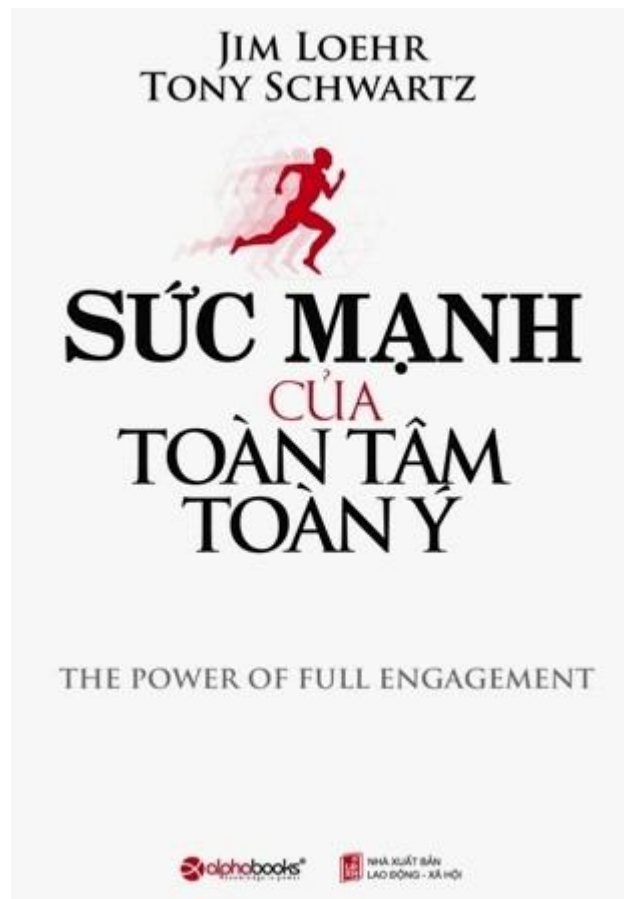




## CHƯƠNG TRÌNH TÓM TẮT SÁCH KINH DOANH



Nguyên tác: The Power of Full Engagement

Tác giả: Jim Loehs – Tony Schwartz

Bản dịch: Sức Mạnh của Toàn Tâm Toàn Ý

Xuất bản: 2003

Số trang: 357 trang

Người dịch: Phạm Kim Anh – Đào Quế Anh

Bản quyền: Công ty Sách Alpha

Nhà xuất bản: Lao động xã hội 2009

Về tác giả:

### **Jim Loehs**

Tiến sĩ giáo dục, chủ tịch kiêm CEO của LEG Performance Systems.

Tác giả 12 quyển sách trong đó có Best Seller “Nỗ lực để thành công” và “Rèn luyện sức mạnh trong thể thao”.

Khách hàng của ông là những vận động viên nổi tiếng, cảnh sát đặc nhiệm SWAT, FBI.

### **Tony Schwartz**

Sáng lập và là Tổng giám đốc Công ty dự án năng lượng

Tác giả nhiều đầu sách trong đó có Best Seller “Nghệ thuật kinh doanh” (viết chung với Donald Trump), “Điều thực sự quan trọng”.

Là nhà báo của The New York Times, Phó tổng biên tập tạp chí News Week và viết cho nhiều tờ báo khác.

### **Nội dung chính**

Phát huy bốn nguồn năng lượng chủ yếu để bù năng lượng tiêu hao bằng phương pháp phục hồi xen kẽ. Tạo ra những thói quen cụ thể để quản trị năng lượng tích cực rèn luyện sự toàn tâm toàn ý.

## Phần I

### Chương 1

#### **Năng lượng chứ không phải thời gian – mới là nguồn lực quý giá nhất**

Trong thời đại kỹ thuật số hiện nay, chúng ta sống hối hả, chạy đua với thời gian; chúng ta sống trong sự ràng buộc song lại đang bị phân tán. Chúng ta cho rằng mình không còn lựa chọn nào khác, đến nỗi khi thực hiện công việc mới được nửa thời gian bạn đã cảm thấy năng lượng của mình cạn kiệt, mệt mỏi; không bao giờ có đủ toàn tâm toàn ý cho gia đình và cho những hoạt động khác.

#### **Năng lượng chứ không phải thời gian – mới là thước đo cơ bản của hiệu suất cao**

Ta thường không chú ý đến tầm quan trọng của năng lượng trong công việc và cuộc sống riêng. Nếu không có đủ lượng, chất, trọng tâm và tác động của năng lượng cần thiết, mọi hoạt động sẽ kém hiệu quả.

#### **Hiệu suất, sức khỏe và hạnh phúc được tạo lập trên cơ sở quản trị năng lượng thông minh**

Số lượng giờ trong ngày là cố định, nhưng khối lượng và chất lượng năng lượng mà ta có thể sử dụng thì không.

Các nhà lãnh đạo là những người quản lý năng lượng của tập thể, của công ty, tổ chức và thậm chí cả trong gia đình. Họ truyền cảm hứng và đầu tư phục hồi nguồn năng lượng chung. Việc quản lý năng lượng thông minh, cả từ góc độ cá nhân lẫn tổ chức khiến điều mà ta gọi là toàn tâm toàn ý hoàn toàn có thể thực hiện được. Vậy chúng ta phải học cách quản trị năng lượng hiệu quả và thông minh hơn có sức mạnh biến đổi lạ thường đối với cá nhân cũng như tổ chức.

#### **Một phòng thí nghiệm sống**

Chúng tôi nghiên cứu tầm quan trọng của năng lượng trong phòng thí nghiệm sống của các môn thể thao chuyên nghiệp. Sau khi thành công trong lãnh vực thể thao, chúng tôi áp dụng qua các lãnh vực khác như với đội giải cứu con tin của FBI, phòng cảnh sát tư pháp Hoa Kỳ, nhân viên y tế, giới kinh doanh điều hành các doanh nghiệp.

Với thực tế khắc nghiệt, điều gì giúp bạn có khả năng làm việc ở mức độ tối ưu mà không phải hy sinh sức khỏe, hạnh phúc và niềm vui của bạn?

Có 4 nguyên tắc quản lý năng lượng chủ đạo chi phối quá trình này.

#### **Nguyên tắc 1**

**Toàn tâm toàn ý đòi hỏi sử dụng bốn nguồn năng lượng tách biệt nhưng có quan hệ với nhau: thể chất, tình cảm, trí tuệ và tinh thần**

Để làm việc với mức độ tối ưu, chúng ta cần phải khéo léo quản trị từng thứ trong những năng lượng liên kết lẫn nhau này.

## **Nguyên tắc 2**

**Vi năng lượng sẽ tiêu hao đi cả khi bạn lạm dụng lẫn khi không tận dụng nó, chúng ta phải bù đắp năng lượng tiêu hao bằng năng lượng phục hồi xem kẽ.**

Để duy trì nhịp sống khỏe mạnh trong đời mình, chúng ta cần học cách tiêu hao và phục hồi năng lượng điều hòa. Chúng ta toàn tâm toàn ý với những chu kỳ thời gian, và sau đó hoàn toàn tách khỏi chúng và cố gắng phục hồi năng lượng trước khi bật trở lại trận chiến đối mặt với bất kỳ thử thách nào.

## **Nguyên tắc 3**

**Để phát triển khả năng, chúng ta phải cố gắng vượt qua những giới hạn thông thường của mình, luyện tập theo phương pháp hiệu quả mà các vận động viên giỏi nhất thường tập luyện.**

Sự căng thẳng không phải là kẻ thù trong đời ta. Trái lại, nó là máu chốt của sự phát triển. Để tăng cường sức mạnh cơ bắp, chúng ta luyện tập tiêu hao năng lượng vượt mức bình thường, có thể có những vết rách li ti trong sợi cơ, nhưng khi cơ bắp được nghỉ để hồi phục sau 24 hoặc 48 giờ nó sẽ mạnh mẽ hơn lúc ban đầu. Tương tự, chúng ta phát triển khả năng tình cảm, trí tuệ và tinh thần bằng chính cách chúng ta phát triển khả năng thể chất. Nietzsche đã nói: “Những gì không giết chết được ta sẽ làm cho ta mạnh mẽ hơn lên.”

## **Nguyên tắc 4**

**Những thói quen năng lượng tích cực – các công việc hằng ngày rất cụ thể để quản lý năng lượng – là then chốt để luôn toàn tâm toàn ý và đạt hiệu suất cao bền vững.**

Thói quen nề nếp tích cực là một hành vi trở nên vô thức theo thời gian – được kích lệ bởi một chuẩn mực nào đó – sức mạnh của các thói quen nề nếp là ở chỗ chúng đảm bảo rằng ta sử dụng năng lượng ý thức ở mức ít nhất có thể ở những nơi không cần thiết, để ta tự do tập trung nguồn năng lượng có sẵn của mình vào những lĩnh vực có tính sáng tạo và nâng cao chất lượng.

## **Quy trình thay đổi**

Việc thực hiện thay đổi lâu dài cần tiến hành theo quy trình ba bước: xác định mục đích, đối diện với sự thật và bắt tay hành động. Qua đó, hãy lập những thói quen nề nếp tích cực có thể thúc đẩy và đem lại sức sống mới bằng cách tích lũy và duy trì năng lượng về mọi mặt trong cuộc sống thay vì thụ động ngồi nhìn khả năng hoạt động giảm dần theo ngày tháng. “Gieo thói quen gặt tính cách” hay như Đạt-Lai Lạt Ma nói: “Không có điều gì mà ta không thể làm cho dễ dàng hơn bằng việc làm liên tục làm quen và tập luyện. Bằng việc tập luyện, ta có thể thay đổi bản thân mình.”

## Chương 2

### Cuộc đời rệu rã của Roger B.

Roger B. có vẻ như đang sống một cuộc đời thành đạt điển hình. Tuổi 42, ở vị trí tổng giám đốc một công ty phần mềm máy tính lớn, mức lương cao, quản lý trên 4 bang miền Tây. Vợ anh, Rachel, 39 tuổi, một bác sĩ tâm lý, họ cưới nhau đã 15 năm và có 2 con, Alyssa 9 tuổi và Isabel 7 tuổi. Họ thực sự là những người rất bận rộn. Thoạt nhìn, khó mà thấy được trục trặc nào.

Khi gặp chúng tôi, xếp của Roger phát biểu: “Chúng tôi coi Roger như một ngôi sao đang lên nên đã đưa anh vào chức vụ lãnh đạo rất quan trọng, nhưng từ 2 năm nay anh trượt dài trong hiệu suất công tác, tôi bức mình và rất thất vọng. Nhưng anh ta là người tốt và đa tài, tôi không muốn phải để anh ta ra đi. Tôi sẽ rất vui nếu các anh giúp được anh ta trở về đúng lối.”

Sau khi làm một số xét nghiệm và được kiểm tra theo phương pháp của chúng tôi, chúng tôi kết luận Roger đang mất dần nguồn năng lượng của mình: năng lượng thấp, ít kiên nhẫn, tiêu cực, hời hợt trong các mối quan hệ và thiếu say mê.

### Thể chất là căn bản

Nhân tố góp phần hiển nhiên nhất trong mọi cản trở hiệu suất của Roger là cách anh quản trị năng lượng thể chất của mình kém: thừa cân, bụng phệ ra, tỷ lệ mỡ trong máu cao, huyết áp cũng bắt đầu cao. Tuy anh đã bỏ hút thuốc 10 năm trước nhưng thỉnh thoảng anh vẫn còn hút một vài điếu khi cảm thấy căng thẳng. Anh lấy cớ không có thời gian nên không tập thể dục. Cả ngày căng thẳng công việc, tối về phải kiểm tra email, hơn nửa đêm mới đi ngủ, giấc ngủ chập chờn, đôi lúc phải nhờ thuốc ngủ. Tích lũy lại, Roger đã gây thiệt hại nặng cho anh không chỉ về lượng và chất của năng lượng anh có mà còn về độ tập trung và động cơ làm việc của anh nữa.

### Hoạt động không nhiên liệu

Các mối quan hệ là một trong những nguồn tiềm năng mạnh nhất để hồi phục tinh thần. Hiện thời Roger và vợ anh có quá ít thời gian ở bên nhau, tình cảm lãng mạn chỉ là ký ức, quan hệ chần chừ trở nên hiếm hoi, những cuộc chuyện trò ngày càng mang tính chất công việc. Vợ anh cũng có những mối bận tâm riêng của mình, cô dành trọn thời gian cho công việc và chăm sóc người cha 72 tuổi bị Alzheimer. Roger thông cảm với vợ nhưng không tránh khỏi cảm giác mình đang ít nhiều bị bỏ rơi. Bé Alyssa đã bắt đầu có một số vấn đề ở trường học, Roger biết rằng Alyssa cần được quan tâm hơn, nhưng anh không còn sức để giúp con vào buổi tối. Bé Isabel có vẻ như đang suôn sẻ, nhưng sự mệt mỏi của Roger cũng ảnh hưởng đến tình cảm cha con.

Thời kỳ khó khăn, công ty giảm nhân công, mọi người phải làm việc nhiều hơn kể cả sếp của Roger, anh ít gặp sếp hơn trước, anh có cảm giác không còn được quý mến nữa. Tâm trạng của Roger ảnh hưởng mạnh tới những người dưới quyền anh. Cái vòng luẩn quẩn của sự ảnh hưởng nhau.

## **Nỗ lực để tập trung**

Cách Roger quản lý năng lượng thể chất và tinh cảm của mình đã giải thích nguyên nhân của trở ngại: thiếu tập trung, sự mệt mỏi, không hài lòng, thất vọng, mặc cảm. Lần đầu tiên trong sự nghiệp của mình, Roger thấy mình xao lãng và thiếu hiệu quả. Anh hiếm khi bỏ công việc lại văn phòng, gần như chẳng bao giờ thoát ly hoàn toàn khỏi công việc. Anh hiếm khi nghỉ giải lao và mức độ tập trung của anh ngày càng tồi tệ đi.

## **Vấn đề thực sự là gì?**

Roger dành quá nhiều thời gian của mình để đáp ứng những đòi hỏi bên ngoài và do vậy anh ta đã hoàn toàn mất ý thức về việc mình thực sự muốn gì trên đời. Không bị ràng buộc với những chuẩn mực đích thực, Roger không có nhiều động lực để quan tâm đến bản thân mình. Đặc biệt, Roger nói, anh cảm thấy mình là nạn nhân của những nhân tố vượt ngoài tầm kiểm soát của mình: “Tôi chỉ cố tiến lên phía trước, đặt bàn chân này lên phía trước bàn chân kia mà thôi. Đó không phải là con đường mà tôi đã tưởng tượng, nhưng nếu có đường lối đúng hơn thì tôi cũng chưa tìm ra được”.

## **Chương 3**

### **Nhiệm vụ của hiệu suất cao: cân bằng giữa cân bằng và hồi phục**

Năng lượng chỉ đơn thuần là khả năng thực hiện công việc. Nhu cầu cơ bản của loài người chúng ta là tiêu hao và phục hồi năng lượng. Cân bằng giữa cân bằng và phục hồi sức lực rất cần thiết không chỉ đối với thi đấu thể thao mà còn đối với quản trị năng lượng trên mọi phương diện trong cuộc sống. Tiêu hao năng lượng quá nhiều mà không phục hồi đầy đủ cuối cùng sẽ dẫn đến kiệt lực và suy sụp. Khôi phục quá nhiều mà không dùng đủ mức dẫn đến tình trạng hao mòn và suy yếu. Với tình cảm, trí tuệ và tinh thần cũng xảy ra tiến trình y hệt. Chiều sâu tình cảm và khả năng phục hồi phụ thuộc vào việc tương giao tích cực với những người khác và những tình cảm của chính mình. Toàn tâm toàn ý đòi hỏi phải nuôi dưỡng sự cân bằng năng động giữa tiêu hao và hồi phục năng lượng. Chúng tôi gọi đó là dao động nhịp sống, và nó tượng trưng cho nhịp đập cơ bản của cuộc sống.

### **Nhịp đập của cuộc sống**

Chính thiên nhiên cũng có nhịp đập, một chuyển động nhịp nhàng như sóng giữa hoạt động và nghỉ ngơi. Sự luân chuyển giữa các mùa, ngày và đêm, chim muông di trú, gấu ngủ đông... tất cả đều theo chu kỳ. Con người cũng vậy, nhịp thở, sóng não, thân nhiệt, nhịp tim, mức độ hooc-môn, huyết áp... được dẫn dắt bằng nhịp điệu do tự nhiên điều khiển được mã hóa trong gen của chúng ta.

### **Chúng ta là những bản thể dao động trong một vũ trụ dao động. Nhiệm vụ là di sản thừa kế của chúng ta**

Những nhịp điệu xảy ra nhiều lần theo chu kỳ, thường xuyên dao động lên xuống trong ngày. Những chỉ số sinh học như nhịp tim, mức độ hooc-môn, cường độ căng cơ bắp, hoạt động

[www.nhuongquyenvietnam.com](http://www.nhuongquyenvietnam.com)

sóng não, tất cả đều tăng lên trong giai đoạn đầu của chu kỳ, sau khoảng thời gian giữa 90 và 120 phút bắt đầu giảm, đòi hỏi một khoảng thời gian nghỉ ngơi và hồi phục. chúng ta có khả năng vượt qua được những chu kỳ tự nhiên này bằng cách bắt cơ thể nỗ lực bằng những hóc-môn căng thẳng hỗ trợ, nhưng cái giá phải trả về lâu dài là độc tố tích lũy bên trong cơ thể. Nếu bạn uống cà phê để duy trì sự tỉnh táo, uống ít rượu để giảm căng thẳng, dùng thuốc ngủ để hỗ trợ giấc ngủ thì chính bạn đang che giấu tình trạng nguy ngập của chính mình.

### **Thời điểm giữa các cao trào**

Sống như một người đang chạy nước rút là chia nhỏ cuộc đời thành một chuỗi những bước nghỉ có kiểm soát phù hợp với nhu cầu sinh lý của chính mình và với nhịp điệu, chu kỳ của tự nhiên.

Một vận động viên nếu biết cách phục hồi ở thời gian giữa các cao trào: động tác, tư thế, nhịp thở...thì họ sẽ có hiệu quả cao phục hồi sức lực trong một thời gian ngắn, nói như vận động viên Jack Nicklaus: "...tôi đã phát kiến ra một thói quen cho phép tôi di chuyển từ đỉnh cao của sự tập trung xuống những thung lũng của sự thư giãn..."

### **Phục hồi trong công việc**

Làm thế nào để tránh kiệt sức khi đối diện với những công việc rất căng thẳng?

Bà Maggie Wilderotte, chủ tịch công ty Wink Communications nói: "...bạn phải có khả năng kiểm soát tốc độ của mình và dành thời gian để nghỉ giữa chừng nhiều lần...tôi lướt quanh văn phòng, hỏi thăm mọi người, việc này giúp tôi có cơ hội giao tiếp với nhân viên, dù chỉ 30 phút mà tôi thấy thư giãn lạ thường..."

Bill Norman, phó chủ tịch công ty nội thất nói: "Tôi biết có những người mà công việc là cuộc sống của họ, là sự quan tâm duy nhất của họ. Nhưng tôi nghĩ làm những gì mà bạn thấy thích thú ngoài lề công việc cũng rất quan trọng (chụp ảnh chẳng hạn)".

### **Phục hồi năng lượng tổ chức**

Bruce F. điều hành một ban trong công ty viễn thông lớn, thường tổ chức những buổi họp kéo dài ba bốn tiếng đồng hồ không nghỉ giải lao. Chúng tôi chỉ cho ông thấy rằng nếu mục đích của ông là tối đa hóa hiệu suất, thì trái lại ông đang quản lý năng lượng của đội ngũ nhân viên theo cách không hiệu quả chút nào. Lúc đầu ông hoài nghi, cuối cùng ông trở thành một tín đồ đích thực tin tưởng vào sức mạnh của sự hồi phục cách quãng. Ông bắt đầu lên kế hoạch nghỉ giải lao 15 phút sau mỗi 90 phút họp, và ông yêu cầu không ai được bàn công việc trong những lúc giải lao này. Bruce nói: "Giờ nghỉ giải lao thực sự đã làm cho cả tập thể chúng tôi thư giãn, hiệu quả cuộc họp cao hơn trong thời gian ngắn hơn".

### **Một thế giới chống đối sự nghỉ ngơi**

Robert Iger, chủ tịch công ty Walt Disney, miêu tả ảnh hưởng của email: “Nó làm thay đổi hoàn toàn nhịp độ trong ngày làm việc của tôi...số lượng email ngày càng tăng, cái dây rốn nối với công việc dài hơn bao giờ hết”.

Chúng ta sống trong một thế giới nơi tôn vinh công việc và hoạt động, nơi phớt lờ sự phục hồi và tiếp thêm sức sống mới. Nhiều người trong chúng ta coi cuộc đời như cuộc chạy đua việt dã và không dừng lại trước khi có kết thúc có hậu, có nghĩa là từ từ rệu rã trong mọi lĩnh vực của cuộc sống, giống như Roger B.

### **Chứng nghiện áp lực**

Làm việc với nhịp độ quá căng thẳng mà không nghỉ ngơi thực sự có thể mắc nghiện. Những hoóc-môn sinh ra khi căng thẳng kích thích sự hưng phấn và tạo sự thúc bách hấp dẫn, cái gọi là tình trạng adrenaline cao. Khi chúng ta làm việc với cường độ căng thẳng đến một lượng thời gian nhất định, chúng ta sẽ mất khả năng chuyển sang tốc độ khác.

Dick Wolf, nhà sản xuất chương trình truyền hình nói: “Cái kinh khủng nhất là tôi đã mất khả năng dừng lại. Tôi có cảm giác tội lỗi khi không làm việc, và hầu như lúc nào tôi cũng sẽ tìm ra việc gì đó để làm. Đó là sự bất lực không thể gạt phích cắm điện ra khỏi ổ để chỉ sống nhàn tản”.

Mark Ethridge, tổng biên tập một tờ nhật báo thú nhận: “Càng ngày tôi càng nhận ra rằng mọi người không còn sống với hiện tại nữa. Ta không bao giờ hướng toàn tâm toàn ý vào công việc đang làm, vì rằng cái mà ta thực sự muốn làm là kết thúc việc đó để bắt tay vào làm việc khác. Dường như ta chỉ lướt qua bề mặt của cuộc sống. Thật là nản”.

Những người tự cho mình là nghiện công việc thường lạm dụng rượu cồn, hay li dị và mắc những bệnh có liên quan đến stress nhiều hơn đáng kể so với tỷ lệ trung bình.

### **Chết do làm việc quá sức**

Không phải cường độ tiêu hao năng lượng gây kiệt sức, hiệu suất sút kém và thể lực suy sụp, mà là sự tiêu hao lâu dài và không có phục hồi. Ở Nhật Bản, thuật ngữ karoshi có thể dịch theo nghĩa đen là “chết do làm việc quá sức”, thường do những cơn đau tim, đột quy.

Qua nghiên cứu cho thấy có 5 nhân tố chính:

- Những giờ làm việc quá dài cản trở nhịp độ hồi phục sức lực thông thường và nghỉ ngơi.
- Làm việc buổi đêm
- Làm việc không có ngày nghỉ hoặc nghỉ giải lao
- Công việc áp lực cao mà không nghỉ giải lao
- Lao động tay chân đòi hỏi quá khắt khe và áp lực công việc thường xuyên

### **Khi cái ta có chưa phải là đủ**



Việc thường xuyên phải khôi phục năng lượng đảm bảo để chúng ta có thể duy trì sự toàn tâm toàn ý chừng nào mà mức độ đòi hỏi của công việc không thay đổi. Những điều gì xảy ra khi những đòi hỏi tăng lên vượt quá khả năng của chúng ta và thậm chí ngay cả khi năng lượng dự trữ dù còn đầy cũng vẫn không đủ?

Để phát triển năng lượng, chúng ta cần phải thường xuyên đặt mình vào công việc áp lực cao hơn – và tiếp theo đó là phục hồi đầy đủ - việc bù đắp. Giả dụ nếu bất cơ bắp phải chịu những đòi hỏi vượt quá khả năng, bạn sẽ có nguy cơ bị tổn thương nghiêm trọng. Nhưng nếu chỉ đặt cơ bắp vào những nhu cầu bình thường thì nó sẽ không phát triển được. Phát triển năng lực đòi hỏi sự tự nguyện chịu đựng đau đớn chốc lát để được lợi ích lâu dài. Khái niệm tâm lý này Mihalf gọi là Flow (thuận lòng). Ông viết: “Giây phút tuyệt hảo nhất (trong đời ta) thường đến vào lúc cơ thể hoặc tâm trí ta căng hết mức trong một nỗ lực tự nguyện để hoàn thành một nhiệm vụ khó khăn và đáng giá”.

### **Những cơn bão dự đoán và không được dự đoán**

Trong suốt cuộc đời, ta phải đối mặt với những thời kỳ sóng gió với các mức độ khác nhau trên các phương diện thể chất, tinh cảm, trí óc và tinh thần.

Khi chúng ta cảm thấy bị đe dọa, chúng ta có xu hướng lùi lại. Sự phục hồi sức lực là phương tiện để giải độc và tiếp thêm nhiên liệu để chúng ta có thể quay trở lại thử thách với nguồn năng lượng mới được phục hồi lại.

Khi chúng ta cảm thấy bị thử thách chứ không phải gặp nguy hiểm, chúng ta sẵn sàng cố gắng hết sức hơn, dù cho có phải chấp nhận rủi ro và trải qua khó khăn nào đó suốt chặng đường này.

## **Chương 4**

### **Năng lượng thể chất tiếp thêm nhiên liệu**

Tầm quan trọng của năng lượng thể chất đối với các công việc, hoạt động bằng cơ bắp có vẻ như hiển nhiên. Phần lớn những người lao động bằng trí óc có xu hướng xem thường vai trò của năng lượng thể chất. Trên thực tế, thể chất là nguồn nhiên liệu cơ bản cho chúng ta dù bất kỳ lao động ở phương diện nào, nó là tâm điểm của nhận thức và cuộc sống, khả năng kiểm soát cảm xúc, duy trì tập trung, suy nghĩ sáng tạo.

Năng lượng thể chất được bắt nguồn từ sự tương tác giữa oxi và glucoza nên nó phụ thuộc vào nhịp thở, thực phẩm ta ăn, chất lượng giấc ngủ của chúng ta.

Chúng ta chỉ cảm nhận được oxi trở nên quý giá trong trường hợp bị ngạt thở, mắc một căn bệnh về đường hô hấp, khi tức giận, lo lắng.. Hơi thở là công cụ có tác động mạnh đến việc điều chỉnh. Thở sâu, nhẹ và nhịp nhàng đồng thời vừa là nguồn năng lượng, vừa làm ta tỉnh táo và tập trung, giúp thư giãn, yên tĩnh và thanh thần.

### **Ăn uống có cân nhắc**

Nguồn năng lượng thể chất quan trọng thứ hai trong cuộc sống của chúng ta bắt nguồn từ những thứ mà ta ăn. Với dạ dày trống rỗng khó mà bận tâm đến điều gì khác ngoài thức ăn. Ăn quá mức dẫn đến béo phì, có hiệu quả không tốt đối với hiệu suất và sức khỏe. Ăn nhiều chất béo, đường và các loại carbohydrate đem lại sự hồi phục nhanh, song nghèo năng lượng và hiệu quả thấp hơn nhiều so với Protein có độ béo thấp và carbohydrate phức như ra và ngũ cốc.

Ăn sáng vô cùng quan trọng, nó không thể làm tăng lượng đường trong máu mà còn khởi động sự trao đổi chất. Tần số chúng ta ăn cũng ảnh hưởng đến khả năng duy trì sự toàn tâm toàn ý và hiệu suất cao, có thể ăn năm, sáu "bữa ăn" trong ngày. Việc ăn quá nhiều và quá thường xuyên là vấn đề nan giải y như việc ăn quá ít và không thường xuyên. Ăn các thức ăn nhiều calo vào các khoảng thời gian sớm trong ngày và ít calo hơn vào buổi tối. Uống nhiều nước có lợi cho tuổi thọ và sức khỏe, mỗi ngày uống khoảng gần 2 lít nước.

Bạn phải thực hiện nguyên tắc 80-20. Nếu 80% những thứ bạn ăn vào kích thích tăng hiệu suất và sức khỏe thì bạn có thể ăn bất kỳ cái gì bạn thích trong 20% còn lại, với điều kiện là bạn có thể kiểm soát được khẩu phần.

### **Nhịp sinh học hàng ngày và giấc ngủ**

Ngủ là nền tảng quan trọng nhất giúp ta phục hồi sức khỏe. Nó cũng là thứ có hiệu lực mạnh nhất trong nhịp sinh học hàng ngày bao gồm thân nhiệt, mức hooc-môn và nhịp tim.

Trung bình con người cần ngủ khoảng 7 đến 8 tiếng mỗi đêm để có thể hoạt động tối ưu. Thời điểm ngủ cụ thể cũng ảnh hưởng đến mức năng lượng sức khỏe và hiệu suất. Theo thống kê, những người làm ca đêm có số lượng tai nạn giao thông tăng 2 lần tỷ lệ mắc chứng động mạch vành, đau tim cao hơn so với người làm việc ca ngày. Các vụ tai nạn lớn như nổ nhà máy điện hạt nhân (Chernobyl, Pennsylvania), tràn dầu ở Alaska, khí độc thoát ra từ nhà máy Bohpal đều đã xảy ra vào giữa đêm. Bạn càng làm việc lâu hơn, khuya hơn, và liên tục hơn về đêm bạn càng đạt hiệu quả thấp và dễ sai lầm hơn.

Trong giấc ngủ say, bước sóng não delta chậm chi phối, tế bào phân chia mạnh nhất, hooc-môn tăng trưởng và các enzyme phục hồi được giải phóng với số lượng lớn nhất và cơ bắp có cơ hội phục hồi. Những người không được phép ngủ bình thường, thay vào đó sau mỗi 4 giờ chợp mắt 20-30 phút có thể duy trì tỉnh táo và hiệu suất cao đó là kiểu hồi phục chiến thuật.

### **Nhịp đập hàng ngày của chúng ta**

Ban đêm chúng ta tuần tự qua chu kỳ nhiều mức độ của giấc ngủ, ban ngày năng lượng mà ta trải nghiệm lên xuống trong khoảng thời gian từ 90 đến 120 phút, đa số chúng ta không bận tâm đến nhịp điệu diễn ra tự nhiên đó, và vào khoảng 3 hoặc 4 giờ chiều là đến giai đoạn thấp nhất của cả nhịp điệu hồi quy lẫn tuần hoàn hằng ngày của mình. Điều này giải thích tại sao, qua nhiều thế kỷ, nhiều nền văn hóa đã xem giấc ngủ trưa cũng rất quan trọng. Đừng nghĩ rằng bạn mất thời gian và làm việc ít đi vì ngủ ngày. Bạn sẽ hoàn thành nhiều công việc hơn, bạn có

2 ngày trong một hoặc ít nhất là một ngày rười. Giấc ngủ trưa giúp ta lấy lại sức trong ngày, ít nhất hãy ngủ gà ngủ gật lúc nào đó sẽ duy trì được năng lượng cao đến tối.

### **Khỏe để sống**

Trung bình, chúng ta hao hụt đi khoảng 227g khối lượng cơ bắp mỗi năm sau tuổi 40 nếu không thường xuyên luyện tập sức khỏe. Phụ nữ trên 55 tuổi, nếu không tập thể dục, sau một năm có mật độ xương giảm 2% và độ thẳng bằng giảm 8,5%. Việc rèn luyện thể lực làm tăng năng lượng chung, thúc đẩy quá trình trao đổi chất và làm trái tim khỏe mạnh hơn. Nhân viên văn phòng làm việc tĩnh tại, sự thiếu vắng của những đòi hỏi thể lực thường xuyên đã cản trở việc rèn luyện tự nhiên, kết cục là khi chúng ta già đi, chúng ta có ít năng lượng hơn để đương đầu với những thử thách và những tình huống căng thẳng.

## **Chương 5**

### **Năng lượng tình cảm: biến nguy cơ thành thử thách**

Năng lượng thể chất là nguồn nguyên liệu sống để kích thích những khả năng cảm xúc và tài năng của chúng ta. Để làm việc ở mức độ tốt nhất, chúng ta phải có những cảm xúc tích cực và hài lòng: sự thích thú, mạo hiểm, thách thức và cơ hội. Những cảm xúc phát sinh từ nguy cơ hoặc tình huống xấu – sợ hãi, thất vọng, giận dữ, buồn nản – là những cảm xúc độc hại và sản sinh ra những hooc-môn căng thẳng đặc trưng, đáng kể nhất là cortisol.

Năng lượng thể chất và tình cảm có mối quan hệ không thể tách rời. Roger B. quan tâm quá ít tới việc phục hồi thể lực, lượng nhiên liệu trong bồn chứa của anh đã bị hao hụt theo thời gian, áp lực trong cuộc sống thì tăng không ngừng, anh cảm thấy bị quên lãng, lo lắng về công việc, thiếu gần gũi gia đình, Roger ngày càng trở nên bị kềm nén và trải qua trạng thái lo âu thất vọng và phòng thủ. Những tình cảm kiềm này nhanh chóng làm cạn kiệt nguồn dự trữ năng lượng của ta.

### **Niềm vui và sự hồi phục**

Thay đổi hoàn toàn tư tưởng là một liệu pháp hiệu quả để tiếp sức về mặt tình cảm. Bất kỳ hoạt động nào làm ta vui thích, mãn nguyện và được khích lệ đều có xu hướng dẫn đến những tình cảm tích cực. Tùy theo sở thích của bạn, đó có thể là ca hát, làm vườn, nhảy múa, làm tình, tập yoga, đọc sách, chơi thể thao, thăm bảo tàng, dự buổi hòa nhạc hoặc là dành thời gian một mình tĩnh lặng suy tư. Vấn đề không chỉ ở chỗ những niềm vui bản thân nó đã là phần thưởng mà thực tế hơn, đó là thành phần quan trọng của hiệu suất bền vững.

### **Hàn gắn những nơi rạn nứt**

Khó có một thử thách nào khắc nghiệt hơn đối với năng lực tình cảm như sự kiện xảy ra tại tòa Tháp đôi vào sáng 11.9.2001 đối với Jeffrey, anh kinh hoàng khi nhìn thấy bạn bè và đồng nghiệp đang mắc kẹt trong hai tòa nhà đang cháy, anh mới chạy xa được một đoạn thì tòa tháp đầu tiên sụp đổ, anh tiếp tục chạy bộ, trong tâm trạng hoảng loạn. Khi đoàn tụ với vợ và các con đang ở nhà anh quy xuống trong nước mắt, gục ngã hoàn toàn.

Những ngày sau đó, anh đau xót, buồn thảm dự những đám tang của bạn và đồng nghiệp. Anh tâm sự: “Nhưng ngẫu nhiên tôi thấy mình đang biến chúng thành cơ hội để tỏ lòng tôn kính với tất cả những người trước đây đã từng rất quan trọng đối với mình. Những lễ tang này cho tôi cơ hội bày tỏ tình cảm sâu sắc của tôi tới gia đình họ”. Rất nhiều đám tang đã trở thành dịp lễ tôn vinh cuộc sống. Jeffrey cảm thấy những điều cần ưu tiên của mình rõ hơn bao giờ hết. Những khoảnh khắc quan trọng khi mà điều ta buộc phải đối mặt tạo nên mọi khác biệt trong cách ta bước ra từ bóng tối.

### **Những mối quan hệ có khả năng giúp phục hồi sau áp lực**

Tạo ra sự cân bằng giữa tiêu hao và phục hồi năng lượng về mặt tinh cảm phức tạp hơn về mặt thể chất, nhưng không kém phần quan trọng đối với tối ưu và sự toàn tâm toàn ý. Ví dụ, một tình bạn lành mạnh có thể là một nguồn dồi dào cả năng lượng mới lẫn hồi phục. Mối quan hệ vững mạnh liên quan đến hoạt động nhịp nhàng giữa cho và nhận, giữa kể và lắng nghe, coi trọng người khác và cảm giác được coi trọng tương xứng đáp lại.

### **Phát triển năng lực tình cảm**

Cách hay nhất để tăng cường sức mạnh tinh cảm cũng rất giống việc tăng cường sức mạnh thể chất là thúc đẩy mình vượt qua giới hạn tự nhiên và sau đó phục hồi lại/

Hãy dẹp bỏ dần tính hay lo lắng và xây dựng sự tự tin, phải tạo sức mạnh từ hành động nhất quán theo chuẩn mực đạo đức. Thực hiện sự lịch thiệp khéo léo mà không cần phải giả dối.

### **Giữ những tính cách độc lập**

Sự biểu lộ sâu sắc nhất của năng lực tình cảm là khả năng trải nghiệm tất cả mọi loại tình cảm. Chúng ta có khuynh hướng lựa chọn mặt phải khi đánh giá những năng lực tình cảm và thậm chí coi thường những mặt trái. Ví dụ, chúng ta đánh giá cao tính cứng rắn và xem thường tính mềm mỏng, hoặc ngược lại, trong khi cả hai tính cách này đều đặc trưng cho những sức mạnh tình cảm, không có đức tính nào tự nó đã là đủ. Đúng hơn là tất cả mọi đức tính có quan hệ với nhau. Ví dụ, tính thẳng thắn mà thiếu lòng trắc ẩn sẽ trở nên tàn nhẫn.

Mục đích tối thượng là để hành động linh hoạt hơn và tự do hơn giữa những tính cách đối lập của chính mình.

## **Chương 6**

### **Năng lượng trí tuệ: tập trung đúng mức và lạc quan có cơ sở**

Không có yếu tố nào gây trở ngại cho hiệu suất và sự toàn tâm toàn ý bằng việc thiếu khả năng tập trung vào nhiệm vụ đang thực hiện. Chúng ta phải duy trì được sự tập trung và di chuyển linh hoạt giữa các giới hạn rộng và hẹp, cũng như sự tập trung hướng nội và hướng ngoại. Chúng ta cũng cần tiếp cận với sự lạc quan có cơ sở, một khái niệm hàm ý chấp nhận thể giới như nó có, nhưng luôn luôn tích cực cố gắng để đạt kết quả mong muốn hoặc tìm ra giải pháp.

Những sức mạnh chính yếu hỗ trợ để tăng năng lượng trí tuệ tối ưu bao gồm sự chuẩn bị tinh thần, trí tưởng tượng, tự thoai tích cực, quản lý thời gian hiệu quả và óc sáng tạo.

Năng lượng thể chất, tình cảm và trí tuệ nuôi dưỡng lẫn nhau. Sức khỏe kém làm cho việc tập trung khó khăn, cảm giác lo âu, bực dọc và giận dữ cản trở sự tập trung.

### **Nghĩ sang hướng khác**

Não bộ chỉ chiếm 2% trọng lượng cơ thể nhưng cần đến 25% lượng oxy của cơ thể. Hậu quả của việc thiếu hồi phục trí óc bao gồm một phạm trù rộng, từ những sai lầm ngày càng tăng trong suy nghĩ và thực hành đến tính sáng tạo thấp và thiếu cân nhắc đến rủi ro. Mấu chốt của việc phục hồi trí óc là để cho trí óc đang tư duy và nhận thức đó được nghỉ ngơi từng lúc.

Gelb đặt câu hỏi: “Bạn đang ở đâu khi bạn nảy ra những ý tưởng hay nhất?”, các câu trả lời phổ biến là “trong lúc tắm”, “đang nằm nghỉ trên giường”, “đi bộ ngoài trời”, “đang nghe nhạc”. Gelb kết luận: “Hầu như không một ai khẳng định rằng họ nảy ra những ý tưởng hay nhất trong thời gian làm việc”. Leonardo da Vinci khuyên chúng ta: “Thỉnh thoảng đi xa và nghỉ ngơi thư giãn một chút là một cách làm hay nhất...vì làm việc không ngừng nghỉ làm anh mất năng lực tư duy”.

### **Sáng tạo và phục hồi**

Bác sĩ phẫu thuật Sperry phát hiện: bán cầu não trái là trung ương của ngôn ngữ hoạt động từ từ, có ý thức về thời gian, đi đến kết luận dựa trên suy luận logic. Bán cầu não phải nó nổi trội hơn về hình ảnh, nó thiên về cách giải quyết vấn đề bằng trực giác chớp nhoáng và linh cảm bất ngờ. Công trình nghiên cứu này giải thích tại sao những ý tưởng hay nhất của chúng ta thường nảy sinh khi chúng ta dường như không có ý đi tìm giải pháp.

Edwards viết: “Công việc sáng tạo thường nảy ra ở trạng thái vô thức – và thường là sau khi việc tìm kiếm giải pháp có ý thức và lý trí của bán cầu não trái đã ngừng vì mệt mỏi”. Cho nên, chuyên tâm và xao lãng, suy tư và thư giãn, hoạt động và nghỉ ngơi, cả hai vế của phương trình đều cần thiết.

### **Tính chất dẻo dai của trí óc**

Ngày càng có nhiều bằng chứng khẳng định rằng não bộ tự nó hoạt động như một cơ bắp – teo lại khi không dùng đến và tăng thể tích khi sử dụng nhiều, thậm chí cả trong giai đoạn cuối đời.

Bác sĩ Richard Restak phát biểu: “...gan, phổi và thận bị suy yếu dần đi sau một số năm nhất định, trí não ngược lại, càng sử dụng nhiều càng sắc sảo hơn...”. Người ta tin rằng tập luyện cơ thể kích thích sản sinh ra một loại hóa chất – nhân tố neutrophin có nguồn gốc từ não giúp phục hồi tế bào thần kinh và phòng ngừa tổn thương, duy trì và thử thách trí não bảo vệ ta khỏi bị suy thoái trong quá trình già đi.

## **Chương 7**

## **Năng lượng tinh thần, người có mục đích sống**

Năng lượng tinh thần là một sức mạnh đặc biệt để hoạt động trên mọi phương diện trong đời sống chúng ta. Chúng ta định nghĩa “tinh thần” là sự kết nối với những chuẩn mực đạo đức đích thực và với một mục đích cao cả vượt trên lợi ích cá nhân. Năng lượng tinh thần là sự dũng cảm và lòng tin. Sức mạnh nâng đỡ tinh thần bao gồm niềm say mê, sự tận tâm, tính trung thực và lòng hướng thiện.

Công ty kinh doanh trái phiếu Cantor Fitzge – rald có trụ sở là 4 tầng lầu trên cùng của tòa Tháp đôi trung tâm Thương mại Thế Giới. Hơn 2/3 trên tổng số 1000 nhân viên văn phòng công ty Cantor ở New York đã chết trong vụ khủng bố 11.9.2001. Hệ thống máy tính, khối lượng khổng lồ dữ liệu bị tiêu hủy, không ai biết liệu công ty Cantor còn có thể sống sót hay không. Nhân viên còn lại bị sốc, kiệt sức vì đau buồn, nhiều người bị tổn thương tinh thần. Năng lực thể chất, tình cảm và trí tuệ của họ suy kiệt hết mức. Chủ tịch hội đồng quản trị Howard Lutnick công bố rằng, 25% của bất kỳ khoản lợi nhuận nào mà công ty thu được trong vòng 5 năm tới sẽ chia cho gia đình của các nạn nhân bị tử nạn. Quyết định này đã thúc đẩy các nhân viên còn lại phấn đấu vì mục đích cao cả hơn lợi ích của chính họ, nhờ vậy công ty đã vượt qua thảm kịch và những thách thức phía trước.

Có một số hoạt động đem đến sự phục hồi tinh thần như: đi dạo trong thiên nhiên, đọc sách, nghe nhạc, nghe các diễn giả giỏi thuyết trình, Thiền định, Yoga, cầu nguyện làm ta thường xuyên suy ngẫm về những chuẩn mực đạo đức và buộc mình phải thực hiện chúng.

### **“Cuộc sống kỳ vọng những gì từ chúng ta”**

Frankl, nhà tâm lý học đã sống sót từ trại tập trung của Đức Quốc xã sau đó ông viết tác phẩm “Man’s search for Meaning” (Người đi tìm ý nghĩa), đã dẫn chứng câu nói của Nietzsche: “Người có mục đích sống có thể chịu đựng được bất cứ điều gì”. Frankl viết: “Ta kỳ vọng ở cuộc đời những gì thực sự không quan trọng, điều quan trọng là cuộc đời kỳ vọng những gì ở ta”. Hãy đặt tư lợi sang một bên để giúp đỡ những người khác. Nghịch lý là ở chỗ tính ích kỷ kết cục sẽ hút kiệt năng lượng và cản trở hiệu suất.

## **Phần II: Phương pháp luyện tập**

### **Chương 8**

#### **Xác định mục đích: nguyên tắc chuyên tâm**

Mục đích tạo ra một điểm đến, nó thúc đẩy sự toàn tâm toàn ý bằng cách khích lệ lòng mong muốn dành năng lượng vào một hoạt động hoặc mục đích cụ thể có ý nghĩa.

Cuộc tìm kiếm ý nghĩa và mục đích là một trong những chủ đề có tác động mạnh và lâu bền nhất trong mọi nền văn hóa từ khởi nguyên của lịch sử nhân loại. Nó miêu tả sinh động những người tìm kiếm đa dạng kể từ Chúa Jesus đến Đức Phật, Moses và Mohammed. Joseph Campbell miêu tả cuộc tìm kiếm ý nghĩa và mục đích như “cuộc hành trình của anh hùng”.

Tiếc thay, đa phần chúng ta không đi theo con đường của người anh hùng đó, đơn giản là chúng ta cảm thấy quá bận bịu, làm sao có thể có thời gian và năng lượng để tích cực theo đuổi mục đích sâu xa hơn? Chúng ta mộng du trong cuộc đời của mình và hầu như hoạt động máy móc mọi lúc. Cây xanh muốn tồn tại trước gió mạnh thì rễ của chúng phải ăn sâu vào đất. Chúng ta thường xuyên thiếu gốc rễ ăn sâu – những niềm tin chắc chắn và những chuẩn mực đạo đức bắt buộc – ta dễ bị vùi dập bởi những luồng gió mạnh cuộc đời. Những thứ ngăn trở ta đi tìm ý nghĩa là sự thờ ơ với cuộc sống, sự lười biếng hay thiếu quan tâm.

### **Đánh giá sức mạnh của mục đích**

Mục đích là nguồn lực lớn nhất của năng lượng, nó kích lệ sự tập trung, định hướng, niềm say mê và tính kiên trì.

Vấn đề không phải ở chỗ cuộc sống của bạn có mang lại cho bạn nhận thức về ý nghĩa hay không mà chính là ở chỗ bạn có tích cực tận dụng cuộc sống như một phương tiện để thông qua nó biểu đạt những chuẩn mực đích thực của mình hay không. Mỗi con người đều bị cuộc đời chất vấn, và ta có thể trả lời nói bằng cách chịu trách nhiệm với chính cuộc đời mình. Nói như Arthur Ashe: “Bằng những gì chúng ta nhận được từ cuộc sống, chúng ta kiếm sống. Bằng những gì chúng ta cho cuộc sống. Chúng ta sống”.

Mục đích có nguồn gốc tiêu cực thường mang tính chất phòng thủ và thiếu nền tảng vững chắc sinh ra tình cảm tiêu cực hút cạn kiệt năng lượng và kích thích giải phóng các hooc-môn độc hại.

Mục đích cũng trở thành nguồn năng lượng mạnh mẽ hơn khi nó chuyển từ trạng thái bị tác động từ bên ngoài sang trạng thái có động lực nội tại. Động lực nội tại có xu hướng thúc đẩy nguồn năng lượng lâu bền hơn biểu hiện sự quan tâm, thích thú và tự tin hơn cũng như tính kiên trì, sáng tạo và hiệu suất cao hơn những người có động lực là những nhu cầu và phần thưởng từ bên ngoài.

### **Mục đích cao cả hơn lợi ích cá nhân**

Nhân tố tiếp theo về mục đích là chuyển sự quan tâm đáp ứng nhu cầu và mong muốn của bản thân mình. Chẳng có gì khác thường khi người ta hy sinh cả tính mạng của mình để phụng sự một lý tưởng mà họ đặt niềm tin sâu sắc.

Hãy thử nghĩ về hai bác sĩ có kỹ năng như nhau, tay bác sĩ chỉ nghĩ đến tăng thu nhập của mình có thể đưa ra những quyết định khác xa với bác sĩ có mối quan tâm hàng đầu là chất lượng điều trị mà họ mang lại cho người bệnh. Bạn sẽ thích người nào điều trị cho bạn khi gặp bệnh hiểm nghèo?

Bản chất của công việc không phải là điều tất yếu quyết định mức độ ý nghĩa và tính hấp dẫn của nó. Thách thức mà chúng ta đương đầu là phải tìm ra cách sử dụng nơi làm việc như một diễn đàn để biểu đạt và thể hiện những chuẩn mực đạo đức đích thực.

### **Chuẩn mực và đánh giá**

[www.nhuongquyenvietnam.com](http://www.nhuongquyenvietnam.com)

Trải qua các nền văn hóa, tôn giáo và thời đại, con người đã tôn thờ và khao khát những chuẩn mực phổ quát giống nhau như tính chính trực, hào hiệp, dũng cảm, khiêm tốn, trầm ẩn, chung thủy, kiên trì, và đồng thời chối bỏ những gì mâu thuẫn với các chuẩn mực đó.

Một chuẩn mực được áp dụng là một hành vi đạo đức. Các chuẩn mực ràng buộc ta với một tiêu chí quản trị năng lượng khác. Thử thách thật sự là khi hành vi đạo đức đòi hỏi chúng ta phải cưỡng lại sự vui thú và chịu sự hy sinh. Chính trong những hoàn cảnh đó, các chuẩn mực mới hữu ích cho ta nhất, chúng vừa là nguồn năng lượng vừa là đạo lý đối nhân xử thế.

## Chương 9

### **Đối diện với thực tế: bạn đang quản trị năng lượng của mình ra sao?**

Xác định rõ những chuẩn mực của bản thân là một việc nhưng cư xử theo chuẩn mực đó hàng ngày lại là một việc khác hẳn. Đối diện với thực tế về sự khác biệt giữa con người mà chúng ta muốn trở thành và con người thực của chúng ta hiện tại không hề dễ dàng. Mỗi người đều có khả năng tự huyếch hoặc mình vô hạn độ. Ta sẽ không bao giờ thay đổi trừ phi tự vén bức màn che phủ để nhìn thẳng vào chính bản ngã của mình.

Phủ nhận là một hình thức hữu hiệu để thoát ly. Nhưng phủ nhận và tự huyếch hoặc mình đòi hỏi nhiều năng lượng nên sau đó sẽ không còn để dùng vào hoạt động hữu ích hơn. Cởi mở trong việc nhìn nhận bản chất thực của mình sẽ mang lại sự tự do. Đối diện với sự thật sẽ cho ta một cơ hội hiểu biết và khắc phục những tình cảm tiêu cực. Làm người tiêu cực, bi quan thật quá dễ dàng. Tích cực, lạc quan đòi hỏi phải dũng cảm vì cuộc đời là hữu hạn và những khó khăn thất bại trên đường đời là điều không thể tránh khỏi. Gạt sang một bên những lo lắng băn khoăn sẽ có lợi khi việc đó là do sự lựa chọn chứ không phải vì bắt buộc, một cách để hướng toàn tâm toàn ý hơn vào nhiệm vụ đang thực hiện chứ không đơn thuần là một chiến thuật vô thức né tránh nỗi lo âu.

### **Mặt trời của bản ngã**

Carl Jung tạo ra thuật ngữ “mặt trời của bản năng vô thức” để miêu tả những tính cách trong bản ngã của ta mà ta tách biệt ra vì chúng làm xấu đi hình ảnh của mình. Freud đặc tả sự ức chế - phương tiện để chúng ta đẩy những cảm giác không mong muốn vào tiềm thức – Trong Phật giáo, Thiền nhằm mục đích khắc chế bản năng ảo tưởng của chúng ta bằng cách học nhìn các sự vật, sự việc đúng như bản chất của chúng ta. Thời cổ đại, người Hy Lạp viết hai câu danh ngôn trên đỉnh núi Parnassus: “Hãy tự hiểu mình” và “Hãy tự biết toàn bộ bản thân mình”. Chúng ta phải nhìn sâu vào bên trong để tìm sự thật.

Những gì mà chúng ta không thừa nhận về bản thân mình thì chúng ta thường tiếp tục phản xạ chúng một cách vô thức. Nếu sự thật là để giải phóng cho ta thì đối diện với nó không thể là việc chỉ làm một lần. Chính xác hơn, việc đó phải trở thành rèn luyện. Nên ta phải thường xuyên soi sáng những mặt tối trong bản ngã mà ta không muốn thấy để tăng cường năng lực trí tuệ, tinh thần và tình cảm của mình.



Khi làm sáng nhãn quan của mình, ta sẽ thấy rõ hơn những vật cản trên đường. Đối diện với sự thật khó khăn nhất trong đời ta là thách thức có ích. Khi không có gì phải giấu giếm, ta không còn sợ bị phơi bày. Một nguồn năng lượng lớn được giải phóng để toàn tâm toàn ý với cuộc sống.

## Chương 10

### **Bắt tay vào hành động: sức mạnh của những thói quen tích cực**

Ivan Lendl không phải là vận động viên quần vợt tài năng nhất vào thời anh, nhưng anh đã được xếp hạng nhất thế giới trong 5 năm liền. Lợi thế của anh chính là ở những thói quen mà anh đã tạo ra.

Anh đã triển khai một chế độ tập luyện nghiêm ngặt, anh tuyệt đối gắn bó với chế độ ăn kiêng và ăn vào những giờ giấc cố định. Khi tham dự trận đấu anh không liên lạc với gia đình, bạn bè. Anh sắp đặt thời gian biểu để thư giãn và hồi phục sức khỏe rất tỉ mỉ.

Những thói quen nề nếp này là một phương tiện đầy sức mạnh mà nhờ vào nó ta biến những chuẩn mực và ưu tiên của ta thành hành động, để thể hiện những gì quan trọng nhất đối với bản thân trong những hành vi thường nhật.

### **Sự thích nghi thiết thực**

Những thói quen nề nếp có ích như những mỏ neo, đảm bảo trong tình huống xấu nhất ta vẫn sẽ tiếp tục sử dụng năng lượng cho những chuẩn mực mà ta coi là quan trọng nhất, đó là sự lựa chọn về cách quản trị năng lượng mang tính chất sống còn.

Bão tố càng mạnh bao nhiêu, chúng ta càng nghiêng ngã để trở về với những thói quen tồn tại đã lâu bao nhiêu thì những thói quen tích cực càng trở nên quan trọng bấy nhiêu. Ví dụ, những thói quen tâm sự vào buổi đêm trước khi đi ngủ cho cha mẹ và con cái có cơ hội nói với nhau những gì họ suy nghĩ về mọi thứ trên đời là bộc lộ niềm tin vào một kiểu quan hệ cho mẹ - con cái với sự ấm êm, yêu thương và an toàn.

Những thói quen nề nếp còn cho ta sự thoải mái, tính liên tục và an toàn trong chừng mực. Nhà tâm lý học Whitehead viết: “Chúng ta không nên nuôi dưỡng thói quen suy nghĩ về cái chúng ta đang làm. Đúng ra ta nên làm ngược lại. Nền văn minh tiến bộ bởi việc gia tăng số lượng những hoạt động chúng ta có thể thực hiện mà không cần suy nghĩ về chúng”. Trái với ý chí và kỷ luật – nghĩa là thúc đẩy mình hành động – một thói quen nề nếp được xác định rõ sẽ thúc đẩy ta. Do ý chí và kỷ luật là một nguồn lực rất quý giá và hữu hạn hơn ta tưởng, chúng phải được sử dụng rất chọn lọc, vì thậm chí những hành động tự kiểm chế nhỏ nhặt cũng tiêu hao nguồn lực hữu hạn này. Để chắc chắn hơn là ta có thể bù đắp sự hạn chế của ý chí chủ động và kỷ luật bằng cách để những thói quen nề nếp tích cực trở thành tự động và không cần cố gắng lắm.

### **Những thói quen chịu áp lực và hồi phục**

Vai trò quan trọng nhất của thói quen nề nếp là đảm bảo sự cân bằng hữu hiệu giữa tiêu hao và phục hồi năng lượng để phụng sự cho việc toàn tâm toàn ý. Tất cả những người đạt thành tích xuất sắc đều có những thói quen nề nếp để nâng cao hết mức khả năng di chuyển nhịp nhàng của họ từ áp lực sang hồi phục.

### **Tính liên tục của sự thay đổi**

Khi một thói quen nề nếp bắt đầu bị cảm nhận là trống rỗng, nhàm chán và nặng nề, cách giải thích có vẻ phù hợp là nó đã mất sự nhất quán với những chuẩn mực đích thực. Để giữ vững thói quen nề nếp có hiệu lực và có sức sống đòi hỏi một sự cân bằng tinh tế. Đó là một thách thức kép đối với chúng ta là bám nhanh được vào những thói quen nề nếp khi áp lực trong cuộc sống đe dọa đẩy chúng ta chệch hướng, và thường xuyên thay đổi chúng để chúng luôn mới mẻ.

### **Hành động đối kháng với không hành động**

Khi những dự định có chiều hướng tiêu cực – “tôi sẽ không ăn quá mức” hay “tôi sẽ không nổi giận” – chúng nhanh chóng hút kiệt dự trữ ý chí và kỷ luật vốn hữu hạn của ta. Hãy thở sâu vài lần ngay khi ta cảm thấy nổi tức giận dâng lên và kiềm chế không nói gì trong thời điểm đó. Mỉm cười thực sự đã làm giảm sự kích thích và tránh được phản ứng căng thẳng cấp tính. Nhưng vừa mỉm cười mà vẫn còn thấy giận dữ cùng một lúc là điều hầu như bất khả thi.

Nếu bạn không thực hiện được một thói quen nề nếp cụ thể hoặc không đạt được kết quả mong muốn, có lẽ có nhiều nguyên nhân, thói quen đó không có cơ sở trở thành một chuẩn mực hoặc một viễn cảnh có sức thuyết phục bạn, hoặc bạn quá tham vọng, hoặc thói quen đó chưa được hoàn thiện. Dù cho nguyên nhân nào đi nữa thì việc đánh giá tiến triển của bạn vào cuối mỗi ngày phải được sử dụng để cung cấp thông tin trong quá trình thay đổi.

## **Chương 11**

### **Cuộc đời được chấn chỉnh lại của Roger B.**

Bài tập đầu tiên là chúng tôi bắt Roger trả lời một loạt câu hỏi để giúp anh làm sáng tỏ chuẩn mực đích thực nhất của mình.

Hỏi: “Hãy tưởng tượng vào lúc cuộc đời mãn chiều xế bóng: ba bài học quan trọng nhất trong đời mà anh học được là gì?”

Roger trả lời: “Cưới người ta yêu, đặt gia đình lên ưu tiên hàng đầu, coi trọng chuẩn mực của bản thân và không bao giờ hài lòng với bất kỳ điều gì thấp hơn khả năng và tôn trọng người khác”.

Hỏi: “Hãy nghĩ về người mà anh rất kính trọng. Miêu tả phẩm chất mà anh khâm phục nhất ở người đó?”

Roger: “Tôi luôn luôn khâm phục phẩm cách và lòng tự trọng, tính hòa nhã và sự chính trực của cha tôi”.

Hỏi: “Những phẩm chất tốt nhất của anh?”

Roger: “Thích vui nhộn, quan tâm, tận tụy, sáng tạo và hoàn toàn đáng tin cậy...thành thực mà nói tôi không đưa sức khỏe vào danh sách khi tham gia chương trình này...tôi đã đẩy bản thân mình vào nguy hiểm”.

Sau đó chúng tôi hướng cho Roger lập kế hoạch hành động. Roger quyết định tạo ra một chuỗi thói quen nề nếp từ việc tập thể dục để nâng thể lực, đến các bữa ăn đều đặn và đúng giờ trong ngày, cải tạo thái độ đúng mực với đồng nghiệp đến việc dành nhiều thời gian cho gia đình hơn. Những thay đổi mà anh đã thực hiện không chỉ tác động đến cảm giác về thể chất và quan hệ gia đình của anh mà còn tác động đến hiệu suất công tác.

Tuy nhiên, cuộc chiến đấu vẫn phải còn tiếp diễn vì khi gặp áp lực Roger vẫn có xu hướng mất kiên nhẫn, nóng nảy và đôi khi thô lỗ với mọi người. Chúng tôi khuyên anh khi lâm vào tình huống đó, anh bắt đầu hít thở sâu nhiều lần, hãy nghĩ một chút về người nào đó có phương pháp xử lý tình huống gây go mà anh than phục. Trong các tình huống khẩn cấp, chiến thuật của anh đơn giản là lặng lẽ gật đầu bất luận là anh cảm thấy thế nào và nói những câu tựa như là: “tôi hiểu, tôi muốn có một chút thời gian để suy nghĩ kỹ càng trước khi trả lời” và không phản ứng lại khi bị kích động hoặc khó chịu.

Cuối cùng Roger nói với chúng tôi:

“Điều làm tôi ngạc nhiên nhất là một khi những chuẩn mực của tôi đã rõ ràng và tôi bắt đầu xây dựng những thói quen nề nếp, tất cả những thay đổi mà tôi đã thực hiện không khó như tôi tưởng. Cuộc sống của tôi đã tìm được một nhịp điệu đích thực. Tôi có thể cảm thấy năng lượng của mình có tác động lên mọi người chung quanh mình đến mức nào”.

**Người tóm tắt**

**Trần Phú An**

**[www.nhuongquyenvietnam.com](http://www.nhuongquyenvietnam.com)**

