller, kẻ biết rất rõ chiến dịch nhỏ của ông và đã ra tay để đe bẹp đối thủ cạnh tranh nhỏ nhất này bằng mọi giá. Cuối cùng, khi nhận ra thứ mà mình đang thật sự chống lại, Rice từ bỏ cuộc chiến và trở về nhà.

ĐẦU THẬP NIÊN 1900, SAU KHI ROCKEFELLER TỪ CHỨC với tư cách người đứng đầu Standard Oil, ông bắt đầu mê hoặc công chúng Mỹ. Ông là người giàu có nhất thế giới, là tỷ phú đầu tiên trên hành tinh, nhưng những câu chuyện về cách ông tiến hành các trận chiến và về sự độc quyền mà ông đã thiết lập khiến họ phải tự hỏi về tính cách của ông. Ông là một người ẩn dật khét tiếng, và ít người biết bất cứ điều gì cụ thể về ông. Sau đó, một số kẻ thù của ông đã khởi xướng một loạt vụ kiện ở tòa án để phá vỡ sự độc quyền của Standard Oil. Rockefeller bị buộc phải làm chứng, và với sự kinh ngạc của cộng đồng, ông hoàn toàn không giống như con ác quỷ mà họ từng tưởng tượng. Như một nhà báo đã viết: “Dường như ông là hiện thân của sự nhã nhặn và biết điều. Sự bình thản của ông không thể bị xáo trộn.... Đôi khi cách cư xử của ông hơi có chút vẻ trách móc, lúc khác thì dịu dàng thuyết phục, nhưng ông không bao giờ để lộ một tính khí thất thường hay sự bức tức”.

Khi ông nổi lên với tư cách một nhà từ thiện hào phóng nhất thế giới, và khi công chúng đánh giá cao loại dầu rẻ tiền mà ông cung cấp, họ đã thay đổi nhận định về ông. Rốt cuộc, với tư cách là cổ đông chính của Standard Oil, ông có một ảnh hưởng to lớn và ông đã đồng ý chấm dứt thế độc quyền của Standard Oil. Họ không hề biết rằng đằng sau hậu trường ông vẫn hành động

như đã từng luôn hành động: Tìm ra những lỗ hổng trong luật pháp, cùng nhau duy trì thế độc quyền thông qua các thỏa thuận bí mật, và vẫn duy trì sự kiểm soát của mình. Ông sẽ không cho phép bất cứ ai cản đường mình, và chắc chắn không để cho chính phủ làm điều đó.

**Diễn dịch:** Câu chuyện về sự vươn lên quyền lực của John D. Rockefeller phải được coi là một trong những câu chuyện đáng chú ý nhất trong lịch sử. Trong một thời gian tương đối ngắn (khoảng 20 năm), ông đã vươn lên từ đáy xã hội (gia đình ông đã trải qua những thời kỳ nghèo khó) để trở thành người sáng lập và chủ sở hữu của tập đoàn dầu hỏa lớn nhất nước Mỹ, và ngay sau đó nổi lên như một người đàn ông giàu nhất thế giới. Trong quá trình này, như vẫn thường xảy ra ở những trường hợp tương tự, câu chuyện của ông bị bao quanh bởi mọi kiểu huyền thoại. Ông là một con quỷ hoặc một vị thần của chủ nghĩa tư bản. Nhưng bị lạc mất trong tất cả những phản ứng cảm xúc này là lời đáp cho một câu hỏi đơn giản: Làm thế nào để một người - với rất ít trợ giúp - tích lũy được rất nhiều quyền lực trong thời gian ngắn như vậy?

Nếu kiểm tra kỹ về ông, chúng ta phải kết luận rằng thành tựu của ông không phải do trí thông minh kiệt xuất, một tài năng đặc biệt hoặc tầm nhìn sáng tạo nào đó. Ông có một số phẩm chất trong số đó, nhưng không đủ để giải thích cho thành công kỳ quặc của ông. Trên thực tế, chúng ta có thể quy sự thành công đó cho sức mạnh ý chí bền bỉ mà ông sở hữu để hoàn toàn làm chủ mọi tình huống và áp đảo những đối thủ mà ông chạm trán, và khai thác mọi cơ hội trên con đường của ông. Chúng ta sẽ gọi sức mạnh ý chí này là *năng lượng công kích* (aggressive energy). Một năng lượng như thế có thể có những mục đích hữu ích (xem phần cuối của chương này để biết thêm chi tiết), và tất nhiên Rockefeller có một số thành tựu có lợi cho xã hội thời bấy giờ. Nhưng như thường xảy ra với những người rất nồng nở,

năng lượng này đã đẩy ông tới chỗ thật sự độc chiếm toàn bộ quyền lực trong một ngành công nghiệp phức tạp. Nó khiến ông quét sạch tất cả các đối thủ và bất kỳ sự cạnh tranh khả dĩ nào, bẻ cong luật pháp vì lợi ích của ông, tiêu chuẩn hóa mọi thực hành theo mong muốn của ông, và rốt cuộc làm suy yếu sự cải cách trong lĩnh vực này.

Chúng ta hãy tách rời câu chuyện của Rockefeller khỏi những phản ứng cảm xúc thông thường và đơn giản nhìn ông bằng con mắt thản nhiên, như nhìn một mẫu vật, để giúp chúng ta thấu hiểu bản chất của những cá nhân rất hung hăng và điều khiến cho rất nhiều người tuân theo ý muốn của họ. Bằng cách này, chúng ta cũng có thể học được một số bài học quý giá về bản chất con người và cách thức để chúng ta có thể bắt đầu chống lại những kẻ liên tục hành động để độc chiếm quyền lực và thường gây tổn hại cho số còn lại của chúng ta.

Rockefeller lớn lên trong một hoàn cảnh khác thường. Cha của ông, William, là một kẻ chuyên lừa đảo khét tiếng. Và ngay từ đầu, người cha đã tạo ra một khuôn mẫu khá khó chịu cho gia đình: Ông thường bỏ mặc vợ mình, Eliza, và bốn đứa con (John là con cả) suốt nhiều tháng liên tục trong căn nhà gỗ ọp ẹp của họ ở phía tây New York để đi khắp vùng và tiến hành những trò lừa đảo khác nhau. Trong thời gian này, gia đình ông hầu như không có đủ tiền để sống. Eliza đã phải chi tiêu tằn tiện từng xu. Sau đó, người cha sẽ quay về với một mớ tiền và quà tặng cho gia đình. Ông khá vui tính (một người kể chuyện tuyệt vời) nhưng đôi lúc khá tàn nhẫn và hung dữ. Thế rồi ông lại lên đường lần nữa, và khuôn mẫu được lặp lại. Không thể dự đoán khi nào ông sẽ trở lại, và các thành viên trong gia đình liên tục lo lắng về việc lúc có mặt tại nhà lúc không của ông.

Khi còn là thiếu niên, John đã phải đi làm để có tiền trợ giúp gia đình. Và khi đã thăng tiến trong sự nghiệp, ông không thể thoát khỏi những lo lắng đã làm khổ ông hồi còn nhỏ. Ông có một nhu cầu rất lớn đối với việc đưa mọi thứ trong môi trường

của mình vào vòng trật tự và có thể dự đoán được. Ông miệt mài với những cuốn sổ kế toán - không thứ gì có thể dự đoán cho bằng những con tính cộng và trừ trong một cuốn sổ cái. Đồng thời, ông có tham vọng lớn trong việc làm giàu; cha ông đã làm cho ông thấm nhuần một dạng tình yêu gần như bản năng đối với tiền.

Do đó, khi lần đầu tiên biết ông có thể đạt được thứ gì với một nhà máy lọc dầu, ông đã nhìn thấy cơ hội tuyệt vời của mình. Nhưng niềm say mê của ông đối với lĩnh vực kinh doanh dầu mỏ thoát nhìn có vẻ khá lạ lùng. Đó là một môi trường có tính chất miền Tây hoang dã, hoàn toàn vô chính phủ; tiền tài có thể được tạo ra hay mất đi trong vòng vài tháng. Theo nhiều cách, công việc kinh doanh dầu mỏ rất giống cha ông - thú vị, hứa hẹn sự giàu có bất ngờ, nhưng không thể nào đoán trước. Một cách vô thức, ông bị cuốn hút bởi chính những lý do đó, ông có thể trải nghiệm lại những nỗi sợ hãi tồi tệ nhất từ thời thơ ấu và vượt qua chúng bằng cách thiết lập sự kiểm soát chặt chẽ đối với ngành dầu khí. Việc này cũng giống như việc chinh phục chính bản thân cha của ông. Sự hỗn loạn sẽ chỉ thúc đẩy ông vươn lên những tầm cao mới, vì ông sẽ phải làm việc cần cù gấp đôi để chế ngự sự hoang dã của nó.

Và vì vậy, trong những năm đầu tiên kinh doanh, chúng ta có thể nhìn thấy động cơ vốn sẽ thúc đẩy tất cả các hành động tiếp theo của ông - nhu cầu mạnh mẽ đối với sự kiểm soát. Công việc này càng phức tạp và khó khăn, ông càng không ngừng tập trung năng lượng để đạt cho được mục tiêu đó. Và từ nhu cầu này đã nảy sinh một nhu cầu thứ hai, cũng quan trọng hầu như không kém - biện minh cho những hành động gây hấn của ông đối với thế giới và đối với chính mình. Rockefeller là một người có một niềm tin tôn giáo sâu sắc. Ông không thể sống với suy nghĩ rằng điều thúc đẩy những hành động của mình là mong muốn kiểm soát mọi người và có được số tiền lớn cần thiết cho

mục đích đó. Điều này chẳng khác chỉ tự nhìn thấy mình trong một trạng thái quá xấu xa bần tiện.

Để đè nén ý nghĩ này, ông đã xây dựng cái mà chúng ta sẽ gọi là câu chuyện tự sự của kẻ hiếu chiến. Ông phải tự thuyết phục bản thân rằng cuộc tìm kiếm quyền lực của ông là để phục vụ cho một mục đích nào đó cao cả hơn. Vào thời đó, ở những người theo đạo Tin Lành có một niềm tin rằng kiếm được nhiều tiền là dấu hiệu của ân sủng từ Chúa Trời. Với sự giàu có, cá nhân theo đạo có thể cho lại cho cộng đồng và giúp đỡ giáo xứ địa phương. Nhưng Rockefeller còn nghĩ nhiều hơn thế nữa. Ông tin rằng thiết lập trật tự trong kinh doanh dầu mỏ là một sứ mệnh thiêng liêng, giống như việc duy trì trật tự của vũ trụ. Ông đang tiến hành một cuộc thập tự chinh để mang lại giá rẻ và khả năng có thể dự đoán cho các hộ gia đình Mỹ; biến Standard Oil thành sự độc quyền pha trộn hoàn hảo với niềm tin tôn giáo sâu sắc của mình.

Với niềm tin chân thành vào cuộc thập tự chinh này, ông không còn bị lương tâm cắn rứt khi thao túng và hủy diệt các đối thủ của mình một cách tàn nhẫn, mua chuộc các nhà lập pháp, chà đạp lên luật pháp, thành lập các doanh nghiệp đối thủ giả hiệu của Standard Oil, châm ngòi và lợi dụng bạo lực của một cuộc đình công (với Công ty Đường sắt Pennsylvania) vốn sẽ có lợi cho ông về lâu dài. Niềm tin vào câu chuyện tự sự này giúp ông trở nên mạnh mẽ và hung hăng hơn, và khiến cho những người phải đối mặt với ông bối rối - có lẽ có một sự tốt đẹp nào đó trong những gì ông đang làm; có lẽ nói cho cùng ông không phải là một con quỷ.

Cuối cùng, để thực hiện ước mơ kiểm soát của ông, Rockefeller đã tự biến mình thành một bậc thầy về đọc hiểu con người và tâm lý của họ. Với ông, phẩm chất quan trọng nhất để ông đo lường ở các đối thủ khác nhau mà ông phải đối mặt là năng lực ý chí và sự kiên cường cân xứng của họ. Ông có thể cảm nhận được điều này trong ngôn ngữ cơ thể và những khuôn mẫu

hành động của mọi người. Ông xác định rằng phần lớn mọi người đều yếu ớt. Phần lớn trong số họ đều bị dẫn dắt bởi các cảm xúc vốn thay đổi từng ngày. Họ muốn mọi thứ trong đời đều tương đối dễ dàng và có xu hướng đi theo con đường có ít trở kháng nhất. Họ không đủ can đảm để theo đuổi những trận chiến kéo dài. Họ muốn có tiền để thụ hưởng những lạc thú và tiện nghi mà nó có thể mang lại, để mua những chiếc du thuyền và những căn biệt thự. Họ muốn trông có vẻ mạnh mẽ, để thỏa mãn cái tôi của họ.

Cứ làm cho họ sợ hãi, bối rối hoặc thất vọng, hoặc cung cấp cho họ một lối thoát dễ dàng, và họ sẽ đầu hàng trước ý chí mạnh mẽ hơn của ông. Nếu họ tức giận thì càng tốt. Sự tức giận tự đốt cháy chính nó rất nhanh và Rockefeller chơi cuộc chơi này theo chiến lược dài hạn.

Hãy nhìn cách ông ra tay với từng đối thủ trên con đường của mình. Với Clark, ông cẩn thận nuôi dưỡng sự kiêu ngạo của ông ta và cố tình làm cho ông ta trở nên cát kinh; và từ đó Clark nhanh chóng đồng ý cuộc bán đấu giá chỉ để thoát khỏi Rockefeller, mà không suy nghĩ quá sâu về các hậu quả.

Đại tá Payne là một người tự phụ và tham lam. Cứ đưa cho ông ta nhiều tiền và một danh hiệu tốt đẹp, ông ta sẽ hài lòng và trao nhà máy lọc dầu của mình cho Rockefeller. Với các chủ sở hữu nhà máy lọc dầu khác, ông gieo rắc sự sợ hãi về một tương lai không chắc chắn, sử dụng SIC như một ông ba bị tiện lợi; làm cho họ cảm thấy bị cô lập và yếu đuối, và gieo một số hoảng loạn. Phải, các nhà máy lọc dầu của ông có nhiều lợi nhuận hơn, như được thể hiện trong những cuốn sổ kế toán của ông, nhưng các chủ sở hữu khác không nhận ra rằng bản thân Rockefeller cũng dễ bị tổn thương như họ trước những thăng trầm của doanh nghiệp. Giá như họ đoàn kết lại để phản đối chiến dịch của ông, hẳn là họ có thể chống lại ông, nhưng họ đã phụ thuộc vào cảm xúc để có thể suy nghĩ cho thấu đáo, và họ đã từ bỏ nhà máy lọc dầu của họ một cách dễ dàng.

Đối với Scott, Rockefeller xem ông ta như một gã nóng nảy bôp chộp, tức giận vì sự đe dọa của Standard Oil đối với vị trí ưu việt của ông ta trong kinh doanh. Rockefeller hoan nghênh cuộc chiến với Scott và chuẩn bị cho nó bằng cách tích lũy rất nhiều tiền mặt. Đơn giản, ông sẽ tồn tại lâu hơn ông ta. Và càng giận dữ với những chiến thuật phi chính thống của ông, Scott càng trở nên thiếu thận trọng và hấp tấp, đi xa tới mức độ cố nghiền nát cuộc đình công của công nhân đường sắt, vốn chỉ khiến cho vị trí của ông thêm suy yếu. Với Benson, Rockefeller đã nhận ra kiểu người này - ông ta say mê sự sáng chóe của chính mình và muốn được chú ý với tư cách kẻ đầu tiên đánh bại Standard Oil. Việc đặt những chướng ngại vật trên con đường của ông ta sẽ chỉ khiến cho ông ta cố gắng hơn, cùng lúc làm suy yếu nguồn tài chính của ông ta. Rốt cuộc, việc mua chuộc ông ta khá đơn giản khi ông ta đã mệt mỏi với áp lực không ngừng của Rockefeller.

Như một biện pháp bổ sung, Rockefeller luôn luôn có chiến lược để khiến cho các đối thủ của mình trở nên nôn nóng và hấp tấp. Clark chỉ có một ngày để lên kế hoạch cho cuộc bán đấu giá. Các chủ sở hữu nhà máy lọc dầu phải đổi mặt với sự phá sản sắp xảy ra trong vòng vài tháng trừ khi họ bán lại cho ông. Scott và Benson phải nhanh chân trong các trận chiến của họ hoặc đổi mặt với việc cạn sạch tiền. Điều này làm cho họ có nhiều xúc cảm hơn và ít có khả năng hoạch định chiến lược.

**Thấu hiểu:** Rockefeller đại diện cho một loại cá nhân mà bạn có thể sẽ gặp trong lĩnh vực của mình. Chúng ta sẽ gọi loại này là *kẻ gây hấn tinh vi*, trái ngược với *kẻ gây hấn thô sơ*. Những kẻ gây hấn thô sơ rất dễ dàng tức giận. Nếu ai đó khơi gợi ở họ những cảm giác thấp kém hơn hoặc yếu đuối, họ sẽ nổi giận. Họ thiếu tự chủ, và vì vậy họ có xu hướng không thăng tiến xa trong cuộc sống, không thể tránh khỏi việc bị bắt nạt và gây tổn thương cho quá nhiều người. Những kẻ gây hấn tinh vi thì ma mãnh hơn nhiều. Họ vươn lên các vị trí hàng đầu và có thể trụ

lại đó nhờ biết cách che giấu những thủ đoạn của mình, thể hiện một vẻ ngoài gây phân tâm và lợi dụng những cảm xúc của mọi người. Họ biết rằng hầu hết mọi người không thích sự đối đầu hoặc những cuộc đấu tranh lâu dài, và vì vậy họ có thể đe dọa hoặc làm mọi người suy sụp. Họ dựa vào sự ngoan ngoãn của chúng ta cũng như sự hung hăng của chính họ.

Những kẻ gây hấn tinh vi mà bạn chạm trán không nhất thiết phải thành công ngoạn mục như Rockefeller. Họ có thể là sếp của bạn, một đối thủ hoặc thậm chí là một đồng nghiệp đang có mưu đồ thăng tiến. Bạn có thể nhận ra họ nhờ một dấu hiệu đơn giản: họ tiến tới mục tiêu của mình chủ yếu thông qua năng lượng công kích chứ không phải tài năng đặc biệt của họ. Họ coi trọng quyền lực tích lũy được hơn chất lượng công việc của họ. Họ làm bất cứ điều gì cần thiết để đảm bảo vị trí của mình và đè bẹp bất kỳ loại cạnh tranh hay thách thức nào. Họ không thích chia sẻ quyền lực.

Khi đối phó với kiểu người này, bạn sẽ có xu hướng trở nên tức giận hoặc sợ hãi, bạn mở rộng sự hiện diện của họ và rốt cuộc bị họ áp đảo. Bạn bị ám ảnh bởi tính cách xấu xa của họ và không chú ý đến những gì họ thực sự làm. Thông thường, điều khiến cho cuối cùng bạn phải đầu hàng là vẻ ngoài hoặc ảo tưởng về sức mạnh mà họ phóng chiếu, tiếng tăm về sự hung hăng của họ. Cách để đối phó với họ là hạ thấp nhiệt độ cảm xúc. Bắt đầu bằng cách nhìn vào cá nhân chứ không phải huyền thoại hay truyền thuyết. Hiểu được động lực chính của họ - giành được quyền kiểm soát môi trường và mọi người xung quanh họ. Như với Rockefeller, nhu cầu kiểm soát này bao trùm lên những lớp lo lắng và bất an to lớn ở bên dưới. Bạn phải nhìn thấy đứa trẻ sơ hãi bên trong, kinh hoàng bởi bất cứ điều gì không thể đoán trước. Bằng cách này, bạn có thể cắt bớt sự tự mãn của họ, và giảm thiểu khả năng đe dọa của họ.

Họ muốn kiểm soát những suy nghĩ và phản ứng của bạn. Không trao cho họ khả năng này bằng cách tập trung vào hành

động của họ và chiến lược chứ không phải các cảm xúc của bạn. Phân tích và dự đoán các mục tiêu thực sự của họ. Họ muốn thấm nhuần trong bạn ý tưởng rằng bạn không có lựa chọn nào, rằng việc đầu hàng là không thể tránh khỏi và là cách tốt nhất. Nhưng bạn luôn có thể lựa chọn. Ngay cả khi họ là sếp của bạn và bạn phải đầu hàng trong hiện tại, bạn vẫn có thể duy trì sự độc lập và mưu đồ nội tại của mình, chờ tới ngày họ phạm sai lầm và bị suy yếu, và sử dụng kiến thức về các điểm dễ bị tổn thương của họ để hạ gục họ.

Hãy nhìn xuyên thấu câu chuyện tự sự và những nỗ lực khéo léo nhằm gây phân tâm của họ. Thông thường, họ sẽ tự thể hiện bản thân như một kẻ thánh thiện hơn người, hoặc như một nạn nhân của những người khác. Họ càng to mồm tuyên bố niềm tin của mình, bạn càng có thể chắc chắn rằng họ có thể che giấu điều gì đó. Hãy cảnh giác, đôi khi họ có thể có vẻ quyến rũ và lôi cuốn. Đừng bị mê hoặc bởi những vẻ bề ngoài đó. Nhìn vào những khuôn mẫu hành vi của họ. Nếu họ đã tước đoạt của mọi người trong quá khứ, họ sẽ tiếp tục làm như vậy trong hiện tại. Đừng bao giờ trở thành đối tác của những dạng người này, bất kể họ có vẻ thân thiện và lôi cuốn ra sao. Họ thích lợi dụng công việc khó khăn của bạn, sau đó giật lấy quyền kiểm soát. Đánh giá thực tế về sức mạnh thực sự và những ý đồ gây hấn của họ là cách tự vệ tốt nhất của bạn.

Khi cần phải hành động chống lại những kẻ gây hấn, bạn phải tinh vi và xảo quyết như họ. Đừng cố gắng chiến đấu với họ trực tiếp. Họ quá hùng hổ, và thường có đủ sức mạnh để áp đảo bạn trong cuộc đối đầu trực tiếp. Bạn phải đánh lừa họ, tìm những góc tấn công bất ngờ. Đe dọa sẽ vạch trần sự đạo đức giả trong câu chuyện tự sự của họ hoặc những hành động bẩn thỉu trong quá khứ mà họ đã cố gắng che đậy trước công chúng. Làm như thể một trận chiến với bạn sẽ tổn kém hơn mức họ tưởng tượng, rằng bạn cũng sẵn sàng chơi bẩn một chút, nhưng chỉ để tự vệ. Nếu bạn đặc biệt thông minh, hãy làm ra vẻ tương đối yếu ớt và

để lộ điều đó, dẫn dụ họ vào một cuộc tấn công hấp tấp mà bạn đã chuẩn bị đón tiếp. Thường thì chiến lược khôn ngoan nhất là liên kết với những người khác vốn từng khổ khốn trong tay họ, tạo ra nhiều sức mạnh và lực đòn bẩy.

Hãy nhớ rằng những kẻ gây hấn thường thủ thắng vì bạn sợ rằng trong cuộc chiến với họ, bạn có thể mất đi quá nhiều thứ trong hiện tại. Nhưng thay vì thế, phải tính toán về lâu dài bạn phải mất thứ gì - giảm thiểu những tùy chọn về quyền lực và việc mở rộng trong lĩnh vực của chính bạn, một khi họ đang ở vị trí áp đảo; duy trì phẩm giá và ý thức về giá trị bản thân của bạn bằng cách đứng lên chống lại họ. Đầu hàng và ngoan ngoãn có thể trở thành một thói quen với những hậu quả tàn khốc cho sự nghiệp của bạn. Sử dụng sự hiện hữu của những kẻ gây hấn như một động lực để thúc đẩy tinh thần chiến đấu của chính bạn và để xây dựng sự tự tin của chính bạn. Đứng lên và đánh bại những kẻ gây hấn có thể là một trong những trải nghiệm thỏa mãn và cao cả nhất mà con người chúng ta có thể có.

---

Con người không phải là những sinh vật hiền lành, thân thiện, mong muốn tình yêu, vốn chỉ đơn giản tự vệ nếu bị tấn công. Phải nghĩ rằng một phần... của khả năng thiên phú của họ chính là niềm khát khao gây hấn mạnh mẽ.

- *Sigmund Freud*

---

---

## Những giải pháp đối với bản chất con người

---

Chúng ta thích nghĩ về chính mình như là những thành viên tương đối ôn hòa và dễ chịu trong xã hội. Về bản chất, chúng ta là những động vật xã hội, và chúng ta cần phải tự thuyết phục bản thân rằng chúng ta trung thành và hợp tác với các cộng đồng mà chúng ta là thành viên. Nhưng đôi khi, tất cả chúng ta đã hành động theo các cách thức trái ngược hẳn với quan điểm về bản thân này. Có lẽ nó đến trong một khoảnh khắc khi chúng ta cảm thấy rằng sự an toàn trong công việc của chúng ta đang bị đe dọa, hoặc ai đó đang ngăn cản sự thăng tiến nghề nghiệp của chúng ta. Hoặc có lẽ chúng ta tin rằng chúng ta không nhận được sự chú ý và công nhận mà chúng ta xứng đáng có được từ công việc của mình. Hoặc có lẽ nó đến trong một khoảnh khắc cảm thấy bất an về tài chính. Hoặc có lẽ nó xảy ra trong một mối quan hệ thân mật, trong đó chúng ta cảm thấy vô cùng thất vọng với nỗ lực làm cho người kia thay đổi hành vi của mình, hoặc chúng ta cảm thấy rằng anh ta hoặc cô ta sắp sửa ruồng bỏ chúng ta.

Vì thất vọng, tức giận, bất an, sợ hãi hay nôn nóng, chúng ta đột nhiên thấy mình trở nên quyết đoán một cách bất thường. Chúng ta làm một điều gì đó hơi cực đoan để duy trì công việc của mình; chúng ta cố gắng đẩy một đồng nghiệp ra khỏi hành trình của mình; chúng ta hướng tới một kế hoạch đáng ngờ để bảo đảm cho việc kiếm tiền dễ dàng và nhanh chóng; chúng ta đi quá xa trong việc cố gắng thu hút sự chú ý; chúng ta trở nên thù địch và cố nắm quyền kiểm soát đối tác của mình; chúng ta trở nên thù hận và tấn công ai đó trên phương tiện truyền thông xã hội. Trong những khoảnh khắc như vậy, chúng ta đã vượt qua một ranh giới và trở nên hung hăng. Thông thường, khi hành động theo cách này, chúng ta hợp lý hóa hành vi của chúng ta với chính mình và với những người khác: Chúng ta

không có lựa chọn nào khác; chúng ta cảm thấy bị đe dọa; chúng ta đã bị đối xử bất công; mọi người không thông cảm và đang gây tổn hại cho chúng ta; chúng ta không khai mào việc đó. Bằng cách này, chúng ta có thể duy trì quan điểm về bản thân như những sinh vật thích hòa bình mà chúng ta tưởng tượng mình là.

Dù ít khi nhận thấy điều này, chúng ta cũng có thể quan sát thấy một ví dụ tinh tế hơn về những xu hướng gây hấn sắp xảy ra của chính mình. Khi đối mặt với những kiểu người đáng sợ, hung dữ hơn, chúng ta thường thấy hành động của mình có tính chất phục tùng hơn mức bình thường, và có thể hơi bợ đỡ nếu họ có quyền lực. Nhưng khi chúng ta đối mặt với những người rõ ràng yếu đuối và nhu nhược hơn, thông thường con sư tử trong chúng ta sẽ xuất hiện một cách vô thức. Có lẽ chúng ta quyết định giúp đỡ họ, nhưng trộn lẫn với điều này là một cảm giác khinh miệt và tự tôn. Chúng ta trở nên khá hung hăng khi cố giúp đỡ họ, xếp đặt trật tự cho cuộc sống của họ, đưa ra lời khuyên có tính chất ép buộc. Hoặc nếu có chút đồng cảm với họ, chúng ta có thể cảm thấy buộc phải sử dụng họ cho những mục đích riêng của chúng ta theo cách thức nào đó và có thể cư xử với họ một cách thô lỗ và đe dọa. Tất cả những điều này xảy ra một cách vô thức; nói chung, chúng ta không trải nghiệm điều này như sự hung hăng, nhưng dù sao, khi so sánh sức mạnh bên trong của chúng ta với của những người khác, chúng ta không thể không giảm bớt hoặc tăng thêm mức độ hung hăng của mình.

Chúng ta có thể nhận thấy sự phân cách này - giữa những gì chúng ta nghĩ về bản thân và cách chúng ta thực sự hành động ở những thời điểm cụ thể - trong hành vi của bạn bè, đồng nghiệp và những người mà các phương tiện truyền thông đề cập tới. Tại nơi làm việc của chúng ta, chắc chắn một số người sẽ cố gắng tiến tới và giành lấy nhiều quyền lực hơn. Có lẽ họ đón nhận lời khen ngợi từ công việc của chúng ta, đánh cắp những ý

tưởng của chúng ta, hoặc đẩy chúng ta ra khỏi một dự án, hoặc kết đồng minh khá chặt chẽ với những kẻ nắm quyền lực. Chúng ta có thể nhìn thấy trên phương tiện truyền thông xã hội những kẻ tỏ ra thích thú khi xúc phạm, tấn công và hạ bệ người khác. Chúng ta có thể thấy năng lượng mà với nó báo chí phơi bày những nhược điểm nhỏ nhất ở những kẻ nắm quyền lực, và sự điên cuồng nghiên ngẫu thông tin này sau đó. Chúng ta có thể quan sát thấy bạo lực tràn lan trong các bộ phim và trò chơi, tất cả đều mượn danh một trò giải trí. Và trong suốt thời điểm đó, không ai thừa nhận là mình có thái độ hung hăng. Trên thực tế, mọi người trong có vẻ khiêm tốn và tiến bộ hơn bao giờ hết. Sự phân rẽ này rất sâu sắc.

Điều này có ý nghĩa như sau: Tất cả chúng ta đều hiểu rằng trong cả quá khứ lẫn hiện tại, con người đều có khả năng tỏ ra hung hăng dữ tợn. Chúng ta biết rằng trên thế giới có những tên tội phạm độc ác, những doanh nhân tham lam và vô đạo đức, những nhà đàm phán hiếu chiến và những kẻ quấy rối tình dục. Nhưng chúng ta tạo ra một đường vạch sắc nét giữa những ví dụ đó và bản thân chúng ta. Chúng ta có một chướng ngại vật vững chắc để chống lại việc tưởng tượng ra bất kỳ loại hình ảnh nào liên quan tới những khoảnh khắc hung hăng của chính chúng ta và những khoảnh khắc hung hăng rất đa dạng ở những người khác. Trên thực tế, chúng ta định nghĩa từ này để mô tả những biểu hiện mạnh mẽ hơn của sự hung hăng, những loại trừ chính bản thân chúng ta ra khỏi nó. Kẻ hận thù, kẻ hiếu chiến, kẻ khơi mào mọi thứ luôn luôn là người khác.

Đây là một quan niệm sai lầm sâu sắc về bản chất con người. Sự hiếu chiến là một xu hướng tiềm ẩn trong mỗi cá nhân. Đây là một xu hướng đã được hình thành trong não bộ của nhân loại. Chúng ta trở thành động vật ưu việt trên hành tinh này chính xác là nhờ năng lượng công kích, được bổ sung bởi trí thông minh và sự tinh ranh của chúng ta.

Chúng ta không thể tách rời sự hiếu chiến này khỏi cách chúng ta tấn công các vấn đề, thay đổi môi trường để làm cho cuộc sống của chúng ta dễ dàng hơn, chống lại sự bất công hoặc tạo ra bất cứ thứ gì trên quy mô lớn. Từ gốc Latinh của từ *hiếu chiến* (aggression) có nghĩa là “bước về phía trước”, và khi tự khẳng định mình trong thế giới này và cố gắng tạo ra hoặc thay đổi bất cứ điều gì, chúng ta đang khai thác năng lượng này.

Sự hiếu chiến có thể phục vụ các mục đích tích cực. Đồng thời, trong những trường hợp nhất định, năng lượng này có thể đẩy chúng ta tới hành vi chống đối xã hội, tới việc thâu tóm quá nhiều hoặc cư xử với mọi người một cách hung hăng, thô lỗ. Những khía cạnh tích cực và tiêu cực là hai mặt của cùng một đồng xu. Và dù một số cá nhân rõ ràng hung hăng hơn những người khác, tất cả chúng ta đều có khả năng trượt vào mặt tiêu cực đó. Sự hiếu chiến của con người là một thể liên tiến, và tất cả chúng ta đều nằm trên dãy đó.

Việc không nhận thức được bản chất thực sự của mình gây ra cho chúng ta nhiều vấn đề. Chúng ta có thể trở nên hung hăng theo nghĩa tiêu cực mà không nhận ra điều gì đang xảy ra, và sau đó phải gánh chịu những hậu quả vì đã đi quá xa. Hoặc, cảm thấy không thoái mái với những thối thúc tự khẳng định của chính mình và biết những rắc rối chúng có thể tạo ra, chúng ta có thể cố gắng kìm nén sự hung hăng của mình và tỏ ra là những kẻ khiêm nhường và tốt bụng, chỉ để trở nên gây hấn thụ động hơn trong hành vi của chúng ta. Năng lượng này không thể bị phủ nhận hoặc kìm nén; nó sẽ xuất hiện theo một cách nào đó. Nhưng với nhận thức, chúng ta có thể bắt đầu kiểm soát và hướng nó tới các mục đích hữu ích và tích cực. Để làm điều này, chúng ta phải hiểu nguồn gốc của sự hiếu chiến của toàn thể loài người, cách thức nó trở nên tiêu cực và vì sao một số người lại hung hăng hơn những người khác.

## Nguồn gốc của sự hiếu chiến của con người

---

Không giống như bất kỳ động vật nào khác, con người nhận thức được tính chất khả tử của chính mình và biết rằng chúng ta có thể chết bất cứ lúc nào. Một cách có ý thức và vô thức, ý nghĩ này ám ảnh chúng ta trong suốt cuộc đời. Chúng ta biết rằng vị trí của mình trong cuộc sống không bao giờ được đảm bảo - chúng ta có thể đánh mất việc làm, địa vị xã hội và tiền bạc, thường vì những lý do ngoài tầm kiểm soát của chúng ta. Những người xung quanh cũng khó đoán như nhau - chúng ta không bao giờ có thể đọc được suy nghĩ của họ, lường trước hành động của họ hoặc hoàn toàn dựa vào sự hỗ trợ của họ. Chúng ta phụ thuộc vào những người khác, vốn không thường xuyên sẵn lòng giúp đỡ chúng ta. Chúng ta có những khao khát bẩm sinh nhất định đối với tình yêu, sự phấn khích và sự kích thích, và việc thỏa mãn những khao khát này theo cách chúng ta muốn thường nằm ngoài tầm kiểm soát của chúng ta. Ngoài ra, tất cả chúng ta đều có những bất an nhất định xuất phát từ những vết thương hồi thời thơ ấu. Nếu các sự kiện hoặc mọi người kích hoạt những bất an này và mở lại những vết thương cũ, chúng ta cảm thấy đặc biệt dễ bị tổn thương và yếu đuối.

Điều này có nghĩa là con người liên tục bị quấy rầy bởi cảm giác bất lực đến từ nhiều nguồn. Nếu cảm giác này đủ mạnh hoặc kéo dài quá lâu, nó có thể trở nên không thể chịu đựng được. Chúng ta là những sinh vật có ý chí vốn khao khát quyền lực. Niềm khao khát quyền lực này không có gì là xấu xa hay phản xã hội; đó là một phản ứng tự nhiên đối với ý thức về điểm yếu và sự dễ bị thương tổn của chúng ta. Về bản chất, điều thúc đẩy phần lớn hành vi của chúng ta là có khả năng kiểm soát được các hoàn cảnh, cảm nhận được mối liên hệ giữa những gì chúng ta làm và những gì chúng ta nhận được - để cảm thấy rằng chúng ta có thể ảnh hưởng đến mọi người và các sự kiện ở

một mức độ nào đó. Điều này làm giảm bớt cảm giác bất lực của chúng ta và làm cho sự khó lường của cuộc sống có thể chịu đựng được.

Chúng ta đáp ứng nhu cầu này bằng cách phát triển một cách vững chắc các kỹ năng làm việc giúp chúng ta bảo đảm tình trạng nghề nghiệp của mình và mang tới cho chúng ta cảm giác có thể kiểm soát được tương lai. Chúng ta cũng cố gắng phát triển các kỹ năng xã hội, cho phép chúng ta làm việc với người khác, chiếm được tình cảm của họ và có một mức độ ảnh hưởng nào đó đối với họ. Trong nhu cầu đối với sự phán khích và kích thích, chúng ta thường chọn đáp ứng chúng thông qua các hoạt động khác nhau - thể thao, giải trí, quyến rũ - mà nền văn hóa của chúng ta cung cấp hoặc chấp nhận.

Tất cả các hoạt động này giúp chúng ta có được sự kiểm soát mà chúng ta khao khát, nhưng chúng cũng đòi hỏi rằng chúng ta phải nhận ra những giới hạn nhất định. Để có được khả năng đó trong công việc và các mối quan hệ, chúng ta phải kiên nhẫn. Chúng ta không thể ép buộc mọi thứ. Phải mất thời gian để đảm bảo vị trí nghề nghiệp của chúng ta, để phát triển khả năng sáng tạo thực sự, để học cách gây ảnh hưởng đến mọi người và quyến rũ họ. Nó cũng đòi hỏi phải tuân theo một số quy tắc xã hội và thậm chí cả luật pháp. Chúng ta không thể muốn làm bất cứ điều gì cũng được để tiến lên trong sự nghiệp; chúng ta không thể buộc mọi người tuân theo những mệnh lệnh của mình. Có thể gọi những chuẩn mực và quy luật này là những *hàng rào an toàn* mà chúng ta cần thận để ở bên trong chúng để giành được quyền lực trong khi vẫn được yêu thích và tôn trọng.

Tuy nhiên, ở một số thời điểm nhất định, chúng ta nhận thấy khó chấp nhận những giới hạn này. Chúng ta không thể thăng tiến trong sự nghiệp hoặc kiểm được nhiều tiền nhanh như chúng ta mong muốn. Chúng ta không thể làm cho mọi người làm việc với chúng ta ở mức độ mà chúng ta muốn, vì vậy chúng ta cảm thấy thất vọng. Hoặc có lẽ một vết thương có từ thời thơ

Ấu đột nhiên bị khơi lại. Nếu chúng ta dự đoán rằng một đối tác có thể chấm dứt mối quan hệ, và ruồng bỏ chúng ta; một cảm giác rất đáng sợ xuất phát từ sự lạnh lùng của cha mẹ khi còn nhỏ, chúng ta có thể dễ dàng phản ứng thái quá và cố gắng kiểm soát cá nhân đó, sử dụng tất cả khả năng thao túng của chúng ta và trở nên khá hung hăng. (Cảm giác yêu thương thường chuyển sang thù địch và hung hăng ở mọi người, bởi vì trong tình yêu, chúng ta cảm thấy phụ thuộc, dễ bị tổn thương và bất lực nhất).

Trong những trường hợp này, mong muốn có thêm tiền, quyền lực, tình yêu hoặc sự chú ý của chúng ta áp đảo bất kỳ sự kiên nhẫn nào mà chúng ta có thể có. Khi đó chúng ta có thể bị cảm dỗ bước ra bên ngoài hàng rào an toàn, tìm kiếm quyền lực và sự kiểm soát theo một cách thức vốn vi phạm các quy tắc ngầm và thậm chí luật pháp. Nhưng đối với hầu hết chúng ta, khi vượt qua ranh giới, chúng ta cảm thấy không thoải mái và có lẽ hối hận. Chúng ta quay trở vào phía trong hàng rào an toàn, quay lại với những cách thức thông thường để cố gắng giành quyền lực và sự kiểm soát. Những hành động hung hăng như vậy có thể xảy ra ở một số thời điểm trong cuộc sống của chúng ta, nhưng chúng không trở thành một khuôn mẫu.

Tuy nhiên, đây không phải là trường hợp đối với những dạng người hung hăng hơn. Cảm giác bất lực hoặc thất vọng mà đôi khi chúng ta có thể cảm thấy quấy rầy họ một cách sâu sắc và thường xuyên hơn. Họ thường xuyên cảm thấy bất an và mong manh, và phải che đậy điều này với một sự nỗ lực và sự kiểm soát quá mức. Nhu cầu đối với quyền lực của họ khẩn thiết và mạnh mẽ đến độ họ không thể chấp nhận các giới hạn, và giảm lên trên bất kỳ ý thức nào về sự hối hận hoặc trách nhiệm xã hội.

Có thể có một thành phần mang tính chất di truyền ở vấn đề này. Nhà phân tâm học Melanie Klein, chuyên nghiên cứu về trẻ sơ sinh, nhận thấy có một số em bé lo lắng và tham lam một

cách rõ rệt hơn số khác. Ngay từ những ngày đầu tiên, chúng bú vú mẹ như thể đang tấn công và muốn nút khô nó. Chúng cần nhiều sự nâng niu và chú ý hơn những em bé khác. Hầu như không thể ngăn chúng lại mỗi khi chúng khóc và nổi cơn giận dữ. Chúng cảm thấy một mức độ bất lực cao hơn, gần như trạng thái kích động liên tục.

Những em bé như vậy chỉ là thiểu số, nhưng thông thường bà nhận thấy số lượng của chúng cũng không ít. Bà suy đoán rằng những người thường xuyên tỏ ra hung hăng có thể là phiên bản trưởng thành của đứa bé tham lam. Đơn giản là họ được sinh ra với nhu cầu lớn hơn đối với việc kiểm soát mọi thứ xung quanh. Họ nghiền ngẫm nhiều hơn về những cảm giác bị tổn thương hay ghen tị: “Tại sao những người khác lại có nhiều hơn tôi?” Khi họ cảm thấy như thể họ đang mất đi sự kiểm soát ở bất kỳ mức độ nào, khuynh hướng của họ là phóng đại mối đe dọa, phản ứng một cách thái quá và cố chụp giật mọi thứ nhiều hơn mức cần thiết.

Cũng đúng là cuộc sống gia đình ở tuổi thơ ấu có thể đóng một vai trò quyết định. Theo nhà phân tâm học và nhà văn Erich Fromm, nếu cha mẹ quá độc đoán, nếu họ đè nén nhu cầu đối với quyền lực và sự độc lập của con cái, thông thường về sau này những đứa trẻ đó sẽ là kiểu người thích thống trị và áp chế những người khác. Nếu họ bị đánh khi còn nhỏ, họ thường viện tới việc đánh đập và lạm dụng thể xác khi trưởng thành. Bằng cách này, họ biến sự thụ động do bị ép buộc của họ trong thời thơ ấu thành một thứ gì đó chủ động khi trưởng thành, mang lại cho họ cảm giác kiểm soát mà họ vô cùng thiếu thốn trong những năm đầu đời thông qua hành vi gây hấn.

Bất kể nguyên nhân của các xu hướng này là gì, những dạng người này không quay trở vào bên trong hàng rào an toàn; thay vì thế, họ liên tục viện tới hành vi gây hấn. Họ có một ý chí mạnh mẽ khác thường và nôn nóng muốn thỏa mãn những mong muốn của họ thông qua các kênh được xã hội chấp nhận.

Họ nhận thấy những cách thức bình thường để đạt được sự kích thích quá tẻ nhạt. Họ cần một cái gì đó mạnh mẽ hơn và ngay lập tức hơn. Nếu là loại người gây hấn thô sơ, họ có thể chuyển sang hành vi tội phạm hoặc đơn giản trở thành kẻ bắt nạt công khai; nếu tinh vi hơn, họ sẽ học được cách kiểm soát hành vi này ở một mức độ nào đó và sử dụng nó khi cần thiết.

Điều này có nghĩa là sự gây hấn của con người bắt nguồn từ sự bất an tiềm ẩn, trái ngược với việc chỉ đơn giản là một thô thiển muốn làm tổn thương hoặc tước đoạt của kẻ khác. Trước khi có bất kỳ thô thiển nào để có hành vi gây hấn, những kẻ hung hăng đang xử lý một cách vô thức cảm giác bất lực và lo lắng. Họ thường nhận thức được những mối đe dọa vốn không thực sự hiện diện tại đó, hoặc phóng đại chúng lên. Họ hành động để ngăn chặn sự tấn công tưởng tượng của kẻ khác, hoặc vồ lấy mọi thứ để chế ngự một tình huống mà họ cảm thấy có thể tránh khỏi sự kiểm soát của họ. (Những cảm giác như vậy cũng kích động kiểu gây hấn tích cực. Việc cảm thấy nhu cầu chống lại một sự bất công hoặc tạo ra một cái gì đó quan trọng đến ngay sau cảm giác lo lắng và bất an. Nó vẫn là một nỗ lực kiểm soát vì các mục đích tích cực). Khi nhìn vào bất kỳ kẻ thường xuyên gây hấn nào xung quanh chúng ta, chúng ta phải tìm kiếm sự bất an tiềm ẩn, vết thương sâu, những cảm giác bất lực còn vẹng lại từ những năm đầu đời của họ.

Chúng ta có thể nhận thấy hiện tượng thú vị sau: Những người độc đoán thường cực kỳ không khoan dung với bất kỳ loại bất đồng nào. Họ cần được bao quanh bởi những kẻ nịnh hót và liên tục được nhắc nhở về sự vĩ đại và ưu việt của họ. Nếu những kiểu người này có quyền lực chính trị, họ hành động để giảm bớt bất kỳ dư luận tiêu cực nào và kiểm soát những gì mọi người nói về họ. Chúng ta phải xem sự mẫn cảm trước những lời chỉ trích này là một dấu hiệu của một nhược điểm lớn bên trong. Một người thực sự mạnh mẽ từ bên trong có thể chịu đựng những lời chỉ trích và thảo luận cởi mở mà không cảm thấy bị

đe dọa. Nhìn chung, những kẻ hiếu chiến và những kiểu người độc đoán là chuyên gia trong việc che giấu điểm yếu bên trong sâu sắc này bằng cách liên tục phóng chiếu sự cứng rắn và niềm tin chắc chắn. Nhưng chúng ta phải tự rèn luyện để nhìn xuyên qua tấm mặt nạ của họ và trông thấy sự mong manh bên trong. Điều này có thể giúp ích rất nhiều cho chúng ta trong việc kiểm soát bất kỳ cảm giác sợ hãi hoặc bị đe dọa nào, mà những kẻ hiếu chiến rất thích khơi gợi.

Có những phẩm chất khác của sự gây hấn thường xuyên mà chúng ta phải hiểu. Đầu tiên, những kẻ hung hăng có ít sự khoan dung hơn đối với những cảm giác bất lực và lo lắng so với phần còn lại của chúng ta. Điều gì có thể khiến chúng ta cảm thấy thất vọng hoặc không an toàn thường sẽ kích hoạt trong họ một phản ứng mạnh mẽ và giận dữ hơn nhiều. Đây có lẽ là lý do tại sao sự gây hấn thường xuyên phổ biến hơn nhiều ở nam giới so với nữ giới. Nam giới cảm thấy khó kiểm soát được cảm giác phụ thuộc và bất lực, một điều mà các nhà tâm lý học đã lưu ý ở trẻ sơ sinh nam. Nhìn chung, nam giới bất an về tình trạng của họ trong thế giới làm việc và những nơi khác nhiều hơn. Họ có nhu cầu lớn hơn đối với việc liên tục khẳng định bản thân và đo lường ảnh hưởng của họ đối với người khác. Lòng tự trọng của họ gắn liền với những cảm giác về quyền lực, sự kiểm soát và sự tôn trọng các ý kiến của họ. Và do đó, việc kích hoạt phản ứng gây hấn ở nam giới sẽ dễ hơn nhiều. Trong mọi trường hợp, chúng ta phải luôn ý thức rằng kẻ gây hấn thường xuyên nhạy cảm hơn chúng ta và nếu biết rằng mình đang đối phó với loại này, chúng ta phải đặc biệt cẩn thận để không vô tình kích hoạt phản ứng giận dữ của họ bằng cách thách thức lòng tự trọng của họ hoặc chỉ trích họ.

Một khía cạnh phổ biến khác của hành vi gây hấn là nó có thể dễ dàng trở thành một chứng nghiện. Khi thực hiện mong muốn của mình một cách công khai và ngay lập tức, để có được những người giỏi nhất thông qua các mánh khéo của họ, cơ thể

của những kẻ gây hấn giải phóng một lượng adrenaline có thể gây nghiện. Họ cảm thấy bị kích thích và phấn khích, và so với cảm giác này, những cách giải tỏa sự nhảm chán dễ được xã hội chấp nhận hơn trông có vẻ quá nhạt nhẽo. (Tất nhiên cảm giác mạnh trong việc kiếm tiền một cách dễ dàng, dù với tư cách những nhà môi giới ở Phố Wall đang rao bán những khoản đầu tư đáng ngờ hay như những tên trộm đánh cắp bất cứ thứ gì có thể, đều có một đặc tính gây nghiện rất cao). Thoạt nhìn, điều này trông có vẻ như sự tự hủy hoại, vì mỗi lần đợt bùng nổ mang tính gây hấn sẽ tạo thêm nhiều kẻ thù và những hậu quả khôn lường. Nhưng những kẻ gây hấn thường rất giỏi trong việc tăng khoản đặt cược với hành vi thậm chí còn đáng sợ hơn, do đó sẽ có rất ít người thách thức họ.

Điều này thường dẫn đến hiện tượng “cái bẫy của kẻ gây hấn”: Họ càng có nhiều quyền lực và đế chế của họ càng lớn, họ càng tạo ra nhiều điểm dễ bị tổn thương; họ có nhiều đối thủ và kẻ thù phải lo lắng hơn. Tia lửa này trong họ cần phải ngày càng hung hăng hơn và ngày càng có nhiều sức mạnh hơn. (Chắc chắn Rockefeller đã trở thành nạn nhân của động năng này). Họ cũng cảm thấy rằng ngừng hành động theo cách này sẽ khiến cho họ trông có vẻ yếu đuối. Bất kể những kẻ gây hấn có thể nói gì với chúng ta hoặc cố gắng che đậy những dự định của mình như thế nào, chúng ta phải nhận ra rằng khuôn mẫu hành vi trong quá khứ của họ chắc chắn sẽ tiếp tục ở hiện tại, bởi vì cả hai đều có tính chất gây nghiện và bị mắc bẫy. Đừng bao giờ ngây thơ khi đối phó với họ. Họ sẽ hành động không ngừng nghỉ. Nếu họ lùi lại một bước, đó chỉ là nhất thời. Họ hiếm khi có khả năng thay đổi khuôn mẫu cơ bản này trong hành vi của mình.

Chúng ta cũng phải nhận thức được rằng những kẻ gây hấn xem những người xung quanh là đối tượng để lợi dụng. Họ có thể có một sự đồng cảm tự nhiên, nhưng vì nhu cầu về quyền lực và sự kiểm soát của họ rất mạnh mẽ, họ không thể đủ kiên

nhẫn để chỉ dựa vào sự quyến rũ và các kỹ năng xã hội. Để có được thứ mình muốn, họ phải lợi dụng mọi người, và điều này trở thành một thói quen vốn giảm thiểu bất kỳ sự đồng cảm nào họ từng có. Họ cần các tín đồ và đệ tử, vì vậy họ tự rèn luyện để lắng nghe, thỉnh thoảng ca ngợi người khác và làm ơn cho mọi người. Tuy nhiên, sự quyến rũ mà họ có thể thể hiện trong dịp này chỉ nhằm gây ảnh hưởng và rất thiếu hơi ấm tình người. Khi lắng nghe chúng ta, họ đang đo lường sức mạnh ý chí của chúng ta và nhìn xem chúng ta có thể phục vụ ra sao cho các mục đích sắp tới của họ. Nếu họ khen ngợi hoặc giúp đỡ chúng ta, đó là một cách thức để đánh lừa và gây tổn hại cho chúng ta. Chúng ta có thể nhìn thấy điều này trong các tín hiệu phi ngôn ngữ, trong đôi mắt nhìn thấu chúng ta, trong cách họ tham gia vào câu chuyện của chúng ta một cách thờ ơ. Chúng ta phải luôn cố gắng làm cho mình miễn nhiễm với bất kỳ nỗ lực quyến rũ nào từ phía họ, biết rõ mục đích của nó là gì.

Thật thú vị khi nhận thấy rằng bất kể những phẩm chất tiêu cực xã hội mà những kẻ gây hấn không thể tránh khỏi bộc lộ, họ thường có thể thu hút đủ người đi theo để giúp họ trong cuộc tìm kiếm quyền lực. Những người bị thu hút bởi những kẻ gây hấn đó thường có những vấn đề sâu sắc của riêng họ, những mong muốn gây hấn tuyệt vọng của riêng họ. Họ nhận thấy sự tự tin và đôi khi sự trơ tráo của kẻ gây hấn khá thú vị và hấp dẫn. Họ yêu câu chuyện tự sự. Họ nhiễm phải sự hung hăng của người lãnh đạo và bắt đầu áp dụng nó với những người khác, có lẽ là những người bên dưới họ. Nhưng một môi trường như vậy rất mệt mỏi, và những người phục vụ kẻ gây hấn liên tục tấn công vào lòng tự trọng của chính họ. Với hầu hết những kẻ gây hấn, thu hoạch luôn cao và đạo đức luôn thấp. Như nhà viết kịch Hy Lạp cổ đại Sophocles đã từng viết, “Bất kỳ kẻ nào bước vào triều của một bạo chúa đều trở thành nô lệ của hắn ta, dù trước khi tới đó y là một con người tự do”.

CÔNG VIỆC CỦA BẠN VỚI TƯ CÁCH MỘT KẺ NGHIÊN CỨU VỀ BẢN CHẤT con người có ba phần: Đầu tiên, bạn phải ngừng phủ nhận thực tế về xu hướng gây hấn của chính mình. Bạn đang ở trên dãy tích cực, như tất cả chúng ta. Tất nhiên, có một số người ở phần thấp hơn của dãy này. Có lẽ họ thiếu tự tin vào khả năng của mình để có được thứ họ muốn; hoặc đơn giản là họ có ít năng lượng hơn. Nhưng rất nhiều người trong chúng ta đang ở trong phạm vi từ giữa lên trên trong dãy này, với mức độ ý chí tương đối mạnh. Năng lượng quyết đoán này phải được sử dụng theo một cách nào đó và sẽ có xu hướng đi theo một trong ba hướng.

Đầu tiên, chúng ta có thể hướng năng lượng này vào công việc của mình, vào việc kiên nhẫn đạt được mọi thứ (*sự gây hấn có kiểm soát*). Thứ hai, chúng ta có thể hướng nó vào *hành vi gây hấn* hoặc *gây hấn thụ động*. Cuối cùng, chúng ta có thể biến nó thành hình thức tự ghét mình, hướng sự tức giận và hung hăng của chúng ta vào những thất bại của chính chúng ta và kích hoạt *kẻ phá hoại bên trong* của chúng ta (sẽ nói nhiều hơn về điều này sau). Bạn cần phân tích cách bạn xử lý năng lượng quyết đoán của mình. Một cách để đánh giá bản thân là xem cách bạn xử lý những khoảnh khắc thất vọng và không chắc chắn, những tình huống mà bạn có ít sự kiểm soát hơn. Bạn có xu hướng đả kích, tức giận và căng thẳng, và làm những điều mà sau này bạn hối hận hay chán? Hay bạn đồng hóa với sự tức giận và trở nên chán nản? Hãy nhìn vào những khoảnh khắc không thể tránh khỏi khi bạn đã đi qua hàng rào an toàn và phân tích chúng. Bạn không dịu dàng và yêu hòa bình như bạn tưởng tượng. Hãy lưu ý điều gì đã đẩy bạn vào hành vi này và việc bạn đã tìm ra cách để hợp lý hóa hành vi của mình như thế nào trong những thời điểm đó. Lúc bấy giờ, với một khoảng cách nào đó, có lẽ bạn có thể nhìn thấu những sự hợp lý hóa đó.

Mục tiêu của bạn không phải là kìm nén năng lượng quyết đoán này mà là ý thức về nó khi nó thúc đẩy bạn tiến về phía

trước và định hướng nó một cách hiệu quả. Cần phải thừa nhận với bản thân rằng bạn rất muốn có một tầm ảnh hưởng đối với mọi người, có quyền lực, và để nhận ra điều này bạn phải phát triển các kỹ năng xã hội và kỹ thuật cao hơn, phải trở nên kiên nhẫn và kiên cường hơn. Bạn cần phải chế ngự và đưa năng lượng quyết đoán tự nhiên của bạn vào vòng kỷ luật. Đây là cái mà chúng ta sẽ gọi là *sự gây hấn có kiểm soát*, và nó sẽ dẫn đến việc hoàn thành những điều tuyệt vời. (Để biết thêm chi tiết, xem phần cuối của chương này).

Công việc thứ hai của bạn là biến mình thành một bậc thầy trong việc quan sát sự gây hấn ở mọi người xung quanh. Ví dụ, khi nhìn vào thế giới làm việc của mình, hãy tưởng tượng rằng bạn có thể nhìn thấy rõ cuộc chiến liên tục giữa các cấp độ ý chí khác nhau của mọi người, và tất cả các mũi tên giao nhau của những xung đột đó. Những người quyết đoán hơn dường như vươn lên dẫn đầu, nhưng chắc chắn họ sẽ thể hiện những dấu hiệu phục tùng đối với những người cao cấp hơn. Nó không khác nhiều so với thứ bậc mà chúng ta có thể quan sát được ở những con tinh tinh. Nếu bạn ngừng tập trung vào lời nói của mọi người và vẻ ngoài mà họ thể hiện, và tập trung vào những hành động và những tín hiệu phi ngôn ngữ của họ, bạn gần như có thể cảm nhận được mức độ gây hấn mà họ phát ra.

Khi xem xét hiện tượng này, điều quan trọng là bạn phải khoan dung với mọi người: Ở một số điểm, tất cả chúng ta đều vượt qua ranh giới và trở nên hung hăng hơn mức bình thường, thường là do hoàn cảnh. Khi đề cập tới những người mạnh mẽ và thành công, thế giới này không thể đạt đến tầm cao như vậy nếu không có những cấp độ gây hấn cao hơn và một sự thao túng nào đó. Để hoàn thành những điều tuyệt vời, chúng ta có thể tha thứ cho những hành vi khắc nghiệt và quyết đoán của họ. Điều bạn cần xác định là có phải bạn đang đối phó với những kẻ gây hấn thường xuyên, những kẻ không thể chịu đựng được sự chỉ trích hoặc thách thức ở bất kỳ cấp độ nào, những kẻ mà

mong muốn kiểm soát của họ vượt quá mức bình thường, và những kẻ sẽ nuốt chửng bạn trong cuộc truy tìm không ngừng nghỉ của họ để đạt được nhiều hơn hay không.

Hãy tìm kiếm một số dấu hiệu chỉ báo. Đầu tiên, nếu họ có số lượng kẻ thù cao bất thường mà họ đã tích lũy trong nhiều năm, hẳn phải có một lý do chính đáng, và đó không phải là lý do mà họ nói với bạn. Hãy chú ý đến cách họ biện minh cho những hành động của mình. Những kẻ gây hấn sẽ có xu hướng thể hiện mình như những chiến sĩ thập tự, như một hình thức thiên tài nào đó vốn không thể không hành xử theo cách đó. Họ đang sáng tạo một tuyệt tác, họ nói, hoặc đang giúp đỡ một con người nhỏ bé. Những người cản đường họ là những kẻ vô đạo xấu xa. Họ sẽ tuyên bố, như Rockefeller từng tuyên bố, rằng không ai bị chỉ trích hay điều tra nhiều như họ; họ là nạn nhân, không phải là kẻ gây hấn. Câu chuyện tự sự của họ càng to tiếng và cực đoan, bạn càng có thể chắc chắn rằng bạn đang đối phó với những kẻ gây hấn thường xuyên. Hãy tập trung vào những hành động và những khuôn mẫu hành vi của họ thay vì bất cứ điều gì họ nói.

Bạn cũng có thể tìm kiếm những dấu hiệu tinh tế hơn. Những kẻ gây hấn thường có tính cách bị ám ảnh. Có những thói quen tỉ mỉ và tạo ra một môi trường hoàn toàn có thể dự đoán được là cách để họ nắm giữ sự kiểm soát. Nỗi ám ảnh đối với một đối tượng hoặc một cá nhân cho thấy một khao khát muốn nuốt chửng đối tượng/cá nhân đó. Ngoài ra, hãy chú ý đến các tín hiệu phi ngôn ngữ. Với Rockefeller, chúng ta thấy rằng ông không thể chịu nổi việc bị bắt cứ ai qua mặt trên con đường đi của mình. Dạng người gây hấn sẽ thể hiện những nỗi ám ảnh mang tính chất vật lý như thế - luôn luôn ở phía trước và trung tâm. Trong mọi trường hợp, bạn càng sớm phát hiện ra các dấu hiệu thì càng tốt.

Một khi đã nhận ra mình đang đối phó với loại người này, bạn phải sử dụng từng cân nặng lượng của mình để giải phóng tinh

thần, để giành quyền kiểm soát phản ứng cảm xúc của bạn. Thông thường điều sẽ xảy ra khi bạn đối mặt với những kẻ gây hấn là thoát tiên bạn cảm thấy bị mê hoặc và thậm chí bị tê liệt ở một mức độ nào đó, như thể đang đối mặt với một con rắn. Sau đó, khi đã thấu hiểu những gì họ đã làm, bạn trở nên xúc động - tức giận, phẫn nộ, sợ hãi. Một khi bạn ở trong trạng thái đó, họ sẽ dễ dàng khiến cho bạn phản ứng một cách không suy nghĩ. Sự tức giận của bạn không dẫn đến bất cứ điều gì hữu ích mà chỉ dẫn tới sự cay đắng và thất vọng theo thời gian. Giải pháp duy nhất của bạn là tìm cách thoát ra khỏi bùa mê của họ, từng chút một. Nhìn thấu những hành vi thao túng của họ, suy ngẫm về điểm yếu tiềm ẩn đã thôi thúc họ, giảm thiểu tầm cỡ của họ. Luôn tập trung vào các mục tiêu của họ, những gì họ thực sự theo đuổi, chứ không phải những thứ gây phân tâm mà họ dựng lên.

Nếu không thể tránh khỏi việc chiến đấu với họ, đừng bao giờ trực tiếp đối đầu hoặc thách thức họ một cách công khai. Nếu họ là loại tinh vi, họ sẽ sử dụng toàn bộ sự xảo quyết của họ để hủy hoại bạn, và họ có thể rất kiên trì. Bạn phải luôn luôn chiến đấu với họ theo cách gián tiếp. Tìm kiếm những điểm dễ bị tổn thương mà chắc chắn họ đang che đậy. Đây có thể là danh tiếng đáng ngờ của họ, một số hành động đặc biệt bẩn thỉu trong quá khứ mà họ đã cố gắng giữ bí mật. Chọc sâu vào những vết nhơ trong câu chuyện tự sự của họ. Thông qua việc vạch trần những gì họ muốn giấu kín, bạn có một vũ khí mạnh mẽ để khiến cho họ sợ hãi khi tấn công bạn. Hãy nhớ rằng nỗi sợ lớn nhất của họ là đánh mất sự kiểm soát. Suy nghĩ về hành động có thể khiến cho họ sợ hãi; tạo ra một phản ứng dây chuyền đối với các sự kiện có thể vượt khỏi tầm kiểm soát. Làm cho chiến thắng dễ dàng mà họ đang dự tính với bạn đột nhiên có vẻ như phải trả giá đắt hơn.

Nhìn chung, những kẻ gây hấn có một lợi thế là họ sẵn sàng vượt ra ngoài hàng rào an toàn thường xuyên hơn và mở rộng

phạm vi hơn khi chống lại bạn. Điều này mang lại cho họ nhiều lựa chọn hơn, nhiều động thái bẩn thỉu hơn vốn có thể làm cho bạn ngạc nhiên. Trong các cuộc đàm phán, họ sẽ tấn công bạn với một thay đổi nào đó vào phút cuối trong những gì họ đã thỏa thuận, vi phạm tất cả các quy tắc nhưng biết bạn sẽ nhượng bộ vì bạn đã đi xa đến mức này và không muốn hủy hoại hết mọi thứ. Họ sẽ lan truyền những tin đồn và thông tin sai lệch để khuấy đục nước và làm cho bạn trông có vẻ đáng ngờ giống như họ. Bạn phải cố gắng lường trước những động thái này và giật lấy yếu tố bất ngờ từ tay những kẻ gây hấn.

Thỉnh thoảng, bản thân bạn cũng phải sẵn sàng mạo hiểm vượt ra khỏi hàng rào an toàn, dù biết rằng đây là một biện pháp tự vệ tạm thời. Bạn có thể lừa dối và đánh lạc hướng họ, tỏ ra yếu đuối hơn thực tế, dẫn dụ họ vào một cuộc tấn công sẽ khiến cho họ trông có vẻ tồi tệ mà bạn đã chuẩn bị sẵn một cuộc phản công xảo quyệt. Thậm chí bạn có thể lan truyền những tin đồn vốn sẽ có xu hướng làm mất cân bằng tâm trí của họ, vì họ không quen với việc kẻ khác sử dụng những thủ đoạn tương tự để quật ngược lại họ. Trong mọi trường hợp, với khoản đặt cược cao, bạn phải tính toán rằng việc đánh bại kẻ gây hấn quan trọng hơn việc duy trì đạo đức trong sạch của bạn.

Cuối cùng, công việc thứ ba của bạn với tư cách một kẻ nghiên cứu bản chất con người, là loại bỏ việc phủ nhận các khuynh hướng gây hấn rất thật trong bản chất con người và ý nghĩa mà sự gây hấn đó có thể có đối với tương lai của chúng ta. Sự phủ nhận này có xu hướng khoác lấy hình thức của một trong hai huyền thoại mà bạn có thể tính vào. Huyền thoại đầu tiên là từ lâu chúng ta là những sinh vật yêu chuộng hòa bình, hòa hợp với thiên nhiên và với đồng loại. Đó là huyền thoại về sự man rợ cao quý, về người săn bắn - hái lượm vô tội. Hàm ý ở đây là nền văn minh, cùng với sự phát triển của sở hữu tư nhân và chủ nghĩa tư bản, đã biến con người hòa bình thành một sinh vật hung hăng và ích kỷ. Xã hội của chúng ta có xu hướng đổ lỗi cho

điều này, và từ đó hình thành nên huyền thoại. Bằng cách phát triển một hệ thống chính trị và xã hội bình đẳng hơn, chúng ta có thể trở lại với lòng tốt tự nhiên và bản chất yêu chuộng hòa bình của chúng ta.

Tuy nhiên, những phát hiện gần đây về nhân loại học và khảo cổ học đã chứng minh chắc chắn rằng tổ tiên của chúng ta (trở lại hàng chục ngàn năm trước khi có nền văn minh) từng tham gia vào những cuộc chiến khốc liệt và tàn bạo không kém bất kỳ cuộc chiến nào hiện nay. Họ gần như không có đời sống hòa bình. Ngoài ra còn có rất nhiều ví dụ về các nền văn hóa bản địa vốn đã phá hủy phần lớn hệ thực vật và động vật trong môi trường của chúng trong một cuộc tìm kiếm bất tận các nguồn thức ăn và nơi trú ẩn, khiến nhiều loài bị tuyệt chủng và tước đoạt toàn bộ những khu vực của cây cối. (Để biết thêm về điều này, hãy đọc *War Before Civilization* của Lawrence H. Keeley và *The Third Chimpanzee* của Jared Diamond). Khả năng lớn lao của con người trong việc hợp tác với các nền văn hóa này thường được sử dụng trong những cuộc giao tranh đẫm máu nhất.

Một huyền thoại khác, hiện nay phổ biến hơn, là chúng ta có thể từng tàn bạo hung dữ trong quá khứ, nhưng chúng ta hiện đang tiến hóa vượt khỏi điều này, trở nên khoan dung hơn, được khai sáng nhiều hơn và được dẫn dắt bởi các thiên thần tốt hơn của chúng ta. Nhưng những dấu hiệu gây hấn của con người cũng phổ biến trong thời đại của chúng ta hệt như trong quá khứ. Chúng ta có thể đưa ra bằng chứng về các chu kỳ chiến tranh bất tận, các hành động diệt chủng và sự thù địch ngày càng tăng giữa các quốc gia và giữa các sắc tộc trong các quốc gia vẫn tiếp diễn trong thế kỷ này. Sức mạnh to lớn của công nghệ chỉ tăng cường sức mạnh hủy diệt của chúng ta khi tham chiến. Và về căn bản, sự hủy hoại môi trường của chúng ta chỉ ngày càng tồi tệ hơn, bất chấp ý thức của chúng ta về vấn đề nan giải này.

Chúng ta cũng có thể nhận thấy mức độ bất bình đẳng ngày càng tăng về quyền lực và sự giàu có trên toàn cầu trong thời gian gần đây, đang đến gần sự cách biệt vốn tồn tại từ nhiều thế kỷ trước. Sự bất bình đẳng này tiếp tục tái sinh trong xã hội loài người vì chắc chắn có những cá nhân hung hăng hơn những người khác trong vấn đề tích lũy quyền lực và sự giàu có. Dường như không có quy tắc hay luật pháp nào ngăn chặn được điều này. Kẻ có quyền lực tự viết ra các quy tắc để thủ lợi cho mình. Và xu hướng độc quyền của thế kỷ 19, với những dấu hiệu của sự gây hấn mang tính chất tập đoàn mà tiêu biểu là Standard Oil, đã tự định hình lại cho phù hợp với các ngành công nghiệp mới nhất.

Trong quá khứ, người ta tham dự các vụ hành quyết như một hình thức giải trí. Chúng ta có thể không đến nỗi như thế, nhưng hiện nay có nhiều người hơn bao giờ hết, thích xem những người khác bị sỉ nhục trên các chương trình thực tế hoặc tin tức, và say mê các trò chơi và phim ảnh vốn vui thích với những miêu tả minh họa về việc giết người và đổ máu. (Chúng ta cũng có thể thấy một khía cạnh gây hấn ngày càng gia tăng đối với đầu óc thích đùa của chúng ta).

Với công nghệ hiện nay, việc thể hiện và đáp ứng những khao khát mang tính gây hấn của chúng ta trở nên dễ dàng hơn nhiều. Không cần phải trực tiếp đối mặt với mọi người, trên Internet, những tranh luận và chỉ trích của chúng ta có thể trở nên thù địch, nóng nảy và cá nhân hơn nhiều. Internet cũng đã tạo ra một thứ vũ khí mới và mạnh mẽ - chiến tranh trên mạng. Như vẫn luôn là thế, bọn tội phạm chỉ đơn giản áp dụng công nghệ để trở nên sáng tạo và khó nắm bắt hơn.

Sự gây hấn của con người chỉ đơn giản thích nghi với những phát minh công nghệ và truyền thông mới nhất, tìm ra những cách để thể hiện và tự giải tỏa thông qua chúng. Bất kể phát minh mới về lĩnh vực truyền thông trong 100 năm qua là gì đi nữa, nó có thể sẽ chịu chung số phận đó. Như Gustave Flaubert

đã nói, “Cứ nói về sự tiến bộ tùy ý thích của bạn. Ngay cả khi bạn nhổ hết răng nanh của một con cọp và nó chỉ có thể ăn cháo, trái tim của nó vẫn là trái tim của một con thú ăn thịt”.

Sự gây hấn của con người ở các cá nhân và các nhóm có xu hướng nổi lên hoặc nóng lên khi chúng ta cảm thấy bất lực và dễ bị tổn thương, khi sự nôn nóng muốn nắm quyền kiểm soát và gây ảnh hưởng tăng lên. Và khi số lượng người và nhóm ngày càng tăng theo cách này, chúng ta có thể mong đợi rằng điều này chỉ ngày càng gia tăng chứ không bao giờ giảm đi trong tương lai. Chiến tranh sẽ trở nên bẩn thỉu hơn. Khi sự bất an gia tăng, sẽ có nhiều cuộc đối đầu giữa các nhóm chính trị, giữa các nền văn hóa, giữa các thế hệ, giữa nam và nữ. Và thậm chí sẽ có những cách thức hay ho hơn và tinh vi hơn để con người biện minh cho sự gây hấn của họ đối với bản thân và thế giới.

Sự phủ nhận hiện tại đang mạnh mẽ hơn bao giờ hết - luôn luôn là kẻ khác, phía khác, nền văn hóa khác hung hăng hơn và phá hoại hơn. Cuối cùng chúng ta phải đồng ý với thực tế rằng đó không phải là ai khác mà là chính chúng ta, tất cả chúng ta, bất kể ở thời đại hay nền văn hóa nào. Phải thừa nhận thực tế này về bản chất của chúng ta trước khi chúng ta có thể bắt đầu xem xét tới việc vượt ra khỏi nó. Chúng ta chỉ có thể bắt đầu nghĩ về sự tiến bộ từ trong ý thức của mình.

## Sự gây hấn thụ động - những chiến lược của chúng và cách để phản công chúng

---

Hầu hết chúng ta đều sợ sự đối đầu trực tiếp; chúng ta muốn tỏ ra lịch sự và hòa đồng. Nhưng thông thường sẽ không thể có được những gì chúng ta muốn nếu không khẳng định bản thân theo một cách nào đó. Mọi người có thể ngoan cố và chống lại ảnh hưởng của chúng ta, bất kể chúng ta dễ chịu đến đâu. Và đôi khi chúng ta cần một sự giải thoát khỏi tất cả những căng thẳng bên trong vốn xuất phát từ việc phải quá cung kính và đúng đắn. Vì vậy, tất cả chúng ta chắc chắn sẽ tham gia vào hành vi mà trong đó chúng ta tự khẳng định bản thân một cách gián tiếp, cố gắng kiểm soát hoặc gây ảnh hưởng một cách tinh tế nhất có thể. Có lẽ nên dành thêm thời gian để hồi đáp những truyền đạt thông tin của mọi người, để ra hiệu rằng chúng ta hơi coi thường họ; hoặc chúng ta tỏ vẻ như đang khen ngợi mọi người nhưng thật ra đang dè bỉu họ một cách tinh vi và có những nghi ngờ. Đôi khi chúng ta đưa ra một nhận xét có thể được coi là khá trung tính, nhưng giọng nói và biểu cảm trên khuôn mặt của chúng ta cho thấy chúng ta đang bức tức, và đang nghĩ tới một hành vi tội lỗi nào đó.

Có thể gọi đây là hình thức gây hấn thụ động, trong đó chúng ta tạo ra vẻ ngoài rằng chúng ta chỉ đơn thuần là chính mình, không chủ động thao túng hoặc cố gắng gây ảnh hưởng đến mọi người. Tuy nhiên, chúng ta đang gửi đi một thông điệp vốn tạo ra hiệu ứng mà chúng ta mong muốn. Chúng ta không bao giờ hoàn toàn thụ động như chúng ta tỏ vẻ trong vấn đề này. Trong tâm trí, chúng ta nhận thức được rằng chúng ta đang mất thêm thời gian để quay lại với ai đó hoặc đưa ra chỉ trích trong một nhận xét, nhưng đồng thời chúng ta cũng có thể giả vờ với chính mình và với người khác rằng chúng ta vô tội. (Con người

chúng ta có khả năng duy trì những suy nghĩ mâu thuẫn như vậy cùng một lúc). Nói chung, chúng ta phải coi phiên bản gây hấn thụ động hằng ngày này chỉ là một phần khó chịu của đời sống xã hội, một tội lỗi mà tất cả chúng ta đều phạm phải. Chúng ta nên càng khoan dung càng tốt đối với sự gây hấn thụ động cấp thấp này, vốn phát triển mạnh trong xã hội văn minh lịch sự.

Tuy nhiên, có một số người là những kẻ gây hấn thụ động thường xuyên. Giống như những kẻ gây hấn chủ động hơn, nhìn chung họ có một mức năng lượng cao và có nhu cầu đối với sự kiểm soát, nhưng đồng thời cũng có một nỗi sợ hãi khi phải thẳng thắn đối đầu. Họ thường có cha mẹ độc đoán hoặc bô bê con cái; gây hấn thụ động trở thành cách thức để họ thu hút sự chú ý hoặc để khẳng định ý chí của mình trong khi tránh bị trừng phạt. Cách hành xử đó sẽ trở thành khuôn mẫu của họ khi trưởng thành, vì họ thường lặp lại các loại chiến lược tương tự vốn từng có hiệu quả trong thời thơ ấu. (Thông thường, nếu quan sát kỹ kẻ gây hấn thụ động, chúng ta có thể nhìn thấy đứa trẻ thao túng đang nhìn trộm qua tấm mặt nạ người lớn).

Những kiểu người gây hấn thụ động thường xuyên này hoạt động trong một mối quan hệ cá nhân hoặc công việc, trong đó các chiến lược gây hấn thụ động nhỏ giọt của họ có thể có tác dụng đối với một cá nhân theo thời gian. Họ là những bậc thầy trong việc tỏ ra mơ hồ và khó nắm bắt - chúng ta không bao giờ có thể hoàn toàn chắc chắn rằng họ đang tấn công chúng ta; có lẽ chúng ta đang tưởng tượng ra mọi thứ và bị hoang tưởng. Nếu họ trực tiếp gây hấn, chúng ta sẽ nổi giận và chống lại họ, nhưng bằng cách gây hấn gián tiếp, họ gieo rắc sự nhầm lẫn và khai thác sự nhầm lẫn đó để giành lấy quyền lực và sự kiểm soát. Nếu họ thực sự giỏi trong việc này và thu hút được những cảm xúc của chúng ta, họ có thể làm cho cuộc sống của chúng ta trở nên khốn khổ.

Hãy nhớ rằng những dạng người gây hấn chủ động nói chung đôi khi cũng có thể hoàn toàn gây hấn thụ động, giống như Rockefeller. Sự gây hấn thụ động chỉ đơn giản là một vũ khí bổ sung cho họ trong nỗ lực kiểm soát. Trong mọi trường hợp, giải pháp để tự bảo vệ trước những kẻ gây hấn thụ động là nhận ra những gì họ dự định càng sớm càng tốt.

Sau đây là những chiến lược phổ biến nhất được sử dụng bởi những kẻ gây hấn như thế và những cách thức để chống lại chúng.

## Chiến lược tỏ ra vượt trội một cách tinh vi

Một người bạn, đồng nghiệp hoặc nhân viên thường xuyên đến muộn, nhưng anh ta hoặc cô ta luôn có sẵn một cái cớ hợp lý, cùng với một lời xin lỗi có vẻ chân thành. Hoặc tương tự, những cá nhân này quên bằng những cuộc họp, những thời điểm và hạn chót quan trọng, luôn luôn với những lý do hoàn hảo trong tầm tay. Nếu hành vi này lặp đi lặp lại đủ thường xuyên, sự cău kỉnh của bạn sẽ tăng lên; nhưng nếu bạn thử đổi đầu với họ, rất có thể họ sẽ cố gắng xoay chuyển tình thế bằng cách làm cho bạn trông có vẻ căng thẳng và thiếu cảm thông. Đó không phải là lỗi của họ, họ nói - họ có quá nhiều thứ phải suy nghĩ, mọi người đang gây áp lực cho họ, họ là những nghệ sĩ thất thường, vốn không thể kiểm soát quá nhiều chi tiết khó chịu, họ bị choáng ngợp. Thậm chí họ có thể buộc tội bạn về việc làm cho họ thêm căng thẳng.

Bạn phải hiểu rằng gốc rễ của điều này là nhu cầu phải làm rõ với chính họ và với bạn, rằng họ vượt trội hơn bạn ở một khía cạnh nào đó. Nếu họ phải nói tới nói lui nhiều lần rằng họ cảm thấy vượt trội hơn bạn, họ sẽ cảm thấy xấu hổ và thấy mình ngớ ngẩn. Họ muốn bạn cảm nhận điều đó theo những cách thức tinh tế, trong khi họ có thể phủ nhận những gì họ định làm. Đặt bạn vào vị trí thấp kém là một hình thức kiểm soát, trong đó họ có thể xác định mối quan hệ. Bạn phải chú ý nhiều hơn tới những khuôn mẫu thay vì những lời xin lỗi, nhưng cũng cần chú ý tới những tín hiệu phi ngôn ngữ khi họ tự bào chữa. Giọng điệu của họ khá dứt khoát, như thể họ thực sự cảm thấy đó là vấn đề của bạn. Những lời xin lỗi thái quá để che đậy sự thiếu chân thành; rốt cuộc, những lời bào chữa đó chuyên chở thông tin về những vấn đề của họ trong cuộc sống nhiều hơn là về lý do thật sự của tính hay quên của họ. Họ không thật sự hối lỗi.

Nếu đây là hành vi thường xuyên, bạn không được tức giận hoặc thể hiện sự cău kỉnh công khai - những kẻ gây hấn thu

động rất thích thú khi chọc giận được bạn. Thay vì thế, hãy bình tĩnh và phản ánh hành vi của họ một cách tinh tế, kêu gọi sự chú ý đến những gì họ đang làm và tạo ra một cảm giác xấu hổ nếu có thể. Bạn có thể hẹn hò với họ rồi cho họ leo cây, hoặc xuất hiện muộn kinh khủng với lời xin lỗi chân thành nhất, kèm theo một chút mỉa mai. Cứ để cho họ nghiên ngẫm xem điều này có nghĩa là gì.

Vào hồi đầu sự nghiệp, vị bác sĩ tâm lý nổi tiếng, một giáo sư y khoa tại một trường đại học, Milton Erickson đã phải đối phó với một sinh viên rất thông minh tên là Anne, kẻ luôn đến lớp muộn, sau đó rồi rất xin lỗi một cách rất chân thành. Thật tình cờ, cô là một sinh viên xuất sắc. Cô luôn hứa sẽ đến đúng giờ vào tiết sau nhưng không bao giờ làm được điều đó. Điều này gây khó khăn cho các bạn sinh viên của cô; cô thường xuyên làm cho những bài giảng hoặc giờ thực hành trong phòng thí nghiệm bị trì hoãn. Và vào ngày đầu tiên của một trong những khóa giảng của Erickson, cô lại thực hiện những mánh khóc cũ của mình, nhưng Erickson đã có sự chuẩn bị. Khi cô vào muộn, ông bảo cả lớp đứng lên và cúi chào cô với sự tôn kính đầy chể giễu; cả ông cũng làm như vậy. Thậm chí sau giờ học, khi cô bước trong giảng đường, các sinh viên vẫn tiếp tục cúi đầu chào. Thông điệp rất rõ ràng: “Chúng tôi đã nhìn thấu tim đen của bạn”. Cảm thấy bối rối và xấu hổ, cô không còn tới lớp muộn nữa.

Nếu bạn đang làm việc với một vị sếp hoặc một người nào đó ở vị trí quyền lực, và ông ta buộc bạn phải chờ đợi, sự khẳng định sự vượt trội của ông ta không tinh tế cho lắm. Điều tốt nhất bạn có thể làm là cố hết sức giữ bình tĩnh, thể hiện sự vượt trội của chính bạn bằng cách duy trì sự kiên nhẫn và lạnh lùng.

## Chiến lược khơi gợi sự cảm thông

Theo cách nào đó, kẻ mà bạn đang đối phó luôn là nạn nhân - của sự thù địch phi lý, của những tình huống bất công, của xã hội nói chung. Với những dạng người này, bạn nhận thấy rằng dường như họ đang thường thức kích tính trong những câu chuyện của họ. Không ai khác đau khổ như họ. Nếu cẩn thận, bạn có thể phát hiện ra một biểu hiện mơ hồ của sự buồn chán khi họ lắng nghe những vấn đề của kẻ khác; họ không tham gia. Vì họ cường điệu sự bất lực giả định của họ, tự nhiên bạn sẽ cảm thấy đồng cảm, và một khi họ gợi ra được điều này, họ sẽ đòi hỏi sự ưu ái, sự quan tâm và chú ý nhiều hơn nữa. Đó là sự kiểm soát mà họ đang theo đuổi. Họ cực kỳ nhạy cảm với bất kỳ dấu hiệu nghi ngờ nào trên mặt bạn, và họ không muốn nghe lời khuyên hoặc nhận định rằng họ có thể hơi đáng trách ra sao. Họ có thể nô khí xung thiên và xem bạn là một trong những kẻ bắt nạt.

Điều khiến cho chúng ta khó có thể thấu rõ điều này là thông thường họ đang gánh chịu những nghịch cảnh và nỗi đau cá nhân khác thường, nhưng họ là bậc thầy trong việc lôi kéo sự chú ý đến nỗi đau của họ. Họ chọn những đối tác vốn sẽ làm họ thất vọng; họ có thái độ không tốt trong công việc và khiến nhiều người chỉ trích; họ bất cẩn với các chi tiết, và vì vậy mọi thứ xung quanh họ đều sụp đổ. Đó không phải là lỗi của định mệnh tàn ác mà là một cái gì đó từ bên trong họ, vốn mong muốn và lợi dụng kích tính để đạt được sự chú ý. Những người là nạn nhân thực sự không thể không cảm thấy xấu hổ và bối rối trước số phận của họ, một phần do sự mê tín lâu đời của con người rằng, vận rủi của một người là một dấu hiệu của điều gì đó không ổn ở cá nhân đó. Những nạn nhân thực sự không thích kể lại câu chuyện của họ. Họ làm điều đó một cách miễn cưỡng. Trái lại, những kẻ gây hấn thụ động cực kỳ mong muốn

chia sẻ những gì đã xảy ra với họ và sung sướng đắm chìm trong sự chú ý của bạn.

Một phần của điều này là những kẻ gây hấn thụ động có thể thể hiện nhiều triệu chứng và chứng bệnh khác nhau - các cơn lo lắng, trầm cảm, đau đầu - vốn làm cho sự đau khổ của họ trông có vẻ rất thật. Từ thời thơ ấu, tất cả chúng ta đều có khả năng biểu lộ các triệu chứng như vậy để có được sự chú ý và cảm thông, chúng ta có thể tự làm cho mình đau ốm với sự lo lắng; chúng ta có thể suy nghĩ theo cách của mình để trở nên trầm cảm. Điều bạn đang tìm kiếm là khuôn mẫu: Khuôn mẫu này dường như tái diễn ở những kẻ gây hấn thụ động khi họ cần thứ gì đó (chẳng hạn như một ân huệ), khi họ cảm thấy bạn đang quay lưng khỏi họ, khi họ cảm thấy đặc biệt bất an. Trong mọi trường hợp, họ có xu hướng đang hút cạn thời gian và không gian tinh thần của bạn, lây nhiễm cho bạn năng lượng và nhu cầu tiêu cực của họ, và rất khó thoát khỏi họ.

Những dạng người này thường săn lùng những ai có xu hướng cảm thấy tội lỗi - những kiểu người nhạy cảm, quan tâm tới kẻ khác. Để đối phó với sự thao túng này, bạn cần một khoảng cách, và điều này không dễ dàng. Cách duy nhất để làm điều này là cảm thấy một sự tức giận và oán ghét nào đó: Bạn lãng phí thời gian và năng lượng để cố gắng giúp đỡ họ, nhưng họ đền đáp lại cho bạn rất ít. Khi bạn chú ý tới họ, mối quan hệ chắc chắn nghiêng về phía họ. Đó là sức mạnh của họ. Việc tạo ra một khoảng cách bên trong sẽ cho phép bạn nhìn rõ họ tốt hơn và cuối cùng chấm dứt mối quan hệ không lành mạnh. Đừng cảm thấy tồi tệ về điều này. Bạn sẽ ngạc nhiên với việc họ tìm thấy một mục tiêu khác nhanh như thế nào.

## Chiến lược phụ thuộc

Bạn đột nhiên kết bạn với một người nào đó chu đáo và quan tâm đến hạnh phúc của bạn một cách khác thường. Họ muốn giúp bạn trong công việc của bạn hoặc một số nhiệm vụ khác. Họ muốn lắng nghe những câu chuyện về khó khăn và nghịch cảnh của bạn. Thật phấn khởi và khác thường khi nhận được một sự chú ý như vậy. Bạn nhận thấy mình trở nên quá phụ thuộc vào những gì họ dành cho bạn. Nhưng thỉnh thoảng bạn phát hiện ra một sự lạnh lùng nào đó từ phía họ, và bạn moi óc để tìm xem bạn đã nói hoặc làm điều gì để khơi gợi sự lạnh lùng này. Trên thực tế, bạn không thể thực sự chắc chắn họ có bức tức bạn hay chẳng, nhưng bạn nhận ra bạn đang cố gắng làm hài lòng họ; và dần dần, không còn thật sự nhận ra điều đó nữa, động năng bị đảo ngược, và sự thể hiện sự đồng cảm và quan tâm chuyển từ họ sang bạn.

Đôi khi một động năng tương tự diễn ra giữa các bậc cha mẹ và con cái của họ. Một người mẹ, chẳng hạn, có thể trút vào con gái của mình tình cảm và tình yêu, cột chặt cô ta vào bản thân mình. Nếu cô con gái cố gắng thể hiện sự độc lập vào một lúc nào đó, người mẹ sẽ phản ứng như thể đây là một hành động gây hấn và không hề có tình yêu của cô ta. Để tránh cảm giác tội lỗi, cô ta ngừng khẳng định bản thân và cố gắng giành được nhiều hơn thứ tình cảm mà cô ta đã trở nên phụ thuộc. Mỗi quan hệ đã tự đảo ngược. Sau đó, người mẹ thực thi việc kiểm soát các khía cạnh khác trong cuộc sống của con gái mình, bao gồm tiền bạc, sự nghiệp và các đối tác thân mật. Điều này cũng có thể xảy ra trong các cặp vợ chồng.

Một biến thể của chiến lược này đến từ những người thích đưa ra những lời hứa (về sự trợ giúp, tiền bạc, công việc), nhưng không bao giờ thực hiện đầy đủ. Bằng cách nào đó, họ quên những gì họ đã hứa, hoặc chỉ cung cấp cho bạn một phần của

nó, luôn luôn với một lý do hợp lý. Nếu bạn phàn nàn, họ có thể buộc tội bạn là người tham lam hoặc vô cảm.

Bạn phải đuổi theo họ để bù đắp cho sự thô lỗ của mình hoặc cầu xin để có được phần nào trong những gì họ đã hứa.

Trong mọi trường hợp, chiến lược này hoàn toàn hướng tới việc đạt được quyền lực đối với kẻ khác. Cá nhân kẻ cảm thấy phụ thuộc quay trở lại vị trí của đứa trẻ thiếu thốn tình cảm và dễ bị tổn thương, mong muốn có nhiều hơn nữa. Khó mà tưởng tượng rằng ai đó đang hoặc đã rất chú ý tới mình có thể lợi dụng điều này như một mưu đồ, điều này khiến cho việc hiểu rõ nó sẽ khó khăn gấp bội. Bạn phải cảnh giác với những người quan tâm quá nhiều từ rất sớm trong một mối quan hệ. Điều đó không tự nhiên, vì chúng ta thường hơi nghi ngờ mọi người khi bắt đầu bất kỳ mối quan hệ nào. Có thể họ đang cố gắng làm cho bạn trở nên phụ thuộc theo một cách nào đó, và vì vậy bạn phải giữ khoảng cách trước khi thật sự đo lường được động cơ của họ. Nếu họ bắt đầu tỏ ra lạnh nhạt và bạn bối rối với những gì mình đã làm, bạn có thể gần như chắc chắn rằng họ đang sử dụng chiến lược này. Nếu họ phản ứng với sự tức giận hoặc thất vọng khi bạn cố gắng thiết lập một khoảng cách hoặc sự độc lập nào đó, bạn có thể thấy rõ trò chơi quyền lực khi nó xuất hiện. Việc thoát khỏi bất kỳ mối quan hệ nào như thế nên là mối ưu tiên.

Nói chung, hãy cảnh giác với những lời hứa của mọi người và không bao giờ hoàn toàn dựa vào họ. Với những người thất hứa, rất có khả năng đó là một khuôn mẫu, và tốt nhất là không nên dính dáng gì tới họ nữa.

## Chiến lược ám chỉ - nghi ngờ

Trong một cuộc trò chuyện, một người mà bạn biết, có lẽ là một người bạn, chợt đưa ra một nhận xét khiến bạn phải tự hỏi về bản thân và tự hỏi có phải họ đang xúc phạm bạn hay chăng. Có lẽ họ khen bạn về công việc mới nhất của bạn, và với một nụ cười nhạt họ nói rằng họ tưởng tượng bạn sẽ nhận được nhiều sự chú ý, hoặc rất nhiều tiền từ công việc mới này, ngữ ý ám chỉ ở đây là động cơ hơi đáng ngờ của bạn. Hoặc có vẻ như họ đang chỉ trích bạn với lời khen ngợi nhạt nhẽo: “Bạn đã làm khá tốt đối với một người có hoàn cảnh xuất thân như bạn.”

Robespierre, một trong những người lãnh đạo của Thời kỳ Khủng bố của Cách mạng Pháp, là bậc thầy hoàn hảo về chiến lược này. Ông đến gặp Georges Danton, một người bạn và cũng là một đồng lãnh đạo, sau khi đã trở thành kẻ thù của cuộc cách mạng, nhưng không muốn nói thẳng điều này. Ông muốn ám chỉ điều đó với những người khác và khơi gợi một sự sợ hãi nào đó ở Danton. Trong một trường hợp, tại một hội nghị, Robespierre đã đứng lên hỗ trợ bạn ông, kẻ bị buộc tội lợi dụng quyền lực của mình trong chính phủ để kiếm tiền. Khi bênh vực Danton, Robespierre *cẩn thận* lặp lại tất cả các cáo buộc khác nhau đối với ông ta rất chi tiết, sau đó kết luận, “Tôi có thể sai về Danton, nhưng, với tư cách là một người đàn ông trong gia đình, anh ta chẳng đáng nhận được gì khác ngoài lời khen ngợi”.

Như một biến thể của điều này, mọi người có thể nói một số điều khá khắc nghiệt về bạn, và nếu bạn có vẻ khó chịu, họ sẽ nói rằng họ đang đùa: “Anh không thể tiếp nhận một câu nói đùa hay sao?” Họ có thể diễn dịch những điều bạn nói, và nếu bạn thắc mắc với họ về điều này, họ sẽ trả lời một cách ngây thơ, “Nhưng tôi chỉ lặp lại những gì anh nói thôi mà”. Họ có thể sử dụng những nhận xét bóng gió này sau lưng bạn để gieo rắc những hoài nghi về bạn vào đầu óc của những người khác. Họ cũng sẽ là những người đầu tiên thuật lại với bạn bất kỳ tin tức

xấu, hoặc đánh giá xấu nào, hoặc những lời chỉ trích của kẻ khác, luôn thể hiện sự cảm thông, nhưng âm thầm vui sướng với nỗi đau của bạn.

Quan điểm của chiến lược này là làm cho bạn cảm thấy tồi tệ theo một cách thức khiến bạn bức tức và khiến bạn phải suy nghĩ về ám chỉ đó suốt nhiều ngày. Họ muốn tấn công vào lòng tự trọng của bạn. Thông thường nhất là họ hành động do lòng đố kỵ. Cách phản công tốt nhất là chỉ ra rằng ám chỉ của họ không hề có tác dụng gì đối với bạn. Bạn vẫn bình tĩnh. Bạn “đồng ý” với những lời khen ngợi nhạt nhẽo của họ, và có lẽ bạn sẽ đáp lại theo cùng cách thức. Họ muốn chọc tức bạn và bạn sẽ không cho họ tận hưởng niềm vui này. Gợi ý rằng bạn có thể nhìn thấu họ, điều này có lẽ sẽ đầu độc họ bằng những nghi ngờ của chính họ, một bài học đáng để đưa ra.

## Chiến lược chuyển lỗi lầm sang kẻ khác

Với một số người nhất định, bạn cảm thấy bức tức và khó chịu vì một việc gì đó họ đã làm. Có lẽ bạn cảm thấy đã bị họ lợi dụng, hoặc họ đã vô cảm hoặc phớt lờ lời van nài hãy ngưng hành vi gây khó chịu đó lại của bạn. Thậm chí trước khi bạn thể hiện sự khó chịu của mình, dường như họ đã nắm bắt được tâm trạng của bạn và bạn có thể phát hiện ra một sự hờn dỗi nào đó từ phía họ. Và khi bạn đối đầu với họ, họ trở nên im lặng, khoác một dáng vẻ đau đớn hoặc thất vọng. Đó không phải là sự im lặng do hối hận. Họ có thể trả lời, “Tốt thôi. Sao cũng được. Nếu đó là cách cảm nhận của anh”. Bất kỳ lời xin lỗi nào từ phía họ đều được nói theo một cách thức (thông qua giọng nói hoặc những biểu hiện trên mặt) chuyển tải một cách tinh tế niềm tin rằng họ không làm bất cứ điều gì sai cả.

Nếu họ thực sự thông minh, để đáp lại, họ có thể gợi lên điều gì đó mà bạn đã nói hoặc đã làm trong quá khứ, điều mà bạn đã quên nhưng vẫn còn khiến cho họ bức dọc, như thể bạn không quá ngây thơ như vậy. Nghe nó không giống như điều gì đó bạn đã nói hoặc thực hiện, nhưng bạn không thể chắc chắn. Có lẽ họ sẽ nói điều gì đó trong khi tự vệ khiến cho bạn phải phản ứng, và lúc này, khi bạn tức giận, họ có thể buộc tội bạn đã tỏ ra thù địch, hung hăng và bất công.

Dù phản ứng của họ là gì, bạn sẽ cảm thấy rằng có lẽ bạn đã sai. Có thể bạn phản ứng thái quá hoặc bị hoang tưởng. Thậm chí bạn có thể hơi nghi ngờ về sự tinh táo của mình - bạn biết rằng bạn cảm thấy bức dọc, nhưng có lẽ bạn không thể tin vào cảm xúc của chính mình. Bây giờ bạn là người cảm thấy tội lỗi, như thể bạn là kẻ có lỗi về sự căng thẳng đó. Tốt hơn nên đánh giá lại bản thân và không lặp lại trải nghiệm khó chịu này, bạn nói với chính mình. Như một yếu tố bổ trợ cho chiến lược này, những kẻ gây hấn thụ động thường khá tốt bụng và lịch sự với người khác, chỉ chơi trò chơi của họ với bạn, vì bạn là người họ

muốn kiểm soát. Nếu bạn cố gắng tâm sự với mọi người về sự bối rối và tức giận của bạn, bạn sẽ không nhận được sự đồng cảm nào cả, và việc đổ lỗi cho kẻ khác có hiệu quả gấp đôi.

Chiến lược này là một cách che đậy mọi loại hành vi khó chịu, làm chệch hướng bất kỳ loại chỉ trích nào và khiến mọi người mơ hồ không rõ mình có yêu cầu họ làm cái điều mà họ đang làm hay chẳng. Bằng cách này, họ có thể có khả năng chi phối những cảm xúc của bạn và thao túng chúng khi họ thấy phù hợp, làm bất cứ điều gì họ muốn mà không bị trừng phạt. Họ đang khai thác cái việc mà nhiều người trong chúng ta, từ thời thơ ấu, có xu hướng cảm thấy tội lỗi đối với một thói thức nhỏ nhất. Chiến lược này được sử dụng rõ ràng nhất trong các mối quan hệ cá nhân, nhưng bạn sẽ tìm thấy nó ở hình thức phổ biến hơn trong môi trường làm việc. Mọi người sẽ sử dụng sự nhạy cảm thái quá của họ đối với bất kỳ lời chỉ trích nào, và họ khuấy động vở kịch tiếp theo, để can ngăn mọi người đừng bao giờ cố gắng đối đầu với họ.

Để chống lại chiến lược này, bạn cần có khả năng nhìn thấu việc đổ lỗi cho kẻ khác và không bị ảnh hưởng bởi nó. Mục tiêu của bạn không phải là làm cho họ tức giận, vì vậy đừng bị mắc vào cái bẫy của việc đổ lỗi cho nhau. Họ giỏi trò chơi đầy kịch tính này hơn bạn, và họ phát triển nhờ khả năng làm cho bạn bức tức. Hãy bình tĩnh và thậm chí công bằng, chấp nhận trách nhiệm đối với vấn đề, nếu nó có vẻ đúng. Nhận ra rằng rất khó làm cho những dạng người như vậy suy ngẫm về hành vi của họ và thay đổi nó; họ quá mẫn cảm với điều này.

Điều bạn muốn là có khoảng cách cần thiết để hiểu rõ họ và thoát khỏi họ. Để thực hiện điều này tốt hơn, bạn phải học cách tin tưởng vào những cảm xúc trong quá khứ của bạn. Ở những thời điểm họ đang chọc tức bạn, hãy viết ra những gì họ đang làm và ghi nhớ hành vi của họ. Có lẽ khi làm như vậy, bạn sẽ nhận ra rằng bạn thực sự phản ứng thái quá. Nhưng nếu không phải thế, bạn có thể xem lại những ghi chú này để thuyết phục

bản thân rằng bạn không điên và để lập tức ngừng cung cách đổ lỗi cho kẻ khác này. Nếu bạn không đổ lỗi nữa, có thể họ sẽ nản lòng và không áp dụng chiến lược này nữa. Nếu không, tốt nhất là bớt quan hệ với một kẻ gây hấn thụ động như vậy.

## Chiến lược bạo chúa thụ động

Sếp của bạn dường như đang sôi sục với năng lượng, ý tưởng và sức thu hút. Họ khá vô tổ chức, nhưng đó là điều bình thường - họ có rất nhiều việc phải làm, rất nhiều trách nhiệm và rất nhiều kế hoạch, họ không thể kiểm soát được tất cả. Họ cần sự giúp đỡ của bạn, và bạn cẩn từng thớ cơ của mình để cung cấp nó. Bạn cố lắng nghe những hướng dẫn của họ và cố thực hiện chúng. Thỉnh thoảng họ khen ngợi bạn, và điều này khiến bạn tiếp tục; nhưng đôi khi họ quở trách bạn vì đã làm cho họ thất vọng, và điều này khắc sâu trong tâm trí bạn hơn cả những lời khen ngợi.

Bạn không bao giờ có thể cảm thấy thoải mái hoặc xem vị trí của mình là chuyện đương nhiên. Bạn phải cố gắng nhiều hơn để tránh những lời quát mắng thất thường khó chịu này. Họ là những người cầu toàn, với những tiêu chuẩn cao, và bạn không đáp ứng nổi kỳ vọng đó. Bạn cố moi óc để dự đoán những nhu cầu của họ và sống trong nỗi e sợ làm cho họ thất vọng. Nếu họ chủ động ra lệnh cho bạn phải làm điều này điều nọ, bạn chỉ cần làm những gì họ yêu cầu. Nhưng chỉ cần nhìn thấy bạn tỏ ra hơi thụ động và ủ rũ, họ buộc bạn phải làm việc cần mẫn gấp đôi để làm hài lòng họ.

Chiến lược này thường được sử dụng bởi những người có quyền lực đối với cấp dưới của họ, nhưng nó có thể được áp dụng bởi những người trong các mối quan hệ, một đối tác áp chế đối tác kia chỉ bằng cách không bao giờ tỏ ra hài lòng. Chiến lược này dựa trên logic sau: Nếu mọi người biết bạn muốn gì và bạn cần làm gì để có được nó, họ có một quyền lực đối với bạn. Nếu họ làm theo những hướng dẫn của bạn và thực hiện mệnh lệnh của bạn, bạn không thể chỉ trích họ. Nếu họ kiên định, thậm chí bạn có thể ngày càng phụ thuộc vào công việc của họ và họ có thể buộc bạn phải nhượng bộ bằng cách đe dọa rời bỏ bạn. Nhưng nếu họ không biết điều gì thực sự có hiệu quả, nếu

họ không thể nhận ra chính xác loại hành vi nào được khen ngợi và loại nào sẽ mang tới sự trừng phạt, họ không có quyền lực, không có sự độc lập và bạn có thể bắt buộc họ làm bất cứ điều gì. Như với một con chó, một cái vỗ nhẹ thỉnh thoảng trên vai của nó sẽ làm cho nó ngoan ngoãn phục tùng hơn. Đây là cách Michael Eisner thực thi sự kiểm soát mang tính chất độc tài đối với mọi người xung quanh, kể cả Jeffrey Katzenberg (xem chương 11).

Nếu mọi người rời bỏ những bạo chúa này, họ vẫn sống ổn với điều đó. Điều này chứng tỏ rằng cá nhân đó vẫn giữ được sự độc lập và họ sẽ tìm được người thay thế, vốn sẽ phục tùng họ hơn, ít nhất là trong thời điểm hiện tại. Họ cũng có thể tăng mức độ khó khăn của mình để thử thách một số cá nhân, khiến người ta phải bỏ việc hoặc phải phục tùng. Những bạo chúa như vậy có thể cố gắng hành động như những đứa trẻ bất lực. Họ là loại nghệ sĩ có tính khí thất thường hoặc là dạng thiên tài, vì thế họ xuất chúng và đăng trí một cách tự nhiên. Những lời nài nỉ mong có được sự hỗ trợ của bạn và nhu cầu cấp thiết đòi hỏi bạn phải làm việc nhiều hơn nữa của họ dường như thể hiện sự dễ bị tổn thương của họ. Họ sử dụng sự yếu đuối vờ vịt đó để biện minh cho bản chất xấu xa của sự chuyên chế của họ.

Rất khó vạch ra chiến lược để chống lại những dạng người này, vì thông thường đa số đều là cấp trên của bạn và có quyền lực thực sự đối với bạn. Họ có xu hướng quá mẫn cảm và dễ nổi giận, điều này khiến cho bất kỳ hình thức chống đối hoặc xa lánh ngấm ngầm nào cũng khó duy trì. Sự nổi loạn công khai sẽ chỉ làm cho tình hình tồi tệ hơn. Trước tiên bạn phải nhận ra rằng chiến lược này của họ là có ý thức, nhiều hơn so với vẻ ngoài của nó. Họ không phải là những bạo chúa yếu đuối và bất lực mà rất xảo quyệt. Thay vì nấn ná với bất cứ điều gì tích cực mà họ đã nói hoặc thực hiện, bạn chỉ nên nghĩ tới những thủ đoạn và sự khắc nghiệt của họ. Việc bạn âm thầm tách khỏi họ sẽ vô hiệu hóa sự hiện diện đầy ám ảnh mà họ cố gắng thâm

nhập vào bạn. Nhưng cuối cùng, không có gì thật sự có tác dụng, vì nếu nhờ sự mẫn cảm của mình, họ phát hiện ra việc cố gắng tạo khoảng cách của bạn, hành vi của họ sẽ chỉ trở nên tồi tệ hơn. Cách phản công thật sự duy nhất là rời bỏ họ và hồi phục chính bản thân mình. Không có vị trí nào đáng để bị lạm dụng như vậy, vì sự tổn hại đối với lòng tự trọng của bạn có thể mất nhiều năm để phục hồi.

## Sự gây hấn có kiểm soát

---

Chúng ta được sinh ra với một năng lượng mạnh mẽ vốn chỉ thuộc về con người. Có thể gọi nó là năng lực ý chí, sự quyết đoán hoặc thậm chí sự gây hấn, nhưng nó hòa lẫn với trí thông minh và sự khôn ngoan của chúng ta. Nó đã hé lộ với chúng ta trong trạng thái thuần khiết nhất của nó vào thời thơ ấu. Năng lượng này làm cho chúng ta trở nên táo bạo và mạo hiểm, không chỉ về thể chất mà cả tinh thần, muốn khám phá những ý tưởng và tiếp thu kiến thức. Nó khiến cho chúng ta tích cực tìm kiếm những người bạn mà với họ chúng ta có thể cùng khám phá. Nó cũng làm cho chúng ta khá hăng hái khi cần phải giải quyết các vấn đề hoặc để đạt được những gì chúng ta muốn. (Trẻ em thường có thể táo bạo trong những gì chúng yêu cầu). Nó khiến cho chúng ta cởi mở với thế giới và những trải nghiệm mới. Và nếu chúng ta cảm thấy thất vọng và bất lực trong thời gian đủ dài, chính năng lượng này có thể khiến cho chúng ta hiểu chiến một cách khác thường.

Khi lớn tuổi hơn và chạm trán với những nỗi thất vọng ngày càng tăng, sự chống đối từ kẻ khác và cảm giác nôn nóng muốn nắm lấy quyền lực, một số người trong chúng ta có thể trở thành gây hấn thường xuyên. Nhưng có một hiện tượng khác thậm chí còn phổ biến hơn: Chúng ta trở nên khó chịu với, thậm chí sợ hãi, năng lượng quyết đoán bên trong đó, và tiềm năng của chính chúng ta đối với hành vi gây hấn. Sự quyết đoán và thích phiêu lưu có thể dẫn đến một số hành động thất bại, khiến chúng ta cảm thấy bị phơi bày và dễ bị tổn thương. Nếu năng lượng này của chúng ta quá nhiều, mọi người có thể không thích chúng ta. Chúng ta có thể khuấy động sự xung đột. Có lẽ cha mẹ của chúng ta cũng gây ra trong chúng ta một cảm giác xấu hổ đối với những đợt bùng nổ mang tính chất gây hấn của chúng ta. Trong mọi trường hợp, chúng ta có thể xem phần hiếu

chiến của bản ngã là nguy hiểm. Nhưng vì năng lượng này không thể biến mất, nó quay vào bên trong và chúng ta tạo ra cái mà nhà phân tâm học lớn người Anh Ronald Fairbairn gọi là *kẻ phá hoại nội bộ*.

Kẻ phá hoại này hoạt động như một tên khủng bố từ bên trong, nó liên tục phán xét và tấn công chúng ta. Nếu chúng ta sắp sửa thử làm một điều gì đó, nó nhắc nhở chúng ta về khả năng thất bại. Nó cố gắng giảm bớt bất kỳ sự hổ hởi nào, vì điều đó có thể phơi trần chúng ta trước những lời chỉ trích từ người khác. Nó làm cho chúng ta không thoải mái với những cảm giác mạnh mẽ của niềm vui hoặc sự biểu hiện của cảm xúc sâu sắc. Nó thúc đẩy chúng ta giảm bớt những tham vọng của mình, tốt hơn nên phù hợp với nhóm và không nổi bật. Nó muốn chúng ta rút lui vào bên trong, nơi chúng ta có thể bảo vệ chính mình, ngay cả khi điều đó dẫn đến sự trầm cảm. Và nó khiến cho chúng ta tạo ra một bản ngã giả mạo để thể hiện trước thế giới, một bản ngã khiêm tốn nhún nhường. Nói tóm lại, kẻ phá hoại bên trong hoạt động để giảm bớt năng lượng của chúng ta và hạn chế những gì chúng ta làm, làm cho thế giới của chúng ta dễ quản lý và dự đoán hơn nhưng cũng hoàn toàn thiếu sinh khí. Nó có cùng mục tiêu với kẻ gây hấn - giành được sự kiểm soát đối với sự không chắc chắn - nhưng thông qua một phương tiện ngược lại.

Kẻ phá hoại nội bộ cũng có thể có một tác động làm suy giảm những năng lực tinh thần của chúng ta. Nó không khuyến khích chúng ta có những suy nghĩ táo bạo và mạo hiểm. Chúng ta tự giới hạn những ý tưởng của mình và chấp nhận những quan điểm thông thường của nhóm, vì điều đó an toàn hơn. Những người sáng tạo thể hiện sự gây hấn trong suy nghĩ của họ, khi họ thử nhiều lựa chọn và tìm kiếm các giải pháp khả thi. Bằng cách cố gắng loại bỏ bản thân khỏi bất kỳ thô thi莽 tính gây hấn nào, chúng ta thực sự cản trở những năng lượng sáng tạo của chính mình.

**Thấu hiểu:** Việc con người chúng ta quyết đoán và hiểu chiến chưa bao giờ là một vấn đề. Vì điều đó không khác gì xem bản chất của chúng ta là có vấn đề. Các khía cạnh tích cực và tiêu cực của năng lượng này chỉ là hai mặt của cùng một đồng xu. Việc cố gắng giảm bớt mặt tiêu cực, tự giao phó bản thân chúng ta cho kẻ phá hoại nội bộ chỉ làm cho mặt tích cực trở nên mờ tối. Vấn đề thực sự là chúng ta không biết cách khai thác năng lượng này theo một cách thức chín chắn, hữu ích và có lợi cho xã hội. Năng lượng này cần phải được nhìn nhận là hoàn toàn của con người và có khả năng tích cực. Những gì chúng ta phải làm là chế ngự và huấn luyện nó cho những mục đích riêng của chúng ta. Thay vì gây hấn thường xuyên, gây hấn thụ động hoặc kìm nén, chúng ta có thể làm cho năng lượng này trở nên tập trung và hợp lý. Giống như mọi dạng năng lượng, khi nó được tập trung và duy trì, nó có rất nhiều lực ở phía sau nó. Bằng cách đi theo một con đường như vậy, chúng ta có thể phục hồi một phần tinh thần thuần khiết mà chúng ta có khi còn nhỏ, cảm thấy táo bạo hơn, hòa nhập hơn và xác thực hơn.

Sau đây là bốn yếu tố tích cực tiềm năng của năng lượng này mà chúng ta có thể đưa vào kỷ luật và sử dụng, cải thiện những gì sự tiến hóa đã ban tặng cho chúng ta.

**Tham vọng:** Nói rằng bạn có nhiều tham vọng trong thế giới ngày nay thông thường có nghĩa là thừa nhận một điều gì đó hơi bẩn thỉu, có lẽ bộc lộ quá nhiều sự quan tâm tới chính bản thân. Nhưng hãy nghĩ lại thời thơ ấu và tuổi trẻ của bạn - chắc chắn bạn đã ấp ủ những ước mơ và hoài bão lớn cho chính mình. Bạn sẽ tạo một dấu ấn trong thế giới này theo một cách nào đó. Bạn đã hình dung trong tâm trí của bạn nhiều cảnh tượng khác nhau của sự vinh quang trong tương lai. Đây là một thôi thúc tự nhiên từ phía bạn, và bạn không cảm thấy xấu hổ. Thế rồi, khi lớn tuổi hơn, có lẽ bạn đã cố gắng kìm hãm điều này. Bạn giữ kín những tham vọng của mình và hành động một cách khiêm tốn hoặc bạn đã thực sự hoàn toàn thôi mơ ước, cố gắng

tránh tỏ ra chỉ quan tâm tới bản thân và tránh khỏi bị đánh giá vì điều này.

Phần lớn sự nhạo báng này đối với tham vọng và những người có nhiều tham vọng trong nền văn hóa của chúng ta thật ra bắt nguồn từ sự đố kỵ trước những thành tựu của kẻ khác. Giảm bớt những tham vọng tươi mới của bạn là một dấu hiệu cho thấy bạn không thích hoặc tôn trọng chính mình; bạn không còn tin rằng bạn xứng đáng có được quyền lực và sự công nhận mà bạn từng mơ ước. Điều đó không làm cho bạn trưởng thành hơn mà chỉ có nhiều khả năng thất bại hơn - bằng cách hạ thấp những tham vọng, bạn hạn chế những khả năng của mình và giảm bớt năng lượng của mình. Trong mọi trường hợp, khi cố gắng tỏ ra không có tham vọng, bạn cũng chỉ quan tâm tới bản thân như bất kỳ ai khác; khiêm tốn và thánh thiện là tham vọng của bạn, và bạn muốn thể hiện nó.

Một số người vẫn còn tham vọng khi họ lớn tuổi hơn, nhưng tham vọng của họ quá mơ hồ. Họ mong muốn sự thành công, tiền bạc và sự chú ý. Vì sự mơ hồ như vậy, họ khó có thể cảm thấy đã thỏa mãn những mong muốn của mình. Thành công, có tiền hoặc quyền lực bao nhiêu là đủ? Không chắc chắn chính xác những gì họ muốn, họ không thể đặt một giới hạn cho những mong muốn của mình và dù đây không phải là một trong mọi trường hợp, điều này có thể dẫn họ đến hành vi gây hấn, vì họ liên tục muốn nhiều hơn và không biết khi nào nên dừng lại.

Thay vì vậy, những gì bạn phải làm là nắm lấy phần trẻ con đó của bạn, nhìn lại những tham vọng đầu đời của bạn, điều chỉnh chúng cho phù hợp với thực tế hiện tại của bạn và xác định chúng càng cụ thể càng tốt. Bạn muốn viết một cuốn sách cụ thể, thể hiện một số ý tưởng hoặc cảm xúc sâu xa; bạn muốn bắt đầu loại hình kinh doanh vốn đã luôn làm cho bạn phấn khích; bạn muốn tạo ra một phong trào văn hóa hoặc chính trị để hướng tới một nghĩa lý cụ thể. Tham vọng cụ thể này có thể đủ lớn, nhưng bạn có thể hình dung hoàn toàn rõ ràng điểm

cuối và cách để đi tới đó. Càng thấy rõ bạn muốn điều gì, bạn càng dễ nhận ra nó. Tham vọng của bạn có thể bao gồm những thách thức, nhưng chúng không nên vượt quá xa khả năng của bạn đến độ bạn chỉ tự đẩy mình tới sự thất bại.

Một khi mục tiêu của bạn được thực hiện, bất kể mất bao nhiêu thời gian, bạn hướng tới một tham vọng mới, một dự án mới, cảm thấy sự hài lòng to lớn mà bạn đã đạt được với mục tiêu vừa qua. Bạn không dừng lại trong quá trình đi lên này, xây dựng đà tiến tới. Điều chủ yếu là mức độ mong muốn và nồng lượng tích cực mà bạn đặt vào từng dự án đầy tham vọng. Bạn không tự chuốc lấy những nghi ngờ và mặc cảm tội lỗi; bạn hòa hợp với bản chất của mình, và bạn sẽ được tưởng thưởng xứng đáng cho điều đó.

**Sự kiên trì:** Nếu quan sát trẻ sơ sinh, bạn sẽ nhận thấy chúng ngoan cố và kiên trì như thế nào khi muốn thứ gì đó. Sự kiên trì đó là tự nhiên đối với con người, nhưng đó là một phẩm chất mà chúng ta có xu hướng mất đi khi lớn tuổi hơn và sự tự tin của chúng ta đã dần giảm sút. Điều này thường xảy ra trong giai đoạn sau của cuộc đời, khi chúng ta đối mặt với một vấn đề hoặc một số trở lực: Chúng ta tập hợp năng lượng để giải quyết vấn đề đó, nhưng trong tâm trí, chúng ta có một hoài nghi - chúng ta có theo đuổi đến cùng công việc này hay chẳng? Sự giảm dần rất nhỏ này trong niềm tin vào bản thân chuyển thành một sự sụt giảm năng lượng dành cho việc xử lý vấn đề đó. Điều này dẫn đến một kết quả kém hiệu quả hơn, gia tăng mức độ hoài nghi nhiều hơn nữa, làm giảm hiệu quả của hành động hoặc cuộc tấn công tiếp theo của chúng ta. Tại một điểm nào đó, chúng ta thừa nhận thất bại và bỏ cuộc. Nhưng chúng ta sẽ không thể tránh khỏi việc từ bỏ quá sớm. Chúng ta đầu hàng ở bên trong từ rất lâu trước khi đầu hàng ở bên ngoài.

Bạn phải hiểu điều này: hầu như không có gì trên thế giới có thể chống lại năng lượng bền bỉ của con người. Mọi thứ sẽ đầu hàng nếu chúng ta ra đòn đủ mạnh. Hãy nhìn xem có bao nhiêu

vĩ nhân trong lịch sử đã thành công theo cách này. Chính sự kiên trì bền bỉ trong nhiều năm đã cho phép Thomas Edison phát minh ra dạng thức bóng đèn thích hợp, và Marie Curie khám phá ra nguyên tố radium. Họ chỉ đơn giản tiếp tục từ nơi những người khác đã từ bỏ. Trong suốt mười năm, thông qua các thực nghiệm liên tục, ngày và đêm, khám phá mọi giải pháp có thể, cuối cùng Albert Einstein đã đưa ra Thuyết Tương đối. Trong lĩnh vực tinh thần, vị thiền sư vĩ đại của thế kỷ 18 Hakuin cuối cùng đã có thể đạt đến giác ngộ hoàn toàn, và hồi sinh một chi phái Thiền đang hấp hối, bởi vì ông đã nỗ lực thực hiện công việc này với sự kiên trì vô tận trong suốt 20 năm. Đây là năng lượng tích cực, không bị phân chia từ bên trong, hướng vào một vấn đề hoặc một trớ lục với sự tập trung cao độ.

Đó là vì em bé, nhà khoa học hoặc kẻ hành Thiền nhiều khát vọng mong muốn một điều gì đó mạnh đến nỗi không có gì có thể ngăn cản họ. Họ hiểu sức mạnh của sự kiên trì, và vì thế nó trở thành một lời tiên tri tự hoàn thành - khi biết giá trị của nó, họ có thể tập trung năng lượng và niềm tin để giải quyết vấn đề. Họ đang áp dụng phương châm của Hannibal: "Tôi sẽ tìm ra một con đường, hoặc tạo ra một con đường". Bạn phải làm giống như vậy. Bí quyết ở đây là sự mong muốn một điều gì đó, mạnh mẽ đến độ không có gì có thể ngăn cản bạn hoặc làm sụt giảm năng lượng của bạn. Hãy đặt trọn tâm trí vào niềm khao khát cháy bỏng đạt được một mục tiêu. Tự rèn luyện bản thân để không từ bỏ dễ dàng như bạn đã làm trong quá khứ. Tiếp tục tấn công từ những góc độ mới, theo những phương cách mới. Buông bỏ những hổ nghi nằm ở phía sau và tiếp tục tấn công với toàn bộ sức mạnh, biết rằng bạn có thể vượt qua bất cứ điều gì nếu bạn không bỏ cuộc. Một khi bạn cảm nhận được sức mạnh trong hình thức tấn công này, bạn sẽ tiếp tục quay trở lại với nó.

**Không sợ hãi:** Về bản chất, chúng ta là những sinh vật táo bạo. Khi còn nhỏ, chúng ta không ngại đòi hỏi thêm hoặc khẳng định ý chí của mình. Chúng ta khá ngoan cường và không biết

sợ theo nhiều cách. E dè là một phẩm chất mà chúng ta thường thủ đắc [trong giai đoạn sau của cuộc đời]. Nó là một hoạt động chức năng của nỗi sợ hãi ngày càng tăng khi chúng ta lớn tuổi hơn và mất niềm tin vào khả năng có được những gì chúng ta muốn. Chúng ta trở nên quan tâm quá mức tới cách thức mọi người nhìn nhận chúng ta và lo lắng về điều họ sẽ nghĩ nếu chúng ta đứng lên vì chính mình. Chúng ta hấp thụ những hoài nghi của họ. Chúng ta trở nên sợ hãi bất kỳ loại xung đột hoặc đối đầu nào, vốn sẽ khuấy động cảm xúc và dẫn đến những hậu quả mà chúng ta không thể dự đoán hoặc kiểm soát. Cần phát triển thói quen bước lùi trở lại. Chúng ta không nói những gì chúng ta cảm thấy ngay cả khi điều đó là phù hợp và chúng ta thất bại trong việc xác lập các ranh giới với hành vi có hại của mọi người. Chúng ta thấy khó mà yêu cầu việc tăng lương, thăng chức hoặc sự tôn trọng cho chính bản thân chúng ta. Việc mất đi tinh thần táo bạo, một hình thức gây hấn tích cực, là việc đánh mất một phần sâu sắc của bản ngã của chúng ta, và chắc chắn là nó rất đau đớn.

Cố gắng khôi phục sự không sợ hãi mà bạn từng có, thông qua những bước tăng dần. Điều quan trọng là trước tiên phải tự thuyết phục bản thân rằng bạn xứng đáng với những điều tốt đẹp và tốt đẹp hơn nữa trong cuộc sống. Một khi cảm thấy điều đó, bạn có thể bắt đầu bằng cách tự rèn luyện để lên tiếng hoặc thậm chí đáp lại mọi người trong các tình huống hằng ngày, nếu họ tỏ ra vô cảm. Bạn đang học cách tự bảo vệ mình. Bạn có thể thách thức hành vi gây hấn thụ động của mọi người, hoặc không e dè trong việc bày tỏ một quan điểm mà họ có thể không chia sẻ, hoặc nói với họ bạn thực sự nghĩ gì về các ý tưởng tồi tệ của họ. Thông thường, bạn sẽ nhận ra rằng bạn không có gì phải sợ hãi so với những gì bạn đã tưởng tượng. Thậm chí bạn còn có thể giành được một sự tôn trọng nào đó. Bạn nên thử thực hiện điều này, từng chút một mỗi ngày.

Một khi đã mất đi nỗi sợ hãi trong những cuộc gặp gỡ ít kịch tính này, bạn có thể bắt đầu tăng cường hành động. Bạn có thể đòi hỏi mọi người đối xử tốt với bạn, hoặc đánh giá cao chất lượng công việc bạn đang thực hiện. Bạn thực hiện điều này không phải với giọng điệu phàn nàn hoặc phòng thủ. Bạn làm rõ với những kẻ bắt nạt rằng bạn không nhu mì như vẻ bề ngoài, hoặc dễ bị thao túng như những người khác. Bạn có thể tàn nhẫn không kém chi họ trong việc bảo vệ lợi ích của mình. Trong các cuộc đàm phán, bạn có thể tự tập dượt, không phải để chấp nhận thua thiệt mà để đưa ra những yêu cầu táo bạo hơn và xem bạn có thể thúc ép phía bên kia đến cỡ nào.

Bạn có thể áp dụng sự táo bạo đang phát triển này vào công việc. Bạn sẽ không sợ việc tạo ra một cái gì đó độc đáo, hoặc đối mặt với những lời chỉ trích và thất bại. Bạn sẽ chấp nhận những rủi ro hợp lý và tự kiểm điểm bản thân. Tất cả những điều này phải được xây dựng từ từ, giống như với một cơ bắp đã bị teo, để bạn không gặp phải nguy cơ chiến đấu trên quy mô lớn hoặc có phản ứng gây hấn trước khi bạn tự củng cố bản thân trở nên cứng rắn. Nhưng một khi đã phát triển được cơ bắp này, bạn sẽ tự tin rằng bạn có thể gặp bất kỳ nghịch cảnh nào trong cuộc sống với một thái độ không sợ hãi.

**Sự tức giận:** Rất tự nhiên và lành mạnh nếu bạn cảm thấy tức giận với một số loại người nhất định - những kẻ cản trở sự tiến bộ của bạn một cách bất công, nhiều gã ngốc có quyền lực nhưng lười biếng và bất tài, những nhà phê bình cao đạo, vốn đi theo những khuôn mẫu sáo rỗng của họ với lòng tin chắc và tấn công bạn mà không hề thấu hiểu những quan điểm của bạn. Danh sách này có thể kéo dài ra mãi. Cảm giác tức giận đó có thể là một động năng mạnh mẽ để thực hiện một số hành động. Nó có thể nạp đầy năng lượng có giá trị cho bạn. Bạn nên nắm lấy nó và sử dụng nó trong suốt cuộc đời vì mục đích này. Điều có thể khiến cho bạn kiềm chế hoặc đè nén cơn giận của mình là vì

trông có vẻ như nó là một xúc cảm độc hại và xấu xa, như thường thấy trong nền văn hóa của chúng ta.

Điều làm cho sự tức giận trở nên độc hại nằm ở mức độ nơi nó xa rời với thực tế. Mọi người hướng sự thất vọng tự nhiên của họ vào sự tức giận đối với một kẻ thù hoặc vật tế thần mơ hồ nào đó, được gợi ra và lan truyền bởi những kẻ mị dân. Họ tưởng tượng ra những âm mưu lớn ở phía sau những thực tế đơn giản không thể chối cãi, như các sắc thuế, chủ nghĩa toàn cầu hoặc những thay đổi vốn là một phần của tất cả các giai đoạn lịch sử. Họ tin rằng những thế lực nhất định trên thế giới phải chịu trách nhiệm cho sự thiếu thành công hoặc thiếu quyền lực của họ, thay vì sự thiếu kiên nhẫn và thiếu nỗ lực của chính họ. Không có suy nghĩ nào nằm ở phía sau sự tức giận của họ, và vì vậy nó không dẫn đến đâu hoặc nó trở nên phá hoại.

Bạn phải làm ngược lại. Sự tức giận của bạn phải hướng vào các cá nhân và lực lượng rất cụ thể. Bạn phân tích cảm xúc này - bạn có chắc chắn rằng sự thất vọng của bạn không xuất phát từ những bất cập của chính bạn? Bạn có thực sự hiểu nguyên nhân của sự tức giận này và đối tượng mà nó nêu hướng tới hay chẳng? Ngoài việc xác định sự tức giận này có hợp lý hay không và nêu hướng nó vào đâu, bạn cũng phải phân tích cách tốt nhất để định hướng cảm xúc này, chiến lược tốt nhất để đánh bại các đối thủ của bạn. Sự tức giận của bạn có sự kiểm soát, thực tế, và nhắm vào nguồn gốc thực sự của vấn đề, không bao giờ đánh mất tầm nhìn đối với điều đã gợi nên cảm xúc này trước nhất.

Hầu hết mọi người đều muốn giải tỏa cơn giận dữ của họ bằng cách tham gia một cuộc phản kháng lớn nào đó, sau đó nó biến mất, và họ rơi vào tình trạng tự mãn hoặc trở nên cay đắng. Bạn muốn làm dịu cơn giận của mình, hãy đưa nó về trạng thái sắp sôi thay vì đang sôi sùng sục. Sự tức giận có kiểm soát sẽ mang tới cho bạn sự quyết tâm và kiên nhẫn mà bạn sẽ cần tới cho cái có thể là một cuộc đấu tranh lâu dài hơn mức bạn hình dung. Hãy để cho sự thiếu công bằng hay bất công đó nằm ở phía sau

tâm trí của bạn và giữ cho bạn tràn đầy năng lượng. Sự mẫn nguyễn thật sự không đến từ một cơn cảm xúc mà nằm trong việc thật sự đánh bại kẻ bắt nạt và vạch trần cho những kẻ có đầu óc hẹp hòi biết họ là ai.

Đừng ngại sử dụng sự tức giận trong công việc của bạn, đặc biệt nếu nó gắn liền với một chính nghĩa nào đó hoặc nếu bạn đang thể hiện bản thân thông qua một cái gì đó mang tính sáng tạo. Thông thường, ý thức về cơn thịnh nộ đang bị kiềm chế sẽ khiến cho một diễn giả phát biểu rất hiệu quả; nó là nguồn gốc của sự lôi cuốn của Malcolm X. Hãy nhìn vào những tác phẩm nghệ thuật lâu dài và hấp dẫn nhất, và bạn thường có thể đọc hoặc cảm nhận được sự tức giận bị kìm hãm ở phía sau chúng. Tất cả chúng ta đều thận trọng và chính xác đến nỗi khi chúng ta cảm thấy sự tức giận được cẩn thận định hướng trong một bộ phim hoặc một cuốn sách hoặc ở bất cứ nơi nào, nó giống như một luồng gió mới. Nó thu hút toàn bộ nỗi thất vọng và oán giận của chúng ta và cho phép chúng thoát ra bên ngoài. Chúng ta nhận ra rằng nó là một cái gì đó thực tế và xác thực. Trong tác phẩm biểu cảm của bạn, đừng bao giờ né tránh sự tức giận mà hãy nắm bắt và hướng nó, để nó phà vào tác phẩm một cảm giác về cuộc sống và sự chuyển động. Khi thể hiện sự tức giận như vậy, bạn sẽ luôn tìm ra một lượng độc giả.

Sức mạnh rất cần thiết trong việc truyền đạt thông tin. Đứng trước một nhóm thò ơ hoặc thù địch và cất lên tiếng nói, hay nói thật lòng với một người bạn những sự thật sâu sắc và gây tổn thương, những điều này đòi hỏi sự tự khẳng định, sự quyết đoán, và đôi khi thậm chí là sự gây hấn.

- Rollo May

17

## Năm bắt khoảnh khắc lịch sử

---

### *Quy luật của sự thiển cận thuộc về thế hệ*

**B**ạn được sinh ra trong một thế hệ vốn định nghĩa bạn là ai nhiều hơn mức bạn có thể hình dung. Thế hệ của bạn muốn cách ly chính nó khỏi thế hệ trước và tạo một không khí mới cho thế giới. Trong tiến trình này, nó hình thành những thị hiếu, giá trị và cách thức tư duy nhất định mà bạn, với tư cách một cá thể, đã tiếp thu. Khi bạn lớn tuổi hơn, những giá trị và ý tưởng có tính chất thế hệ này có khuynh hướng ngăn chặn bạn tiếp cận với những quan điểm khác, câu thúc tâm trí bạn. Công việc của bạn là thấu hiểu càng sâu càng tốt tác động mạnh mẽ này đối với việc bạn là ai và cách bạn nhìn thế giới. Khi hiểu biết sâu sắc tinh thần của thế hệ của bạn và thời đại bạn đang sống, bạn sẽ có thể khai thác tốt hơn hệ tư tưởng của thời đại. Bạn sẽ là kẻ tiên liệu và ẩn định những xu hướng mà thế hệ của bạn khát khao. Bạn sẽ giải phóng tâm trí khỏi những câu thúc tinh thần mà thế hệ của bạn áp đặt lên bạn, và bạn sẽ trở thành cá thể mà bạn hình dung bạn chính là nhiều hơn, với mọi khả năng mà sự tự do mang tới cho bạn.

## Thủy triều dâng cao

---

Ngày 10/5/1774, vua Louis XV 64 tuổi của nước Pháp băng hà, và dù cả nước vẫn tiến hành nghi thức tang lễ tất yếu cho ông, nhiều người Pháp cảm thấy nhẹ nhõm. Ông đã cai trị nước Pháp trên 50 năm. Ông để lại một quốc gia phồn thịnh, một thế lực nổi trội ở châu Âu, nhưng mọi sự đã đổi thay - tầng lớp trung lưu đang mở rộng khát khao quyền lực, tầng lớp nông dân bồn chồn không yên, và mọi người nói chung mong mỏi một hướng đi mới. Với niềm hy vọng và tình cảm lớn lao đó, dân chúng Pháp quay sang kẻ trị vì mới của họ, vua Louis XVI, cháu của đức vua quá cố, lúc đó chỉ mới 20 tuổi. Ông và vợ ông, Marie Antoinette, đại diện cho một thế hệ chắc chắn sẽ tiếp thêm sinh khí cho đất nước và bản thân nền quân chủ.

Tuy nhiên, vị vua trẻ tuổi không chia sẻ sự lạc quan đó của thần dân. Thật sự, đôi khi ông gần như hoảng loạn. Ngay từ thời thơ ấu, ông đã khiếp sợ khả năng ông có thể trở thành vua. So với người ông hòa nhã của mình, Louis hoàn toàn ngại giáp mặt mọi người; ông là thanh niên vụng về, lúc nào cũng hoang mang và sợ phạm phải sai lầm. Ông cảm thấy vai trò oai vệ của vua nước Pháp vượt khỏi năng lực của mình. Một khi đã lên ngôi, ông không thể tiếp tục che đậy sự thiếu tự tin trước triều thần và dân chúng Pháp. Nhưng khi chuẩn bị cho lễ đăng quang, sẽ diễn ra vào mùa xuân năm 1775, Louis bắt đầu có cảm giác khác. Ông đã quyết định nghiên cứu nghi thức đăng quang để có thể chuẩn bị và không phạm sai lầm; và những gì ông học được thật sự mang tới cho ông lòng tự tin mà ông cực kỳ cần tới.

Theo truyền thuyết, một con bồ câu do Chúa Thánh Thần gửi tới đã mang theo một thứ dầu thiêng được bảo quản tại một nhà thờ ở thành phố Reims và đã được dùng để xức cho tất cả các vị vua nước Pháp kể từ thế kỷ 9. Khi đã được xức thứ dầu này, nhà

vua đột nhiên được nâng cao bên trên mọi tầng lớp dân và thấm đẫm một bản chất linh thiêng, trở thành người đại diện của Chúa Trời trên quả đất. Nghi lễ này đại diện cho sự phôi kết chặt chẽ giữa nhà vua mới và giáo hội cùng dân chúng Pháp. Trong cơ thể và tinh thần của mình, lúc này nhà vua sẽ là hiện thân của toàn thể quần chúng nhân dân, và định mệnh của họ đan bện vào nhau. Được Chúa Trời thánh hóa, nhà vua có thể tin cậy vào sự dẫn dắt và bảo vệ của Ngài.

Cho tới thập niên 1770, nhiều người dân và giáo sĩ tiến bộ Pháp bắt đầu xem nghi thức này như một dấu tích của một thời quá vãng đầy mê tín. Nhưng Louis có cảm giác ngược lại. Với ông, sự cổ kính của nghi thức có tính chất an ủi vô về. Niềm tin vào tầm quan trọng của nó sẽ là phương tiện để vượt qua những nỗi e sợ và hoài nghi của ông. Ông sẽ được củng cố tinh thần bởi một ý thức sâu sắc về sứ mệnh, bản chất linh thiêng của ông sẽ trở thành hiện thực bởi nghi lễ xúc đầu tấn phong này.

Louis quyết định tiến hành lại nghi lễ thiêng liêng này theo hình thức nguyên sơ hơn của nó. Và thậm chí ông còn làm nhiều hơn nữa. Ở cung điện Versailles, ông nhận thấy nhiều bức tranh và pho tượng của vua Louis XIV kết hợp ông ta với các vị thần La Mã, một phương thức để củng cố về mặt biểu tượng hình ảnh của nền quân chủ Pháp như một cái gì đó cổ xưa và không thể lay chuyển. Vị vua mới quyết định ông sẽ bao quanh mình với hình ảnh tương tự trong phần nghi thức công khai trước công chúng của lễ đăng quang, áp đảo triều thần của ông với quang cảnh và những biểu tượng mà ông đã chọn.

LỄ ĐĂNG QUANG CỦA VUA LOUIS XVI DIỄN RA VÀO NGÀY 11/6/1775, và trong đám đông bên ngoài thánh đường vào cái ngày ấy áp đó có một du khách ít ai ngờ tới nhất, một cậu bé 15 tuổi tên là Georges Jacques Danton. Cậu là học sinh của một trường nội trú ở thành phố Troyes. Gia đình của cậu xuất thân

từ thành phần nông dân, nhưng cha cậu đã xoay xở để trở thành một luật sư, nâng gia đình lên tầng lớp trung lưu đang mở rộng ở Pháp. Cha của Danton đã qua đời khi cậu lên ba, và mẹ cậu đã nuôi dạy cậu với hy vọng rằng cậu sẽ tiếp nối bước chân của cha mình, bảo đảm một sự nghiệp bền vững.

Trong Danton rất đỗi kỳ lạ, nếu không nói thẳng là xấu xa. Cậu lớn con so với tuổi một cách bất thường, với một cái đầu to tướng và một gương mặt khá quái dị. Lớn lên ở nông trại gia đình, cậu đã bị bò đực húc hai lần, sừng của chúng chẻ đôi môi trên và phá vỡ mũi của cậu. Một số người thấy cậu đáng sợ, nhưng nhiều người bị thu hút bởi sự trẻ trung sôi nổi của cậu và có thể làm ngơ gương mặt. Cậu chẳng biết sợ là gì, luôn tìm kiếm cơ hội phiêu lưu, và chính tinh thần táo bạo của cậu đã thu hút mọi người, nhất là những bạn học của cậu.

Ở ngôi trường mà cậu theo học, những giáo sĩ cấp tiến điều hành nó đã quyết định trao một giải thưởng cho học sinh nào viết một bài tiểu luận mô tả hay nhất buổi lễ đăng quang sắp diễn ra, sự cần thiết và ý nghĩa của nó vào một thời điểm khi nước Pháp đang cổ hiện đại hóa chính nó. Danton không phải là dạng người trí tuệ. Cậu thích bơi lội trong dòng sông gần trường và bất kỳ loại hoạt động thể chất nào hơn. Môn học duy nhất cậu thích thú là lịch sử, đặc biệt là về La Mã cổ đại. Nhân vật lịch sử cậu yêu thích nhất là luật gia và nhà hùng biện La Mã vĩ đại Cicero. Cậu đồng nhất mình với Cicero, vốn cũng xuất thân từ tầng lớp trung lưu. Cậu nhớ nằm lòng những bài diễn thuyết của Cicero và phát triển một tình yêu đối với thuật diễn thuyết. Với giọng nói hùng hồn, cậu có một năng khiếu tự nhiên về nghệ thuật này. Nhưng cậu viết lách không giỏi lắm.

Cậu thiết tha mong mỏi giành được giải - nó sẽ lập tức nâng cao vị thế của cậu trong đám bạn học. Tuy nhiên, cậu đã suy luận rằng cách duy nhất cậu có thể bù đắp cho kỹ năng viết lách còn non kém của mình là chứng kiến buổi lễ đăng quang ngay từ đầu và đưa ra một mô tả sống động về nó. Cậu cũng cảm thấy

một sự đồng cảm lạ lùng đối với vị vua trẻ: Họ không cách biệt nhiều về tuổi tác, và cả hai đều to con và bị xem là xấu trai kinh khủng.

Việc trốn học để tới Reims, chỉ cách trường 129km, chính là loại phiêu lưu mạo hiểm luôn hấp dẫn cậu. Cậu đã nói với các bạn, “Tôi muốn xem một vị vua được tạo nên như thế nào”. Và thế là cậu đã khởi hành tới Reims trước buổi lễ đăng quang một ngày và tới nơi vừa kịp lúc. Cậu di chuyển qua đám đông dân chúng Pháp đang tụ tập bên ngoài thánh đường. Đám cảnh binh vung những chiếc giáo dài để ngăn họ lại. Chỉ có tầng lớp quý tộc được phép đi vào bên trong. Danton cố lẩn tới xa hết mức có thể, và rồi cậu nhìn thấy nhà vua, với chiếc áo choàng nghi lễ đẹp mắt nhất, trên áo nạm đầy kim cương và vàng, đang bước lên những bậc thềm. Vị hoàng hậu xinh đẹp đi sau ông ta trong một chiếc áo dài tuyệt mỹ, với mái tóc bới thật cao, theo sau là các nữ tùy tùng của nàng. Từ một khoảng cách, tất cả họ trông giống như những nhân vật từ một kỷ nguyên khác, rất khác với bất kỳ người nào cậu từng nhìn thấy trước đó.

Cậu kiên nhẫn ở bên ngoài chờ phần kết thúc của buổi lễ; rốt cuộc nhà vua cũng xuất hiện, với một chiếc vương miện trên đầu. Trong thoáng giây ngắn ngủi, cậu nhìn thật rõ gương mặt của Louis khi ông đi ngang qua, và cậu kinh ngạc nhận thấy nhà vua có vẻ rất bình thường, bất chấp chiếc áo choàng và những đồ trang sức. Sau đó ông bước vào một cỗ xe lộng lẫy ngoài sức tưởng tượng, gọi là *Cỗ Xe Thánh*. Nó giống như một thứ gì đó xuất hiện từ một câu chuyện cổ tích, được đóng cho buổi lễ đăng quang và được thiết kế để tượng trưng cho cỗ xe ngựa của thần Apollo. Nó sáng lấp lánh như mặt trời (mặt trời là biểu tượng của vua nước Pháp), và nó rất to lớn. Tất cả mặt cỗ xe được khảm những tượng nhỏ bằng vàng các vị thần La Mã. Trên tấm kính cửa hướng về phía cậu, Danton có thể nhìn thấy một bức tranh trau chuốt thể hiện vua Louis XVI như một hoàng đế La Mã ngự trên một vầng mây, đang vẫy tay chào dân chúng Pháp

bên dưới. Lạ lùng hơn hết là bản thân cỗ xe cũng đội một cái vương miện lớn bằng đồng.

*Cỗ Xe Thánh* chính là biểu tượng của nền quân chủ, sáng chói và huyền bí. Nó là một hình ảnh rất ấn tượng, nhưng vì một nguyên do nào đó, trông nó lạc lõng một cách kỳ quặc - quá to lớn, quá rực rỡ, và khi nhà vua bước vào xe, trông như thể nó đã nuốt chửng ông. Nó kỳ vĩ hay kệch cỡm? Danton không thể nào xác định.

Sau đó, trong cùng ngày, Danton quay trở về trường, đầu óc quay cuồng với những hình ảnh lạ lùng. Với cảm hứng từ những gì đã chứng kiến, cậu viết bài tiểu luận hay nhất của mình cho tới lúc đó và đoạt giải.

Trong những năm sau khi tốt nghiệp trường học ở Troyes, Danton liên tục mang tới mẹ anh niềm tự hào. Năm 1780, anh chuyển tới Paris, làm thư ký trong các phiên tòa. Trong vòng vài năm, anh vượt qua kỳ thi luật sư và trở thành một luật sư tập sự. Trong tòa, với giọng nói trầm trồ vang dội và các kỹ năng hùng biện, anh lôi cuốn sự chú ý của nhiều người một cách tự nhiên và nhanh chóng thăng tiến trong sự nghiệp. Trong lúc sinh hoạt với các đồng nghiệp luật sư và đọc báo, anh phát hiện có một điều lạ lùng đang diễn ra ở Pháp: một sự bất bình đang tăng lên đối với nhà vua, vị hoàng hậu phóng đãng, và tầng lớp thượng lưu ngạo mạn, vốn đang bị các tư tưởng gia lớn thời đó nhạo báng trong các vở kịch và tác phẩm của họ.

Vấn đề chủ yếu là tình hình tài chính của quốc gia - có vẻ như nước Pháp đang mấp mé ở bờ vực cạn sạch tiền. Gốc rễ của nó là cơ cấu tài chính cực kỳ cổ lỗ của Pháp. Dân chúng Pháp gánh chịu mọi loại thuế mà nặng nề đã kéo dài từ thời phong kiến, nhưng giới giáo sĩ và quý tộc lại được miễn trừ hầu hết các gánh nặng này. Lượng thuế thu được từ các tầng lớp thấp hơn và trung lưu của Pháp không bao giờ đủ bù đắp cho ngân sách, nhất là khi xét tới những khoản chi to lớn của triều đình Pháp,

vốn chỉ ngày càng tệ hơn cho những bữa tiệc linh đình và niềm ưa thích các thứ trang phục xa hoa của Hoàng hậu Marie Antoinette.

Khi nguồn thu sụt giảm và giá bánh mì liên tục tăng lên, và với hàng triệu người đang đối mặt với nạn đói, những cuộc nổi loạn bắt đầu nổ ra khắp vùng nông thôn, thậm chí cả ở Paris. Và giữa toàn bộ sự hỗn loạn đó, vị vua trẻ tỏ ra quá thiếu quyết đoán để xử lý áp lực này.

Năm 1787, khi tình hình tài chính đang xấu đi, cơ hội của một đời người chợt đến với Danton - một vị trí luật sư trong Hội đồng Tư vấn của Đức vua, với một mức lương khá cao. Do muốn cưới một cô gái tên là Gabrielle nhưng bị cha nàng phản đối vì thu nhập của anh quá khiêm tốn, Danton chấp nhận vị trí này, dù anh e rằng anh đang bước lên một con tàu sắp bị chìm. Hai ngày sau anh kết hôn với Gabrielle.

Danton thực hiện tốt nhiệm vụ của mình, nhưng nhận ra anh ngày càng chìm đắm vào tình trạng hỗn loạn ở Paris. Anh tham gia một câu lạc bộ gọi là *Cordeliers*<sup>(87)</sup>. Thành viên của nó là một sự pha trộn lạ lùng giữa những nghệ sĩ tự do và những kẻ khích động quần chúng về chính trị. Trụ sở của nó ở gần căn hộ của anh, vì thế anh bắt đầu dành phần lớn thời gian trong ngày của mình tại đó, và ít lâu sau đó anh tham gia vào những cuộc tranh luận gay gắt về tương lai của nước Pháp diễn ra trong câu lạc bộ. Anh cảm thấy một tinh thần mới mẻ lạ lùng trong bầu không khí, một sự táo bạo khiến mọi người bất ngờ nói ra những điều mà trước đó vài năm họ không thể nào nói được về nền quân chủ. Anh nhận thấy nó phấn khích và không thể cưỡng lại. Anh bắt đầu đưa ra những bài diễn thuyết nảy lửa của chính mình, tập trung vào sự tàn bạo của tầng lớp thượng lưu; và anh tẩm mình trong sự chú ý mà anh nhận được.

Năm 1788, anh được đề nghị một vị trí cao hơn trong Hội đồng Tư vấn, nhưng anh từ chối. Anh nói với vị bộ trưởng của

nhà vua, kẻ đã đưa ra đề nghị, rằng nền quân chủ đã hết thời: “Đây không còn là những cải cách vừa phải nữa. Chúng ta đang ở sát rìa cách mạng hơn bao giờ hết... Ông không thấy tuyết lở đang tới hay sao?”

Mùa xuân năm 1789, vua Louis buộc phải triệu tập một hội nghị quốc dân để xử lý tình trạng phá sản đã lù lù xuất hiện. Hội nghị này được biết với tên gọi États généraux (Hội nghị quốc dân). Nó là một thể chế được lập ra để xử lý một cuộc khủng hoảng cấp quốc gia, nhưng luôn luôn là một phương sách cuối cùng, hội nghị lần trước được tổ chức vào năm 1614, sau cái chết của vua Henri IV. Nó tập hợp đại biểu của ba đẳng cấp của nước Pháp - giới quý tộc, giới giáo sĩ và những thường dân nộp thuế. Dù đại đa số dân chúng Pháp được đại diện bởi Đẳng cấp Thứ ba, quyền lực của hội nghị hầu như nghiêng về phía tầng lớp quý tộc và giáo sĩ. Dù sao, dân chúng Pháp cũng đặt một hy vọng lớn lao vào hội đồng này, và Louis đã cực kỳ miễn cưỡng triệu tập nó.

Chỉ một tháng trước khi triệu tập Hội nghị quốc dân, những cuộc nổi loạn ở Paris đã nổ ra do giá bánh mì tăng cao, và binh lính hoàng gia đã bắn vào các đám đông, giết chết hàng chục người. Danton đã chứng kiến cảnh tượng đẫm máu này và anh cảm thấy có một bước ngoặt trong tâm trạng của quần chúng, nhất là ở các tầng lớp thấp hơn, và ngay trong chính bản thân mình. Anh chia sẻ sự thất vọng và giận dữ của họ; không thể nào xoa dịu họ bằng những lời hoa mỹ bình thường nữa. Anh bắt đầu diễn thuyết với những đám đông phẫn nộ ở các góc phố, thu hút nhiều người theo và tạo nên tên tuổi cho mình. Anh nói với một người bạn vốn ngạc nhiên vì chiều hướng mới mẽ này trong đời anh, rằng việc này giống như nhìn thấy một cơn thủy triều mạnh mẽ trên sông, nhảy vào đó, và để mặc cho nó đưa anh tới nơi nào có thể.

KHI CHUẨN BỊ TRIỆU TẬP HỘI NGHỊ QUỐC DÂN, VUA LOUIS XVI hầu như không thể kiềm chế sự phẫn uất và tức giận. Trong những năm kể từ khi ông trở thành vua, nhiều bộ trưởng tài chính khác nhau đã cảnh báo ông về một cuộc khủng hoảng sắp xảy ra nếu Pháp không cải tổ hệ thống thuế. Ông đã hiểu điều này và đã cố gắng khởi xướng cải cách, nhưng do e sợ điều này có thể dẫn đến hậu quả gì, giới quý tộc và giáo sĩ đã trở nên thù địch với những ý tưởng đó đến độ nhà vua buộc phải lùi bước. Và giờ đây, với các kho bạc nhà nước gần như trống rỗng, giới quý tộc và Đảng cấp Thứ ba (gồm tư sản, nông dân và bình dân thành thị) đang giữ ông làm con tin, buộc ông phải triệu tập Hội nghị quốc dân và đặt ông vào vị trí xin tiền trợ giúp của dân chúng.

Hội nghị quốc dân không phải là một chế định truyền thống của chính phủ Pháp; đó là một sự bất thường, một thách thức đối với quyền thiêng liêng của nhà vua, một công thức cho tình trạng vô chính phủ. Ai biết điều gì là tốt nhất cho Pháp - thần dân của ông, với hàng triệu ý kiến khác nhau ư? Giới quý tộc, với những quyền lợi hẹp hòi và khao khát muôn thâu tóm thêm quyền lực ư? Không, chỉ có nhà vua mới có thể lèo lái đất nước vượt qua cuộc khủng hoảng này. Ông phải giành lại thế thượng phong trước cái đám đông quấy rối.

Nhà vua quyết định một kế hoạch: Ông sẽ gây ấn tượng với họ về toàn bộ sự tôn nghiêm của chế độ quân chủ và sự cần thiết tuyệt đối của nó với tư cách là quyền lực tối cao ở Pháp. Để làm điều này, ông sẽ tổ chức Hội nghị quốc dân tại Versailles, điều mà các cố vấn của ông đã cảnh báo ông đừng thực hiện khi xét tới sự gần gũi giữa Versailles và toàn bộ những kẻ khích động ở đó. Louis lập luận rằng hầu hết các đại biểu của Đảng cấp Thứ ba đều đến từ tầng lớp trung lưu và tương đối ôn hòa. Giữa sự tôn nghiêm và mọi biểu tượng của chế độ quân chủ Pháp, các thành viên của Đảng cấp Thứ ba không thể không nghĩ đến những gì Louis XIV, kẻ xây dựng nên Versailles, đã tạo ra, và họ đã nợ chế

độ quân chủ nhiều như thế nào trong việc biến nước Pháp thành một cường quốc. Ông sẽ tổ chức một buổi lễ khai mạc có thể sánh với lễ đăng quang của ông và nhắc nhở toàn thể đẳng cấp này về nguồn gốc thiêng liêng của vương quyền của mình.

Khi đã gây ấn tượng với họ về gánh nặng trong quá khứ, ông sẽ đồng ý với một số cải cách của hệ thống thuế, điều mà Đẳng cấp Thứ ba chắc chắn sẽ biết ơn. Tuy nhiên, đồng thời, ông sẽ làm rõ rằng trong bất kỳ tình huống nào, chế độ quân chủ hoặc hai đẳng cấp đầu tiên cũng sẽ không từ bỏ bất kỳ quyền hạn hoặc đặc quyền nào khác của họ. Theo cách này, chính phủ sẽ có được các khoản tiền cần thiết của mình thông qua các sắc thuế, và các truyền thống mà ông muốn duy trì sẽ không bị thay đổi.

Lễ khai mạc diễn ra đúng như kế hoạch của ông, nhưng ông vô cùng thất vọng khi các đại biểu của Đẳng cấp Thứ ba dường như khá thờ ơ trước mọi vẻ huy hoàng tráng lệ của cung điện. Họ hầu như thiếu tôn trọng trong các nghi thức tôn giáo. Họ không nhiệt liệt hoan nghênh bài diễn văn khai mạc của ông. Trong mắt họ, những cải cách thuế mà ông đề xuất là không đủ. Và khi nhiều tuần trôi qua, các thành viên của Đẳng cấp Thứ ba ngày càng đòi hỏi cao hơn, họ khẳng định rằng ba đẳng cấp đều có quyền lực ngang nhau.

Khi nhà vua từ chối chấp nhận yêu cầu của họ, họ đã làm một điều không thể nào tưởng tượng - họ tuyên bố mình là những đại diện thực sự của dân chúng Pháp, bình đẳng với nhà vua và họ gọi thể chế này của họ là Quốc hội (Assemblée rationale). Họ đề xuất thành lập một chế độ quân chủ lập hiến, và họ tuyên bố có sự ủng hộ áp đảo của đất nước. Nếu không làm theo cách của họ, họ bảo đảm rằng chính phủ sẽ không thể tăng các thuế cần thiết. Cho tới một lúc, khi nhà vua nổi giận với hình thức hăm dọa này, ông ra lệnh cho Đẳng cấp Thứ ba giải tán khỏi địa điểm hội nghị, và họ khước từ, không tuân theo một sắc lệnh của hoàng gia. Chưa bao giờ có vị vua Pháp nào chứng kiến sự bất tuân như vậy từ những tầng lớp thấp hơn.

Khi phải đối mặt với một cuộc nổi dậy đang gia tăng trên khắp đất nước, Louis ý thức được sự cấp bách của việc bóp chết từ trong trứng ván đề này. Ông quyết định quên đi mọi nỗ lực hòa giải và thay vào đó viện đến vũ lực. Ông kêu gọi quân đội thiết lập trật tự ở Paris và các nơi khác. Nhưng vào ngày 13/7, các sứ giả từ Paris đã chuyển đến một số tin tức đáng lo ngại: Dân chúng Paris, do lường trước được Louis sẽ sử dụng quân đội, đã nhanh chóng tự vũ trang, cướp phá các doanh trại quân đội. Những đội quân của Pháp vốn được điều động tới để dập tắt cuộc nổi loạn thì không đáng tin cậy, nhiều người trong số họ từ chối bắn vào đồng bào. Ngày hôm sau, hàng hàng lớp dân chúng Paris bất ngờ tuần hành ở Bastille, nhà tù hoàng gia ở Paris, một biểu tượng cho các thực hành có tính chất áp bức nhất của chế độ quân chủ, và họ đã nắm quyền kiểm soát nó.

Lúc này Paris đã nằm trong tay của nhân dân, và Louis không thể làm gì được. Ông theo dõi với sự kinh hoàng khi Quốc hội, vẫn đang họp ở Versailles, nhanh chóng bỏ phiếu để loại bỏ những đặc quyền khác nhau của tầng lớp quý tộc và giáo sĩ. Nhân danh nhân dân, họ đã bỏ phiếu để tiếp quản Giáo hội Công giáo và bán đấu giá cho công chúng những vùng đất rộng lớn mà giáo hội sở hữu. Thậm chí họ còn đi xa hơn, tuyên bố rằng từ nay trở đi, tất cả các công dân Pháp đều bình đẳng. Chế độ quân chủ sẽ được phép tồn tại, nhưng nhân dân và nhà vua phải chia sẻ quyền lực.

Trong những tuần tiếp theo, khi các cận thần vốn bị sốc và kinh hoàng trước những sự kiện này, đã nhanh chóng bỏ trốn khỏi Versailles, họ tìm đến những vùng an toàn hoặc đến các nước khác, giờ đây, nhà vua có thể cảm nhận được toàn bộ những gì đã xảy ra trong vài tháng qua. Ông lang thang trong những đại sảnh của cung điện, cảm thấy thật sự lẻ loi. Những bức tranh và những biểu tượng oai nghiêm của Louis XIV chằm chằm nhìn lại ông, nhạo báng tất cả những gì ông ta đã cho phép dưới quyền cai trị của mình.

Bằng cách nào đó, ông phải giành lại quyền kiểm soát nước Pháp, và cách duy nhất để làm điều đó là dựa nhiều hơn nữa vào quân đội, tìm ra những trung đoàn vẫn trung thành với ông. Vào giữa tháng 9, ông triệu tập Trung đoàn Flanders - gồm một số binh sĩ thiện chiến trong nước và nổi tiếng về những mối đồng cảm với hoàng gia - tới Versailles. Vào tối ngày 01/10, đội ngự lâm quân của nhà vua quyết định tổ chức một bữa tiệc để vinh danh Trung đoàn Flanders. Tất cả những triều thần vẫn còn ở lại trong cung điện, cùng với nhà vua và hoàng hậu, đã tham dự bữa tiệc.

Những người lính say rượu hét những câu chúc tụng nhà vua và những lời tuyên thệ với nền quân chủ. Họ hát những bản ballad chế giễu nhân dân Pháp với những lời lẽ thấp kém nhất. Họ vớ lấy một số huy hiệu và ruy băng ba màu tượng trưng cho cuộc cách mạng vất xuống đất và dùng ủng chà đạp chúng. Nhà vua và hoàng hậu, vốn quá thoái chí dạo sau này, đã đón nhận tất cả những điều này với niềm hả hê không che đậy - đó là một hương vị của những năm quá vắng, khi hình ảnh của cặp vợ chồng hoàng gia truyền cảm hứng cho những biểu hiện tình cảm như thế. Nhưng tin tức về những gì đã diễn ra trong bữa tiệc này nhanh chóng lan đến Paris, và nó đã gây ra sự phẫn nộ và hoảng loạn. Mọi tầng lớp dân chúng ở Paris nghi ngờ rằng nhà vua đang lên kế hoạch cho một cuộc phản công nào đó. Họ tưởng tượng rằng giới quý tộc đang quay lại dưới quyền chỉ huy của Louis, và đang đòi được trả thù dân chúng Pháp.

Trong vòng vài ngày, nhà vua biết rằng hàng ngàn người Paris hiện đang hành tiến tới Versailles. Họ tự trang bị vũ khí và kéo theo những khẩu đại bác. Ông nghĩ đến việc bỗn trốn cùng gia đình nhưng do dự. Điều đó nhanh chóng trở nên quá muộn, khi đám đông kéo đến. Vào sáng ngày 06/10, một nhóm công dân đã xâm nhập vào cung điện, giết chết mọi người trên đường đi của họ. Họ yêu cầu Louis và gia đình của ông được hộ tống trở

lại Paris, để công dân Pháp có thể theo dõi ông và bảo đảm sự trung thành của ông với trật tự mới.

Louis không có lựa chọn nào khác: Ông và gia đình bị chấn thương của ông đã bị nhồi nhét vào một cỗ xe độc mã. Khi họ đi đến Paris, bị bao quanh bởi đám đông, Louis có thể nhìn thấy đầu của những người lính ngự lâm cắm trên những ngọn giáo dài và được đưa đi trong đám diễu hành. Điều khiến ông bị sốc hơn nữa là cảnh tượng rất nhiều đàn ông và phụ nữ đang vây quanh cỗ xe ngựa, với quần áo rách rưới, gầy gò vì đói. Họ áp mặt vào cửa sổ xe, nguyên rủa ông và hoàng hậu bằng thứ ngôn ngữ xấu xa nhất. Ông không thể nhận ra những thần dân của mình. Đây không phải là những người Pháp mà ông biết. Họ phải là những kẻ khích động ở bên ngoài, được các kẻ thù đưa vào để tiêu diệt chế độ quân chủ. Theo cách nào đó, thế giới đã nổi điên.

Tại Paris, nhà vua, gia đình ông và một số triều thần còn ở lại với họ bị quản thúc ở Tuileries, một cung điện vốn không có người ở trong hơn một trăm năm nay.

Trong vòng một tuần kể từ khi đến Paris, nhà vua đã được một người đàn ông lạ, với gương mặt và cung cách khiến ông sợ hãi viếng thăm. Đó là Georges Jacques Danton, hiện là một trong những lãnh tụ của cuộc Cách mạng Pháp. Thay mặt dân chúng Pháp, ông ta đến để chào mừng nhà vua đến Paris. Ông ta giải thích rằng ông ta từng là thành viên trong Hội đồng Tư vấn của Đức vua, và ông ta trấn an nhà vua rằng mọi người rất biết ơn vì ông đã tuân theo ý muốn của họ, rằng vẫn còn một vai trò quan trọng cho ông nắm giữ, với tư cách một vị quân vương đã thề trung thành với một hiến pháp mới.

Louis hầu như không thể lắng nghe. Ông sợ chết khiếp trước cái đầu to lớn của người đàn ông đó, trước bộ trang phục kỳ lạ mà ông ta mặc (quần satin màu đen trên vớ lụa trắng, và giày có khóa, một sự pha trộn của phong cách thời trang mà Louis chưa

từng thấy trước đây), và trước toàn bộ cung cách của ông ta, cách nói rất nhanh của ông ta, sự thiếu tôn kính dành cho nhà vua của ông ta. Ông ta hòa nhã cúi đầu trước nhà vua, nhưng ông ta từ chối hôn bàn tay của vua, hoàn toàn là một sự vi phạm lễ nghi. Vậy ra đây là một nhà cách mạng, một người của nhân dân? Louis chưa bao giờ gặp một người như vậy, và ông nhận thấy trải nghiệm này vô cùng khó chịu.

TRONG NHỮNG THÁNG MÙA HÈ NĂM 1789, DANTON ĐÃ NHIỆT TÌNH ỦNG HỘ các quyết định của Quốc hội, nhưng ông vẫn cảnh giác với tầng lớp quý tộc và muốn đảm bảo rằng họ đã mất vĩnh viễn các đặc quyền của mình. Giới quý tộc là nguồn gốc của sự bất hạnh của đất nước, và người Pháp không bao giờ quên điều này. Ông đã trở thành một trong những người khích động chủ yếu chống lại tầng lớp thượng lưu, và do vậy ông đã nhận được nhiều hơn sự ngờ vực của các nhà lãnh đạo ôn hòa và tư sản của cuộc cách mạng, những người muốn thay đổi từ từ. Đối với họ, Danton giống như một con quỷ đáng sợ, quái dị, và họ đã loại ông ra khỏi tầng lớp xã hội của mình và bất kỳ vị trí chính thức nào trong chính phủ mới được thành lập.

Cảm thấy bị tẩy chay và có lẽ nhớ lại gốc rễ nông dân của mình, Danton ngày càng trở nên đồng nhất với những người “sans-culottes” (không có quần chẽn dưới gối), thành viên của những tầng lớp thấp nhất ở Pháp và là những người có tinh thần cách mạng nhất. Khi tin tức về hành vi tai tiếng của Trung đoàn Flanders vào ngày 01/10 đã đến Paris, Danton là một trong những người khích động chính cho cuộc tuần hành tới Versailles, và với thành công của mình, ông đã trở thành thủ lĩnh của Cordeliers. Và với vai trò đó, ông đã đến thăm Tuileries, để tìm hiểu mức độ ủng hộ của nhà vua đối với hiến pháp mới cũng như chào đón ông ta.

Danton không thể không nhớ lại lễ đăng quang mà ông đã tham dự hơn mười bốn năm trước đó, với mọi sự xa hoa hào nhoáng của nó, vì bất chấp mọi thứ đã xảy ra trong vài tháng qua, dường như nhà vua vẫn quyết tâm tái lập nghi thức và nghi lễ của Versailles. Ông ta mặc y phục hoàng gia, với chiếc khăn choàng và nhiều huy chương khác nhau đính trên áo khoác. Ông ta khăng khăng bám lấy các nghi thức cũ, và ông ta buộc những người hầu cận mặc những bộ đồng phục chải chuốt. Tất cả đều trống rỗng, cách biệt với những gì đang diễn ra. Danton khá lịch sự. Ông vẫn cảm thấy một sự đồng cảm kỳ lạ với nhà vua; nhưng bây giờ, sau khi cẩn thận tìm hiểu ông ta, tất cả những gì ông có thể nhìn thấy chỉ còn là một tàn tích của quá khứ. Ông nghi ngờ lòng trung thành với trật tự mới của nhà vua. Ông rời khỏi đó, chắc chắn hơn bao giờ hết rằng chế độ quân chủ Pháp đã trở nên lỗi thời.

Trong những tháng sau đó, nhà vua tuyên bố trung thành với hiến pháp mới, nhưng Danton nghi ngờ rằng Louis đang chơi trò lá mặt lá trái, vẫn âm mưu đưa chế độ quân chủ và giới quý tộc quay lại nắm quyền. Một liên minh quân đội từ các quốc gia khác ở châu Âu hiện đang tiến hành chiến tranh mở rộng chống lại cuộc cách mạng, quyết tâm giải cứu nhà vua và khôi phục trật tự cũ. Và Danton cảm thấy chắc chắn rằng nhà vua đang liên lạc với họ.

Sau đó, vào tháng 6/1791, có một tin tức chấn động nhất: Bằng cách nào đó, nhà vua và gia đình đã trốn thoát khỏi Paris bằng xe ngựa. Vài ngày sau, họ bị bắt lại. Tất cả sẽ thật hài hước nếu nó không đáng báo động. Các thành viên trong gia đình ăn mặc như những người dân thuộc階級 tư sản đang đi nghỉ mát, nhưng họ ngồi trong một cỗ xe ngựa lộng lẫy không phù hợp với trang phục của họ như thể kêu gọi sự chú ý. Họ đã bị nhận ra, bị bắt giải trở về thủ đô.

Lúc này Danton cảm thấy rằng thời điểm của mình đã đến. Những người bảo thủ và ôn hòa trong cuộc cách mạng đang cố

gắng duy trì niềm tin rằng nhà vua vô tội, rằng ông đã bị lừa trong việc bỏ trốn hoặc thậm chí bị bắt cóc. Họ lo sợ điều sẽ xảy ra với Pháp nếu chế độ quân chủ bị bãi bỏ và cách phản ứng của các quân đội nước ngoài, hiện đang ở bên trong biên giới của đất nước, nếu có bất cứ chuyện gì xảy ra với nhà vua. Nhưng với Danton thì điều này thật vô lý. Họ chỉ trì hoãn điều không thể nào tránh khỏi. Chế độ quân chủ đã mất đi ý nghĩa và mục đích của nó; nhà vua đã tự vạch trần mình là kẻ phản bội, và họ không nên e sợ khi nói ra điều đó. Ông tuyên bố đã đến lúc để Pháp tuyên bố mình là một nước cộng hòa và thoát khỏi chế độ quân chủ một lần và mãi mãi.

Lời kêu gọi của ông cho một nước cộng hòa bắt đầu tạo ra tiếng vang, đặc biệt là trong số các *sans-culottes*. Như một dấu hiệu cho thấy tầm ảnh hưởng ngày càng tăng của ông, Danton được bầu vào vị trí chính thức đầu tiên của ông - phó công tố viên của Công xã Paris, và ông bắt đầu đưa những cảm tình viên của mình vào công xã, chuẩn bị cho một điều gì đó lớn lao.

Mùa hè tiếp theo, một đội ngũ lớn các *sans-culottes* đến từ Marseilles đã có mặt tại Paris để kỷ niệm ba năm cách mạng. Những người đến từ Marseilles, bị lôi kéo bởi Danton, kêu gọi một nước cộng hòa, tự đặt mình dưới quyền của ông, và trong suốt tháng 6 và tháng 7, họ đã diễu hành qua Paris, hát những bài ca tụng cách mạng và truyền bá yêu cầu của Danton về việc thành lập một nước cộng hòa. Mỗi ngày càng có nhiều người tham gia cùng những người đến từ Marseilles. Lặng lẽ lên kế hoạch cho cuộc đảo chính của mình, Danton giành được quyền kiểm soát công xã. Các thành viên của nó hiện đã bỏ phiếu để dỡ bỏ sự phong tỏa trên những chiếc cầu khác nhau của Paris dẫn đến Tuileries từ Tả Ngạn, chấm dứt một cách hiệu quả bất kỳ sự bảo vệ nào dành cho hoàng gia, vì lúc này những đám đông có thể tiến thẳng tới hoàng cung.

Vào sáng ngày 10/8, tiếng chuông báo thức vang lên khắp thành phố và kèm theo tiếng trống đều đẽo, một biển người của

Paris diễu hành qua nhiều chiếc cầu để xâm chiếm Tuileries. Đa số những người bảo vệ cung điện đều bỏ trốn, và không lâu sau đó, gia đình của nhà vua cũng buộc phải chạy trốn vì mạng sống, lánh nạn ở hội trường gần đó, nơi họp của Quốc hội. Đám đông nhanh chóng tàn sát những người lính bảo vệ hoàng cung còn lại và chiếm lĩnh nó.

Hành động bước đầu của Danton đã có hiệu quả - mọi người đã lên tiếng và Quốc hội đã bỏ phiếu để chấm dứt chế độ quân chủ, tước bỏ bất kỳ quyền lực và sự bảo vệ nào còn tồn tại của nhà vua và gia đình. Chỉ với một đòn, Danton đã chấm dứt chế độ quân chủ lâu đời và hùng mạnh nhất ở châu Âu. Nhà vua và gia đình của ông đã được đưa đến Temple, một tu viện thời Trung cổ sẽ phục vụ như nhà tù riêng của họ, trong lúc chính phủ mới quyết định số phận của họ. Danton hiện được bổ nhiệm làm bộ trưởng tư pháp và ông là lãnh tụ trên thực tế của nhà nước Cộng hòa mới của Pháp.

TẠI TEMPLE, LOUIS BỊ TÁCH KHỎI GIA ĐÌNH, CHỜ XÉT XỬ VÌ TỘI PHẢN QUỐC vào tháng 12/1792. Bây giờ ông được biết đến với cái tên Louis Capet (Capet - họ của người sáng lập vương quyền vào thế kỷ thứ 10 của Pháp vốn sẽ kết thúc với Louis), một thường dân không có đặc quyền. Hầu như chỉ một mình, ông có thời gian để suy ngẫm về những chấn thương trong ba năm rưỡi qua. Giá như nhân dân Pháp vẫn tin tưởng ông, ông sẽ tìm ra cách giải quyết tất cả các vấn đề. Ông vẫn chắc chắn rằng những kẻ mị dân vô thần và những kẻ khích động bên ngoài đã phá hoại tình yêu tự nhiên của mọi người dành cho ông.

Trong thời gian này, những nhà cách mạng đã phát hiện ra một đồng giấy tờ mà Louis giấu trong két sắt trong một bức tường ở Tuileries, và trong số đó có những lá thư tiết lộ rằng ông đã âm mưu với các thế lực nước ngoài sâu sắc như thế nào để lật

đổ cuộc cách mạng. Bây giờ chắc chắn ông sẽ bị kết án tử hình, và ông đã chuẩn bị cho việc này.

Trong phiên tòa trước Quốc hội, Louis Capet mặc một chiếc áo khoác đơn giản, loại mà bất kỳ công dân trung lưu nào cũng mặc. Bây giờ ông đã có một bộ râu. Trông ông có vẻ buồn bã và kiệt sức, và hầu như không giống như một vị vua. Nhưng bất cứ sự thông cảm nào mà các thẩm phán đã dành cho ông nhanh chóng tan biến khi các công tố viên đọc ra nhiều cáo buộc chống lại ông, bao gồm cả cách ông đã âm mưu lật đổ cuộc cách mạng. Một tháng sau, công dân Capet bị kết án tử hình bằng máy chém, chính Danton đã bỏ một trong những lá phiếu quyết định.

Louis đã quyết tâm thể hiện một gương mặt dũng cảm. Vào sáng ngày 21/01/1793, một ngày lạnh giá và nhiều gió, ông được chuyển đến Place de la Révolution, nơi một đám đông khổng lồ đã tụ tập để chứng kiến vụ hành quyết. Họ quan sát trong sự kinh ngạc sững sờ khi vị cựu vương bị trói tay và cắt tóc như bất kỳ tên tội phạm bình thường nào. Ông leo lên cầu thang tiến đến cái máy chém, và trước khi quỳ xuống tấm thớt của máy chém, ông kêu lên, “Hỡi thần dân, ta vô tội! Ta tha thứ cho những kẻ đã kết án ta. Ta cầu Chúa để máu của ta không rơi xuống nước Pháp nữa”.

Khi lưỡi dao rơi xuống, ông thét lên một tiếng kinh hoàng. Tên dao phủ giơ cao đầu của nhà vua cho mọi người thấy. Sau vài tiếng hô “Quốc gia vạn tuế”, một sự im lặng chết chóc rơi xuống đám đông. Vài phút sau, họ vội vã đến giàn giáo để nhúng tay vào máu của Louis và mua một lọn tóc của ông.

VỚI TƯ CÁCH LÃNH TỤ CỦA CUỘC CÁCH MẠNG PHÁP, DANTON hiện phải đối mặt với hai lực lượng khá đáng sợ: Các đội quân xâm lược luôn gây áp lực ở gần Paris và sự bồn chồn của công dân Pháp, nhiều người trong số họ đã gào thét đòi trả

thù tầng lớp quý tộc và tất cả các phe phản cách mạng. Để đối phó với các đội quân của kẻ thù, Danton đã tung ra một đội quân công dân khổng lồ gồm hàng triệu người mà ông đã thành lập, và trong vài tháng đầu chiến đấu, các lực lượng mới này của Pháp đã xoay chuyển tình thế cuộc chiến.

Để định hướng sở thích của mọi người đối với sự trả thù, ông đã thành lập một tòa án cách mạng nhằm nhanh chóng mang lại công lý cho những người bị nghi ngờ về việc cố gắng khôi phục chế độ quân chủ. Tòa án đã khởi xướng cái được gọi là Cuộc Khủng bố, vì nó đã đưa hàng ngàn nghi phạm đến máy chém, thông thường chỉ với những cáo buộc mong manh nhất.

Ngay sau khi nhà vua bị xử tử, Danton đã tới Bỉ để giúp giám sát nỗ lực tiến hành chiến tranh trên mặt trận đó. Trong khi ở đó, ông nhận được tin rằng người vợ yêu dấu của mình, Gabrielle, đã chết trong khi sinh non. Ông cảm thấy tội lỗi khủng khiếp vì đã không ở bên cạnh bà trong khoảnh khắc đó, và không thể nào chịu đựng nổi ý nghĩ rằng ông không có cơ hội để nói lời tạm biệt với bà và ông sẽ không bao giờ gặp lại bà nữa. Không nghĩ đến hậu quả, ông từ bỏ nhiệm vụ ở Bỉ và vội vã trở về Pháp.

Khi ông đến nơi, vợ ông đã chết được một tuần và được chôn cất tại nghĩa trang công cộng. Quá đau buồn và mong muốn được nhìn thấy bà một lần nữa, ông vội vã đến nghĩa trang, mang theo một người bạn và một số xěng. Vào một đêm mưa không trăng, họ xoay xở tìm được ngôi mộ. Ông miệt mài đào, và với sự giúp đỡ của người bạn, ông nhấc chiếc quan tài lên khỏi mặt đất, và hết sức nỗ lực, cuối cùng cũng tháo được cái nắp quan tài. Ông thở hổn hển khi nhìn thấy khuôn mặt không còn chút máu của bà. Ông kéo bà ra, ôm bà sát vào người, cầu xin bà tha thứ cho mình. Ông hôn lên đôi môi lạnh lẽo của bà hết lần này đến lần khác. Sau vài giờ, cuối cùng ông cũng chôn bà xuống đất trở lại.

Trong những tháng sau đó, dường như ở Danton đã có một cái gì đó thay đổi. Có phải đó là việc mất vợ, hay đó là cảm giác tội lỗi mà giờ đây ông cảm thấy đổi với việc tung ra Cuộc Khủng bố ở Pháp? Ông đã cưỡi lên làn sóng của cuộc cách mạng để vươn đến đỉnh cao quyền lực, nhưng bây giờ ông muốn nó đi theo một hướng khác. Ông trở nên ít tham gia vào các vấn đề của nhà nước và không còn ủng hộ Cuộc Khủng bố. Maximilien Robespierre, đối thủ chính của ông về quyền lực, đã nhận thấy sự thay đổi và bắt đầu lan truyền tin đồn rằng Danton đã đánh mất nhiệt tình cách mạng và không thể tin tưởng được nữa. Chiến dịch của Robespierre đã có tác dụng: Khi bầu cử các thành viên vào cơ quan chính phủ cao nhất, ủy ban An toàn Công cộng (Comité de salut public), Danton không nhận đủ phiếu bầu và Robespierre đã thắng phiếu nhờ những ủng hộ viên của ông ta.

Lúc này Danton công khai hành động để chấm dứt Cuộc khủng bố, thông qua các bài phát biểu và tờ rơi, nhưng điều này chỉ có lợi cho đối thủ của ông. Vào ngày 30/3/1794, Danton bị bắt vì tội phản quốc và đưa ra tòa án cách mạng. Thật mỉa mai khi tòa án mà ông đã thành lập giờ đang nắm giữ số phận của ông. Các cáo buộc chống lại ông dựa trên những lời bông gió thuần túy, nhưng Robespierre bảo đảm rằng ông có tội và phải bị kết án tử hình. Khi nghe bản án, ông quát to với các thẩm phán, “Tên của tôi được khắc trên mọi cơ sở của cuộc cách mạng - quân đội, các ủy ban, tòa án. Tôi đã tự giết mình!”

Ngay chiều hôm đó, ông và những người bị kết án khác bị đặt trong những cỗ xe ngựa và chở tới Place de la Révolution. Trên đường, Danton đi ngang qua ngôi nhà mà Robespierre đang sống. “Ông sẽ là kẻ kế tiếp”, Danton vừa hét to với giọng trầm vang dội, vừa chỉ tay vào căn hộ của Robespierre. “Ông sẽ đi theo tôi!”

Danton là người cuối cùng bị xử tử ngày hôm đó. Một đám đông khổng lồ đã đi theo cỗ xe chở ông, và lúc này họ im lặng khi ông được dẫn lên cầu thang. Ông không thể không nghĩ tới

Louis, người mà ông đã miễn cưỡng đưa lên máy chém, và nhiều người bạn cũ đã chết trong Cuộc khủng bố. Sự việc chỉ diễn ra trong vài tháng, nhưng ông đã phát ốm vì máu đổ, và ông có thể cảm nhận được đám đông trước mặt mình cũng cảm thấy như vậy. Khi đặt cổ lên thớt máy chém, ông hét lên với tên đao phủ, “Hãy chắc chắn rằng anh sẽ khoe cái đầu của tôi với mọi người. Nó đáng nhận được một cái nhìn!”.

Sau vụ hành quyết Danton, Robespierre đã tung ra cái gọi là Đại Khủng bố. Trong bốn tháng đầy biến động, tòa án đã đưa gần 20.000 đàn ông và phụ nữ Pháp lên máy chém. Nhưng Danton đã lường trước sự thay đổi trong tâm trạng: Công chúng Pháp đã có đủ các vụ hành quyết, và họ quay lại chống Robespierre với tốc độ phi thường. Vào cuối tháng 7, trong một cuộc khẩu chiến tại Quốc hội, các thành viên Quốc hội đã bỏ phiếu để bắt giữ Robespierre. Ông ta cố gắng tự bào chữa cho mình, nhưng những lời nói thốt ra bị nghẹn lại. Một thành viên đã hét lên, “Chính máu của Danton khiến cho ông mắc nghẹn!” Sáng hôm sau, không hề có phiên tòa nào, Robespierre bị chém đầu, và nhiều ngày sau đó, Quốc hội bãi bỏ tòa án cách mạng.

VÀO KHOẢNG THỜI GIAN XỬ TỬ ROBESPIERRE, CÁC LÃNH TỤ MỚI của cuộc cách mạng đang tìm mọi cách để tạo nguồn ngân quỹ cho các trường hợp khẩn cấp khác nhau mà Pháp đang phải đối mặt, và ai đó đã nhắc tới việc tái khám phá mới đây về cỗ xe ngựa đăng quang tráng lệ của Louis, *Cỗ xe Thánh*. Có lẽ họ có thể bán nó. Một vài người trong số họ đã đi kiểm tra nó, và họ kinh ngạc trước cái mà họ cho là sự hoàn toàn gớm ghiếc của nó. Một lãnh tụ cấp phó mô tả nó là “một tập hợp quái dị được chế tác bằng vàng của dân chúng và một sự tâng bốc thái quá”. Tất cả đều đồng ý rằng sẽ không ai mua một món đồ kỳ cục như vậy. Họ tháo tất cả những đồ bằng vàng khỏi cỗ xe, nấu chảy chúng và gửi số vàng đó vào kho bạc. Họ đã gửi số đồng tận dụng từ cỗ xe tới các xưởng đúc của nhà nước cộng hòa để đúc một số khẩu

đại pháo rất cần thiết. Về những tấm ván vẽ tranh trên các cánh cửa xe, với tất cả các biểu tượng thần thoại của chúng, họ thấy chúng quá kỳ cục đối với thị hiếu của bất kỳ người nào và đã lập tức đốt chúng.

**Diễn dịch:** Chúng ta hãy nhìn lướt qua thế giới tiền cách mạng ở Pháp thông qua con mắt của vua Louis XVI. Phần lớn những gì ông nhìn thấy dường như là cùng một thực tế mà các vị vua trước đây đã phải đối mặt. Nhà vua vẫn được coi là người cai trị tuyệt đối của Pháp, được chỉ định một cách thiêng liêng để dẫn dắt quốc gia. Các tầng lớp và đẳng cấp khác nhau ở Pháp vẫn khá ổn định; những phân biệt giữa giới quý tộc, giáo sĩ và phần còn lại của nhân dân Pháp vẫn được tôn trọng rộng rãi. Những người bình dân tận hưởng sự thịnh vượng tương đối mà bản thân Louis đã thừa hưởng từ ông nội của mình.

Phải, có những vấn đề về mặt tài chính, nhưng chính Louis XIV vĩ đại cũng đã đối mặt với những cuộc khủng hoảng như vậy, và họ đã vượt qua. Versailles vẫn là viên ngọc lấp lánh của châu Âu, trung tâm của mọi thứ văn minh. Hoàng hậu yêu dấu của Louis, Marie Antoinette, đã tổ chức những bữa tiệc hoành tráng nhất, vốn là nỗi ghen tị của tất cả các quý tộc châu Âu. Bản thân Louis không quan tâm đến những trò giải trí như vậy, nhưng ông có những bữa tiệc săn bắn và những thú tiêu khiển tẻ nhạt khác hơn vốn đã ám ảnh ông.

Cuộc sống trong hoàng cung khá êm đềm và tương đối yên tĩnh. Quan trọng nhất đối với Louis, sự vinh quang và uy nghi của nước Pháp, như được thể hiện trong các nghi lễ và những hình ảnh biểu tượng của nó, vẫn có giá trị như trước đó. Ai có thể không bị ấn tượng bởi sự huy hoàng của chính Versailles, hay bởi các nghi thức của Giáo hội Công giáo? Ông là người cai trị một quốc gia vĩ đại, và không có lý do gì để tin rằng chế độ

quân chủ sẽ không tiếp tục trong nhiều thế kỷ như nó đã từng tồn tại.

Tuy nhiên, bên dưới bề mặt của những gì ông nhìn thấy, có một số dấu hiệu đáng lo ngại của sự bất mãn. Từ thời Louis XV, các nhà văn như Voltaire và Diderot bắt đầu chế giễu giáo hội và chế độ quân chủ vì tất cả những niềm tin đầy mê tín, lạc hậu của chúng. Họ phản ánh một tinh thần khoa học mới đang lan rộng khắp châu Âu, và thật khó dung hòa điều này với nhiều thực hành của giáo hội và giới quý tộc. Những ý tưởng của họ được biết tới với tên gọi trào lưu Khai sáng (Enlightenment), và họ bắt đầu có ảnh hưởng trong tầng lớp trung lưu đang mở rộng, vốn cảm thấy bị loại trừ khỏi quyền lực và không mấy ưa thích tất cả các biểu tượng của chế độ quân chủ.

Bên dưới bề mặt có vẻ yên tĩnh của giới quý tộc, có khá nhiều vết nứt. Nhiều quý tộc đã đi đến chối oán ghét quyền lực tuyệt đối của nhà vua, người mà họ thấy là yếu đuối và không xứng đáng với sự tôn trọng của họ. Họ khao khát có thêm quyền lực cho chính mình.

Các xã hội bí mật đã mọc lên khắp nơi, thúc đẩy một cách thức xã hội hóa hoàn toàn mới mẻ, khác xa với môi trường ngột ngạt của triều đình. Cao nhất trong số đó là những thành viên của Hội Tam điểm (Franc-maconnerie) và những cuộc họp của họ, với những nghi thức bí mật của riêng họ. Bản thân Danton là một thành viên. Những cuộc họp của Hội Tam điểm là điểm nóng của sự bất mãn với chế độ quân chủ, các thành viên của hội rất đồng cảm với những ý tưởng của trào lưu Khai sáng. Họ khao khát một trật tự mới ở Pháp. Tại Paris, nhà hát đột nhiên trở thành nơi phổ biến nhất để lui tới thường xuyên và để được nhìn thấy, phổ biến hơn nhiều so với nhà thờ. Và các vở kịch đang được trình diễn lúc bấy giờ đã chế giễu chế độ quân chủ theo cách thức trắng tráo nhất.

Và tất cả những biểu tượng cùng nghi lễ hoành tráng của chế độ quân chủ vốn vẫn không thay đổi đã bắt đầu có vẻ khá trống rỗng, những chiếc mặt nạ mà phía sau chúng không có gì cả. Các triều thần không còn thực sự hiểu những gì họ đang làm, hoặc tại sao, khi họ tham gia các nghi lễ rườm rà cùng với nhà vua. Các bức tranh, pho tượng và đài phun nước được trang trí với các nhân vật thần thoại vẫn đẹp như mọi khi, nhưng chúng chỉ đơn giản được xem như những tác phẩm nghệ thuật bề mặt, không phải là những chỉ báo của một mối liên hệ sâu sắc với quá khứ huy hoàng của Pháp.

Tất cả những dấu hiệu này đều tinh tế và khác biệt nhau. Khó mà kết nối tất cả chúng với bất kỳ loại xu hướng nào, nói gì đến một cuộc cách mạng. Chúng có thể trôi qua như những điều mới lạ, những trò tiêu khiển mới đối với một quốc gia buồn chán, mà không có bất kỳ ý nghĩa bên dưới nào. Thế rồi cuộc khủng hoảng ngày càng tồi tệ xuất hiện vào cuối thập niên 1780, và đột nhiên những mẫu hình riêng biệt về sự bất mãn này bắt đầu kết hợp thành một lực lượng không thể phủ nhận. Giá bánh mì, cũng như phí tổn sinh hoạt tăng lên đối với mọi thần dân nước Pháp. Khi sự bất mãn lan rộng, giới quý tộc và giai cấp tư sản đánh hơi được sự yếu đuối ở nhà vua và đòi hỏi nhiều quyền lực hơn.

Lúc này nhà vua không thể làm ngơ những gì đang xảy ra, và tại Hội nghị quốc dân, sự thiếu tôn trọng và sự bất mãn đã quá rõ ràng đối với ông trong hành vi của Đảng cấp Thứ ba. Tuy nhiên, Louis chỉ có thể quan sát những sự kiện này qua lăng kính của chế độ quân chủ thiêng liêng mà ông đã thừa hưởng và bám víu một cách tuyệt vọng. Những thần dân Pháp này, những kẻ không tôn trọng và không tuân theo quy tắc tuyệt đối của ông, phải là những cá nhân vô thần, và chỉ là một thiểu số ồn ào. Bất tuân mệnh lệnh của ông cũng có nghĩa là báng bổ thánh thần.

Nếu không thể thuyết phục những người này bằng những biểu tượng của quá khứ huy hoàng, ông sẽ phải sử dụng vũ lực để mang lại ưu thế cho quá khứ và các truyền thống. Nhưng một khi một thứ gì đó đã mất đi bùa mê của nó và không còn quyền rũ nữa thì không thứ vũ lực nào có thể đưa nó trở lại cuộc sống. Và khi ông ngồi trong cỗ xe đó vào tháng 10/1789, nó đã đưa ông mãi mãi rời khỏi Versailles và quá khứ, tất cả những gì ông có thể nhìn thấy là những người vốn không phải là thần dân của ông mà là những kẻ xa lạ. Ông phải liệt kê Danton vào một nhóm như vậy. Khi bị xử tử, ông nói với đám đông như thế ông vẫn còn là vua, tha thứ cho tội lỗi của họ. Thay vì thế, đám đông chỉ nhìn thấy một con người, bị tước bỏ hết mọi vinh quang trước đây của ông ta, không tốt đẹp gì hơn họ.

Khi Georges Jacques Danton nhìn ra cùng một thế giới với nhà vua, ông thấy một thứ khá khác biệt. Khác với nhà vua, ông không rụt rè hay bất an mà ngược lại. Ông không có nhu cầu nội tâm phải dựa vào quá khứ để tự nâng đỡ mình. Ông đã được giáo dục bởi các linh mục cấp tiến, vốn đã thấm nhuần trong ông những ý tưởng của trào lưu Khai sáng. Và ở tuổi mười lăm, trong buổi lễ đăng quang của nhà vua, Danton thoảng nhìn thấy tương lai, trực cảm trong một khoảnh khắc chế độ quân chủ và các biểu tượng của nó đã trở nên trống rỗng như thế nào, và nhà vua chỉ là một người bình thường.

Vào thập niên 1780, ông bắt đầu nhận ra những dấu hiệu khác nhau của sự thay đổi - từ nội bộ Hội đồng của Tư vấn Đức vua và sự thiếu tôn trọng ngày càng tăng trong giới luật sư, đến các câu lạc bộ và cuộc sống đường phố, nơi có thể phát hiện ra một tinh thần mới. Ông có thể cảm thấy nỗi đau của những tầng lớp thấp hơn và đồng cảm với ý thức về sự loại trừ [khỏi các đặc quyền] của họ. Và tinh thần mới này không chỉ đơn giản là chính trị mà còn là văn hóa. Giới trẻ của thế hệ Danton đã trở nên mệt mỏi với tất cả các hình thức trống rỗng trong nền văn hóa Pháp. Họ khao khát một cái gì đó tự do hơn và ít gò bó hơn.

Họ muốn bày tỏ cảm xúc một cách cởi mở và tự nhiên. Họ muốn thoát khỏi tất cả các trang phục và kiểu tóc rắc rối và mặc quần áo rộng rãi với ít phô trương hơn. Họ muốn xã hội cởi mở hơn, sự cởi mở hòa đồng của mọi giai tầng, như đã xảy ra trong các câu lạc bộ ở Paris.

Có thể gọi phong trào văn hóa này là sự bùng nổ thực sự đầu tiên của Chủ nghĩa Lãng mạn, đánh giá những cảm xúc và cảm giác cao hơn trí năng và các nghi thức. Danton vừa là ví dụ điển hình của tinh thần Lãng mạn này, vừa thấu hiểu nó. Ông là một người thích công khai thể hiện những cảm xúc của mình và những phát biểu của ông mang tới cảm giác rằng những ý tưởng và cảm xúc được tuôn ra một cách tự nhiên. Việc ông đào mộ của vợ ông giống như một thứ gì đó trong văn học lãng mạn, một biểu hiện của cảm xúc không thể nào tưởng tượng ra vào khoảng mười năm trước đó. Khía cạnh này của Danton chính là điều khiến ông trở nên dễ gần và thuyết phục đối với công chúng.

Theo một cách thức khiến ông trở nên hoàn toàn độc đáo, trước bất kỳ ai khác, Danton có thể kết nối ý nghĩa ở phía sau của tất cả những dấu hiệu này và thấy trước một cuộc cách mạng đại chúng đang trên đường hình thành. Là một người ưa bơi lội, ông so sánh tất cả những điều này với thủy triều trong một dòng sông. Không có gì trong cuộc sống của con người luôn tĩnh tại. Luôn có sự bất mãn bên dưới bề mặt, và niềm khát khao đổi với sự thay đổi. Đôi khi điều này khá tinh tế, và con nước trông có vẻ khá lặng lẽ nhưng vẫn chuyển dịch. Vào những lúc khác, nó giống như một dòng lũ cuốn, một lượn triều dâng cao mà không ai, ngay cả một vị vua với quyền uy tuyệt đối, có thể kìm giữ lại.

Lượn thủy triều này đang đưa nước Pháp tới đâu? Đó là câu hỏi quan trọng. Đối với Danton, nó nhanh chóng trở nên rõ ràng, nó đang hướng tới sự hình thành một nền cộng hòa. Chế độ quân chủ bây giờ chỉ là một mặt tiền công trình. Bề ngoài

hoành tráng của nó không còn khuấy động được quần chúng. Nay họ thấy rằng các hành động của nhà vua đều nhằm mục đích nắm giữ quyền lực; họ thấy giới quý tộc là một đám kẻ trộm, làm việc ít và đang rúc rỉa lấy sự giàu có của Pháp. Với mức độ bất mãn như vậy, không thể có sự quay trở lại, không có mảnh đất trung lập, không có chế độ quân chủ lập hiến.

Với sự sáng suốt và nhạy cảm khác thường đối với tinh thần của thời đại, trước bất kỳ nhà lãnh đạo cách mạng nào khác, Danton hiểu rằng Cuộc Khủng bố mà ông đã tung ra là một sai lầm và đã đến lúc phải ngăn chặn nó. Trong trường hợp này, ý thức về thời điểm của ông đã bị tắt, vì ông chuyển sang trực giác này trước công chúng ít nhất vài tháng, tạo cho những kẻ thù và đối thủ của ông một cơ hội để tổng khử ông.

**Thấu hiểu:** Bạn có thể thấy rằng Vua Louis XVI là một ví dụ cực đoan về một người không hòa hợp với thời đại, không đặc biệt liên quan đến cuộc sống riêng của bạn, nhưng trên thực tế ông gần gũi với bạn hơn bạn nghĩ. Giống như ông, có lẽ bạn đang nhìn vào hiện tại qua lăng kính của quá khứ. Khi bạn nhìn vào thế giới xung quanh, trông nó có vẻ khá xinh đẹp như khi nó từng xinh đẹp vào một ngày, một tuần, một tháng, hoặc thậm chí một năm trước đó. Mọi người hành động ít nhiều giống nhau. Các cơ quan nắm giữ quyền lực vẫn ở nguyên vị trí và không đi đâu cả. Cách suy nghĩ của mọi người không thực sự thay đổi; các quy ước chi phối hành vi trong lĩnh vực của bạn vẫn được tuân theo một cách đều đặn. Vâng, có thể có một số phong cách và xu hướng mới trong văn hóa, nhưng chúng không phải là những nhân tố quan trọng hoặc những dấu hiệu của sự thay đổi sâu sắc. Bị ru ngủ bởi những vẻ ngoài này, dường như với bạn cuộc sống chỉ đơn giản tiếp tục như nó luôn là vậy.

Tuy nhiên, bên dưới bề mặt, thủy triều đang dịch chuyển; không có gì trong nền văn hóa của con người đứng yên. Những người trẻ hơn bạn không còn có cùng mức độ tôn trọng đối với các giá trị hoặc chế độ nhất định mà bạn có. Những động năng

quyền lực - giữa các giai tầng, khu vực, ngành công nghiệp - đang trong tình trạng thay đổi liên tục. Mọi người đang bắt đầu xã hội hóa và tương tác theo những cách mới. Những biểu tượng và huyền thoại mới đang được hình thành, và những cái cũ đang mờ dần. Tất cả những điều này có thể trông như không có liên hệ gì với nhau cho đến khi có một sự khủng hoảng hoặc xung đột nào đó và mọi người phải đổi đầu với cái trước đó dường như vô hình hoặc tách biệt, dưới hình thức một cuộc cách mạng hoặc tiếng thét đòi thay đổi.

Khi điều này xảy ra, một số người sẽ cảm thấy, giống như vua Louis, vô cùng khó chịu và sẽ tiếp tục bám víu thậm chí còn nhiệt thành hơn vào quá khứ. Họ sẽ cùng nhau cố gắng ngăn chặn thủy triều dâng lên, một việc làm vô ích. Các nhà lãnh đạo sẽ cảm thấy bị đe dọa và bám chặt hơn vào những ý tưởng theo truyền thống của họ. Những người khác sẽ bị lôi kéo theo mà không thật sự hiểu tất cả những điều này đang hướng tới chỗ nào hoặc vì sao mọi thứ đang thay đổi.

Điều bạn muốn và cần là khả năng mà Danton thủ đắc để hiểu được tất cả và có những hành động tương ứng. Và khả năng này là một chức năng của tầm nhìn, của việc nhìn vào các sự kiện từ một góc độ khác, thông qua một khuôn khổ mới. Bạn làm ngơ những diễn giải sáo rỗng mà những người khác chắc chắn sẽ tuôn ra khi đối mặt với những thay đổi. Bạn từ bỏ những thói quen tinh thần và những cách nhìn trong quá khứ vào những thứ có thể che mờ tầm nhìn của bạn. Bạn từ bỏ xu hướng đạo đức giả khi phán xét những gì đang xảy ra. Bạn chỉ đơn giản muốn nhìn thấy mọi thứ như chúng là. Bạn tìm kiếm những yếu tố bất mãn và bất hòa hợp với hiện trạng, vốn luôn ở bên dưới bề mặt. Bạn nhìn thấy những tương đồng và kết nối giữa tất cả các dấu hiệu này. Một cách chậm rãi, dòng chảy hay bản thân lượn thủy triều hướng tới một trọng tâm, chỉ ra một lộ trình, một phương hướng vốn bị che khuất trước con mắt của rất nhiều người khác.

Đừng nghĩ về điều này như một bài tập trí tuệ nào đó. Những thức giả thường là những kẻ cuối cùng thật sự nhận thức được tinh thần của thời đại, bởi vì họ quá bám vào các lý thuyết và khuôn mẫu theo truyền thống. Đầu tiên và trên hết, bạn phải có khả năng *cảm nhận* được sự thay đổi trong tâm trạng tập thể, để *biết* mọi người đang chuyển hướng khỏi quá khứ như thế nào. Một khi đã cảm nhận được tinh thần này, bạn có thể bắt đầu phân tích những gì ở phía sau nó. Tại sao mọi người không hài lòng, và họ đang thật sự khao khát điều gì? Tại sao họ lại hướng tới những phong cách mới này? Hãy nhìn vào những thần tượng quá khứ vốn không còn sức mê hoặc, vốn có vẻ nực cười, vốn là chủ đề của sự nhạo báng, đặc biệt là trong giới trẻ. Chúng cũng giống như cỗ xe của Louis. Khi bạn phát hiện đầy đủ về sự bất mãn này, bạn có thể chắc chắn một cái gì đó mạnh mẽ đang chuyển dịch dần lên đỉnh điểm.

Một khi có một cảm nhận đầy đủ về những gì đang thật sự diễn ra, bạn phải mạnh dạn trong cách bạn phản ứng, mang tới tiếng nói cho điều những người khác đang cảm thấy nhưng không hiểu. Hãy cẩn thận để không quá đà và bị hiểu lầm. Luôn luôn cảnh giác, luôn buông bỏ những diễn dịch trước đó, bạn có thể nắm bắt những cơ hội trong khoảnh khắc mà những người khác thậm chí không thể bắt đầu phát hiện ra. Hãy nghĩ về bản thân bạn như một kẻ thù của hiện trạng mà tới lượt của họ, những người để xướng nó phải xem bạn là nguy hiểm. Xem công việc này là hoàn toàn cần thiết cho sự hồi sinh của tinh thần con người và văn hóa nói chung, và làm chủ nó.

---

Thời đại của chúng ta là một thời kỳ sinh nở, và là một thời kỳ quá độ. Tinh thần của con người đã tan vỡ cùng với trật tự cũ của sự vật... và với những cách tư duy cũ, và có xu hướng để cho tất cả những thứ đó chìm vào những chiều sâu của quá khứ và hình thành nên sự biến đổi của chính nó... Sự phù phiếm và nhảm chán vốn đảo lộn trật tự đã được thiết lập, sự báo trước mơ hồ của một cái gì đó chưa được biết tới, đây là những dấu hiệu của sự thay đổi đang đến gần.

- G. W.F. Hegel

---

---

## Những giải pháp đối với bản chất con người

---

Trong văn hóa của con người, chúng ta có thể nhìn thấy một hiện tượng - sự thay đổi trong thời trang và phong cách - thoát nhìn có vẻ tầm thường, nhưng thực tế nó rất sâu sắc, cho thấy một phần sâu thẳm và hấp dẫn của bản chất con người. Chẳng hạn, hãy nhìn vào phong cách quần áo. Trong các cửa hàng hoặc trong các chương trình thời trang, chúng ta có thể nhìn ra một số xu hướng và sự thay đổi từ một vài tháng trước, nhưng thông thường chúng rất tinh tế. Khi nhìn lại phong cách của mười năm trước và so sánh với hiện tại, ta thấy những khác biệt rất rõ ràng. Khi quay trở lại 20 năm trước, thậm chí sự khác biệt còn rõ ràng hơn. Với khoảng cách thời gian như vậy, thậm chí chúng ta có thể nhận thấy một phong cách đặc biệt của 20 năm trước mà bây giờ có lẽ trông hơi thú vị và lỗi thời.

Những thay đổi trong phong cách thời trang vốn có thể phát hiện ra trong nhiều thập kỷ có thể được mô tả là đã tạo ra một thứ gì đó thoải mái và lãng mạn hơn phong cách trước đó, hoặc ý thức về tình dục và cơ thể được thể hiện một cách công khai hơn, cổ điển và thanh lịch hơn, hay rườm rà hơn với nhiều nếp xếp. Chúng ta có thể đặt tên cho một số loại thay đổi khác trong phong cách, nhưng cuối cùng chúng bị giới hạn về số lượng, và dường như chúng xuất hiện trong các đợt sóng hoặc khuôn mẫu vốn có thể phát hiện được trong quãng thời gian nhiều thập kỷ hoặc nhiều thế kỷ. Ví dụ, sở thích đối với y phục mỏng hơn và cổ điển hơn sẽ tái diễn ở các khoảng thời gian khác nhau, không chính xác trong cùng một khoảng thời gian, nhưng với một mức độ đều đặn.

Hiện tượng này đặt ra một số câu hỏi thú vị: Liệu những thay đổi này có liên quan đến một cái gì đó hơn là mong muốn đổi với những thứ mới mẻ và khác biệt? Có phải chúng phản ánh những thay đổi sâu sắc hơn trong tâm lý và tâm trạng của mọi

người? Và những thay đổi này xảy ra như thế nào, để sau một thời lượng đủ chúng ta có thể phát hiện ra chúng? Có phải chúng xuất hiện từ một động năng từ trên xuống [top-down], trong đó một số cá nhân và những kẻ tạo nên trào lưu mới khởi xướng một sự thay đổi mà sau đó được quần chúng đón nhận và dần dần lan rộng? Hay chính những người tạo nên thị hiếu này phản ứng với các dấu hiệu của sự thay đổi từ bên trong xã hội theo một cách tổng thể, từ lực lượng xã hội đã mô tả trong chương 14, tạo cho nó một động năng từ dưới lên (bottom-up).

Chúng ta có thể hỏi họ về các phong cách trong âm nhạc hoặc bất kỳ hình thức văn hóa nào khác. Nhưng chúng ta cũng có thể hỏi họ về việc thay đổi cách suy nghĩ trong tư duy và phát triển lý thuyết, về cách xây dựng các lập luận trong những cuốn sách. Năm mươi năm trước, nhiều tranh luận bắt nguồn từ phân tâm học và xã hội học, các nhà văn thường xem môi trường là ảnh hưởng chính đối với hành vi của con người. Phong cách này lỏng lẻo, có tính chất văn chương, và có xu hướng thiên về suy đoán.

Hiện giờ các cuộc tranh luận có xu hướng xoay quanh di truyền học và bộ não con người, với mọi thứ phải được hỗ trợ bởi các nghiên cứu và số liệu thống kê. Sự xuất hiện đơn thuần của các con số trên một trang sách có thể tạo ra một độ tin cậy nhất định cho lập luận. Sự suy đoán không được ủng hộ. Các câu ngắn hơn, được thiết kế để truyền đạt thông tin. Nhưng sự thay đổi trong phong cách lý thuyết hóa này không phải là điều gì mới. Chúng ta có thể nhận thấy một sự chuyển đổi tới lui tương tự - từ phong cách đậm chất văn học và suy đoán tới phong cách chừng mực và dựa vào dữ liệu - bắt đầu từ thế kỷ 18 và kéo dài tới hiện tại.

Điều thú vị ở những thay đổi trong phong cách này là phạm vi thay đổi hạn chế, sự tái xuất hiện của chúng và tốc độ ngày càng tăng mà hiện giờ chúng ta nhìn thấy trong những thay đổi, như thể chúng ta đang chứng kiến tốc độ tăng nhanh trong sự bồn

chồn và năng lượng thần kinh của con người. Và nếu cẩn thận kiểm tra hiện tượng này, chúng ta có thể thấy khá rõ rằng những thay đổi dường như hời hợt này thật ra phản ánh những thay đổi sâu sắc hơn trong tâm trạng và các giá trị của mọi người, xuất hiện từ dưới lên. Một hiện tượng đơn giản như mong muốn đổi mới phong cách quần áo thoải mái hơn, như đã xảy ra trong thập niên 1780, phản ánh một sự thay đổi tâm lý tổng thể. Không có gì là ngớ ngẩn trong lĩnh vực này. Một sở thích đổi mới với các màu sắc tươi sáng hơn, hoặc một âm thanh khó nghe hơn trong âm nhạc, có một cái gì đó khác để nói về những gì đang khuấy động trong tâm trí tập thể của những người sống vào thời đó.

Và khi kiểm tra hiện tượng này sâu hơn nữa, chúng ta cũng có thể khám phá ra điều sau: Cái thúc đẩy những thay đổi này là sự kế thừa liên tục của những thế hệ thanh niên mới, vốn đang cố gắng tạo ra một thứ gì đó phù hợp hơn với kinh nghiệm của họ về thế giới, một thứ gì đó phản ánh nhiều hơn các giá trị và tinh thần của họ và đi theo một chiều hướng khác với chiều hướng của thế hệ trước đó. (Nói chung, có thể xác định một thế hệ với quãng thời gian trên dưới 22 năm, với những người được sinh ra ở thời điểm sớm nhất và muộn nhất của thời kỳ đó thường đồng nhất nhiều hơn với thế hệ trước đó hoặc thế hệ sau đó).

Và khuôn mẫu của sự thay đổi từ thế hệ này sang thế hệ tiếp theo là một phần bản thân của một khuôn mẫu rộng lớn hơn trong lịch sử, ngược về trước nhiều ngàn năm, trong đó những phản ứng và thay đổi đặc biệt trong các giá trị tái diễn khá thường xuyên, tất cả đều gợi ý một điều gì đó về bản chất con người vốn vượt qua chúng ta với tư cách những cá thể, vốn đã lập trình để chúng ta lặp lại các khuôn mẫu này vì một lý do nào đó.

Nhiều người trong chúng ta hiểu được sự thật về các thế hệ - họ có xu hướng có một tính cách như thế nào và thế hệ trẻ hơn đã khởi xướng rất nhiều thay đổi ra sao. Một số người trong

chúng ta phủ nhận hiện tượng này vì chúng ta thích tưởng tượng rằng chúng ta là những cá nhân định hình những gì chúng ta nghĩ và tin, hoặc rằng các lực lượng khác như giai cấp, giới tính và chủng tộc đóng một vai trò lớn hơn. Chắc chắn việc nghiên cứu các thế hệ có thể không chính xác; nó là một chủ đề vi tế và khó nắm bắt. Và các yếu tố khác cũng đóng một vai trò nhất định. Nhưng việc nhìn sâu vào hiện tượng này cho thấy rằng nói chung trên thực tế nó có ảnh hưởng nhiều hơn mức chúng ta tưởng tượng, và theo nhiều cách là cỗ máy phát nồng lượng vĩ đại của rất nhiều điều đã xảy ra trong lịch sử.

Và việc hiểu được hiện tượng mang tính thế hệ này có thể mang lại một số lợi ích khác: Có thể thấy những lực lượng nào đã định hình cách thức tư duy của cha mẹ chúng ta, và sau đó đến lượt chúng ta, khi chúng ta cố gắng đi theo một hướng khác. Chúng ta có thể hiểu rõ hơn về những thay đổi tiềm ẩn đang diễn ra trong tất cả các lĩnh vực của xã hội và bắt đầu phỏng đoán nơi thế giới đang hướng tới, dự đoán những xu hướng trong tương lai và hiểu vai trò của chúng ta trong việc định hình các sự kiện. Điều này không chỉ mang lại cho chúng ta sức mạnh xã hội to lớn mà còn có thể có tác dụng trị liệu, xoa dịu chúng ta khi chúng ta theo dõi các sự kiện trên thế giới với một khoảng cách và sự bình tĩnh, vượt lên bên trên những thay đổi hỗn loạn của thời điểm ấy.

Chúng ta sẽ gọi kiến thức này là nhận thức về thế hệ. Để đạt được nó, trước tiên chúng ta phải hiểu được tác động thật sự sâu sắc của thế hệ của chúng ta đối với cách thức chúng ta nhìn thế giới; và thứ hai chúng ta phải hiểu các khuôn mẫu mang tính thế hệ lớn hơn mà nó đã định hình nên lịch sử, và nhận ra thời kỳ của chúng ta gắn với chỗ nào trong hệ thống tổng thể.

## Hiện tượng mang tính thế hệ

---

Trong những năm đầu đời, chúng ta là bọt biển, hấp thụ sâu nồng lượng, phong cách và ý tưởng của cha mẹ và các thầy cô. Chúng ta học ngôn ngữ, một số giá trị thiết yếu, cách suy nghĩ và cách hoạt động giữa mọi người. Chúng ta đang dần dần hòa nhập với văn hóa của thời đại. Tâm trí của chúng ta cực kỳ cởi mở vào lúc này, và do vậy, những trải nghiệm của chúng ta mãnh liệt hơn và gắn liền với những cảm xúc mạnh mẽ. Khi lớn hơn vài tuổi, chúng ta trở nên ý thức về những bạn bè trang lứa, vốn ít nhiều cùng lứa tuổi, trải qua cùng quá trình đồng hóa với thế giới mới lạ này, nơi chúng ta được sinh ra.

Mặc dù chúng ta đang đối mặt với cùng một thực tế như những người khác đang sống ở thời đại đó, chúng ta đang làm điều đó từ một góc độ kỳ lạ - góc độ của một đứa trẻ, nhỏ hơn, bất lực hơn và phụ thuộc vào những người trưởng thành. Từ quan điểm này, thế giới của những người trưởng thành có vẻ khá xa lạ, vì chúng ta không hiểu rõ điều gì thúc đẩy họ, hoặc hiểu những quan tâm hay lo lắng của họ. Thông thường, những gì cha mẹ chúng ta có thể xem là nghiêm trọng, chúng ta thường thấy chúng có vẻ hài hước hoặc kỳ quặc. Chúng ta có thể xem các hình thức giải trí giống như họ, nhưng chúng ta nhìn chúng từ góc độ của một đứa trẻ, với ít kinh nghiệm sống. Chúng ta không có khả năng để tác động đến thế giới này, nhưng chúng ta bắt đầu diễn dịch nó theo cách thức riêng của mình và chia sẻ điều này với các bạn bè đồng trang lứa.

Sau đó, khi ở lứa tuổi thiếu niên hoặc có lẽ sớm hơn, chúng ta nhận thức được rằng chúng ta là một phần của một thế hệ thanh thiếu niên (tập trung nhiều hơn vào những người ở độ tuổi của chúng ta), những người mà chúng ta có thể đồng cảm với. Chúng ta gắn kết cách nhìn những sự vật riêng biệt của chúng ta với đầu óc khôi hài tương tự mà chúng ta đã phát triển;

chúng ta cũng có xu hướng hình thành những lý tưởng chung về thành công và sự tuyệt vời, trong số các giá trị khác. Trong những năm này, chúng ta không thể tránh khỏi việc trải qua thời kỳ nổi loạn, đấu tranh để tìm ra bản sắc riêng, tách biệt khỏi cha mẹ. Điều này khiến chúng ta rất quan tâm tới vẻ ngoài - những phong cách và thời trang. Chúng ta muốn chứng tỏ rằng chúng ta thuộc về nhóm thế hệ của chúng ta, với dáng vẻ và cung cách riêng của nó.

Thông thường, một sự kiện hoặc xu hướng có tính chất quyết định sẽ xảy ra trong những năm trẻ trung này - đây có thể là một cuộc chiến tranh lớn, một vụ bê bối chính trị, một cuộc khủng hoảng tài chính hoặc sự bùng nổ kinh tế. Nó cũng có thể là phát minh của một số hình thức công nghệ mới, có tác động sâu sắc đến các mối quan hệ xã hội. Vì chúng ta còn rất trẻ và dễ bị gây ấn tượng, những sự kiện như vậy có ảnh hưởng quyết định đến tính cách thế hệ đang hình thành, khiến chúng ta phải thận trọng (nếu đó là một cuộc chiến hoặc sự sụp đổ trong nền kinh tế) hoặc khao khát phiêu lưu (nếu đây là điều gì đó tạo nên sự thịnh vượng hoặc ổn định). Đương nhiên, chúng ta nhìn nhận những sự kiện có tính chất quyết định đó rất khác với cha mẹ của chúng ta và chịu ảnh hưởng sâu sắc hơn.

Khi có ý thức nhiều hơn về những gì đang xảy ra trên thế giới, chúng ta thường thấy rằng những ý tưởng và giá trị của cha mẹ chúng ta không phù hợp lắm với kinh nghiệm thực tế của chúng ta. Những gì họ đã nói hoặc dạy chúng ta dường như không mấy liên quan tới chúng ta và, chúng ta khao khát những ý tưởng liên quan nhiều hơn đến trải nghiệm tuổi trẻ của chúng ta.

Trong giai đoạn đầu tiên này của cuộc đời, chúng ta định hình một viễn cảnh mang tính thế hệ. Đó là một mô thức tư duy tập thể, khi chúng ta tiếp thu nền văn hóa đang thịnh hành cùng lúc với các bạn đồng trang lứa, từ quan điểm của thời thơ ấu và tuổi trẻ. Và vì còn quá trẻ để hiểu hoặc phân tích quan điểm này,

chúng ta thường không biết gì về sự hình thành của nó và cách nó ảnh hưởng đến những gì chúng ta nhìn thấy và cách chúng ta diễn dịch các sự kiện.

Sau đó, ở lứa tuổi 20 và 30, chúng ta bước vào một giai đoạn mới của cuộc sống và trải nghiệm một sự thay đổi. Lúc này chúng ta đang ở một vị trí để đảm nhận một số quyền lực, để thực sự thay đổi thế giới của chúng ta theo các giá trị và lý tưởng của riêng chúng ta. Khi đã tiến bộ trong công việc, chúng ta bắt đầu tạo ảnh hưởng lên nền văn hóa và chính trị của nó. Chúng ta không thể tránh khỏi việc đụng độ với thế hệ cũ, vì họ khăng khăng duy trì cách hành động và đánh giá các sự kiện của riêng họ. Nhiều người trong số họ thường cho rằng chúng ta còn non nớt, thiếu tinh tế, mềm yếu, vô kỷ luật, được nuông chiều, chưa được khai sáng, và tất nhiên chưa sẵn sàng để nắm giữ quyền lực.

Trong một số thời kỳ, nền văn hóa trẻ vừa hình thành mạnh mẽ đến độ đi tới chỗ tự do thống trị nền văn hóa - chẳng hạn vào thập niên 1920 và 1960, Trong các thời kỳ khác, thế hệ lớn tuổi hơn ở các vị trí lãnh đạo chiếm ưu thế hơn nhiều và ảnh hưởng của những người trưởng thành mới nổi ở tuổi đôi mươi ít được chú ý tới. Trong mọi trường hợp, ở một mức độ lớn hơn hoặc nhỏ hơn, luôn xảy ra một cuộc đấu tranh và va chạm giữa hai thế hệ này và những quan điểm của họ.

Sau đó, khi bước vào tuổi 40 và trung niên, đảm nhận nhiều vị trí lãnh đạo trong xã hội, chúng ta bắt đầu quan tâm tới một thế hệ trẻ hơn vốn đang đấu tranh cho quyền lực của chính nó. Lúc này những thành viên của nó đánh giá chúng ta và nhận thấy phong cách và những ý tưởng riêng của chúng ta không mấy liên quan tới họ. Đổi lại, chúng ta cũng bắt đầu đánh giá họ, cho rằng họ chưa chín chắn, không tinh tế, nhu nhược, vân vân. Chúng ta có thể ẩn ủ quan điểm rằng thế giới đang nhanh chóng xuống dốc, những giá trị mà chúng ta từng thấy rất quan trọng đã không còn quan trọng đối với nhóm trẻ trung này nữa.

Khi phán xét theo cách này, chúng ta không ý thức được rằng chúng ta đang phản ứng theo một khuôn mẫu đã tồn tại ít nhất ba ngàn năm. (Có một dòng chữ trên một tấm bảng bằng đất sét của người Babylon với niên đại khoảng 1000 năm trước Công nguyên như sau: “Tuổi trẻ ngày nay mục ruỗng, xấu xa, vô thần và lười biếng. Nó sẽ không bao giờ là cái mà tuổi trẻ xưa kia từng là, và nó sẽ không bao giờ có thể bảo tồn nền văn hóa của chúng ta”. Chúng ta cũng tìm thấy những than phiền tương tự trong mọi nền văn hóa và trong mọi thời đại). Chúng ta nghĩ rằng chúng ta đang đánh giá thế hệ trẻ một cách khách quan, nhưng chúng ta chỉ đơn thuần nhượng bộ một ảo tưởng về viễn cảnh. Cũng đúng là có khả năng chúng ta đang trải nghiệm một sự đố kỵ ngầm ngầm đối với sự trẻ trung của họ và đang tiếc thương cho tuổi trẻ đã mất của chúng ta.

Với những thay đổi hình thành từ những căng thẳng giữa hai thế hệ, chúng ta có thể nói rằng phần lớn trong số họ cũng là những người trẻ tuổi. Họ bồn chồn hơn trong việc tìm kiếm bản sắc riêng, hòa hợp hơn với nhóm và với cách thức hòa nhập của họ. Vào thời điểm một thế hệ trẻ như vậy bước vào độ tuổi 30 và 40, họ sẽ định hình thế giới với những thay đổi của họ và mang tới cho nó một vẻ ngoài và cảm giác khác với thế giới của cha mẹ họ.

Khi nhìn vào bất kỳ thế hệ nào, chúng ta tự nhiên nhìn thấy những biến thể bên trong nó. Chúng ta nhận thấy có những cá nhân hung hăng hơn một số khác - họ có xu hướng trở thành những nhà lãnh đạo, những người cảm nhận được những phong cách và xu hướng của thời đại và thể hiện chúng trước tiên. Họ không mấy e sợ việc cắt đứt với quá khứ và thách thức thế hệ lớn tuổi hơn. Danton là ví dụ điển hình của dạng người này. Chúng ta cũng tìm thấy một nhóm lớn những môn đồ không quá hung hăng, những kẻ nhận thấy việc bắt kịp các xu hướng khá là kích thích vì nó giúp định hình và nâng cao họ. Và cuối cùng, chúng ta có thể tìm thấy những kẻ nổi loạn, những

nhóm người thách thức thế hệ của chính họ và tự khẳng định bằng cách hành động trái ngược với khuynh hướng tự nhiên. Số này có thể bao gồm các nhóm *beatniks*<sup>(88)</sup> của thập niên 1950 hoặc những người trẻ tuổi trong thập niên 1960, vốn bị thu hút về phía nền chính trị bảo thủ.

Chúng ta có thể nói về những dạng người nổi loạn này rằng họ cũng bị đánh dấu bởi thế hệ của họ như bất kỳ người nào, nhưng theo hướng đảo ngược. Và trên thực tế, có thể phát hiện ra phần lớn tinh thần của thế hệ này bên dưới phiên bản đảo ngược này - chẳng hạn, những người trẻ tuổi trong thập niên 1780 tập hợp xung quanh tầng lớp quý tộc, và trong việc bảo vệ chế độ quân chủ họ thường cảm thấy một tình yêu rất *lãng mạn* đối với trật tự cũ; những người bảo thủ trẻ tuổi của thập niên 1960 cũng chỉ là những người ưa giảng đạo, cuồng tín và lý tưởng hóa trong các giá trị đảo ngược của họ như đại đa số. Mô thức tư duy thế hệ chắc chắn chi phối tất cả mọi người từ bên trong, bất kể cá nhân họ cố gắng phản ứng chống lại nó như thế nào. Chúng ta không thể bước ra bên ngoài thời khắc lịch sử mà chúng ta được sinh ra.

Khi xem xét mô thức tư duy này, chúng ta phải cố gắng suy nghĩ trong phạm vi tính cách tập thể, hoặc cái mà chúng ta sẽ gọi là *tinh thần*. Thế hệ của chúng ta đã thừa hưởng từ cha mẹ và quá khứ những giá trị cơ bản nhất định và những cách thức nhìn vào thế giới vốn vẫn được chấp nhận như một sự đúng đắn. Nhưng vào bất cứ lúc nào, những người thuộc thế hệ mới cũng tìm kiếm thứ gì đó sống động và phù hợp hơn, thứ gì đó thể hiện những gì khác biệt, những gì đang thay đổi trong hiện tại. Ý thức về cái đang di chuyển và tiến triển trong hiện tại, trái ngược với những gì được thừa hưởng từ quá khứ, chính là *tinh thần tập thể*, bản chất bồn chồn và không ngừng tìm kiếm của nó. Nó không phải là một cái gì đó chúng ta có thể dễ dàng đưa vào từ ngữ. Đó là một tâm trạng, một sắc thái cảm xúc, một cách thức để mọi người liên đới với nhau.

Đó là lý do vì sao thông thường chúng ta có thể liên kết tốt nhất tinh thần thế hệ với phong cách âm nhạc chủ đạo của nó, hoặc một xu hướng nghệ thuật đối với một loại hình tượng nhất định, hoặc một tâm trạng được ghi lại trong văn học hoặc điện ảnh của thế hệ đó. Ví dụ, không có gì thu hút tinh thần hoang dã và tốc độ điên cuồng của thập niên 1920 tốt hơn so với nhạc jazz của thời kỳ đó và âm thanh của chiếc kèn đồng saxophone, vốn là một hình thức dữ dội mới.

Tinh thần này sẽ có xu hướng thay đổi khi thế hệ của chúng ta trải qua các giai đoạn khác nhau của cuộc sống. Cách thức chúng ta có mối liên quan tập thể với thế giới khi chúng ta ở lứa tuổi 50 sẽ không giống như khi chúng ta ở lứa tuổi đôi mươi. Những hoàn cảnh, sự kiện lịch sử và quá trình lão hóa sẽ sửa đổi tinh thần này. Nhưng, như với bất kỳ cá nhân nào, có một cái gì đó trong tính cách thế hệ vẫn còn nguyên vẹn và vượt lên trên những năm tháng qua dần.

Thế hệ đã mất nổi tiếng của thập niên 1920, với những “flappers”<sup>(89)</sup> và nhạc jazz hoang dã, có những ám ảnh và đặc điểm đáng chú ý trong thập kỷ này - những bữa tiệc hoang dã, rượu, tình dục, tiền bạc và thành công, cũng như một thái độ sắt đá, cay độc đối với cuộc sống. Khi nó già đi, các thành viên của nó có xu hướng từ bỏ việc theo đuổi những lạc thú và đam mê này; nhưng trong những năm sau đó, họ vẫn khá cứng rắn, yểm thế, thực dụng và trảng tráo khi thể hiện những quan điểm của mình. Những “baby boomers”<sup>(90)</sup>, vốn trưởng thành vào thập niên 1960, đã thể hiện một chủ nghĩa lý tưởng mãnh liệt và xu hướng phán xét và lên mặt dạy đời. Họ có xu hướng giữ lại những phẩm chất như vậy, nhưng những lý tưởng của họ và những gì họ mang ra dạy đời đã thay đổi.

Nếu thế hệ của chúng ta có một tinh thần đặc biệt, chúng ta có thể nói tương tự về khoảng thời gian chúng ta đang sống, thông thường bao gồm bốn thế hệ sống cùng một lúc. Sự pha trộn giữa các thế hệ này, sự căng thẳng giữa chúng và sự xung

đột thường xảy ra tạo ra cái mà chúng ta sẽ gọi là tinh thần chung của thời đại hay cái thường được gọi là *Zeitgeist* (tinh thần của thời đại). Ví dụ, khi nói đến thập niên 1960, chúng ta không thể tách rời tâm trạng của văn hóa giới trẻ mạnh mẽ thời kỳ đó khỏi sự đổi kháng và gây mất tinh thần mà nó khuấy động ở những người lớn tuổi. Động năng và tinh thần của những thời đại đó đến từ sự tương tác sâu sắc của hai quan điểm xung đột.

Để nhìn thấy điều này theo kinh nghiệm của riêng bạn, hãy nhìn lại các giai đoạn trong quá khứ mà trong đó bạn đang sống và có ý thức, ít nhất là khoảng 20 năm trước, nếu bạn đủ lớn tuổi. Với một khoảng cách, bạn có thể suy ngẫm về sự khác biệt của những thời điểm đó, những gì tồn tại trong bầu không khí, cách thức mọi người tương tác, mức độ căng thẳng. Tinh thần của thời kỳ đó không chỉ nằm ở những phong cách và y phục khác với hiện tại, mà còn ở một cái gì đó mang tính xã hội và tập thể, một tâm trạng hoặc cảm giác chung trong bầu không khí. Ngay cả những khác biệt về thời trang và kiến trúc, những màu sắc vốn đã trở nên phổ biến, và vẻ ngoài của những chiếc xe hơi cũng nói lên một tinh thần ở phía sau chúng, làm cho những thay đổi và lựa chọn này trở nên sinh động.

Có thể mô tả tinh thần đó là hoang dã và cởi mở, với những người khao khát mọi loại tương tác xã hội; hoặc nó có thể khá chặt chẽ và thận trọng, với những người có xu hướng tuân thủ và quá quan tâm tới sự chính xác; nó có thể là hoài nghi hoặc hy vọng, cẩn kỹ hoặc sáng tạo. Điều bạn muốn làm là có thể đo lường tinh thần của thời điểm hiện tại, với một ý thức tương tự về khoảng cách, để xem thế hệ của bạn gắn với hệ thống tổng thể của lịch sử ở chỗ nào, mang tới cho bạn một ý thức về nơi mọi thứ có thể hướng đến.

## Những khuôn mẫu thuộc về thế hệ

---

Kể từ khi bắt đầu biết ghi chép lại, một số nhà văn và nhà tư tưởng đã cảm nhận thông qua trực giác một khuôn mẫu cho lịch sử loài người. Có lẽ đó là học giả đạo Islam vĩ đại thế kỷ 14 Ibn Khaldun, người đầu tiên biến ý tưởng này thành lý thuyết, rằng dường như lịch sử di chuyển trong bốn hành vi, tương ứng với bốn thế hệ.

Thế hệ đầu tiên là những nhà cách mạng triệt để đoạn tuyệt với quá khứ, thiết lập những giá trị mới nhưng cũng tạo ra một số hỗn loạn trong cuộc đấu tranh để thực hiện điều này. Thông thường trong thế hệ này có một số nhà lãnh đạo hoặc nhà tiên tri vĩ đại có ảnh hưởng đến phương hướng của cuộc cách mạng và để lại dấu ấn của họ trên đó.

Sau đó, thế hệ thứ hai xuất hiện, mong muốn một trật tự nào đó. Họ vẫn còn cảm nhận được sự sôi sục của cuộc cách mạng, đã sống qua nó từ rất sớm, nhưng họ muốn ổn định thế giới, thiết lập một số quy ước và giáo điều.

Những người thuộc thế hệ thứ ba - có rất ít mối liên hệ trực tiếp với những nhà cách mạng tiên phong - cảm thấy không say mê nó cho lắm. Họ là những người thực dụng. Họ muốn giải quyết các vấn đề và làm cho cuộc sống càng trở nên thoải mái càng tốt. Họ không quá quan tâm đến những ý tưởng mà chỉ quan tâm tới việc xây dựng mọi thứ. Trong quá trình đó, họ có xu hướng làm tiêu hao tinh thần của cuộc cách mạng ban đầu. Mỗi quan tâm vật chất chiếm ưu thế, và mọi người có thể trở nên khá cá nhân chủ nghĩa.

Kế tiếp là thế hệ thứ tư. Họ cảm thấy rằng xã hội đã mất đi sức sống, nhưng họ không chắc chắn điều gì sẽ thay thế nó. Họ bắt đầu đặt câu hỏi về những giá trị mà họ được thừa hưởng, một số trở nên khá hoài nghi. Không ai biết phải tin tưởng vào cái gì

nữa. Một cuộc khủng hoảng xuất hiện. Rồi lại đến thế hệ cách mạng, thống nhất xung quanh một số niềm tin mới, cuối cùng đã phá vỡ trật tự cũ, và chu kỳ tiếp tục. Cuộc cách mạng này có thể cực đoan và bạo lực, hoặc có thể ít dữ dội hơn, và chỉ đơn giản mang tới những giá trị mới và khác biệt.

Dù tất nhiên khuôn mẫu này có những biến thể và không phải là một khoa học, chúng ta có xu hướng nhìn thấy rất nhiều chuỗi trình tự tổng thể trong lịch sử. Đáng chú ý hơn hết là sự xuất hiện của thế hệ thứ tư và cuộc khủng hoảng về các giá trị đi kèm với nó. Đây thường là thời kỳ đau đớn nhất để sống qua - con người chúng ta cảm thấy cần phải tin vào điều gì đó sâu sắc; và khi chúng ta bắt đầu nghi ngờ và đặt câu hỏi về trật tự cũ đồng thời cảm nhận được một sự trống rỗng trong các giá trị của mình, chúng ta có thể phát điên một chút. Chúng ta có xu hướng bám víu vào các hệ thống niềm tin mới nhất được rêu rao bởi những kẻ bất tài bịa bịa và những kẻ mị dân vốn nhiều vô số kể trong những thời kỳ như vậy. Chúng ta tìm kiếm những vật tế thần cho tất cả các vấn đề đang phát sinh và sự bất mãn lan rộng. Do không có một niềm tin thống nhất để nương tựa và xoa dịu, chúng ta trở nên phụ thuộc vào nhóm, dựa vào một nhóm quan hệ nhỏ để mang tới cho mình cảm giác của sự thân thuộc.

Thông thường, trong một giai đoạn khủng hoảng, chúng ta sẽ nhận thấy sự hình thành của một nhóm nhỏ trong số đó có những người cảm thấy đặc biệt lo lắng và bức bối khi trật tự bị phá vỡ. Họ thường là những người cảm thấy có chút đặc quyền trong quá khứ; và sự hỗn loạn và thay đổi sắp tới sẽ đe dọa những gì họ đã cho là lẽ đương nhiên. Họ muốn bám chặt vào quá khứ, trở về thời kỳ hoàng kim mà họ có thể nhớ một cách mơ hồ, và ngăn chặn bất kỳ cuộc cách mạng nào sắp tới. Họ thất bại, vì chu kỳ không thể dừng lại, và quá khứ không thể được đưa trở lại một cách kỳ diệu. Nhưng khi thời kỳ khủng hoảng này phai nhòa dần và bắt đầu hòa nhập vào thời kỳ cách mạng,

chúng ta thường phát hiện được mức độ phấn khích đang tăng lên, vì những người còn trẻ và đặc biệt khao khát điều gì đó mới có thể cảm nhận được những thay đổi sắp tới mà họ đã thiết lập theo cách riêng của họ.

Dường như chúng ta đang trải qua giai đoạn khủng hoảng như vậy, với một thế hệ đang trải nghiệm nó trong giai đoạn quan trọng của nó trong cuộc sống. Dù không thể thấy chúng ta có thể ở gần kết cục của giai đoạn này như thế nào, nhưng những khoảng thời gian như vậy không bao giờ kéo dài quá lâu, bởi vì tinh thần con người sẽ không chịu đựng được chúng. Một hệ thống niềm tin thống nhất nào đó đang trong thời kỳ thai nghén và một số giá trị mới đang được hình thành mà chúng ta chưa thể nhìn thấy.

Ở cốt lõi của khuôn mẫu này là nhịp điệu tới lui liên tục xuất phát từ các thế hệ mới nỗi nhầm phản ứng chống lại sự mất cân bằng và những sai lầm của thế hệ trước. Nếu quay trở lại bốn thế hệ trong thời đại của chúng ta, chúng ta có thể thấy rõ điều này. Chúng ta bắt đầu với thế hệ im lặng. Là trẻ con từng trải qua cuộc Đại Suy thoái và là những người trưởng thành trong Thế chiến thứ 2 và thời hậu chiến, họ trở nên khá thận trọng và bảo thủ, coi trọng sự ổn định, tiện nghi vật chất và sự hòa hợp với nhóm. Thế hệ tiếp theo, những đứa trẻ thuộc thời kỳ bùng nổ trẻ sơ sinh, nhận thấy sự tuân thủ của cha mẹ chúng khá ngọt ngạt. Nổi lên vào những năm 1960, và không bị ám ảnh bởi thực tế tài chính khắc nghiệt của cha mẹ, thế hệ này coi trọng biểu hiện cá nhân, có những cuộc phiêu lưu và có lý tưởng.

Tiếp theo là Thế hệ X, được đánh dấu bởi sự hỗn loạn của thập niên 1960 và các vụ bê bối chính trị xã hội tiếp theo. Đến tuổi trưởng thành vào những năm 1980 và 1990, thế hệ này thực dụng và sẵn sàng đổi đầu, coi trọng chủ nghĩa cá nhân và sự tự lực. Thế hệ này đã phản ứng chống lại sự đạo đức giả và phi thực tế trong chủ nghĩa lý tưởng của cha mẹ họ. Tiếp theo thế hệ này

là thế hệ thiên niên kỷ. Bị tổn thương bởi chủ nghĩa khủng bố và khủng hoảng tài chính, họ đã phản ứng chống lại chủ nghĩa cá nhân của thế hệ trước, khao khát an ninh và tinh thần đồng đội, rất chán ghét sự xung đột và đối đầu.

Có thể rút ra hai bài học quan trọng từ điều này: Thứ nhất, các giá trị của chúng ta thường sẽ phụ thuộc vào nơi chúng ta rơi vào khuôn mẫu này và cách thức thế hệ chúng ta phản ứng chống lại những mất cân bằng cụ thể của thế hệ trước, chúng ta sẽ chỉ đơn giản là không giống như chúng ta bây giờ, với cùng một thái độ và lý tưởng, nếu chúng ta xuất hiện trong thập niên 1920 hoặc 1950 thay vì các thời kỳ sau đó. Chúng ta không nhận thức được ảnh hưởng quan trọng này bởi vì nó quá gần với chúng ta để quan sát. Đương nhiên là chúng ta mang tinh thần cá nhân của riêng mình vào vở kịch này, và ở mức độ mà chúng ta có thể trau dồi sự độc đáo của mình, chúng ta sẽ có được sức mạnh và khả năng hướng tới *Zeitgeist*. Nhưng điều quan trọng là trước hết chúng ta phải nhận ra vai trò chủ đạo của thế hệ của chúng ta trong đội hình của chúng ta và nơi thế hệ này rơi vào khuôn mẫu.

Thứ hai, chúng ta nhận thấy rằng các thế hệ dường như chỉ có khả năng phản ứng và di chuyển theo hướng đối nghịch với thế hệ trước. Có lẽ điều này là do một viễn cảnh mang tính thế hệ được hình thành trong giai đoạn tuổi trẻ, khi chúng ta bất an hơn và có xu hướng suy nghĩ theo phạm vi đen trắng rõ rệt. Một cách thức trung lập, một hình thức chọn lựa cân bằng các giá trị và xu hướng tốt hay xấu của thế hệ trước, dường như trái ngược với bản chất tập thể của chúng ta.

Mặt khác, khuôn mẫu tới lui theo chu kỳ này có một tác dụng bổ ích. Nếu một thế hệ chỉ đơn giản là chuyển tiếp những xu hướng của thế hệ trước, có lẽ chúng ta đã tự hủy hoại chính mình từ lâu. Hãy tưởng tượng các thế hệ kế tục sự hoang dã của thập niên 1920 hoặc 1960 bằng cách tiếp tục với tinh thần này, và tiến xa hơn với nó; hoặc một thế hệ kế tục thế hệ của thập

năm 1950 bằng cách duy trì sự bảo thủ và tuân thủ tương đương. Chúng ta sẽ tự b López ngọt chính mình với quá nhiều tự thể hiện hoặc trì trệ. Khuôn mẫu này có thể dẫn đến sự mất cân bằng, nhưng nó cũng đảm bảo rằng chúng ta hồi sinh chính mình.

Đôi khi những thay đổi được hình thành trong một thời kỳ cách mạng khá nhỏ bé và không kéo dài qua chu kỳ. Nhưng đôi khi, từ một cuộc khủng hoảng nặng nề, một cuộc cách mạng tạo ra một cái gì đó mới tồn tại trong nhiều thế kỷ và thể hiện sự tiến bộ hướng tới các giá trị hợp lý và đồng cảm hơn. Khi nhìn thấy khuôn mẫu lịch sử này, chúng ta phải nhận ra cái dường như là một tinh thần tổng thể của con người, vượt qua bất kỳ thời điểm cụ thể nào, và giúp chúng ta tiến hóa. Nếu vì bất kỳ lý do nào, chu kỳ này dừng lại, chúng ta sẽ gánh chịu số phận hẩm hiu.

**CÔNG VIỆC CỦA BẠN VỚI TƯ CÁCH MỘT KẺ NGHIÊN CỨU VỀ BẢN CHẤT CON NGƯỜI GỒM CÓ BA PHẦN:** Trước hết, bạn phải thay đổi thái độ đối với thế hệ của chính bạn. Chúng ta muốn tưởng tượng rằng chúng ta tự chủ; và các giá trị và ý tưởng của chúng ta đến từ bên trong chứ không phải từ bên ngoài, nhưng thật ra không phải như vậy. Mục tiêu của bạn là thấu hiểu càng sâu càng tốt tinh thần của thế hệ bạn và thời đại bạn sống đã ảnh hưởng sâu sắc đến cách bạn nhìn nhận thế giới như thế nào.

Chúng ta thường quá nhạy cảm khi nói đến thế hệ của chính mình. Thái độ này hình thành từ thời thơ ấu, khi chúng ta dễ bị tổn thương nhất và mối quan hệ cảm xúc giữa chúng ta với các bạn đồng trang lứa đã được thiết lập từ rất sớm. Chúng ta thường nghe thấy một thế hệ già hoặc trẻ chỉ trích chúng ta, và tự nhiên chúng ta trở nên phòng thủ. Khi nói đến những sai sót hoặc mất cân bằng trong thế hệ của chúng ta, xu hướng của

chúng ta là xem chúng như những đức tính tốt. Ví dụ, nếu lớn lên trong một thế hệ sơ sệt và thận trọng hơn, chúng ta có thể né tránh các trách nhiệm chính, chẳng hạn như sở hữu một ngôi nhà hoặc một chiếc xe hơi. Chúng ta sẽ giải thích điều này như một mong muốn tự do hoặc mong muốn giúp đỡ môi trường, không muốn đối mặt với những nỗi sợ hãi thật sự bên dưới tất cả những điều này.

Chúng ta không thể hiểu thế hệ của mình giống như cách chúng ta hiểu một thực tế khoa học, chẳng hạn như các đặc điểm của một sinh vật. Nó là một cái gì đó sống động trong chúng ta, và sự hiểu biết của chúng ta về nó bị vấy bẩn bởi những cảm xúc và thành kiến của chính chúng ta. Điều bạn phải làm là cố gắng giải quyết vấn đề mà không vướng vào những phán xét và lời lẽ dạy dời, và cố gắng càng khách quan càng tốt. Tính cách của thế hệ của bạn không tích cực cũng không tiêu cực; nó chỉ đơn giản là sự phát triển của quá trình hữu cơ đã mô tả bên trên.

Hãy tự xem mình như một nhà khảo cổ học đang đào sâu vào quá khứ của chính mình và của thế hệ của mình, để tìm kiếm những cổ vật, tìm kiếm những mảnh ghép mà bạn có thể ghép lại với nhau để tạo thành một bức tranh về tinh thần còn đang ẩn giấu. Khi bạn kiểm tra ký ức của mình, hãy cố gắng thực hiện với một khoảng cách nào đó, ngay cả khi bạn nhớ lại những cảm xúc bạn cảm thấy lúc đó. Tự phát hiện ra bạn đang trong quá trình tất yếu để đưa ra những phán xét tốt và xấu về thế hệ của bạn hoặc thế hệ tiếp theo, và từ bỏ chúng. Bạn có thể phát triển một kỹ năng như vậy thông qua thực hành. Việc hình thành một thái độ như vậy có một vai trò quan trọng trong sự phát triển của bạn. Với một khoảng cách và ý thức, bạn có thể trở thành một con người khác hơn nhiều so với một người nối gót hoặc một kẻ nỗi loạn chống lại thế hệ của bạn; bạn có thể nhào nặn mỗi quan hệ của riêng bạn với *Zeitgeist* và trở thành một người thiết lập xu hướng đáng nể.

Công việc thứ hai của bạn là tạo ra một loại hồ sơ cá nhân của thế hệ của bạn, để bạn có thể hiểu được tinh thần của nó trong hiện tại và khai thác nó. Hãy nhớ rằng luôn có những sắc thái và ngoại lệ. Những gì bạn đang tìm kiếm là những đặc điểm chung báo hiệu một tinh thần tổng thể.

Bạn có thể bắt đầu điều này bằng cách nhìn vào những sự kiện có tính chất quyết định xảy ra trong những năm trước khi bạn bước vào cái thế giới chuyển động này và đóng một vai trò lớn trong việc hình thành tính cách này. Nếu khoảng thời gian này là trên dưới 22 năm, thường không chỉ có một sự kiện mang tính chất quyết định trong giai đoạn đó. Ví dụ, đối với những người trưởng thành vào thập niên 1930, có cuộc Đại Suy thoái và sau đó là sự xuất hiện của Thế chiến thứ 2. Đối với những người chào đời trong thời kỳ bùng nổ sơ sinh, có vụ bê bối Watergate và những vụ bê bối chính trị đầu những năm 1970.

Thế hệ X là những đứa trẻ trong cuộc cách mạng tình dục và là trẻ vị thành niên trong kỷ nguyên của những đứa trẻ tự xoay xở khi ở nhà một mình. Trong thế hệ thiên niên kỷ, có sự kiện ngày 11/9/2001 và sau đó là cuộc khủng hoảng tài chính năm 2008. Tùy thuộc vào nơi bạn rơi vào, cả hai sẽ ảnh hưởng đến bạn; nhưng sự kiện này sẽ ảnh hưởng nhiều hơn sự kiện kia, vì nó xảy ra gần hơn với những năm hình thành tính cách, từ mười đến mười tám tuổi, khi bạn đang đạt được nhận thức về thế giới rộng lớn hơn và phát triển các giá trị cốt lõi.

Một số thời điểm, chẳng hạn như thập niên 1950, có thể là thời kỳ ổn định tương đối tiếp giáp với sự trì trệ. Thời kỳ này cũng sẽ có tác dụng mạnh mẽ, khi xét tới sự bồn chồn của tâm trí con người, đặc biệt là trong giới trẻ, những người sẽ khao khát phiêu lưu và khuấy động mọi thứ. Phải kể cả bất kỳ tiến bộ hoặc phát minh công nghệ lớn nào vốn đã làm thay đổi cách con người tương tác với nhau.

Hãy cố gắng vạch ra những phân nhánh của các sự kiện quyết định này. Đặc biệt chú ý đến ảnh hưởng mà chúng có thể có đối với khuôn mẫu xã hội hóa vốn sẽ định tính thế hệ của bạn. Nếu sự kiện này là một cuộc khủng hoảng lớn, nó sẽ có xu hướng khiến cho những người thuộc thế hệ của bạn liên kết với nhau để tìm kiếm sự an ủi và an toàn, coi trọng đội ngũ và cảm giác yêu thương, và dị ứng với sự đối đầu. Một thời kỳ ổn định và không có sự kiện sẽ khiến cho bạn hướng tới những người khác để phiêu lưu, để thử nghiệm theo nhóm, đôi khi tiến tới sự liều lĩnh. Nói chung, bạn sẽ có xu hướng nhận thấy một phong cách xã hội hóa ở các bạn bè đồng trang lứa, rõ ràng nhất là ở độ tuổi 20. Hãy tìm kiếm nguồn gốc của điều này.

Những sự kiện lớn này sẽ có ảnh hưởng đến cách bạn nhìn nhận sự thành công và tiền bạc, và việc bạn có coi trọng địa vị và sự giàu có hay những giá trị ít tính chất vật chất hơn như sự sáng tạo và sự thể hiện cá nhân hay không. Cách thức những người thuộc thế hệ của bạn nhìn nhận sự thất bại trong việc kinh doanh hoặc sự nghiệp sẽ nói lên rất nhiều điều - đó là một dấu hiệu của sự xấu hổ hay được coi là một phần của quá trình kinh doanh, thậm chí là một kinh nghiệm tích cực? Bạn cũng có thể đo lường điều này bằng những năm khi bạn bước vào thế giới làm việc, bạn có cảm thấy áp lực phải bắt đầu kiếm tiền ngay lập tức hay không, hay đã đến lúc khám phá thế giới và phiêu lưu, sau đó ổn định cuộc sống với một phương tiện nào đó ở lứa tuổi 30?

Khi điền vào hồ sơ này, hãy nhìn vào phong cách nuôi dạy con cái của những bậc cha mẹ - dễ dãi, kiểm soát quá mức, bỏ bê hoặc đồng cảm. Phong cách dễ dãi nổi tiếng của những bậc phụ huynh vào thập niên 1890 đã giúp tạo ra thái độ hoang dã, vô tư của thế hệ đã mất của thập niên 1920. Những bậc cha mẹ bị ảnh hưởng sâu sắc bởi thập niên 1960 thường kết thúc khá tự ti và có phần thờ ơ với con cái, những kẻ không thể không cảm thấy hơi bị xa lánh và thậm chí giận vì điều này. Cha mẹ bảo vệ

quá mức sẽ hình thành một thế hệ e sợ việc bước ra khỏi khu vực thoải mái của nó. Những phong cách làm cha mẹ này xuất hiện theo những phong trào. Những đứa trẻ được bảo vệ quá mức nhìn chung họ lại không trở thành những phụ huynh bảo vệ con cái mình quá mức. Cha mẹ của bạn có thể là một ngoại lệ đối với phong cách thịnh hành, nhưng bạn sẽ nhận thấy một dấu ấn cá tính trên các bạn đồng trang lứa, vốn sẽ trở nên rất rõ ràng trong những năm thiếu niên và đầu lứa tuổi 20.

Hãy chú ý đến những người hùng và những biểu tượng của một thế hệ, những người thể hiện những phẩm chất mà nhiều người khác thầm mơ ước họ cũng có. Họ thường là những người giành được sự nổi tiếng trong nền văn hóa trẻ - những kẻ nổi loạn, những doanh nhân thành đạt, những chuyên viên giỏi, những nhà hoạt động. Họ chỉ ra những giá trị mới nổi lên. Tương tự, hãy nhìn vào các xu hướng và mốt nhất thời đột nhiên quét qua thế hệ của bạn, ví dụ như sự phổ biến bất ngờ của các loại tiền kỹ thuật số. Đừng đánh giá những xu hướng này theo giá trị bề ngoài, mà hãy tìm kiếm tinh thần tiềm ẩn, sự hấp dẫn vô thức đối với những giá trị hoặc lý tưởng nhất định mà chúng bộc lộ. Không có gì là quá tầm thường đối với phân tích này.

Giống như một cá nhân, bất kỳ thế hệ nào cũng sẽ có xu hướng có một mặt tối vô thức trong tính cách của nó. Có thể tìm thấy một dấu hiệu tốt của điều này trong phong cách hài hước cụ thể mà mỗi thế hệ đều có xu hướng hình thành. Trong sự hài hước, mọi người giải tỏa những thất vọng của họ và thể hiện những ức chế của họ. Sự hài hước đó có thể có xu hướng nhắm tới sự phi lý, hoặc một điều gì đó sảo hơn, và thậm chí sự hung hăng. Một thế hệ có thể tỏ ra khá thận trọng và đúng đắn, nhưng sự hài hước của nó lại thô tục và bất kính. Đây là khi mặt tối bị rò rỉ.

Như một phần của điều này, bạn sẽ muốn xem xét mối quan hệ của các giới tính trong thế hệ của bạn. Trong thập niên 1920

và 1930, đàn ông và phụ nữ đã cố gắng bắc cầu qua những khác biệt của họ, để xã hội hóa trong các nhóm hỗn hợp càng nhiều càng tốt. Các biểu tượng của nam giới thường khá nữ tính, chẳng hạn như Rudolph Valentino<sup>(91)</sup>; và các biểu tượng của nữ giới có một khía cạnh nam tính hoặc lưỡng tính rõ rệt, như Marlene Dietrich<sup>(92)</sup> và Josephine Baker<sup>(93)</sup>. Hãy đổi chiếu điều này với thập niên 1950 và sự phân chia đột ngột và khá mạnh mẽ giữa các giới tính, để lộ một cảm giác khó chịu vô thức với những xu hướng xóa nhòa giới tính (cross-gender) và muốn cách ly với nó mà tất cả chúng ta đều cảm thấy (xem chương 12).

Khi nhìn vào mặt tối của thế hệ của bạn, hãy nhớ rằng xu hướng của nó đối với một yếu tố cực đoan - duy vật, duy tâm, sự phiêu lưu, sự an toàn - che đậy một sự hấp dẫn tiềm ẩn đối với người đối diện. Một thế hệ như thế hệ thập niên 1960 dường như không quan tâm đến những thứ vật chất. Những giá trị chính của nó có tính chất tinh thần và hướng nội, tự phát và cái được cho là có tính chất xác thực, tất cả những điều này nhằm phản ứng với những bậc cha mẹ quá thiên về vật chất của họ. Nhưng bên dưới tinh thần này, chúng ta có thể phát hiện ra một sức hấp dẫn bí mật đối với khía cạnh vật chất của cuộc sống, với mong muốn luôn có thứ tốt nhất - hệ thống âm thanh mới nhất, những loại ma túy chất lượng cao nhất, quần áo hippy nhất. Sự hấp dẫn này đã được vạch trần với tất cả sự thật của nó trong những năm của thế hệ “yuppie”<sup>(93-1)</sup> vào cuối thập niên 1970 và đầu thập niên 1980.

Với tất cả những kiến thức tích lũy này, bạn có thể bắt đầu hình thành một hồ sơ tổng thể về thế hệ của mình, một hồ sơ phức tạp và có hệ thống như chính bản thân hiện tượng.

Sau đó, công việc thứ ba của bạn là mở rộng kiến thức này tới một cái gì đó rộng hơn, trước tiên là cố gắng xâu chuỗi lại những gì có thể được coi là tinh thần của thời đại. Theo nghĩa này, bạn đang nhìn một cách cụ thể vào mối quan hệ giữa hai thế hệ

thống trị, giữa những người trưởng thành ở giai đoạn đầu (tuổi từ 22 đến 44) và những người ở tuổi trung niên (45 đến 66). Bất kể những bậc cha mẹ và con cái của các thế hệ này có vẻ gần gũi đến mức nào, luôn có một sự căng thẳng tiềm ẩn, cùng với một sự oán giận và đố kỵ nào đó. Có những khác biệt tự nhiên giữa các giá trị của họ và cách họ nhìn thế giới. Bạn muốn kiểm tra sự căng thẳng này, và xác định thế hệ nào có xu hướng thống trị và động năng mạnh mẽ này có thể thay đổi trong hiện tại ra sao. Bạn cũng sẽ muốn nhìn thấy thế hệ của bạn có thể gắn kết với phần nào của khuôn mẫu lịch sử rộng lớn hơn.

Nhận thức tổng thể này sẽ mang lại nhiều lợi ích quan trọng. Ví dụ, quan điểm của thế hệ của bạn có xu hướng tạo ra một loại thiển cận cụ thể. Mỗi thế hệ có xu hướng mất cân bằng khi nó phản ứng với thế hệ trước. Nó nhìn nhận và phán xét mọi thứ theo những giá trị nhất định mà nó duy trì đối với những người khác và điều này đóng kín tâm trí trước những khả năng khác. Chúng ta có thể vừa lý tưởng vừa thực dụng, vừa coi trọng tinh thần đồng đội vừa coi trọng tinh thần cá nhân của chúng ta, v.v... Có nhiều thứ cần đạt được bằng cách nhìn thế giới từ quan điểm của cha mẹ hoặc con cái của bạn, và thậm chí chấp nhận một số giá trị của họ. Cảm giác rằng thế hệ của bạn vượt trội chỉ là một ảo tưởng. Nhận thức của bạn sẽ giải phóng bạn khỏi những rào chắn tinh thần và ảo tưởng này, làm cho tâm trí của bạn linh hoạt và sáng tạo hơn. Bạn sẽ có thể định hình các giá trị và ý tưởng của riêng bạn và không trở thành một sản phẩm như thế của thời đại.

Với nhận thức của bạn về *Zeitgeist* tổng thể, bạn cũng sẽ hiểu bối cảnh lịch sử. Bạn sẽ có một ý thức về nơi thế giới đang hướng đến. Bạn có thể dự đoán được những gì sắp sửa xảy ra. Với kiến thức này, bạn có thể khai thác tinh thần cá nhân của riêng bạn và giúp định hình tương lai vốn đang được thai nghén trong hiện tại.

Và cảm giác về sự kết nối sâu sắc với chuỗi lịch sử liên tục cùng vai trò của bạn trong vở kịch lịch sử hoành tráng này sẽ truyền cho bạn một sự bình tĩnh vốn sẽ khiến cho mọi thứ trong cuộc sống trở nên dễ chịu đựng hơn. Bạn không phản ứng thái quá với sự phẫn nộ trong ngày. Bạn không quá cuồng nhiệt với xu hướng mới nhất. Bạn nhận thức được khuôn mẫu vốn sẽ có xu hướng xoay mọi thứ theo một hướng khác trong một khoảng thời gian. Nếu cảm thấy không hài hòa với thời đại, bạn biết rằng những ngày tồi tệ sẽ kết thúc và bạn có thể đóng vai trò của mình trong việc tạo ra làn sóng tiếp theo.

Hãy nhớ rằng, hơn bao giờ hết, việc thủ đắc kiến thức này rất quan trọng, vì hai lý do. Đầu tiên, bất chấp bất kỳ tình cảm chống đối nào đang quét ngang qua thế giới thì công nghệ và phương tiện truyền thông xã hội cũng đã thống nhất chúng ta theo những cách không thể thay đổi. Điều này có nghĩa là những người thuộc cùng một thế hệ thường sẽ có nhiều điểm chung với những người cùng thế hệ ở các nền văn hóa khác hơn là với các thế hệ cũ ở ngay chính đất nước của họ. Tình trạng chưa từng có này có nghĩa là tinh thần của thời đại đang trở nên toàn cầu hóa một cách trực tiếp hơn bao giờ hết, làm cho kiến thức về nó trở nên thiết yếu và mạnh mẽ hơn nhiều.

Và thứ hai, vì những thay đổi mạnh mẽ này được khởi xướng bởi những đổi mới công nghệ, tốc độ nhanh chóng gia tăng, tạo ra một động năng tự hoàn thành. Những người trẻ tuổi cảm thấy gần như nghiện tốc độ này và khao khát nhiều thay đổi hơn, ngay cả một sự thay đổi có bản chất nhỏ nhặt. Với tốc độ nhanh chóng sẽ có nhiều khủng hoảng hơn, điều này chỉ làm tăng tốc quá trình. Tốc độ này sẽ có xu hướng làm bạn chóng mặt và đánh mất tầm nhìn. Bạn có thể tưởng tượng một thay đổi tầm thường nào đó là sự đột phá, và do đó sẽ bỏ qua sự thay đổi đột phá thực sự đang diễn ra.

Bạn sẽ không thể theo kịp, chưa nói tới việc dự đoán được những gì có thể xảy ra tiếp theo. Chỉ nhận thức mang tính thế

hệ và tầm nhìn lịch sử bình tĩnh của bạn mới cho phép bạn làm chủ những thời điểm như vậy.

## Những chiến lược để khai thác tinh thần của thời đại

---

Để tận dụng tối đa *Zeitgeist*, bạn phải bắt đầu bằng một tiền đề đơn giản: Bạn là một sản phẩm của thời đại nhiều như bất kỳ ai; thế hệ bạn sinh ra đã định hình suy nghĩ và giá trị của bạn, cho dù bạn có nhận thức được điều này hay không. Và vì vậy, nếu bạn cảm thấy từ sâu thẳm bên trong nỗi thất vọng đối với cách thức mọi thứ diễn ra trên thế giới hoặc đối với thế hệ cũ, hoặc nếu bạn cảm thấy còn có thiếu sót nào đó trong nền văn hóa, bạn có thể gần như chắc chắn rằng những người khác thuộc thế hệ của bạn cũng đang cảm thấy tương tự. Và nếu bạn là người hành động theo cảm xúc này, hoạt động của bạn sẽ cộng hưởng với thế hệ của bạn và giúp định hình *zeitgeist*. Với suy nghĩ này, bạn phải thực hành một số hoặc tất cả các chiến lược sau đây.

## Đẩy lùi quá khứ

Bạn có thể cảm thấy cần phải tạo ra một cái gì đó mới mẻ và phù hợp hơn với thế hệ của bạn, nhưng quá khứ hầu như sẽ luôn tác động mạnh mẽ đến bạn, dưới dạng các giá trị của cha mẹ mà bạn đã tiếp thu từ nhỏ. Chắc chắn bạn có một chút sợ hãi và mâu thuẫn. Và vì điều này, bạn có thể ngần ngại, không nỗ lực tối đa cho công việc đó, và sự thách thức của bạn đối với đường lối cũ sẽ có xu hướng khá ôn hòa.

Thay vì vậy, bạn phải ép mình theo hướng ngược lại. Xem quá khứ và các giá trị hoặc ý tưởng của nó như một thứ gì đó cần phải chống lại với nguồn lực lớn, sử dụng bất kỳ sự tức giận nào bạn có thể cảm thấy để hỗ trợ trong việc này. Làm cho sự đoạn tuyệt với quá khứ của bạn càng sắc nét và rõ ràng càng tốt. Thể hiện những điều cấm kỵ; phá vỡ các quy ước mà thế hệ cũ tuân thủ. Tất cả những điều này sẽ kích thích và thu hút sự chú ý của những người thuộc thế hệ của bạn, nhiều người trong số họ sẽ muốn đi theo sự dẫn dắt của bạn.

Chính nhờ sự táo bạo và thách thức đối với thế hệ cũ, Bá tước xứ Essex đã trở thành nhân vật điển hình cho tinh thần tự tin, mới mẻ của nước Anh thời hậu chiến và trở thành con cưng của thế hệ anh ta (xem chương 15). Danton đã giành được quyền lực bằng cách thách thức chế độ quân chủ và ủng hộ nền cộng hòa. Vào thập niên 1920, vũ công người Pháp gốc Mỹ Josephine Baker đã thể hiện tinh thần tự phát mới trong thế hệ xưa bằng cách làm cho những màn trình diễn của nàng càng hoàn hảo và gây sốc càng tốt. Bằng cách triệt để đoạn tuyệt với những hình ảnh trong quá khứ của các đệ nhất phu nhân trước đây và phong thái ngày thơ thường thấy của họ, Jacqueline Kennedy đã trở thành biểu tượng cho tinh thần mới của đầu thập niên 1960. Khi đi xa hơn theo hướng này, bạn tạo ra một cú sốc mới mẻ và khơi gợi những nỗi khát khao từ những kẻ khác vốn đang chờ đợi để xuất hiện.

Điều chỉnh để quá khứ trở nên phù hợp với tinh thần hiện tại. Một khi bạn xác định được bản chất của *Zeitgeist*, việc tìm ra một khoảnh khắc hoặc giai đoạn tương tự trong lịch sử thường là một chiến lược khôn ngoan. Sự thất vọng và nổi loạn của thế hệ bạn chắc chắn đã được cảm nhận ở một mức độ nào đó bởi thế hệ trước và được thể hiện trong thời trang gây ấn tượng. Các nhà lãnh đạo của các thế hệ quá khứ đã để lại tiếng vang trong lịch sử và khoác lên một loại màu sắc huyền thoại khi thời gian đã lùi xa. Bằng cách liên kết bản thân với những nhân vật của các thời đại đó, bạn có thể tăng thêm cho bất kỳ động thái hoặc sự đổi mới nào mà bạn đang thúc đẩy. Bạn chọn một số biểu tượng và phong cách đầy cảm xúc của thời kỳ lịch sử đó và điều chỉnh chúng, tạo ấn tượng rằng những gì bạn đang nỗ lực ở hiện tại là một phiên bản hoàn hảo và tiến bộ hơn của những gì đã xảy ra trong quá khứ.

Khi thực hiện điều này, hãy suy nghĩ trong phạm vi vĩ mô, mang tính huyền thoại. Việc Danton liên kết bản thân ông với Cicero, người có những bài diễn văn cùng những hành động ủng hộ nền Cộng hòa La Mã và chống lại sự chuyên chế, đã tự nhiên gây được tiếng vang với nhiều người Pháp và cộng thêm cho sứ mệnh của Danton một niềm tin của quá khứ xa xưa. Nhà sản xuất phim Akira Kurosawa đã làm sống lại thế giới của chiến binh samurai, rất nổi tiếng trong văn hóa Nhật Bản; nhưng ông đã xử lý nó theo một cách thức nhằm đưa ra những nhận xét sáng suốt về các vấn đề và tâm trạng xã hội của Nhật Bản thời hậu chiến. Khi đứng ra tranh cử tổng thống, John F. Kennedy muốn báo hiệu cho một tinh thần mới của Mỹ, vốn đang vượt qua sự lạc hậu cũ kỹ của thập niên 1950. Ông gọi những chương trình mà ông sẽ khởi xướng là Biên giới mới (New Frontier), liên kết các ý tưởng của ông với tinh thần tiên phong vốn đã khắc sâu vào tâm lý người Mỹ cùng với lòng tôn kính. Hình tượng đó đã trở thành một phần đầy hiệu quả trong sức thu hút của ông.

## Phục sinh tinh thần của thời thơ ấu

Bằng cách khơi dậy tinh thần của những năm đầu đời của bạn - sự hài hước, những sự kiện lịch sử có tính chất quyết định, những phong cách và sản phẩm của thời kỳ này, cảm giác về bầu không khí đó khi nó ảnh hưởng đến bạn - bạn sẽ tiếp cận được rất nhiều người vốn đã từng trải nghiệm những năm tháng đó theo một cách thức tương tự. Đó là một quãng thời gian của cuộc sống với cường độ cảm xúc tuyệt vời, và bằng cách tái tạo nó dưới một hình thức nào đó, nhưng được phản ánh qua đôi mắt của một người trưởng thành, hoạt động của bạn sẽ cộng hưởng với các bạn đồng trang lứa của bạn. Bạn chỉ nên sử dụng chiến lược này khi bạn cảm thấy một kết nối đặc biệt mạnh mẽ với thời thơ ấu của mình. Nếu không, nỗ lực của bạn để tái sinh tinh thần này sẽ có vẻ tệ nhạt và thiếu chân thật.

Hãy nhớ rằng bạn không nhắm đến việc tái tạo quá khứ theo nghĩa đen mà là nắm bắt tinh thần của nó. Để có sức mạnh thực sự, nó nên kết nối với một vài sự phát sinh hoặc vấn đề nào đó trong hiện tại và đó không chỉ đơn giản là một thoáng hoài niệm xa xưa. Nếu bạn đang phát minh ra thứ gì đó, hãy cố gắng cập nhật và kết hợp các phong cách của thời thơ ấu đó một cách tinh tế, khai thác sức thu hút vô thức mà tất cả chúng ta đều cảm thấy trong giai đoạn đầu đời.

## Định hình cho một xã hội mới

Do bản chất con người, mọi người khao khát được tương tác xã hội nhiều hơn với những người mà họ cảm thấy có một sức thu hút. Bạn sẽ luôn có được sức mạnh to lớn bằng cách tạo ra một số cách tương tác mới hấp dẫn thế hệ của bạn. Bạn tổ chức một nhóm xung quanh những ý tưởng hoặc giá trị mới trong bầu không khí hoặc công nghệ mới nhất cho phép bạn kết nối mọi người với nhau theo một cách mới lạ. Bạn loại bỏ những người trung gian đã từng thiết lập các rào chắn ngăn cản những mối liên kết tự do hơn của mọi người. Trong hình thức mới này của một nhóm, việc giới thiệu một số nghi thức gắn kết các thành viên với nhau và một số biểu tượng để đồng cảm với họ luôn là một sự khôn ngoan.

Chúng ta nhìn thấy nhiều ví dụ về điều này trong quá khứ - những salon (phòng khách văn học) của Pháp vào thế kỷ 17, nơi đàn ông và phụ nữ có thể nói chuyện thoải mái và cởi mở; những phòng họp của các hội viên Hội Tam điểm ở châu Âu vào thế kỷ 18, với các nghi lễ bí mật và bầu không khí đầy âm mưu lật đổ của họ; các cửa tiệm bán rượu lâu và các câu lạc bộ nhạc jazz của thập niên 1920, trong đó tâm trạng là “bất cứ điều gì xảy ra”, hoặc gần đây hơn, các diễn đàn và nhóm trực tuyến, hoặc các flash mobs<sup>(94)</sup>. Khi sử dụng chiến lược này, hãy nghĩ đến những yếu tố kìm nén trong quá khứ mà mọi người đang khao khát được rũ bỏ. Đây có thể là một giai đoạn phủ nhận sự đúng đắn hoặc sự giả vờ doan trang kiểu cách, hoặc sự tuân thủ tràn lan, hoặc sự đánh giá quá cao chủ nghĩa cá nhân và toàn bộ sự ích kỷ đã nảy sinh. Nhóm do bạn thành lập sẽ cho phép phát triển một tinh thần mới và mang tới cảm giác phấn khích của việc phá vỡ những điều cấm kỵ trong quá khứ về tính đúng đắn.

## Lật đổ tinh thần của thời đại

Bạn có thể thấy mình xung đột với một phần tinh thần của thế hệ bạn hoặc thời gian bạn sống. Có lẽ bạn đồng cảm với một truyền thống nào đó trong quá khứ vốn đã bị thay thế, hoặc bạn đánh giá cao sự khác biệt theo một cách nào đó do tính khí cá nhân của bạn. Dù lý do là gì, không bao giờ là khôn ngoan khi rao giảng, lên mặt dạy đời, hay lên án tinh thần của các thời đại. Bạn sẽ chỉ tự làm cho mình trở thành kẻ ngoài lề. Nếu tinh thần của thời đại giống như một cơn thủy triều hay dòng suối, tốt hơn nên tìm cách nhẹ nhàng chuyển hướng nó, thay vì chiến đấu chống lại chiều hướng của nó. Bạn sẽ có thêm sức mạnh và hiệu quả hơn bằng cách hoạt động bên trong *Zeitgeist* và lật đổ nó.

Chẳng hạn, bạn tạo ra một thứ gì đó - một cuốn sách, một bộ phim, bất kỳ sản phẩm nào - vốn mang dáng vẻ và cảm xúc của thời đại, thậm chí ở mức độ cường điệu. Tuy nhiên, thông qua nội dung của những gì bạn tạo ra, bạn chèn vào những ý tưởng và tinh thần có phần hơi khác biệt, chỉ ra giá trị của quá khứ mà bạn thích hoặc tạo ra một cách thức khả dĩ khác trong mối liên quan với các sự kiện hay việc diễn dịch chúng, giúp nới lỏng khuôn khổ chặt chẽ thuộc về thế hệ mà thông qua đó mọi người nhìn nhận thế giới của họ.

Sau Thế chiến thứ 2, các nhà thiết kế thời trang lớn của châu Âu cảm thấy rất khinh thường thị trường Mỹ hiện đang thống trị thế giới. Họ không thích nền văn hóa pop mới nổi và sự通俗 của nó. Nhà thiết kế thời trang Coco Chanel luôn nhấn mạnh sự thanh lịch trong các thiết kế của bà và đương nhiên cũng chia sẻ những ác cảm đó. Nhưng bà đã đi theo hướng ngược với các nhà thiết kế khác cùng thời: Bà nắm lấy sức mạnh mới của phụ nữ Mỹ và phục vụ niềm mong muốn đổi mới y phục ít cầu kỳ và có tính chất thể thao hơn của họ. Khi chiếm được lòng tin của họ và sử dụng ngôn ngữ của họ, Chanel, bấy giờ đã có một khả

năng to lớn để thay đổi thị hiếu của người Mỹ, đưa vào đó cảm xúc thật sự của bà và một nét thanh lịch cho các thiết kế hợp lý mà phụ nữ Mỹ yêu thích. Bằng cách này, bà đã giúp chuyển hướng tinh thần của thời đại trong lĩnh vực thời trang, dự đoán được những thay đổi của đầu thập niên 1960. Đó là khả năng đến từ việc hợp tác với tinh thần của thời đại thay vì chống lại nó.

## Tiếp tục thích nghi

Chính trong tuổi trẻ của bạn, thế hệ của bạn đã rèn giũa tinh thần đặc biệt của nó, một giai đoạn cảm xúc mãnh liệt mà chúng ta thường tưởng nhớ với một lòng trìu mến. Vấn đề gặp phải là khi lớn tuổi hơn, bạn có xu hướng bị khóa chặt trong các giá trị, ý tưởng và phong cách vốn được đánh dấu của giai đoạn này. Bạn trở thành một dạng hình ảnh biếm họa của quá khứ đối với những người trẻ hơn. Bạn ngừng tiến triển với cách suy nghĩ của bạn. Thời gian bỏ bạn lại phía sau, điều đó chỉ khiến bạn bám víu chặt hơn vào quá khứ, xem nó như cái mỏ neo duy nhất của bạn. Và khi bạn lớn tuổi hơn, khi ngày càng nhiều người trẻ tuổi chiếm lĩnh sân khấu công cộng, bạn thu hẹp lượng khán giả của mình.

Nói thế không có nghĩa là bạn nên từ bỏ tinh thần đã ghi dấu ấn lên bạn, đó là một công việc khá bất khả thi. Việc cố gắng bắt chước những phong cách của thế hệ trẻ sẽ chỉ khiến cho bạn có vẻ lố bịch và giả tạo. Điều bạn muốn là hiện đại hóa tinh thần của bạn, để có thể vận dụng một số giá trị và ý tưởng của thế hệ trẻ vốn thu hút bạn, có được một lượng khán giả mới và rộng khắp hơn bằng cách hòa lẫn kinh nghiệm và quan điểm của bạn với những thay đổi đang diễn ra, tự biến mình thành một sự kết hợp khác thường và hấp dẫn.

Đối với đạo diễn phim Alfred Hitchcock, thập kỷ đã định hình ông và công việc của ông là những năm 1920, khi ông gia nhập ngành điện ảnh và trở thành đạo diễn. Điều quan trọng nhất trong những bộ phim câm này là hoàn thiện một ngôn ngữ hình ảnh để kể lại một câu chuyện. Hitchcock thành thạo nghệ thuật sử dụng các góc quay và chuyển động của máy ảnh để khiến khán giả cảm thấy như đang ở giữa câu chuyện.

Ông không bao giờ từ bỏ nỗi ám ảnh này đối với ngôn ngữ hình ảnh trong suốt sáu thập kỷ làm việc với vai trò đạo diễn, nhưng ông liên tục điều chỉnh phong cách - với những cảnh

tượng đầy màu sắc đang được ưa chuộng của thập niên 1950, những bộ phim ly kỳ hồi hộp và những bộ phim kinh dị nổi tiếng của các thập niên 60 và 70. Không giống như các đạo diễn phim lớn tuổi khác, vốn hoàn toàn lỗi thời hoặc chỉ đơn giản là cố gắng bắt chước phong cách hiện tại, Hitchcock đã tạo ra một sự kết hợp giữa quá khứ và hiện tại. Điều này đã mang đến cho các bộ phim sau này của ông một chiều sâu khác thường, vì ông đã kết hợp mọi điều chỉnh từ trước đó trong sự nghiệp của mình. Những bộ phim của ông có thể có sức hấp dẫn lớn, nhưng chúng được làm cho độc đáo bởi những tầng tầng lớp lớp cài tiến được chèn vào phim. Tâm hiểu biết như thế sẽ luôn có tác động kỳ lạ đối với bất kỳ khán giả nào, vì công trình của bạn dường như vượt thời gian.

## Con người vượt ra khỏi thời gian và cái chết

Con người là bậc thầy trong việc biến đổi bất cứ thứ gì chúng ta có trong tay. Chúng ta đã thay đổi hoàn toàn môi trường của hành tinh Trái đất cho phù hợp với mục đích của mình. Chúng ta đã biến mình từ một loài có thể chất yếu ớt thành động vật xã hội ưu việt và mạnh mẽ nhất, mở rộng và tái cấu trúc bộ não của chúng ta một cách hiệu quả trong lúc chúng ta làm điều đó. Chúng ta hoạt động không ngừng nghỉ và sáng tạo vô tận. Nhưng một khu vực đường như thách thức khả năng biến đổi của chúng ta - chính bản thân thời gian. Chúng ta được sinh ra và bước vào dòng đời, và mỗi ngày nó đưa chúng ta đến gần với cái chết hơn. Thời gian có tính chất tuyến tính, luôn tiến về phía trước, và chúng ta không thể làm gì để ngăn chặn bước tiến của nó.

Chúng ta di chuyển qua các giai đoạn khác nhau của cuộc sống, vốn đánh dấu chúng ta theo những khuôn mẫu nằm ngoài tầm kiểm soát của chúng ta. Cơ thể và tâm trí của chúng ta chậm lại và mất đi sự đàm hồi trẻ trung của chúng. Chúng ta theo dõi một cách bất lực khi ngày càng có nhiều người trẻ tuổi lấp đầy sân khấu cuộc đời, đẩy chúng ta sang một bên. Chúng ta được sinh ra trong một giai đoạn lịch sử và trong một thế hệ không do chọn lựa của chúng ta và điều đó dường như quyết định rất nhiều việc chúng ta là ai và những gì xảy ra với chúng ta. Theo thời gian, bản chất tích cực của chúng ta bị vô hiệu hóa, và mặc dù chúng ta không có ý thức ghi lại điều này, sự bất lực của chúng ta ở đây là nguồn gốc của rất nhiều cơn lo lắng và trầm cảm.

Tuy nhiên, nếu xem xét kỹ hơn, theo kinh nghiệm cá nhân của chúng ta về thời gian, có thể nhận thấy một điều rất khác thường - sự trôi qua của những giờ hay những ngày có thể thay đổi tùy thuộc vào tâm trạng và hoàn cảnh của chúng ta. Một

đứa trẻ và một người lớn trải nghiệm thời gian rất khác nhau - với đứa trẻ, thời gian di chuyển khá chậm, và với một người lớn, nó trôi quá nhanh. Khi chúng ta buồn chán, có cảm giác như thời gian trở nên trống rỗng và đang rề rề dịch chuyển; khi phấn khích và vui vẻ, chúng ta ước gì nó đi chậm lại. Khi chúng ta bình tĩnh và suy tư, thời gian có thể trôi qua chậm, nhưng dường như tròn đầy và thỏa mãn.

Ý nghĩa chung của điều này: Thời gian là một sáng tạo của con người, một cách để chúng ta đo lường sự trôi qua của nó cho mục đích riêng của chúng ta, và kinh nghiệm của chúng ta về sự sáng tạo do con người này hoàn toàn mang tính chất chủ quan và có thể thay đổi. Chúng ta có khả năng làm nó chậm lại hoặc tăng tốc nó một cách có ý thức. Mỗi quan hệ của chúng ta với thời gian linh động hơn chúng ta nghĩ. Dù không thể ngăn chặn quá trình lão hóa hoặc thách thức thực tại tối hậu - cái chết, chúng ta có thể thay đổi trải nghiệm về chúng, biến những gì đau đớn và chán nản thành một thứ gì đó khác biệt nhiều. Chúng ta có thể làm cho thời gian mang tính chất chu kỳ, hình sin lên xuống thay vì tuyến tính - thẳng một đường; thậm chí chúng ta có thể bước ra bên ngoài dòng chảy và trải nghiệm các hình thức vượt thời gian. Chúng ta không cần phải bị khóa chặt trong thế hệ của chúng ta và quan điểm của nó.

Mặc dù điều này có vẻ như mơ tưởng, chúng ta có thể chỉ ra nhiều nhân vật lịch sử khác nhau - chẳng hạn như Leonardo da Vinci và Johann Wolfgang von Goethe. Họ đã vượt qua thời đại của mình và mô tả lại kinh nghiệm biến đổi thời gian của họ. Đó là một lý tưởng, một điều mà bản chất tích cực của chúng ta cho phép, và một điều đáng để hướng tới nhằm hiện thực hóa nó ở một mức độ nào đó.

Sau đây là cách để chúng ta có thể áp dụng phương pháp tiếp cận tích cực này vào bốn khía cạnh chủ yếu của thời gian.

**Các giai đoạn của cuộc sống:** Khi trải qua các giai đoạn của cuộc sống - tuổi trẻ, tuổi vừa mới trưởng thành, trung niên và tuổi già, chúng ta nhận thấy những thay đổi chung nhất định trong chúng ta. Trong thời tuổi trẻ, chúng ta trải nghiệm cuộc sống mãnh liệt hơn. Chúng ta dễ xúc động và dễ bị tổn thương hơn. Hầu hết chúng ta có xu hướng tập trung ra bên ngoài, quan tâm đến những gì mọi người có thể nghĩ về chúng ta và về cách chúng ta hòa nhập. Nhìn chung chúng ta thích giao du tụ tập nhưng dễ có hành vi dại dột và sự tự mãn.

Khi lớn tuổi hơn, cường độ giảm dần, tâm trí của chúng ta có xu hướng thắt chặt xung quanh những ý tưởng và niềm tin thông thường nhất định. Chúng ta dần dần trở nên ít quan tâm đến những gì mọi người nghĩ về chúng ta, và do đó hướng nội sâu hơn. Cái mà đôi khi chúng ta đạt được trong các giai đoạn sau này là một khoảng cách với cuộc sống, một mức độ tự chủ nào đó, và có lẽ sự khôn ngoan, đến từ việc tích lũy các kinh nghiệm.

Tuy nhiên, chúng ta có khả năng để rũ bỏ hoặc giảm thiểu các phẩm chất tiêu cực thường song hành với các giai đoạn nhất định của cuộc sống, theo một cách thức bất chấp chính quá trình lão hóa. Ví dụ, khi còn trẻ, chúng ta có thể quyết định giảm bớt ảnh hưởng của nhóm đối với chúng ta và không quá chú trọng tới những gì người khác đang nghĩ và làm. Chúng ta có thể buộc bản thân hướng vào bên trong nhiều hơn, hài hòa hơn với sự độc đáo của chúng ta (xem chương 13). Chúng ta có thể phát triển một cách có ý thức khoảng cách nội tâm đó, vốn tự nhiên xuất hiện theo năm tháng, suy nghĩ sâu sắc hơn về những kinh nghiệm của chúng ta, học những bài học từ chúng và phát triển một sự khôn ngoan sớm hơn.

Khi có tuổi, chúng ta có thể cố gắng giữ lại những phẩm chất trẻ trung tích cực, vốn thường phai nhạt theo năm tháng. Ví dụ, chúng ta có thể lấy lại một sự tò mò tự nhiên mà chúng ta đã có khi còn nhỏ bằng cách bỏ đi một ít tự mãn và thái độ “biết tuốt”.

Đó là thái độ thường xuyên xuất hiện khi chúng ta già đi. Chúng ta tiếp tục nhìn thế giới thông qua một khuôn khổ mới, đặt câu hỏi về các giá trị và định kiến của chính chúng ta, làm cho tâm trí trở nên linh hoạt và sáng tạo hơn trong quá trình này. Như một phần của điều này, chúng ta có thể học một kỹ năng mới hoặc nghiên cứu một lĩnh vực mới để đưa chúng ta trở lại niềm vui mà chúng ta từng có khi học hỏi một điều gì đó mới. Chúng ta cũng có thể suy ngẫm về một số trải nghiệm mãnh liệt hơn trong thời tuổi trẻ, đưa mình trở lại những khoảnh khắc đó thông qua trí tưởng tượng, kết nối sâu sắc hơn với con người mà chúng ta từng là. Chúng ta có thể cảm thấy cường độ trẻ trung quay trở lại ở một mức nào đó trong trải nghiệm hiện tại của chúng ta.

Một phần của lý do khiến chúng ta trở nên ít giao du hơn theo năm tháng là vì chúng ta trở nên ưa phán xét và không khoan dung với những thói tật của mọi người, tất cả những điều này không nâng cao kinh nghiệm sống của chúng ta. Chúng ta có thể thay đổi điều đó bằng cách hiểu sâu hơn bản chất con người và chấp nhận con người thật của mọi người.

Sự lão hóa có một thành phần tâm lý và có thể là một lời tiên tri tự hoàn thành - chúng ta tự nhủ rằng mình đang chậm lại và không thể làm hoặc cố gắng nhiều như chúng ta đã từng trong quá khứ; và khi hành động theo những suy nghĩ này, chúng ta đẩy nhanh quá trình lão hóa; điều này khiến chúng ta chán nản và có xu hướng chậm lại nhiều hơn nữa. Chúng ta có thể thấy các thần tượng trong quá khứ như Benjamin Franklin, người đã đi theo hướng ngược lại, liên tục thách thức tâm trí và cơ thể của mình khi ông lớn tuổi hơn, và cũng là người được cho rằng vẫn giữ được thiên hướng vui vẻ và hài hước nhất như trẻ con vào độ tuổi 70 và 80.

**Các thế hệ hiện tại:** Mục tiêu của bạn ở đây là làm sao để ít trở thành một sản phẩm của thời đại hơn và đạt được khả năng để thay đổi mối quan hệ giữa bạn và thế hệ của bạn. Một cách thức

chủ yếu để làm điều này là thông qua các mối liên hệ tích cực với những người thuộc các thế hệ khác nhau. Nếu bạn trẻ hơn, bạn cố gắng tương tác nhiều hơn với những người thuộc thế hệ cũ. Một số trong số họ, vốn dường như có một tinh thần mà bạn có thể đồng cảm với, bạn có thể cố gắng nuôi dưỡng tình cảm với họ, xem họ là những người cố vấn và có vai trò gương mẫu. Những người khác mà bạn quan hệ với tư cách những bạn đồng trang lứa - không cảm thấy vượt trội hay thấp kém hơn họ mà chỉ chú ý sâu sắc đến các giá trị, ý tưởng và quan điểm của họ - giúp mở rộng chính bạn.

Nếu bạn lớn tuổi hơn, bạn đảo ngược điều này bằng cách tích cực tương tác với những người thuộc thế hệ trẻ, không phải với tư cách là cha mẹ hoặc người có thẩm quyền mà là một người ngang hàng. Bạn cho phép bản thân tiếp thu tinh thần, cách suy nghĩ khác biệt và sự nhiệt tình của họ. Bạn tiếp cận họ với ý tưởng rằng họ có điều gì đó để dạy bạn.

Khi tương tác ở cấp độ xác thực hơn với các thế hệ khác nhau, bạn đang tạo ra một mối liên kết độc đáo - mối liên kết của những người sống cùng thời trong lịch sử. Điều này sẽ chỉ nâng cao khả năng nắm bắt *Zeitgeist* của bạn.

**Các thế hệ quá khứ:** Khi nghĩ về lịch sử, chúng ta có xu hướng biến quá khứ thành một loại biếm họa tẻ nhạt vô hồn. Có lẽ chúng ta cảm thấy tự mãn và tự tôn so với các thời đại trước, và vì vậy chúng ta tập trung vào những khía cạnh chỉ ra những ý tưởng và giá trị lạc hậu của lịch sử (không nhận ra rằng các thế hệ tương lai sẽ làm điều tương tự với chúng ta), chỉ nhìn thấy những gì chúng ta muốn thấy. Hoặc chúng ta phóng chiếu vào quá khứ những ý tưởng và giá trị của hiện tại, vốn ít liên quan đến cách những người trong quá khứ trải nghiệm thế giới. Chúng ta loại bỏ quan điểm thế hệ của riêng họ, một điều mà chúng ta thấy rõ nhất trong các phiên bản được dựng thành phim của lịch sử, nơi mọi người nói chuyện và hành động giống như chúng ta, chỉ với trang phục khác. Hoặc đơn giản là chúng

ta làm ngơ lịch sử, tưởng tượng rằng nó không liên quan đến trải nghiệm hiện tại của chúng ta.

Chúng ta phải loại bỏ những quan niệm và thói quen vô lý như vậy. Chúng ta không vượt trội so với những người trong quá khứ như chúng ta tưởng tượng (xem các chương trước về sự thiếu sáng suốt, thiển cận, đố kỵ, vĩ cuồng, tuân thủ và gây hấn). Có những khoảnh khắc văn hóa trong lịch sử vượt trội so với thời đại của chính chúng ta khi nói đến nền dân chủ có sự tham gia của dân chúng, hoặc tư duy sáng tạo, hoặc sự sống động của văn hóa. Có những giai đoạn trong quá khứ mà trong đó người ta có một nhận thức sâu hơn về tâm lý con người và một quan điểm hiện thực lành mạnh đến độ chúng ta trông có vẻ hoàn toàn ngớ ngẩn khi so sánh với họ. Mặc dù bản chất con người vẫn là một hằng số, những người trong quá khứ phải đổi mới với những hoàn cảnh khác, với những trình độ công nghệ khác, và có những giá trị và niềm tin hoàn toàn khác với chúng ta, và không nhất thiết phải thua kém. Họ có những giá trị vốn phản ánh những hoàn cảnh riêng biệt của họ và chúng ta cũng nên chia sẻ chúng.

Tuy nhiên, quan trọng hơn hết, chúng ta phải hiểu rằng quá khứ không có nghĩa là đã chết, chúng ta không xuất hiện trong cuộc sống như những phiến đá trống rỗng, tách rời khỏi hàng triệu năm tiến hóa. Tất cả những gì chúng ta suy nghĩ và trải nghiệm, những tư tưởng và niềm tin gần gũi nhất của chúng ta, đã được định hình bởi các cuộc đấu tranh của các thế hệ trong quá khứ. Rất nhiều cách thức liên quan đến thế giới bây giờ của chúng ta đã đến từ những thay đổi trong suy nghĩ trước đây rất lâu.

Bất cứ khi nào chúng ta nhìn thấy những con người hoàn toàn hy sinh tất cả vì một chính nghĩa nào đó, họ đang hồi sinh một sự thay đổi trong các giá trị được khởi xướng bởi các Ki tô hữu của thế kỷ 1, những người đã cách mạng hóa cách tư duy của chúng ta bằng cách cống hiến mọi mặt của cuộc sống cho một lý

tưởng nào đó. Bất cứ khi nào chúng ta yêu và lý tưởng hóa người mình yêu, chúng ta đều sống lại những cảm xúc mà những người hát rong của thế kỷ thứ mười hai đã đưa vào thế giới phương Tây một tình cảm chưa từng tồn tại trước đó.

Bất cứ khi nào chúng ta ca tụng những cảm xúc và sự tự nhiên thay vì trí tuệ và nỗ lực, chúng ta đang trải nghiệm lại cái mà các trào lưu lãng mạn của thế kỷ 18 đã đưa vào tâm lý của chúng ta lần đầu tiên. Chúng ta không nhận thức được tất cả những điều này, nhưng hiện tại chúng ta là những sản phẩm pha tạp của tất cả những thay đổi đã tích lũy trong tư duy và tâm lý của con người. Bằng cách biến quá khứ thành một thứ gì đó đã chết, chúng ta chỉ đơn thuần phủ nhận chúng ta là ai. Chúng ta trở nên mất gốc và man rợ, bị tách rời khỏi bản chất của chúng ta.

Bạn phải triệt để thay đổi mối quan hệ với lịch sử của chính mình, đưa nó trở lại cuộc sống bên trong bạn. Bắt đầu bằng cách chọn một thời đại nào đó trong quá khứ, một thời đại đặc biệt làm bạn phấn khích vì bất cứ lý do gì. Hãy cố gắng tái tạo tinh thần của những thời điểm đó, để có được trải nghiệm chủ quan của những chủ thể xã hội bạn đang đọc, sử dụng trí tưởng tượng tích cực của bạn. Nhìn thế giới qua đôi mắt của họ. Tận dụng những cuốn sách tuyệt vời được viết trong 100 năm qua để giúp bạn cảm nhận về cuộc sống hằng ngày trong các giai đoạn cụ thể (ví dụ: *Everyday Life in Ancient Rome* (Cuộc sống hằng ngày ở Rome cổ đại) của Lionel Casson hoặc *The Waning of the Middle Ages* (Sự suy tàn của Thời Trung cổ) của Johan Huizinga). Trong nền văn học của thời đại đó bạn có thể phát hiện ra tinh thần thịnh hành. Những cuốn tiểu thuyết của F. Scott Fitzgerald sẽ mang tới cho bạn một kết nối sống động hơn với Thời đại nhạc Jazz hơn bất kỳ cuốn sách mang tính học thuật nào về chủ đề này. Hãy từ bỏ bất kỳ xu hướng muốn phán xét hay dạy dời nào. Mọi người đã trải nghiệm khoảnh khắc hiện tại của họ trong

một bối cảnh có ý nghĩa với họ. Bạn cần phải hiểu tường tận điều đó.

Theo cách này, bạn sẽ cảm thấy khác về bản thân. Khái niệm thời gian của bạn sẽ mở rộng và bạn sẽ nhận ra rằng nếu quá khứ tiếp tục sống trong bạn, những gì bạn đang làm hôm nay, thế giới bạn đang sống sẽ tiếp tục sống và ảnh hưởng đến tương lai, kết nối bạn với tinh thần con người rộng lớn hơn vốn di chuyển qua tất cả chúng ta. Bạn, trong thời điểm này, là một phần của chuỗi liên tục đó. Và đây có thể là một trải nghiệm say sưa, một gợi ý lạ lùng về sự bất tử.

**Tương lai:** Chúng ta có thể hiểu tác động của mình đối với tương lai rõ ràng nhất trong mối quan hệ giữa chúng ta với con cái hoặc với những người trẻ tuổi mà chúng ta ảnh hưởng theo một cách nào đó với tư cách là giáo viên hoặc cố vấn. Ảnh hưởng này sẽ kéo dài nhiều năm sau khi chúng ta không còn nữa. Nhưng công việc của chúng ta, những gì chúng ta tạo ra và đóng góp cho xã hội, có thể phát huy sức mạnh lớn hơn và có thể trở thành một phần của chiến lược có ý thức để giao tiếp với những người trong tương lai và ảnh hưởng đến họ. Suy nghĩ theo cách này có thể thật sự thay đổi những gì chúng ta nói hoặc thực hiện.

Chắc chắn Leonardo da Vinci đã theo một chiến lược như vậy. Ông liên tục cố gắng hình dung tương lai sẽ như thế nào, để sống trong đó thông qua trí tưởng tượng của mình. Chúng ta có thể thấy bằng chứng về điều này trong các bản vẽ của ông về những phát minh có thể tồn tại trong tương lai mà ông thực sự đã cố gắng tạo ra một số trong đó, như máy bay. Ông cũng suy nghĩ sâu sắc về những giá trị mà mọi người có thể theo đuổi trong tương lai vốn chưa hiện diện trong thời đại mà ông đang sống. Chẳng hạn, ông cảm thấy có một mối quan hệ sâu sắc với các loài động vật và nhận thấy chúng cũng có linh hồn, một niềm tin thật sự chưa từng nghe thấy vào thời điểm đó. Điều này thúc đẩy ông trở thành một người ăn chay và đi khắp nơi để

giải thoát những con chim bị nhốt trong chợ. Ông xem toàn thể thiên nhiên là một, kể cả con người, và ông tưởng tượng ra một tương lai nơi niềm tin đó sẽ được chia sẻ.

Nhà nữ quyền, triết gia và tiểu thuyết gia lớn Mary Wollstonecraft (1759 - 1797) tin rằng con người chúng ta thật sự có thể tạo ra tương lai thông qua cách thức chúng ta tưởng tượng nó trong hiện tại. Đối với bà, trong cuộc đời ngắn ngủi của bà, phần lớn điều này xuất hiện trong bà khi tưởng tượng ra một tương lai trong đó các quyền của phụ nữ và quan trọng nhất là các khả năng lý luận của họ được coi trọng ngang với nam giới. Trên thực tế, tư tưởng của bà trong phạm vi này đã có ảnh hưởng sâu sắc đến tương lai.

Có lẽ một trong những ví dụ kỳ lạ nhất về điều này là Johann Wolfgang von Goethe (1749 - 1832), một nhà khoa học, tiểu thuyết gia và triết gia. Ông khao khát một loại kiến thức phổ quát, tương tự như Leonardo, trong đó ông cố gắng làm chủ mọi dạng trí tuệ của con người, tự mình vượt qua mọi thời kỳ của lịch sử, và thông qua đó có thể nhìn thấy không chỉ tương lai mà cả công xã và cư dân của nó. Ông có thể dự đoán một lý thuyết về sự tiến hóa trước Darwin nhiều thập kỷ. Ông nhìn thấy trước nhiều xu hướng chính trị vĩ đại của thế kỷ 19 và 20, bao gồm cả sự thống nhất cuối cùng của châu Âu sau Thế chiến thứ 2. Ông tưởng tượng ra nhiều tiến bộ của công nghệ và những tác động mà các tiến bộ này sẽ có đối với tinh thần của chúng ta. Ông là một người cố gắng một cách tích cực để sống bên ngoài thời đại của mình, và khả năng tiên tri của ông được lan truyền giữa những người bạn của ông như một huyền thoại.

Cuối cùng, đôi khi chúng ta có thể cảm thấy như thể chúng ta được sinh ra lầm thời đại trong lịch sử, không hòa hợp với thời đại. Tuy nhiên, chúng ta bị khóa vào thời điểm này và phải sống qua nó. Nếu là trường hợp như thế, chiến lược bất tử này có thể mang lại cho chúng ta một sự khuây khỏa nào đó. Chúng ta nhận thức được các chu kỳ của lịch sử, xu hướng của thế giới

quan, và cách thức thời đại sẽ thay đổi, có lẽ sau khi chúng ta đã qua đời. Bằng cách này, chúng ta có thể nhìn về tương lai và cảm thấy một sự kết nối nào đó với những người đang sống tốt bên ngoài thời điểm khủng khiếp này. Chúng ta có thể tiếp cận với họ, làm cho họ trở thành một phần của khán giả của chúng ta. Một ngày nào đó họ sẽ đọc về chúng ta hoặc đọc những ngôn từ của chúng ta, và sự kết nối sẽ đi theo cả hai hướng, cho thấy khả năng tối cao này của con người trong việc vượt qua thời đại của họ và ngay cả bản thân cái chết.

---

Những thiếu sót của một con người xuất phát từ thời đại của y; những đức hạnh và sự vĩ đại của y thuộc về chính bản thân y.

-Johann Wolfgang von Goethe

---

# 18

## Suy tư về lẽ thường tình của sự an giấc ngàn thu

---

### *Quy luật của việc phủ nhận cái chết*

**H**ầu hết chúng ta đều tránh suy nghĩ về cái chết trong lúc đang sống cuộc đời của mình. Thay vì vậy, sự tất yếu của cái chết nên liên tục xuất hiện trong tâm trí của chúng ta. Việc hiểu được sự ngắn ngủi của cuộc sống sẽ giúp cho chúng ta có một ý thức về mục đích và sự cấp bách trong việc hiện thực hóa các mục tiêu của mình. Việc tự rèn luyện để đối đầu và chấp nhận thực tế này giúp chúng ta dễ dàng kiểm soát những thất bại, chia ly và khủng hoảng không thể tránh khỏi trong cuộc sống. Nó cho chúng ta cảm giác về sự tương quan, về những gì thật sự quan trọng trong sự tồn tại ngắn ngủi này của chúng ta. Hầu hết mọi người liên tục tìm cách tách rời mình khỏi những người khác và cảm thấy tự tôn. Thay vì thế, chúng ta phải nhìn thấy cái chết ở tất cả mọi người, cách thức nó san bằng và kết nối tất cả chúng ta. Với ý thức sâu sắc về cái chết của mình, chúng ta tăng cường kinh nghiệm về mọi khía cạnh của cuộc sống.

## Viên đạn vào mặng sườn

---

Khi còn là một đứa trẻ đang lớn ở Savannah, bang Georgia, Hoa Kỳ, Mary Flannery O'Connor (1925-1964) đã cảm thấy một mối liên hệ lạ lùng và mạnh mẽ với cha cô, Edward. Một số nguyên do trong đó bắt nguồn một cách tự nhiên từ sự giống nhau đáng ngạc nhiên về thể chất của họ - cùng một đôi mắt to, sắc sảo, cùng những biểu cảm trên gương mặt. Nhưng quan trọng hơn với Mary, toàn bộ cách suy nghĩ và cảm nhận của họ dường như hoàn toàn giống nhau. Cô có thể cảm nhận được điều này khi cha cô tham gia vào các trò chơi do cô nghĩ ra - ông đã thâm nhập rất tự nhiên vào tinh thần của tất cả những trò chơi này, và trí tưởng tượng của ông di chuyển theo cùng hướng với trí tưởng tượng của cô. Họ có những cách truyền đạt thông tin mà không cần phải nói lời nào.

Mary, đứa con duy nhất, không cảm thấy theo cách đó đối với mẹ của mình, Regina, người xuất thân từ tầng lớp xã hội vượt trội so với chồng và có khát vọng trở thành một nhân vật tiếng tăm trong xã hội địa phương. Người mẹ muôn nhào nặn cô con gái khá mọt sách và ẩn dật của mình thành một phụ nữ miền Nam ưu việt, nhưng Mary, bướng bỉnh và ngoan cố, không hề nhượng bộ. Mary thấy mẹ và những người thân của mình khá hình thức và nông cạn. Khi lên mười tuổi, cô đã vẽ một loạt tranh biếm họa về họ, mà cô gọi là "My Relitives" (Một cách chơi chữ, bóp méo của từ *relatives* - Họ hàng của tôi). Với tính tình tinh nghịch, cô đã để cho mẹ và những người thân của mình xem những bức hình này, và đương nhiên là họ bị sốc - không chỉ do cách họ được minh họa chân dung mà còn do trí thông minh sắc sảo của đứa trẻ 10 tuổi này.

Tuy nhiên, người cha lại nhận thấy những bức tranh biếm họa này khá thú vị. Ông thu thập chúng vào một cuốn sách nhỏ mà ông thích khoe với những vị khách đến thăm nhà. Ông thấy

trước một tương lai tuyệt vời đối với con gái của mình, Mary sẽ là một nhà văn. Từ rất sớm, Mary đã biết rằng cô không giống những đứa trẻ khác, thậm chí hơi lập dị, và cô tăm minded trong niềm tự hào mà cha cô đã thể hiện đối với những phẩm chất khác thường của cô.

Cô hiểu cha mình đến mức cảm thấy sợ hãi khi vào mùa hè năm 1937 cô cảm nhận được sự thay đổi trong năng lượng và tinh thần của ông. Thoạt đầu nó rất tinh tế - những nốt mẩn đỏ trên mặt ông, một sự mệt mỏi đột ngột xuất hiện vào buổi chiều. Sau đó, ông bắt đầu ngủ trưa ngày càng dài và thường xuyên bị cảm cúm, toàn thân đau nhức. Thỉnh thoảng Mary lại lén nghe bố mẹ trò chuyện sau cánh cửa phòng đóng kín, và những gì cô có thể lượm lặt được là đã có chuyện gì đó rất không ổn xảy ra.

Công việc kinh doanh bất động sản mà cha cô đã bắt đầu vài năm trước đó không được tốt lắm và ông phải từ bỏ nó. Vài tháng sau, ông tìm được một công việc của chính phủ ở Atlanta, với mức lương không cao lắm. Để xoay xở với khoản tiền eo hẹp, Mary và mẹ cô đã chuyển đến một ngôi nhà rộng rãi thuộc sở hữu của những người bà con ở thị trấn Milledgeville, ở trung tâm Georgia, cách thủ phủ Atlanta không quá xa.

Đến năm 1940, người cha quá yếu nên không thể tiếp tục công việc của mình. Ông trở về nhà, và trong vài tháng tiếp theo Mary nhìn thấy người cha yêu dấu của mình ngày càng yếu đi, ngày càng đau đớn, cho đến khi ông qua đời vào ngày 01/02/1941, ở tuổi 45. Chính trong những tháng sau đó, Mary mới biết rằng căn bệnh của cha cô được gọi là bệnh lupus ban đỏ, một căn bệnh khiến cơ thể tạo ra các kháng thể tấn công và làm suy yếu các mô khỏe mạnh của chính nó. (Ngày nay, nó được gọi là lupus ban đỏ hệ thống, và nó là phiên bản nghiêm trọng nhất của chứng bệnh này).

Sau cái chết của người cha, Mary cảm thấy choáng váng đến độ không thể nói với bất kỳ ai về sự mất mát này, nhưng cô tâm sự trong một cuốn sổ riêng về ảnh hưởng cái chết của ông đối với cô: “Thực tế về cái chết đã ập lên chúng ta và một ý thức về quyền năng của Chúa đã phá vỡ sự tự mãn của chúng ta, giống như một viên đạn vào mạng sườn. Một cảm giác kịch tính, bi thảm, về sự vô hạn, đã giáng xuống chúng ta, khiến cõi lòng chúng ta tràn ngập nỗi đau buồn, nhưng thậm chí trên nỗi đau buồn, là sự diệu kỳ”.

Cô cảm thấy như thể một phần của cô đã chết cùng với cha cô, vì họ đã rất gắn bó với nhau. Nhưng ngoài vết thương bất ngờ và dữ dội mà nó gây ra cho cô, cô đã tự hỏi về ý nghĩa của toàn bộ những điều này trong kế hoạch vũ trụ lớn hơn của mọi thứ. Sùng kính sâu sắc trong đức tin Công giáo của mình, cô tưởng tượng rằng mọi thứ xảy ra đều có lý do và là một phần trong kế hoạch bí ẩn của Thiên chúa. Một điều gì đó rất quan trọng, vì cái chết quá sớm của cha cô không thể là vô nghĩa.

Trong những tháng sau đó, một thay đổi đã đến với Mary. Cô trở nên nghiêm túc khác thường và chăm chỉ học, điều mà trước đây cô khá thờ ơ. Cô bắt đầu viết những câu chuyện dài hơn và nhiều tham vọng hơn. Cô theo học ở một trường đại học dành cho nữ và gây ấn tượng với các giáo sư của mình bằng kỹ năng viết và khả năng tư duy. Cô xác định rằng cha cô đã đoán đúng về định mệnh của cô - trở thành một nhà văn.

Ngày càng tự tin vào năng lực sáng tạo của mình, cô quyết định rằng thành công của mình phụ thuộc vào việc rời khỏi Georgia. Việc sống với mẹ ở Milledgeville khiến cô cảm thấy ngột ngạt. Cô nộp đơn thi vào Đại học Iowa và được nhận học bổng toàn phần cho niên khóa bắt đầu vào năm 1945. Mẹ cô nài nỉ cô xem xét lại, nghĩ rằng đứa con duy nhất của mình quá mong manh không thể sống một mình, nhưng Mary đã quyết tâm. Đăng ký tham gia Hội thảo Nhà văn nổi tiếng tại trường

đại học, cô quyết định đơn giản hóa tên của mình thành Mary Flannery O'Connor, báo hiệu cho thân phận mới của cô.

Làm việc với quyết tâm và kỷ luật quyết liệt, Flannery bắt đầu thu hút được sự chú ý đối với những truyện ngắn của cô và các nhân vật từ miền Nam mà cô miêu tả và dường như biết rất rõ, làm nổi bật những phẩm chất đen tối và lố bịch ngay bên dưới bề mặt của sự quý phái của miền Nam. Nhiều đại diện trong lĩnh vực văn học và nhà xuất bản đã gọi điện cho cô, và các tạp chí uy tín nhất đã chấp nhận những câu chuyện của cô.

Sau Iowa, Flannery chuyển đến Bờ Đông, định cư tại một ngôi nhà nông thôn ở Connecticut thuộc sở hữu của các bạn cô, Sally và Robert Fitzgerald, họ đã cho cô thuê một căn phòng. Ở đó, không bị mất tập trung, cô bắt đầu hăng say viết cuốn tiểu thuyết đầu tiên của mình. Tương lai dường như đầy hứa hẹn, và tất cả diễn ra theo đúng kế hoạch mà cô đã đặt ra cho chính mình sau cái chết của người cha.

Vào Giáng sinh năm 1949, cô trở lại thăm Milledgeville, và mắc bệnh nặng khi đang ở đó. Các bác sĩ chẩn đoán cô mắc chứng bệnh thận lạc chỗ. Bệnh này cần được phẫu thuật và một khoảng thời gian hồi phục tại nhà. Tất cả những gì cô muốn là quay trở lại Connecticut, sống cùng các bạn, và hoàn thành cuốn tiểu thuyết đang ngày càng trở nên đầy tham vọng.

Cuối cùng, đến tháng 3, cô đã có thể trở lại, nhưng trong suốt vài tháng tiếp theo, cô gánh chịu những cơn đau kỳ lạ trên hai cánh tay. Cô đã đến khám các bác sĩ ở New York, và họ chẩn đoán cô bị viêm khớp dạng thấp. Tháng 12 năm đó, cô lại trở về Georgia một lần nữa vào dịp Giáng sinh và trên chuyến tàu về nhà, cô trở bệnh rất nghiêm trọng. Khi cô xuống tàu và được chú của cô ra đón, cô hầu như không thể đi được. Cô cảm thấy mình đột nhiên già nua và yếu ớt.

Bị đau ở các khớp và bị sốt cao, cô phải nhập viện ngay lập tức. Cô được cho biết đó là một trường hợp viêm đa khớp dạng thấp

nghiêm trọng, và sẽ mất nhiều tháng để điều trị; cô sẽ phải ở lại Milledgeville trong một thời gian không xác định. Cô không mấy tin tưởng các bác sĩ và không chắc chắn về chẩn đoán của họ, nhưng cô quá yếu để tranh luận. Những cơn sốt khiến cô cảm thấy như thể mình sắp chết.

Để điều trị cho cô, các bác sĩ đã cho cô uống một liều lượng lớn cortisone, loại thuốc mới thần kỳ, giúp giảm đáng kể cơn đau và viêm ở khớp. Nó cũng mang đến cho cô những luồng năng lượng mãnh liệt khiến tâm trí của cô bối rối và khiến nó chạy đua với đầu thứ suy nghĩ kỳ lạ. Như một tác dụng phụ, nó cũng làm cho cô bị phù và rụng tóc. Và một phần của liệu pháp là cô phải được truyền máu thường xuyên. Cuộc sống của cô đột nhiên chuyển sang một thời kỳ đen tối.

Với cô, dường như có một sự trùng hợp khá kỳ lạ, khi cơn sốt ở mức cao nhất, cô có cảm giác mình bị mù và tê liệt. Chỉ vài tháng trước, khi chưa bị bệnh, cô đã quyết định làm cho nhân vật chính trong cuốn tiểu thuyết của mình bị mù. Có phải cô đã thấy trước số phận của chính mình, hay căn bệnh đã có sẵn ở đó, khiến cô có những suy nghĩ như vậy?

Cảm thấy cái chết đang đến gần và viết với tốc độ nhanh khi ở trong bệnh viện, cô đã hoàn thành cuốn tiểu thuyết mà cô gọi là *Wise Blood* (Dòng máu minh triết), lấy cảm hứng từ tất cả những lần truyền máu mà cô đã trải qua. Cuốn tiểu thuyết liên quan đến một chàng trai trẻ, Hazel Motes, quyết tâm truyền bá chân lý của thuyết vô thần cho một thời đại khoa học mới. Anh nghĩ rằng anh có “dòng máu minh triết”, không cần tới bất kỳ sự hướng dẫn tinh thần nào. Cuốn tiểu thuyết ghi lại quá trình anh trở thành kẻ giết người và điên loạn, nó được xuất bản năm 1952.

Sau nhiều tháng nhập viện và hoàn toàn bình phục tại nhà, Flannery trở về Connecticut để thăm gia đình Fitzgerald, hy vọng rằng trong tương lai gần, cô có thể tiếp tục cuộc sống cũ tại

quê nhà của họ. Một ngày nọ, khi cô và Sally đang lái xe ở miền quê, Flannery đề cập đến bệnh viêm đa khớp dạng thấp của cô, và cuối cùng Sally quyết định nói cho cô biết sự thật mà người mẹ bảo vệ quá mức của cô, thông đồng với các bác sĩ, đã che giấu cô. "Flannery, bạn không bị viêm khớp, bạn bị lupus ban đỏ". Flannery bắt đầu run rẩy. Sau vài phút im lặng, cô trả lời, "Chà, đó không phải là một tin tốt đẹp. Nhưng tôi không thể cảm ơn bạn sao cho đủ vì đã nói cho tôi biết... Tôi đã nghĩ rằng tôi bị lupus ban đỏ, và tôi đã nghĩ rằng tôi đang phát điên. Tôi thà mắc bệnh còn hơn bị điên".

Dù có phản ứng bình tĩnh, tin tức này vẫn làm cô choáng váng. Đây giống như một viên đạn thứ hai vào mặng sườn cô, cảm giác ban đầu trở lại với lực tác động gấp đôi. Bây giờ cô đã biết chắc chắn rằng mình đã thừa hưởng căn bệnh này từ cha mình. Đột nhiên cô phải đối mặt với thực tế rằng có lẽ cô không còn sống được bao lâu nữa, khi xét tới việc cha cô đã xuống dốc nhanh ra sao. Bây giờ rõ ràng rằng cô sẽ không có kế hoạch hay hy vọng để sống ở nơi nào khác ngoài Milledgeville. Cô cắt ngắn chuyến đi đến Connecticut và trở về nhà, cảm thấy chán nản và bối rối.

Mẹ cô hiện là quản lý của trang trại gia đình, gọi là Andalusia, ở ngay mé ngoài Milledgeville. Flannery sẽ phải dành phần còn lại của cuộc đời mình trong trang trại này với mẹ cô, người sẽ chăm sóc cô. Dường như các bác sĩ nghĩ rằng cô có thể sống một cuộc đời bình thường nhờ loại thuốc thần kỳ mới này, nhưng Flannery không chia sẻ sự tự tin của họ, khi trực tiếp trải nghiệm nhiều tác dụng phụ bất lợi và tự hỏi cơ thể cô có thể chịu đựng được bao lâu.

Cô yêu mẹ, nhưng họ rất khác nhau. Bà mẹ là kiểu người thích nói nhiều, bị ám ảnh bởi địa vị và vẻ bề ngoài. Trong những tuần đầu tiên trở lại nhà mình, Flannery cảm thấy hoảng loạn. Cô đã luôn luôn buông bỉnh, giống như cha mình. Cô thích sống theo cách riêng của mình, và mẹ cô có thể khá gay gắt và hay

quấy nhiễu. Nhưng ngoài điều đó ra, Flannery đã liên kết những khả năng sáng tạo với việc sống cuộc sống của chính mình ở bên ngoài Georgia, gấp gỡ thế giới rộng lớn, giữa những bạn bè đồng trang lứa mà cô có thể nói về những vấn đề nghiêm túc. Cô cảm thấy đầu óc mình mở ra với những chân trời rộng lớn hơn.

Cô có cảm giác rằng Andalusia giống như một nhà tù, và lo rằng tâm trí của mình sẽ bị bó hẹp trong môi trường này. Nhưng khi suy ngẫm về cái chết đang nhìn chằm chằm vào mặt mình, cô đã suy nghĩ sâu hơn về quá trình của cuộc đời mình. Với cô, điều rõ ràng quan trọng nhất không phải là bạn bè hoặc nơi cô đang sống hay thậm chí chính sức khỏe của cô, mà là tác phẩm của cô, thể hiện mọi ý tưởng và ấn tượng mà cô đã tích lũy được trong cuộc đời ngắn ngủi của mình. Cô có rất nhiều truyện ngắn phải viết, và một hoặc hai cuốn tiểu thuyết khác. Theo một cách thức lạ lùng nào đó, có lẽ việc buộc phải trở về nhà này là một phúc lành được ngụy trang, một phần của một kế hoạch nào đó khác dành cho cô.

Trong phòng của cô ở Andalusia, xa thế giới, cô sẽ không gặp phải bất kỳ sự phiền nhiễu nào. Cô sẽ nói rõ với mẹ rằng hai hoặc nhiều giờ viết vào buổi sáng là thiêng liêng với cô, và cô sẽ không tha thứ cho bất kỳ sự can thiệp nào. Bây giờ cô có thể tập trung tất cả năng lượng vào công việc của mình, thậm chí đi sâu hơn vào các nhân vật của mình và đưa họ vào cuộc sống. Trở lại trung tâm của Georgia, lắng nghe những người khách viếng thăm và những nhân công trong trang trại, cô sẽ có thể nghe thấy giọng nói của các nhân vật của mình, những khuôn mẫu nói năng của họ vang vọng trong đầu cô. Thậm chí cô cảm thấy càng được kết nối sâu sắc hơn với vùng đất này, với miền Nam, vốn ám ảnh cô.

Trong lúc đi lại trong trang trại suốt những tháng đầu tiên trở về nhà, cô bắt đầu cảm thấy sự hiện diện của cha mình trong những bức ảnh, trong những đồ vật mà ông yêu quý, trong những cuốn sổ tay của ông mà cô phát hiện ra. Sự hiện diện của

ông ám ảnh cô. Ông đã muốn trở thành một nhà văn; cô biết điều đó. Có lẽ ông muốn cô thành công ở sự nghiệp mà ông đã thất bại. Nay giờ căn bệnh hiểm nghèo mà họ chia sẻ càng gắn kết họ chặt chẽ hơn nữa; cô sẽ cảm thấy có cùng một nỗi đau mà ông từng gánh chịu. Nhưng cô sẽ viết, viết mãi, vô cảm trước nỗi đau, theo cách nào đó nhận ra tiềm năng mà cha cô đã nhìn thấy ở cô khi còn nhỏ.

Khi suy nghĩ theo cách này, cô nhận ra mình không có thời gian để lãng phí. Cô sẽ sống thêm bao nhiêu năm nữa với năng lượng và đầu óc minh mẫn để viết? Việc tập trung vào công việc cũng sẽ giúp cô thoát khỏi mọi lo lắng về căn bệnh này. Khi đang viết, cô hoàn toàn có thể quên đi bản thân và sống trong các nhân vật của mình. Đó là một trải nghiệm giống như trải nghiệm tôn giáo về việc đánh mất bản ngã. Như những lời cô đã viết cho một người bạn để báo tin về căn bệnh của mình, “Tôi có thể nheo mắt nhìn tất cả những điều này như một lời chúc phúc”.

Cũng phải kể ra những phúc lành khác: Biết sớm về căn bệnh của mình, cô có thời gian để làm quen với ý tưởng về cái chết trẻ, và nó sẽ giảm bớt sức nặng của cú đòn này; cô sẽ tận hưởng từng phút, từng trải nghiệm và tận dụng tối đa những cuộc gặp gỡ hạn chế của mình với người ngoài. Cô không thể mong đợi nhiều từ cuộc sống, vì vậy mọi thứ cô có được đều mang một ý nghĩa nào đó. Không cần phải phàn nàn hay cảm thấy tự thương hại bản thân - mọi người đều phải chết vào một lúc nào đó. Nay giờ cô thấy dễ dàng hơn khi không quá coi trọng những mối quan tâm nhỏ nhặt mà dường như khiến cho những người khác phải bận lòng rất nhiều. Thậm chí cô có thể nhìn vào chính mình và cười nhạo những kỳ vọng của mình với tư cách một nhà văn, và tự chế giễu trông mình thật là lố bịch với một cái đầu hói, lảo đảo đi quanh với một cây gậy.

Khi quay lại công việc viết lách với một cảm giác tận tâm mới mẻ, Flannery cảm thấy một sự thay đổi khác từ bên trong: Một ý

thức ngày càng tăng về cuộc sống và nền văn hóa ở Mỹ trong thập niên 1950, và sự ghê tởm đối với nó. Cô cảm thấy mọi người ngày càng trở nên nông cạn, bị ám ảnh bởi những thứ vật chất và bị quấy rầy bởi sự nhảm chán, giống như trẻ con. Họ đã trở nên vô cảm, vô hồn, mất kết nối với quá khứ và tôn giáo, quanh đi quẩn lại mà không có một ý thức cao hơn nào về mục đích. Và ở cốt lõi của những vấn đề này là sự thiếu khả năng của họ trong việc đổi mới với cái chết của chính mình và tính chất nghiêm trọng của nó.

Cô đã bày tỏ những điều này trong một câu chuyện lấy cảm hứng từ chính căn bệnh của mình, gọi là *The Enduring Chill* (Cơn ớn lạnh kéo dài). Nhân vật chính là một chàng trai trẻ quay trở về Georgia, bị bệnh hiểm nghèo. Khi anh rời khỏi toa tàu, và mẹ anh tới đó để đón anh, bà “đã thốt lên một tiếng kêu khẽ; trông bà có vẻ kinh hãi. Anh hài lòng vì bà lập tức nhìn thấy cái chết trên mặt của mình. Mẹ anh, ở tuổi 60, sẽ được làm quen với một thực tại và anh cho rằng nếu trải nghiệm này không giết chết bà, nó sẽ hỗ trợ cho bà trong lúc bà ngày càng có tuổi”.

Như cô nhìn thấy, mọi người đang mất dần nhân tính và có đủ loại khả năng tàn ác. Có vẻ như họ không mấy quan tâm tới nhau và cảm thấy khá vượt trội so với bất kỳ loại người ngoài nào. Giá như họ có thể nhìn thấy những gì cô đã nhìn thấy - thời gian của chúng ta ngắn ngủi như thế nào, mọi người phải đau khổ và chết ra sao - nó sẽ thay đổi cách sống của họ; nó sẽ giúp họ trưởng thành hơn; nó sẽ làm tan chảy toàn bộ sự lạnh lùng của họ. Những gì độc giả của cô cần là “viên đạn vào mặng sườn” của chính họ để loại bỏ sự tự mãn của họ. Cô sẽ thực hiện điều này bằng cách miêu tả theo một cách thức thô thiển nhất có thể về sự ích kỷ và tàn bạo tiềm ẩn bên dưới bề mặt của các nhân vật của cô, những kẻ mà trong bề ngoài có vẻ rất dễ chịu và nhạt nhẽo.

Một vấn đề mà Flannery phải đối mặt trong cuộc sống mới là sự cô đơn kinh khủng. Cô cần có sự bâu bạn của mọi người để an

ủi phần nào, và cô phụ thuộc vào những loại nhân vật mà cô gặp để cung cấp chất liệu vô tận cho công việc của cô. Khi sự nổi tiếng của cô tăng lên cùng với việc xuất bản cuốn *Wise Blood* và các tập truyện ngắn, cô có thể hy vọng vào những chuyến thăm thỉnh thoảng từ các nhà văn và những người hâm mộ khác, và cô sống vì những khoảnh khắc như vậy, dồn hết năng lượng vào việc quan sát những vị khách của mình và việc thăm dò những tâm tư của họ.

Để lấp đầy những khoảng trống giữa những cuộc gặp gỡ xã hội này, cô bắt đầu một quan hệ thư từ một cách lâu dài với số bạn bè và người hâm mộ ngày càng tăng, hồi âm cho hầu hết những ai viết thư cho cô. Nhiều người trong số họ rất không ổn. Có một chàng trai ở miền Trung Tây cảm thấy muốn tự tử và đang trên bờ vực điên loạn. Có một cô gái trẻ tài giỏi đến từ Georgia, Betty Hester, cảm thấy xấu hổ vì là một người đồng tính nữ và tâm sự với Flannery, hai người giờ đây thường xuyên viết thư qua lại cho nhau. Flannery không bao giờ phán xét bất kỳ một ai trong số họ, cảm thấy bản thân mình khá kỳ quặc và nằm bên ngoài xu hướng chủ đạo. Đối với số nhân vật và những kẻ không thích nghi với ngoại cảnh ngày càng tăng này, cô mang đến lời khuyên và lòng trắc ẩn, luôn luôn khuyến khích họ cống hiến năng lượng của mình cho một cái gì đó bên ngoài bản thân.

Những lá thư là phương tiện hoàn hảo cho Flannery, vì nó cho phép cô giữ một khoảng cách vật lý với mọi người; cô sợ quá nhiều sự thân mật, vì điều đó có nghĩa là sẽ gắn bó với những người mà cô sẽ sớm phải nói lời từ biệt. Bằng cách này, cô dần dần xây dựng thế giới xã hội hoàn hảo cho những mục đích của mình.

Một ngày mùa xuân năm 1953, cô tiếp đón một thanh niên 26 tuổi, đẹp trai, đến từ Đan Mạch, tên là Erik Langkjær. Anh là một nhân viên bán sách giáo khoa lưu động cho một nhà xuất bản lớn, địa phận hoạt động của anh bao gồm hầu hết miền

Nam. Anh đã gặp một giáo sư tại một trường đại học địa phương, người này đã giới thiệu anh với nhân vật văn học lớn của Georgia, Flannery O'Connor. Từ lúc anh bước vào nhà cô, Flannery cảm thấy giữa họ có một mối liên hệ thần bí nào đó. Cô thấy Erik rất vui tính và đọc nhiều sách. Thật sự rất hiếm khi gặp một người từng trải như thế ở vùng Georgia này. Cuộc sống của anh với tư cách một người bán hàng lưu động đã mê hoặc cô; cô thấy thật hài hước khi anh mang theo một quyển "Kinh thánh", một thứ mà những kẻ làm ăn buôn bán gọi là tờ rơi quảng cáo.

Một yếu tố nào đó trong cuộc sống rày đây mai đó của anh rất phù hợp với cô. Giống như Flannery, cha của Erik đã qua đời khi anh còn nhỏ. Cô đã kể cho anh nghe về cha của mình và chứng bệnh lupus mà cô thừa hưởng. Cô thấy Erik hấp dẫn và đột nhiên tự ti về ngoại hình của mình, cô liên tục pha trò về bản thân. Cô tặng anh một bản in cuốn *Wise Blood*, với lời để tặng, "Tặng Erik, người cũng có dòng máu minh triết".

Anh bắt đầu sắp xếp các chuyến đi của mình để có thể thường xuyên qua Milledgeville và tiếp tục các cuộc thảo luận sôi nổi của họ. Flannery mong chờ từng chuyến viếng thăm và cảm thấy rất trống trải khi anh từ giã. Vào tháng 5/1954, trong một lần đến thăm, anh nói với cô rằng anh sẽ nghỉ phép sáu tháng để trở về Đan Mạch và anh đề nghị họ nên thực hiện một chuyến xe tạm biệt qua huyện, hoạt động yêu thích của họ. Trời đã chạng vạng, và giữa chốn đồng không mông quạnh, anh dừng xe bên vệ đường và cúi xuống hôn cô, điều mà cô vui vẻ chấp nhận. Nó ngắn ngủi, nhưng rất đáng nhớ đối với cô.

Cô thường xuyên viết thư cho anh và rõ ràng rất nhớ anh, kín đáo nhắc lại những chuyến đi xe của họ và cho thấy chúng có ý nghĩa như thế nào đối với cô. Vào tháng 01/1955, cô bắt đầu một câu chuyện dường như vừa tuôn ra chỉ trong vài ngày. (Bình thường, cô là một nhà văn cẩn thận, viết những câu chuyện với nhiều bản nháp). Cô gọi nó là *Good Country People*

(Dân quê tốt bụng). Một trong những nhân vật là một cô gái trẻ hoài nghi với một cái chân gỗ. Một người bán Thánh kinh lưu động đã tán tỉnh nàng. Nàng đột ngột buông lời sự cảnh giác và cho phép anh ta quyến rũ nàng, đó là ý đồ của nàng đối với anh. Khi họ chuẩn bị làm tình trong một kho chứa cỏ khô, anh ta cầu xin nàng tháo cái chân gỗ ra, như một dấu hiệu cho sự tin tưởng từ nàng. Điều này dường như quá thân mật và vi phạm tất cả các nguyên tắc phòng thủ của nàng, nhưng nàng vẫn xiêu lòng. Sau đó anh ta bỏ chạy cùng với cái chân gỗ, không bao giờ quay lại.

Trong thâm tâm, cô nhận ra rằng theo cách nào đó Erik đã kéo dài thời gian ở lại châu Âu. Câu chuyện là cách cô đối phó với điều này, châm biếm hai người họ với tư cách anh chàng bán sách và cô gái què quặt hoài nghi đã buông xuôi sự cảnh giác. Erik đã lấy đi cái chân gỗ của cô. Đến tháng 4, cô cảm thấy rất lo lắng về sự vắng mặt của anh và viết cho anh, “Tôi cảm thấy giá như có anh ở đây, chúng ta có thể nói về một triệu thứ mà không ngưng nghỉ”. Một ngày sau khi gửi lá thư này, cô nhận được một lá thư từ anh, thông báo rằng anh đã đính hôn với một phụ nữ Đan Mạch, và anh nói với cô về kế hoạch trở về Hoa Kỳ của họ, nơi anh sẽ đảm nhận công việc cũ của mình.

Cô đã linh cảm rằng một sự việc như vậy sẽ xảy ra, nhưng dù sao tin này vẫn là một cú sốc. Cô trả lời với sự lịch sự tối đa, chúc mừng anh và họ viết thư cho nhau thêm vài năm nữa, nhưng cô không thể dễ dàng vượt qua sự mất mát này. Cô đã cố gắng tự bảo vệ bản thân khỏi mọi cảm giác chia tay và chia ly sâu sắc vì chúng quá sức chịu đựng của cô. Chúng giống như những lời nhắc nhở nho nhỏ về cái chết sẽ đưa cô đi bất cứ lúc nào, trong khi những người khác sẽ tiếp tục sống và yêu thương. Và bây giờ chính những cảm giác chia ly này đã tràn ngập cõi lòng cô.

Giờ đây cô đã biết trải nghiệm về một tình yêu không được đáp lại là thế nào, nhưng đối với cô thì khác - cô biết rằng đây là cơ hội cuối cùng cho mình, rằng cô sẽ phải sống một cuộc đời

đơn độc, và điều này khiến cho tất cả mọi thứ trở nên cay đắng vạn lần. Cô đã tự rèn luyện để nhìn thẳng vào cái chết, vậy tại sao cô phải chùng lại khi đối mặt với hình thức đau khổ mới nhất này? Cô hiểu những gì cô phải làm, đưa trải nghiệm đau đớn này vào những truyện ngắn và vào cuốn tiểu thuyết thứ hai của cô, sử dụng nó như là phương tiện để làm giàu kiến thức về con người và tính chất dễ bị tổn thương của họ.

Trong vài năm tiếp theo, các loại thuốc bắt đầu gây tổn hại, vì chất cortisone làm mềm xương hông và xương hàm của cô và thường làm cho hai cánh tay của cô trở nên quá yếu, không thể đánh máy được, ít lâu sau cô phải chống nạng để đi lại. Ánh sáng mặt trời đã trở thành kẻ thù của cô, vì nó có thể kích hoạt lại những nốt mẩn lupus ban đỏ; và vì vậy, khi đi bộ, cô phải che kín từng tấc cơ thể, ngay cả trong cái nóng ngột ngạt của mùa hè. Các bác sĩ đã thử ngưng cho cô uống thuốc có chất cortisone để cơ thể của cô bớt phù, và điều này làm giảm năng lượng của cô và khiến cho việc viết lách trở nên khó khăn hơn nhiều.

Dưới tất cả những hoàn cảnh khó khăn trong vài năm qua, cô đã xuất bản hai cuốn tiểu thuyết và nhiều tập truyện ngắn; cô được coi là một trong những nhà văn lớn của Mỹ vào thời bấy giờ, dù vẫn còn rất trẻ. Nhưng đột nhiên cô bắt đầu cảm thấy kiệt sức và nói năng rất khó. Cô đã viết cho một người bạn vào mùa xuân năm 1962, “Tôi đã viết suốt mười sáu năm và tôi có cảm giác đã cạn kiệt tiềm năng ban đầu của mình và bây giờ đang cần tới một ân sủng nào đó để đào sâu hơn nhận thức”.

Một ngày trước lễ Giáng sinh năm 1963, cô đột nhiên ngất đi và được đưa đến bệnh viện. Các bác sĩ chẩn đoán cô bị thiếu máu và bắt đầu một loạt truyền máu để hồi sinh cô. Lúc này cô quá yếu, thậm chí không thể ngồi với cái máy đánh chữ của mình. Sau đó vài tháng họ phát hiện ra một khối u lành tính cần phải loại bỏ. Nỗi sợ duy nhất của họ là theo cách nào đó tổn thương của cuộc phẫu thuật sẽ kích hoạt lại bệnh lupus ban đỏ và những cơn sốt nặng mà cô đã trải qua 10 năm trước.

Trong những bức thư gửi cho bạn bè, cô đã kể bớt đi tất cả những điều này. Thật kỳ lạ, lúc này, khi cảm thấy yếu đuối nhất, cô lại tìm thấy nguồn cảm hứng để viết nhiều câu chuyện hơn và chuẩn bị xuất bản một tuyển tập truyện ngắn mới vào mùa thu. Trong bệnh viện, cô đã nghiên cứu kỹ các y tá của mình và tìm được chất liệu cho một số nhân vật mới. Khi các bác sĩ cấm cô làm việc, cô đã dựng lên những câu chuyện trong đầu và ghi nhớ chúng. Cô giấu những cuốn sổ dưới gối. Cô phải tiếp tục viết.

Cuộc phẫu thuật đã thành công, nhưng đến giữa tháng 3, rõ ràng bệnh lupus ban đỏ của cô đã quay trở lại. Cô đã so sánh nó với một con sói (lupus trong tiếng Latin có nghĩa là chó sói) đang hoành hành trong cô, xé nát mọi thứ. Thời gian nằm viện của cô bị kéo dài, và bất chấp tất cả, cô đã xoay xở đây đó để có được hai giờ mỗi ngày, che giấu công việc của mình với các y tá và bác sĩ. Cô đang vội vã phác thảo những câu chuyện cuối cùng này trước khi tất cả đều kết thúc.

Cuối cùng, vào ngày 21/6, cô được phép trở về nhà, và trong thâm tâm, cô cảm nhận được sự kết thúc đang đến, ký ức về cha cô vào những ngày cuối cùng thật sống động trong cô. Dù có đau đớn hay không, cô cũng phải làm việc, để kết thúc những câu chuyện và đọc lại những điều mà cô đã viết. Nếu cô chỉ có thể xoay xở một giờ mỗi ngày, thì cứ là như vậy. Cô phải vắt kiệt từng chút ý thức còn lại với mình và tận dụng nó. Cô đã nhận ra định mệnh của mình là một nhà văn và đã sống một cuộc đời vô cùng phong phú. Giờ đây cô không có gì để phàn nàn hay hối tiếc, ngoại trừ những câu chuyện còn dang dở.

Vào ngày 31/7, khi đang ngắm cơn mưa hè bên cửa sổ, cô đột nhiên bất tỉnh và được đưa vào bệnh viện. Cô qua đời vào lúc đầu giờ sáng ngày 03/8, ở tuổi 39. Theo nguyện vọng cuối cùng, Flannery đã được chôn cất bên cạnh cha cô.

**Diễn dịch:** Trong những năm sau khi mắc bệnh lupus ban đỏ, Flannery O'Connor nhận thấy một hiện tượng kỳ dị: Trong mối tương giao với bạn bè, khách thăm viếng và những bạn qua thư, cô thường thấy mình đóng vai trò cố vấn, hướng dẫn mọi người cách sống, nơi để đặt năng lượng của họ vào, cách để giữ bình tĩnh giữa những khó khăn và có một ý thức về mục đích. Trong suốt thời gian đó, cô là người sắp chết và đang đối phó với những hạn chế nghiêm trọng về thể chất.

Cô cảm thấy rằng trên thế giới ngày càng có nhiều người lầm đường lạc lối. Họ không thể tận tụy hết lòng với công việc hoặc các mối quan hệ của mình. Họ luôn học đòi hết thứ này đến thứ khác, tìm kiếm những thú vui và trò tiêu khiển mới nhưng cảm thấy khá trống rỗng trong tâm hồn. Họ dễ gục ngã khi đối mặt với nghịch cảnh hay sự cô đơn, và họ quay sang cô như một người cứng rắn, kẻ có thể nói cho họ biết sự thật về bản thân và chỉ cho họ một hướng đi.

Như cô nhìn thấy, sự khác biệt giữa cô và những người khác rất đơn giản: Cô đã trải qua hết năm này sang năm khác nhìn thẳng vào cái chết mà không hề nao núng. Cô không chiểu theo những hy vọng mơ hồ về tương lai, đặt niềm tin vào y học, hoặc nhấn chìm nỗi buồn trong rượu hoặc sự nghiện ngập. Cô chấp nhận bản án tử hình sớm đối với mình, sử dụng nó cho cùng đích của chính mình.

Đối với Flannery, sự gần gũi với cái chết của cô là một lời kêu gọi để tự đứng lên hành động, để cảm nhận một sự khẩn cấp, làm sâu sắc thêm niềm tin tôn giáo và khơi dậy cảm giác ngạc nhiên trước mọi bí ẩn và tính chất không chắc chắn của cuộc sống. Cô đã sử dụng sự gần gũi của cái chết để dạy cho mình những gì thực sự quan trọng và để giúp cô tránh xa những cuộc cãi vã nhỏ nhặt và những mối quan tâm đang quấy rầy những người khác. Cô đã sử dụng nó để neo mình trong hiện tại, để có thể trân trọng từng khoảnh khắc và từng cuộc gặp gỡ.

Biết rằng căn bệnh đó của mình có một mục đích với nó, cô cảm thấy không cần tự thương hại mình. Và bằng cách thẳng thắn đối mặt với nó, cô có thể cung cấp tinh thần, kiểm soát cơn đau đang tàn phá cơ thể và tiếp tục viết. Vào thời điểm cô nhận được một viên đạn khác, cuộc chia ly với Erik, cô có thể lấy lại thẳng bằng sau vài tháng, mà không trở nên cay đắng hay xa lánh cuộc đời.

Điều này có nghĩa là cô hoàn toàn trú ẩn trong cái thực tại tối thượng được đại diện bởi cái chết. Ngược lại, rất nhiều người khác, bao gồm cả những người cô biết, không nhận thức được thực tế này, né tránh ý nghĩ về cái chết của họ và các khía cạnh khó chịu khác của cuộc sống.

Việc tập trung sâu sắc vào cái chết của cô có một lợi thế quan trọng khác - nó giúp cho sự cảm thông và ý thức về kết nối giữa cô với mọi người trở nên sâu sắc hơn. Cô có một mối quan hệ đặc biệt với cái chết nói chung: Nó không chỉ đại diện cho một số phận dành riêng cho cô mà còn gắn bó mật thiết với cha cô. Những nỗi đau khổ và cái chết của họ đan xen vào nhau. Cô xem sự cận kề với cái chết của chính mình như một lời kêu gọi hãy nghĩ sâu xa hơn nữa, để thấy rằng tất cả chúng ta được kết nối thông qua lẽ thường của cuộc đời, và nó khiến cho chúng ta trở nên bình đẳng. Đó là số phận mà tất cả chúng ta đều chia sẻ và sẽ kéo chúng ta lại gần nhau hơn vì lý do đó. Nó giúp chúng ta rũ bỏ bất kỳ cảm giác vượt trội hoặc cách biệt nào.

Sự đồng cảm và cảm giác đồng cảm với những người khác ngày càng tăng của Flannery, với bằng chứng là cô muốn giao tiếp với tất cả mọi người, khiến cô cuối cùng rũ bỏ được một trong những hạn chế lớn nhất của mình: những cảm giác phân biệt chủng tộc đối với những người Mỹ gốc Phi mà cô đã tiếp thu từ mẹ và nhiều người khác ở miền Nam. Cô nhìn thấy rõ ràng điều này ở bản thân và đấu tranh chống lại nó, đặc biệt là trong công việc của cô. Đến đầu thập niên 1960, cô hoàn toàn ủng hộ phong trào dân quyền do Martin Luther King Jr. lãnh đạo. Và

trong những truyện ngắn sau đó, cô bắt đầu thể hiện một viễn tượng rằng một ngày nào đó mọi chủng tộc ở Mỹ sẽ hội tụ với nhau với tư cách những người bình đẳng, vượt qua vết nhơ đen tối ấy trong quá khứ của đất nước này.

Trong hơn 13 năm, Flannery O'Connor nhìn chằm chằm vào nòng súng chĩa vào cô, không chịu rời mắt sang hướng khác. Tất nhiên là đức tin tôn giáo của cô đã giúp cô duy trì tinh thần, nhưng như chính Flannery biết, rất nhiều người có đạo cũng đầy ảo tưởng và luôn tránh né khi nói đến cái chết của chính họ, và củng cố khả năng tự mãn và nhỏ mọn như bất kỳ ai khác. Việc sử dụng căn bệnh hiểm nghèo như một phương tiện để sống một cuộc sống mãnh liệt và trọn vẹn nhất có thể có là chọn lựa riêng biệt của cô.

**Thấu hiểu:** Chúng ta có xu hướng đọc những câu chuyện như câu chuyện của Flannery O'Connor với một khoảng cách nào đó. Chúng ta không thể không có một cảm giác nhẹ nhõm rằng chúng ta ở một vị trí thoải mái hơn nhiều. Nhưng chúng ta đã phạm một sai lầm nghiêm trọng khi làm như vậy. Số phận của cô cũng là số phận của chúng ta - tất cả chúng ta đều đang trong quá trình sắp chết, tất cả đều phải đối mặt với những điều không chắc chắn như nhau. Trên thực tế, bằng cách làm cho cái chết của mình hiện diện sờ sờ ngay trước mắt, cô có một lợi thế so với chúng ta - cô buộc phải đối đầu với cái chết và tận dụng nhận thức của mình về nó.

Trái lại, chúng ta có thể nhảy múa xung quanh ý nghĩ này, hình dung ra những khung cảnh vô tận của thời gian ở phía trước chúng ta và lao vào cuộc sống. Thế rồi, khi thực tế ập đến với chúng ta, khi chúng ta nhận được viên đạn vào màng sườn của chính mình dưới dạng một cuộc khủng hoảng bất ngờ trong sự nghiệp, hoặc một cuộc chia tay đau đớn, hoặc cái chết của một người thân thiết, hoặc thậm chí một căn bệnh đe dọa cuộc sống của chính chúng ta, thông thường chúng ta không chuẩn bị để đối phó với nó.

Việc tránh suy nghĩ về cái chết đã tạo nên khuôn mẫu của chúng ta nhằm xử lý các thực tế và nghịch cảnh khó chịu khác. Chúng ta dễ dàng trở nên cuồng loạn và mất thăng bằng, đổ lỗi cho người khác về số phận của mình, cảm thấy tức giận và hối tiếc cho chính mình, hoặc chúng ta chọn tìm cách phớt lờ và những cách thức nhanh chóng để làm giảm nỗi đau. Điều này trở thành một thói quen mà chúng ta không thể rũ bỏ, và chúng ta có xu hướng cảm thấy một sự lo lắng và trống rỗng chung chung xuất phát từ tất cả những tránh né này.

Trước khi điều này trở thành một khuôn mẫu suốt đời, chúng ta phải rู้ bỏ trạng thái mơ màng này một cách thật sự và lâu dài. Chúng ta phải nhìn vào cái chết của chính mình, không chút nao núng, và không tự lừa dối bản thân bằng một suy tư trừu tượng, hời hợt về cái chết. Chúng ta phải hết sức tập trung vào tính chất không chắc chắn mà cái chết đại diện - nó có thể đến ngay ngày mai, hệt như những nghịch cảnh hay sự phân ly khác. Chúng ta phải thôi không trì hoãn nhận thức của mình nữa. Chúng ta cần chấm dứt cảm giác vượt trội và đặc biệt, thấy rằng cái chết là một số phận được chia sẻ bởi tất cả chúng ta, và là một cái gì đó sẽ ràng buộc chúng ta theo một cách thức đồng cảm sâu sắc. Tất cả chúng ta đều là một phần của tình huynh đệ và tình chị em với cái chết.

Khi thực hiện điều này, chúng ta tạo nên một con đường khác cho cuộc sống của mình. Khi biến cái chết thành một sự hiện diện quen thuộc, chúng ta hiểu cuộc sống ngắn ngủi như thế nào và điều gì thật sự quan trọng với chúng ta. Chúng ta cảm thấy một cảm giác cấp bách và tận tâm nhiều hơn đối với công việc và các mối quan hệ của mình. Khi đối mặt với khủng hoảng, chia ly hoặc bệnh tật, chúng ta không cảm thấy quá kinh hoàng và choáng váng. Chúng ta cảm thấy không cần phải tránh né. Chúng ta có thể chấp nhận rằng cuộc sống liên quan đến nỗi đau và việc gánh chịu khổ đau, và chúng ta sử dụng những khoảnh khắc như vậy để củng cố bản thân và học hỏi. Và

như với Flannery, nhận thức về cái chết sẽ xóa sạch những ảo tưởng ngớ ngẩn và tăng cường mọi khía cạnh của trải nghiệm của chúng ta.

---

Khi tôi nhìn lại quá khứ và nghĩ về tất cả thời gian tôi phung phí trong sự sai lầm và nhàn rỗi, thiếu kiến thức cần thiết để sống, khi tôi nghĩ về việc tôi thường xuyên phạm tội với trái tim và tâm hồn tôi ra sao, trái tim tôi chảy máu. Cuộc sống là một món quà, cuộc sống là niềm hạnh phúc, mỗi phút có thể là một hạnh phúc vĩnh cửu! Giá như tuổi trẻ biết điều này! Lúc bấy giờ cuộc sống của tôi sẽ thay đổi; lúc bấy giờ tôi sẽ được tái sinh. Người huynh đệ thân yêu ơi, tôi sẽ không đánh mất niềm hy vọng. Tôi sẽ giữ cho tâm hồn tôi tinh khiết và trái tim tôi mở rộng. Tôi sẽ được tái sinh vì sự tốt lành hơn.

- Fyodor Dostoyevsky

---

## Những giải pháp đối với bản chất con người

---

Nếu có thể lùi lại và bằng cách nào đó kiểm tra những ý nghĩ hằng ngày của mình, chúng ta sẽ nhận ra chúng có xu hướng xoay quanh những nỗi lo lắng, tưởng tượng và phẫn nộ giống như một đường tròn liên tục ra sao. Ngay cả khi đi dạo hoặc nói chuyện với ai đó, chúng ta vẫn thường kết nối với độc thoại nội tâm này, chỉ lắng nghe nửa phần và chỉ chú ý đến những gì chúng ta nhìn thấy hoặc nghe thấy.

Tuy nhiên, đôi khi một số sự kiện nhất định có thể kích hoạt một cách thức suy tư và cảm nhận khác. Cứ cho là chúng ta đang trong một hành trình đến một vùng đất xa lạ chưa từng đến trước đó, nằm bên ngoài khu vực thoải mái thông thường của chúng ta. Đột nhiên các giác quan của chúng ta chộp lấy sự sống, và mọi thứ chúng ta nhìn thấy và nghe thấy có vẻ sôi động hơn một chút. Để tránh những rắc rối hoặc tình huống nguy hiểm ở nơi xa lạ này, chúng ta phải tập trung chú ý.

Tương tự, nếu chúng ta chuẩn bị lên đường và phải nói lời tạm biệt với những người chúng ta yêu thương, những người mà chúng ta có thể không gặp trong một thời gian, chúng ta có thể đột nhiên nhìn thấy họ trong một cái nhìn khác. Thông thường chúng ta xem những người này là lẽ đương nhiên, nhưng lúc này chúng ta thật sự nhìn vào những biểu cảm cụ thể trên khuôn mặt của họ và lắng nghe những gì họ nói. Cảm giác của một cuộc chia ly sắp diễn ra khiến cho chúng ta xúc động và chú ý nhiều hơn.

Một phiên bản khốc liệt hơn của điều này sẽ xảy ra nếu một người thân yêu - cha mẹ, người bạn đời hoặc một anh chị em ruột - chết đi. Cá nhân này đã đóng một vai trò lớn lao trong cuộc sống của chúng ta; chúng ta đã biến người đó thành một phần của chúng ta, và theo cách nào đó chúng ta đã mất đi một

phần của chính mình. Khi vật lộn với điều này, cái bóng của cái chết của chúng ta ngay lập tức ập lên chúng ta. Chúng ta nhận thức được sự vĩnh viễn của mất mát này và cảm thấy hối tiếc rằng chúng ta đã không đánh giá cao họ hơn. Thậm chí chúng ta có thể cảm thấy tức giận khi nghĩ rằng cuộc sống chỉ đơn giản tiếp tục đối với những kẻ khác, rằng họ không biết gì về thực tế của cái chết vốn đã bất ngờ tấn công chúng ta.

Trong suốt nhiều ngày hoặc có lẽ nhiều tuần sau mất mát này, chúng ta có xu hướng trải nghiệm cuộc sống khác đi. Những cảm xúc của chúng ta chân thực hơn và nhạy bén hơn. Những tác nhân kích thích cụ thể sẽ mang lại những liên kết với người đã chết. Cường độ cảm xúc này sẽ giảm dần, nhưng mỗi lần chúng ta nhớ về người mà chúng ta đã mất, một phần nhỏ của cường độ đó sẽ quay trở lại.

Nếu chúng ta xem cái chết như việc băng qua một ngưỡng cửa khiến chúng ta sợ hãi nói chung thì những trải nghiệm đã liệt kê bên trên là những mối đe dọa về cái chết của chính chúng ta với liều lượng nhỏ hơn. Việc phân ly với những người mà chúng ta biết, việc du hành trong một vùng đất xa lạ, rõ ràng bước vào một giai đoạn mới của cuộc sống, tất cả đều liên quan đến những thay đổi khiến chúng ta nhìn lại quá khứ như thể một phần của chúng ta đã chết. Trong những khoảnh khắc như vậy, và trong những hình thức đau buồn mãnh liệt hơn từ những cái chết thật sự, chúng ta nhận thấy các giác quan của chúng ta hoạt động mạnh mẽ hơn và những cảm xúc của chúng ta trở nên sâu sắc hơn. Những ý tưởng về một trật tự khác đến với chúng ta. Chúng ta chú ý nhiều hơn. Có thể nói rằng trải nghiệm cuộc sống của chúng ta quá khác biệt về chất và quá cảng thẳng, như thể chúng ta tạm thời trở thành một người khác. Tất nhiên, sự thay đổi này trong suy nghĩ, cảm giác và các giác quan của chúng ta sẽ mạnh mẽ nhất nếu chính chúng ta sống sót sau một tình huống thập tử nhất sinh. Đường như không còn thứ gì giống như trước, sau một trải nghiệm như vậy.

Hãy gọi đây là *tác động nghịch lý của cái chết* - những khoảnh khắc và những cuộc gặp gỡ này có một kết quả nghịch lý khiến chúng ta cảm thấy thức tỉnh và đang sống nhiều hơn. Chúng ta có thể giải thích tác động nghịch lý theo cách sau.

Đối với con người chúng ta, cái chết không chỉ là nỗi sợ hãi mà còn là sự khó xử. Chúng ta là động vật duy nhất thật sự có ý thức về cái chết sắp xảy ra của mình. Nói chung, với tư cách một loài, chúng ta có sức mạnh là nhờ ở khả năng suy nghĩ và phản ánh của chúng ta. Nhưng trong trường hợp cụ thể này, suy nghĩ của chúng ta không mang lại gì cho chúng ta ngoài sự khốn khổ. Tất cả những gì chúng ta có thể nhìn thấy là nỗi đau thể xác khi hấp hối, sự phân ly với những người thân yêu và sự không chắc chắn khi một khoảnh khắc như vậy có thể đến. Chúng ta làm những gì có thể để tránh ý nghĩ này, để đánh lạc hướng bản thân khỏi thực tại, nhưng nhận thức về cái chết vẫn nằm trong thâm tâm của chúng ta và không bao giờ có thể bị rũ bỏ hoàn toàn.

Cảm thấy sự thô thiển vô thức để bằng cách nào đó làm dịu đi đòn tấn công này vào nhận thức của chúng ta, những tổ tiên đầu tiên của chúng ta đã tạo ra một thế giới của các linh hồn, các thần linh và một khái niệm về kiếp sau. Niềm tin vào kiếp sau giúp giảm bớt nỗi sợ hãi đối với cái chết và thậm chí mang đến cho nó một số khía cạnh hấp dẫn. Nó không thể loại bỏ nỗi lo bị tách khỏi những người thân yêu hoặc giảm bớt nỗi đau thể xác có liên quan, nhưng nó mang lại một sự bù đắp tâm lý sâu sắc cho những mối lo mà dường như chúng ta không thể rũ bỏ. Tác động này được củng cố bởi tất cả các nghi thức phức tạp và êm dịu bao quanh con đường đi tới cái chết.

Trong thế giới ngày nay, năng lực lý luận và kiến thức về khoa học ngày càng tăng của chúng ta chỉ làm cho sự lúng túng của chúng ta trở nên tồi tệ hơn. Nhiều người trong chúng ta không còn có thể tin vào khái niệm về kiếp sau với bất kỳ sức thuyết phục nào, nhưng chúng ta không có sự bù đắp, chỉ có thực tế

khắc nghiệt đối đầu với chúng ta. Chúng ta có thể cố gắng thể hiện một vẻ mặt dũng cảm trước vấn đề này, vờ rằng chúng ta có thể chấp nhận thực tế này với tư cách những kẻ trưởng thành, nhưng chúng ta không thể dễ dàng xóa đi nỗi sợ hãi thuộc về bản chất này. Trong quá trình vài trăm năm thay đổi về nhận thức này, chúng ta không thể đột nhiên biến đổi một trong những phần sâu thẳm nhất của bản chất, nỗi sợ chết của chúng ta. Và vì vậy, những gì chúng ta làm, thay vì tạo ra các hệ thống niềm tin, chẳng hạn như kiếp sau, là dựa vào sự phủ nhận, đè nén ý thức về cái chết càng nhiều càng tốt. Chúng ta thực hiện điều này theo nhiều cách thức.

Trong quá khứ, cái chết hiện diện gần gũi, hằng ngày ở các thành phố và thị trấn, một điều khó thoát ra. Ở một độ tuổi nhất định, hầu hết mọi người đều tận mắt nhìn thấy cái chết của người khác. Ngày nay, ở nhiều nơi trên thế giới, chúng ta đã làm cho cái chết hầu như trở nên vô hình, một sự kiện chỉ xảy ra trong bệnh viện. (Chúng ta cũng thực hiện một điều tương tự với những động vật mà chúng ta ăn). Chúng ta có thể trải qua gần hết cuộc đời mà không bao giờ tận mắt chứng kiến những gì xảy ra. Điều này mang lại một khía cạnh khá phi thực tế đối với một phần của cuộc sống, vốn vô cùng sâu sắc. Sự phi thực tế này gia tăng trong những hình thức giải trí, trong đó cái chết trở nên hời hợt giả tạo quá mức, với hàng chục người chết vì bạo lực mà không có bất kỳ cảm xúc nào ngoại trừ sự phấn khích trước hình ảnh trên màn hình. Điều này cho thấy nhu cầu sâu thẳm của việc đè nén ý thức và nó đã làm bớt đi sự nhạy cảm của chúng ta đối với nỗi sợ hãi này.

Hơn nữa, gần đây chúng ta đã có một tuổi trẻ già nua, họ tạo ra một sự sùng bái ảo xung quanh cái chết. Một cách vô thức, những đồ đạc xưa cũ, những bộ phim từ quá khứ nhắc nhở chúng ta về sự ngắn ngủi của cuộc đời và số phận đang chờ đợi chúng ta. Chúng ta tìm cách tránh né chúng, tự bao quanh mình với những gì mới mẻ, tươi trẻ và đúng xu hướng. Thậm

chỉ một số người đã áp ủ ý tưởng rằng thông qua công nghệ, theo cách nào đó chúng ta có thể vượt qua chính cái chết, yếu tố tối thượng trong sự phủ nhận của con người. Nói chung, công nghệ mang đến cho chúng ta cảm giác rằng chúng ta có những khả năng thần thánh đến độ có thể kéo dài cuộc sống và làm ngơ thực tại này trong một thời gian khá dài. Nói theo nghĩa này, chúng ta không mạnh mẽ hơn những tổ tiên nguyên thủy nhất của chúng ta. Chúng ta chỉ đơn giản tìm ra những cách thức mới để tự đánh lừa chính mình.

Như một hệ quả tất yếu của tất cả những điều này, chúng ta nhận thấy hầu như không có bất kỳ một ai muốn thảo luận về chủ đề này như một thực tế cá nhân mà tất cả chúng ta phải đối mặt, và cách thức để chúng ta có thể kiểm soát nó một cách lành mạnh hơn. Chủ đề này đơn giản là điều cấm kỵ. Và theo một quy luật của bản chất con người, khi chúng ta cố phủ nhận cái chết, thì *tác động nghịch lý* sẽ tóm lấy chúng ta theo hướng tiêu cực, khiến cuộc sống của chúng ta trở nên gò bó và thiếu sức sống nhiều hơn.

Chúng ta đã có ý thức về cái chết của mình từ rất sớm, ngay trong thời thơ ấu, và ý thức này mang tới một sự âu lo mà chúng ta không thể nhớ nhưng lại rất thật và có tính chất bẩn naddEventListener("click", function() {var modal = document.getElementById("my-modal"); var button = document.getElementById("my-button"); var close = document.getElementsByClassName("close")[0]; modal.style.display = "block"; button.style.display = "block"; close.style.display = "block";});năng. Chúng ta không thể làm ngơ hay phủ nhận nỗi lo âu này. Nó hiện diện trong chúng ta, với tư cách những kẻ trưởng thành, dưới một hình thức ngầm ngầm nhưng mãnh liệt. Khi chọn cách đè nén ý nghĩ về cái chết, nỗi lo của chúng ta chỉ trở nên mạnh mẽ hơn vì chúng ta không dám đối đầu với nguồn gốc của nó. Một sự cố hoặc sự không chắc chắn nhỏ nhất về tương lai sẽ có xu hướng làm dậy lên nỗi lo này, thậm chí nó cứ đeo đẳng mãi. Để chống lại điều này, chúng ta sẽ có xu hướng thu hẹp phạm vi suy nghĩ và hoạt động của mình; nếu chúng ta suy nghĩ và hành động một cách thoái mái, chúng ta có thể khiến cho cuộc sống trở nên dễ đoán hơn và cảm thấy ít bị tổn thương hơn trước nỗi lo âu. Một số chứng nghiệm đối với thực phẩm,

chất kích thích, hoặc hình thức giải trí nhất định sẽ có tác dụng xoa dịu tương tự.

Nếu suy nghĩ sâu xa hơn, chúng ta ngày càng trở nên quan tâm tới chính mình và ít phụ thuộc vào mọi người, những kẻ thường khuấy động những nỗi lo âu của chúng ta bằng hành vi không thể đoán trước của họ.

Chúng ta có thể mô tả sự tương phản giữa sự sống và cái chết theo cách sau: Cái chết là sự tĩnh lặng tuyệt đối, không có sự hoạt động hay thay đổi nào ngoại trừ sự phân rã. Trong cái chết, chúng ta bị tách khỏi những người khác và hoàn toàn cô độc. Trái lại, sự sống là sự chuyển động, sự kết nối với các sinh vật đang sống khác và sự đa dạng của các hình thức sống. Bằng cách phủ nhận và đè nén suy nghĩ về cái chết, chúng ta nuôi dưỡng những lo lắng của mình và trở nên giống như chết hơ từ bên trong - tách biệt với những người khác, suy nghĩ theo thói quen và sự lặp đi lặp lại, với rất ít sự hoạt động và thay đổi nói chung. Trái lại, sự quen thuộc và gần gũi với cái chết, khả năng đổi mới với suy nghĩ về nó có tác động nghịch lý khiến chúng ta cảm thấy đang sống nhiều hơn, như câu chuyện về Flannery O'Connor đã minh họa rõ ràng.

Bằng cách kết nối với thực tế của cái chết, chúng ta kết nối sâu sắc hơn với thực tại và sự viên mãn của cuộc sống. Bằng cách tách cái chết ra khỏi cuộc sống và đè nén nhận thức của chúng ta về nó chính là chúng ta đã làm điều ngược lại.

Điều cần có trong thế giới hiện đại là một cách thức để tạo ra cho chính mình một tác động nghịch lý tích cực. Sau đây là một nỗ lực để giúp chúng ta thực hiện điều này, bằng cách xây dựng một triết lý thiết thực để chuyển đổi ý thức về cái chết thành một cái gì đó hữu ích và nâng cao cuộc sống.

## Một triết lý về sự sống thông qua cái chết

---

Vấn đề đối với con người là chúng ta nhận thức được cái chết của mình, nhưng chúng ta sợ đào sâu hơn nữa về nhận thức này. Giống như chúng ta đang ở trên bờ của một đại dương rộng lớn và tự ngăn mình khám phá nó, thậm chí quay lưng lại với nó. Mục đích của ý thức của chúng ta là luôn luôn đẩy lùi nó ra càng xa càng tốt. Đó là nguồn sức mạnh của chúng ta với tư cách một loài, điều mà chúng ta được kêu gọi thực hiện. Triết lý mà chúng ta đang áp dụng phụ thuộc vào khả năng đi theo hướng ngược lại với hướng mà chúng ta thường cảm thấy đối với cái chết - nhìn nó kỹ hơn và sâu hơn, rời khỏi bờ biển và khám phá một cách khác để tiếp cận với sự sống và cái chết, đưa nó đi càng xa càng tốt.

Sau đây là năm chiến lược chính, với các bài tập phù hợp, để giúp chúng ta đạt được điều này. Tốt nhất là thực hành cả năm chiến lược, để triết lý này có thể thẩm thấu vào ý thức hằng ngày của chúng ta và thay đổi trải nghiệm của chúng ta từ bên trong.

## Biến nhận thức này thành bản năng

Vì sơ hãi, chúng ta chuyển cái chết thành một sự trừu tượng, một ý nghĩ chúng ta có thể áp ủ hoặc đè nén vào lúc này lúc khác. Nhưng sự sống không phải là một ý nghĩ; đó là một thực tại bằng xương bằng thịt, một cái gì đó chúng ta cảm thấy từ bên trong. Không có thứ gọi là sự sống mà không có cái chết. Cái chết của chúng ta cũng là một thực tế bằng xương bằng thịt giống như sự sống. Từ thời điểm chúng ta được sinh ra, nó đã hiện diện bên trong cơ thể chúng ta kể cả khi các tế bào của chúng ta chết đi và chúng ta già đi. Chúng ta cần trải nghiệm nó theo cách này. Không nên xem điều này là một cái gì đó bệnh hoạn hoặc đáng sợ. Việc đi qua bức tường chướng ngại này của chúng ta, trong đó cái chết là một khái niệm trừu tượng, có tác dụng giải phóng vô cùng to lớn, kết nối chúng ta nhiều hơn với thế giới xung quanh và nâng cao các giác quan của chúng ta.

Vào tháng 12/1849, nhà văn Fyodor Dostoyevsky 27 tuổi, bị cầm tù vì tham gia vào một âm mưu được cho là chống lại Sa hoàng của nước Nga, ông và các bạn tù bất ngờ được chuyển đến một quảng trường ở Saint Peterburg, và được thông báo rằng họ sắp bị xử tử vì tội của họ. Bản án tử hình này hoàn toàn bất ngờ. Dostoyevsky chỉ có vài phút để chuẩn bị tinh thần trước khi đối mặt với đội thi hành án. Trong vài phút đó, những cảm xúc mà ông chưa bao giờ cảm thấy trước đó ùa về. Ông nhận thấy những tia sáng chiếu vào vòm của một nhà thờ và thấy rằng toàn bộ sự sống cũng thoảng qua như những tia sáng đó. Mọi thứ dường như sống động hơn với ông. Ông nhận thấy những biểu cảm trên gương mặt của các bạn tù, và có thể nhìn thấy nỗi kinh hoàng đằng sau vẻ ngoài gan lì của họ. Như thể những suy nghĩ và cảm xúc của họ đã trở nên rõ rệt.

Vào giây phút cuối cùng, một đại diện do Sa hoàng phái đến phi ngựa vào quảng trường, thông báo rằng hình phạt của họ đã được chuyển thành nhiều năm lao động khổ sai ở Siberia. Hoàn

toàn choáng váng với tình huống tâm lý thập tử nhứt sinh này, Dostoyevsky cảm thấy như được tái sinh. Và trải nghiệm này vẫn còn nguyên vẹn trong ông suốt phần đời còn lại, mang tới những chiềú sâu mới mẻ cho sự cảm thông và tăng cường khả năng quan sát của ông. Đây cũng là kinh nghiệm của những người khác, vốn từng tiếp xúc với cái chết theo cách sâu sắc và trực tiếp.

Có thể giải thích nguyên do của tác động này như sau: Thông thường chúng ta trải qua cuộc sống trong một trạng thái rất thiếu tập trung, giống như một giấc mơ, với ánh mắt hướng vào bên trong. Phần lớn hoạt động tinh thần của chúng ta xoay quanh những tưởng tượng và những oán giận hoàn toàn mang tính chất nội tâm và không mấy liên quan với thực tế. Sự gần kề của cái chết bất ngờ thu hút sự chú ý của chúng ta khi toàn bộ cơ thể của chúng ta phản ứng với mối đe dọa này. Chúng ta cảm thấy dòng chảy hối hả của adrenaline, máu được bơm mạnh lên não và qua hệ thần kinh. Điều này tập trung tâm trí đến một mức độ cao hơn nhiều và chúng ta nhận thấy các chi tiết mới, nhìn thấy gương mặt của mọi người trong một cái nhìn mới và cảm nhận được sự vô thường trong mọi thứ xung quanh, khiến cho những phản ứng cảm xúc của chúng ta thêm sâu sắc. Tác động này có thể kéo dài trong nhiều năm, thậm chí nhiều thập kỷ.

Không thể tái tạo trải nghiệm đó nếu không mạo hiểm cuộc sống của mình, nhưng chúng ta có thể đạt được một tác động nào đó thông qua các liều lượng nhỏ hơn. Chúng ta phải bắt đầu bằng cách suy ngẫm về cái chết của mình và tìm cách chuyển đổi nó thành một cái gì đó thực tế và vật chất hơn. Đối với các chiến binh samurai Nhật Bản thì trung tâm của các dây thần kinh nhạy cảm nhất và mối liên hệ giữa chúng ta với cuộc sống nằm ở ruột, nội tạng; nó cũng là trung tâm của mối liên hệ giữa chúng ta với cái chết, và họ đã cố đào sâu suy ngẫm về cảm giác này, để tạo ra nhận thức về cái chết thể xác. Nhưng ngoài ruột,

chúng ta cũng có thể cảm thấy thứ gì đó tương tự trong xương khi chúng ta mệt mỏi. Thông thường, có thể cảm nhận được tình trạng của nó trong những khoảnh khắc trước khi chúng ta rơi vào giấc ngủ - trong một vài giây, chúng ta cảm thấy mình chuyển từ một dạng ý thức này sang một dạng khác, và cú trượt đó có một cảm giác giống như cái chết. Không có gì phải sợ trong việc này; trên thực tế, khi suy nghĩ theo hướng này, chúng ta có những tiến bộ to lớn trong việc giảm thiểu sự lo lắng thường xuyên của chúng ta.

Cũng có thể sử dụng trí tưởng tượng trong việc này, bằng cách hình dung ngày mà cái chết đến, nơi chúng ta có thể chết, và nó có thể đến bằng cách nào. Chúng ta phải hình dung cái chết càng sống động càng tốt. Nó có thể là ngày mai. Cũng có thể thử nhìn chung quanh như thể chúng ta đang nhìn thấy mọi thứ lần cuối cùng - những người quen biết, những cảnh vật và âm thanh hằng ngày, tiếng ồn ào của xe cộ lưu thông, tiếng chim hót, cảnh vật bên ngoài cửa sổ. Hãy tưởng tượng rằng những điều này vẫn đang diễn ra mà không có chúng ta, rồi đột nhiên cảm thấy mình được đưa trở lại cuộc sống - lúc này những chi tiết đó sẽ xuất hiện trong một ánh sáng mới, không còn là lẽ đương nhiên hay một nhận thức nửa vời. Hãy để cho sự vô thường của mọi hình thức sự sống chìm vào tâm trí. Sự ổn định và vững chắc của những thứ chúng ta thấy chỉ là những ảo ảnh.

Chúng ta không được e sợ về những nỗi day dứt của niềm đau buồn sinh ra từ nhận thức này. Sự gò bó của những cảm xúc của chúng ta, vốn thường xoay quanh những nhu cầu và mối quan tâm của chúng ta, giờ mở rộng ra với thế giới và tính chất sâu thẳm của bản thân sự sống, và chúng ta nên hoan nghênh điều này. Như nhà văn Nhật bản thế kỷ 14 Kenko đã nhận xét, “Nếu con người không bao giờ tan biến như những giọt sương ở đền Adashino, không bao giờ tan biến như làn khói trên nghĩa trang Toribeyama, mà nấn ná mãi mãi trên thế giới thì mọi thứ sẽ

đánh mất khả năng làm cho chúng ta xúc động! Điều quý giá nhất trong cuộc sống là tính chất không chắc chắn của nó”.

## Thức tỉnh trước sự ngắn ngủi của cuộc sống

Khi tách rời một cách vô thức bản thân khỏi nhận thức về cái chết, chúng ta tạo ra một mối quan hệ đặc biệt với thời gian - một mối quan hệ khá lỏng lẻo và xa cách. Chúng ta tưởng tượng rằng chúng ta luôn có nhiều thời gian hơn so với thực tế. Tâm trí của chúng ta trôi giạt đến tương lai, nơi tất cả những hy vọng và mong muốn của chúng ta sẽ được thực hiện. Nếu có một kế hoạch hoặc một mục tiêu, chúng ta thấy khó có thể ra sức tận tâm với nó. Chúng ta tự nhủ sẽ đạt được nó vào ngày mai. Có lẽ trong hiện tại chúng ta bị cám dỗ để thực hiện một mục tiêu hoặc kế hoạch khác - đường như tất cả đều có vẻ rất mời gọi và khác biệt, thế nên làm sao chúng ta có thể hoàn toàn tận tâm với điều này hay điều khác? Chúng ta trải nghiệm một nỗi lo lắng chung chung khi cảm thấy cần phải hoàn thành các thứ, nhưng luôn trì hoãn và phân tán những nguồn lực của mình.

Khi đó, nếu một dự án cụ thể buộc chúng ta phải đáp ứng cho một hạn chót, mối quan hệ huyền ảo đối với thời gian đó vỡ tan, và vì một lý do bí ẩn nào đó, chúng ta tìm thấy sự tập trung để hoàn thành trong vài ngày một công việc lẽ ra phải mất vài tuần hoặc vài tháng. Sự thay đổi áp đặt cho chúng ta bởi hạn chót có một thành phần vật lý: Adrenaline đang được bơm vào máu, làm cho chúng ta tràn đầy năng lượng và tập trung tối đa tâm trí, khiến nó trở nên sáng tạo hơn. Nó tiếp thêm sinh lực để cảm nhận toàn bộ sự tận tâm của tâm trí và cơ thể cho một mục đích duy nhất, một điều mà chúng ta hiếm khi trải nghiệm trên thế giới ngày nay, trong trạng thái thiếu tập trung của chúng ta.

Chúng ta phải nghĩ về cái chết của mình như một loại hạn chót liên tục, mang lại hiệu quả tương tự như mô tả bên trên cho tất cả các hành động của chúng ta trong cuộc sống. Chúng ta phải ngừng lừa dối chính mình: Chúng ta có thể chết ngay ngày mai, và ngay cả khi chúng ta sống thêm 80 năm nữa, đó chỉ là một giọt nước trong đại dương thời gian, và nó luôn trôi

qua nhanh hơn chúng ta tưởng tượng. Phải thức tỉnh trước thực tại này và biến nó thành điều cần suy ngẫm liên tục.

Nghiên ngẫm này có thể khiến cho một số người suy nghĩ, “Tại sao phải bận tâm cố gắng bất cứ điều gì? Cố gắng cho nhiều cũng có ích lợi gì đâu khi rốt cuộc chúng ta cũng chết? Tốt hơn là sống vì những thú vui của thời điểm này”. Tuy nhiên, đây không phải là một đánh giá thực tế mà chỉ là một hình thức tránh né khác. Hết mình cho những thú vui và trò tiêu khiển là tránh né việc suy nghĩ về cái giá phải trả của chúng và tưởng tượng rằng chúng ta có thể đánh lừa cái chết bằng cách nhấn chìm suy nghĩ đó. Để lao mình vào cho những thú vui, chúng ta phải luôn tìm kiếm những trò tiêu khiển mới nhằm tránh sự nhảm chán, và điều này gây kiệt sức. Chúng ta cũng phải xem trọng những nhu cầu và mong muốn của mình hơn bất cứ điều gì khác. Theo thời gian, điều này ngày càng trở nên nhạt nhẽo, và bản ngã của chúng ta trở nên đặc biệt khó chịu nếu chúng ta không thể đi theo con đường của mình.

Năm tháng trôi qua, chúng ta ngày càng trở nên cay đắng và bức bối, bị ám ảnh bởi cảm giác chúng ta chẳng làm được gì và lãng phí tiềm năng của mình. Như William Hazlitt nhận xét, “Ác cảm của chúng ta đối với cái chết tăng tương ứng với ý thức của chúng ta về việc đã sống một cuộc đời vô giá trị”.

Hãy để cho nhận thức về sự ngắn ngủi của cuộc sống làm rõ các hành động hằng ngày của chúng ta. Chúng ta có những mục tiêu cần đạt được, các dự án cần hoàn thành, các mối quan hệ cần cải thiện. Đây có thể là dự án cuối cùng của chúng ta, trận chiến cuối cùng của chúng ta trên trái đất, khi xét tới tính chất không chắc chắn của cuộc sống, và chúng ta phải hoàn toàn tận tâm với những gì chúng ta làm. Với nhận thức liên tục này, chúng ta có thể nhìn thấy điều gì là thật sự quan trọng, những cuộc cãi vã nhỏ nhặt và những theo đuổi vụn vặt là những thứ gây mất tập trung và gây bức bối ra sao. Chúng ta muốn có cảm giác hoàn thành mà nó phải đến từ việc thực hiện xong xuôi các

thứ. Chúng ta muốn đánh mất cái tôi trong cảm giác về dòng chảy, trong đó tâm trí của chúng ta đồng nhất với điều mà chúng ta đang thực hiện. Trái lại, khi chúng ta quay lưng lại với công việc của mình, những thú vui và trò tiêu khiển mà chúng ta theo đuổi càng có nhiều ý nghĩa và sức lôi cuốn hơn, dù biết tính chất phù du của chúng.

## Nhìn thấy cái chết ở tất cả mọi người

Năm 1665, một đợt bệnh dịch khủng khiếp đã lan ra khắp London, giết chết gần 100.000 cư dân. Nhà văn Daniel Defoe chỉ mới năm tuổi vào thời điểm đó, nhưng ông đã chứng kiến tận mắt trận dịch này, và nó đã để lại trong ông một ấn tượng lâu dài. Khoảng 60 năm sau, ông quyết định tái tạo lại các sự kiện ở London vào năm đó, qua con mắt của một người kể chuyện lớn tuổi hơn, sử dụng ký ức của chính ông, nhiều công trình nghiên cứu, và nhật ký của chú ông, và đã hoàn thành tác phẩm *A Journal of the Plague Year* (Một nhật ký về năm có trận dịch).

Khi bệnh dịch hoành hành, người kể chuyện nhận thấy một hiện tượng khác thường: Mọi người có xu hướng cảm thấy những mức độ đồng cảm lớn hơn nhiều đối với đồng bào London của họ; những khác biệt bình thường giữa họ, đặc biệt là về các vấn đề tôn giáo, đã tan biến. Ông viết: “Ở đây chúng ta có thể quan sát thấy... rằng một cái nhìn gần vào Cái chết sẽ sớm hòa giải những kẻ sống rất có nguyên tắc, giữa người này với người kia, rằng chính do hoàn cảnh dễ dàng của chúng ta trong cuộc sống và việc chúng ta đẩy những điều này ra xa hơn mà những vi phạm của chúng ta bị đẩy lên, sự hận thù vẫn tiếp tục... Một năm dịch hạch khác sẽ hóa giải tất cả những sự khác biệt này, một cuộc trò chuyện gần gũi với Thần chết hoặc với những căn bệnh đe dọa dẫn đến Cái chết sẽ loại bỏ sự thù hận khỏi ngôi đền của chúng ta, loại bỏ những oán thù giữa chúng ta và giúp cho chúng ta nhìn thấy bằng đôi mắt khác”.

Có rất nhiều ví dụ về điều dường như trái ngược hẳn với điều trên - những con người tàn sát hàng ngàn đồng loại, thường là trong chiến tranh, và cảnh tượng những cái chết hàng loạt như vậy không hề kêu gọi được một sự đồng cảm nhỏ nhất nào. Nhưng trong những trường hợp này, những kẻ giết người hàng loạt cảm thấy tách biệt với những người mà họ đang giết, những người mà họ xem như thấp kém dưới mức con người và nằm

bên dưới quyền lực của họ. Bệnh dịch không chừa một ai, bất kể người giàu sang hay có chức quyền. Mọi người đều có nguy cơ như nhau. Khi cảm thấy bản thân dễ bị tổn thương và nhìn thấy tính chất dễ bị tổn thương của người khác, ý thức thông thường về sự khác biệt và đặc quyền của mọi người tan biến hết, và một sự đồng cảm bất thường lan tỏa. Đây có thể là một trạng thái tự nhiên của tâm trí, nếu như chúng ta có thể hình dung ra sự dễ bị tổn thương và cái chết của những người khác không hề tách rời khỏi sự dễ bị tổn thương và cái chết của chính chúng ta.

Với triết lý của mình, chúng ta muốn tạo ra tác động thanh tẩy mà bệnh dịch gây ra đối với những xu hướng có tính chất cộng đồng và sự quan tâm tới bản thân thông thường của chúng ta. Chúng ta muốn bắt đầu điều này ở quy mô nhỏ hơn, bằng cách nhìn vào những người xung quanh, tại nhà và nơi làm việc của chúng ta, nhìn thấy và tưởng tượng ra cái chết của họ và lưu ý điều này có thể đột nhiên thay đổi nhận thức của chúng ta về họ ra sao. Như Schopenhauer đã viết, “Nỗi đau sâu sắc cảm nhận được từ cái chết của mỗi con người thân thuộc nảy sinh từ cảm giác rằng trong mỗi cá nhân có một điều gì đó không thể diễn tả được, đặc biệt đối với một mình anh ta hoặc cô ta, và do đó, nó đã cùng bị mất mát toàn bộ”. Chúng ta muốn nhìn thấy sự độc đáo của con người đó trong hiện tại, thể hiện những phẩm chất mà chúng ta từng xem là lẽ đương nhiên. Chúng ta muốn trải nghiệm sự dễ bị tổn thương của họ đối với nỗi đau và cái chết, không chỉ sự dễ bị tổn thương của chính chúng ta.

Chúng ta có thể suy nghĩ sâu hơn nữa. Hãy nhìn vào những người đi bộ trong bất kỳ thành phố bạn rộn nào và nhận ra rằng trong 90 năm nữa, có khả năng không ai trong số họ sẽ còn sống, kể cả chúng ta. Hãy nghĩ về hàng triệu và hàng tỷ người đã đến và đi, bị chôn vùi và bị lãng quên từ lâu, cả giàu và nghèo đều như nhau. Những suy nghĩ như vậy khiến chúng ta khó có thể duy trì ý thức về tầm quan trọng lớn lao của chúng ta, cảm

giác rằng chúng ta đặc biệt và nỗi đau mà chúng ta có thể gánh chịu không giống như nỗi đau của những người khác.

Càng có khả năng tạo ra mối liên hệ theo bản năng này với mọi người thông qua suy nghĩ về lẽ thường của cái chết, chúng ta càng có khả năng xử lý tốt bản chất con người trong tất cả các biến thể của nó với sự khoan dung và vị tha. Điều này không có nghĩa là chúng ta mất cảnh giác với những người nguy hiểm và cố chấp. Trên thực tế, việc nhìn thấy cái chết và tình trạng dễ bị tổn thương ở ngay cả cá nhân xấu tính nhất có thể giúp chúng ta làm giảm thái độ tự tôn của họ và đối phó với họ từ một vùng chiến lược và trung lập hơn, không cảm thấy bị xúc phạm bởi sự xấu tính của họ.

Nhìn chung, có thể nói rằng nỗi ám ảnh về cái chết là thứ thúc đẩy chúng ta bước tới gần những đồng loại của mình và khiến cho chúng ta khao khát yêu thương. Cái chết và tình yêu gắn bó chặt chẽ với nhau. Sự phân ly và tan rã cuối cùng được đại diện bởi cái chết thúc đẩy chúng ta đoàn kết và hòa nhập với những người khác. Ý thức khác thường của chúng ta về cái chết đã tạo ra hình thức tình yêu đặc biệt của chúng ta. Và thông qua việc nâng cao nhận thức về cái chết, chúng ta sẽ chỉ cung cấp thêm xung lực này, và thoát khỏi những sự phân chia và ngăn cách vốn làm cho nhân loại khổ đau.

## Ôm ghì lẩy mọi nỗi đau và nghịch cảnh

Do bản chất của nó, cuộc sống liên quan đến nỗi đau và sự gánh chịu đau khổ. Và hình thức tối thượng của điều này chính là cái chết. Trước thực tế này, con người có một lựa chọn đơn giản: Chúng ta có thể cố gắng tránh những khoảnh khắc đau đớn và giảm thiểu ảnh hưởng của chúng bằng cách đánh lạc hướng bản thân, bằng cách sử dụng ma túy hoặc tham gia vào hành vi gây nghiện. Chúng ta cũng có thể hạn chế những gì chúng ta làm - nếu chúng ta không cố gắng quá nhiều trong công việc, nếu chúng ta bớt đi những tham vọng của mình, chúng ta sẽ không tự phơi mình ra trước sự thất bại và chế giễu. Nếu sớm cắt đứt các mối quan hệ, chúng ta có thể tránh khỏi bất kỳ khoảnh khắc đau đớn, đắng cay nào trong sự phân ly.

Nguồn gốc của phương pháp này là nỗi sợ cái chết, vốn thiết lập mối quan hệ cơ bản giữa chúng ta với nỗi đau và nghịch cảnh, và tránh trở thành khuôn mẫu của chúng ta. Khi những điều tồi tệ xảy ra, phản ứng tự nhiên của chúng ta là phàn nàn về những gì cuộc sống mang lại cho chúng ta, hoặc những gì người khác không làm cho chúng ta, và rút lui xa hơn khỏi những tình huống thử thách. Khi đó tác động nghịch lý tiêu cực của cái chết chiếm ưu thế.

Sự lựa chọn khác có sẵn cho chúng ta là tự buộc mình thực hiện điều mà Friedrich Nietzsche gọi là *amor fati* (tình yêu định mệnh): "Công thức của tôi cho sự vĩ đại ở một con người là *amor fati* rằng một người không muốn gì khác hơn là chính bản thân định mệnh, không phải trong tương lai, không phải trong quá khứ, không phải trong cõi vĩnh hằng. Không chỉ đơn thuần chịu đựng những gì nhất thiết phải xảy ra... mà còn yêu nó".

Điều này có ý nghĩa như sau: Có rất nhiều thứ trong cuộc sống mà chúng ta không thể kiểm soát, với cái chết là ví dụ tối thượng của điều này. Chúng ta sẽ trải nghiệm bệnh tật và nỗi đau thể xác. Chúng ta sẽ trải qua những cuộc chia ly với mọi

người. Chúng ta sẽ phải đối mặt với những thất bại do những sai lầm của chính mình và sự xấu xa khó chịu của đồng loại. Và công việc của chúng ta là chấp nhận những khoảnh khắc này, và thậm chí ôm ghì lấy chúng, không phải vì nỗi đau mà vì cơ hội để học hỏi và củng cố bản thân. Khi làm như vậy, chúng ta khẳng định chính bản thân cuộc sống, chấp nhận tất cả các khả năng của nó. Và cốt lõi của điều này là sự chấp nhận hoàn toàn của chúng ta đối với cái chết.

Chúng ta thực hành điều này bằng cách liên tục xem các sự kiện như là định mệnh - mọi thứ xảy ra vì một lý do, và chúng ta phải thu lượm được những bài học. Khi ngã bệnh, chúng ta xem những khoảnh khắc đó như là cơ hội hoàn hảo để rút lui khỏi thế giới và tránh xa những phiền nhiễu của nó, để sống chậm lại, đánh giá lại những gì chúng ta đang làm và đánh giá cao những thời kỳ khỏe mạnh một cách thường xuyên hơn. Việc có thể làm quen với một mức độ đau đớn về thể xác, mà không cần lập tức tìm kiếm thứ gì đó để xoa dịu nó, là một kỹ năng sống quan trọng.

Khi mọi người chống lại ý muốn của chúng ta hoặc quay sang chống lại chúng ta, hãy cố gắng đánh giá những gì chúng ta đã làm sai, để tìm ra cách sử dụng điều này như một bài học về bản chất con người và dạy cho bản thân cách đối phó với những người ma mãnh và cau có. Khi chấp nhận rủi ro và thất bại, chúng ta hoan nghênh cơ hội để học hỏi kinh nghiệm này. Khi các mối quan hệ thất bại, hãy cố gắng nhìn thấy những gì đã sai trong động năng, những gì còn thiếu đối với chúng ta và những gì chúng ta mong muốn từ mối quan hệ tiếp theo. Đừng tự chui vào vỏ kén để tránh bị đau nhiều hơn nữa bằng cách tránh những trải nghiệm như vậy.

Trong tất cả các trường hợp này, tất nhiên chúng ta sẽ trải qua nỗi đau về thể xác và tinh thần, và chúng ta không được tự lừa dối mình rằng triết lý này sẽ ngay lập tức biến tiêu cực thành tích cực. Chúng ta biết rằng đó là một quá trình và chúng ta

phải đón nhận những cú đánh, nhưng khi thời gian trôi qua, tâm trí của chúng ta sẽ lại hoạt động, chuyển đổi điều này thành một kinh nghiệm học hỏi. Với sự thực hành, việc chuyển đổi này sẽ trở nên dễ dàng và nhanh chóng hơn.

Tình yêu định mệnh này có khả năng thay đổi mọi thứ chúng ta trải qua và làm voi bớt gánh nặng chúng ta mang theo. Tại sao lại phàn nàn về điều này hay điều nọ, khi trên thực tế chúng ta thấy những sự kiện như vậy xảy ra là vì một lý do và rốt cuộc sẽ soi sáng chúng ta? Tại sao phải cảm thấy ghen tị với những gì người khác có, khi chúng ta sở hữu một thứ gì đó lớn hơn rất nhiều - cách tiếp cận tối thượng với những thực tế khắc nghiệt của cuộc sống?

## Mở rộng tâm trí tới sự siêu phàm

Hãy nghĩ về cái chết như một loại ngưỡng cửa mà tất cả chúng ta phải vượt qua. Vì là như vậy, nó đại diện cho bí ẩn tối thượng. Chúng ta không thể tìm ra ngôn từ hoặc khái niệm để diễn tả nó là gì. Chúng ta đối đầu với một cái gì đó thật sự bất khả tri. Không một khoa học, công nghệ hoặc chuyên môn nào có thể giải quyết câu đố này hoặc diễn đạt nó bằng lời. Con người có thể tự đánh lừa mình rằng chúng ta biết hết mọi thứ, nhưng ở ngưỡng cửa này, cuối cùng chúng ta bị bỏ lại, câm lặng và dò dẫm [giữa những điều chưa biết].

Cuộc đối đầu này với một thứ mà chúng ta không thể biết hoặc diễn đạt bằng lời là cái mà chúng ta sẽ gọi là *Sự siêu phàm* (Sublime), gốc Latin của từ này có nghĩa là “lên đến ngưỡng”. Sự siêu phàm là bất cứ điều gì vượt quá khả năng của chúng ta đối với những ngôn từ hoặc khái niệm bởi nó quá rộng lớn, quá mênh mông, quá tối tăm và bí ẩn. Và khi đối mặt với những điều như vậy, chúng ta cảm thấy hơi sợ hãi nhưng cũng kinh ngạc và thắc mắc. Chúng ta được nhắc nhở về sự nhỏ bé của mình, về những gì lớn lao hơn và mạnh mẽ hơn ý chí yếu ớt của chúng ta. Cảm nhận được sự siêu phàm là liều thuốc giải độc hoàn hảo đối với sự tự mãn của chúng ta và đối với những mối quan tâm nhỏ nhặt trong cuộc sống hằng ngày vốn có thể tiêu hao hết năng lượng của chúng ta và khiến chúng ta cảm thấy khá trống rỗng.

Mô hình cho cảm giác về sự siêu phàm xuất hiện khi chúng ta trầm tư mặc tưởng về cái chết, nhưng chúng ta có thể rèn luyện tâm trí để trải nghiệm nó thông qua những suy nghĩ và hành động khác. Chẳng hạn, khi nhìn lên bầu trời đêm, chúng ta có thể để cho tâm trí cố gắng tìm hiểu sự vô tận của không gian và sự nhỏ bé đáng thương của hành tinh của chúng ta, đang thắt lạc trong bóng tối. Chúng ta có thể bắt gặp Sự siêu phàm bằng cách nghĩ về nguồn gốc sự sống trên trái đất, điều này đã xảy ra cách nay bao nhiêu tỷ năm, có lẽ tại một thời điểm cụ thể nào

đó, và nó khó xảy ra như thế nào, khi xét tới hàng ngàn yếu tố gộp phần vào trải nghiệm của sự sống được bắt đầu trên hành tinh này. Một thời gian dài như thế và nguồn gốc thật sự của sự sống vượt quá khả năng khái niệm hóa chúng của chúng ta, và chúng ta chỉ còn lại một cảm giác về Sự siêu phàm.

**Chúng ta có thể đi quay về quá khứ:** Nhiều triệu năm trước, cuộc trải nghiệm về con người bắt đầu khi chúng ta tách ra khỏi những tổ tiên động vật linh trưởng của mình. Nhưng vì thể chất cơ bản yếu ớt và quá ít người, chúng ta phải liên tục đổi mới với môi đe dọa tuyệt chủng. Nếu sự kiện nhiều khả năng xảy ra đó đã xảy ra - như nó đã xảy ra đối với rất nhiều loài, bao gồm cả những chủng tộc người khác nhau - thế giới sẽ có một bước ngoặt rất khác. Trên thực tế, sự gặp gỡ của cha mẹ của chúng ta và sự ra đời của chúng ta đã dựa trên một loạt những gặp gỡ ngẫu nhiên vốn cũng có khả năng tương đương để không thể xảy ra. Điều này khiến chúng ta xem sự hiện tồn của chúng ta với tư cách một cá nhân, một điều mà chúng ta xem là lẽ đương nhiên, như là một sự cố ít có khả năng xảy ra nhất, khi xét tới tất cả các yếu tố tình cờ thì điều đó trở nên rõ ràng.

**Chúng ta có thể trải nghiệm Sự siêu phàm bằng cách suy ngẫm về những hình thức khác của sự sống.** Chúng ta có niềm tin của riêng mình về những gì có thật dựa trên hệ thần kinh và nhận thức của chúng ta; nhưng thực tế của loài dơi, vốn nhận thức thông qua sự định vị bằng tiếng vọng, là một trật tự khác. Chúng cảm nhận được những thứ vượt ra khỏi hệ nhận thức của chúng ta. Các yếu tố khác mà chúng ta không thể nhận thức được, các thực tại khác vô hình với chúng ta là gì? (Những khám phá mới nhất trong hầu hết các ngành khoa học sẽ có tác động mở mắt (eye-opening effect) này, và việc đọc những bài viết trong bất kỳ tạp chí khoa học phổ biến nào thường sẽ mang lại một vài suy nghĩ siêu phàm).

Chúng ta cũng có thể tiếp xúc với những địa điểm trên hành tinh này, nơi tất cả các phạm vi thông thường của chúng ta đang

bị tranh giành - một nền văn hóa cực kỳ khác biệt hoặc một số cảnh quan nơi yếu tố con người có vẻ đặc biệt nhỏ bé, chẳng hạn biển cả, một vùng tuyết mênh mông, một ngọn núi đặc biệt hùng vĩ. Khi trực tiếp đối mặt với những thứ khiến cho chúng ta trở nên nhỏ bé, chúng ta buộc phải đảo ngược nhận thức thông thường của mình, trong đó chúng ta là trung tâm và thước đo của tất cả mọi thứ.

Khi đối mặt với Sự siêu phàm, chúng ta cảm nhận được một cơn rùng mình chấn động, một sự mường tượng trước chính bản thân cái chết, một cái gì đó quá lớn lao đối với tâm trí của chúng ta. Và trong khoảnh khắc, nó khiến chúng ta thoát khỏi sự tự mãn và giải thoát chúng ta khỏi sự kìm kẹp đến nghẹt thở của thói quen và sự tầm thường nhạt nhẽo.

**CUỐI CÙNG, HÃY SUY NGHĨ VỀ TRIẾT LÝ NÀY TRONG PHẠM VI SAU:** Từ khi khởi đầu của ý thức của con người, nhận thức về cái chết của chúng ta đã làm cho chúng ta khiếp sợ. Sự khủng bố này đã định hình những niềm tin của chúng ta, những tôn giáo của chúng ta, những thể chế của chúng ta, và rất nhiều hành vi của chúng ta, theo những cách thức mà chúng ta không thể nhìn thấy hoặc hiểu được. Con người chúng ta đã trở thành nô lệ cho những nỗi sợ hãi và những sự lẩn tránh của chúng ta.

Khi xoay ngược vấn đề này lại, nhận thức rõ hơn về cái chết của mình, chúng ta trải nghiệm một hương vị tự do thật sự. Chúng ta không còn cảm thấy cần phải hạn chế những gì chúng ta nghĩ và làm, để làm cho cuộc sống trở nên có thể dự đoán được. Chúng ta có thể táo bạo hơn mà không cảm thấy e sợ những hậu quả. Chúng ta có thể thoát khỏi mọi ảo tưởng và sự nghiện ngập mà chúng ta sử dụng để làm tê liệt sự lo lắng của mình. Chúng ta có thể hoàn toàn tận tâm với công việc, với những mối quan hệ và với tất cả các hành động của chúng ta. Và một khi đã trải nghiệm một số khía cạnh của sự tự do này,

chúng ta sẽ muốn khám phá thêm và mở rộng những khả năng của chúng ta trong phạm vi mà thời gian cho phép.

---

Chúng ta hãy tổng khứ sự xa lạ khỏi cái chết, đi tới chỗ biết nó, trở nên quen thuộc với nó. Chúng ta hãy thường xuyên nghĩ tới cái chết hơn bất cứ điều gì khác. Ở mỗi khoảnh khắc, chúng ta hãy hình dung nó trong trí tưởng tượng của mình với tất cả các khía cạnh của nó.

...Không thể chắc chắn cái chết đang chờ chúng ta ở nơi nào; chúng ta hãy chờ đợi nó ở mọi nơi. Dự tính trước về cái chết là dự tính trước về sự tự do.

...Kẻ đã học được cách để chết không hề học cách để trở thành một tên nô lệ. Việc biết cách để chết giải thoát chúng ta khỏi mọi sự khuất phục và câu thúc.

- *Michel de Montaigne*

---

## Tri ân

---

Đầu tiên và trên hết, tôi xin cảm ơn Anna Biller vì sự giúp đỡ của cô đối với rất nhiều khía cạnh của cuốn sách này - bao gồm sự biên tập khéo léo của cô, những ý tưởng sâu sắc vô tận mà cô đã cung cấp cho tôi trong các cuộc thảo luận của chúng tôi, và tất cả tình yêu và sự hỗ trợ trong quá trình viết. Cuốn sách này sẽ không thể thực hiện được nếu không có sự đóng góp rất nhiều của cô, và tôi mãi mãi biết ơn.

Tôi xin cảm ơn người đại diện của tôi, Michael Carlisle của Công ty Inkwell Management, bậc thầy về bản chất con người, vì tất cả những lời khuyên và sự hỗ trợ vô giá của ông đối với dự án này. Cũng qua Inkwell, xin được gửi lời cảm ơn của tôi tới Michael Mungiello và tới Alexis Hurley, vì đã đưa cuốn sách đến với độc giả toàn cầu.

Tôi xin cảm ơn nhiều người ở Nhà xuất bản Penguin, quan trọng hơn hết là biên tập viên của tôi, Andrea Schulz, vì tất cả những công việc được đánh giá cao của cô đối với bản thảo, và vì vô số cuộc trò chuyện giữa chúng tôi, trong đó cô đã giúp mài sắc thêm khái niệm và chia sẻ với tôi những hiểu biết của riêng cô về bản chất con người. Tôi cũng xin cảm ơn biên tập viên ban đầu của dự án, Carolyn Carlson, cũng như Melanie Tortoroli vì những đóng góp của cô trong phương diện biên tập.

Tôi cũng xin cảm ơn trợ lý của Andrea, Emily Neuberger; nhà thiết kế bìa sách Colin Webber; Kate Stark và Mary Stone trong bộ phận tiếp thị; và Carolyn Coleburn và Shannon Twomey vì công việc của họ trên mặt trận quảng bá.

Tôi cũng phải cảm ơn Andrew Franklin, chủ Nhà xuất bản Profile Books ở Anh Quốc, người đã có mặt ở đó cho toàn bộ sáu cuốn sách của tôi, với sự nhạy bén về văn học và xuất bản mà tôi luôn luôn có thể tin tưởng.

Như mọi khi, tôi phải cảm ơn người tập sự cũ của tôi và hiện giờ là tác giả bán chạy nhất và chiến lược gia bậc thầy Ryan Holiday vì tất cả các đề xuất nghiên cứu, trợ giúp tiếp thị và trí tuệ nói chung.

Tôi không thể quên cảm ơn con mèo của tôi, Brutus, vốn đang giám sát việc sản xuất năm cuốn sách cuối cùng của tôi và đã giúp tôi hiểu về con người-động vật từ một quan điểm rất khác.

Tôi muốn cảm ơn em gái thân yêu của tôi, Leslie, vì tất cả tình yêu, sự ủng hộ và nhiều ý tưởng mà em đã khơi gợi suốt những năm qua. Và tất nhiên tôi phải cảm ơn người mẹ rất kiên nhẫn của tôi, Laurette, vì tất cả những gì Người đã làm cho tôi, nhất là thấm nhuần trong tôi một tình yêu đối với sách và lịch sử.

Và cuối cùng, tôi xin cảm ơn tất cả những người vô số kể trong suốt cuộc đời tôi, những người đã chỉ cho tôi thấy điều tồi tệ nhất và tốt đẹp nhất trong bản chất con người, và đã cung cấp cho tôi chất liệu vô tận cho cuốn sách này.

## Bìa sau

---

Bạn sắp trở thành một tập sự về bản chất con người.

### ĐẦU TIÊN

Những quy luật sẽ biến bạn trở thành một người quan sát mọi người bình thản và có chiến lược hơn, giúp bạn thoát khỏi tất cả những kịch tính cảm xúc làm tiêu hao sức lực bạn một cách không cần thiết.

### THỨ HAI

Những quy luật sẽ biến bạn trở thành một bậc thầy trong việc đọc các tín hiệu mà mọi người liên tục phát ra, mang tới cho bạn khả năng đánh giá tính cách của họ.

### THỨ BA

Những quy luật sẽ trao cho bạn khả năng chống lại và qua mặt những dạng người độc hại chắc chắn sẽ băng ngang con đường của bạn.

### THỨ TƯ

Những quy luật sẽ dạy cho bạn về những đòn bẩy thật sự để thúc đẩy và tác động tới mọi người.

### THỨ NĂM

Những quy luật sẽ trao cho bạn khả năng thay đổi những khuôn mẫu tiêu cực của chính mình.

- (1) Arthur Schopenhauer (1788-1860) là một nhà triết học người Đức, nổi tiếng nhất với tác phẩm *The World as Will and Representation*.
- (2) Sau đây gọi tắt là động vật xã hội.
- (3) Melanie Klein (1882-1960): Tác giả và nhà phân tâm học người Anh gốc Áo, nổi tiếng với hoạt động trong lĩnh vực tâm lý học phát triển. Những nghiên cứu về tâm lý trẻ em của bà có ảnh hưởng sâu sắc tới phân tâm học đương đại.
- (4) Edward John Mostyn Bowlby (1907-1990): Nhà tâm lý học, tâm thần học và phân tâm học người Anh, nổi tiếng vì mối quan tâm tới sự phát triển của trẻ em và hoạt động tiên phong của ông trong Attachment Theory (Thuyết Gắn bó).
- (5) Donald Winnicott (1896-1971): Bác sĩ nhi khoa và nhà phân tâm học người Anh, có ảnh hưởng đặc biệt trong lĩnh vực Object Relation Theory (Lý thuyết Quan hệ Đôi tượng).
- (6) Heinz Kohut (1913-1981): Nhà phân tâm học người Mỹ gốc Áo, viết nhiều tác phẩm về Self psychology (Lý thuyết tâm lý bản ngã).
- (7) Carl Gustav Jung (1875-1961): Nhà tâm lý học và nhà phân tâm học người Thụy Sĩ, người sáng lập ra ngành tâm lý học phân tích.
- (8) Simon Baron-Cohen (1958-): Nhà tâm lý học lâm sàng người Anh, giáo sư bộ môn Developmental psychopathology (Tâm lý bệnh học phát triển) tại Đại học Cambridge, Anh.
- (9) Paul Ekman (1934-): Nhà tâm lý học và giáo sư danh dự người Mỹ tại Đại học California, San Francisco, Mỹ, người tiên phong trong nghiên cứu về cảm xúc và mối quan hệ của chúng với những biểu cảm trên khuôn mặt.
- (10) Antonio Damasio (1944-): Nhà thần kinh học người Mỹ gốc Bồ Đào Nha, hiện là giáo sư khoa học thần kinh học, tâm lý học và triết học tại Đại học Nam California và là giáo sư trợ giảng tại Học viện Nghiên cứu Sinh học Salk.
- (11) Joseph E. LeDoux (1949-): Nhà thần kinh học người Mỹ, nghiên cứu chủ yếu tập trung vào các mạch sinh tồn (survival circuits), bao gồm các tác động của chúng đối với các cảm xúc như sợ hãi và lo lắng.
- (12) Edward Ostrom Wilson (1929-): Lý thuyết gia, nhà sinh vật học, nhà tự nhiên học người Mỹ. Ông là chuyên gia hàng đầu thế giới trong lĩnh vực nghiên cứu về loài kiến (myrmecology).
- (13) Vilayanur Subramanian Ramachandran (1951-): Nhà thần kinh học người Ấn Độ, nổi tiếng với các nghiên cứu trong lĩnh vực thần kinh học hành vi và tâm lý học thị giác.
- (14) Franciscus Bernardus Maria "Frans" de Waal (1948-): Nhà nghiên cứu động vật linh trưởng người Hà Lan.

- (15) Jared Mason Diamond (1937-) : Nhà địa lý, sử gia người Mỹ.
- (16) Daniel Kahneman (1934-): Nhà tâm lý học người Mỹ gốc Israel, nổi tiếng với công trình nghiên cứu về tâm lý học phán đoán và ra quyết định, cũng như về Behavioral Economics (Kinh tế học Hành vi); ông đã được trao giải Nobel về Kinh tế học năm 2002 (chia sẻ với Vernon L. Smith).
- (17) Wilfred Ruprecht Bion (1897-1979): Nhà phân tâm học người Anh, các nghiên cứu của ông có một ảnh hưởng sâu rộng trên thế giới.
- (18) Elliot Aronson (1932-) : Nhà tâm lý học người Mỹ.
- (19) Friedrich Nietzsche (1844-1900) : Triết gia nổi tiếng người Đức.
- (20) José Ortega y Gasset (1883-1955) : Triết gia, tiểu luận gia người Tây Ban Nha.
- (21) George Eliot (1819- 1880): Tên thật là Mary Anne Evans, tiểu thuyết gia, thi sĩ, ký giả, dịch giả nổi tiếng người Anh, bà là một trong các tác giả hàng đầu của nước Anh dưới triều đại Victoria.
- (22) Henry James (1843-1916): Nhà văn người Mỹ gốc Anh được nhiều người coi là một trong những tiểu thuyết gia viết bằng tiếng Anh vĩ đại nhất.
- (23) Ralph Waldo Ellison (1913-1994): Tiểu thuyết gia, nhà phê bình văn học người Mỹ. Tác phẩm nổi tiếng nhất của ông là Invisible Man (Người vô hình) đoạt giải National Book Award năm 1953.
- (24) Nguyên văn: “mob intimidation”. Dọa dỗ (intimidation) là một thuật ngữ xã hội học, chính trị và luật học, được biểu lộ thông qua những tiếp xúc thể chất, vẻ mặt dữ dằn, những cảm xúc giả tạo, những lời lẽ xúc phạm, nhằm làm cho kẻ khác cảm thấy bối rối, sợ hãi và đôi khi bao gồm cả sự tấn công thể chất. Nhiều tiểu bang của Hoa Kỳ xem dọa dỗ là một sự xúc phạm có yếu tố tội phạm, đặc biệt là dọa dỗ có yếu tố phân biệt chủng tộc (ethnic intimidation).
- (25) Nguyên văn: cut from the same cloth: Chẳng khác gì nhau, cùng một khuôn đúc.
- (26) Anton Chekhov (1860-1904): Nhà viết kịch người Nga nổi tiếng và có ảnh hưởng lớn trên thế giới với thể loại truyện ngắn.
- (27) Hình kỷ hà bao gồm những hình đơn giản, vuông, tam giác và tròn, là nền tảng tạo ra các hình kim cương, hình thang và bán nguyệt hay các khối trụ, cầu.
- (28) Hedge fund: Một hình thức đầu tư với mục đích ban đầu là chống rủi ro thông qua phương thức đầu tư vào nhiều loại hình khác nhau như cổ phiếu, trái phiếu, và các loại tài sản khác, để nếu có lỗ ở khoản này thì có khoản khác bù lại. Về sau, ý nghĩa này không còn vì nhà đầu tư “hedge fund” chỉ quan tâm tới việc tìm cơ hội kiếm lời lớn và nhanh, bất chấp các rủi ro.

(29) Viết tắt LTCM: Một công ty lớn ở Hoa Kỳ, với những nhà lãnh đạo bao gồm nhiều giáo sư, tiến sĩ và hai nhà kinh tế học đoạt giải Nobel. Nó đã bị phá sản do mở rộng thái quá các lĩnh vực hoạt động và suýt làm sụp đổ thị trường tài chính thế giới vào năm 1998.

(30) No-money-down mortgage, còn gọi là no-down-payment mortgage.

(31) Một công ty cổ phần của Anh, thành lập năm 1711, là nguyên nhân chính khiến giá cổ phiếu ở Anh lên cao ngất (100 bảng tới 1000 bảng) và đã bị phá sản vào năm 1720, kéo theo sự suy thoái kinh tế của Anh. Xem thêm ở chương 6.

(32) Compulsive behavior: Một dạng hành vi bệnh lý, lặp đi lặp lại một cách vô nghĩa nhưng không thể cưỡng lại được, ví dụ rửa tay cả chục lần dù tay vẫn sạch.

(33) Joseph Raymond McCarthy (1908-1957): Chính khách người Mỹ, Thượng nghị sĩ Hoa Kỳ từ 1947 cho khi ông qua đời năm 1957. McCarthy tuyên bố rằng vô số đảng viên cộng sản và gián điệp Liên Xô đã xâm nhập vào chính quyền, các trường đại học và công nghiệp điện ảnh Mỹ. Thuật ngữ “chủ nghĩa McCarthy” chỉ những chiến thuật bôi nhọ của McCarthy, sau đó cũng được dùng để chỉ những hoạt động tương tự.

(34) Absalom: Theo Kinh Thánh Do Thái, ông là con thứ ba của David, vua của Israel. Ông nổi loạn chống lại cha mình và bị giết chết.

(35) Alcibiades (450-404 TCN): Chính khách, nhà hùng biện, chỉ huy quân sự của Athens cổ đại.

(36) Marcus Tullius Cicero (106-43 TCN): Chính khách, nhà hùng biện, triết gia của La Mã cổ đại.

(37) Nero (37-68): Hoàng đế thứ năm và cuối cùng của La Mã cổ đại, nổi tiếng là bạo chúa.

(38) Sir Ernest Henry Shackleton (1874-1922): Nhà thám hiểm vùng cực nổi tiếng người Anh. Ông đã dẫn đầu ba cuộc thám hiểm Nam cực và đã qua đời ở đảo South Georgia, phía nam Đại Tây Dương, ngày 05/01/1922 sau một cơn đau tim.

(39) Edmund Percival Hillary (1919-2008): Nhà leo núi, nhà thám hiểm người New Zealand, là người đầu tiên chinh phục được đỉnh Everest.

(40a) Robert Falcon Scott (1868-1912): Đại úy, sĩ quan Hải quân Hoàng gia Anh, nhà thám hiểm Nam cực nổi tiếng, đến được cực Nam sau Amundsen và chết trên đường trở về. Sau này nhật ký của ông với những dòng cuối cùng trước khi chết được tìm thấy và phổ biến.

(40b) Roald Engelbregt Gravning Amundsen (1872-1928): Nhà thám hiểm vùng cực người Na Uy, dẫn đầu đoàn thám hiểm đầu tiên đến được cực Nam.

(41) Nguyên văn: *psychic*. Theo định nghĩa của Wikipedia, *psychic* là một cá nhân tuyên bố mình sử dụng khả năng ngoại cảm (extrasensory perception - ESP), còn gọi là giác quan thứ sáu, hoặc khả năng nhìn thấy thứ hai, có liên quan tới khả năng thần giao cách cảm (telepathy) hay thấu thị (clairvoyance), để nhận biết những thông tin bị che giấu khỏi các giác quan thông thường. Từ điển dịch từ này là “ông/bà đồng”, người dịch cảm thấy từ này không đúng với trường hợp cụ thể của Shackleton nên tạm dịch từ *psychic* trong ngữ cảnh này là “nhà ngoại cảm”.

(42) Một đoạn độc thoại trong vở kịch *As you like it* (Thích thì chiều) của Shakespeare.

(43) Impression management là một quá trình có ý thức hoặc vô thức trong đó kẻ “kiểm soát ấn tượng” cố tác động lên những nhận thức của kẻ khác về một cá nhân, đối tượng hay sự kiện. Trong hầu hết các trường hợp, kẻ kiểm soát ấn tượng cố lái nhận thức của những người khác theo hướng các mục tiêu của mình. Họ làm điều đó bằng cách điều chỉnh và kiểm soát thông tin trong các tương tác xã hội. Thuật ngữ này được khái niệm hóa lần đầu bởi nhà xã hội học người Mỹ gốc Canada Erving Goffman, cha đẻ của *Symbolic Interaction Theory* (Thuyết Tương tác Biểu tượng), vào năm 1959 trong tác phẩm *The Presentation of Self in Everyday Life* (Sự phô bày bản ngã trong cuộc sống hằng ngày).

(44) Verbal fixation. *Fixation* là một thuật ngữ tâm lý học chỉ trạng thái không thể dừng suy nghĩ về một điều gì đó hay một ai đó, hoặc một mong muốn mạnh mẽ phi tự nhiên để làm một điều gì đó.

(45) Paul Ekman (1934-): Nhà tâm lý học và giáo sư danh dự người Mỹ tại Đại học California, San Francisco, người tiên phong trong nghiên cứu về cảm xúc và mối quan hệ của chúng với những biểu cảm trên khuôn mặt.

(46) Eckhard H. Hess (1916-1986): Nhà tâm lý học người Đức, giáo sư Tâm lý học tại Đại học Chicago.

(47) Còn gọi là cuộc khủng hoảng nợ công châu Âu, là một cuộc khủng hoảng nợ công với điểm bùng nổ đầu tiên là Hy Lạp vào đầu năm 2010 khi chi phí cho các khoản nợ Chính phủ liên tục tăng lên; cụ thể là lãi suất trái phiếu Chính phủ kỳ hạn 2 năm của Hy Lạp liên tục tăng cao từ 3,47% vào tháng 01/2010 lên 9,73% thời điểm tháng 7/2010 và nhảy vọt lên 26,65%/năm vào tháng 7/2011. Cuộc khủng hoảng sau đó đã lan sang Bồ Đào Nha, Tây Ban Nha và tiếp theo là Ý, Pháp và Cộng hòa Cyprus trong khu vực đồng euro.

(48) Victor Lustig (1890-1947): Người Czech; được xem là tay lừa đảo tài tình nhất thế giới với hai lần bán tháp Eiffel và vụ lừa đảo “Hungarian Box”.

(49) Bernie Madoff (1934-): Doanh nhân người Mỹ, nguyên chủ tịch của sàn giao dịch chứng khoán NASDAQ. Ông sáng lập hãng Bernard L. Madoff Investment Securities LLC ở phố Wall vào năm 1960 và là chủ tịch hãng này đến ngày 11 tháng 12 năm 2008, khi ông bị bắt và bị buộc tội gian lận tài chính.

(50) Vụ Watergate là một vụ bê bối chính trị trên chính trường Mỹ, từ năm 1972 đến năm 1974, dẫn đến việc Tổng thống Richard Nixon phải từ chức. Vụ việc xảy ra vào thời điểm Chiến tranh Việt Nam, khi chính quyền Nixon đã lạm dụng quyền lực để ngăn cản phong trào phản chiến và lực lượng chính trị đối lập là Đảng Dân chủ.

Có thể tóm tắt vụ việc như sau. Sau khi bắt năm “tên trộm” đột nhập văn phòng của Đảng Dân chủ tại Khách sạn Watergate (Washington D.C.) vào ngày 17/6/1972, Cục Điều tra Liên bang Hoa Kỳ (FBI) lần ra manh mối của chiến dịch do thám này: Chính các nhân vật thân cận của Tổng thống Nixon, cùng với ủy ban vận động bầu cử của ông ta đã tổ chức vụ đột nhập này nhằm vào đối thủ chính trị là Đảng Dân chủ. Tuy nhiên, các kết quả điều tra của FBI đã bị ỉm đi dưới những âm mưu che đậy của Nhà Trắng cho tới khi hai nhà báo Bob Woodward và Carl Bernstein của tờ Washington Post công bố trên mặt báo.

Quốc hội Mỹ bèn lập ủy ban điều tra. Trước nguy cơ bị quốc hội phế truất, ngày 09/8/1974, Tổng thống Nixon tuyên bố từ chức.

Nhân vật giấu tên cung cấp thông tin có mật danh “Deep Throat” đã được công bố danh tính vào tháng 5/2005, đó là một cựu nhân viên FBI, ông W. Mark Felt (Theo vi.wikipedia.org).

(51) Sách Châm ngôn, đoạn 26, câu 11.

(52) Lyndon Baines Johnson (1908-1973): Chính khách, thượng nghị sĩ và Tổng thống thứ 36 của Hoa Kỳ, từ 1963-1969.

(53) Culture of political correctness: Thuật ngữ “political correctness” chỉ sự né tránh cách biểu đạt về ngôn ngữ hay hành động nào đó được coi là xúc phạm, loại trừ hay áp bức một nhóm người nào đó trong xã hội (thường là các nhóm người bị kỳ thị, phân biệt).

(54) Sarah Bernhardt (1844-1923): Tên thật là Henriette Rosine Bernard, nữ nghệ sĩ sân khấu người Pháp. Được mệnh danh là giọng ca vàng, bà là một trong những nghệ sĩ lớn nhất của thế kỷ 19.

(55) Jacqueline Lee Kennedy Onassis (1929-1994): Phu nhân của Tổng thống Hoa Kỳ John Fitzgerald Kennedy.

(56) The grass is always greener syndrome, thành ngữ tiếng Việt: Đứng núi này trông núi nọ.

- (57) Viết tắt của cụm từ *I own you*.
- (58) John Gay (1685-1732): Thi sĩ, kịch tác gia người Anh.
- (59) Alexander Pope (1688-1744) : Thi sĩ Anh.
- (60) Jonathan Swift (1667-1745): Thi sĩ, tiểu luận gia người Anh.
- (61) Nguyên văn: Liberal, theo đời sống chính trị-xã hội của Hoa Kỳ, có nghĩa là cấp tiến. Theo châu Âu, đó là tự do.
- (62) Franklin Delano Roosevelt (1882-1945): Tổng thống thứ 32 của Hoa Kỳ.
- (63) Change: Principles of Problem Formation and Problem Resolution.
- (64) Trích mục 621, trang 196 của tác phẩm *Human, all too human* (Phàm phu, quá đỗi phàm phu) bản dịch tiếng Anh của R. J Hollingden, NXB Cambridge University Press, edition 7,2004.
- (65) Nguyên văn: red-light district: khu vực tập trung hoạt động mại dâm.
- (66) Hệ thần kinh vận hành nhờ một dòng điện. Khi bạn cảm thấy một cái gì đó, đó là do những tín hiệu điện được gửi tới bộ não của bạn thông qua sự cháy sáng (firing) của các nơ ron thần kinh.
- (67) Malcom X (1925-1965): Giáo sĩ Hồi giáo, nhà hoạt động nhân quyền nổi tiếng người Mỹ gốc Phi.
- (68) Internal Revenue Service: Sở thuế vụ, cơ quan chính phủ trực thuộc Bộ Tài chính Hoa Kỳ.
- (69) Nguyên văn: Nutcutters, trong ngữ cảnh này có dụng ý xấu.
- (70) Nguyên văn: a midnight discussion.
- (71) Sự vui sướng trước nỗi bất hạnh của kẻ khác.
- (72) Sinh năm 1947, nữ doanh nhân, nhà văn người Mỹ.
- (73) Grandiosity. Sự vĩ cuồng chỉ một cảm giác vượt trội phi thực tế, sự tự đánh giá bản thân được duy trì liên tục rằng mình tốt đẹp, giỏi giang hơn những người khác, khiến kẻ vĩ cuồng nhìn những người khác với sự coi thường hoặc cho rằng họ thấp kém hơn, cũng như cảm giác về sự độc đáo: niềm tin rằng chỉ có rất ít người có bất kỳ điểm chung nào đó với mình và chỉ một vài người hoặc những người rất đặc biệt mới có thể hiểu được mình. Nó cũng xảy ra trong rối loạn kèm theo phản ứng. Sự vĩ cuồng chủ yếu liên quan đến rối loạn nhân cách ái ngã, nhưng cũng thường xuất hiện trong rối loạn nhân cách chống đối xã hội, và trong các giai đoạn hưng cảm hoặc hưng cảm nhẹ của rối loạn lưỡng cực.
- (74) Cosimo de' Medici (1389 -1464): Chính khách, chủ ngân hàng, nhà bảo trợ nghệ thuật nổi tiếng người Ý.
- (75) "Oceanic feeling": một thuật ngữ tâm lý học do Romain Rolland đặt ra và được Sigmund Freud phổ biến trong các tác phẩm *The Future of an Illusion*

(1927) và *Civilization and Discontents* (1929/1930). Đó là cảm giác về một sự liên kết không thể chia cắt với thế giới bên ngoài trong hình thức trọn vẹn của nó.

(76) Tên một thị trấn hư cấu nơi hầu hết các sự kiện xảy ra trong tiểu thuyết cùng tên.

(77) Nếu bạn không làm gì mà thấy không việc gì thì không nên làm, thuận theo tự nhiên.

(78) Systematic Theology: Ngành nghiên cứu những giáo lý quan trọng của Kitô giáo ở cấp độ nâng cao.

(79) The National Association for the Advancement of Colored People (Hiệp hội quốc gia vì sự tiến bộ của người da màu): một tổ chức dân quyền ở Hoa Kỳ, được thành lập vào năm 1909 như một nỗ lực của hai chủng tộc nhằm thúc đẩy công lý cho người Mỹ gốc Phi bởi một nhóm bao gồm W. E. B. Du Bois, Mary White Ovington và Moorfield Storey.

(80) Black Power: Một khẩu hiệu chính trị và là tên của nhiều hệ tư tưởng liên quan khác nhau nhằm đạt được quyền tự quyết cho những người gốc Phi. Nó được sử dụng chủ yếu, nhưng không độc quyền, bởi người Mỹ gốc Phi ở Hoa Kỳ. Phong trào quyền lực Da đen nổi bật vào cuối thập niên 1960 và đầu thập niên 1970, nhấn mạnh niềm tự hào chủng tộc và tạo ra các thể chế chính trị và văn hóa da đen để nuôi dưỡng và thúc đẩy lợi ích tập thể và các giá trị của người da đen.

(81) The law of diminishing returns. Quy luật hiệu suất giảm dần (hay còn được gọi là quy luật tỷ lệ biến đổi, quy luật hiệu suất cận biên giảm dần) phát biểu rằng mỗi đơn vị yếu tố sản xuất tăng thêm sẽ bổ sung ít hơn vào tổng sản lượng so với các đơn vị trước. Quy luật hiệu suất giảm dần được áp dụng khi một yếu tố sản xuất thay đổi (ví dụ như lao động) còn các yếu tố khác (ví dụ như máy móc thiết bị, đất đai) được giữ cố định. Quy luật hiệu suất giảm dần không có nghĩa rằng bổ sung thêm một yếu tố đầu vào sẽ làm giảm tổng sản lượng, được biết đến với tên quy luật hiệu suất âm, mặc dù trong thực tế điều này khá phổ biến. Quy luật hiệu suất giảm dần là một nguyên lý cơ bản trong kinh tế học. Nó đóng vai trò chính trong lý thuyết sản xuất, (theo wikipedia.vn)

(82) Religious retreat: (còn gọi là spiritual retreat) việc lui khỏi các sinh hoạt thường ngày để thực hành một thể thức tu tập chuyên biệt hơn. Thực hành cụ thể của sự rút lui này tùy thuộc vào các tôn giáo khác nhau. Ví dụ trong đạo Phật, các tăng sĩ sẽ tập trung hoặc tách lẻ ra để tham thiền; trong Công giáo, thời gian này được dành cho việc kết nối lại với Thiên Chúa ở một cấp độ sâu hơn, thường là thông qua cầu nguyện, tĩnh tâm.

(83) Là thuật ngữ trong Cách mạng văn hóa, nói về những người bị hạ bệ, công kích.

(84) Trung Quốc nhận định: Cách mạng văn hóa gây ra bất ổn định xã hội, gây ra thảm họa cho Đảng, Nhà nước, và nhân dân Trung Quốc (BTV).

(85) Tên tiếng Hoa: Xuất sinh hồng (Sinh trong thời đỏ - Ký ức về Cách mạng văn hóa) (BTV).

(86) Sir Francis Drake (1540 - 1596): thuyền trưởng, hải tặc, thương nhân nô lệ, sĩ quan hải quân và nhà thám hiểm vào thời đại Elizabeth. Ông được cho là người thứ hai đã thực hiện chuyến đi vòng quanh thế giới từ năm 1577 đến năm 1580, với tư cách thuyền trưởng. Khi xâm nhập vào Thái Bình Dương, ông tuyên bố chủ quyền của nước Anh đối với vùng đất hiện nay là tiểu bang California, mở ra một kỷ nguyên xung đột với người Tây Ban Nha ở bờ biển phía Tây châu Mỹ, một khu vực trước đây chưa được khám phá bởi ngành hàng hải của phương Tây. Nữ hoàng Elizabeth I đã tấn phong tước hiệu hiệp sĩ cho ông vào năm 1581. Với tư cách là Phó Đô đốc, ông là chỉ huy thứ hai của hạm đội Anh trong trận chiến chống lại hạm đội Tây Ban Nha vào năm 1588.

(87) Nghĩa đen: các giáo sĩ dòng Francisco. Câu lạc bộ Cordeliers là đơn vị tổ chức những cuộc mít tinh đầu tiên trong thời gian nổ ra Cách mạng Pháp.

(88) Xuất phát từ *Thế hệ Beat* (Beat Generation), chỉ một nhóm nhà văn Mỹ, đồng thời chỉ một trào lưu văn hóa của Mỹ từ giữa thập niên 1950 đến gần cuối thập niên 1960. *Beatniks*, những thành viên của trào lưu này là những người chống lại quy ước, có cuộc sống phóng đãng, tự do. Trào lưu này có một mức độ ảnh hưởng khá quan trọng đối với sự phát triển của nền văn học Mỹ trong thời kỳ đó.

(89) Từ lóng, được dùng trong thập niên năm 1920 để chỉ những người phụ nữ trẻ, ăn mặc thời trang và phóng túng. Họ có suy nghĩ thông thoáng và không muốn bị ràng buộc bởi bất kỳ chuẩn mực đạo đức nào.

(90) Những người được sinh ra trong thời kỳ bùng nổ trẻ sơ sinh. Nhiều chuyên gia nhất trí rằng thời kỳ này kéo dài từ năm 1946-1964.

(91) Rudolph Valentino (1895-1926): Minh tinh màn bạc người Ý sinh sống và thành danh tại Hoa Kỳ.

(92) Marlene Dietrich (1901-1922): Ca sĩ, diễn viên điện ảnh người Mỹ gốc Đức.

(93) Josephine Baker (1906 - 1975): Vũ công, ca sĩ, diễn viên người Pháp gốc Mỹ.

(93-1) Người trẻ tuổi có việc làm tốt, kiếm được nhiều tiền và sống thiên về vật chất.

(94) Flash mob hay Flashmob: hoạt động của một nhóm bạn bè cùng hẹn trước nhanh chóng tụ họp tại một nơi công cộng để cùng làm một việc gì đó lạ mắt và lý thú theo kịch bản hay là tự phát ngẫu hứng rồi lập tức giải tán nhanh như là lúc tụ họp, xem như là chưa hề có chuyện gì xảy ra.