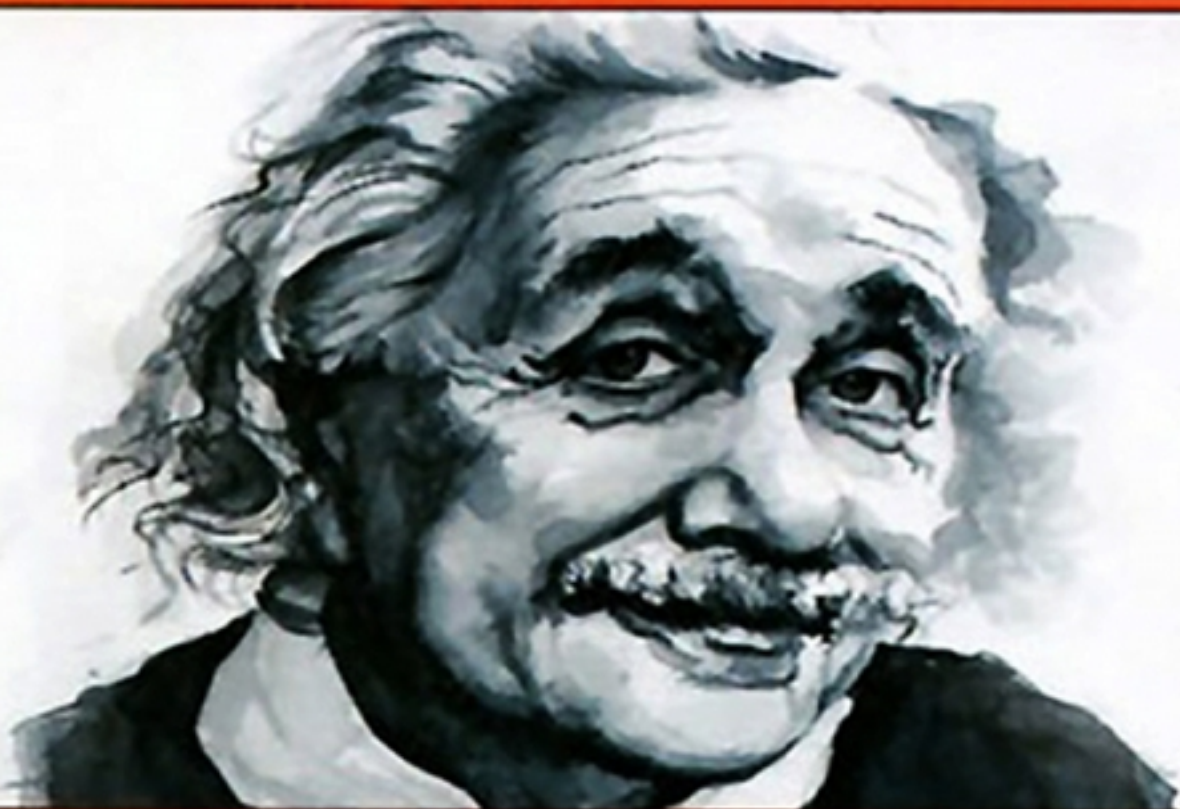


HOW TO THINK LIKE EINSTEIN

# TƯ DUY *như* EINSTEIN



**SCOTT THORPE**

Các phương pháp đơn giản để phá vỡ nguyên tắc  
và khám phá khả năng thiên tài tiềm ẩn trong bạn

NHÀ XUẤT BẢN  
LAO ĐỘNG - XÃ HỘI



alphabooks

## **Giới thiệu:**

*Einstein* được coi là nhà bác học vĩ đại nhất thế kỷ XX. Các công trình khoa học của ông đã gây chấn động không chỉ ngành vật lý mà còn làm đảo lộn nhận thức của loài người về không gian, thời gian, vũ trụ, năng lượng...

Chúng ta cũng có thể trở thành những *Einstein* của thế kỷ XXI! Hãy khám phá hành trình đầy thú vị đó trong *Tư duy như Einstein*.

Dựa trên các cách thức tư duy của *Einstein*, bộ có phi thường nhất trong lịch sử, *Tư duy như Einstein* mở ra những giải pháp đột phá để đối mặt, giải quyết mọi thách thức trong học tập, công việc, cuộc sống, các mối quan hệ, để không ngừng sáng tạo và phát triển mỗi ngày.

Tác giả *Scott Thorpe* sẽ giúp bạn từng bước, từng bước giải phóng mình khỏi lối mòn tư duy, để bạn thoải mái tưởng tượng ra những điều điên rồ nhất, nhưng cũng có thể là giải pháp quan trọng nhất cho cuộc sống của bạn. Hãy sở hữu những bí quyết có thể giúp tháo gỡ mọi vấn đề! Bắt đầu bằng bí mật quan trọng của thiên tài sáng tạo *Einstein* – phá vỡ nguyên tắc. Tiếp đến là: Xác định đúng vấn đề Phá vỡ khuôn mẫu Phát triển một giải pháp Không chỉ hữu ích cho cá nhân, những phương pháp thông minh trong cuốn sách này còn có thể áp dụng cho cả các tổ chức trong mọi hoạt động.

Hãy nghiên cứu, áp dụng các phương pháp và tự mình trở thành *Einstein*!

Mời các bạn đón đọc *Tư duy như Einstein* của tác giả *Scott Thorpe*

# LỜI GIỚI THIỆU

## **Ai cũng có thể tư duy như Einstein**

Không phải ai cũng là thiên tài, nhưng chúng ta hoàn toàn có thể có lối tư duy của một thiên tài. Chúng ta không nhất thiết phải là nhà khoa học, không nhất thiết phải là chính trị gia hay doanh nhân lớn mới cần có đầu óc tổ chức và khả năng giải quyết vấn đề. Mỗi người đều có những vấn đề riêng cần giải quyết. Chỉ cần có phương pháp, ai cũng có thể tận dụng tối đa sự kỳ diệu của bộ óc con người, giống như Einstein đã sử dụng bộ óc siêu việt của mình để thay đổi thế giới.

*Tư duy như Einstein* không nói về tài năng của Einstein, mà tìm cách vận dụng những lối tư duy của ông để rút ra các phương pháp tư duy đúng đắn và hiệu quả cho tất cả mọi người. Tác giả Scott Thorpe tỏ ra là người rất am hiểu về Einstein và nhiều lĩnh vực. Bằng những ví dụ cụ thể, tiêu biểu và dễ nắm bắt, ông chứng minh những vấn đề trừu tượng như cách phá vỡ mọi khuôn mẫu, nguyên tắc, tìm ý tưởng, lắng nghe bản thân, tưởng tượng mình là người khác hay sử dụng những ký hiệu, ngôn từ mới để thể hiện ý tưởng.

Cuốn sách gồm 11 chương và hai phụ lục, hai chương đầu giới thiệu khái quát về Einstein và cách tư duy của ông, các chương tiếp theo đưa ra những bước đơn giản nhằm “phá vỡ nguyên tắc và khám phá khả năng thiên tài tiềm ẩn trong bạn”. Mỗi chương là một bước khám phá thông qua nhiều phương pháp và những ví dụ từ kinh điển đến thực tế giản đơn. Cuốn sách là một câu chuyện, trong đó tác giả dẫn người đọc đi qua từng chặng đường với những bài thực hành độc đáo, giản dị đến mức khó tin, nhưng lại phản ánh cả một triết lý sâu sắc. Với rất nhiều loại công cụ đơn giản, bạn có thể thực hành các bài tập, nhưng quan trọng nhất vẫn là biết vận dụng chúng vào thực tế cuộc sống.

Hãy nghĩ đến kết quả trước khi hành động, suy nghĩ tích cực, loại bỏ khó khăn và cản trở đến từ chính bản thân mình, thực thi những giải pháp tưởng như bất khả thi. Học cách tư duy của Einstein chính là học cách phá vỡ các nguyên tắc. Tác giả đã chứng minh rằng mọi nguyên tắc đều có thể bị phá vỡ và mục đích của việc phá vỡ nguyên tắc là để tìm ra giải pháp tối ưu. Tuy nhiên, không phải tất cả những cái mới đều hay và phù hợp, có những điều chúng ta không nên thay đổi. Từ cổ chí kim, mọi cuộc cách mạng, mọi sự thay đổi đều gian nan. Thế giới thực tại thường vận hành không như ý muốn của con người. Các sáng kiến có thể gây nguy hiểm cho người nghĩ ra chúng vì lòng tham, sự ích kỷ hoặc vì lối mòn tư duy của con người. Do đó, để có được cái mới, cái hay và cái đúng, chúng ta không những cần có phương pháp mà còn phải tinh táo, khéo léo để vượt qua và tránh những tai họa mà những người sáng tạo thường gặp phải. Chương 9 dành tặng độc giả những bài học tránh tai họa để thăng tiến trên con đường phá vỡ nguyên tắc của mình.

Tất cả mọi thứ đều có thể đưa đến giải pháp, hãy chú ý quan sát và lắng nghe, thậm chí lắng nghe cả kẻ thù của bạn. Đó không phải là một phép màu hay một truyện cổ tích, đó đơn giản là một phương

pháp tư duy và giải quyết vấn đề.

Scott Thorpe đặc biệt nhấn mạnh khả năng sáng tạo và tưởng tượng của con người. Ông khuyến khích chúng ta tìm kiếm và thực hiện cả những điều tưởng như phi lý nhằm giải phóng năng lực tiềm ẩn trong mỗi người, điều chỉnh suy nghĩ để làm nảy sinh ý tưởng, tìm ra giải pháp cho mọi vấn đề. Chỉ cần có ý thức và nhớ nguyên tắc duy nhất: phá vỡ mọi nguyên tắc, chúng ta sẽ tiến gần hơn đến việc nhận ra tiềm năng thật sự của mình. Hãy thoát khỏi lối mòn tư duy, lối mòn nguyên tắc, luôn thử nghiệm và mạo hiểm mỗi ngày.

Cuốn sách này thích hợp cho tất cả mọi đối tượng, từ các nhà quản lý cấp cao đến các ông chủ nhỏ, từ học sinh đến nhà nghiên cứu... Tất cả chúng ta đều có thể và nên đọc cuốn sách này để có cách nhìn nhận, cách tư duy cũng như cách giải quyết vấn đề đa dạng hơn, hiệu quả hơn.

Cùng với các cuốn sách khác trong tủ sách tư duy như: *Khám phá thiên tài trong bạn*, *Tư duy như Leonardo da Vinci*, *Một tư duy hoàn toàn mới...*, Alpha Books và Trung tâm Hợp tác Trí tuệ Việt Nam (VICC) trân trọng giới thiệu đến bạn đọc cuốn sách rất có giá trị này

TRUNG TÂM HỢP TÁC

TRÍ TUỆ VIỆT NAM (VICC)

# 1. Bí mật của Einstein

“Tri thức thông thường là tập hợp các định kiến mà một người có được khi bước sang tuổi 18.”

-ALBERT EINSTEIN -

cuốn sách này sẽ hướng dẫn bạn cách tìm ra giải pháp cho những vấn đề khó khăn nhất, thậm chí cả những vấn đề tưởng như bất khả thi. Bạn sẽ học được các kỹ thuật tiềm ẩn trong những giải pháp của Einstein, người giải quyết các vấn đề vĩ đại nhất trong lịch sử. Einstein đã tìm ra lời giải cho một số vấn đề toàn cầu rắc rối nhất. Ông thành công vì ông có một lối tư duy hoàn toàn khác. Bạn có thể học cách tư duy này thông qua các phương pháp Einstein đã sử dụng.

Những phương pháp này của Einstein cũng như của những người được trình bày trong cuốn sách này, không chỉ để vén bức màn bí mật của vũ trụ. Nắm vững các cách thức giải quyết vấn đề mới còn giúp bạn cải thiện lợi nhuận doanh nghiệp, nâng cao cơ hội học tập cho con cái bạn, đưa ra những ý tưởng đột phá mang tính sáng tạo và đậm chất nghệ sĩ và cải thiện chất lượng cuộc sống của bạn. Có thể giải quyết các vấn đề phức tạp nhờ một nguyên tắc chung nằm ở tâm điểm của việc học cách tư duy như một thiên tài: phá bỏ các nguyên tắc thông thường.

Einstein là một trong những người phá bỏ nguyên tắc một cách tự nhiên nhất, một “James Dean” của khoa học. Ông không chỉ thách thức các định luật vật lý mà còn chế giễu truyền thống và chọc giận các chính phủ. Phá bỏ các nguyên tắc khiến Einstein luôn gặp rắc rối, nhưng ông luôn sẵn sàng dũng cảm đương đầu với bất kỳ luật lệ nào và đó chính là điểm mấu chốt thiên tài của ông. Einstein là người giải quyết vấn đề vĩ đại vì ông là người phá cách siêu đẳng. Đây cũng chính là đặc điểm chung của các thiên tài. Chúng ta cũng có thể học tập và trau dồi kỹ năng này. Chúng ta có thể tư duy theo cách của Einstein nếu học được cách phá bỏ các nguyên tắc thông thường.

## NHỮNG NGUYÊN TẮC LỐI MÒN

“Chỉ một số ít người có thể bình thân diễn đạt các ý kiến khác biệt với định kiến trong môi trường xã hội của họ.

Còn hầu hết mọi người thậm chí không có khả năng hình thành các ý kiến như vậy.”

- ALBERT EINSTEIN -

Nếu bạn không thể giải quyết một vấn đề nào đó thì có lẽ là bạn vẫn bị kiểu tư duy theo lối mòn ám ảnh. Chúng ta đều có các nguyên tắc – các tư duy đã ăn sâu vào tiềm thức khiến ta coi chúng là điều đương nhiên. Chúng ta xây dựng các nguyên tắc này một cách tự nhiên. Qua quá trình sử dụng lặp đi

lập lại, quan niệm trở thành nguyên tắc. Khi một quy tắc lỗi mòn đã định hình thì mọi quan niệm đối lập khác đều bị bác bỏ.

Không phải nguyên tắc lúc nào cũng là xấu. Chúng giống như các đường ray tàu hỏa. Nếu bạn muốn đi tới nơi các đường ray dẫn bạn đến thì chúng chính là lựa chọn tuyệt vời của bạn. Nhưng cũng giống như các đích đến chưa có đường dẫn tới, một vài nguyên tắc của chúng ta không thể tiến gần tới các giải pháp. Cách duy nhất để tới đó là rời bỏ đường ray.

Nguyên tắc cản trở tư duy sáng tạo vì chúng có vẻ gần như chân lý vậy. Chúng che giấu vô số giải pháp ưu việt hơn tồn tại bên ngoài các nguyên tắc. Ta chỉ có thể thấy những giải pháp lớn lao đó khi phá bỏ những nguyên tắc của mình.

Ai cũng có những tư duy lỗi mòn như thế. Thậm chí, ngay cả Einstein cũng chịu ảnh hưởng của một trong những định kiến của bản thân trong nhiều năm. Với ông, nguyên tắc – định kiến đó là không thể vượt qua.

Bạn có thể không quan tâm đến việc khám phá các định luật chi phối vũ trụ nhưng vẫn phải lưu tâm đến các vấn đề khó khăn cần giải quyết. Những vấn đề của bạn có khi còn hóc búa hơn cả vấn đề của Einstein. Bạn có thể đang phải cạnh tranh với nhiều người tài giỏi trong môi trường luôn thay đổi trước khi bạn kịp hình dung về nó. Thách thức của bạn dường như là bất khả thi. Nhưng luôn có câu trả lời, miễn là bạn học được cách phá bỏ các nguyên tắc.

Vật cản lớn nhất khi đương đầu với một vấn đề bất khả thi chính là bản thân chúng ta. Chính những kinh nghiệm, giả định sai lầm, những điều chỉ đúng một nửa, những quy tắc bị đặt nhầm chỗ và những thói quen đã cản trở chúng ta tìm thấy giải pháp xuất sắc. Luôn tồn tại các ý tưởng lỗi lạc mới cũng như các giải pháp thiết yếu, chỉ có điều chúng nằm bên ngoài lối tư duy thông thường của chúng ta, nếu không đã có người tìm ra chúng. Để giải quyết những vấn đề bất khả thi, bạn phải phá bỏ các nguyên tắc.

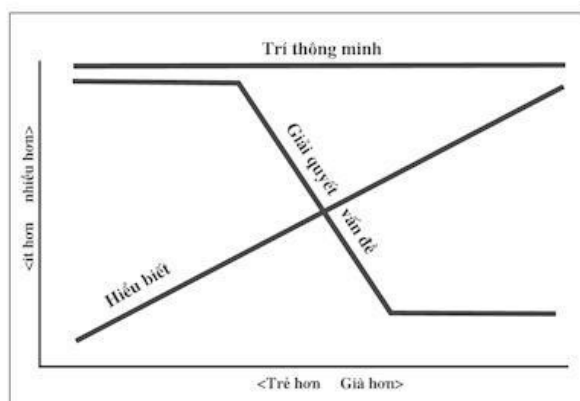
## PHÁ BỎ CÁC NGUYÊN TẮC VÀ GIẢI QUYẾT VẤN ĐỀ

“Đôi khi tôi tự hỏi tại sao tôi lại tìm ra Thuyết Tương đối. Lý do, theo tôi nghĩ, một người trưởng thành không bao giờ ngừng suy nghĩ về các vấn đề không gian và thời gian. Họ đã nghĩ đến chúng từ khi còn là một đứa trẻ.

Nhưng do trí tuệ của tôi phát triển chậm chạp, nên kết quả là đến khi lớn, tôi mới bắt đầu băn khoăn về không gian và thời gian.”

- ALBERT EINSTEIN -

Quả không ngoa khi nói phá bỏ nguyên tắc là bí mật của thiên tài Einstein. Ông là người thông minh bẩm sinh và rất mực kiên trì. Làm thế nào để chúng ta biết việc phá bỏ nguyên tắc không phải là sự giễu cợt của thiên tài? Hãy thử làm một thí nghiệm tư duy đơn giản xem điều gì đã khiến Einstein nảy sinh ra các ý tưởng tuyệt vời. Einstein rất ưa thích các thí nghiệm tư duy nên việc coi ông là mục tiêu nghiên cứu của chúng ta cũng là phù hợp. Chúng ta sẽ xem xét trí thức, kiến thức và cách phá vỡ nguyên tắc của Einstein xem chúng đã tác động tới những ý tưởng sáng tạo của ông như thế nào. Thí nghiệm này không bao gồm các công thức toán học hay vật lý phức tạp.



Hình 1.1: Thí nghiệm tư duy

Trong suốt cuộc đời, Einstein luôn giữ được một trí tuệ mãi tiếp. Điều này được thể hiện bằng một đường thẳng nằm ngang trong thí nghiệm tư duy của chúng ta (Hình 1.1). Kiến thức sâu rộng của Einstein về toán học và khoa học được tích lũy dần theo năm tháng. Trong thí nghiệm, ta thể hiện kiến thức đó bằng một đường thẳng nằm chéo từ dưới lên. Như vậy, ta có được những gì có thể mong đợi ở một thiên tài.

Nhưng khi ta xem xét khả năng giải quyết vấn đề của Einstein thì có điều gì đó không ổn. Khởi điểm là năm 1905, khi vừa tốt nghiệp đại học, Einstein đã trải qua một giai đoạn dài với những tư duy thật sự cách mạng. Trong gần 20 năm sau đó, ông tiến những bước dài trên con đường nghiên cứu khoa học. Những đột phá quan trọng nhất đều xuất hiện trong cùng một năm đáng nhớ ở giai đoạn đầu của sự nghiệp. Tuy nhiên, trong những năm sau đó, khả năng giải quyết vấn đề của Einstein bị rơi rụng đi ít nhiều. Chúng ta thể hiện điều này bằng một đường thẳng đi xuống. Einstein vẫn tiếp tục hăng say nghiên cứu các vấn đề vật lý quan trọng nhất. Ông vẫn là người xuất chúng. Thậm chí, ông còn thu được thêm nhiều kiến thức về vật lý và toán học. Ông có một khoảng thời gian liên tục tập trung vào công việc và được hợp tác với những bộ óc vĩ đại nhất thế giới nhưng không tìm ra thêm một lời giải nào cho các vấn đề khoa học quan trọng.

Chúng ta vốn kỳ vọng khả năng giải quyết vấn đề của Einstein phải tương quan với trí tuệ và kiến thức của ông. Nhưng khả năng này lại giảm đi khi kiến thức của ông tăng lên. Sáng tạo dồi dào nhất khi kiến thức ở mức thấp nhất. Điều này có vẻ không ổn. Ta sẽ loại bỏ các kết quả trong thí nghiệm tư duy

nếu mô hình này không lặp lại trong cuộc đời những người lỗi lạc khác. Những người sẵn sàng phá bỏ nguyên tắc sẽ giải quyết được các vấn đề bất khả thi. Họ thường là những người mới đặt chân vào một lĩnh vực và không chịu tác động của vô số những tiền lệ trước đó.

Không phải vị giáo sư già thông thái Einstein mà chính chàng thanh niên Einstein vừa tốt nghiệp đại học là người tìm ra lời giải cho những bí ẩn của không gian và thời gian. Ông làm việc tại phòng sáng chế Thụy Sĩ với nhiệm vụ xem xét các cải tiến về máy vắt nước dùng trong giặt là. Ông nghiên cứu vật lý khi rảnh rỗi. Và ông đã phá bỏ các nguyên tắc.

Vấn đề Einstein giải quyết với phương trình  $E = mc^2$  thật ra không phải là điều mới mẻ. Một thế hệ các nhà khoa học đã nỗ lực trả lời câu hỏi tại sao ánh sáng dường như luôn chuyển động với cùng một tốc độ trong mối tương quan với người quan sát. Bất kể bạn đang chuyển động cùng hướng hay ngược chiều với tia sáng thì tốc độ của tia sáng vẫn không thay đổi. Đó là một trong những vấn đề quan trọng nhưng gây nản lòng nhất trong giới khoa học. Nhiều tên tuổi lỗi lạc đã gần như tìm ra được giải pháp, nhưng tất cả đều thất bại chỉ vì một nguyên tắc.

Hàng trăm năm trước, Isaac Newton đã tuyên bố thời gian là tuyệt đối. Thời gian không đi nhanh hơn hay chậm hơn. Nó là hằng số của vũ trụ. Lý lẽ của Newton có lý nên ý kiến đó dần ăn sâu bám rễ vào tâm trí của tất cả các nhà khoa học sau Newton, thậm chí trở thành nền móng của mọi kiến thức khoa học. Các nhà khoa học thậm chí không tưởng tượng ra việc phá bỏ nguyên tắc “thời gian tuyệt đối” nên họ không thể giải quyết được vấn đề.

Einstein không gặp rắc rối gì khi phá bỏ nguyên tắc “thời gian tuyệt đối” của Newton. Ông chỉ đơn giản tưởng tượng rằng với vật này, thời gian có thể đi nhanh hơn so với vật khác. Điều đó làm thay đổi hoàn toàn vấn đề. Một vài dòng tính toán (xem Phụ lục B) đã khởi đầu con đường cách mạng hóa thế giới của Einstein. Nhờ phá bỏ một nguyên tắc, Einstein đã tìm ra lời giải cho vấn đề hóc búa nhất của khoa học.

Nếu phá bỏ nguyên tắc là bí mật của thiên tài Einstein thì chúng ta có thể phán đoán khả năng giải quyết vấn đề của ông sẽ giảm sút khi ông không phá bỏ nguyên tắc nữa – điều này đã xảy ra. Khi các nhà vật lý học lấy công trình của Einstein làm nền tảng, họ đã tạo ra một lý thuyết mới. Trọng tâm của lý thuyết này là khái niệm về tính không chắc chắn, theo đó, ta không thể đoán được một số kết quả. Einstein nhận thấy tính không chắc chắn gây ra phiền toái. Lý trí mách bảo ông rằng vũ trụ có thể dự đoán được. Ông ghét những điều không chắc chắn. Ông không thể tin rằng Chúa Trời sẽ chơi trò xúc xắc với vũ trụ. Ông dừng các khám phá của mình lại và đứng vào đội ngũ những người thông minh bị rối bời trước những tri thức thông thường.

## CÁC VẤN ĐỀ BẤT KHẢ THI: GIÀNH CHIẾN THẮNG KHI CHƠI CỜ CA-RÔ

Các vấn đề bất khả thi cũng giống như giành chiến thắng khi chơi cờ ca-rô. Dường như giành chiến

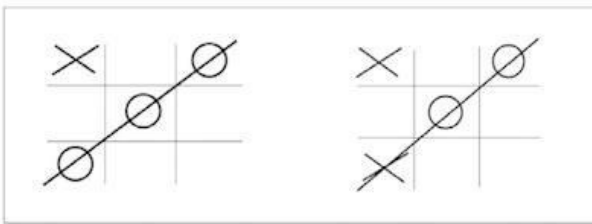


thắng là điều không thể. Bạn có thể chơi đi chơi lại, vận dụng nhiều chiến thuật khác nhau nhưng vẫn không thành công. Nhưng bạn có thể giành chiến thắng khi chơi cờ ca-rô và giải quyết các vấn đề vô vọng khác nếu bạn phá bỏ nguyên tắc.

### Đi thêm lượt

Khi chơi cờ ca-rô, nếu được đi thêm lượt thì bạn sẽ giành chiến thắng thật dễ dàng. Bạn có thể thốt lên: “Cái gì vậy?”, “Bạn không thể làm điều đó!”. Tất nhiên, chơi như vậy là ăn gian nhưng nó sẽ mang lại hiệu quả và giúp giải quyết vấn đề. Bạn đứng trước lựa chọn hoặc phá bỏ nguyên tắc, hoặc chịu thất bại.

Có thể bạn không muốn ăn gian khi chơi cờ ca-rô nhưng nếu đó là một vấn đề quan trọng, khó khăn phải giải quyết thì bạn nghĩ thế nào? Bạn sẽ phá bỏ nguyên tắc để tạo ra giải pháp hay chịu thất bại? Tất nhiên, tôi không nói đến các vấn đề đạo đức mà là các nguyên tắc trong đầu ra lệnh cho bạn phải giải quyết vấn đề như thế nào.



Hình 1.2: Đi thêm lượt

Hình 1.3: Sử dụng tài sản của người khác

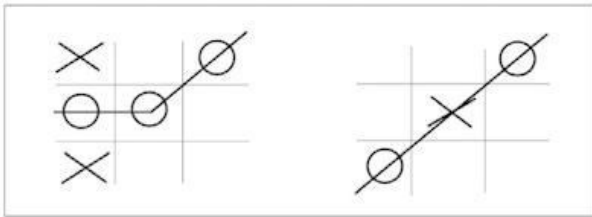
Trên thực tế, không có nhiều người cân nhắc việc sử dụng thêm lượt đi (chơi ăn gian), nhưng nó lại là một giải pháp tiết kiệm thời gian. Chẳng hạn, sau một trận đánh trong cuộc Nội chiến Mỹ, Robert E. Lee nói với các cộng sự rằng ông tin tướng Grant sẽ chuyển quân tới Spotsylvania vì đó là lựa chọn tốt nhất của ông ta. Lee lên kế hoạch điều quân đi đường tắt tới địa điểm đó. Như vậy, đội quân của Lee đã “đi thêm một lượt” và tới Spotsylvania trước quân của Grant.

“Đi thêm lượt” cũng thường được sử dụng trong kinh doanh. Khi nhà sản xuất thuốc Tylenol biết đối thủ sản xuất thuốc giảm đau Datriil chuẩn bị tiến hành một đợt siêu giảm giá, ngay lập tức họ tiến hành “đi thêm lượt.” Họ giảm giá sản phẩm của mình xuống bằng giá mà Datriil dự định quảng cáo khiến thông tin giảm giá của Datriil trở thành một quả bóng bị xì hơi. Nhờ thế, Tylenol vẫn tiếp tục giữ vững thị phần của mình.

### Sử dụng tài sản của người khác

Có nhiều cách giành chiến thắng khi chơi cờ ca-rô cũng như giải quyết các vấn đề bất khả thi. Không khó để có được ba ký hiệu trên một hàng nếu bạn dùng một ký hiệu X với hai ký hiệu O. Tại sao bạn phải tự giới hạn mình vào những ý tưởng của riêng bạn?

Khi xây dựng kế hoạch cơ sở cho một cuộc tấn công của Nhật Bản vào Trân Châu Cảng, Đô đốc Harry Yarnell thuộc Hải quân Hoa Kỳ đã xác định các hướng tấn công tốt nhất cũng như các chiến lược khả thi. Thậm chí, ông còn mô tả cách tấn công với hai tàu sân bay (hàng không mẫu hạm) Mỹ năm 1932. Hải quân Hoàng gia Nhật Bản nhận ra giá trị của ý tưởng này và biến kế hoạch của chính vị đô đốc Mỹ thành cuộc không kích chống lại Hải quân Mỹ thành công. Họ không bận tâm khi dùng kế hoạch tác chiến của người Mỹ. Nếu nó được việc, hãy sử dụng nó và không cần quan tâm đến nguồn gốc của nó. Vậy bạn sẽ sử dụng ý tưởng của ai để giải quyết vấn đề?



Hình 1.4: Định nghĩa chiến thắng một cách linh hoạt

Hình 1.5: Hợp tác

### **Định nghĩa chiến thắng một cách linh hoạt**

Bạn có thể giành chiến thắng khi chơi cờ ca-rô hoặc tìm ra lời giải cho các vấn đề hóc búa nếu bạn định nghĩa chiến thắng một cách linh hoạt. Cho phép mình có một chỗ lệch trong hàng và bạn sẽ luôn giành chiến thắng. Đôi khi, điều kiện chúng ta đặt ra cho việc giành chiến thắng quá chặt chẽ hoặc không phù hợp. Khi Winston Churchill trở thành Bộ trưởng Bộ Nội vụ ở tuổi 35, một số bạn bè của ông đã tự hỏi tại sao họ không mong đợi được giữ những vị trí quan trọng từ khi còn trẻ. Churchill chỉ cười: “Napoleon giành chiến thắng trận Austerlitz khi bằng tuổi tôi.” Churchill không thể giành chiến thắng khi đấu tranh với tham vọng của bản thân vì ông định nghĩa về chiến thắng quá cao. Thay đổi định nghĩa về thành công có thể mang lại lời giải cho một vấn đề.

### **Hợp tác**

Có lẽ nguyên tắc đối thủ phải thua chính là trở ngại lớn nhất cho cả hai người chơi trong việc giành chiến thắng. Hãy hợp tác với đối thủ của bạn sao cho cả hai đều giành chiến thắng. Một lần, tôi chứng kiến cảnh một tòa nhà bị cháy rụi. Người chủ tòa nhà cảm thấy hài lòng và sở cảnh sát phòng cháy chữa cháy cũng vậy. Người chủ cần phá bỏ tòa nhà trong khi sở cảnh sát phòng cháy chữa cháy cần một nơi để luyện tập kỹ năng cứu hỏa. Nhu cầu của cả hai bên đều được đáp ứng một cách hoàn hảo.

Tất cả những giải pháp trên đều phá bỏ các quy tắc của cờ ca-rô, cũng như Einstein đã phá bỏ các quy tắc vật lý. Nếu chỉ nỗ lực không thôi thì bạn sẽ không thể giành chiến thắng trong cờ ca-rô hay tìm ra lời giải cho các vấn đề hóc búa. Bạn phải phá bỏ các nguyên tắc.

### **TU DUY THEO CÁCH CỦA EINSTEIN: PHÁ BỎ CÁC NGUYÊN TẮC**

“Con người cố gắng tự tạo ra một bức tranh thế giới đơn giản và thông minh theo cách phù hợp với mình; sau đó, họ sẽ cố gắng đối vũ trụ của họ lấy vô số các trải nghiệm. Như vậy tức là họ đã vượt qua nó.”

- ALBERT EINSTEIN -

Tư duy theo cách của Einstein mang lại hiệu quả vì trở ngại lớn nhất khi giải quyết những vấn đề học búa chính là những điều ở ngay trong đầu chúng ta. Rất khó phá bỏ nguyên tắc! Điều này lý giải tại sao có nhiều người thông minh nhưng có ít người được như Einstein. Bạn có thể phải phá bỏ một nguyên tắc vốn được tôn sùng để giải quyết những vấn đề học búa của mình. Henry Ford kiếm được bộn tiền nhờ sản xuất hàng loạt xe ô tô tiện dụng dòng T, nhưng ông suýt mất trắng toàn bộ tài sản vì chính nguyên tắc xe dòng T ấy. Ngày càng có nhiều đối thủ cạnh tranh chào bán xe với nhiều chi tiết bổ sung và nhiều lựa chọn hơn cho tầng lớp trung lưu. Henry đánh mất thị phần khi vẫn sản xuất loại xe đen dòng T vì ông không dám phá bỏ nguyên tắc của chính mình.

Nguyên tắc bạn cần phá bỏ có thể vượt qua tri thức thông thường. Bạn và các đồng nghiệp có thể biết chắc bạn đang mắc một lỗi lầm ngớ ngẩn, nhưng vượt qua tri thức thông thường dường như là cách duy nhất để giải quyết vấn đề. Einstein thừa nhận lỗi lầm lớn nhất của ông là đã chỉnh sửa một số phương trình nhằm biến những tri thức về vũ trụ thành tương hợp với tri thức thông thường của ông. Những phép tính mách bảo ông rằng vũ trụ hoặc giãn nở, hoặc đàn hồi. Nhưng ông cảm thấy vũ trụ phải ở trạng thái tĩnh – một cái liếc nhìn lên bầu trời đêm sẽ khẳng định chân lý đó. Mãi về sau, khi các nhà thiên văn học quan sát được sự giãn nở của vũ trụ, ông mới cải chính điều này.

Bạn có thể giải quyết những vấn đề bất khả thi như Einstein đã làm. Tất nhiên việc này không dễ nhưng bạn sẽ thấy vui khi làm theo cách của Einstein. Phá bỏ các nguyên tắc sẽ mang lại sự phấn chấn. Nếu bạn có thể học cách phá bỏ các nguyên tắc đang cản trở bạn thì vũ trụ đã ở trong tầm tay bạn.

## 2. Tư duy như Einstein

“Chẳng có biểu hiện của sự điên rồ nào rõ ràng hơn việc làm đi làm lại một việc và mong đợi kết quả sẽ khác đi.”

- ALBERT EINSTEIN -

### BẠN CÓ THỂ TƯ DUY NHƯ EINSTEIN

Bạn có thể tư duy một cách đầy hình tượng, phá bỏ mọi tiền lệ giống như Einstein. Ai cũng có quyền phá bỏ nguyên tắc. Chúng ta thuộc chủng tộc những nhà sáng tạo. Con người chậm chạp, mềm yếu thường bị coi là những sinh vật ít có khả năng tồn tại nhất trong môi trường khắc nghiệt của thế giới. Nhưng chúng ta có thể chiến thắng các sinh vật dữ tợn khác vì chúng ta có thể phá bỏ nguyên tắc hay thay đổi chiến lược ngay lập tức chứ không phải đợi đến thế hệ sau.

Trẻ em ban đầu là những nhà sáng tạo siêu đẳng. Do không có bất kỳ chướng ngại nào ngăn trở nên các em có thể đưa ra các giải pháp xuất sắc. Càng trưởng thành chúng ta càng cảm phục những cách tư duy táo bạo. Cách mạng thật đáng ngưỡng mộ. Người khởi xướng các xu thế được thần tượng hóa. Thật xấu hổ nếu có một xu thế bị coi là không độc đáo, chán ngắt hay máy móc. Chúng ta trân trọng các cơ hội phá bỏ nguyên tắc.

Nhưng nếu thay đổi, sáng tạo và đổi mới là những đặc trưng rõ nét của con người thì tại sao chúng ta vẫn phạm phải những lỗi tư duy theo lối mòn như vậy? Điều gì đã xảy ra với năng lực thiên bẩm của chúng ta về phá bỏ các nguyên tắc?

Được đào tạo để tuân thủ các nguyên tắc

“Chỉ có một điều duy nhất gây trở ngại cho việc học của tôi là nền giáo dục tôi tiếp nhận.”

- ALBERT EINSTEIN -

Sở dĩ khả năng phá bỏ nguyên tắc của chúng ta tàn lụi đi là vì chúng ta được đào tạo để tuân thủ các nguyên tắc. Giáo dục, hòa nhập xã hội và tiêu chuẩn hóa “vào hùa” với nhau để giữ những quy tắc hành xử theo lối mòn thành thông lệ.

Einstein chưa bao giờ là một người dễ phục tùng. Chúng ta thường nhớ đến hình ảnh của Einstein – vị giáo sư già điềm đạm, nhưng Einstein – người tìm ra Thuyết Tương đối – lại là người có vấn đề về thái độ. Hiếm khi ông tới lớp học, mà thường thích vui đầu trong phòng thí nghiệm. Cách học tập độc lập đó khiến Einstein phải trả giá. Các giáo sư của ông rút lại thư giới thiệu vốn sẽ đảm bảo cho ông một

vị trí trong trường đại học. Nhưng Einstein không mù quáng trong việc tiếp thu những kiến thức đương thời. Đó chính là một lợi thế rất lớn.

Sau khi ra trường, chúng ta tiếp tục học cách làm theo các quy trình, ngã theo số đông và tôn trọng quyền lực. Thậm chí, ngay cả các tổ chức cần phải cách tân cũng hạn chế những nếp suy nghĩ mới. Nếu trong một cuộc họp có ai đó đưa ra một ý tưởng “điên rồ” thì sẽ chẳng có ai nghĩ: “Chà, cách suy nghĩ độc đáo này có thể dẫn tới một giải pháp mới lạ”. Thay vào đó, mọi người còn trợn mắt tức giận rồi quay trở lại cuộc thảo luận. Chúng ta được dạy cách học các quy tắc, tuân thủ và tôn thờ các quy tắc đó.

Einstein đưa ra được những tư duy tốt nhất khi ông hoàn toàn tách biệt với cộng đồng khoa học. Khi làm việc tại phòng sáng chế, ông không bị ai can thiệp vào những nghiên cứu vật lý. Không có một ủy ban chức vụ nào dọa dẫm ông. Và cũng chẳng có vị trưởng khoa hay cục trưởng nào ngự trị trên các ý tưởng “ngông cuồng” của ông. Ông không tham dự các hội nghị để xem mọi người đang suy nghĩ thế nào. Einstein được tự do sáng tạo các giải pháp tuyệt vời. Và ông đã làm được.

Tiền lệ ảnh hưởng rất lớn đến nếp suy nghĩ của chúng ta. Chẳng hạn, đoàn tàu tiên tiến, hiện đại nhất nhưng vẫn chạy trên đường ray có khoảng cách tiêu chuẩn cũ. Đường ray do các kỹ sư người Anh thiết kế để sử dụng ở Anh lại trở thành tiêu chuẩn ở Mỹ. Ban đầu, các kỹ sư người Anh thiết kế loại đường ray tiêu chuẩn này theo kích thước quy định đối với trục bánh xe của thiết bị chế tạo toa xe lúc đó. Như vậy mới vừa với các con đường ở Anh. Chuyện đường ray xe lửa của Anh bắt đầu giống như câu chuyện về những con đường La Mã. Thoạt đầu, những chiếc chiến xa của La Mã tạo thành các con đường ở La Mã. Trục của những chiếc chiến xa này được thiết kế để vừa chỗ cho hai con ngựa kéo.

Một hệ thống vận tải hiện đại nhưng đã không thể thoát khỏi vòng kiềm tỏa của kích thước chuẩn mực cho hai con ngựa thời La Mã. Tương tự như vậy, tư duy của bạn bị định hình bởi những nếp tư duy cũ kỹ đã tồn tại qua nhiều thế hệ. Chúng ta tiếp tục duy trì các cách tư duy theo lối mòn hàng thiên niên kỷ mà không hề nhận ra cơ sở tồn tại của nguyên tắc đã biến mất. Tội tệ hơn, chúng ta còn trở thành các chuyên gia về những nguyên tắc đó.

Chúng ta trở thành các chuyên gia

“Để trừng phạt tôi về thái độ khinh miệt quyền lực, số phận biến tôi trở thành một thứ quyền lực.”

- ALBERT EINSTEIN -

Không ngạc nhiên khi nhận thấy rằng Einstein – người phá bỏ các nguyên tắc vĩ đại cũng chính là một Einstein non nớt, chưa có kinh nghiệm. Những người chưa có kinh nghiệm nuôi dưỡng các đột phá có thể đoạt giải Nobel. Họ nhận giải thưởng và được thừa nhận khi đã trở thành các chuyên gia nổi tiếng. Tuy nhiên, họ đã phải áp ủ ý tưởng từ khi còn non nớt, mới vào nghề.

Người chưa có kinh nghiệm là những người phá vỡ nguyên tắc tốt nhất. Thật dễ phá bỏ một nguyên tắc vừa được học. Người chưa có kinh nghiệm biết các khái niệm, nhưng vẫn có thể bỏ qua chúng. Điều này cũng giống việc học các phong tục tập quán của một nền văn hóa khác. Một người nước ngoài có thể học và làm theo một tục lệ nào đó, nhưng anh/chị ta vẫn có thể vi phạm tục lệ mà không thấy băn khoăn gì vì nguyên tắc vẫn chưa bắt rễ trong đầu óc họ. Trái lại, một người bản địa thậm chí không dám nghĩ tới việc vi phạm phong tục vì nếp tư duy đã trở thành thâm căn cố đế.

Tất cả chúng ta đều sẽ phát triển kiến thức chuyên sâu về một lĩnh vực nào đó. Trong quá trình này, những người chưa có kinh nghiệm mất dần tài năng phá bỏ các nguyên tắc. Các ý tưởng trở thành những nguyên tắc bất khả xâm phạm. Chúng ta sẽ không thể phá vỡ các nguyên tắc ấy cũng như chúng ta không thể không tuân theo lực hấp dẫn được.

## AI CŨNG CÓ THỂ TƯ DUY NHƯ EINSTEIN

“Toàn bộ thế giới khoa học chẳng là gì khác ngoài sự tinh lọc của những tư duy thường ngày.”

- ALBERT EINSTEIN -

Ai cũng có thể tư duy như Einstein, bất chấp tuổi tác hay nền giáo dục. Thậm chí, các chuyên gia có thể trở thành những nhà cải cách danh tiếng. Kinh nghiệm giảng dạy trẻ em điển hình giúp Alexander Graham Bell hiểu biết thấu đáo về giọng nói khi ông bắt đầu nghiên cứu chế tạo điện thoại. Ngoài ra, ông còn có một lợi thế khác: ông biết rất ít về thiết bị điện. Trong khi mọi người tập trung cải tiến máy điện báo thì Bell mô phỏng dây thanh. Sau này, khi điện thoại khiến ông trở nên giàu có, ông chuyển sang những lĩnh vực mới mà ông lại có thể một lần nữa phá bỏ các nguyên tắc. Ông chế tạo những chiếc điều khiển lò có thể đưa một người bay lên, chế tạo các thủy phi cơ và cải tiến máy nghe nhạc. Ông không bao giờ để kiến thức hay tuổi tác ngăn cản mình tiếp tục phát minh.

Thiếu chín chắn, không được giáo dục hay chưa có kinh nghiệm đều không phải là vấn đề lớn. Những người non kinh nghiệm liên tiếp gặt hái thành công trong khi có những người kinh nghiệm dày dạn lại thất bại. Họ làm được điều đó vì họ có một lợi thế lớn: họ chưa bị ảnh hưởng bởi nếp tư duy theo lối mòn.

Tư duy theo cách của Einstein không phải là một quá trình phức tạp. Tuy nhiên, quá trình này cũng không dễ dàng. Nó giống như việc bạn viết bằng tay không thuận vậy. Bạn sẽ cảm thấy là lạ khi dùng tay trái để viết tên bạn trong khi bạn thuận tay phải và ngược lại. Bạn muốn quay trở lại cách thông thường – cách thoải mái hơn – càng nhanh càng tốt. Tư duy theo cách của Einstein cũng giống như vậy. Bạn phải coi việc các ý tưởng sẽ bị lý trí thông thường cười nhạo là điều lố bịch. Bạn sẽ phá bỏ được các nguyên tắc vốn được tôn sùng bấy lâu nay, đã phá các tiền lệ được coi là bất khả xâm phạm và tư duy theo những cách khác. Thật may mắn nếu bạn có tâm trạng tốt thì điều này sẽ mang lại nhiều niềm vui. Cách tư duy “thuận cả hai tay” của Einstein đã làm thay đổi thế giới này. Tư duy theo kiểu

Einsten có thể làm thay đổi cuộc đời bạn.

Tư duy theo cách của Einstein là một tập hợp các phương pháp mô phỏng cách tiếp cận và giải quyết vấn đề của Einstein. Lối tư duy này hỗ trợ việc xác định đúng vấn đề, phá bỏ các hình mẫu, các nguyên tắc, nuôi dưỡng các ý tưởng sơ khai và thói quen khác thuộc bản tính của Einstein.

## TƯ DUY THEO CÁCH EINSTEIN

“Đôi khi, người ta phải trả giá rất đắt cho những thứ mà họ chẳng dùng được vào việc gì.”

- ALBERT EINSTEIN -

Từ nhận xét trên của Einstein, ta biết ông coi trọng điều gì khi giải quyết vấn đề. Các phương pháp phá bỏ nguyên tắc mà Einstein sử dụng theo bản năng cũng là các phương pháp mà mọi người đều có thể thực hiện. Bằng cách làm theo những phương pháp của ông, những người thông minh nổi trội trong chúng ta đều có thể tư duy như Einstein. Quá trình này gồm bốn bước cơ bản:

### Xác định đúng vấn đề

Ngay cả Einstein cũng không thể tìm ra giải pháp nào nếu ông xác định sai vấn đề. Bạn phải có một vấn đề phù hợp, cho phép bạn đưa ra các giải pháp không tương khác xa với mong đợi ban đầu của bạn. Những vấn đề không phù hợp ẩn chứa nhiều hạn chế nên chỉ có thể giải quyết chúng bằng những nhiệm vụ bất khả thi. Một vấn đề không phù hợp có thể là: “Tôi muốn bay bằng cách vẫy tay như vó cánh.” Một vấn đề phù hợp sẽ cho phép bạn đưa ra nhiều ý tưởng bay bổng đồng thời mở rộng các lựa chọn. Để xác định đúng vấn đề, cần đầu tư suy nghĩ, nhất là khi các giải pháp dường như quá rõ ràng.

### Phá bỏ các hình mẫu

Khi Einstein sẵn sàng xem xét, cân nhắc bất cứ điều gì, kể cả những ý tưởng ngộ nghĩnh nhất thì ông lại gặt hái được nhiều thành công nhất. Phá bỏ hình mẫu giúp bạn thoát khỏi lối mòn trong tư duy và nghĩ tới các ý tưởng mới lạ mà tính thực dụng thường khiến bạn không bận tâm đến chúng.

### Phá bỏ các nguyên tắc

Phá vỡ nguyên tắc là cách tìm kiếm giải pháp thận trọng và tập trung. Nếu bạn không thể tìm ra giải pháp trong số những lựa chọn có thể chấp nhận được, bạn nên cân nhắc những lựa chọn bất khả thi. Bạn phải phá bỏ một số nguyên tắc.

### Tìm kiếm giải pháp

Einstein phải mất hàng năm trời miệt mài để có thể phát triển Thuyết Tương đối thành học thuyết hữu

dụng. Những giải pháp vĩ đại hiếm khi mang hình vóc to lớn khi mới được thai nghén. So với các ý tưởng đã có thì những đột phá lớn nhất dường như cũng trở nên nhỏ bé. Bạn phải ngừng xét đoán, tìm kiếm sự giúp đỡ. Thậm chí, bạn còn phạm phải sai lầm trong quá trình phát triển một ý tưởng thành giải pháp lớn.

Einstein sử dụng những phương pháp này một cách tự nhiên để thay đổi thế giới. Ông có một vấn đề phù hợp hơn. Ông đùa giỡn với những ý tưởng ngông cuồng. Ông phá bỏ một nguyên tắc cụ thể rồi phát triển ý tưởng khởi phát thành một giải pháp lớn lao. Bạn cũng có thể giải quyết vấn đề của mình theo cách đó.

## CÁC CÔNG THỨC TƯ DUY CỦA EINSTEIN

“Điều khó hiểu nhất trên thế giới này là thuế thu nhập cá nhân.”

- ALBERT EINSTEIN -

Lẽ đương nhiên, Einstein không cần trợ giúp để tư duy như Einstein. Nhưng với chúng ta, tư duy như Einstein lại không phải là điều tự nhiên mà có. Chúng ta cần trợ giúp. Chúng ta sẽ dùng các công thức và dạng thức để mô phỏng lối tư duy của Einstein. Điều này có vẻ như phản trực giác. Công thức là quy tắc. Tại sao lại bó hẹp tư duy vào một công thức khi bạn đang cố phá bỏ các nguyên tắc?

Lối tư duy của Einstein là dùng các công thức để chỉnh hướng dòng tư duy. Nếu bạn muốn chỉnh dòng chảy một con sông, bạn sẽ không thể để tự nhiên làm điều đó. Phải có cái gì đó tác động. Điều chỉnh tư duy cũng cần có cấu trúc. Bạn phải sử dụng các công thức cho tới khi bạn thoát hẳn được khỏi những nếp suy nghĩ theo lối mòn. Thậm chí, nhiều khả năng Einstein cũng đã phải nhờ đến một công thức để thoát khỏi nếp suy nghĩ “không chắc chắn” – vốn là trở ngại cho sức sáng tạo của ông.

Những công thức cho tư duy sáng tạo được xây dựng theo một chuỗi các dạng thức. Hoàn thành những dạng thức này sẽ giúp bạn vượt qua các bài tập nhằm giải phóng tư duy khỏi những nếp suy nghĩ theo lối mòn. Bạn có thể thấy bản sao của những dạng thức này trong Phụ lục A. Bạn cũng có thể dễ dàng vẽ chúng trong một quyển vở.



Xác định vấn đề		
Tránh việc ăn bánh rán trong công sở		
Ý tưởng	Lý do khiến ý tưởng phát huy tác dụng	Lý do khiến ý tưởng không phát huy tác dụng
Cho nô tung cửa hàng bánh rán ở phía dưới tòa nhà.	Tôi có thể cưỡng lại cơn thèm bánh rán nếu không có bánh rán trong tòa nhà.	Ai đó mang chúng từ nơi khác đến.
Đặt mìn ở những nơi có	Tôi sẽ không ăn bánh rán nếu tôi thấy sợ.	Bánh rán không đáng sợ.

bánh rán.				
Đe dọa đánh què những đồng nghiệp mang bánh rán nếu họ không dừng việc đó.	Nếu không ai mang bánh rán, tôi sẽ không thể ăn được.			Tôi không thể ngăn cản mọi người mang bánh rán.
Các nguyên tắc	Vi phạm quy tắc	Phá vỡ nguyên tắc	Nguyên tắc đối lập	Trường hợp đặc biệt
Tôi không thể dẹp bỏ bánh rán trong tòa nhà				X
Tôi không sợ bánh rán			X	
Tôi không thể ngăn mọi người mang bánh rán		X		

Hình 2.1: Vấn đề bánh rán

Hãy dùng các dạng thức để sáng tạo những giải pháp mà thông thường, bạn chẳng bao giờ cân nhắc tới. Trong ví dụ ở Hình 2.1, các dạng thức có thể khiến bạn dán một thông cáo chính thức nghiêm cấm việc ăn uống trong công sở, đồng thời hứa thưởng 20 đô-la cho đồng nghiệp nào bắt gặp bạn ăn dù chỉ một chiếc bánh rán. Hoặc bạn cũng có thể ra thông báo giấu tên rằng ở công sở sẽ có bánh rán và mọi người trong tòa nhà nên đến ăn mỗi người hai cái.

Nếu bạn vẫn mắc kẹt trong nếp tư duy cũ thì hãy dùng các dạng thức để giúp bạn thoát ra khỏi điều đó. Khi bạn buộc đầu óc mình phải thường xuyên suy nghĩ, tìm tòi cách phá bỏ các nguyên tắc, bạn có thể ít phải dựa vào các dạng thức hơn. Hãy dùng chúng khi theo dõi các ý tưởng hay cần tạo các đột phá vượt qua những chướng ngại vật. Nhưng nếu bạn cảm thấy vui vẻ và các ý tưởng đang tuôn trào, hãy dùng một tờ giấy trắng hoặc máy ghi âm để ghi lại những ý tưởng của bạn.

Tôi sẽ cho bạn thấy trình tự các bước của quá trình tư duy theo cách của Einstein. Tuy nhiên, bạn không phải giải quyết vấn đề của mình theo cách này. Xác định một vấn đề có thể trực tiếp dẫn bạn đến một ý tưởng mà bạn có khả năng phát triển thành giải pháp; hoặc khám phá ra một nguyên tắc cần phá bỏ cũng có thể dẫn tới những động thái phá bỏ hình mẫu sáng tạo hơn. Hãy tư duy theo cách của Einstein và coi đó là cách để phá bỏ các nguyên tắc hiện tại, chứ đừng tạo thêm những nguyên tắc mới.

## NHỮNG VẤN ĐỀ PHÙ HỢP NHẤT VỚI TƯ DUY KIỂU EINSTEIN

“Khi giải pháp là điều đơn giản thì đó chính là câu trả lời của Chúa.”

- ALBERT EINSTEIN -

Trong các chương sau, chúng ta sẽ bắt đầu tư duy theo cách của Einstein để giải quyết các vấn đề học búa. Phá vỡ nguyên tắc có thể là một phương pháp làm nảy sinh ngay ý tưởng nhưng trước hết, chúng ta sẽ xem xét việc tạo ra các giải pháp quan trọng. Khi có một vấn đề học búa phải giải quyết, tư duy kiểu Einstein sẽ tỏ ra hữu dụng nhất nếu những giải pháp hiện thời không có hiệu quả. Bạn phải phá bỏ các nguyên tắc vì bạn không có lựa chọn nào khác. Những vấn đề như vậy cũng tạo ra động lực to lớn vì phần thưởng sẽ lớn hơn hoặc hậu quả tương ứng sẽ thảm khốc hơn. Bằng việc phá bỏ các nguyên tắc, trong vòng một năm, Einstein đã giải quyết được hai vấn đề học búa nhất trong vật lý học. Hãy xem liệu phá bỏ các nguyên tắc sẽ giúp bạn giải quyết các vấn đề học búa như thế nào.

Những giải pháp lớn đòi hỏi việc áp dụng sâu rộng lối tư duy kiểu Einstein. Bạn có thể phải lặp lại quá trình này vài lần. Sẽ nảy sinh những ngõ cụt và những định nghĩa mới. Sai lầm là cần thiết. Bạn sẽ khó có thể đạt được tiến bộ nếu chưa mắc phải sai lầm nào.

Sau khi bạn hiểu rõ hơn về phá vỡ nguyên tắc trong giải quyết vấn đề, chúng ta sẽ sử dụng quá trình này để giải quyết các vấn đề nhỏ. Không nhất thiết phải sử dụng cách tư duy như Einstein để giải quyết mọi vấn đề, mà chủ yếu nên tập trung vào những vấn đề có thể mang lại lợi ích. Ta không nên ngại nếu phá bỏ các nguyên tắc về những nhu cầu đòi thường. Lúc nào cũng có một cách tốt hơn để thực hiện một công việc nào đó, nhưng chừng nào những giải pháp hiện thời còn phát huy tác dụng thì chừng đó, ta vẫn chưa bị sức ép phải tìm cách thay đổi hay cải tiến. Phá bỏ nguyên tắc giúp trí óc ta vận động, đó là lý do tuyệt vời cho việc sử dụng cách tư duy mới này để giải quyết các vấn đề thường ngày.

Những phương pháp này hết sức đa dạng với nhiều biến thể. Thậm chí, Einstein cũng có thể nhờ đó mà hoàn thiện hơn. Hãy tạo ra cho mình một số phương pháp đó. Tạo cho mình thói quen xem xét, cân nhắc một ý tưởng tốt hơn vì thế giới luôn cần rất nhiều giải pháp tốt.



### 3. Xác định đúng vấn đề

“Không thể giải quyết những vấn đề quan trọng chúng ta đang đối mặt ở cùng một tâm tư duy như khi chúng ta tạo ra chúng.”

- ALBERT EINSTEIN -

Khi Einstein bắt tay vào nghiên cứu Thuyết Tương đối và giải pháp cuối cùng trở thành phương trình  $E = mc^2$ , ông có một điều kiện vô cùng thuận lợi: vấn đề phù hợp. Rất nhiều người cùng thời với Einstein cũng đã nghiên cứu về hiện tượng đó, nhưng họ lại cố gắng giải quyết một vấn đề hoàn toàn khác. Vấn đề của họ trở thành đại loại như:

“Tại sao tự nhiên có thể vận động theo cách đó khi ta biết nó không thể?”

Họ không thành công. Thí nghiệm, tiền của, công sức đổ vào đều chẳng dẫn đến đâu. Họ thất bại vì họ đang kiếm tìm một câu trả lời vốn không hề tồn tại. Trong khi đó, Einstein thành công vì ông nghiên cứu một vấn đề có khả năng mang lại một giải pháp. Ông tự hỏi:

“Tự nhiên sẽ như thế nào nếu nó vận động theo cách chúng ta quan sát thấy?”

Vấn đề này có câu trả lời. Einstein tìm ra câu trả lời đó, và chính nó đã thay đổi thế giới. Bước đầu tiên trong quá trình tư duy theo cách của Einstein là xác định một vấn đề mà bạn có thể tìm kiếm một giải pháp cho nó.

#### CÂU TRẢ LỜI CẦN CÂU HỎI

“Trong các lĩnh vực quan sát, cơ hội chỉ đến với những ai có sự chuẩn bị.”

- PASTEUR -

Câu trả lời không còn là câu trả lời nữa nếu không có câu hỏi. Chúng ta đặt câu hỏi và tìm ra giải pháp vì chúng ta có câu hỏi phù hợp. Hãy xem Hình 3.1.

Có vẻ như chẳng có gì chung giữa các mục ở danh sách thứ nhất. Nhưng thực tế, các câu trả lời lại có quan hệ với nhau – chỉ có điều bạn chưa biết các câu hỏi mà thôi.

Tất cả các câu trả lời đều đụng chạm đến những khía cạnh chính trị của việc khai thác mỏ. Tuy vậy, thật khó phát hiện điều này nếu không biết các câu hỏi. Bạn không thể tìm ra các câu trả lời nếu như không có câu hỏi đúng. Cũng như vậy, nếu không có một vấn đề phù hợp thì thật khó xác định giải pháp, dù là hiển nhiên, cho vấn đề đó.

<b>Một danh sách</b>	
Herbert Hoover Trạm thường trực Nam Cực Congo thuộc Bỉ	
<b>Khai thác mỏ và Chính trị thế kỷ XX</b>	
Herbert Hoover	Người kỹ sư mỏ tài năng nào trở thành Tổng thống Hoa Kỳ?
Trạm thường trực Nam Cực	Dự án khoa học nào đóng vai trò chủ chốt trong việc giới hạn những tuyên bố về quyền khai khoáng ở Nam Cực?
Congo thuộc Bỉ	Vấn đề phát xít kiểm soát cung cấp uranium ở quốc gia nào khiến Albert Einstein rất quan tâm và gửi một bức thư tới Tổng thống Hoa Kỳ Franklin Roosevelt khuyên ông mở chương trình nghiên cứu vũ khí hạt nhân?

Hình 3.1: Câu trả lời cần câu hỏi

Giải quyết một vấn đề cũng giống như kiếm tìm các cổ vật quý giá. Bạn sẽ chỉ toàn thấy những thứ bỏ đi, trừ phi bạn biết mình đang tìm cái gì. Những ý tưởng mới mẻ và lớn lao thường có sự khác biệt rất lớn so với nếp tư duy thường ngày của chúng ta. Mặt khác, ta khó nhận ra chúng vì chúng không giống các giải pháp. Khi biết mình đang tìm cái gì, khả năng tìm ra được một giải pháp tốt tăng lên rất nhiều.

Thiên tài cổ đại Archimedes tắm không biết bao nhiêu lần trong đời. Mỗi lần ông bước vào bồn tắm, nước cũng đều dâng lên như vậy. Nhưng chỉ khi ông đang phải tìm cách đo thể tích chiếc vương miện của nhà vua thì ông mới nhận ra lượng nước dâng lên chính là giải pháp tuyệt vời để đo thể tích. Quá vui sướng, ông cứ thế trần truồng chạy ra đường. Để tìm ra một đột phá đầy hứng thú, bạn cần phải có cái nhìn rõ ràng về giải pháp bạn đang tìm kiếm. Sau đó, bạn cũng cần nhận ra câu trả lời của mình khi đã tìm thấy nó.

## VIẾT RA VẤN ĐỀ

“Những người mù chữ của thế kỷ XXI sẽ không phải là những người không biết đọc, biết viết mà là những người không thể học tập, ngừng học tập và phải học tập lại.”

- ALVIN TOFFLER -

## TÁC GIẢ CUỐN SÁCH FUTURE SHOCK (CÚ SỐC TƯƠNG LAI)

Những vấn đề lớn có nhiều đặc điểm nổi bật nhưng chúng đều khởi nguồn từ một hồ sơ cố định. Bạn phải diễn đạt vấn đề ra giấy. Các cách tư duy lập hồ sơ cũng có nhiều điều thú vị. Hãy viết lời xác định vấn đề ra để tìm lời giải cho nó, trừ phi bạn gặp phải tình huống quá khó.

Việc xác định vấn đề khiến trí óc bạn tập trung hơn. Cũng giống như tia laser hội tụ có thể cắt kim

loại, nếu tập trung trí óc, bạn có thể giải quyết những vấn đề hóc búa nhất.

Bạn sẽ khó cưỡng lại suy nghĩ mình không cần làm bài tập này. Bạn có thể nghĩ: Ta biết vấn đề này, ta không cần viết nó ra. Nếu đúng như vậy thì bạn đừng nghĩ về nó nữa mà hãy đọc tiếp. Bạn phải viết các vấn đề ra mới mong tìm được những giải pháp tuyệt vời.

Hãy bắt đầu với một lời xác định vấn đề ngắn gọn, cô đọng. Rút gọn lại sao cho chỉ còn vài danh từ và động từ chủ chốt, liên quan tới vấn đề. Nên sử dụng khoảng 25 từ trở xuống. Ngay cả những vấn đề hóc búa nhất cũng chỉ nên diễn tả bằng 25 từ. Nếu mô tả dài dòng, bạn có thể vô tình đưa thêm vào vấn đề một số nguyên tắc ngăn cản việc tìm ra giải pháp. Sau khi mô tả vấn đề, bạn hãy ghi lại một cách ngắn gọn lý do tại sao phải giải quyết nó. Những vấn đề có nhu cầu cấp bách sẽ được giải quyết. Vấn đề sẽ không còn là vấn đề nữa nếu bạn không cần phải giải quyết nó.

Các vấn đề	Tại sao PHẢI giải quyết vấn đề?	Bước tiếp theo
Giảm việc trả lại sản phẩm	Loại bỏ số sản phẩm dư thừa	Xác định ba lý do hàng đầu dẫn tới việc trả lại sản phẩm
Kiểm nhiều tiền hơn	Chi trả tiền học của con cái	Đề nghị tăng lương
Tăng doanh số tại châu Âu lên ba lần	Các nền kinh tế có quy mô quá thấp khó có thể sinh lời	Mở rộng mạng lưới bán hàng ở Munich
Xóa đói giảm nghèo	Do có đủ lương thực, thực phẩm, đói nghèo là điều đáng xấu hổ	Phân tích lối tư duy của Einstein
Mái nhà bị dột	Làm hư hỏng trần nhà, thấm	Thay ván lợp mái

Hình 3.2: Viết ra vấn đề

Cuối cùng, ghi lại bước cần thực hiện tiếp theo cho mỗi vấn đề. Nhiều trường hợp, chúng ta không giải quyết được vấn đề là do chưa nỗ lực chứ không phải thiếu giải pháp. Vấn đề sẽ được giải quyết nếu chúng ta nỗ lực. Ngay cả những nỗ lực chệch hướng cũng không phải là lãng phí. Lỗi lầm, sai sót và những bước đi sai lầm đều có vai trò thiết yếu trong quá trình tìm kiếm giải pháp. Nếu bạn không thực hiện bước tiếp theo thì điều bạn cần là động lực chứ không phải là một giải pháp sáng tạo.

Khi bạn có nhiều vấn đề cần giải quyết, hãy lập hồ sơ cho chúng ngay cả khi bạn không thể tập trung vào tất cả. Chỉ cần thường xuyên rà soát lại danh sách các vấn đề cũng đủ để bạn có cảm hứng đưa ra các ý tưởng thú vị. Hầu hết các vấn đề đều chưa được chú ý đúng mức. Chúng ta chưa lưu tâm tới những vấn đề hóc búa để có thể nảy sinh giải pháp, nhưng trí óc chúng ta có thể liên tục suy nghĩ về các vấn đề đó dù chúng ta đang làm việc khác. Trí óc chỉ chú ý tới việc bạn cần một giải pháp. Khi bạn tập trung nghĩ về một vấn đề, hoặc thậm chí chỉ là trong chốc lát, trí óc bạn cũng đã được nhắc nhở rằng cần phải làm việc để tìm ra giải pháp. Các nơ-ron thần kinh của bạn sẽ phải hoạt động cho tới khi

giúp bạn tìm ra câu trả lời. Thần đồng toán học Maria Agnesi thường thức dậy với câu trả lời cho một vấn đề nào đó. Sau khi phác thảo tỉ mỉ giải pháp đó, bà lại đi ngủ tiếp. Sáng hôm sau, bà thường ngạc nhiên khi tỉnh dậy đã thấy một giải pháp có sẵn ở cạnh giường. Cũng theo cách này, C.J. Walker đã trở thành triệu phú đầu tiên ở Mỹ tự mình “một tay gây dựng cơ đồ.” Bà nằm mơ thấy công thức mọc tóc và điều đó đã giúp bà gây dựng sản nghiệp.

Nếu bạn chưa từng làm việc này, hãy mở Phụ lục A Biểu thức Tư duy theo cách của Einstein và mô tả một vài vấn đề bạn cần giải quyết cùng với lý do tại sao bạn muốn có giải pháp và bước đi tiếp theo. Sau khi hoàn thành danh sách, bạn hãy lựa chọn một vấn đề và giải quyết trên cơ sở tư duy theo cách của Einstein. Tốt nhất hãy chọn những vấn đề hóc búa. Kiểu tư duy theo lối mòn thường cản trở việc tìm ra giải pháp cho những vấn đề như vậy. Chúng ta sẽ từng bước viết ra lời mô tả vấn đề có thể giải quyết được. Tôi sẽ lấy ví dụ về vấn đề xóa đói giảm nghèo.

Bước 1: Định nghĩa vấn đề sơ bộ (25 từ trở xuống)	Xóa đói giảm nghèo
---	--------------------

## TẠO RA MỘT VẤN ĐỀ CÓ KHẢ NĂNG GIẢI QUYẾT

“Đường như phương tiện hoàn hảo và mục đích lộn xộn chính là đặc trưng của thời đại chúng ta.”

- ALBERT EINSTEIN -

Chẳng có vấn đề nào là không thể tìm ra lời giải, dù một số nhiệm vụ dường như bất khả thi. Nếu bạn nghĩ mình cần phải làm được những điều không thể, như chế tạo một dây chuyền sản xuất mới chỉ sau một đêm hay xây dựng một xí nghiệp trong một tuần, thì bạn đang xác định nhầm vấn đề. Những vấn đề không phù hợp khiến ta không thể giải quyết. Ngược lại, các vấn đề phù hợp cho phép ta nghĩ ra những giải pháp lớn. Bước tiếp theo trong quá trình tạo ra giải pháp lớn là tìm ra vấn đề có khả năng giải quyết.

Bạn nên cố gắng cơ cấu vấn đề sao cho có thể tìm ra càng nhiều câu trả lời càng tốt. Những vấn đề phù hợp đặt ra mục đích đáp ứng những nhu cầu thực tế. Những vấn đề không phù hợp mang tới các giải pháp hiển nhiên. Nếu một giải pháp hiển nhiên mang tính phi thực tế thì bạn sẽ bị mắc kẹt. Vấn đề phù hợp cho phép có sự trao đổi còn vấn đề không phù hợp thường cứng nhắc.

Có thể bạn chẳng bao giờ biết trước, khi nào sẽ tìm ra giải pháp hoặc làm cách nào để tìm ra được giải pháp cuối cùng. Một vấn đề có khả năng giải quyết cho phép bạn theo đuổi các giải pháp trên nhiều bình diện khác nhau, đặc biệt trên cả những hướng bạn không nghĩ sẽ mang lại hiệu quả.

Giả dụ bạn được giao giải quyết một vấn đề như sau:

Bob cần nhiều hộp hơn để vận chuyển táo đem bán bằng đường biển. Anh ta có những miếng các-tông hình chữ nhật, kích cỡ 1m x 2m. Hộp các-tông lớn nhất Bob có thể làm là bao nhiêu?

Đây không phải là một vấn đề phù hợp. Cách duy nhất giải quyết vấn đề là tính toán để làm những hộp các-tông lớn nhất. Dường như câu trả lời đã được định sẵn. Nếu câu trả lời đó mang lại hiệu quả thì rất tốt. Nhưng thường thì các câu trả lời định sẵn không giải quyết được những vấn đề hóc búa như vậy.

Einstein thích đương đầu với một vấn đề bằng cách quay trở lại những điều cơ bản. Ông bỏ qua hầu hết các dữ kiện đã biết, tự mình tìm kiếm các quan niệm chủ chốt từ đầu. Nhờ đó, ông tránh được nhiều giả định không phù hợp, những vấn đề thường khiến nhiều đồng nghiệp của ông lúng túng. Bạn cũng có thể sử dụng phương pháp này để vấn đề của bạn có khả năng giải quyết.

Xác định những vấn đề thật sự

“Một người đàn ông luôn đưa ra hai lý do cho những gì anh ta làm – một lý do tốt và một lý do thật sự.”

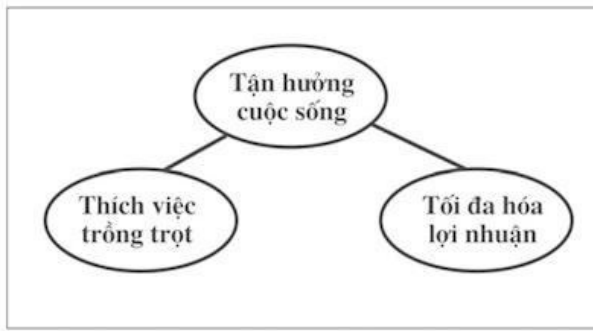
- J. P. MORGAN -

Tất cả các vấn đề đều tồn tại theo cấp bậc nhu cầu. Mỗi vấn đề đều chịu chi phối của những nhu cầu ở cấp độ cao hơn – những lý do của việc tìm kiếm giải pháp. Mọi người giải quyết các vấn đề để trở nên giàu có, tiếp tục ăn uống thoải mái hoặc để chứng tỏ khả năng của mình. Nhưng trong quá trình giải quyết vấn đề, ta thường không chú ý tới những nhu cầu ở cấp độ cao hơn này.

Bạn lựa chọn vấn đề mục tiêu của mình vì bạn tin đó là cách đáp ứng một số nhu cầu ở cấp độ cao hơn. Mục tiêu của bạn có thể là câu trả lời nhưng cũng có thể sẽ có những cách khác tốt hơn, trong đó, nhu cầu ở cấp độ cao chính là vấn đề thật sự của bạn. Một quy tắc đã lỗi thời cho rằng chỉ có một cách duy nhất đáp ứng được nhu cầu ở cấp độ cao hơn sẽ chi phối việc bạn mô tả vấn đề. Vì vậy, biến nhu cầu ở cấp độ cao hơn thành vấn đề mục tiêu sẽ giúp tăng khả năng tìm ra các giải pháp.

Giả định về chuyến vận chuyển táo bằng tàu thủy ở trên đưa ra là Bob nên sử dụng các miếng các-tông hình chữ nhật để làm thành các hộp với thể tích tối đa. Vận chuyển nhiều táo hơn để bán ra thị trường có thể chỉ là một nấc thang nhỏ trong bậc thang vấn đề của Bob. Để tìm ra một giải pháp thật sự, ta cần bắt đầu từ những yếu tố cơ bản, đó là Bob.



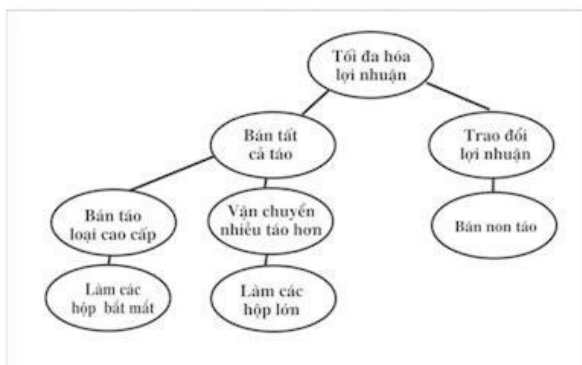


Hình 3.3: Những nhu cầu cơ bản của Bob

Nếu ta phỏng vấn Bob và nhận thấy anh ta thật sự muốn hưởng thụ cuộc sống thì cũng không có gì ngạc nhiên. Khi tìm hiểu sâu hơn, ta thấy Bob tin rằng anh ta có thể hưởng thụ cuộc sống nhiều hơn nếu thích công việc trồng trọt hơn, hoặc nếu anh ta kiếm được nhiều tiền hơn.

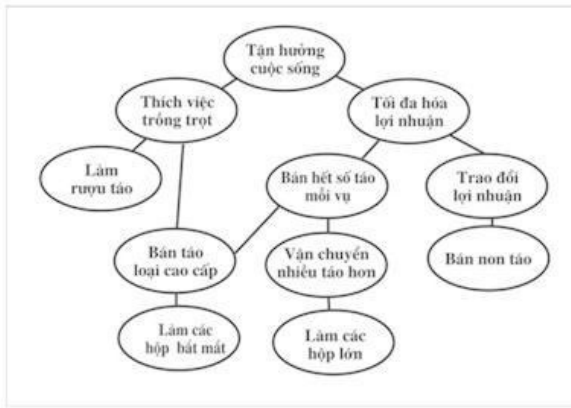
Nếu Bob thật sự quan tâm đến việc tối đa hóa lợi nhuận thì lời mô tả vấn đề của anh ta đại loại như sau: *Bob đã trồng và thu hoạch nhiều táo hơn so với số hộp anh ấy có để vận chuyển ra thị trường. Anh ta có 500 miếng các-tông với kích cỡ 1m x 2m. Hãy tối đa hóa lợi nhuận của Bob.*

Lời mô tả này đã để ngỏ những khả năng mới. Bob có thể dùng những miếng các-tông làm những hộp hình nón hay hình chóp. Mặc dù nhỏ hơn nhưng những bao bì mới này tăng tính hấp dẫn và giá trị của những trái táo lên rất nhiều. Có nhiều giải pháp không liên quan đến bao bì. Thay vì chỉ chú tâm đến vấn đề về hộp vận chuyển, Bob đã có được những thông tin quý báu về lượng cung táo quá lớn. Thay vì lãng phí thời gian đóng gói những quả táo vốn sẽ không bán được với giá hời do dư thừa hàng hóa, Bob nên bán non táo vì bán non sẽ mang lại nhiều lợi nhuận hơn.



Hình 3.4: Những giải pháp mới của Bob

Nhưng một vấn đề cốt lõi khác là làm cách nào để cảm thấy thích thú hơn với công việc trồng trọt. Có thể Bob có tham vọng đưa sản phẩm táo của anh ta có chất lượng tốt nhất thế giới. Cũng có thể anh ta thích làm rượu táo hơn. Vấn đề hộp đựng táo của Bob tưởng như đơn giản nhưng cho phép mở ra nhiều giải pháp đa dạng. Bằng cách quay trở lại những yếu tố cơ bản của vấn đề, chúng ta đã mở rộng khả năng kiếm tìm các giải pháp và cũng khiến việc kiếm tìm đó thú vị hơn.



Hình 3.5: Bức tranh mới, rộng hơn về tình trạng của Bob

Trong bản mô tả vấn đề, bạn nên liệt kê những mục tiêu mong đợi chứ không phải các phương tiện vì nếu bạn nêu luôn giải pháp sẽ khiến việc phá bỏ các nguyên tắc gặp khó khăn. Để tư duy theo cách của Einstein, bạn phải phá bỏ các nguyên tắc.

Bước 2. Cấp bậc vấn đề	
Nhu cầu cao hơn	Xóa đi
Đó có phải là vấn đề thật sự không?	Giảm nghèo
Các vấn đề của bản thân	Loại bỏ các rào cản đối với sáng kiến

Trước khi thử giải quyết bất kỳ mục tiêu nào, bạn hãy khảo cứu các nhu cầu cần giải quyết. Bạn nên bắt đầu bằng cách xác định các nhu cầu và ghi vào hồ sơ. Để hiểu cấp bậc vấn đề của mình, tôi thường vẽ một sơ đồ biểu diễn các nhu cầu của một vấn đề. Tôi vẽ vấn đề mục tiêu ở giữa trang giấy. Những nhu cầu nảy sinh sẽ nằm ở phía trên. Tôi ghi các vấn đề/giải pháp thay thế ở vị trí thích hợp trên sơ đồ. Tôi nối các vấn đề với giải pháp của chúng bằng các đường thẳng, và bản thân các giải pháp đó cũng chính là những vấn đề.

Có thể bạn muốn làm ngược lại: viết ra vấn đề phụ. Nhưng tôi khuyên bạn đừng tập trung vào chúng mà chỉ nên xem liệu có một vấn đề phức tạp nào đó nằm ở cấp độ thấp tại gốc rễ của vấn đề lớn mà bạn đang phải xử lý hay không. Khi bạn tập trung vào những cấp độ cao trong thang bậc vấn đề của mình, bạn sẽ dễ tạo ra những giải pháp sáng tạo hơn.

Hãy mô tả cấp bậc vấn đề của bạn bằng bất kỳ cách nào bạn muốn, miễn là phải có hồ sơ lưu về chúng. Xác định các nhu cầu và vấn đề dẫn tới mục tiêu của bạn. Sau đó, xác định xem có phải một nhu cầu ở cấp độ cao hơn chính là vấn đề thực tế bạn phải giải quyết không?

Bỏ qua các giới hạn

“Đừng bao giờ làm nguội lạnh nguồn cảm hứng và trí tưởng tượng của bạn, đừng trở thành nô lệ trong chính hình mẫu của mình.”

- VINCENT VAN GOGH -

Hiếm khi Einstein đề các ý tưởng đã định hình cản trở khả năng tự do xem xét những giải pháp mới. Thậm chí, ông còn bỏ qua ngay cả những học thuyết của chính mình. Nếu bạn muốn giải quyết vấn đề bất khả thi, bạn cũng phải bỏ qua những giới hạn. Đừng băn khoăn chuyện bạn không có đủ thời gian và tiền bạc vì sẽ chẳng bao giờ bạn có đủ. Hãy quên cả cái tôi, những thái độ hay truyền thống đi. Bạn không thể giải quyết vấn đề nếu bạn vẫn còn vướng mắc trong những trở ngại này.

Bước tiếp theo của việc tạo ra lời mô tả vấn đề có khả năng giải quyết là xác định các giới hạn và bỏ qua chúng. Nếu định nghĩa vấn đề của bạn giả định rằng tiền bạc và thời gian là các giới hạn thì hãy bỏ chúng đi. Khi tìm kiếm giải pháp, bạn đừng xem xét đến chúng. Để làm được điều này không dễ nhưng đây là điểm mấu chốt trong quá trình giải quyết vấn đề.

Bước 3: Bỏ qua các giới hạn	
Tiền bạc có phải là hạn chế không?	Tiền bạc là điều hạn chế
Cái tôi của ai đó có phải là hạn chế không?	
Sợ hãi có phải là hạn chế không?	
Kiến thức có phải là hạn chế không?	
Tệ quan liêu có phải là hạn chế không?	Tệ quan liêu là điều hạn chế
Kỹ năng có phải là hạn chế không?	
Lịch trình có phải là hạn chế không?	
Giáo dục hay thành tích có phải là hạn chế không?	
Cam kết có phải là hạn chế không?	
Thái độ có phải là hạn chế không?	Mọi người đều ích kỷ. "Người giàu có" thường ích kỷ.

Hãy viết ra những điều bạn tin là sẽ gây trở ngại trong việc tìm ra giải pháp lớn cho vấn đề mục tiêu của bạn, sau đó, quên chúng đi. Chúng ta sẽ giải quyết những hạn chế này trong chương nói về phá bỏ nguyên tắc. Hiện giờ thì chúng chưa tồn tại.

Loại bỏ các câu trả lời cũ

“Tiền lệ đơn thuần chỉ là nguồn quyền lực nguy hiểm.”

- ANDREW JACKSON -

Những giải pháp tạm tạm và thái độ “nếu nó không hỏng thì chẳng việc gì phải sửa” thường ngăn cản bạn xem xét các giải pháp tốt hơn. Nếu bạn bắt đầu suy nghĩ theo cách này thì hãy tìm tòi ngay cái mới và lưu ý rằng, các ý tưởng tốt chính là những vật cản lớn nhất của các ý tưởng lớn. Vật lý học Newton đã ngăn cản thành công rất nhiều cải biến trong kiến thức của chúng ta về vũ trụ. Ví dụ như Thuyết Tương đối của Einstein. Không có lý do gì để nghi ngờ nó cả vì nó tỏ ra rất hữu hiệu trong hầu hết mọi trường hợp.

Khi xác định vấn đề, bạn nên tạm thời loại bỏ các giải pháp vốn đã được cân nhắc quá kỹ. Điều này có vẻ đối lập với quan điểm mở rộng các lựa chọn giải pháp, nhưng những giải pháp đó không mới và bạn chỉ loại bỏ chúng tới khi bạn có thể xem xét những câu trả lời mới mà không thiên kiến. Bạn phải loại bỏ những câu trả lời cũ để chúng không khiến bạn đi lạc lối. Nếu chúng thật sự là giải pháp cho vấn đề của bạn thì coi như vấn đề đó đã được giải quyết.

Bước 4. Loại bỏ các câu trả lời cũ	
Liệt kê, sau đó bỏ qua ba giải pháp hiện đang đứng đầu	1. Hỗ trợ lương thực
	2. Các chương trình phát triển
	3. Di cư

Bạn hãy xác định ba giải pháp hàng đầu của bạn trong hiện tại nhằm giải phóng trí óc và tư duy cho những giải pháp thay thế tốt hơn. Bây giờ hãy coi chúng là những điều bị cấm đoán. Bạn không thể đồng thời phá bỏ các nguyên tắc trong khi vẫn cố bám vào những kiểu tư duy theo lối mòn.

Đơn giản hóa

“Càng đơn giản hóa nhiều việc càng tốt, nhưng không nên quá giản tiện.”

- ALBERT EINSTEIN -

Những vấn đề đơn giản thường dễ giải quyết. Einstein biết đơn giản hóa các vấn đề của ông. Ông xây dựng Thuyết Tương đối hẹp trước. Gọi là “hẹp” vì nó áp dụng cho các trường hợp đơn giản. Tên chính xác hơn của thuyết này có lẽ nên để là Thuyết Tương đối “đơn giản”. Việc tập trung vào một vấn đề đơn giản trước giúp Einstein phát triển các ý tưởng và công cụ chuẩn bị cho sự ra đời của một lý thuyết tổng quát hơn.

Nhiều người tỏ ra miễn cưỡng khi phải đơn giản hóa một vấn đề vì điều này có vẻ như gian lận. Chính xác như vậy. Bạn đang cố phá bỏ các nguyên tắc cản trở việc xử lý vấn đề của mình và việc đơn giản hóa vấn đề là một bước quan trọng.

Bước 5. Đơn giản hóa	
Xác định một phiên bản đơn giản hơn của vấn đề.	Loại bỏ các rào cản đối với sự thịnh vượng.

Căn cứ vào việc xác định vấn đề, hãy loại bỏ mọi yếu tố có thể. Bạn nên bỏ những điều kiện tiên quyết, giải pháp nửa vời và từ ngữ thái quá. Tóm lại, hãy giải phóng việc xác định vấn đề khỏi những gánh nặng cản trở việc đề ra giải pháp. Trong một buổi giảng dạy, Einstein tuyên bố cần phải đơn giản hóa những định luật vật lý. Khi được hỏi ông sẽ làm gì nếu điều này không được thực hiện, ông trả lời: “Khi đó tôi sẽ chẳng quan tâm đến chúng nữa.” Hãy nhớ, tập trung sự quan tâm của bạn vào một vấn đề đơn giản.

## ĐỘNG LỰC

“Không cái gì thật sự giá trị mà lại nảy sinh từ tham vọng hay từ một ý thức trách nhiệm đơn thuần.”

- ALBERT EINSTEIN -

Những ý tưởng vĩ đại mang ý nghĩa to lớn vì chúng ta cần chúng. Chúng ta cần những động lực thúc ép để xem xét các ý tưởng mới mẻ nhưng không hoàn toàn dễ chịu. Tìm ra một giải pháp hẳn là một lý do đủ quan trọng để chúng ta vượt qua sức ỳ cả về tinh thần lẫn thể chất. Đó là lý do tại sao người ta nói: “Cái khó ló cái khôn”. Chỉ cần có nhu cầu, chắc chắn sẽ tìm ra giải pháp.

Bài thánh ca mừng Giáng sinh Silent Night (Đêm yên tĩnh) được sáng tác khi chiếc đàn phong cầm của nhà thờ bị hỏng. Chỉ có mỗi cây đàn ghi-ta phục vụ cho buổi lễ Giáng sinh. Kết quả là một bài thánh ca bất hủ được trình diễn với tiếng đệm của đàn ghi-ta.

Một thiên tài khác, Stephen Hawking, tuyên bố sở dĩ ông dấn thân vào lĩnh vực vật lý vì ông đã gặp được một cô gái xinh xắn và muốn cưới cô làm vợ. Để làm điều đó, ông cần một công việc tốt. Hawking giải mã những bí ẩn của vũ trụ để nuôi sống gia đình mình.

James Spangler phát minh ra máy hút bụi vì ông không muốn mất công việc dọn dẹp vệ sinh của mình. Do tuổi đã cao nên ông không thể nâng nổi chiếc máy lau thảm nặng nề, hơn nữa, nó còn khua bụi mù mịt khiến ông luôn đau ốm. Spangler lẽ ra sẽ phải từ bỏ công việc và mất khoản thu nhập thường xuyên trừ phi ông có thể tìm ra một cách lau thảm khác. Và ông đã làm được điều đó.

J.C. Hallmark giúp cải tổ ngành kinh doanh thiệp mừng của Mỹ vì ông buộc phải làm như vậy. Cũng như những nhà phân phối thiệp khác, ông nhập từ châu Âu các mẫu thiệp được in ấn tinh xảo để bán vào dịp Lễ Tình yêu (Valentine) và Giáng sinh. Tuy nhiên, một lần kho hàng của Hallmark bị lửa thiêu rụi khi chỉ còn vài tuần nữa là đến Lễ Tình yêu. Thời gian quá gấp khiến ông không thể nhập khẩu thêm các thiệp từ châu Âu. Đối mặt với thiệt hại nặng về tài chính, Hallmark mua một xưởng in nhỏ và

bắt đầu thiết kế các mẫu thiệp đơn giản và khai thác nó triệt để bằng cách bắt đầu sản xuất thiệp mừng cho những dịp lễ, tết, kỷ niệm khác. Vì không có lựa chọn nào khác nên Hallmark đã thay đổi công việc kinh doanh của mình.

Bạn cũng có thể sáng tạo hơn thế nếu nhu cầu của bạn thật sự lớn. Hãy tưởng tượng một vấn đề đơn giản như lau rửa nhà vệ sinh. Bình thường, đây là một nhiệm vụ bất khả thi nhưng nếu trong hai tuần, bạn không lau rửa sạch sẽ nhà vệ sinh, bạn sẽ bị hành quyết thì lúc đó, bạn sẽ làm được việc này. Hay nếu bạn sẽ được nhận phần thưởng 100.000 đô-la cho việc lau rửa nhà vệ sinh thì bạn sẽ làm ngay việc đó. Bạn cũng có thể giải quyết các vấn đề khó khăn, phức tạp hơn nhiều nếu như có những kích lệ hợp lý.

Hernan Cortez là bậc thầy về kích lệ. Ông sử dụng chiến thuật “cây gậy” với những mẹo như cắt đứt đường rút lui, phá hủy hạm đội và đưa quân đến các vùng đất thù địch. Nhưng ông cũng rất giỏi tạo ra những “củ cà rốt” để thúc đẩy tinh thần đội quân ít ỏi của mình. Cortez hứa ban thưởng của cải nhằm kích lệ tinh thần của đạo quân tới Mexico. Những người theo ông đều muốn trở nên giàu có, một sự giàu có đáng để đánh đổi bằng những năm vất vả, mất mát, thậm chí cận kề cái chết trên một miền đất xa lạ. Lý lẽ Cortez đưa ra thuyết phục đến nỗi hầu hết những cư dân người Tây Ban Nha trên đảo Cu Ba đã rời bỏ nhà cửa và gia nhập đoàn quân viễn chinh của ông.

Cortez đã đưa ra những hình thức động viên rất rõ ràng khiến những người theo ông đều có thể hình dung họ sẽ được gì nếu thành công. Họ mơ thấy mình giống như các lãnh chúa sống vương giả trong những điền trang rộng lớn, thường xuyên đón tiếp khách khứa với khung cảnh huy hoàng. Họ tưởng tượng cảnh mình đắm chìm trong rượu ngon và mỹ nữ. Họ cảm thấy thoải mái, dễ chịu khi nghĩ tới số nô lệ mà họ sẽ mua về. Họ thấy chân dung của mình được treo tại những đại sảnh cho những thế hệ con cháu quý phái của họ tôn kính. Viễn cảnh đó đủ sức mạnh giúp họ đương đầu với thực tế đầy vất vả, chông gai, thậm chí cả cái chết.

Thuật động viên “cây gậy và củ cà rốt” của Cortez đã khuyến khích đội quân của ông tìm ra cách chinh phục kẻ thù mà không chỉ đơn độc dựa vào sức mạnh. Nhờ khéo léo giải quyết các vấn đề phức tạp về ngoại giao và ngôn ngữ, Cortez đã giành được nhiều chiến thắng mà không bị tổn thất nhiều. Ông thuyết phục các nước chư hầu rằng, nếu họ theo ông, họ có thể lật đổ ách thống trị của đế chế Aztec. Họ đứng trước tình huống “được ăn cả, ngã về không”. Nhưng thật đáng tiếc, Cortez đã không tìm ra phương pháp giải quyết triệt để vấn đề.

Bạn phải tạo ra những phần thưởng nhằm khuyến khích bạn tìm ra giải pháp. Sau khi xác định vấn đề muốn giải quyết, hãy nêu cụ thể bạn sẽ được gì nếu thành công. Và hãy nhớ kết quả phải đủ sức hấp dẫn. Bạn nên tiếp tục tìm kiếm giải pháp bất cứ khi nào có thể. Các vấn đề với những “củ cà rốt” đủ hấp dẫn sẽ được giải quyết.

Động lực khuyến khích bạn không thể chỉ là những từ ngữ trống rỗng trên giấy. Hãy mừng tượng

cánh mình đang điều hành các bộ phận cấp dưới của mình làm việc, nhận các giải thưởng cao quý và tận hưởng “trái ngọt” của sự thành công mang lại. Tầm nhìn của bạn phải dựa trên cơ sở chắc chắn để có thể truyền thêm cảm hứng cho bạn khi vấn đề dường như bất khả thi. Tầm nhìn đó phải bao quát toàn bộ những điều mà bạn có thể nhận được nếu tìm ra lời giải đáp. Ngôn ngữ suông không thể khiến bạn thực hiện những điều không tưởng. Trái lại, một tầm nhìn đầy cảm xúc sẽ giúp bạn làm được điều đó. Hãy mô tả tầm nhìn đó.

<b>Một danh sách</b>	
Herbert Hoover Trạm thường trực Nam Cực Congo thuộc Bỉ	
<b>Khai thác mỏ và Chính trị thế kỷ XX</b>	
Herbert Hoover	Người kỹ sư mỏ tài năng nào trở thành Tổng thống Hoa Kỳ?
Trạm thường trực Nam Cực	Dự án khoa học nào đóng vai trò chủ chốt trong việc giới hạn những tuyên bố về quyền khai khoáng ở Nam Cực?
Congo thuộc Bỉ	Vấn đề phát xít kiểm soát cung cấp uranium ở quốc gia nào khiến Albert Einstein rất quan tâm và gửi một bức thư tới Tổng thống Hoa Kỳ Franklin Roosevelt khuyên ông mở chương trình nghiên cứu vũ khí hạt nhân?

Hình 3.1: Câu trả lời cần câu hỏi

Cũng nên xác định cụ thể hậu quả của thất bại. Bạn sẽ cảm thấy thế nào nếu thất bại? Bạn sẽ chịu đựng điều đó như thế nào? Hãy nghĩ về những hối tiếc, thất vọng, thậm chí cả những đau đớn về thể xác. Sau đó biến những hình ảnh đó thành sự đe dọa hiện hữu. Tất nhiên, bạn cũng nên ghi lại chúng phòng khi cần đến.

Các vấn đề	Tại sao PHẢI giải quyết vấn đề?	Bước tiếp theo
Giảm việc trả lại sản phẩm	Loại bỏ số sản phẩm dư thừa	Xác định ba lý do hàng đầu dẫn tới việc trả lại sản phẩm
Kiểm nhiều tiền hơn	Chi trả tiền học của con cái	Đề nghị tăng lương
Tăng doanh số tại châu Âu lên ba lần	Các nền kinh tế có quy mô quá thấp khó có thể sinh lời	Mở rộng mạng lưới bán hàng ở Munich
Xóa đói giảm nghèo	Do cô đủ lương thực, thực phẩm, đói nghèo là điều đáng xấu hổ	Phân tích lối tư duy của Einstein
Mái nhà bị dột	Làm hư hỏng trần nhà, thấm	Thay ván lợp mái

Hình 3.2: Viết ra vấn đề

Chỉ khi nào cả “cây gậy” lẫn “củ cà rốt” của bạn đủ sức nặng thì bạn mới có thể giải quyết vấn đề của mình. Hãy nhớ: động lực đi trước giải pháp.

Định dạng lại vấn đề

“Khi một người biết nửa tháng nữa mình sẽ bị treo cổ thì trí óc của người đó sẽ tập trung một cách lạ thường.”

- SAMUEL JOHNSON -

Nếu bạn chưa tạo ra động lực đủ để giải quyết vấn đề, nguyên nhân có thể do vấn đề quá lớn hoặc quá nhỏ. Vấn đề nhỏ thường tồn tại dai dẳng vì thông thường, chi phí để giải quyết chúng quá nhỏ khiến chúng ta cảm thấy không bỏ công. Chúng ta đầu hàng trước những vấn đề lớn vì chúng quá khó khăn. Bạn cần định dạng lại vấn đề để giải quyết nó.

Hãy biến một vấn đề nhỏ thành vấn đề lớn hơn để thu hút được sự chú ý cần thiết. Nếu bản thân bạn có khả năng nâng cao nhu cầu thì bạn sẽ sáng tạo và kiên quyết hơn khi giải quyết những vấn đề phiền toái trong cuộc sống. Bạn hãy thử tưởng tượng những hậu quả tồi tệ nhất có thể xảy ra khi thất bại. Nếu như vấn đề không được giải quyết, hãy thử tưởng tượng bạn sẽ cảm thấy thất vọng, thậm chí đau đớn đến mức nào, hãy thử đắm mình vào nỗi đau tưởng tượng đó. Sau đó, hãy cố gắng giải quyết vấn đề.

Những vấn đề lớn cũng gây nhiều khó khăn. Chúng ta thường từ bỏ trước cả khi chúng ta bắt đầu. Hậu quả thảm khốc dường như không tránh khỏi. Thậm chí, những phần thưởng lớn cũng trở nên xa vời. Bạn có cảm giác như mình sẵn sàng nhảy qua đại vực Grand Canyon khi đang nỗ lực giải quyết một vấn đề bất khả thi.

Hãy biến vấn đề lớn thành điều bạn có thể giải quyết được. Những người khác cũng thường xuyên dùng “chiêu” này với chúng ta. Họ nói: “Việc này không khó đâu” hay: “Chỉ mất vài tiếng thôi”. Đúng! Họ đang cố biến vấn đề thành điều có thể kiểm soát được. Họ có ý tưởng rất đúng đắn. Bạn phải tin rằng bất kỳ điều gì họ muốn bạn làm đều có thể thực hiện được, nếu không, bạn sẽ không cố gắng.

Để biến một vấn đề khó khăn thành một bước đầu tiên trong thực tiễn, bạn phải giải quyết bước đệm đầu tiên. Sau khi xong việc này, hãy giải quyết bước đệm tiếp theo. Nhiệm vụ của bạn là xây dựng động lực nhằm tìm kiếm những giải pháp bước đệm này. Hãy biến một giải pháp mới giải quyết được 20% vấn đề thành một điều thú vị.

Các vị tướng Trung Quốc thời cổ đại thường rất tài tình trong việc sử dụng thuật khích lệ. Họ thường đưa quân sĩ vào tình huống đã rồi. Quân sĩ chỉ có hai lựa chọn: chiến đấu và chiến thắng hoặc bỏ



mạng, và họ đã chiến đấu với sức mạnh vô song. Bạn có thể tăng cường động lực bằng cách đặt mình vào tình huống bi đát hơn. Hãy chơi một canh bạc lớn và coi đó là hành động bước đệm. Thậm chí, tự trừng phạt mình bằng hình phạt tinh thần khắc nghiệt nhất nếu thất bại. Bạn sẽ thấy khả năng tập trung vào giải pháp tạm thời tăng lên đáng kể.

Bước 1: Định nghĩa vấn đề sơ bộ (25 từ trở xuống)	Xóa đối giảm nghèo
---	--------------------

### Đánh giá động lực của bạn

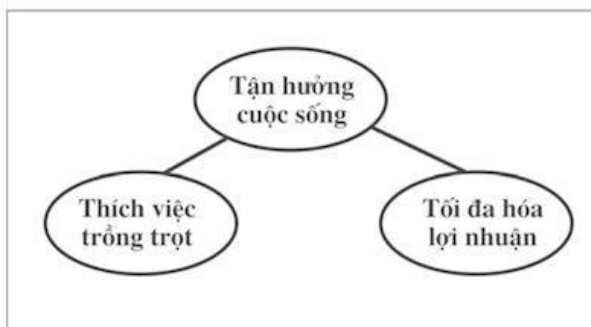
“Khi có thừa nhiệt huyết, bạn sẽ san bằng mọi khó khăn.”

- NICCOLO MACHIAVELLI -

Bước kiểm tra cuối cùng đối với lời mô tả vấn đề và động lực của bạn là tự hỏi:

- Tôi có tin mình có thể giải quyết được vấn đề không?
- Tôi có thể giải quyết vấn đề không?
- Tôi có thích việc giải quyết vấn đề không?

Nếu câu trả lời cho bất kỳ câu hỏi nào ở trên là không thì bạn phải thay đổi điều gì đó. Bằng không, sự thiếu niềm tin và không ưa thích việc giải quyết vấn đề sẽ chỉ làm hỏng những nỗ lực của bạn.



Hình 3.3: Những nhu cầu cơ bản của Bob

Chúng ta thường ghi chép sơ lược về thắng lợi trước những điều ta tin là bất khả thi. Cũng có nhiều hồ sơ về những người thực hiện được điều này khi họ không biết đó là những điều bất khả thi. Điều này cũng tương tự khi chúng ta nghĩ nếu thích thì ta sẽ giải quyết được vấn đề. Bạn sẽ có những kế hoạch thuận lợi cho mình nếu bạn tin mình có thể và thích giải quyết vấn đề.

Tiếp tục xây dựng các động lực tới khi bạn cảm thấy cần thiết phải quyết tâm dành thời gian và sức lực để tìm ra giải pháp. Nếu bạn không thể tạo ra đủ động lực, hãy viết ra lời mô tả vấn đề. Đừng bao giờ

có giải quyết vấn đề nếu đó không phải là vấn đề bắt buộc. Quy tắc chỉ đạo của tôi là một vấn đề sẽ mang tính bắt buộc nếu bạn nghĩ đến nó trước bữa sáng. Và nếu bạn nhớ đến nó khi đồng hồ báo thức đổ chuông, có nghĩa bạn đã thật sự có đủ động lực.

Nếu bạn không thể tạo ra đủ động lực, bạn có hai sự lựa chọn: từ bỏ vấn đề hoặc hình thành một thái độ mới.

Thái độ mới

“Hãy cẩn thận với những gì bạn giả bộ vì bạn chính là những điều giả bộ.”

— KURT VONNEGUT -

Nếu bạn vẫn chắc mình có vấn đề phù hợp nhưng không giải quyết được nó thì chỉ có một thứ phải thay đổi – thái độ của bạn.

Cũng có thể bạn có một con đường khác, đó là tìm một cái mặt nạ thích hợp. Những người khác thường thành công hơn vì họ không bị những hạn chế cản trở. Vì họ không phải là chúng ta nên họ cũng không có những điểm yếu của chúng ta. Những nhân vật giả tưởng như Don Quixote hay bác sĩ Jekyll đã sử dụng người giả trang và con người khác của họ để làm những điều bản thân họ không thể làm được. Để đạt được các kết quả phi thường và niềm vui, hãy xây dựng con người khác của bạn.

Lấy một tờ giấy trắng, viết tên con người khác của bạn lên góc trên cùng của tờ giấy. Cái tên đó có thể dữ dội, thần bí hoặc kỳ dị, tùy thuộc vào nhiệm vụ nó sẽ phải thực hiện. Bạn có thể viết thêm vài danh hiệu phù hợp chỉ thành tựu đạt được hoặc tính cao quý.

Sau đó, bạn hãy mô tả con người này. Người đó có quyết đoán, khỏe mạnh, thông minh không? Nêu lý do tại sao con người đó muốn giải quyết vấn đề của bạn. Hãy gán các đặc điểm của những người bạn ngưỡng mộ cho con người này. Nếu bạn thật sự muốn cảm nhận những cảm xúc cũng như sức mạnh trong con người thứ hai của mình, hãy chú ý các chi tiết, chẳng hạn như: chiếc ô tô người đó đi, cuốn sách người đó đọc hay các kế hoạch nghỉ cuối tuần của người đó. Hãy tạo ra một bức tranh hoàn chỉnh.

Thử tưởng tượng con người bạn vừa tạo ra này đột nhiên trỗi dậy trong bạn. Nó sẽ làm gì bây giờ? Nó sẽ giải quyết vấn đề ra sao? Hãy viết ra tất cả những điều này. Vì con người thứ hai của bạn đang thực hiện nhiệm vụ trong những hoàn cảnh của bạn nên bạn hoàn toàn cũng có thể làm được. Vậy tại sao người giải quyết vấn đề lại không phải là bạn?

Bằng cách tự giải phóng khỏi bản thân mình, bài tập này giúp bạn thoát ra khỏi những giới hạn mà bản thân bạn tự dựng lên. Đừng để tinh thần rối loạn, hãy thuyết phục bản thân rằng mọi vấn đề đều có thể

giải quyết được.

## TẬP TRUNG: VẤN ĐỀ THƯỜNG TRỰC MỌI LÚC MỌI NƠI

“Tôi đã từ bỏ nỗ lực trở nên nghiêm khắc. Tất cả điều tôi quan tâm bây giờ là tính đúng đắn.”

— STEPHEN HAWKING -

Sau khi xác định một vấn đề phù hợp và có đủ động lực, bạn vẫn cần rà soát lại các bước vài lần nữa trước khi cảm thấy hài lòng. Việc này hết sức quan trọng. Bạn sẽ thấy thêm nhiều khía cạnh khác của vấn đề. Mỗi khía cạnh mới đều mở rộng khả năng tìm ra giải pháp.

Bước 10: Định nghĩa vấn đề	Loại bỏ các rào cản trên con đường tiến tới phần vinh.
----------------------------	--

Những vấn đề phức tạp đòi hỏi nỗ lực tập trung cao độ trong một thời gian dài. Lời mô tả vấn đề chính là sự đảm bảo nhất quán cho việc định hướng tìm giải pháp. Khi viết ra và rà soát lại các vấn đề thì khả năng giải quyết sẽ cao hơn gấp 10 lần. Những vấn đề bận tâm của chúng ta sẽ có khả năng được giải quyết cao hơn gấp 100 lần.

Charles Goodyear là một ví dụ điển hình. Goodyear giữ vai trò chủ chốt trong việc thương mại hóa cao su. Tuy nhiên, không ai nghĩ ông thích hợp với việc này. Khi bắt đầu “cuộc trường chinh” nhằm biến cao su thành một sản phẩm hàng hóa, Goodyear không hề biết gì về hóa học hay sản xuất hóa học. Ông cũng không có tiền bạc lẫn kinh nghiệm kinh doanh. Tuy vậy, Goodyear có một lợi thế vô cùng lớn – ông luôn bị vấn đề thương mại hóa cao su ám ảnh. Ông quyết tâm thương mại hóa cao su bằng mọi giá. Ngay cả khi ông và gia đình phải sống trong một nhà máy cao su bỏ hoang, ăn đồ ăn đưng trong những chiếc đĩa cao su, và có lẽ hy vọng, có thể ăn được cả cao su nữa, Goodyear vẫn vững tâm. Cuối cùng, ông cũng đã thành công, bất chấp vô vàn trắc trở. Gia đình ông trở nên giàu có sau một thời gian dài chịu đựng bao gian khó.

Sau khi đã xác định ý tưởng vững chắc về giải pháp cần thiết, tâm trí bạn sẽ có khả năng tập trung giải quyết vấn đề siêu hạng vào giải pháp đó. Điều quan trọng là bạn cần thường xuyên để mắt tới định nghĩa vấn đề của bạn. Giữ một bản sao trong vở hay trong sổ kế hoạch của bạn. Dán một miếng giấy tóm tắt vấn đề hay một từ khóa thể hiện vấn đề lên một chỗ dễ thấy. Bất cứ khi nào bạn được nhắc nhở về vấn đề, hãy nghĩ về chiến thuật “cây gậy” và “củ cà rốt”. Động lực sẽ mở đường cho tư duy. Hãy xác định vấn đề rõ ràng và dựa vào những nếp suy nghĩ hiện tại của bạn để khơi gợi các ý tưởng hay.

Khi tạo ra ý tưởng mới, bạn có thể thay đổi định nghĩa vấn đề. Thoát ra khỏi suy nghĩ theo lối mòn có thể giúp mở ra triển vọng giải quyết vấn đề. Việc thay đổi vấn đề là rất tốt chừng nào bạn có một lời

mô tả vấn đề khiến tâm trí còn tập trung vào đó. Một lời mô tả vấn đề phù hợp đóng vai trò hết sức quan trọng trong việc tìm ra giải pháp.

## 4. Không có ý tưởng tồi

“Bạn có nghĩ nếu chúng ta biết rõ việc mình đang làm thì đó không còn gọi là nghiên cứu nữa?”

- ALBERT EINSTEIN -

Con người thường lo sợ mình sẽ tạo ra những ý tưởng ngớ ngẩn, vì thế, họ thường xây dựng những khái niệm dựa trên lối tư duy lối thời song nghe có vẻ hợp lý. Đây là một cách hay để tránh bị chế nhạo nhưng lại là biện pháp giải quyết vấn đề không hiệu quả. Để tạo ra một giải pháp phi thường, bạn cần những ý tưởng mới, và hầu hết chúng thường có vẻ ngớ ngẩn.

Cách tư duy của Einstein dẫn đến hàng loạt sai lầm, những khái niệm khó hiểu, những kết thúc bé tấc cùng những ý tưởng thiên tài. Những ý tưởng dở vẫn hữu ích không kém gì những sáng kiến. Tôi thích gọi các ý tưởng ngu ngốc là “những khái niệm Chris” để tỏ lòng kính trọng một trong những ý tưởng điên rồ nhất trong lịch sử—nhưng thực chất lại có vai trò vô cùng quan trọng.

### NHỮNG KHÁI NIỆM CHRIS

“Lịch sử là một sự dối trá được thừa nhận.”

- NAPOLEON BONAPARTE -

Câu chuyện về nhà thám hiểm vĩ đại Christopher Columbus khá kỳ lạ. Mọi người hoàn toàn có lý để cười vào mặt ông khi ông muốn đi bằng tàu thủy về hướng Tây để tới châu Á. Đây quả là một ý tưởng cực kỳ ngu ngốc. Mặc dù các nhà hàng hải và các nhà khoa học hàng đầu thời đó đều biết rằng trái đất hình tròn nhưng châu Á lại ở quá xa nên không thể tới đó bằng đường biển. Hơn nữa, những con thuyền thế kỷ XV không thể thực hiện những hành trình dài như vậy. Trên thực tế, nếu không bất ngờ phát hiện ra châu Mỹ, Columbus và đoàn thủy thủ của ông có lẽ đã phải bỏ mạng đâu đó ở phía Đông Nam ngoài khơi quần đảo Hawaii.

Columbus đã có những lập luận hoàn toàn sai lầm. Nhưng dẫu vậy, ý tưởng của ông đã đưa ông thoát khỏi một quan niệm xưa cũ từng tồn tại qua bao thế kỷ. Khi có điều kiện để thử nghiệm ý tưởng của mình, ông đã tạo ra một phát kiến vĩ đại. Tuy đó không phải là phát kiến mà ông hằng kỳ vọng nhưng nó vẫn vô cùng quan trọng.

Nhiều năm sau, người ta đã sửa đổi câu chuyện cũ về Columbus, biến ông thành một con người thực tế hơn và vô cùng sáng suốt để cho ra đời một phát kiến vĩ đại – tìm ra châu Mỹ. Trên thực tế, Columbus là một nhà hàng hải dũng cảm chứ không phải là nhà khám phá vĩ đại làm thay đổi thế giới.

Mọi ý tưởng điên rồ đều có thể mang dáng dấp của “những khái niệm Chris”. Có thể chúng không phải là giải pháp bạn đang tìm kiếm song chúng vẫn tiềm ẩn khả năng đưa bạn đến với một giải pháp không ai có thể tưởng tượng nổi. “Những khái niệm Chris” rất có giá trị. Hãy đưa ra càng nhiều ý tưởng như vậy càng tốt. Chớ nên giấu giếm chỉ vì sợ những ý tưởng của bạn bị coi là ngớ ngẩn.

## THẤT BẠI CỦA MORLEY-MICHELSON

“Logic: Tư duy và lập luận luôn song hành với những hạn chế sự nhầm lẫn của nhân loại.”

- AMBROSE BIERCE -

Một số ý tưởng gần như thất bại khi chúng thật sự chỉ là những tấm biển chỉ đường dẫn đến sự đột phá. Một ý tưởng “bất thành” dẫn đến việc Einstein phát minh ra Thuyết Tương đối. Khi Einstein phát minh ra Thuyết Tương đối, ông chủ yếu dựa vào một cuộc thí nghiệm “bất thành”.

Năm 1887, A.A. Michelson và E.W. Morley đã trình bày cách đo sự thay đổi của tốc độ ánh sáng. Thay đổi này là một dự báo quan trọng đối với những lý thuyết vật lý đang thịnh hành. Hai nhà khoa học trên đã thực hiện một thí nghiệm chưa từng có nhằm chứng minh rằng: ánh sáng chiếu ngược chiều chuyển động của Trái đất di chuyển chậm hơn so với ánh sáng chiếu cùng chiều chuyển động của Trái đất. Thí nghiệm này cần tới một thiết bị cực lớn và chính xác. Cuối cùng, sau nhiều tháng chuẩn bị kỹ càng, hai nhà khoa học đã sẵn sàng tiến hành thí nghiệm. Họ hy vọng sẽ trở nên nổi tiếng, được mời tham dự các bữa tiệc xứng tầm và sau này, giới sinh viên ngành vật lý sẽ phải biết đến danh tiếng của họ.

Thế nhưng, đã có điều gì đó trục trặc. Thí nghiệm tưởng chừng như hoàn hảo của Michelson và Morley đã không thể xác định được sự thay đổi của vận tốc ánh sáng. Cuộc thí nghiệm bị coi là thất bại và hai nhà khoa học cũng ngừng theo đuổi thí nghiệm này. Tất nhiên, họ đã khám phá ra một manh mối lớn là ánh sáng luôn chuyển động với vận tốc không đổi. Nhiều năm sau, chính kết luận này tạo tiền đề cho Albert Einstein khám phá ra các nguyên lý của Thuyết Tương đối. Michelson và Morley cũng đã có thể nổi tiếng như Einstein nếu hai ông nhận thức được thất bại của mình thật ra là một bước đột phá.

## NHỮNG Ý TƯỞNG DỠ THÀNH CÔNG VANG DỘI

“Người duy nhất không bao giờ mắc sai lầm là người không làm bất cứ việc gì.”

- THEODORE ROOSEVELT -

Những ý tưởng dở, hay “những khái niệm Chris”, đóng vai trò quan trọng trong việc đưa ra các giải pháp hay. Giải pháp đổi mới hiếm khi là kết quả nảy sinh trực tiếp từ vấn đề. Con đường dẫn tới thành

công thường nghèo nàn và đầy rẫy chông gai. Trên con đường này, sẽ có vô số thất bại nhưng lại quan trọng với việc tìm ra giải pháp cuối cùng. Sẽ là điều kỳ diệu tuyệt vời nếu người ta tránh được “những khái niệm Chris” trên con đường tìm ra giải pháp, nhưng hiếm có người nào lại may mắn đến vậy.

“Những khái niệm Chris” được coi là chìa khóa dẫn tới hầu hết những phát minh vĩ đại nhất trong lịch sử nhân loại. Alexander Fleming đã sửng sốt khi phát hiện ra nước mắt ức chế sự phát triển của vi khuẩn. Ông cố gắng ứng dụng đặc tính này của nước mắt vào y học nhưng không thành công. Tuy nhiên, ý định này đã tạo tiền đề giúp ông nảy sinh ý tưởng về một loại chất có thể tiêu diệt được các loại vi trùng gây hại mà không làm người bệnh bị tổn thương.

Khi Fleming tìm ra một số loại nấm mốc có khả năng ức chế sự phát triển của vi trùng, ngay lập tức, ông nhận ra tầm quan trọng của phát hiện này. Phát hiện này đã mở đường cho sự ra đời của penicillin, loại kháng sinh góp phần cứu sống hàng triệu người. Phát minh của Fleming được đánh giá là một trong những bước tiến vĩ đại nhất về y học trong lịch sử nhân loại – và nó khởi nguồn từ một ý tưởng ngớ ngẩn.

Đặt tượng Nữ thần Tự do ở Ai Cập? Đó chính là kế hoạch ban đầu. Người ta dự định sử dụng tượng Nữ thần Tự do như một ngọn hải đăng trên kênh đào Suez và ông Auguste Bartholdi đã dành nhiều năm để nghiên cứu dự án trên. Công việc thiết kế cũng đã hoàn tất nhưng công trình này vẫn chỉ tồn tại trên bản vẽ vì thiếu kinh phí. Tưởng như bản thiết kế đã trở thành một sự lãng phí lớn cho đến khi cơ hội xuất hiện. Thật bất ngờ, ý tưởng đó thành công ngoài sức tưởng tượng.

Những người hàng xóm của Gail Borden từng chế nhạo ông về ý tưởng chuyển toàn bộ người dân ở hạt Galveston (bang Texas, Mỹ) vào một tòa nhà lạnh để “loại bỏ bệnh tật”. Bất kỳ ai sống gần Galveston đều cho rằng đây không phải là một ý tưởng ngớ ngẩn song phải nhiều năm nữa mới có thể thực hiện được. Tuy nhiên, ý tưởng của Borden đã tạo ý tưởng ngăn chặn bệnh tật bằng cách không để thức ăn bị ôi thiu. Nhiều năm sau, trên một chuyến tàu vượt Đại Tây Dương, ông chứng kiến cảnh nhiều trẻ em trên tàu chết vì uống sữa bị hỏng. Với quyết tâm ngăn chặn bệnh tật do các sản phẩm từ sữa bị hỏng gây ra, Gail Borden đã tiến hành một cuộc cách mạng trong ngành công nghiệp bơ sữa với ý tưởng cô đặc và đóng hộp sữa.

Đôi khi, những ý tưởng dở giúp mang lại thành công lớn. Cách đây không lâu, dịch vụ thông tin điện tử đã suýt chết yểu, trước khi mọi người biết đến sự hiện hữu của nó. Nếu bạn không biết dịch vụ thông tin điện tử là gì, thì xin thưa, đó chính là các tin tức, thông tin mua sắm và dự báo thời tiết qua truyền hình. Liệu đây có phải là một “khái niệm Chris” nữa? Muốn biết câu trả lời, bạn hãy hỏi những người đi tiên phong trong lĩnh vực thông tin điện tử, những người đã trở thành tỷ phú nhờ kinh doanh dịch vụ này qua mạng Internet.

**ĐỪNG BAO GIỜ TỪ BỎ NHỮNG Ý TƯỞNG MỚI**

“Điều khó hiểu nhất về thế giới này chính là việc ta có thể hiểu được nó.”

- ALBERT EINSTEIN -

Không nên bác bỏ những ý tưởng mới, ngay cả khi chúng không giá trị bằng những ý tưởng bạn đang thực hiện. Các ý tưởng đang thực hiện có thể gặp bế tắc. Một ngày nào đó, những ý tưởng vốn bị coi là thấp kém hơn sẽ mang lại tiến bộ.

Vào thời kỳ đầu của các cuộc thám hiểm trên thế giới, Trung Quốc là quốc gia có ngành hàng hải phát triển nhất với lực lượng hải quân hùng mạnh. Về công nghệ, những chiếc thuyền đồ sộ của người Trung Quốc đi trước hàng thế kỷ so với những chiếc thuyền của người châu Âu. Các thương gia Trung Quốc từng thống trị các tuyến vận tải biển tại Nam Thái Bình Dương và Ấn Độ Dương. Đô đốc Trịnh Hòa đã chỉ huy nhiều chuyến thám hiểm và đưa vào hải đồ những bến cảng ở tận bờ biển Đông Phi. Trung Quốc lúc đó đang trên đường trở thành quốc gia hàng hải đứng đầu thế giới.

Tuy nhiên, thật đáng tiếc là các vị Hoàng đế Trung Hoa không rút ra được những bài học đúng đắn sau các chuyến thám hiểm của Đô đốc Trịnh Hòa. Họ cho rằng, thế giới bên ngoài chẳng có gì đáng để người Trung Quốc phải học hỏi nữa vì công nghệ, sản phẩm và xã hội bên ngoài rõ ràng đều thua kém Trung Quốc. Sau đó, các triều đại phong kiến Trung Quốc đã cấm thực hiện các chuyến viễn thám ngoài lãnh thổ, khiến cho hạm đội hải quân và thương thuyền của nước này nằm mục nát trên bến cảng. Trong khi đó, nhiều quốc gia nhỏ bé và lạc hậu hơn như Bồ Đào Nha, Tây Ban Nha, Anh hay thậm chí một quốc gia nhỏ bé như Hà Lan, đã không ngừng phát triển giao thương trên biển. Những nước này phải mất nhiều năm mới đặt chân lên những nơi mà người Trung Quốc đã tới. Họ đã chiếm lĩnh cả thế giới, trong đó có phần lớn lãnh thổ của người Trung Quốc.

Một ý tưởng dở có thể giống như chất dung dịch collodion, một sản phẩm sơ cứu phổ biến trong thế kỷ XIX. Thực chất nó không có chút công hiệu y tế nào, thậm chí còn có hại nhưng mọi người đều nghĩ nó là thứ hữu ích để điều trị các vết thương hở. Dung dịch này trở thành vật “không thể thiếu” trong các công xưởng, và nó được dùng sát trùng vết thương. Hoàn toàn tình cờ, dung dịch này được phát hiện là có ý nghĩa quan trọng trong việc sáng chế ra kính an toàn, phim chụp ảnh, tơ nhân tạo hay đầu kích nổ. Những ý tưởng dở kết hợp với nhiều yếu tố lại ngẫu nhiên trở thành một giải pháp hữu hiệu. Những “khái niệm Chris” cũng giống như dung dịch collodion. Chúng có thể không hữu dụng nhưng qua một thời gian, chúng lại có thể là “chất xúc tác” cho một bước đột phá thật sự.

Trí tuệ không có giới hạn. Bộ não con người hoàn toàn có khả năng cân nhắc nhiều lựa chọn cùng một lúc. Tuy nhiên, một bộ não không thể có quá nhiều ý tưởng để lựa chọn. Một “khái niệm Chris” ngày hôm nay có thể dễ dàng trở thành một mỏ vàng trong tương lai.

Quặng bôxít là một ví dụ kinh điển cho trường hợp, một ý tưởng dở, sau một thời gian lại trở nên hữu



dụng. Nhôm được tinh luyện từ quặng bôxít. Loại quặng này có trữ lượng vô cùng lớn. Trong nhiều năm, cánh thợ mỏ đã phát hiện vô số mỏ bôxít. Nhưng họ không để ý đến chúng vì “chỉ có một kẻ điên” mới nhận phần có những mỏ quặng bôxít ấy. Ngoài ra, quặng bôxít chưa được tinh luyện lại không đáng giá một xu và việc luyện quặng thành nhôm là vô cùng tốn kém. Nhôm từng là kim loại quý nhất trong các loại kim loại quý, được dùng để trang trí trên vương miện của các hoàng đế và dát ngoài tượng đài Washington, còn bôxít chỉ là loại quặng ít có giá trị nhất trong số các loại quặng. Sau đó, con người phát minh ra cách tinh luyện nhôm từ quặng bôxít bằng điện phân. Quá trình này có chi phí rất rẻ và thậm chí, ngày càng rẻ hơn.

Đột nhiên, khai thác và sử dụng bôxít trở thành một ý tưởng tuyệt vời và nhôm trở nên vô cùng thông dụng. Nhân loại ráo riết tham dò và khai thác những mỏ giàu trữ lượng bôxít. Hiện nay, ý tưởng dùng bôxít đã trở thành một giải pháp vĩ đại.

### GHI LẠI Ý TƯỞNG CỦA BẠN

“Cuộc sống quả là quan trọng nên ta cần thư giãn.”

- OSCAR WILDE -

Ghi lại mọi ý tưởng của bạn là điều vô cùng quan trọng. Nói cách khác, nhiều “khái niệm Chris” bạn đưa ra sẽ bị rơi vào quên lãng. Hãy lưu lại những ý tưởng dở để bạn có thể dùng tới trong tương lai, cũng là yếu tố cần thiết cho tư duy sáng tạo. Lịch sử cho thấy những ý tưởng hay giống nhau sẽ nảy sinh ở nhiều nơi khác nhau. Nhà sáng chế có nhiều khả năng biến ý tưởng thành giải pháp, nhất là người biết ghi lại những ý tưởng của mình, để dành lấy vinh quang.

Ý tưởng	Lý do khiến ý tưởng phát huy tác dụng	Lý do khiến ý tưởng không phát huy tác dụng
Khiến mọi người trên thế giới chuyên sang ăn chay	Tăng lượng thực phẩm có trên thị trường	Khó thay đổi thói quen
Đánh thuế cao hơn đối với những mặt hàng xa xỉ nhằm xóa đói giảm nghèo	Đặt gánh nặng lên vai những người có khả năng nộp thuế nhất	Các nước giàu sẽ không ủng hộ
Trồng các loại ngũ cốc cao sản ở thành phố	Cần lương thực ở các thành phố nghèo	Môi trường đô thị quá khắc nghiệt
Xóa bỏ các khoản thuế đối với sản xuất lương thực	Khuyến khích sản xuất thêm lương thực	Các nước nghèo đánh thuế mọi hoạt động kinh tế

Hình 4.1: Bảng tổng hợp ý tưởng

Hãy lưu lại các ý tưởng vào Bảng tổng hợp ý tưởng ở phần sau cuốn sách này hoặc trên một bảng biểu

tương tự. Bạn nên ghi lại những sáng kiến của mình vào 1 cuốn sổ.

Đừng bao giờ đánh giá những ý tưởng của mình khi bạn đang tạo ra chúng, chỉ nên liệt kê chúng vào các cột “Lý do khiến ý tưởng phát huy tác dụng” và “Lý do khiến ý tưởng không phát huy tác dụng”. Rà soát lại các ý tưởng của bạn sẽ khơi gợi nhiều ý tưởng mới trong bạn. Hãy ghi lại tất cả mối liên hệ với các ý tưởng và suy nghĩ khác. Tư duy theo cách của Einstein sẽ giúp bạn xây dựng một kho ý tưởng cá nhân, các mối liên quan và phép loại suy. Đây chính là “những nguyên liệu thô” giúp ta nảy sinh thêm nhiều ý tưởng.

Ý tưởng mới không từ trên trời rơi xuống. Hãy cân nhắc một khái niệm mới, cho dù nó chưa phải là giải pháp. Tạo ra những ý tưởng có thể sử dụng trong tương lai. Sử dụng danh sách ý tưởng của bạn như một bộ công cụ để giải quyết vấn đề, để tạo ra những ý tưởng và giải pháp khác.

## CÀNG NHIỀU CÀNG TỐT

“Tôi không thất bại mà chỉ là tôi đã tìm ra cả chục nghìn ý tưởng bất khả thi.”

- BENJAMIN FRANKLIN -

Khi giải quyết vấn đề, hãy đưa ra càng nhiều ý tưởng mới càng tốt. Càng có nhiều ý tưởng, bạn càng tạo ra nhiều ý tưởng hay. Các nhà sinh vật học dễ tạo ra những gen đột biến có ích từ sinh vật đa bào có nhiều bộ gen. Yếu tố may mắn luôn tồn tại trong quá trình bạn tìm tòi những giải pháp mới. Sẽ dễ tìm cảm hứng hơn khi bạn có nhiều ý tưởng để thực hiện. Hãy tạo ra các khái niệm mới càng liên quan nhiều tới vấn đề của bạn càng tốt. Bằng cách này hay cách khác, mọi ý tưởng đều có thể được sử dụng. Một lúc nào đó, bạn sẽ thấy, ngay cả những ý tưởng chưa thực hiện được vẫn hữu ích vì “khái niệm Chris” còn có tính khả dụng quan trọng khác.

Ý tưởng của bạn mang lại nhiều manh mối vô giá về bản chất các nguyên tắc giải quyết vấn đề của bạn. Phá vỡ các nguyên tắc là yếu tố then chốt trong cách tư duy của Einstein. Bạn phải nhận biết được những nguyên tắc đó nếu muốn phá vỡ chúng. Những “khái niệm Chris” sẽ giúp bạn nhận biết các nguyên tắc này. Ở chương sau, chúng ta sẽ thảo luận nhiều hơn về vấn đề này khi sử dụng các ý tưởng mới của bạn để tìm ra một số nguyên tắc và phá vỡ chúng. Vì thế, hãy ghi chép tất cả mọi điều, nhất là những ý tưởng ngớ ngẩn.

## NHỮNG Ý TƯỞNG PHÙ HỢP

(THEO TỪNG GIAI ĐOẠN)

“Logic giống như thanh gươm – người nào ham mê nó thường sẽ sinh nghề tử nghiệp.”

- SAMUEL BUTLER -

Dù những ý tưởng ngớ ngẩn không bao giờ được tái sử dụng song chúng vẫn có giá trị, vì tồn tại đâu đó trong vô vàn những ý tưởng không được sử dụng là một giải pháp khiến những sai lầm không hoàn toàn vô nghĩa. Những giải pháp hay bù đắp cho cái giá của hàng nghìn “khái niệm Chris”. Những giải pháp hay thường chỉ có sau rất, rất nhiều “khái niệm Chris”.

Nhiều giải pháp có giá trị phi thường. Lợi ích lũy tiến của đèn điện hoặc bữa ăn nhanh là không phải bàn cãi. Một phần giá trị của các sáng kiến này quay trở lại đền đáp cho những người sáng tạo ra chúng, phần còn lại được chia sẻ cho tất cả chúng ta. Một người giải quyết vấn đề hiếm khi một mình thụ hưởng hết giá trị của một giải pháp được áp dụng rộng rãi, song trong tiến trình lịch sử, nhiều người đã phát tài nhờ những sáng tạo của họ. Tuy nhiên, những giải pháp hữu ích không chỉ giới hạn trong lĩnh vực phát minh. Việc thay đổi phong cách lãnh đạo, quy trình kinh doanh hay đưa ra những biện pháp mới cắt giảm chi phí mang lại lợi ích to lớn cho những người sáng tạo ra chúng và cho toàn xã hội nói chung.

Đừng bao giờ hạn chế việc đưa ra ý tưởng mới vì lý do bạn hầu như không dùng đến chúng. Cho dù bạn không dùng tới những “khái niệm Chris” nhằm tìm ra một giải pháp tức thời hay sử dụng chúng như chất xúc tác, thậm chí dùng chúng để phá vỡ các nguyên tắc, bạn cũng hãy tạo ra càng nhiều ý tưởng càng tốt. Một trong chúng có thể sẽ trở thành điều phi thường khiến cho tất cả các ý tưởng của bạn trở nên không vô nghĩa.

Khi bạn đọc chương tiếp theo về phá vỡ khuôn mẫu, hay bất kể khi nào bạn sử dụng phương pháp tư duy theo cách của Einstein, hãy nhớ rằng mọi ý tưởng đều hữu ích. Những ý tưởng điên rồ, ngu ngốc, thậm chí phi thực tế đều có thể đưa bạn tới gần giải pháp hơn. Đừng để một “khái niệm Chris” tan biến với thời gian. Hãy biết dựa vào đó và ghi chép lại, rút kinh nghiệm để phát triển. Hãy nhớ: mọi ý tưởng của bạn đều là nguyên liệu thô cho các giải pháp tương lai.

## 5. Phá vỡ khuôn mẫu

“Trí tưởng tượng còn quan trọng hơn tri thức.”

- ALBERT EINSTEIN -

Cũng giống như chúng ta, nhà bác học thiên tài Einstein lớn lên trong một không gian ba chiều. Tuy nhiên, ông không bị bó hẹp trong cái thế giới ông đã biết. Einstein sử dụng trí tưởng tượng của mình để vượt ra khỏi những gì ông đã biết và bước vào một vũ trụ đa chiều. Dù điều này khó tưởng tượng nhưng các nhà vật lý học đã nhận thấy đây chính là điểm tiệm cận với việc tìm hiểu sự cấu thành thật sự của vũ trụ. Chúng ta chỉ có thể hiểu được vấn đề này khi ta thoát ra khỏi những gì quen thuộc.

### THOÁT RA KHỎI NHỮNG LỐI MÒN TƯ DUY

Bước tiếp theo trong phương pháp tư duy theo kiểu Einstein là thoát ra khỏi các nguyên tắc hạn chế tư duy của chúng ta. Những gì chúng ta “đã biết” bao giờ cũng gây trở ngại lớn hơn so với những gì chúng ta “chưa biết”. Tuy nhiên, xua tan thành kiến của con người cũng khó khăn như việc đẩy hết không khí ra khỏi một căn phòng. Giống như thiên nhiên, đầu óc luôn căm ghét sự trống rỗng. Phải có một cái gì đó thay thế cho những nguyên tắc đã lỗi thời.

Chuẩn Đô đốc hải quân Grace Murray – người phát minh ra chương trình biên dịch tự động trên máy vi tính – luôn để trong phòng làm việc một chiếc đồng hồ chạy ngược. Nó nhắc nhở bà cũng như khách khứa của bà rằng, tiền lệ không phải là cái cớ để tiếp tục duy trì hiện trạng. Chiếc đồng hồ chạy ngược là một ý tưởng tuyệt vời. Thiên kiến âm thầm chuyển hướng các nỗ lực phá vỡ nguyên tắc của chúng ta quay lại lối mòn tư duy. Chúng ta cần được giúp đỡ để thoát khỏi và tránh xa những lối mòn tư duy ấy.

### Ý tưởng hạt nhân

“Khi khảo nghiệm bản thân và phương pháp tư duy của mình, tôi đi đến kết luận, đối với tôi, món quà kỳ diệu của trí tưởng tượng có nhiều ý nghĩa hơn khả năng tiếp thu tri thức.”

- ALBERT EINSTEIN -

Khi bạn không thể đưa mình thoát khỏi lối mòn tư duy thâm căn cố đế trong đầu, bạn sẽ cần đến một ý tưởng bên ngoài để thoát khỏi lối mòn đó. Chúng ta sẽ sử dụng các ý tưởng hạt nhân để thoát khỏi nguyên tắc của chính mình. Ý tưởng hạt nhân mang lại một tâm điểm cách xa những nguyên tắc xưa cũ của bạn. Suy nghĩ về thách thức của bạn trong mối liên hệ với ý tưởng hạt nhân sẽ mang lại cho bạn một tầm nhìn mới về các giải pháp khả thi.

Nhưng thật trớ trêu, ý tưởng hạt nhân thường ít liên quan tới vấn đề bạn muốn giải quyết. Nếu bạn muốn xóa đói giảm nghèo trên quy mô toàn thế giới thì một cái đình cũng là một ý tưởng hạt nhân thú vị. Suy nghĩ đơn giản thì cái đình không có chút liên quan đến nạn đói. Nếu ý tưởng hạt nhân có mối liên hệ mật thiết với vấn đề thì nghĩa là ý tưởng hạt nhân vẫn nằm trong lối mòn tư duy và nó không thể giúp bạn thoát ra khỏi lối mòn này. Tuy nhiên, một ý tưởng hạt nhân nằm ngoài những suy nghĩ thông thường của bạn có thể làm nảy sinh hàng loạt những khía cạnh mới như: “Làm thế nào để sản xuất và phân phối đình tăng lên gấp trăm lần?”, “Cái gì có thể thay thế được đình?” hay “Người ta có thể ăn được đình không?”. Nếu bạn xâu chuỗi hai vấn đề nạn đói và đình lại, bạn sẽ thấy dễ dàng hơn khi xem xét khả năng ăn sâu bọ hay làm giảm quá trình trao đổi chất. Ý tưởng hạt nhân giúp tâm trí bạn thông thoáng hơn và tư duy của bạn không rơi vào lối mòn.

Dường như sử dụng ý tưởng hạt nhân là không nghiêm túc. Nhưng bạn đang cố ý chứng tỏ mình phi lý. Nếu bạn cố gắng tuân thủ logic thông thường thì tư duy của bạn sẽ quay về lối cũ. Einstein tạo ra bước đột phá về Thuyết Tương đối trong lúc ông tưởng tượng điều gì sẽ xảy ra khi ta “cưỡi” lên một tia sáng, một suy nghĩ thật kỳ cục. Nhưng bạn cũng cần có lối tư duy kỳ khôi như vậy.

Người lớn khó có thể đánh giá nghiêm túc những ý tưởng kỳ cục. Có vẻ thật ngớ ngẩn khi nghĩ đến những chiếc đình trong nỗ lực xóa đói giảm nghèo trên toàn cầu. Do vậy, bạn cần được giúp đỡ để chọn ra một ý tưởng hạt nhân hữu ích. Nếu không, bạn sẽ chọn một ý tưởng khiến vấn đề trở thành vô giá trị. Bạn cần lựa chọn ngẫu nhiên những ý tưởng hạt nhân. Điều đó sẽ dễ dàng hơn là phải lựa chọn một ý tưởng ngốc nghếch. Trong chương sau, chúng ta sẽ xem xét một vài ý tưởng bạn chọn bằng cách gieo xúc xắc. Bạn đừng tìm kiếm cho đến khi cảm thấy hài lòng với một ý tưởng nào đó. Bạn phải cảm thấy không hài lòng. Để tạo đột phá, phải có sự khác thường. Điều nực cười lại chính là điều hay. Nếu bạn thấy ưng ý với một ý tưởng hạt nhân thì có nghĩa nó quá gần với lối mòn tư duy của bạn.

## TẠO RA Ý TƯỞNG: CHƠI ĐÙA VỚI SỰ PHI LÝ

“Điều quan trọng là phải biến ước vọng thời thơ ấu thành ý tưởng được chấp nhận và hướng dẫn trẻ em tiến tới những lĩnh vực quan trọng của xã hội.”

- ALBERT EINSTEIN -

Chỉ ý tưởng hạt nhân không thôi sẽ không mang lại cho bạn giải pháp. Nó chỉ là sự khởi đầu cho việc tạo ra những ý tưởng hữu ích. Nó chỉ là một ý tưởng khác, không phải một ý tưởng hay hơn. Tuy nhiên, khi bạn xem xét ý tưởng này, hãy thư giãn và tìm ra điều lý thú, sâu sắc về nó. Ý tưởng hạt nhân giải phóng trí thông minh vốn có của bạn để tạo ra giải pháp. Và đây là quá trình tạo ra ý tưởng.

Tạo ra ý tưởng cũng giống như những câu hỏi Einstein đặt ra về chuyện cưỡi lên tia sáng. Liệu hình ảnh của ông có biến mất hay không nếu ông nhìn vào gương khi đang cưỡi lên tia sáng? Đó là một câu hỏi ngớ ngẩn về một ý tưởng ngớ ngẩn nhưng chính nó lại dẫn đến một giải pháp xuất sắc.

Tạo ra ý tưởng gợi ý một suy nghĩ thành nhiều ý tưởng có thể phát triển thành những giải pháp. Vì ý tưởng hạt nhân nằm ngoài lối mòn tư duy nên có thể, những khái niệm mà ta tìm ra từ ý tưởng hạt nhân đó cũng sẽ nằm ngoài lối mòn này. Tạo ra ý tưởng là việc đan xen, mở rộng và hoán vị các ý tưởng thành các đầu mối dẫn đến những giải pháp mới. Một định nghĩa vấn đề đúng đắn có ý nghĩa sống còn đối với quá trình này vì nó hướng bạn tới một giải pháp phù hợp. Khi bạn thoát khỏi lối mòn, lời mô tả vấn đề sẽ có thể định hướng cho bạn trên con đường tìm kiếm giải pháp.

Từ một ý tưởng hạt nhân, tạo ra một ý tưởng phù hợp bằng 6 kỹ thuật. Chúng không phải là cách duy nhất song bạn có thể lựa chọn một trong các kỹ thuật này bằng cách gieo xúc xắc. Nếu bạn có kỹ thuật khác, hãy sử dụng nó.

Những kỹ thuật tạo ra ý tưởng dẫn tới những thói quen tốt. Các thói quen thường là những lối mòn, song những lối mòn cũng có lợi thế là dễ đi. Bạn có thể sử dụng thói quen tạo ý tưởng để mở rộng bất kỳ ý tưởng mới nào, giúp bạn thấy được các triển vọng mới trong những ý tưởng của bạn. Dưới đây là các kỹ năng tạo ý tưởng của tôi.

## Hài hước

“Cụm từ lý thú nhất người ta được nghe trong khoa học, cụm từ báo hiệu những phát kiến mới, không phải là “Eureka” mà là “Thật hài hước...””

- ISAAC ASIMOV -

Nếu bạn muốn nghiêm túc giải quyết một vấn đề khó khăn, hãy sử dụng sự hóm hỉnh. Bất kỳ nỗ lực suy nghĩ theo cách hoàn toàn mới nào đều đòi hỏi óc hài hước.

Não bộ có cơ chế hoạt động như một hệ thống miễn dịch: nó không chấp nhận các ý tưởng xa lạ. Óc hài hước có thể làm mất đi cơ chế này. Nếu bạn nhìn nhận ý tưởng mới một cách hài hước, bạn sẽ có thể khám phá nó kỹ càng hơn. Đầu óc bạn sẽ tự do tạo ra các mối liên hệ kỳ khôi với ý tưởng hạt nhân và mang lại nhiều ý tưởng có khả năng dẫn đến những giải pháp.

Đề nói đùa	Dùng đinh để xây dựng nhiều cửa hàng tạp hóa có nhiều quầy bán đồ ăn ở nơi có nạn đói.
Vẽ một bức tranh hài hước	Ăn những cái đinh.
Sử dụng hạt giống nhằm lẫn	Dùng đinh để đóng chặt cửa văn phòng của các quan chức chính phủ tham nhũng và độc tài.

Để phá vỡ khuôn mẫu, bạn không muốn dùng các ý tưởng sâu sắc mà muốn sử dụng các ý tưởng khác lạ, vậy hãy chơi đùa với những ý tưởng mới để ngăn không cho hệ thống miễn dịch của bạn và của

những người khác loại bỏ những ý tưởng này trước khi bạn khám phá chúng. Hãy nghiêm túc xem xét ý tưởng mới. Điều này có vẻ mâu thuẫn, song mâu thuẫn lại là chìa khóa mở ra tư duy độc đáo.

Để đầu óc bạn có thể đón nhận một ý tưởng hạt nhân, hãy nghĩ ra một câu chuyện đùa từ ý tưởng này. Cố gắng tạo ra một bức tranh hài hước nhất trong đầu, gắn vấn đề của bạn với ý tưởng hạt nhân. Nếu bạn thấy nó buồn cười, nghĩa là bạn có thể thoát khỏi lối mòn tư duy và đã sẵn sàng khám phá cái mới. Hãy tạo ra và ghi lại ý tưởng của bạn dựa trên ý tưởng hạt nhân.

Ý tưởng	Lý do ý tưởng sẽ thực hiện được	Lý do ý tưởng không thực hiện được
Xây dựng cửa hàng tạp hóa	Các cửa hàng này là một phần cơ sở hạ tầng để cứu đói.	Dân chúng không có tiền để mua, ngay cả khi có cửa hàng tạp hóa.

## Mường tượng

“Máy điện báo vô tuyến không có gì là khó hiểu. Máy điện báo thông thường giống như một con mèo dài ngoằng. Bạn kéo đuôi của nó ở New York và nó kêu meo meo ở Los Angeles. Máy điện báo vô tuyến cũng tương tự như vậy, chỉ có điều không có con mèo nào cả.”

- ALBERT EINSTEIN -

Chúng ta thường được xem những bản tin cập nhật về những chuyến thị sát của các vị tổng thống và thủ tướng tại hiện trường xảy ra thảm họa. Thật ra, họ không làm gì cả ngoài việc làm rối trí những người đang bận rộn. Tuy nhiên, đó không phải là một ý tưởng tồi và không chỉ có giá trị tuyên truyền. Trí tuệ có thể làm việc tốt hơn nhiều khi “vật lộn” với điều gì có thể thấy một cách tổng thể và trong hoàn cảnh thích hợp.

Những hình ảnh trong não bộ đóng vai trò sống còn đối với tư duy của Einstein. Ông mường tượng vấn đề một cách độc đáo và sinh động. Trí tưởng tượng cho phép ông khám phá ra hàm ý của các ý tưởng, cho dù rất lớn hay rất nhỏ.

Hãy tạo ra một bức tranh về vấn đề bạn đang cố gắng giải quyết và tốt hơn hết là tạo ra ba bức tranh như vậy. Bạn nên xem xét các vấn đề từ nhiều góc độ. Những bức tranh này có thể nằm trong đầu bạn, trên giấy hoặc được tạo nên từ những hình khối, nhưng chúng phải là những hình ảnh sống động.

Trước tiên, phải mường tượng vấn đề từ góc độ của nó. Hãy tưởng tượng xem nó giống cái gì? Cảm giác và mùi vị của nó ra sao? Nó sẽ tạo mong muốn điều gì xảy ra? Nếu vấn đề của bạn là cuộc tranh cãi với một bộ phận khác về việc bộ phận nào sẽ chịu trách nhiệm phát triển công nghệ mới, hãy tưởng tượng cuộc tranh cãi này xuất phát từ quan điểm về công nghệ. Bộ phận nào có thể đảm nhiệm công việc này tốt nhất và bạn sẽ bồi thường như thế nào cho bên thua cuộc?

Sau đó, hãy suy xét vấn đề này trên cơ sở ý tưởng hạt nhân. Dù ý tưởng hạt nhân là bất kỳ điều gì, hãy tưởng tượng về quan điểm. Hãy hình dung ý tưởng hạt nhân của bạn là Joan d'Arc (nữ anh hùng của Pháp) trong cuộc tranh cãi đó. Bà sẽ biết công việc này phải được hoàn thành. Bà sẽ thúc đẩy việc này ngay cả khi đó không phải là trách nhiệm của bà, và bà đảm bảo đội của mình sẽ giành chiến thắng. Bạn cũng có thể làm điều tương tự.

Cuối cùng, hãy xem xét ý tưởng hạt nhân và vấn đề của bạn từ góc nhìn của một đứa trẻ. Trẻ em có đầu óc sáng láng song lại thiếu kinh nghiệm của người lớn. Một đứa trẻ sẽ nghĩ gì về các mối liên hệ giữa ý tưởng hạt nhân và vấn đề của bạn. Đứa trẻ sẽ mô tả chúng ra sao? Bạn có thể hỏi một đứa trẻ nào đó về điều này để kiểm nghiệm.

Trong vấn đề quyết định bộ phận nào phát triển công nghệ mới, một đứa trẻ có thể chỉ ra rằng cả hai bộ phận cùng làm là tốt nhất. Ngay cả Joan d'Arc cũng sẽ có quan điểm như vậy. Có lẽ, sự liên kết giữa hai bộ phận sẽ đảm bảo công nghệ mới mang lại lợi ích toàn diện nhất cho doanh nghiệp.

Nhìn nhận vấn đề	Trái đất bao la, rộng lớn. Con người không có quyền năng.
Quan điểm của ý tưởng hạt nhân	Đình giúp xây dựng các tòa nhà, cửa hiệu và nhà máy.
Quan điểm của một đứa trẻ	"Tại sao họ không mua thứ gì đó để ăn?"

Sau khi tạo ra mỗi bức tranh như vậy, hãy tìm kiếm những giải pháp mới. Nó có thể là một phần trong trí tưởng tượng của bạn. Bạn có thể bổ sung điều gì vào bức tranh để giải quyết vấn đề? Giải pháp này sẽ như thế nào? Nó xuất phát từ đâu?

Ý tưởng	Lý do ý tưởng sẽ thực hiện được	Lý do ý tưởng không thực hiện được
Không biên giới	Nếu sự hào phóng vượt qua biên giới, sẽ không còn tình trạng đói nghèo.	Các nước giàu và nước nghèo đều bảo vệ chủ quyền của mình.
"Mua thứ gì đó để ăn"	Người nghèo đói có thể tự nuôi sống mình bằng các nguồn tài nguyên.	Họ không có việc làm, không có tiền.

### Những đặc tính

"Chính lý thuyết quyết định đối tượng được quan sát."

- ALBERT EINSTEIN -



Mỗi ý tưởng hạt nhân đều có đặc tính đưa bạn đến với rất nhiều ý tưởng mới. Nếu ý tưởng hạt nhân là một cái đinh thì hãy sử dụng những đặc tính của một cái đinh để giải quyết vấn đề của bạn.

Hãy chia nhỏ ý tưởng hạt nhân thành nhiều phần. Một cái đinh được cấu thành từ những bộ phận nào? Mỗi bộ phận đó có những thuộc tính gì? Chúng có quan hệ với nhau ra sao? Các chức năng của chúng tương đồng hay dị biệt?

Chia thành những điểm tương đồng và khác biệt	Xây dựng, sản xuất hàng loạt, dễ làm, tiêu chuẩn ở mọi nơi.
Làm thế nào để phù hợp với bối cảnh lớn hơn?	Những cái đinh hoạt động độc lập với những tác động lớn. Những cái đinh nhỏ liên kết những vật lớn với nhau.

Hãy tìm cách phân biệt ý tưởng hạt nhân. Một cái đinh khác với những vật khác ở chỗ nào? Tập trung vào những đặc tính của ý tưởng hạt nhân có thể làm sáng tỏ vấn đề bạn đang cần giải quyết.

Ý tưởng	Lý do ý tưởng sẽ thực hiện được	Lý do ý tưởng không thực hiện được
Đơn giản hóa các loại thực phẩm và khâu phân phối.	Phân phối thực phẩm nhằm thỏa mãn nhu cầu của các nước giàu.	Người dân ở các khu vực chậm phát triển không chỉ muốn tồn tại, mà còn muốn sống sung túc.

Candido Jacuzzi nhận thấy, những chiếc bơm dùng để trị liệu bằng nước cho con trai ông cũng giống những chiếc bơm phục vụ ngành công nghiệp có kích cỡ nhỏ hơn mà công ty ông đang kinh doanh. Chỉ cần cải tiến chút ít, Jacuzzi đã tạo ra một chiếc bơm có thể dùng trong điều trị thủy liệu tại gia. Chẳng bao lâu sau ông nhận ra những chiếc vòi phun nước tạo cảm giác dễ chịu có thể dùng vào nhiều việc hơn là chỉ để trị liệu. Và ngành công nghiệp spa ra đời.

Những ứng dụng

“Người ta chỉ nhìn thấy những gì họ muốn thấy.”

- RALPH WALDO EMERSON -

Cố gắng sử dụng ý tưởng hạt nhân như một giải pháp. Sự khác biệt hay sự liên quan giữa ý tưởng hạt nhân và vấn đề bạn đang tìm lời giải đều không quan trọng. Hãy buộc ý tưởng hạt nhân trở thành một phần của giải pháp.

Lối tư duy này thường được sử dụng khi không có nhiều lựa chọn. Đối với những bộ lạc du mục sinh sống tại các bình nguyên ở Mỹ, con trâu rừng chính là giải pháp. Ở đó có rất ít tài nguyên thiên nhiên.

Bất luận vấn đề là gì, giải pháp vẫn là con trâu. Những bộ lạc này đựng nước bằng những chiếc túi làm từ dạ dày trâu. Họ ăn thịt trâu. Họ dùng da trâu để may đồ mặc. Họ dùng phân trâu làm nhiên liệu đun nấu. Con trâu được sử dụng vào hàng nghìn mục đích khác nhau vì không còn sự lựa chọn nào khác.

Bằng cách hạn chế lựa chọn, bạn buộc phải trở nên sáng tạo, vượt ra khỏi những lối tư duy thông thường. Ý tưởng hạt nhân không phải là giải pháp mà bạn sẽ gọi ra cho mình. Vì vậy, bạn có thể khám phá vấn đề của mình theo những cách thức mới lạ và độc đáo. Điều này mang lại cho bạn những ý tưởng và quan điểm có thể phát triển thành giải pháp, thậm chí, giải pháp đó còn rất hữu hiệu.

Khi nào ý tưởng hạt nhân có thể trở thành giải pháp?	Nếu các tòa nhà nuôi sống con người.
Thay đổi vấn đề cho phù hợp với giải pháp hạt nhân	Lập trang trại và nhà xưởng để trở nên giàu có.
Điều chỉnh cho ý tưởng hạt nhân trở thành giải pháp	Đình biến thành máy móc, nhà cửa và đường sá.

William Coleman tình cờ phát hiện ra ý tưởng hạt nhân cho giải pháp của mình khi ông đang bán hàng ở một thị trấn miền quê để kiếm tiền học trường luật. Ý tưởng hạt nhân của ông là làm ra một chiếc đèn dầu sáng hơn và tốt hơn những loại đèn dầu đang bán ở chợ. Chiếc đèn đã trở thành giải pháp của Coleman. Ông đi bán đèn và kiếm đủ tiền để xin cấp phép sản xuất loại đèn này. Việc kinh doanh của Coleman nhanh chóng phát đạt. Khi thị trường đèn dầu trở nên ế ẩm sau công cuộc điện khí hóa nông thôn, Coleman chuyển từ sản xuất đèn dầu sang sản xuất lò sưởi. Trong Chiến tranh Thế giới thứ II, lò sưởi bỏ túi cho lính Mỹ của Coleman được đánh giá cao. Ernie Pyle, một nhà báo nổi tiếng của Mỹ thời bấy giờ, đã xếp loại lò sưởi của Coleman chỉ đứng sau xe Jeep về mức độ tiện ích. Sau chiến tranh, một lần nữa, công việc làm ăn của Coleman lại bị đe dọa khi người dân trở nên giàu có và dùng hệ thống lò sưởi trung tâm để sưởi ấm. Thế nhưng, con cháu của Coleman vẫn kiên trì theo đuổi giải pháp thông minh này, thậm chí còn mở rộng quy mô kinh doanh hơn nữa khi họ tập trung vào sản xuất các thiết bị cắm trại.

Ý tưởng	Lý do ý tưởng sẽ thực hiện được	Lý do ý tưởng không thực hiện được
Lập trang trại và nhà xưởng	Với cơ sở hạ tầng là trang trại và nhà xưởng, người nghèo có thể tự nuôi sống mình.	Không có quỹ từ thiện để lập trang trại và nhà xưởng.

Bạn hãy tự đặt ra các câu hỏi dưới đây để hình dung cách thức sử dụng ý tưởng hạt nhân như một giải pháp:

- Ý tưởng hạt nhân có thể giải quyết vấn đề của bạn trong trường hợp nào?

- Vấn đề phải thay đổi như thế nào để ý tưởng hạt nhân trở thành giải pháp?
- Thay đổi ý tưởng hạt nhân như thế nào để hiệu quả?

Phép ẩn dụ

“Nếu không tưởng tượng thì sẽ không có sản phẩm mang tính sáng tạo. Món nợ của chúng ta đối với trò chơi tưởng tượng là không thể nào tính được.”

- CARL JUNG -

Trong ngôn ngữ, phép ẩn dụ và so sánh được dùng để liên kết các sự vật và ý tưởng khác nhau. Những biện pháp tu từ này đưa chúng ta tới một khái niệm khác bằng cách liên hệ nó với những điều đã biết. Vì phép ẩn dụ kết nối các ý tưởng nên chúng làm nảy sinh thêm nhiều ý tưởng khác từ ý tưởng hạt nhân. Mặt khác, phép ẩn dụ cũng kết nối những khái niệm bình thường vốn khác nhau. Chúng ta có thể sử dụng những mối liên hệ này để tạo ra những phương pháp tư duy mới bằng cách kết nối các ý tưởng cho đến khi một khái niệm mới hình thành. Ví dụ, đối với những người đi làm bằng phương tiện công cộng, thiết bị nghe nhạc cầm tay chẳng khác nào những thiết bị nghe nhạc âm thanh nổi được trang bị trong xe ô tô riêng.

Liên hệ tình huống với ý tưởng hạt nhân	Những vật nhỏ bé như cái đinh có thể tạo ra tác dụng tích lũy.
Ý tưởng hạt nhân còn giống với điều gì nữa?	Những chiếc đinh gắn kết các vật khác nhau. Công cuộc xóa đói giảm nghèo đòi hỏi phải kết nối các nguồn lực với những người nghèo đói.

Để sử dụng ý tưởng hạt nhân như một phép ẩn dụ, hãy liên hệ nó với vấn đề của bạn. Có thể sự liên kết này đòi hỏi nhiều liên hệ trung gian, tuy nhiên, bạn có thể liên hệ vấn đề của bạn với bất cứ thứ gì. Nếu vấn đề của bạn là cống hiến hết mình cho sự nghiệp sáng tác âm nhạc và ý tưởng hạt nhân của bạn là nữ anh hùng Joan d’Arc, bạn có thể tạo ra những phép ẩn dụ nào? Có lẽ cũng như Joan, bạn cần phải đặt mình vào những trường hợp bất bình thường và phải có tính quyết đoán. Thậm chí, bạn phải đến gặp những người lãnh đạo quan trọng nhất của ngành âm nhạc ở địa phương và thuyết phục họ rằng, bạn chính là giải pháp.

Ý tưởng	Lý do ý tưởng sẽ thực hiện được	Lý do ý tưởng sẽ không thực hiện được
Tạo nên những thay đổi nhỏ có hiệu quả lớn.	Những thay đổi nhỏ có kết quả vô cùng to lớn.	Những thay đổi lớn là cần thiết!

Hãy tạo thêm nhiều ý tưởng từ một ý tưởng hạt nhân bằng cách liên hệ ý tưởng hạt nhân này với một ý tưởng thứ ba. Vậy ý tưởng hạt nhân là gì? Chiếc kẹp tài liệu giống như một chiếc bánh quy xoắn bằng kim loại, một chiếc dập ghim dành cho những người do dự không quyết đoán – những nhân tố cơ bản của tệ quan liêu. Sử dụng phép ẩn dụ để mở rộng các ý tưởng bạn đang xem xét bằng cách liên hệ ý tưởng hạt nhân với những điều khác. Suy cho cùng, mọi việc đều là 1 dãy sự việc nối tiếp nhau.

Những sự kết hợp

“Tất cả những gì bạn có thể tưởng tượng đều là sự thật.”

- PABLO PICASSO -

Tất cả các vật chất khác nhau trên trái đất—from con ngỗng đến đá granit—đều được cấu tạo từ các nguyên tử, nhưng được kết hợp theo nhiều cách khác nhau. Những nguyên tử này khác nhau về số lượng các hạt bên trong nguyên tử. Chung quy lại, tính đa dạng trong vũ trụ của chúng ta chỉ là do sự kết hợp của các hạt electron, hạt proton và hạt neutron theo những tỉ lệ khác nhau.

Trong thế giới ý tưởng, các khái niệm kết hợp liên tục với nhau để tạo ra những ý tưởng lớn. Chiếc máy bay đầu tiên chính là một chiếc tàu lượn có gắn động cơ. Thuyền buồm chính là ván lướt sóng có gắn buồm. Hươu cao cổ chính là bò cái với cái cổ dài. Kate Gleason vận dụng những kỹ thuật sản xuất hàng loạt, cô học được khi còn là nhà cung cấp phụ tùng cho các xưởng sản xuất ô tô của Herry Ford, để xây dựng các ngôi nhà có thiết kế giống nhau trên một mảnh đất. Hầu như mọi sự đa dạng đều bắt nguồn từ việc kết hợp sự vật với nhau theo những cách thức mới.

Hãy cố gắng kết hợp ý tưởng hạt nhân của bạn với các khái niệm khác. Hãy bắt đầu bằng những giải pháp thông thường nhưng tối ưu nhất nhằm giải quyết vấn đề của bạn. Ý tưởng hạt nhân có thể bổ sung cho các giải pháp như thế nào? Hay tìm cách kết hợp ý tưởng hạt nhân với một “phản giải pháp”, một khái niệm có thể khiến cho vấn đề của bạn trở nên phức tạp hơn. Khi tách khỏi nhau, khí oxy và khí hydro rất dễ gây nổ. Nhưng khi kết hợp với nhau, chúng lại hòa trộn thành nước. Bạn chẳng bao giờ biết được những đặc tính có thể thay đổi như thế nào khi kết hợp các khái niệm với nhau.

Kết hợp với những giải pháp cũ	Viện trợ gián tiếp và những chiếc đinh giúp các công ty cải thiện cơ sở hạ tầng ở những khu vực nghèo khổ.
Kết hợp với các “phản giải pháp”	Di cư trái chiều – đưa người giàu đến các nước nghèo.
Kết hợp với ý tưởng hạt nhân khác	Đinh và lá hoa súng – khiến tất cả các khoản viện trợ (đinh) phụ thuộc vào sự thành công của các dự án tại địa phương (lá hoa súng).

Hãy kết hợp ý tưởng hạt nhân của bạn với một “khái niệm Chris”. Sau đó, sử dụng bảng ý tưởng để phát triển thêm nhiều ý tưởng nữa hoặc kết hợp một ý tưởng hạt nhân này với một ý tưởng hạt nhân

khác trên cơ sở lựa chọn ngẫu nhiên. Kết quả chắc chắn sẽ nằm ngoài nếp suy nghĩ thông thường của bạn. Chẳng hạn, bạn có thể tạo ra những ý tưởng nào khi kết hợp hình tượng Joan d’Arc với ý tưởng cũ về những chiếc xe lội nước? Nếu vấn đề của bạn là thăng tiến, bạn có thể kết hợp cả hai và nhận thấy Joan d’Arc và những chiếc xe lội nước đã thành công trong những trường hợp cụ thể, khác thường. Những trường hợp khác thường nào sẽ tạo điều kiện cho bạn phát triển và được thăng tiến? Hoặc nếu bạn đang tìm cách thuyết phục vợ (hoặc chồng) bạn cùng tham gia các hoạt động xã hội, hãy tưởng tượng ra một bữa tiệc có cả vợ (hoặc chồng) bạn, Joan d’Arc và chiếc xe lội nước. Sau đó, loại bỏ Joan và chiếc xe.

Ý tưởng	Lý do ý tưởng sẽ thực hiện được	Lý do ý tưởng sẽ không thực hiện được
Di cư trái chiều	Giới doanh nhân và tư bản có thể tạo ra khác biệt lớn ở những nước nghèo.	Giới doanh nhân và tư bản sẽ không đến các nước nghèo trừ phi họ kiếm được những khoản lợi nhuận khổng lồ ở đó.

## **KHÔNG CÓ Ý TƯỞNG TÔI**

“Một thiên tài không mắc sai lầm. Sai lầm của anh ta là cánh cửa của sự khám phá”.

- JAMES JOYCE -

Các bài tập phá vỡ khuôn mẫu sẽ thành công nếu bạn phá bỏ những thói quen suy nghĩ của mình. Dĩ nhiên, bạn vẫn phải tìm ra giải pháp. Mọi ý tưởng đều hữu ích. Không có ý tưởng dở, chỉ có các “khái niệm Chris”. Thậm chí, một ý nghĩ không tưởng nhất của bạn cũng có thể có ích trong quá trình giải quyết một vấn đề khó khăn. Chúng ta sẽ sử dụng những ý tưởng này trong chương sau.

Nếu bạn thấy một ý tưởng nào đó có triển vọng, hãy ghi lại như một giải pháp hạt nhân. Đây là những ý tưởng bạn cảm thấy có thể phát triển thành những giải pháp khả thi. Những giải pháp hạt nhân không nhất thiết phải khả thi, quan trọng là bạn thích chúng và chúng có tiềm năng. Ví dụ, đây là những ý tưởng tốt nhất hay khác thường nhất của bạn.

Các hạt nhân giải pháp		
Thuyết phục người dân ở các nước giàu chuyển tới các nước nghèo vì lợi ích chung. Xóa bỏ các rào cản đối với người dân ở những khu vực nghèo để cải thiện tình trạng của họ.		
Ý tưởng	Lý do ý tưởng sẽ thực hiện được	Lý do ý tưởng sẽ không thực hiện được
Xây dựng các cửa hàng tạp hóa	Cửa hàng tạp hóa là bộ phận cấu thành của cơ sở hạ tầng cần thiết để nuôi sống người dân.	Người dân không có tiền để mua thực phẩm, ngay cả khi ở đó có cửa hàng tạp hóa.
Không biên giới	Nếu cung cấp viện trợ quốc tế, tình trạng nghèo đói sẽ chấm dứt.	Các nước giàu và nghèo đều bảo vệ chủ quyền của mình.
“Mua gì đó để ăn”	Người nghèo đói có thể tự nuôi sống bằng các nguồn tái nguyên.	Họ không có việc làm và tiền bạc.
Đơn giản hóa thực phẩm và khâu phân phối	Phân phối thực phẩm nhằm thỏa mãn nhu cầu của các nước giàu.	Người dân ở các khu vực kém phát triển không chỉ muốn tồn tại mà còn muốn sung túc.
Xây dựng trang trại và nhà xường	Với cơ sở hạ tầng là trang trại và nhà xường, người nghèo đói có thể tự nuôi sống bản thân.	Không có quỹ từ thiện để xây dựng trang trại và nhà xường
Tạo ra những thay đổi nhỏ	Những thay đổi nhỏ gây ra hậu quả to	Cần phải tạo ra những thay đổi lớn!

nhưng có hiệu quả lớn	lớn.	
Di cư trái chiều	Giới doanh nhân và tư bản có thể tạo ra khác biệt lớn ở những nước nghèo.	Giới doanh nhân và tư bản sẽ không đến các nước nghèo, trừ phi họ kiếm được các khoản lợi nhuận khổng lồ.

Hình 5.1: Bảng ý tưởng

# 6. Gieo hạt

“Chúng ta cần lắng nghe những ý tưởng mới mẻ và rộng mở về vấn đề này.”

- ROBERT OPPENHEIMER -

Chương này sẽ đề cập tới một số ý tưởng hạt nhân. Bạn có thể thấy trong Hình 6.1, tôi sắp xếp các ý tưởng này thành sáu nhóm nhằm giúp bạn tránh sử dụng trùng lặp. Gieo xúc xắc chọn nhóm ý tưởng hạt nhân của bạn. Chọn một ý tưởng hạt nhân ở nhóm bạn thấy không phù hợp, sau đó, quay lại phần nói về việc tạo ra các ý tưởng. Mở rộng các ý tưởng hạt nhân của bạn ra.

Bây giờ, bạn không cần phải đọc lướt qua tất cả các ý tưởng hạt nhân nữa vì đã có quá đủ ý tưởng cho nhiều vấn đề. Hãy sử dụng mỗi lần một ý tưởng khác nhau. Cố gắng đưa ra thêm các kỹ năng của riêng bạn.

## VÙNG ĐẤT MỚI

“Điều vô lý không chỉ rất cần thiết mà thế giới này còn dựa trên những điều vô lý.”

- FYODOR DOSTOYEVSKY -

Bất cứ ý tưởng nào khác với lối suy nghĩ cũ của bạn cũng có thể mở ra nhiều giải pháp mới mẻ. Những ý tưởng hạt nhân dưới đây sẽ đưa bạn đến với vùng đất mới.

1. Vùng đất mới Danh từ được lựa chọn ngẫu nhiên Kiểm tra sự thiếu thông tin Động từ được lựa chọn ngẫu nhiên Lướt tìm giải pháp.	3. Công cụ mới Các giải pháp khần mù xoa Công cụ được lựa chọn ngẫu nhiên Bộ lông ma thuật Các từ mới Từ ngữ khác lạ Những ký hiệu mới	5. Chiến lược mới Bộ bài. Côn trùng Bảy chú lùn Monday's Child4
2. Giải pháp mới Câu trả lời lớn hơn hay nhỏ hơn Sớm hơn hay chậm hơn Thâm họa	4. Những điều kiện mới Các tham số Hiện thực đan xen Gây cười	6. Những hoàn cảnh mới (Những) suy nghĩ khác Giường bệnh Khoảng cách giữa các thể hệ Thay đổi địa điểm Quan điểm trái chiều

Hình 6.1: Các ý tưởng phá vỡ khuôn mẫu

### Danh từ được lựa chọn ngẫu nhiên:

Bằng cách sử dụng ba con số đầu tiên trong số điện thoại của bạn hay gieo xúc xắc, bạn hãy chọn một trong những danh từ dưới đây làm ý tưởng hạt nhân.

Ví dụ, nếu bạn sống ở một thành phố lớn và đang tìm cách xóa đói giảm nghèo thì ý tưởng hạt nhân của bạn sẽ là *những cuốn tiểu thuyết bìa mềm*. Bạn có thể làm gì để xóa đói giảm nghèo với những cuốn tiểu thuyết bìa mềm? Một câu chuyện cảm động về nạn đói có thể lôi kéo được sự ủng hộ từ các nước giàu có. Một câu chuyện cổ vũ, động viên có thể giúp những khu vực nghèo khổ biết cách tự cung tự cấp. Những ý tưởng này mới chỉ là sự khởi đầu. Có thể mở rộng chúng ra, phá vỡ cách tư duy thông thường của bạn về vấn đề.

Nếu bạn gặp vấn đề với một thiếu niên nghịch ngược thì ý tưởng hạt nhân của bạn có thể là những cái lược. Đặc điểm của lược là đưa những mớ tóc rối bời vào thành nếp. Bạn có thể giải quyết vấn đề gì với đứa trẻ, nhà trường hay người thân? Điều này gợi cho bạn những ý tưởng gì?

Lựa chọn ý tưởng hạt nhân. Phát triển bất cứ điều gì không liên quan mà bạn đã chọn thành một số ý tưởng mới. Những đặc tính và các công cụ tạo ra ý tưởng sử dụng phép ẩn dụ sẽ phát huy tác dụng với với các danh từ này.

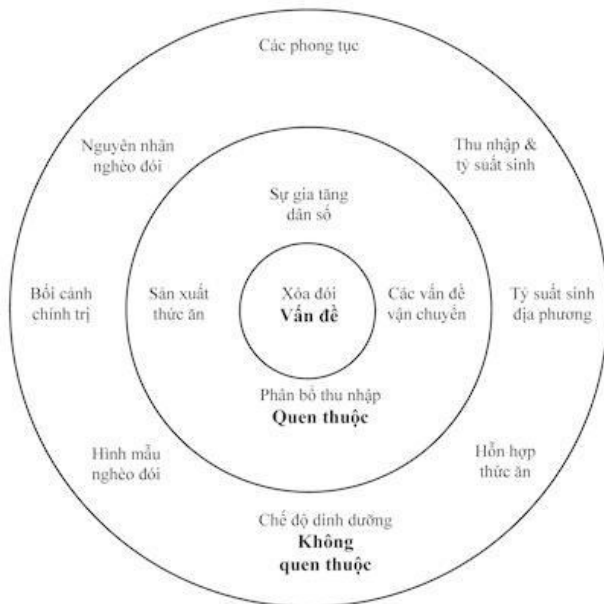
Mật xúc xác	Các số đầu tiên trong số điện thoại	Chủ đề
2	201-210	Ếch và động vật lưỡng cư
3	211-300	ADN
4	301-404	Bưu phí hạng nhất
5	405-419	Tiểu thuyết bìa mềm
6	420-519	Những cây bút chì số 2
7	520-616	Vua Henry VIII
8	617-708	Lược
9	709-717	Chuối xanh
10	718-799	Móc áo bằng kim loại
11	800-816	Mẫu khai thuế bạn ưa thích
12	817-999	Kính hiển vi

Hình 6.2: Các danh từ được lựa chọn ngẫu nhiên

### Kiểm tra sự không hiểu biết

Mọi người đều có những điểm mù trong não bộ. Điểm mù hay còn gọi là vùng không hiểu biết, là những điều mà chúng ta không nghĩ đến vì không hiểu những nơi trước đây chúng ta không quan tâm đầy đủ. Bạn có thể tăng cường hiệu quả của lời mô tả vấn đề bằng cách kiểm tra xem nó có loại trừ những ý tưởng nảy sinh từ vùng không hiểu biết hay không.





Hình 6.3: Vùng không hiểu biết

Bạn sẽ phải trải qua một khoảng thời gian khó khăn để nhận diện vùng không hiểu biết của mình. Thế giới quan của bạn phụ thuộc vào khả năng của chính bạn. Bạn chỉ thật sự nhận biết được những vùng không hiểu biết mang tính cục bộ. Thậm chí, bạn còn không biết ở đó có những hố sâu. Để tìm ra vùng không hiểu biết, bạn cần sự trợ giúp của một người kiểm tra. Hãy tìm một người nào đó có thể giới quan càng khác biệt với bạn càng tốt. Đó phải là một người thông minh, khác bạn về tuổi tác, nghề nghiệp, giới tính và (hoặc) có văn hóa. Giải thích vấn đề của bạn với người này sau đó hỏi xem anh (chị) ta cách giải quyết vấn đề đó. Tập trung lắng nghe và ghi nhớ những suy nghĩ của anh (chị) ta. Có thể bạn sẽ không đồng ý với phần lớn những suy nghĩ của người đó. Tuy nhiên, bạn cần ghi nhớ quan điểm của họ khi đi tìm giải pháp cho riêng mình.

Nếu bạn muốn thuyết phục gia đình chuyển đến sinh sống tại một thành phố khác, bạn có thể tiến hành kiểm tra mức độ thiếu thông tin với một thiếu niên mới chuyển đến thành phố này. Tìm hiểu những cơ hội và cả những vấn đề sẽ nảy sinh xung quanh việc chuyển nhà. Hãy hỏi người kiểm tra về mức độ thiếu thông tin của bạn xem anh ta giải quyết vấn đề ra sao.

Ghi nhớ ý tưởng của người kiểm tra, ở cả hai vòng tròn: phù hợp và không phù hợp, như Hình 6.3. Nếu suy nghĩ đó quen thuộc với bạn, hãy ghi nó vào vòng tròn bên trong. Nếu suy nghĩ đó không quen thuộc, lố bịch hay khó hiểu, ghi nó ở vòng tròn bên ngoài. Những ý tưởng ở vòng tròn bên ngoài có thể đại diện cho những vùng không hiểu biết. Những vùng không hiểu biết chính là khởi nguồn của các giải pháp mới. Bạn chưa từng suy nghĩ về chúng trong quá khứ, vì vậy, chúng không nằm trên lối mòn tư duy của bạn. Hãy tìm hiểu thêm về vùng đất mới và xác định xem nó có phải là khởi nguồn cho giải pháp bạn đang tìm kiếm hay không.

Mặt xúc xắc	Hai con số cuối của chứng minh thư	Động từ giải pháp
2	00-08	Chạy
3	09-19	Lựa chọn
4	20-25	Khuyến bảo
5	26-39	Đóng dấu
6	40-46	Nguyên tử hóa
7	47-57	Nhân nhượng
8	58-64	Mua
9	65-72	Rút
10	73-79	Thi đấu
11	80-85	Nâng
12	85-99	Làm đông lại

Hình 6.4: Động từ được lựa chọn ngẫu nhiên

### Động từ được lựa chọn ngẫu nhiên

Hãy sử dụng một động từ với vai trò ý tưởng hạt nhân. Dựa trên Hình 6.4, lựa chọn một động từ bằng cách gieo xúc xắc hoặc lấy hai số cuối của chứng minh thư. Sau đó, áp dụng một kỹ thuật tạo ý tưởng nhằm tạo thêm nhiều ý tưởng khác từ ý tưởng hạt nhân này.

Nếu bạn đang muốn có thêm thời gian để gieo được mặt xúc xắc số 9 thì có thể bạn sẽ chọn động từ rút. Việc áp dụng cách tạo ra ý tưởng đặc biệt hữu ích đối với các động từ. Bạn rút như thế nào để có thêm thời gian? Có thể bằng cách rút khỏi các cam kết khác. Hoặc, nếu bạn đang vận động hành lang để được tăng lương và gieo được mặt xúc xắc số 7, bạn làm thế nào để vừa nhân nhượng vừa được tăng lương? Có thể việc bạn nhượng bộ một điểm tranh luận nào đó sẽ giúp các cuộc thương lượng về tiền lương đạt được tiên triển. Hãy chọn một động từ và sử dụng nó để giải quyết vấn đề của bạn.

### Giải pháp liên tiếp xuất hiện

Ti vi là nguồn cung cấp những ý tưởng ngẫu nhiên lý tưởng. Chỉ cần một cái nhấn nút, hàng loạt ý tưởng sẽ lần lượt lóe lên trong đầu bạn. Nó sẽ giúp bạn hoàn toàn thoát khỏi những lối mòn tư duy. Tuy nhiên, bạn phải sử dụng ti vi đúng cách. Bạn cần một tập giấy ghi chép, một chiếc bút và tắt tiếng ti vi.

Viết các từ *con người*, *địa điểm*, *đồ vật* và *hành động* lên tờ giấy. Sau đó, nhắm mắt lại và bắt đầu dùng điều khiển từ xa chuyển kênh. Ngừng việc chuyển kênh và mở mắt ra, xác định người đầu tiên bạn nhìn thấy trên màn hình. Ghi lại tên người đó hoặc đoán xem người đó thuộc mẫu người nào. Lặp lại quy trình kể trên cho một *địa điểm*, một *đồ vật* và một *hành động*. Bạn sẽ có một loạt những thông tin đầu vào ngẫu nhiên. Cứ như thế, bạn sử dụng chúng để tạo ra ba hoặc bốn giải pháp mới.

Giả dụ, sau quá trình này, bạn ngẫu nhiên lựa chọn một vận động viên bóng rổ, một quán ăn nhanh McDonald's, một chiếc xe ô tô thể thao và một cuộc tranh cãi. Làm thế nào để những lựa chọn ngẫu

nhiên này giúp bạn giải quyết mối bất hòa với người hàng xóm về việc cái cây của anh ta mọc nhô sang đất nhà bạn? Bạn có thể mời người hàng xóm ngồi vào chiếc xe thể thao, chở anh ta tới xem một trận bóng rổ và sau đó, dàn xếp giải quyết mối bất hòa ở cửa hàng McDonald's. Bạn có thể đưa ra điều kiện nếu anh chàng vận động viên bóng rổ đứng lên chiếc xe ô tô này mà không chạm đầu vào cành cây, cái cây sẽ được tia gọn. Bạn cũng có thể nói với người hàng xóm rằng nếu không cắt tia gọn cái cây, bạn buộc phải bán nhà cho một ngôi sao bóng rổ có kế hoạch biến ngôi nhà thành một cửa hàng McDonald's bên đường.

Sau khi “hâm nóng” trí tưởng tượng, hãy phác thảo những việc làm khả thi đối với chính bạn trên cơ sở những gì đã viết ra trước đó. Hãy phá bỏ lối mòn trong suy nghĩ của bạn.

## GIẢI PHÁP MỚI

“Luôn có một giải pháp dễ dàng cho mọi vấn đề của con người – gọn gàng, hợp lý và sai lầm.”

- H. L. MENCKEN -

Bạn có thể phá vỡ lối mòn tư duy của mình về một vấn đề nào đó bằng cách thay đổi cách định nghĩa cơ bản của bạn về giải pháp. Như chúng ta đã thảo luận ở trên, định nghĩa vấn đề chính xác là điều vô cùng quan trọng. Vậy điều gì sẽ xảy ra nếu một định nghĩa sai lầm làm lệch lạc suy nghĩ của bạn? Có lẽ những nguyên tắc của bạn quá cứng nhắc đến nỗi trong quá trình định nghĩa vấn đề, bạn không thể mở rộng định nghĩa về giải pháp đủ để có không gian thực hiện. Hãy thoát khỏi lối mòn tư duy bằng cách thay đổi đáng kể vấn đề bạn đang cố giải quyết.

Những câu trả lời lớn hơn và nhỏ hơn

Có thể nhận thức của bạn về mức độ thách thức là một bộ phận của vấn đề. Bạn luôn lo lắng về một vấn đề lớn lao cỡ “con voi”, trong khi vấn đề của bạn thực tế chỉ bằng “con chuột”. Hãy thay đổi mức độ của vấn đề để kiểm nghiệm nhận thức của bạn.

Điều gì sẽ xảy ra nếu giải pháp cần thiết lớn hơn so với thực tế rất nhiều? Thay vì tìm kiếm một giải pháp cho bản thân, hãy tạo ra một giải pháp cho cả thế giới. Hãy giải quyết vấn đề thật triệt để. Vấn đề lớn hơn đồng nghĩa khó giải quyết hơn và cần nỗ lực nhiều hơn. Nếu vấn đề của bạn là vượt qua một con sông nhỏ, hãy nghĩ đến việc xây những chiếc cầu.

Hãng phần mềm Egghead Software sử dụng một chiến lược giải quyết vấn đề ở tầm cao hơn để nâng cao khả năng cạnh tranh. Thất vọng trước những khó khăn trong việc giảm chi phí ở nhiều cửa hàng bán lẻ của hãng, hãng này đã tập trung vào một vấn đề lớn hơn và táo bạo hơn, đó là tìm cách xóa bỏ các cửa hàng bán lẻ và bán trực tiếp cho khách hàng. Và vấn đề lớn hơn này đã có một giải pháp tốt đẹp. Giải pháp đóng cửa các cửa hàng bán lẻ đã phát huy hiệu quả.

Hoặc điều gì sẽ xảy ra nếu vấn đề của bạn nhỏ hơn so với thực tế rất nhiều? Thủ tướng tưởng bạn chỉ cần giải quyết vấn đề này cho một người hay trong một giờ đồng hồ. Vấn đề càng nhỏ càng dễ giải quyết. Những giải pháp lớn không thể thực hiện được trên quy mô lớn lại tỏ ra có ích khi áp dụng ở quy mô nhỏ. Mẹ Teresa từng nói: “Chúng ta không thể làm những việc lớn mà chỉ làm được những việc nhỏ với tình yêu thương lớn lao.” Hãy tưởng tượng chiến dịch quảng cáo của bạn chỉ cần nhằm vào một người. Bạn sẽ phải làm gì để tạo ảnh hưởng đối với một người?

Với cách định nghĩa vấn đề mới, hãy xóa bỏ những rào cản trong suy nghĩ. Hãy tìm kiếm những giải pháp cho các vấn đề nhỏ hơn (hoặc lớn hơn).

Nhanh hơn và chậm hơn

Thời hạn chót có ảnh hưởng đáng kể tới các vấn đề. Công việc phải hoàn thành trong tháng tới có thể không đáng ngại nếu thời hạn hoàn thành được lùi lại một năm. Và cách thi hành một dự án phải hoàn thành vào quý sau sẽ thay đổi nếu dự án này phải được hoàn thành ngay ngày mai.

Hãy tìm kiếm giải pháp bằng cách đẩy nhanh thời hạn chót tới một thời điểm nào đó sớm hơn đến mức phi lý. Sau đó, cân nhắc xem bạn nên làm gì? Hốt hoảng chẳng giúp ích được gì. Chúng ta không nên bỏ cuộc ngay cả khi thời hạn chót khiến cho vấn đề khó có thể hoàn thành, mặc dù bỏ cuộc cũng được coi là một giải pháp. Hãy suy nghĩ kỹ càng về những gì bạn cần phải làm. Sau khi đã vạch ra một hay một vài kế hoạch hành động, hãy áp dụng chúng trong điều kiện thời hạn chót dành cho bạn. Giải pháp nào phát huy hiệu quả? Giải pháp nào không?

Lập lại quy trình bằng cách đẩy thời hạn chót lùi lại. Điều gì sẽ xảy ra nếu thời hạn chót được lùi lại tới 20 năm? Suy nghĩ của bạn thay đổi như thế nào? Bạn có thể tìm thấy một giải pháp tuyệt vời nhưng lại không phù hợp với thời hạn hiện tại. Hãy cân nhắc kỹ việc thay đổi thời hạn chót. Thời hạn chót có thể trở thành vật cản trong quá trình giải quyết vấn đề.

Nếu bạn đang gặp khó khăn trong việc sáp nhập hai công ty, ví dụ như Digital và Compaq, hãy tưởng tượng vấn đề sẽ thay đổi như thế nào khi bạn có 5 năm chuẩn bị? Hai công ty quyết định kết hợp những bộ phận nào và những sản phẩm nào?

Thảm họa

Cháy rừng và lũ lụt là những thảm họa thiên nhiên khủng khiếp, để lại những hậu quả thảm khốc. Nhưng thật khó có thể ngăn chặn chúng. Trong thế giới tự nhiên, nhiều loài đã biết cách tận dụng những thảm họa này vì lợi ích riêng. Do vậy, chúng không những không bị tuyệt chủng mà còn được hưởng lợi. Cây thông tranh thủ khoảng không gian rộng mở mà những đám cháy rừng tạo ra. Trong một khu rừng, khoảng không gian sống luôn có vai trò rất quan trọng. Những cây mới lớn phải trải qua một giai đoạn khó khăn để tìm kiếm chỗ đứng cho mình. Cháy rừng tạo ra những khoảng không gian

trông không thể nhanh chóng lấp đầy.

Có nhiều điều bạn có thể học hỏi từ những ví dụ này. Có thể giải pháp tốt nhất chính là tìm lợi ích trong những đồ vỡ mà bạn đang cố ngăn chặn. Khi những nỗ lực của bạn bị san phẳng, hãy nghĩ đến những điều bạn có thể làm với khoảng không gian bằng phẳng này. Khi bạn phải bắt đầu lại từ đầu, tại sao không cải tiến cách thức ban đầu? Hãy coi đây như một cơ hội để bạn cải thiện các kế hoạch ban đầu.

Chàng thanh niên Christopher Columbus đã gặp may khi tàu của ông bị chìm do giao tranh với hải tặc ngoài khơi Bồ Đào Nha. Ông gần như đã chết đuối. Ông bị sóng cuốn trôi dạt vào bờ và tỉnh lại, không một xu dính túi ở một mảnh đất xa lạ. Đây chính là một trong những cột mốc quan trọng của cuộc đời ông. Ông không còn lựa chọn nào khác ngoài việc tới Lisbon, nơi ông kết hôn với con gái của một gia đình đầy quyền thế và trở thành nhà hàng hải nổi tiếng. Trong thời gian ở Lisbon, ông đã nghe nói về ý tưởng tới châu Á bằng cách đi thuyền về phía Tây. Điều này cũng chứng minh rằng, những ý tưởng hay nhất của bạn có thể không phải là của riêng bạn.

Lũ lụt nhấn chìm mọi thứ trong biển nước, song nó cũng mang lại nguồn dinh dưỡng quan trọng cho đất. Lớp bùn xuất hiện mọi nơi mang lại cơ hội phát triển cho cây cối. Chúng tận dụng nguồn phân bón tự nhiên để sinh trưởng và đơm hoa kết trái. Lũ lụt ở Trung Quốc, Lương Hà và Ai Cập nuôi dưỡng những nền văn minh đầu tiên của nhân loại. Thiên tai xảy ra theo đúng quy luật là điều lý tưởng cho phát triển sản xuất nông nghiệp.

Hãy suy nghĩ về việc bạn có thể tận dụng thảm họa như thế nào để phát triển nhanh hơn. Bạn có thể cải tiến cách thức sử dụng thời gian và chiến lược của mình không? Chúng ta học được những gì từ thực tế này? Hãy coi lũ lụt như một cơ hội để thoát khỏi nghịch cảnh. Việc thay đổi quan điểm của bạn về thảm họa có thể biến thảm họa trở thành cơ hội chứ không phải là thách thức.

## CÔNG CỤ MỚI

“Khi công cụ duy nhất bạn có là chiếc búa thì mọi vấn đề dường như đều trở thành cái đinh.”

-ABRAHAM MASLOW -

Thay đổi công cụ cần thiết để giải quyết vấn đề sẽ thay đổi suy nghĩ của bạn về vấn đề đó. Công cụ chính là chìa khóa để hoạch định chiến lược. Có thể bạn cũng đã từng sử dụng một số kỹ thuật cụ thể khi giải quyết vấn đề. Việc bạn phụ thuộc vào các công cụ này cũng ẩn chứa những giải pháp thú vị. Tự ép mình sử dụng một công cụ khác có thể mở ra nhiều giải pháp mới.

Đế chế Moslem (Hồi giáo) đã quét sạch vùng lãnh thổ Ả-rập bằng vũ khí mới, đó là biểu thuế. Các thành phố mở cửa đón chào quân xâm lược vì họ biết thuế má sẽ giảm xuống. Thuế má cũng tỏ ra hữu hiệu trong việc cải đạo cho các thần dân mới. Các giáo chủ (Kha-lip) không quan tâm đến vấn đề thần

dân mới có là người Hồi giáo không, họ chỉ cần biết rằng các tín đồ sẽ đóng thuế thấp hơn. Hàng triệu người đã trở thành những tín đồ ngoan đạo.

Phần này bao gồm một số "công cụ" bạn nên sử dụng như những ý tưởng hạt nhân. Mọi thứ đều có thể trở thành công cụ. Ví dụ, điều gì sẽ xảy ra nếu công cụ duy nhất bạn có là một chiếc khăn mùi xoa?

### Năm giải pháp với chiếc khăn mùi xoa

Nếu ta sử dụng những chiếc khăn mùi xoa một cách sáng tạo, chúng có thể trở thành công cụ tuyệt vời chứ không chỉ đơn thuần phục vụ các vấn đề vệ sinh. Dưới đây là năm cách giúp bạn tìm được giải pháp cho các vấn đề từ việc sử dụng một chiếc khăn mùi xoa bình thường.

#### Mặt nạ

Gấp đôi chiếc khăn mùi xoa theo đường chéo và đeo lên mặt như một chiếc mặt nạ. Sau khi cài trang an toàn, hãy làm điều gì đó mà bạn cần ẩn tránh khi thực hiện. Những công việc quan trọng thường bị trì trệ do không ai muốn chịu trách nhiệm hay bị khiển trách. Tìm cách riêng giải quyết vấn đề sẽ thúc đẩy mọi việc tiến triển. Nếu bạn cần nhấn mạnh một vài sai lầm trong chiến lược của một hãng tư vấn có tiếng tăm, bạn có thể ẩn danh để làm việc đó. Bạn có thể không cần đến chiếc khăn mùi xoa này song với nó, bạn được ẩn danh và có thể dễ dàng vượt qua các trở ngại.

#### Bịt miệng

Hãy bịt miệng kẻ đang giết chết những ý tưởng của bạn. Sau đó, hãy thực hiện giải pháp của mình. Giờ đây, anh ta không thể la lối đòi bạn dừng lại được. Trên thực tế, bạn vẫn có thể bắt đầu công việc mà không cần dùng hành động bịt miệng và phớt lờ những kẻ còn nghi ngờ ý tưởng của bạn. Thậm chí, ngay cả việc tưởng tượng ra hành động bịt miệng những kẻ đó cũng tỏ ra có hiệu quả.

#### Tắm phủ

Phủ khăn mùi xoa lên một đồ vật nhỏ. Hãy đến gặp một người bạn thật thông minh, tuyên bố bạn đã tìm ra cách giải quyết vấn đề như mong muốn và nó nằm dưới chiếc khăn mùi xoa này. Hãy yêu cầu người bạn của bạn đoán xem đây là vật gì? Câu trả lời có thể trả lời đại loại như: "Cái chân cắm sạc điện của máy tính xách tay" hay "Đồ uống có cồn". Hãy ghi lại câu trả lời và sử dụng nó như một giải pháp.

#### Cờ trắng

Buộc khăn mùi xoa vào một cái que, gặp một người mà bạn đang có xung đột rồi vẫy. Hãy đầu hàng để mọi việc được êm đẹp và để bạn không có kẻ thù. Kết thúc xung đột bằng các điều kiện danh dự. Bạn

có thể sử dụng cờ trắng nếu bạn đang cố đạt được một tâm trạng nào đó trong hội họa nhưng thực chất nó lại là điều sai lầm. Khi đó, hãy vẫy cờ trắng và chấp nhận tâm trạng bạn đã tạo ra trên toan vẽ.

### Khăn bịt mắt

Hãy bịt mắt bạn bằng chiếc khăn mù xoa. Sau đó, hãy lắng nghe một lời đề nghị. Đừng để ý ai đang đề nghị bạn mà hãy để tâm xem người đó đang đề nghị điều gì. Sử dụng khăn bịt mắt là để nhắc nhở bạn chớ nên thành kiến với người đưa ra ý tưởng. Chiếc khăn bịt mắt có thể giúp bạn nói chuyện với một giáo viên có thành kiến với bạn. Hãy quên chuyện bạn ghét vị người thầy giáo này và lắng nghe những gì ông ta nói.

### Các công cụ ngẫu nhiên

Một chiếc khăn mù xoa có thể giúp bạn giải quyết những vấn đề nghiêm trọng, các vật dụng khác cũng có thể giúp bạn thoát khỏi lối mòn tư duy. Hãy thử sử dụng một trong những vật dụng trong Hình 6.5 một cách sáng tạo nhất. Hãy chọn vật dụng tương ứng với con số cuối trong số điện thoại của bạn.

### Những trang vàng

Hãy tưởng tượng công cụ duy nhất của bạn là cuốn danh bạ Những trang vàng và một chiếc điện thoại. Giải pháp phải nằm trong cuốn danh bạ điện thoại này. Bạn sẽ giải quyết vấn đề thế nào? Nếu vấn đề là một cuộc cãi vã với vị hôn thê của bạn, bạn sẽ gọi cho cố vấn, luật sư hay một cửa hàng hoa?

### Con dao nhíp

Dao nhíp là một dụng cụ cầm tay tuyệt vời giải quyết được vô số vấn đề. Bạn sẽ sử dụng một con dao nhíp ra sao để giải quyết vấn đề của bạn? Nếu bạn không thể nghĩ ra cách nào, điều này chứng tỏ bạn không chịu lắng nghe trí tưởng tượng của bản thân.

Số cuối	Công cụ mới
0	Niên giám điện thoại
1	Dao nhíp
2	Thông cáo báo chí
3	Đinh và dây thép
4	Lay động trái tim
5	Tàng hình
6	Bảng thông báo
7	Chú chó thông minh
8	Bài hát
9	Người cô nổi tiếng

Hình 6.5: Công cụ ngẫu nhiên

Một con dao nhíp có thể giúp bạn chọn lựa người đứng đầu các bộ phận trong một cơ quan mới. Hãy

dán ảnh các ứng viên lên trên một tấm bảng. Phi con dao đó vào tấm bảng và chọn người trong tấm ảnh mà con dao này phi trúng. Sau đó, bạn hãy tự lý giải tại sao người đó xứng đáng hoặc không xứng đáng với công việc trên. Con dao giúp thúc đẩy quá trình đưa ra quyết định.

### Thông cáo báo chí

Người ta thường nói ngòi bút còn mạnh hơn thanh kiếm. Hãy tưởng tượng cách giải quyết vấn đề duy nhất của bạn là đưa ra một bản thông cáo báo chí dài hai trang. Bạn sẽ biến cơ hội này thành giải pháp bằng cách nào? Bạn sẽ viết gì? Bạn sẽ gửi thông cáo báo chí đi đâu? Bạn muốn người đọc có phản ứng gì?

Hãy tưởng tượng bạn cần một người giữ trẻ để có thể đi xem hát tối nay. Thông cáo của bạn sẽ có nội dung như thế nào nhằm thể hiện bạn đang cần một người trông trẻ nhiệt tình và có năng lực? Giờ hãy vận dụng những gì bạn học được từ bản thông cáo báo chí để tìm người giữ trẻ.

### Đinh và dây thép

Để sửa chữa mọi thứ đã trở thành lời nói sáo rỗng, bạn chỉ cần đinh và dây thép. Nhưng nếu đó là tất cả những gì bạn có thì bạn sẽ sử dụng chúng như thế nào để giải quyết vấn đề?

Nếu vấn đề của bạn là huy động tiền để mua một chiếc máy chụp cắt lớp mới ở bệnh viện, bạn có thể treo bản vẽ chiếc máy này bằng đinh và sợi dây thép ở sảnh, để nhắc nhở các nhà bảo trợ rằng chỉ có sự quyên góp của họ mới có thể biến bản vẽ này thành một tài sản thật sự có ích cho cộng đồng.

### Lay động trái tim

Bạn sẽ theo đuổi giải pháp nào nếu bạn có thể lay động trái tim của một kẻ độc thân? Bạn sẽ chọn ai? Bạn làm gì để thay đổi quan điểm của anh ta hoặc cô ta? Giờ thì hãy thuyết phục người đó!

Khả năng thuyết phục có thể giúp bạn giải quyết tất cả mọi vấn đề. Bạn đang phát triển một loại vắc-xin cảm cúm mới và có một ai đó có thể giúp đẩy nhanh công việc của bạn. Có lẽ đó là một người có kỹ năng đặc biệt nào đó hoặc đang kiểm soát một thiết bị hữu ích. Hãy tìm ra người này. Bạn sẽ thuyết phục thế nào để người này giúp đỡ bạn?

### Tàng hình

Theo tôi được biết, chẳng có cách nào để bạn tàng hình cả. Nhưng nếu bạn có thể biến mất theo ý muốn, bạn sẽ sử dụng cách này để giải quyết vấn đề như thế nào?

Có lẽ bạn muốn viết một bản tình ca say đắm. Bạn sẽ tan biến vào đâu để lấy chất liệu cho bài hát của



minh? Bạn sẽ tìm kiếm nguồn xúc cảm nào? Hãy tưởng tượng ra cảm xúc bạn tìm thấy rồi đưa cảm xúc đó vào bài hát của bạn.

### Bảng thông báo

Điều gì sẽ xảy ra nếu công cụ duy nhất để bạn sử dụng là một cái bảng thông báo lớn? Trên đó bạn có thể viết bất cứ thông điệp nào bạn muốn gửi gắm. Bạn sẽ viết gì? Bạn sẽ đặt cái bảng này ở đâu?

Nếu bạn đang huy động vốn đầu tư cho một công việc kinh doanh mới, bạn có thể gạch ra ba điểm chính trong kế hoạch kinh doanh trên chiếc bảng thông báo này và bên cạnh là số điện thoại của bạn. Ngay cả khi bạn không dùng bảng thông báo, hãy sử dụng thông điệp ngắn gọn bạn đã xây dựng.

### Chú chó thông minh

Bạn có thể nghĩ ra giải pháp cho vấn đề của bạn không, nếu bạn chỉ có một chú chó? Dĩ nhiên, đây phải là một chú chó thông minh, biết làm theo tất cả những điều bạn muốn. Tất nhiên, đó phải là những việc vừa sức với chú chó này. Bạn sẽ bảo nó làm gì? Bạn sẽ giải quyết vấn đề ra sao với một chú chó ngốc nghếch?

Tưởng tượng bạn muốn hẹn hò với một ai đó sống trong tòa nhà của bạn. Chú chó có thể mang gì tới cho anh ấy (cô ấy) để có thể tạo bước khởi đầu cho một cuộc đối thoại phù hợp. Nếu không có chú chó, chắc gì bạn đã làm được điều?

### Bài hát

Chuyện gì xảy ra nếu giải pháp của bạn là một bài hát? Hãy tưởng tượng bạn có thể sáng tác một bài hát tuyệt vời. Mọi người tỏ ra yêu thích bài hát này. Bạn sẽ đưa thông điệp nào vào bài hát để giúp giải quyết vấn đề mục tiêu của bạn?

Có lẽ bài hát của bạn cần làm êm dịu một quá trình tái cơ cấu nhóm rất khó khăn. Giai điệu nào sẽ đem lại sự giúp đỡ bạn cần – “Năm mươi cách chia tay với người yêu” hay “Những ngày hạnh phúc đã trở lại”? Bài hát sẽ khiến các đồng nghiệp của bạn cảm thấy thế nào? Điệp khúc của bài hát sẽ mang thông điệp quan trọng mà bạn muốn mọi người nhớ mãi. Và bây giờ, trước tiên, hãy đưa ra thông điệp của bạn không cần qua bài hát nữa.

### Người cô nổi tiếng

Bạn sẽ giải quyết vấn đề ra sao nếu bạn có một người cô nổi tiếng? Những người tai to mặt lớn đều biết và yêu mến cô ấy. Cô bạn rất quý bạn nhưng không cho bạn tiền vì sợ làm hư bạn.

Bạn sẽ giải quyết vấn đề như thế nào nếu bạn có một người cô như vậy? Cách thứ nhất là nhờ cô giới thiệu bạn với một số người có thể trực tiếp giúp đỡ bạn. Ai là người bạn cần? Bây giờ, hãy xem bạn sẽ làm thế nào để làm quen với người này mà không cần sự giúp đỡ của người cô nổi tiếng.

### Những chiếc lông vũ ma thuật

Những chiếc lông vũ ma thuật là một công cụ thú vị. Mặc dù chúng thay đổi thực tại rất ít song ảnh hưởng của chúng lại rất lớn. Dumbo, chú voi nhỏ với đôi tai lớn có thể bay sau khi một bầy quạ cho chú voi một “bộ lông ma thuật”. Mặc dù bộ lông này không cải thiện khả năng bay của Dumbo nhưng nó giúp chú voi tự tin hơn. Dumbo tin rằng mình có thể bay và chú đã bay được.

Những vấn đề khó khăn cần “những chiếc lông vũ ma thuật”. Bạn khó có thể làm gì, nếu trước hết bạn không tin mình có thể làm được. Bạn sẽ không cố gắng hết sức mình và không đủ kiên trì để người khác tin bạn sẽ thành công.

“Những chiếc lông vũ ma thuật” có thể là thứ gì đó tác động đến sự tự tin. Nó có thể là một tấm bằng hay một thẻ bạch kim. Việc mọi người thừa nhận khả năng của bạn hay kinh nghiệm của một cá nhân thành công trước đây đều có hiệu quả. Điều gì sẽ khiến bạn thêm tự tin để làm những việc tưởng chừng không thể? Một người bạn của bạn đã quyết định mua một bộ comple may đo, trang trí lại văn phòng và in những danh thiếp đắt tiền. Sau đó, doanh nghiệp của anh ấy đã có những bước tiến đáng kể. Anh ấy có cảm giác mình thật sự tham gia vào cuộc chơi và điều đó đã nhanh chóng trở thành hiện thực.

Để khám phá những điều có tác dụng như “chiếc lông vũ ma thuật”, hãy nghĩ tới người đã thành công mà bạn đang tìm kiếm. Nhân vật này sẽ là hình mẫu của bạn. Viết tên của người này lên đầu một trang giấy. Sau đó, hãy liệt kê các tính cách tốt của người này càng nhiều càng tốt. Ví dụ, bạn có thể chọn hình mẫu của bạn là người kiên nhẫn và lái một chiếc xe Ford Mustang màu đỏ.

Hãy rà soát lại những thuộc tính này và chọn ra một thuộc tính giống bạn. Nó cũng là thuộc tính mà bạn rất muốn có hoặc phát triển. Hãy tìm cách để có thuộc tính này, nuôi dưỡng nó hoặc coi là đã có nó. Việc bạn có được “chiếc lông vũ ma thuật” sẽ giúp bạn thêm tự tin và làm việc hiệu quả hơn.

### Ngôn từ mới

Có thể bạn chưa có những từ ngữ mô tả giải pháp của bạn. Nếu vậy, bạn sẽ bị nhầm lẫn với những từ ngữ mô tả một số giải pháp khác. Khi có những ý tưởng mới, hãy sử dụng các từ ngữ mới để mô tả chúng.

Để nghĩ ra những từ ngữ mới, hãy thay thế những từ phổ thông bằng những ngôn từ riêng của bạn. Chúng sẽ giúp thể hiện giải pháp của bạn. Kết hợp chúng với một từ thể hiện giải pháp bạn mong đợi.

Những từ này chính là bộ phóng cho các ý tưởng của bạn nảy sinh.

Các nhà vật lý học thường phát minh ra những hạt, ví như hạt quark, để giải quyết vấn đề. “Hạt quark” của bạn thỏa mãn một nhu cầu trước khi có bất kỳ bằng chứng nào cho thấy sự tồn tại của chúng. Và khi đã xác định được giải pháp cũng là lúc tìm thấy các hạt quark.

Hãy dùng những từ ngữ mới khi nói và suy nghĩ về thách thức bạn gặp phải. Khi bạn dùng những từ ngữ mới để mô tả giải pháp của bạn, bạn sẽ khám phá ra ý nghĩa của chúng. Những từ ngữ mới có thể tự do điều chỉnh cho phù hợp với giải pháp của bạn – chúng không mang những định nghĩa khác có thể làm bạn rối trí. Ví dụ, bạn đặt tên cho loại bánh pizza mới để cạnh tranh với một cửa hàng pizza khác là Zalt. Hãy giải thích với đồng nghiệp của bạn, Zalt là gì, giá cả bao nhiêu, mùi vị ra sao và cách làm chiếc bánh này. Hãy khám phá điều bạn cần để giải quyết vấn đề.

Ngôn từ khác lạ

Những từ ngữ như “bão nhiệt đới”, “thập tự chinh” hay “dịch bệnh” có thể đưa những hình ảnh và cảm xúc mạnh vào các ý tưởng mới bắt đầu phát triển của bạn. Hãy cố gắng áp dụng những từ này vào vấn đề của bạn. Bạn cũng có thể sử dụng những từ mà bạn vốn không hay dùng để mô tả vấn đề.

Ví dụ, bạn thường sử dụng cụm từ “mất thị phần” khi nói về vấn đề của bạn. Bây giờ, hãy thay thế cụm từ đó bằng các động từ và danh từ mạnh hơn và không liên quan đến vấn đề này như “dịch bệnh” hay “tan chảy”. Sau đó, bạn hãy xem cách bạn suy nghĩ về mức độ nghiêm trọng của vấn đề đã thay đổi như thế nào.

Ký hiệu mới

Einstein đã sử dụng ngôn ngữ ký hiệu của toán học để giải quyết các vấn đề của ông. Chúng ta cũng có thể sử dụng phương pháp này, đặc biệt đối với các vấn đề chúng ta cho rằng không liên quan đến toán học. Việc bạn phát minh ra các ký hiệu mô tả vấn đề của mình sẽ mang lại một quan điểm mới mẻ và hữu ích. Nó có thể giúp bạn thoát khỏi lối mòn tư duy.

Nếu lo ngại về bạn bè của con bạn, bạn có thể gán những ký hiệu cho tất cả số trẻ trong khu vực bạn đang sống. Sau đó, viết các phương trình biểu hiện đứa trẻ nào hòa thuận và đứa trẻ nào không hòa thuận với con bạn. Hãy tìm ra kết quả bằng cách giải các phương trình này. Có lẽ trước đó, bạn chưa từng nghĩ tới những ký hiệu đại loại như  $s + e - b$ .

Hãy sáng tạo những ký hiệu thể hiện các thành tố của vấn đề: những người có liên quan, hoàn cảnh cụ thể hay các cảm xúc. Tạo ra các phép tính mới mẻ và độc đáo để các ký hiệu tương tác với nhau.

Không chỉ sử dụng phép cộng và phép trừ. Hãy sử dụng ký hiệu mô tả vấn đề của bạn và tìm ra giải pháp của riêng bạn. Không phải bạn đang cố gắng tạo ra một chuyên ngành mới mà bạn chỉ dùng ký

hiệu để tham dò ý kiến của riêng bạn về vấn đề.

Các phép tính có truyền cảm hứng cho những hiểu biết thấu đáo mới không? Bạn giải quyết vấn đề bằng các ký hiệu như thế nào? Để có kết quả, phép tính của bạn còn cần những biến số nào? Bạn hãy diễn tả một giải pháp hữu ích và buộc bản thân mình phải nhìn nhận vấn đề theo một cách thức mới.

## ĐIỀU KIỆN MỚI

“Cái khó ló cái khôn.”

- PLATO -

Điều kiện xung quanh một vấn đề đóng vai trò thiết yếu đối với bản thân vấn đề. Những điều kiện này bao gồm các thông số, vai trò và thái độ. Thay đổi các điều kiện sẽ làm thay đổi nhận thức của bạn về vấn đề, giải pháp và có thể giúp bạn phá vỡ các khuôn mẫu. Trong thế kỷ XVI, Tây Ban Nha có sức mạnh vượt trội về hải quân. Nước này luôn bách chiến bách thắng với những hạm đội tàu khổng lồ. Nhưng cũng đến lúc tình thế thay đổi. Sự xuất hiện của các loại tàu nhỏ, tốc độ cao và những khẩu đại bác tầm xa khiến những hạm đội tàu chiến của Tây Ban Nha trở nên lỗi thời. Các thuyền trưởng người Anh là những người nhận ra điều này đầu tiên. Nhờ vậy, người Anh đã làm cán cân sức mạnh hải quân nghiêng về phía họ và duy trì được sức mạnh đó trong ba thế kỷ tiếp theo.

## Các thông số

Các vấn đề thường có thông số – những dữ liệu đằng sau các giả định chủ chốt. Chúng ta thường nghĩ thông số là những cái bất biến song trên thực tế, chúng lại thường xuyên có những thay đổi lớn. Khi chúng thay đổi, các giải pháp cũng thay đổi theo. Năm 1803, việc thực hiện các chuyến bay là điều không thể. Tuy nhiên, đến năm 1903, các nhân tố đã thay đổi. Những động cơ nhẹ hơn nhưng đủ mạnh ra đời. Hiệu suất sử dụng nhiên liệu tăng. Các vật liệu và công cụ mới tốt hơn xuất hiện. Và con người đã có thể thực hiện những chuyến bay. Giờ đây, các nhân tố đang thay đổi ngày càng nhanh hơn.

Vấn đề của bạn sẽ thay đổi thế nào nếu một trong các nhân tố chính thay đổi lớn? Hãy lựa chọn một nhân tố và thay đổi nó một cách ngẫu nhiên như trong Hình 6.6. Bạn có thể sử dụng xúc xắc hay mũi tên định hướng để lựa chọn sự thay đổi. Nếu bạn gieo xúc xắc được mặt số 1 hoặc mũi tên hướng về phía bắc, bạn hãy gấp đôi giá trị của nhân tố.

### Nhân đôi giá

Giao xúc xác	Hướng mũi tên	Thay đổi thông số
1	Bắc	Gấp đôi giá
2	Nam	Miễn phí
3	Phía trên	Gấp 10 lần những cái bạn nhận được
4	Đông	Đổi vai
5	Tây	Đổi vai
6	Phía dưới	Không bị phạt Loại bỏ khó khăn

Hình 6.6: Các thông số

Hãy hình dung vấn đề của bạn trong một thế giới có nhiều nhân tố biến đổi. Vấn đề của bạn có tiếp tục tồn tại? Bạn có tiếp tục tìm kiếm giải pháp? Cách tiếp cận giải pháp của bạn sẽ thay đổi. Bạn sẽ có những giải pháp mới nào? Hãy dựa vào sự thay đổi của thực tế để tìm kiếm các ý tưởng mới, những ý tưởng dường như là không thực tế trước đây.

Giá là một phần quan trọng. Thử tưởng tượng cái giá bạn phải trả để giải quyết vấn đề đã tăng lên gấp đôi. Điều này thường xuyên xảy ra. Thuế tăng gấp đôi. Thu nhập của bạn tăng gấp đôi. Tiền thuê nhân công tăng gấp đôi. Cách duy nhất là bạn hãy cố nghĩ ra một giải pháp mới phù hợp với những điều kiện mới. Ví dụ, mỗi lần giá xăng dầu tăng, việc khai thác các mỏ dầu mới trở nên khả thi. Giải pháp sinh lời lúc này là khai thác dầu ở những vùng biển nước sâu và ở Bắc cực.

### Miễn phí

Thay vì tăng giá gấp đôi, hãy coi như bạn không phải trả đồng nào để giải quyết vấn đề. Có nhiều chi phí đã trở nên giảm đi đáng kể. Nếu so với 20 năm trước thì chi phí mua máy tính và tiền cước viễn thông hiện nay đã giảm xuống mức gần như miễn phí. Điều gì sẽ xảy ra nếu các nhân tố đầu vào trở thành miễn phí? Bạn sẽ làm gì để điều này xảy ra?

### Tăng mức thưởng gấp 10 lần

Trong bất kỳ trường hợp nào, phần thưởng luôn là điều kiện quan trọng. Khi nói về vấn đề của mình, bạn đã nói rõ bạn muốn gì khi giải quyết xong vấn đề. Hãy tưởng tượng những gì bạn nhận được sẽ tăng gấp 10 lần. Bạn cần tăng 25% doanh số bán hàng trong khu vực của bạn, bạn có cố gắng hoàn thành mục tiêu không nếu phần thưởng của bạn là một kỳ nghỉ cuối năm sang trọng? Những lựa chọn bạn đã từng bỏ qua nay trở nên khả thi. Do đó, hãy tăng phần thưởng cho những gì bạn làm được và chờ xem điều này sẽ dẫn đến những giải pháp gì.

### Đổi vai

Hãy tưởng tượng mọi thứ vẫn giữ nguyên, chỉ có bạn thay đổi. Bạn trở thành đối thủ cạnh tranh của bạn với những điểm yếu và điểm mạnh của đối thủ. Bạn sẽ làm gì để đánh bại chính mình?

Nếu bạn phải thực hiện nhiệm vụ ngăn cản một công ty điện thoại đang tìm cách xâm nhập thị trường của bạn. Hãy tưởng tượng các biện pháp mà công ty điện thoại này sẽ thực hiện để chiếm lĩnh thị trường của bạn. Bạn sẽ thực hiện chiến lược nào? Bạn sẽ thực hiện những biện pháp nào đầu tiên? Và sau đó, hãy nghĩ cách chống lại các biện pháp này.

### Không bị phạt

Mối lo sợ bị phạt và thất bại luôn hiện hữu trong bất kỳ tình huống nào. Chúng ngăn cản nhiều việc xấu và cả những việc tốt. Đừng để những hình phạt cản trở suy nghĩ của bạn. Hãy tưởng tượng không có hình phạt nào cả. Lúc đó, bạn sẽ giải quyết vấn đề của bạn như thế nào?

Nếu công việc của bạn là sáng tạo một phong cách nghệ thuật mới, hãy tưởng tượng sẽ không có ai chê bai những thử nghiệm của bạn. Bạn bè sẽ không cười chê. Các phòng tranh sẽ gật đầu với bạn ngay lập tức. Không có hậu quả gì. Điều này sẽ làm thay đổi những điều bạn muốn tạo ra.

### Loại bỏ khó khăn

Những khó khăn, phiền hà như: thủ tục giấy tờ hay tìm kiếm sự đồng thuận, đủ để cản bước bạn. Nhưng nếu những khó khăn này được loại bỏ, giải pháp của bạn sẽ là gì?

Nếu bạn đang tìm kiếm một phương thuốc chữa trị bệnh ung thư, hãy tưởng tượng không có hạn chế về tài chính và các quy định. Bạn có thể theo đuổi bất cứ hướng đi nào theo bạn là tốt nhất. Bạn sẽ làm gì? Tại sao nó lại khác so với điều bạn đang làm? Bạn làm thế nào để có thể theo đuổi chiến lược này với những hạn chế hiện tại?

### Thay đổi thực tại

Thay vì thay đổi những nội dung cơ bản trong vấn đề bạn đang cố gắng giải quyết, hãy thay đổi môi trường. Hãy tưởng tượng bạn giải quyết vấn đề của mình trong một môi trường hoàn toàn khác. Hãy đặt vấn đề của bạn trong một thế kỷ khác và như vậy bạn đã có một thử thách mới để kích thích sự sáng tạo của chính mình. Khi thực tại thay đổi, có thể bạn sẽ dễ tìm ra giải pháp hơn.

Để thay đổi thực tại cho vấn đề của bạn, hãy chọn một tình huống. Bạn có thể lựa chọn theo Hình 6.7 bằng cách gieo xúc xắc hoặc sử dụng thời gian mà bạn đã thức giấc hôm thứ Bảy tuần trước. Ví dụ, nếu bạn gieo xúc xắc ra mặt số 6 hay thức giấc lúc 7 giờ 30 sáng, hãy chuyển vấn đề của bạn tới Ai Cập và Nữ hoàng Cleopatra. Bạn là Cleopatra. Giả sử vấn đề của bạn là sắp xếp thời gian và chuẩn bị tiền cho một kỳ nghỉ ở châu Âu. Kỳ nghỉ này là chuyến đi tới Đông Địa Trung Hải, sếp của bạn có thể đóng vai Caesar và vợ của bạn có thể là Mark Anthony. Cleopatra sẽ giải quyết vấn đề này như thế nào? Bạn có thể rút ra điều gì từ giải pháp của Nữ hoàng?

Nếu đêm thứ Sáu tuần trước bạn không ngủ vì đang chuẩn bị cho một phiên tòa hoặc bạn gieo xúc xắc ra mặt số 2, hãy tưởng tượng bạn và các đối thủ sắp bước vào một cuộc chiến tranh vì lương thực. Bạn làm gì để giành chiến thắng? Bạn nên tiếp tục hay rút lui? Bạn có thể rút ra điều gì từ cuộc chiến này để chuẩn bị cho phiên tòa?

Hãy lựa chọn một kịch bản và nhận xét xem thay đổi thực tại có giúp bạn giải quyết vấn đề được hay không.

Mặt xúc xắc	Khoảng thời gian bạn đã thức giấc vào thứ Bảy tuần trước	Thay đổi thực tại
2	Không đi ngủ	Cuộc chiến tranh vì lương thực
3	Sớm hơn 4 giờ sáng	thực
4	Từ 4-6 giờ sáng	Romeo và Juliet
5	Từ 6-7 giờ sáng	Rome thế kỷ I
6	Từ 7-8 giờ sáng	Chiến tranh giữa các vì sao
7	Từ 8-9 giờ sáng	Cleopatra
8	Từ 9-10 giờ sáng	Joan of Arc
9	Từ 10 giờ sáng đến 12 giờ trưa	Nước Pháp thế kỷ XVIII
10		Bạch Tuyết
11	Vào buổi trưa hay muộn hơn	Ổ quẻ bạn năm 1968
12	Không biết	Nước Nhật thế kỷ XVII
	Không bao giờ biết	Lớp học ở trường mẫu giáo

Hình 6.7: Thay đổi thực tại

## Tạo hứng thú

Nếu không có hứng thú, chúng ta khó có thể hoàn thành công việc. Có lẽ nên thay đổi quan điểm để giải pháp của bạn trở nên khả thi. Dưới đây là một số cách để tạo hứng thú cho công việc.

### Làm việc/Tiệc tùng

Làm việc/tiệc tùng là cách thức thường được sử dụng để tạo hứng thú cho công việc. Nếu bạn muốn xây dựng một quỹ hỗ trợ mới, hãy mời một vài người bạn tham gia một bữa tiệc. Chỉ cần âm nhạc và sự thư thái nhưng bạn có thể phát các áo phông hoặc phẩm màu để bôi mặt giống như người Anh – điêng trước khi bước vào cuộc chiến. Bạn hãy giải thích với mọi người rằng bữa tiệc là nơi mọi người đưa ra những ý tưởng sáng tạo nhằm mục đích xây dựng quỹ hỗ trợ đặc biệt. Thu thập và viết các ý tưởng lên trên các tờ giấy dán quanh phòng. Sau đó, cùng mọi người chọn ra ý tưởng độc đáo nhất.

Hãy thu xếp để có thể hoàn thành công việc chỉ trong một bữa tiệc vì để đến bữa tiệc sau thì việc đưa ra được ý tưởng độc đáo sẽ khó khăn hơn. Hãy vượt qua những trở ngại ban đầu đối với các ý tưởng của bạn và giải quyết những vấn đề thường gặp phải trong bữa tiệc này. Khi mọi người đang vui vẻ và thoải mái, việc vượt qua các trở ngại sẽ dễ dàng hơn.

### Phân thưởng hữu hình

Bạn hãy mua một vài món đồ bạn thích rồi gói lại. Hãy để một người bạn giữ nó cho đến khi bạn hoàn thành công việc. Ví dụ, nếu bạn là người thích môn quần vợt, hãy mua một chiếc vợt mà bạn luôn mơ ước. Đưa chiếc vợt này cho một người bạn, tốt nhất là một vận động viên quần vợt và yêu cầu người này hãy giữ lại chiếc vợt nếu bạn không hoàn thành công việc trước hạn chót. Vì vậy, nếu bạn muốn lấy lại chiếc vợt, bạn phải nỗ lực để hoàn thành công việc đúng thời hạn.

## Cạnh tranh

Cạnh tranh khiến mọi thứ đều trở nên thú vị hơn. Người ta sẽ làm việc hăng hái khi phải cạnh tranh với nhau. Họ sẵn sàng đổ mồ hôi, công sức và tiền bạc để giành thắng lợi. Vì vậy, hãy sử dụng chính sách cạnh tranh. Hãy thách đố một vài người bạn cùng giải quyết vấn đề của bạn và xem ai giải quyết được vấn đề sớm hơn, tốt hơn hoặc có nhiều cách hơn.

Nếu vấn đề của bạn là giới thiệu một sản phẩm mới, bạn nên tìm một người bạn nào đó cũng có một sản phẩm muốn giới thiệu. Hãy đánh cược sản phẩm của bạn sẽ được giới thiệu trước sản phẩm của người bạn kia. Bạn có thể nhờ đồng nghiệp và gia đình giúp bạn trong cuộc cạnh tranh này. Một bí quyết nhỏ là thường xuyên gọi điện kiểm tra tiến độ công việc của người bạn để thôi thúc bản thân phải cố gắng hơn. Động lực là chìa khóa dẫn đến các giải pháp sáng tạo. Vì vậy, hãy tạo ra cho bạn nhiều động lực.

Bạn cũng có thể cạnh tranh với chính mình bằng cách nghĩ ra một trò chơi. Tự thưởng điểm cho mình nếu tiến bộ. Còn nếu mắc lỗi, hãy tự trừ điểm. Hãy tham gia trò chơi để giành chiến thắng

## Ghi lại khoảnh khắc chiến thắng

Bạn nên sử dụng một chiếc máy ảnh hay máy quay phim để ghi lại những khoảnh khắc chiến thắng cho con cháu sau này. Hãy cố gắng ghi lại những hình ảnh đẹp. Nếu vấn đề của bạn là làm thế nào để cậu con trai làm xong bài tập về nhà, hãy chụp ảnh cậu bé đang cầm phần thưởng sau khi làm xong bài tập. Sau đó, treo những bức ảnh này lên rồi gửi chúng cho bố mẹ bạn. Ghi lại hình ảnh sẽ khiến hương vị chiến thắng trở nên ngọt ngào hơn và giúp con bạn nhớ lâu hơn về chiến thắng này.

## Mua chiến lợi phẩm

Hãy mua cho bạn một vật kỷ niệm hay một tấm biển lớn để đánh dấu chiến thắng của bạn. Ví dụ, nếu bạn đang suy nghĩ để kiếm được một việc làm như ý, hãy mua cho mình một vật kỷ niệm để đánh dấu sự tiến triển của bạn. Hãy mua cho bạn món đồ trước khi bạn đạt được mục đích. Đó sẽ là nguồn cổ vũ lớn lao với bạn. Chắc chắn, bạn sẽ cố gắng hết sức mình để có được chiến lợi phẩm và việc làm.

## Tìm khán giả



Hãy tìm cho mình một nhóm khán giả để chúc mừng khi bạn chiến thắng. Hãy tự tạo ra cho mình lợi thế sân nhà. Nếu bạn đang tìm cách hoàn thành những công việc nặng nhọc, hãy coi gia đình hoặc bạn bè như chỗ dựa tinh thần của mình. Họ sẽ thường xuyên giúp bạn kiểm tra tiến độ công việc. Khi bạn tiến bộ, bạn xứng đáng nhận được lời chúc mừng và động viên của họ. Khi bạn hoàn thành công việc, hãy đi một vòng quanh nhà để phô trương chiến thắng. Bạn sẽ không thể chần chừ khi đứng trước các cổ động viên của mình. Ngoài ra, những người này còn có thể giúp đỡ bạn.

## Địa điểm

Một địa điểm tốt cũng là điều vô cùng quan trọng để giải quyết vấn đề. Những người tổ chức các buổi họp nhằm chán hiểu rất rõ điều này. Điều đó giải thích tại sao có rất nhiều cuộc họp diễn ra trên đảo Hawaii. Bạn (hoặc những người giúp đỡ bạn) sẽ rất hào hứng với công việc nếu có thể đến một nơi làm việc thú vị. Nếu công việc của bạn là soạn thảo một tài liệu quan trọng cùng với một vài đồng nghiệp khác, bạn có thể cùng họ dành một ngày làm việc tại khu trung tâm của một thành phố lớn. Sau khi hoàn thành công việc, bạn và các đồng nghiệp sẽ có một khoảng thời gian vui chơi tại đây. Đối với một công việc lớn hơn, có thể dành một tuần tại một khu nghỉ dưỡng nào đó. Hãy biến địa điểm thành động lực của bạn.

## Biến công việc thành niềm khao khát

Tom Sawyer đã tạo hứng thú cho các bạn của cậu trong việc sơn hàng rào – và trả tiền để được làm công việc này – bằng cách làm cho nó trở thành một việc mà mọi người muốn làm. Vậy phải làm sao để công việc của bạn thú vị đến mức người khác muốn giúp bạn? Một trong những cách hoàn thành công việc tốt nhất là để người giải quyết công việc tự do đưa ra giải pháp. Nếu bạn đang phải tìm một cách đóng gói mới, hãy đưa vấn đề này ra trước một lớp thiết kế, khuyến khích họ phá vỡ các quy tắc. Tự do sáng tạo là một động lực mạnh mẽ. Hãy sử dụng ý tưởng này để nhận được sự giúp đỡ bạn cần.

## CÁC CHIẾN LƯỢC MỚI

“Người ta luôn nỗ lực điều chỉnh kế hoạch để phù hợp với hoàn cảnh.”

- GEORGE PATTON -

Có những chiến lược luôn gắn với một vấn đề và dường như không thể tách rời chúng. Có thể chiến lược chính là vấn đề. Hãy xem xét một chiến lược hoàn toàn mới được lựa chọn ngẫu nhiên. Xem xét chiến lược này có hiệu quả đối với vấn đề của bạn hay không. Dưới đây là một số cách thay đổi chiến lược.

Bộ bài

Bạn có biết, bộ bài không chỉ dùng để chơi. Hãy rút một lá bài từ bộ bài trên tay. Sau đó, chọn một chiến lược mới theo chất của lá bài này (cơ, rô, bích hoặc nhép).

### Chất Cơ

Đây là lúc bạn phải nói dối và quyết định xem bạn cần làm gì để có được sức mạnh. Hãy lập ra một danh sách, sau đó hành động như thể bạn đã có mọi thứ trong danh sách này. Hãy xử sự với những người khác như thể bạn đang nắm sức mạnh trong tay.

Nếu vấn đề của bạn là thuyết phục bọn trẻ ăn theo một thực đơn bổ dưỡng hơn, hãy quyết định xem điều gì mang lại cho bạn sức mạnh không thể lung lay. Có lẽ nếu trong nhà bạn không có đồ ăn vặt và con bạn không có tiền tiêu vặt thì chúng đã ăn những đồ đó. Nói với con bạn về vấn đề này bằng giải pháp nói dối. Mặc dù bạn đang nói dối nhưng bạn phải đảm bảo hiện thực hóa những điều trong danh sách. Hãy loại bỏ những đồ ăn vặt trong nhà vì bạn không thể nói dối mãi được.

### Chất Bích

Bạn phải mạo hiểm hơn để tìm ra giải pháp. Hãy nỗ lực để đạt được thành công. Nếu chỉ đầu tư một phần nhỏ, bạn chưa nỗ lực hết sức. Hãy tạo ra một vài niềm khích lệ mới để thực hiện giải pháp của bạn. Khoe khoang và đánh cược có thể là những động lực cá nhân mạnh mẽ. Nếu bạn có nhiệm vụ kết nối hệ thống máy tính của hai văn phòng, hãy công bố thời hạn hoàn thành. Hứa với sếp của bạn rằng bạn sẽ hoàn thành công việc đúng thời hạn, và tăng cường khuyến khích tất cả những ai làm việc với bạn.

### Chất Rô

Bạn nên kết thúc cuộc chơi. Hãy chấp nhận là mặc dù bạn có thể thành công nếu đầu tư đủ công sức và tiền bạc, song thành công này không xứng đáng với những gì bạn bỏ ra. Hãy nhớ rằng bạn phải nhận được nhiều nhất từ những gì ít nhất. Hãy chấp nhận là người thua cuộc và giành thời gian cũng như sức lực cho những cuộc chơi khác hấp dẫn hơn.

Nếu bạn đang có nhiệm vụ là phải tăng doanh thu của một dây chuyền sản xuất thêm 50% để có thể hòa vốn thì rút lui có lẽ là giải pháp đúng đắn nhất. Đóng cửa dây chuyền sản xuất và đầu tư tiền của, sức lực vào nơi khác. Có nhiều vấn đề không đáng giải quyết. Vậy bạn hãy xem vấn đề của bạn có phải là một trong số những điều đó không?

### Chất Nhép

Đã đến lúc bạn rút cho mình một số quân bài mới. Bạn hãy quyết định cần phải loại bỏ và thay thế những kỹ năng, chiến lược hoặc kế hoạch nào. Nếu tình hình của bạn không thuận lợi, hãy từ bỏ ít

nhất một nửa các kỹ năng, chiến lược hoặc kế hoạch bạn đang có trong tay. Quả là không dễ dàng vứt bỏ những điều quen thuộc để đổi lấy những cái chưa biết rõ hoặc chưa chắc chắn, nhưng chỉ có như vậy mới có thể thay đổi tình hình. Do đó, bạn hãy làm như vậy.

Nếu bạn muốn tìm cách tăng doanh thu của phòng khám nha khoa thông qua các kế hoạch y tế mà bạn tham gia, bạn hãy tính tới việc rút cho mình một vài quân bài mới. Bạn hãy huỷ bỏ các kế hoạch đem lại doanh thu quá ít và cũng không thể biến chúng thành một lợi thế để phát huy. Bạn hãy tập trung công sức vào việc tái thiết lập một cơ sở khách hàng mới, có mức thù lao hợp lý hơn cho các dịch vụ của bạn.

## Côn trùng

Côn trùng có các cách thức giải quyết vấn đề khác nhau. Cách giải quyết vấn đề của chúng không chỉ khác biệt với chiến lược của con người mà còn có sự khác biệt giữa các loài. Bạn hãy chọn một loài côn trùng nào đó và thử bắt chước chúng.

## Chiến thuật của ruồi

Ruồi kêu vo ve và bay vòng vòng không định hướng trên một phạm vi rộng cho tới khi phát hiện thấy một cái gì đó nó quan tâm. Sau đó, nó sà xuống và nếu bị bạn xua đuổi, nó sẽ lượn một vòng rộng và lại quay trở lại.

Bạn hãy suy nghĩ và hành động như một con ruồi. Hãy cố gắng ngẫu nhiên hóa việc tìm kiếm các cơ hội mới để khai phá. Bạn hãy liên hệ với một thế giới rộng hơn, chuyển động nhanh hơn và khám phá bất cứ điều gì bạn quan tâm. Hãy xoay vần các trở ngại bằng cách tiếp cận chúng từ nhiều góc độ khác nhau, đừng vội từ bỏ. Hãy mở rộng việc nghiên cứu tìm kiếm cơ hội vượt ra ngoài phạm vi thường lệ. Dù trường hợp xấu nhất là bạn không tìm kiếm được cơ hội thì ít nhất, bạn cũng có nhận thức rõ hơn về việc bạn đang ở đâu.

Nếu loài côn trùng gần đây nhất bạn nhìn thấy là một con ruồi và vấn đề của bạn là cần hoàn thành thỏa thuận mua lại công ty, trong trường hợp đó, bạn sẽ áp dụng chiến thuật nào giống như của con ruồi? Có lẽ, bạn sẽ nhanh chóng xem xét lần lượt một loạt các thỏa thuận tiềm tàng và xác định xem sẽ làm gì để đạt tới thỏa thuận. Thậm chí, nếu có phải quay trở lại với ứng viên ban đầu, việc bạn xem xét một loạt thỏa thuận tiềm tàng chắc chắn sẽ mang lại cho bạn những ý tưởng có giá trị về chiến lược và giá trị của thỏa thuận mua lại.

## Nhện giăng tơ

Nhện khác hẳn với ruồi. Chúng giăng bẫy để bắt mồi. Mạng nhện được tạo dựng và bố trí rất công phu và khi sự chuẩn bị đã hoàn tất, nhện bắt đầu chờ đợi.

Bạn hãy suy nghĩ như con nhện và tiên đoán các cơ hội có thể đến với bạn. Bạn hãy chuẩn bị kỹ lưỡng để khi cơ hội lớn đến với bạn, bạn có thể nắm bắt và biến nó thành điều có lợi cho mình. Bạn hãy xét tới điều kiện, hoàn cảnh của mình và giăng lưới. Hãy nói với những người cần biết về các mối quan tâm của bạn và đề nghị bạn bè giúp bạn phát hiện cơ hội. Bạn hãy chuẩn bị sẵn sàng để hành động quyết đoán. Sự chuẩn bị cũng tạo ra cơ hội cho bạn vì với tinh thần, nguồn vốn hay các thiết bị cần thiết luôn sẵn sàng, bạn sẽ không để cơ hội vượt khỏi tầm tay.

Nếu vấn đề của bạn vẫn là việc mua lại công ty và loài côn trùng bạn nhìn thấy gần đây nhất là con nhện, bạn hãy nghĩ tới việc chuẩn bị tốt hơn để tiến hành hoạt động mua lại vào dịp tới. Bạn hãy cải thiện nguồn tài chính, bố trí nhân sự quan trọng, thống nhất trong nội bộ về việc tổ chức các ứng viên và các chiến lược. Sau khi đã chuẩn bị tốt như vậy, bạn chỉ cần chờ đợi cơ hội đến với bạn và có thể, bạn cũng sẽ bắt được mục tiêu ban đầu.

### Kiến hợp tác

Kiến là loài vật chăm chỉ, cần mẫn. Chúng sống thành từng nhóm lớn và người ta cảm nhận được sức mạnh bầy đàn của chúng.

Bạn hãy suy nghĩ như những con kiến và bạn sẽ không phải làm mọi việc một mình. Bạn sẽ có nhiều người giúp đỡ và cùng nỗ lực hướng tới mục tiêu. Bạn hãy xét xem mục tiêu của bạn sẽ mang lợi ích gì cho người khác vì những người trong tổ chức hoặc gia đình bạn cũng có nhiều kỳ vọng vào những việc bạn sẽ làm. Bạn cần hợp tác để làm việc.

Bạn hãy liệt kê những cá nhân hoặc nhóm sẽ được lợi từ việc bạn hoàn thành mục tiêu của mình và hãy xác định cách thức khích lệ họ để họ giúp bạn thực hiện mục tiêu.

Nếu khó khăn của bạn vẫn là việc mua lại công ty nhưng loài côn trùng gần đây nhất bạn nhìn thấy là con kiến, bạn hãy suy nghĩ như con kiến, theo đó, bạn sẽ nhận được sự trợ giúp từ bên ngoài để thực hiện mục tiêu đó. Bạn hãy suy luận xem những ai muốn các phần mà bạn không cần trong công ty mục tiêu? Những ai trong công ty mục tiêu có thể đứng về phía bạn? Và những ai khác có thể được hưởng lợi từ thỏa thuận mua lại đó?

### Bảy chú lùn

Bảy chú lùn nhỏ bé cùng sống và quần quýt bên nàng Bạch Tuyết nhưng mỗi chú có một phương châm, sách lược riêng. Dưới đây là bảy phương châm giải quyết vấn đề tương ứng với tính cách của bảy chú lùn. Bạn hãy sử dụng sách lược tương ứng với chú lùn bạn yêu thích hoặc chú lùn giống sếp của bạn nhất. Bạn cần quyết định lựa chọn một chú lùn nào đó trước khi đọc tới nội dung sách lược tương ứng.

Bạn hãy tưởng tượng mình đang đứng trước một lựa chọn đầy khó khăn, nó choán hết tâm trí và làm giảm sinh lực của bạn. Việc giải quyết khó khăn đó là ưu tiên hàng đầu của bạn.

### Chú lùn hay hắt hơi (Sneezy)

Nếu bạn cứ giữ kín thái độ trong lòng thì rất khó để giải quyết một vấn đề, vì thế, hãy biểu lộ sự căng thẳng của bạn. Hãy bộc bạch và thảo luận với mọi người. Bạn hãy bắt đầu làm điều đó với một chiếc máy ghi âm hoặc một người nào đó biết thông cảm, lắng nghe bạn. Trong thực tế, bạn sẽ dễ mất bình tĩnh khi bộc bạch mọi thứ, vì thế, bạn cần ghi lại những gì đã nói, tập hợp các thực tế, các phỏng đoán và các cảm xúc của bạn vào một tờ giấy. Từ đó, bạn hãy xây dựng một chương trình hành động phù hợp.

Nếu bạn định sử dụng sách lược của chú lùn "hắt hơi" để giải quyết khó khăn trong vấn đề đi lại của mình, hãy bắt đầu bộc lộ sự bức xúc của bạn với một số người quan trọng có liên quan, như sếp hay người bạn đời của bạn. Họ có thể sẽ không hiểu hết nhưng điều quan trọng hơn là khi bạn thể hiện vấn đề bằng lời nói, những nguyên nhân gây rắc rối sẽ rõ ràng hơn và các giải pháp cần thiết sẽ được bạn tính đến. Bao giờ cũng tồn tại một giải pháp phù hợp, dù giải pháp đó là đi làm vào một khung giờ khác để tránh giao thông giờ cao điểm, chuyển đến nơi ở mới, tìm một việc làm mới hoặc làm việc tại nhà. Sau khi bộc bạch vấn đề, bạn có thể nảy ra một giải pháp.

### Chú lùn vui nhộn (Happy)

Nếu không tin mình có thể làm được thì hầu như bạn không bao giờ làm được việc gì, nhưng hầu hết mọi người có thể làm được những việc họ tin tưởng trong khả năng. Bạn hãy lạc quan và thuyết phục chính mình rằng bạn có thể và sẽ làm được một điều gì đó.

Bạn có thể áp dụng một sách lược của chú lùn vui nhộn làm cho thời giờ bạn ngồi trên ô tô hay trên tàu dễ chịu hơn. Bạn hãy sử dụng khoảng thời gian đó để đọc các cuốn sách bạn yêu thích hay học một ngoại ngữ nào đó. Bạn hãy chuẩn bị cho mỗi chuyến đi và sẽ thấy dễ chịu hơn với chuyến đi đó nếu dành cho mình ít phút để có thể lái xe bình thản hơn hoặc nếu bạn làm việc hăng hái hơn để rút ngắn thời gian làm việc. Hãy áp dụng sách lược khiến bạn vui vẻ nhất.

### Chú lùn hay buồn ngủ (Sleepy)

Vấn đề khó giải quyết dường như sẽ trở nên dễ dàng hơn sau khi thư giãn và nghỉ ngơi. Bạn hãy đi ngủ và để dành cho vùng tư duy vô thức của bạn một khoảng thời gian để giải quyết các vấn đề. Bạn cũng cần nghỉ ngơi để phục hồi sức lực, vì thư giãn không có nghĩa suy nghĩ của bạn không hoạt động.

Một sách lược của chú lùn hay buồn ngủ có thể áp dụng cho vấn đề đi lại của bạn là bạn nên xin nghỉ một vài ngày, đồng thời tránh đi lại. Hãy tự tìm lại cho bản thân những điều đã bị những phiền toái

hàng ngày cướp đi. Khi bạn đã được nghỉ ngơi và thư giãn, hãy tự hỏi mình có nên chấp nhận sự đi lại đầy phiền toái đó không? Nếu câu trả lời là không, bạn hãy thay đổi nó và nếu câu trả lời là có, bạn hãy cải thiện tình trạng của bạn tốt nhất có thể.

### Chú lùn ngốc nghếch nhưng chịu khó (Dopey)

Ngờ ngạc không hẳn lúc nào cũng dở. Nếu bạn không hề biết việc đó bất khả thi, có thể bạn lại làm được. Chú lùn ngốc nghếch đã luôn gắng hết sức mình để làm những công việc không thể. Bạn hãy giả thiết cái không thể là cái bạn có thể đạt tới và hãy giải quyết vấn đề như thể không tồn tại những trở ngại.

Một sách lược của chú lùn ngốc nghếch có thể áp dụng trong vấn đề đi lại của bạn là bạn hãy vô tư, không quan tâm tới việc bạn phải tiết kiệm từng khoảng thời gian. Bạn sẽ đi làm sớm, khi mà giao thông chưa đông. Hãy giảm những khoảng thời gian khác để đền bù đắp cho việc lái xe. Bạn đừng phàn bác rằng bạn không được phép làm như vậy nếu bạn chưa tìm được bất cứ giải pháp nào tốt hơn.

### Chú lùn tự tin (Doc)

Không ai biết tất cả mọi thứ, vì thế, bạn hãy tìm kiếm những lời khuyên thông thái từ các chuyên gia. Việc bạn nói rõ với một người nào đó về hoàn cảnh của bạn sẽ giúp chính bạn hiểu rõ hơn vấn đề. Họ không cần thiết phải hiểu cặn kẽ khó khăn của bạn mà chỉ cần hiểu một vài khía cạnh.

Một chuyên gia đưa ra lời khuyên thích hợp cho vấn đề đi lại của bạn, có thể là người từng bố trí lại cuộc sống để loại bỏ khó khăn đi lại của chính người đó. Vì thế, bạn hãy tìm hiểu xem anh ta đã làm gì và xét xem khó khăn có đáng để bạn làm như vậy không.

### Chú lùn hay cáu kỉnh (Grumpy)

Các giải pháp tiêu cực rất thiết thực. Những người bị quan thường luôn nghĩ tới việc mọi thứ có thể trục trặc hoặc xấu đi. Bạn hãy suy nghĩ như một chú lùn hay cáu kỉnh. Bạn hãy nghĩ tới viễn cảnh của bạn có thể trục trặc hoặc xấu đi. Bạn sẽ giải quyết những khó khăn nảy sinh như thế nào và làm gì để giảm thiểu khả năng xảy ra những tai họa như vậy.

Một người giỏi giải quyết khó khăn có thể từ bỏ công việc hiện tại và tìm một công việc khác gần nhà hơn. Nếu thất vọng trước khả năng tìm kiếm một công việc mới gần nhà hơn, anh ta sẽ tính tới việc chuyển nơi ở đến gần nơi làm việc. Dù chọn cách nào, anh ta đều có thể giảm thiểu những phiền toái không thể tránh khỏi vì tắc đường và suy sụp tinh thần.

### Chú lùn nhút nhát (Bashful)

Bạn có thể áp dụng một giải pháp của chú lùn nhút nhát cho riêng mình. Đừng chờ đợi những người khác quyết định hoặc hành động cho bạn, vì giải pháp của bạn có thể chưa bao giờ là ưu tiên của họ. Bằng chính khả năng và sáng kiến của mình, bạn hãy quyết định giải pháp cho vấn đề của bạn.

Một giải pháp của chú lùn nhút nhát mà bạn có thể áp dụng cho vấn đề đi lại là bạn đề ra kế hoạch làm việc tại nhà. Gia đình bạn không cần phải chuyển đi, không ai có thể phàn nàn về giờ giấc làm việc của bạn. Bạn chỉ cần làm như vậy và chấm dứt những phiền toái trong vấn đề đi lại.

Bài đồng dao Monday's Child

Đứa trẻ sinh vào ngày thứ Hai có gương mặt sáng sủa,

Đứa trẻ sinh vào ngày thứ Ba đầy thanh nhã,

Đứa trẻ sinh vào ngày thứ Tư đầy phiền muộn,

Đứa trẻ sinh vào ngày thứ Năm nhiều gian truân,

Đứa trẻ sinh vào ngày thứ Sáu yêu mến và hiền dưng,

Đứa trẻ sinh vào ngày thứ Bảy làm việc cật lực để kiếm sống,

Còn đứa trẻ sinh vào ngày Chủ nhật sẽ xinh đẹp, thanh thản, vui tươi và đức hạnh.

Ngày bạn sinh ra là một chiến lược mang tính giải pháp ngẫu nhiên. Nếu bạn không còn nhớ bạn sinh ra vào ngày thứ mấy, hãy sử dụng sinh nhật năm nay của bạn.

Thứ Hai

Chú ý hơn tới việc thể hiện vai trò của mình. Hãy xem lời lẽ và giọng điệu của bạn đã phù hợp với vai trò của bạn chưa? Bạn đang thể hiện vai trò và hành động như thế nào? Hãy điều chỉnh và thể hiện đúng vai trò, nói năng và hành động như một người sẽ giải quyết được mọi khó khăn của mình.

Thứ Ba

Hãy tìm kiếm một giải pháp khôn khéo hơn. Hãy nghĩ tới các biện pháp cần ít nỗ lực hơn nhưng có thể mang lại cùng một hiệu quả. Hãy nghĩ về các giải pháp toàn diện và đơn giản.

Thứ Tư

Hãy tập trung toàn bộ sức lực và trí lực vào vấn đề đang gây rắc rối cho bạn. Bạn đã chịu đựng đủ

phiên muộn và hãy trì hoãn các kế hoạch cho tới khi tìm được giải pháp hợp lý.

Thứ Năm

Hãy hướng tới giải pháp lâu dài cho vấn đề của bạn và đừng để các giải pháp ngắn hạn đẩy bạn chệch khỏi con đường đã chọn.

Thứ Sáu

Hãy thể hiện tình cảm nhiều hơn với những người bạn yêu mến và những người đã giúp đỡ bạn. Nếu bạn yêu quý một ai, hãy thường xuyên nói với họ điều đó. Nếu bạn hàm ơn một người nào đó, hãy nói lời cảm ơn tỏ rõ lý do bạn hàm ơn họ. Sách lược này không giải quyết được các khó khăn của bạn nhưng có thể làm cho các vấn đề có vẻ nhỏ bé đi.

Thứ Bảy

Hãy giải quyết vấn đề của bạn với phương châm làm việc thật sự tích cực. Bạn hãy làm việc và kiên trì cho tới khi thành công.

Chủ Nhật

Bạn cần nhấn mạnh mặt tích cực trong cuộc đời mình. Hãy tập trung vào việc hưởng thụ tốt nhất những điều kiện hiện tại. Bạn sẽ tìm ra giải pháp cho khó khăn của bạn nhưng hôm nay, bạn hãy sống vui vẻ, lạc quan.

TÂM NHÌN MỚI

“Các khái niệm vật lý là những sáng tạo tự do của bộ óc con người, và chúng không bị thế giới bên ngoài chi phối.”

- ALBERT EINSTEIN -

Mỗi người có một quan điểm khác nhau về thực tại và mỗi quan điểm lại bộc lộ hoặc ẩn chứa nhiều ý tưởng khác nhau. Việc thay đổi quan điểm và cách nhìn nhận vấn đề có thể giúp bạn tìm ra giải pháp từ những điều chưa biết đến. Tất cả những gì bạn cần làm là thay đổi quan điểm và cách nhìn nhận.

Hãy hỏi bán cầu não còn lại

Có thể những lời giải đáp bạn cần đang nằm ở phía bên kia bán cầu não của bạn. Bộ não chúng ta gồm hai bán cầu. Mặc dù chúng ta thường xuyên sử dụng một bên để suy nghĩ hơn nhưng xét về một số phương diện, bán cầu não còn lại cũng thông minh không kém. Bán cầu não đó cũng biết về khó khăn



của bạn và có thể nó đã có một giải pháp. Tuy nhiên, vì một bên bán cầu não đóng vai trò thống trị nên bán cầu não còn lại khó biểu lộ cho bạn biết ý kiến của nó. Bạn hãy trao cho bán cầu não này một cơ hội để biểu đạt các ý tưởng trong nó.

Để thúc đẩy một giải pháp từ bán cầu não không thống trị, bạn hãy đổi tay và thay đổi kỹ thuật. Nếu bạn thuận tay phải, hãy sử dụng tay trái và ngược lại, nếu bạn thuận tay trái thì hãy sử dụng tay phải. Nếu bạn thường dùng lời lẽ để đánh giá các vấn đề, bạn hãy chuyển sang sử dụng hình ảnh, còn nếu bạn tư duy hình tượng, hãy sử dụng lời lẽ. Bạn còn có thể sử dụng các thiết bị vẽ hoặc viết khác nhau, như bút chì màu hay bút vẽ, thay vì chỉ sử dụng một cây bút viết.

Bằng cánh tay không thuận và phương tiện truyền đạt mới, bạn hãy mô tả khó khăn của bạn. Bạn đừng bỏ qua các chi tiết quan trọng, các thực tế ngoại vi và cả những chi tiết ngẫu nhiên vô nghĩa. Trong quá trình bạn mô tả vấn đề, các giải pháp có thể sẽ chợt nảy sinh. Bạn hãy ngay lập tức ghi lại chúng theo đúng cách đang mô tả vấn đề. Lưu ý là bạn không trở lại lối thức lệ thường, dù đó là diễn đạt bằng lời lẽ hay hình ảnh. Bán cầu não thống trị sẽ trở nên hưng phấn với một ý tưởng mới vừa xuất hiện và muốn tiếp quản ý tưởng đó. Nhưng bạn đừng để phần não thống trị tiếp quản ngay ý tưởng mới. Khi bạn đã suy nghĩ kỹ, bạn sẽ có cách mô tả khó khăn của bạn và giải pháp một cách độc đáo.

Việc chuyển sang bán cầu não trái hay não phải không phải là cách duy nhất để bạn thay đổi quan điểm và tư duy. Một số vùng của não bộ thường xúc cảm nhiều hơn trong khi một số vùng khác khách quan hơn.

Nếu bạn muốn tìm cách giải quyết vấn đề một cách khách quan, bạn cần một nhận thức hoàn toàn khác thay vì nhận thức theo cảm tính. Bạn sử dụng các trung tâm cảm xúc của bộ não khi bạn muốn trở nên tức giận hoặc phẫn khích.

Nếu việc suy nghĩ về khó khăn làm bạn bị kích thích, bạn hãy trấn tĩnh lại để xem xét các giải pháp thật khách quan. Bạn hãy tưởng tượng đó là khó khăn của một người khác, theo đó, bạn sẽ không bị ảnh hưởng bởi cảm xúc và có thể đưa ra lời khuyên khách quan. Hãy để các vùng thiên về lý trí trong bộ não đối mặt với thách thức đó.

## Giường bệnh

“Cái khó ló cái khôn”. Hãy hình dung bạn đang phải nằm viện, tình trạng của bạn rất nghiêm trọng và các hoạt động của bạn bị hạn chế tối đa. Mỗi ngày bạn chỉ được phép tiếp một người đến thăm và gọi hai cuộc điện thoại trước khi ngủ nhờ tác dụng của thuốc an thần.

Hãy tưởng tượng khó khăn của bạn là quản lý các văn phòng ở Tokyo, Luân Đôn và New York. Khó khăn đó khiến bạn sao nhãng tất cả các trách nhiệm khác. Nếu bạn buộc phải nằm trên giường bệnh, chiến lược giải quyết khó khăn này phải thay đổi. Bạn sẽ giải quyết thành công khó khăn đó như thế

nào? Có lẽ bạn sẽ ủy thác trách nhiệm chính cho các nhân viên ở mỗi văn phòng và thiết lập các cuộc hội nghị đàm thoại để điều phối hoạt động của họ? Cũng có thể bạn phải sắp xếp lại hoạt động để các phòng làm việc độc lập và hạn chế tối đa sự điều phối? Dù bằng cách nào, bạn cũng có thể điều hành công việc từ phòng bệnh hoặc để dành thời gian cho các trách nhiệm khác.

### Sự cách biệt giữa các thế hệ

Mỗi thế hệ có một cách nhìn vấn đề khác nhau. Quy trình tư duy của một đứa trẻ 12 tuổi khác với một người 92 tuổi. Nếu như sáng nay bạn thức dậy ở phía bên trái giường, bạn hãy cố gắng tìm một giải pháp như thể bạn đang là một cậu bé 12 tuổi. Trẻ ở độ tuổi 12 thường có câu trả lời cho hầu hết mọi vấn đề, có lẽ chỉ trừ việc làm thế nào để giữ một căn phòng sạch sẽ. Những đứa trẻ 12 tuổi có thể đưa ra những giải pháp kết hợp độc đáo. Chúng có nhiều sinh lực, có thể sửa chữa và có thể làm mọi việc nếu có đủ phương tiện. Vì thế, bạn hãy xây dựng một giải pháp như giải pháp của đứa trẻ 12 tuổi.

Nếu khó khăn của bạn là tìm kiếm nhân sự cho doanh nghiệp trong thị trường khan hiếm lao động, bạn có thể quyết định biến văn phòng của bạn thành nơi làm việc thú vị nhất thành phố. Bạn có thể trang bị các trò chơi điện tử, đồ chơi, các bữa tiệc và những chuyến đi trượt tuyết. Văn phòng của bạn sẽ là một nơi lý tưởng để làm việc và bạn có thể bị chìm ngập trong đồng đơn xin việc của những người đầy nhiệt huyết.

Nếu sáng nay bạn thức dậy ở phía bên phải giường, bạn hãy nghĩ tới việc tìm kiếm một giải pháp như của một người 92 tuổi. Bạn hiểu rõ những giá trị của hiện tại cũng như di sản kinh nghiệm đã có. Bạn hiểu rõ một giải pháp của bạn sẽ quan trọng như thế nào sau 50 năm nữa. Vì thế, bạn hãy tìm kiếm một giải pháp của người 92 tuổi.

Một trong những giải pháp của người 92 tuổi áp dụng cho vấn đề tuyển nhân viên có thể là việc bạn dành cho người lao động một sự bảo đảm và trân trọng, giao cho họ các trách nhiệm, quyền hạn và nghĩa vụ, đảm bảo bạn luôn đứng về phía họ ngay cả khi họ sai sót. Các nhân viên sẽ gắn bó với bạn, họ sẽ giới thiệu thêm bạn bè đến với môi trường làm việc ổn định và vững chắc mà bạn đã tạo ra.

### Thay đổi địa điểm

Môi trường quen thuộc thường nuôi dưỡng những tư duy lối mòn. Nếu bạn thường quanh quẩn cùng một người tại cùng một địa điểm, nhiều khả năng tư duy của bạn sẽ không thay đổi. Tuy nhiên, khi bạn thay đổi môi trường, bạn sẽ dễ dàng nghĩ tới những ý tưởng mới.

Có nhiều cách để bạn thoát khỏi môi trường cũ. Bạn có thể rời thành phố, cũng có thể nghĩ về vấn đề của bạn trong một quán cà phê, thư viện hay công viên. Bạn và một người bạn khác có thể du ngoạn trên xa lộ hay trên một con đường vắng vẻ khi nói về các ý tưởng. Mỗi môi trường sẽ khơi dậy trong bạn các ý tưởng khác nhau, không ít thì nhiều.

Bạn có thể thay đổi môi trường của mình bằng cách giao tiếp với những nhóm người khác nhau. Việc giao tiếp với các chủ ngân hàng đầu tư, các nghệ sĩ biểu diễn hoặc các giáo viên hay kế toán có thể giúp bạn có được những nhận thức mới đầy giá trị.

Nếu vấn đề của bạn là đưa một đứa trẻ vị thành niên khó bảo vào nề nếp, bạn hãy đi vào công viên và thoát khỏi những căng thẳng ở nhà. Bạn hãy thay đổi địa điểm, quan sát những đứa trẻ chơi đùa và xem sự thay đổi khung cảnh làm nảy sinh ý tưởng nào trong bạn.

### Quan điểm đối lập

Bạn có thể dễ dàng có được một sự nhìn nhận mới khi chấp nhận quan điểm trái ngược trong các vấn đề có liên quan tới khó khăn của bạn. Bạn hãy tập hợp những yếu tố thực tế và thay đổi quan điểm. Khi bạn đứng về phía quan điểm đối lập, hãy lưu ý ghi nhận sự thay đổi trong tư duy của bạn. Sau khi tìm ra một giải pháp trái ngược, bạn hãy đảo ngược lại một lần nữa và xem ý tưởng nào có thể mang lại cho bạn một giải pháp đúng đắn.

Nếu khó khăn của bạn là tìm cách đề bạt một nhân viên mới có tài nhưng không được làm cho các nhân viên lâu năm và có năng lực xa lánh, bạn hãy đứng về phía quan điểm trái ngược. Bạn hãy nghĩ làm thế nào để có thể đề bạt một nhân viên lâu năm mà vẫn giữ chân được những người mới đến nhưng đầy tài năng? Có lẽ, bạn sẽ chỉ định người đó xây dựng một kế hoạch quan trọng hoặc dẫn đầu một cuộc đàm phán sắp tới. Bạn hãy áp dụng sách lược này với những nhân viên lâu năm có năng lực.

## 7. Phá vỡ nguyên tắc

“Khi các quy luật toán học liên quan đến thực tế thì chưa chắc chúng đã đúng và khi chúng chắc chắn đúng thì chúng lại không liên quan đến thực tế.”

- ALBERT EINSTEIN -

Einstein rất tài trong việc phá vỡ các nguyên tắc. Ông cực kỳ ghét những quy định vô nghĩa. Ông công khai và khôn khéo phá vỡ bất cứ nguyên tắc nào ông không coi trọng. Einstein liên tục gặp rắc rối ở trường, mặc dù ông được xem là một học sinh ưu tú. Cho tới khi trở thành một trong những nhà khoa học hàng đầu thế giới, ông không hề qua một trường đại học nào vì ghét các quy định ở đó. Ông từ bỏ quốc tịch Đức của mình và bị coi là mất quyền công dân. Cuộc tranh đấu bền bỉ của ông với các luật lệ đã gây nhiều khó khăn trong cuộc sống riêng tư nhưng lại có những ảnh hưởng tích cực trong nghiên cứu khoa học.

Einstein đã không gặp rắc rối gì khi phá vỡ các quy luật đang cản trở những đồng nghiệp cùng thời có sáng kiến quan trọng. Sự mơ màng của Einstein về các hiện tượng vật lý khi đang lướt trên những chùm tia sáng đã giúp ông khám phá, rồi phá vỡ quy luật quan trọng nhất mà các nhà vật lý khác chưa khám phá được: đó là Thuyết Tương đối. Einstein nhận ra rằng thời gian không phải là tuyệt đối. Bằng cách phá vỡ quy luật tưởng như không thể vi phạm này, Einstein đã giải quyết được một trong những vấn đề quan trọng nhất của giới khoa học lúc bấy giờ. Phần Phụ lục B sẽ miêu tả vì sao việc phá vỡ một quy luật lại dẫn tới sự khởi đầu trong một loạt những phát minh quan trọng sau đó. Học cách tư duy của Einstein chính là học cách phá vỡ quy luật.

### HÃY PHÁ VỠ CÁC NGUYÊN TẮC

“Khả năng Joshua bị mắc kẹt trong lối tư duy cũ cao đến mức, tôi phải làm một việc khó tin là giúp ông ta có được hiểu biết chính xác về những thử nghiệm của chính ông ta.”

- JAMES WATSON -

Mọi vấn đề đều có cách giải quyết, tuy vậy, vẫn có một số việc không thể làm được. Với lối tư duy cho rằng những việc này không thể làm được, chính chúng ta đã khiến các giải pháp trở nên bất khả thi. Những kẻ quan liêu chuyên làm cho những vấn đề đơn giản nhất trở nên khó thực hiện. Khi gặp một vấn đề dường như thách thức mọi giải pháp thì điểm mấu chốt của khó khăn này chính là quy luật. Bạn không thể vừa tuân theo các quy luật vừa giải quyết một vấn đề phức tạp. Bạn cần phá vỡ các quy luật.

Truyền thuyết kể rằng, Alexander Đại đế đã giải một câu đố hóc búa mà trước đó chưa ai giải được.

Đó là một câu đố về nối hai sợi dây thừng cực kì phức tạp. Bất cứ ai có đủ trí thông minh và tài năng để giải câu đố này sẽ trở thành người thống trị cả châu Á. Alexander đã giải đố bằng một cách không ai ngờ, đó là cắt sợi dây thừng làm hai chỉ với một nhát kiếm của mình. Và sau này, ông đã chinh phục cả châu Á bằng trí thông minh đó.

Một vài người có thể cho rằng Alexander không phải là “người phá vỡ các quy luật” thật sự vì việc không ai giải được câu đố đó không thật sự là một quy luật. Mọi người chỉ thừa nhận câu đố đó phải được giải quyết mà thôi. Tuy nhiên, có một điều đúng với hầu hết các quy luật là: Các quy luật chỉ không thể phá vỡ được khi người ta coi hiển nhiên là như vậy mà thôi.

Các quy luật thật sự rất hữu ích. Chúng ta nên tôn trọng chúng khi đó là điều hợp đạo lý và khôn ngoan. Nhưng các quy luật không phải là chân lý. Chúng chỉ phản ánh ghi nhận về sự thật mà thôi. Có những lúc cần phải phá vỡ các quy luật, kể cả các quy luật được tôn vinh. Tuy nhiên, chúng ta thường không làm thế vì quá xem trọng chúng. Các quy luật đóng vai trò rất quan trọng đối với sự hiểu biết của chúng ta về thế giới. Song, vô hình chung, chúng ta lại tìm chỗ dựa cho những quan niệm vô cùng sai lầm đang cản trở chúng ta tìm ra giải pháp cho các vấn đề.

Các nhà thiên văn học trước đây đã từng tin vào quy luật: “Mọi vật đều quay quanh trái đất”. Và nó vẫn được công nhận. Chỉ có các hành tinh là không hoàn toàn chịu tuân theo quy luật này mà thôi. Vậy mà các nhà thiên văn học đương thời còn đưa ra các quy luật bổ sung để giải thích sự chuyển động của các hành tinh. Các quy luật phức tạp này dự đoán sự chuyển động của một hành tinh với độ chính xác đáng kinh ngạc. Đó quả là một nỗ lực xuất sắc song hoàn toàn sai lầm. Và cái gọi là thành công một phần của các quy luật đó đã cản trở sự tiến bộ.

Những quy luật có lý và logic cản trở các giải pháp. Một thành phố nhận ra rằng có thể giảm số lượng tai nạn giao thông bằng cách xóa bỏ các lối qua đường dành cho khách bộ hành, tức vi phạm rõ ràng quy luật “lối qua đường dành cho khách bộ hành đồng nghĩa với sự an toàn”. Điều đó khiến cho người đi bộ thận trọng khi qua đường hơn so với việc tạo ra một lối đi an toàn cho họ. Mặc dù vậy, đây vẫn là một quy luật khó có thể phá vỡ được.

Những doanh nghiệp thành đạt đều phải vượt qua một khoảng thời gian khá khó khăn để phá vỡ các quy luật đã giúp họ thành công lúc đầu. Doanh nghiệp được tổ chức theo các quy luật đó và chúng đã giúp ích cho các doanh nghiệp rất nhiều. Tuy nhiên, nếu cứ lặp lại như vậy, có thể sẽ bị các công ty cạnh tranh những đối thủ luôn sẵn sàng thách thức những quy luật cũ, phát hiện ra điểm yếu. Những quy luật đã được thời gian kiểm nghiệm có thể gây trở ngại cho những giải pháp như thế nào? Các quy luật có thể gây lậm đường lạc lối bằng nhiều cách. Dưới đây chỉ là một số ví dụ.

Mọi thứ đều thay đổi

“Sự thật là những ảo tưởng mà người ta quên mất rằng chúng là ảo tưởng.”

- FRIEDRICH NIETZCHE -

Chúng ta cho rằng các giải pháp hiện tại của mình đã là đỉnh cao thành tựu của loài người, xét cho cùng, cũng chưa ai làm được tốt hơn thế. Tuy vậy, tất cả những nỗ lực trong các lĩnh vực từ thể thao đến động vật học đều sẽ được nâng cao hơn. Và sẽ không chỉ có những thay đổi nhỏ mà là những tiến bộ lớn, những tiến bộ vượt bậc.

Vào năm 1904, tức một năm trước khi Einstein công bố ba công trình nghiên cứu xuất sắc làm thay đổi cả thế giới, thật khó có thể tưởng tượng được sự thay đổi thế giới to lớn đến nhường nào. Đã có nền dân chủ dù cho hầu hết người dân vẫn bị tước quyền công dân. Thể thao bị hạn chế. Tàu thủy, điện thoại và ngay cả máy bay cũng đã được phát minh. Không thể tưởng tượng được mọi thứ lại có thể thay đổi nhiều đến vậy.

	1904	1996	2086
Nhảy cao	5 feet 110 inch	8 feet 1/2 inch	10 feet 9 <sup>1</sup> / <sub>4</sub> inch
Từ New York đến Paris	6 ngày	2,5 tiếng	18 phút
Chạy đua 100m	11 giây	9,86 giây	8,9 giây
Nhảy rào	11 feet 5 <sup>3</sup> / <sub>4</sub> inch	20 feet 1 <sup>1</sup> / <sub>2</sub> inch	28 feet 3 inch
Bơi tự do 100m	62,8 giây	48,42 giây	39,37 giây
Ném đĩa	136 feet	243 feet	310 feet
Quyền bầu cử	Nam, da trắng, từ 21 tuổi trở lên	Từ 18 tuổi trở lên	Bỏ phiếu trực tiếp toàn dân.

Hình 7.1. Mọi thứ đã đổi thay

Theo minh họa ở hình 7.1, ta thấy được các quy luật đã thay đổi từ năm 1904. Có thể chúng sẽ lại đột ngột thay đổi. Tuy nhiên, tình hình trước mắt quá ổn định đến mức chúng ta khó có thể tưởng tượng được những thay đổi tiếp theo.

Quy luật bộ phận

“Những người tìm ra những điều đã biết sẽ được trang bị đặc biệt để giải quyết những vấn đề chưa biết.”

- ERIC HOFFER -

Rất nhiều quy luật chỉ đúng một phần. Mặt trời luôn mọc vào buổi sáng là một hiện tượng như vậy. Tại hai cực, mặt trời không phải lúc nào cũng mọc hoặc lặn. Một phi hành gia bay trong quỹ đạo sẽ nhìn thấy mặt trời mọc nhiều lần trong “ngày”. Nếu anh ta rời khỏi quỹ đạo sẽ thấy mặt trời lúc nào cũng như đang lên cao.

Đặc tính chung của quy luật thường đặt con người vào những tình thế khó xử. Vào những năm 1950, phó Tổng thống Mỹ Nixon tiến hành chuyến thăm thiện chí đến châu Mỹ Latin. Vào thời điểm đó, Mỹ vẫn chưa được biết đến ở khu vực này. Do vậy, Nixon muốn tạo ấn tượng tốt đẹp. Ông xuất hiện trên chiếc phi cơ, mỉm cười, giơ cao cánh tay trên đầu, ngón trỏ chạm vào ngón cái – một cử chỉ thân thiện mang nghĩa “OK” – tốt đẹp – tại Mỹ. Dân chúng lại hiểu theo nghĩa địa phương là “screw you” – giao cấu và họ đã phản ứng hết sức dữ dội. Cần phải nhớ rằng những gì là đúng ở nơi này không phải luôn là chân lý ở những nơi khác.

### Truyền thống núp danh chân lý

Nhiều truyền thống tồn tại suốt một thời gian dài khiến ta coi nó như một sự thật hiển nhiên nhưng chân lý lại khác nhau theo từng vùng văn hóa. Những gì gây cười ở khu vực này lại mang tính tang tóc ở khu vực khác trên thế giới. Ví dụ, nếu bạn đưa ra hai ý kiến loại trừ nhau, liệu cả hai ý kiến đó có đúng không? Nếu bạn chỉ bó hẹp mình tại một nơi nào đó, tất nhiên, bạn có thể trả lời chúng không đúng. Tuy nhiên, rất nhiều nền văn hóa trên thế giới chấp nhận sự mâu thuẫn mà không hoài nghi. Không có gì đảm bảo những thành kiến văn hóa của chúng ta hoàn toàn đúng.

### Tư duy theo đám đông

“Đối với sự thật, sự lên án là kẻ thù nguy hiểm hơn cả sự dối trá.”

- FRIEDRICH NIETZSCHE -

Những ý tưởng táo bạo thường có tính thuyết phục, ngay cả khi có những bằng chứng chống lại chúng. Ví dụ, trong giờ tập luyện, các diễn viên phải cố gắng thuyết phục ai đó thay đổi quan điểm của họ về một sự kiện. Bản thân người đó đã rất tự tin về thông tin mình có trước khi tiếp xúc với diễn viên. Tuy nhiên, sau những giờ thuyết phục sôi nổi, người tham dự đã chọn câu trả lời sai đến 37%. Chúng ta dễ dàng tin vào giả thiết sai nếu tất cả những người khác cũng tin như vậy. Mặc dù kinh nghiệm lịch sử đã chỉ ra mâu thuẫn nhưng chúng ta không tin rằng cả thế giới đều sai dù điều đó có lặp lại nhiều lần.

### Tình huống

“Tôi không có món quà bí ẩn, tôi chỉ là người say mê hiểu biết.”

- ALBERT EINSTEIN -

Chân lý thường biến đổi theo tình huống của sự vật, một cách khái quát thì nó vẫn luôn đúng ở một mức độ nào đó. Ví dụ, bạn rất khó mang vác những vật nặng hơn mình, tuy nhiên, nó không đúng trong trường hợp của một chú kiến.

Vật lý học của Newton chỉ đúng với những vật có kích thước lớn và khối lượng nặng. Tuy nhiên, khi mức độ kích cỡ hay vận tốc của vật thay đổi đột ngột, quy tắc vật lý của Newton sẽ bị phá vỡ. Các quy tắc vật lý của Einstein có tác dụng trong phạm vi rộng hơn, nhưng nó cũng sẽ bị phá vỡ trong những trường hợp có mức độ khó hơn. Chúng ta vẫn có nhiều quy luật nữa bị phá vỡ.

Động lực học của con người cũng có những trùng hợp phụ thuộc vào kích cỡ tương tự. Cái gì hoạt động được trong một nhóm nhỏ không phải lúc nào cũng phát huy tác dụng trong một tổ chức lớn. Các giải pháp và các vấn đề không hoàn toàn phù hợp với nhau. Nhưng điều này không ngăn cản chúng ta ngừng cố gắng và các tổ chức lớn sẽ thường xuyên tiếp tục áp dụng các giải pháp cũ, điều chỉ áp dụng cho các nhóm nhỏ cho đến khi tình huống trở nên vô lý.

Các nguyên tắc tự thay đổi

“Không có gì dễ hơn tự đánh lừa chính mình. Con người luôn tin rằng những gì họ mong muốn sẽ trở thành sự thật.”

- DEMOSTHENES -

Có rất nhiều nguyên tắc tự nó thay đổi. Những thành công đáng kể của các nguyên tắc buộc chúng phải thay đổi. Một ví dụ tiêu biểu cho điều này là giá dầu. Vào những năm 1970, các nhà phân tích dự báo rằng giá dầu sẽ tiếp tục ngày càng tăng. Dự báo này được đưa ra dựa trên thực tế không thể chối cãi. Nhu cầu về dầu sẽ tiếp tục tăng, nó luôn như vậy. Không có nguồn dầu mới nào được tìm ra, chính vì vậy, sự khan hiếm sẽ đẩy giá dầu ngày càng cao hơn. Nếu các nhà địa chất học và những người điều khiển thị trường không đẩy giá dầu tới mức cao ngất ngưỡng thì OPEC cũng sẽ làm việc đó. Giá dầu leo thang chính là một nguyên tắc.

Sự thật này đã làm thay đổi cả thế giới. Khách hàng đã giảm dần mức tiêu thụ năng lượng. Họ tự cảm thấy không còn lựa chọn nào khác. Nhà sản xuất thì không ngừng tăng dự trữ dầu. Không có chi phí nào là thừa. Cùng với việc điều cung cầu, giá dầu đã giảm. Các thành viên OPEC không giảm sản lượng dầu và họ cũng không có khả năng gây ảnh hưởng tới giá dầu. Giá dầu đã giảm. Rất nhiều giếng dầu đã bị đóng cửa. Sau đó, giá dầu lại tăng trở lại. Không thể nói trước được hiện tại bạn đang ở vị trí nào trong chu trình đó khi bạn đọc những dòng này.

PHÁT HIỆN RA NHỮNG NGUYÊN TẮC CỦA BẠN

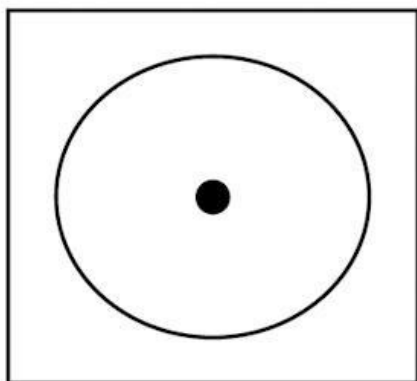
“Hiện thực chỉ là một ảo tưởng, mặc dù nó là cái tồn tại dai dẳng.”

-ALBERT EINSTEIN

Để giải quyết các vấn đề phức tạp nhất, yêu cầu bạn phải thay đổi những suy nghĩ cản trở việc giải



quyết vấn đề đó chính là nguyên tắc của bạn. Thậm chí, ngay cả những nguyên tắc được cho là có lợi cũng có thể ngăn cản bạn giải quyết vấn đề.



Hình 7.2: Một thử thách

Hãy cố gắng vẽ hình 7.2 trên một mảnh giấy bằng một nét. Bạn có thể làm được điều đó không? Khi lần đầu tiên được yêu cầu làm điều đó, hầu hết mọi người đều khẳng định điều này là không thể. Nhưng việc làm cho vấn đề này trở thành một thử thách chính là nguyên tắc. Chúng ta thường sử dụng một mặt của tờ giấy một cách riêng biệt. Nhưng để vẽ được hình này mà không nhắc bút lên thì bạn cần phải sử dụng cả hai mặt của tờ giấy. Một cách đơn giản, bạn hãy vẽ dấu chấm ở trung tâm của hình trước, sau đó, gấp một góc của tờ giấy lại sát với dấu chấm. Tiếp theo, không cần nhắc bút lên, bạn hãy vẽ dọc theo góc đã được gấp lại, quay một góc 90 độ và bắt đầu vẽ hình tròn. Khi bạn vẽ, ngòi bút sẽ quay trở lại trang trước và bạn sẽ hoàn thành được hình vẽ đó mà không phải nhắc bút lên khỏi mặt giấy một lần nào. Nếu trong đời, bạn chưa bao giờ vẽ lên giấy thì đây sẽ là một vấn đề hết sức đơn giản vì thói quen lâu năm sẽ khiến việc này trở nên khó khăn hơn.

Bước đầu tiên của việc phá vỡ các nguyên tắc là xác định được các nguyên tắc đó. Chúng ta sẽ bắt đầu với những hạn chế mà bạn đã nhận ra trong quá trình xác định vấn đề. Những hạn chế bạn nhận thức được thông thường lại chính là các nguyên tắc ngăn cản bạn đưa ra phương pháp giải quyết vấn đề. Kiểm tra lại danh sách những hạn chế của bạn. Nếu bạn liệt kê tiền là một hạn chế thì bạn phải tạo ra một nguyên tắc, cụ thể là cần phải có một số tiền nhất định để giải quyết vấn đề đó. Hãy rút ra nguyên tắc từ mỗi hạn chế bạn đã liệt kê và lập một danh sách nguyên tắc giải quyết các vấn đề. Liệt kê tất cả các nguyên tắc của bạn, đặc biệt là những nguyên tắc bạn nghĩ mình không thể phá bỏ. Nguyên tắc không thể phá bỏ này là nhân tố nòng cốt của vấn đề không thể giải quyết.

Bạn sẽ vẫn phải đặt ra nhiều nguyên tắc hơn nữa cho vấn đề của mình. Trong khi phá vỡ lối suy nghĩ thông thường, bạn đã tạo ra nhiều ý tưởng mới. Một số ý tưởng rất tuyệt vời, một số thì tồi tệ. Các ý tưởng được đánh giá thông qua các nguyên tắc. Việc đưa ra các nguyên tắc không liên quan đến việc thiết lập hay loại bỏ các ý tưởng. Kiểm tra các ý tưởng của bạn. Bắt đầu với ý tưởng tốt nhất. Điều gì là lý do đằng sau đánh giá của bạn? Những lý do thường nhiều hơn nguyên tắc. Hãy liệt kê các nguyên

tắc của bạn. Sẽ có một số ý tưởng bạn cho rằng không thể thực hiện được. Xác định lý do tại sao bạn lại thất bại khi thực hiện chúng. Đây cũng là nguyên tắc. Sau đó, ghi lại những nguyên tắc đó. Ví dụ, bạn có thể loại bỏ các ý tưởng mạo hiểm. Bạn có một nguyên tắc rõ ràng là chỉ có giải pháp của các dự án ít mạo hiểm là có thể chấp nhận được. Hoặc nếu bạn nghĩ các giải pháp có thể thực hiện được khi có sự tham gia của một đội lớn thì nguyên tắc bạn đặt ra là vấn đề quá lớn không thích hợp cho một người thực hiện.

Quá trình thực hiện theo kinh nghiệm sẽ là một lựa chọn tuyệt vời cho việc phá vỡ các nguyên tắc.

Đừng lo lắng nếu như các nguyên tắc của bạn quá rõ ràng. Nhiều nguyên tắc rõ ràng đến nỗi bạn không đưa chúng vào trong danh sách của mình. Những nguyên tắc rõ ràng cần phá bỏ. Không một ai xem xét việc vi phạm những nguyên tắc này trong khi các giải pháp rõ ràng tiếp tục thất bại.

Hãy lập một danh sách dài các nguyên tắc của mình. Phá vỡ một nguyên tắc bạn chọn trong số đó. Đó có phải là nguyên tắc mà nếu bạn phá vỡ thì sẽ giải quyết được vấn đề của bạn? Đây là nguyên tắc then chốt. Đừng bận tâm đến việc chúng không thể bị phá vỡ. Đó có thể là nguyên tắc luôn song hành cùng bạn.

Một nguyên tắc then chốt là “những kẻ tham lam, ích kỷ sẽ không góp sức trong nỗ lực chấm dứt đói nghèo.” Nếu bạn có thể phá vỡ nguyên tắc này thì bạn cũng có thể chấm dứt đói nghèo. Những kẻ tham lam, ích kỷ có thừa điều kiện để thực hiện điều này. Nếu bạn không thể phá vỡ một nguyên tắc nào để giải quyết vấn đề của mình thì hãy tìm cách xác định các nguyên tắc cơ bản hơn. Hãy thực hiện bài tập phá vỡ lối suy nghĩ thông thường để mở rộng tầm hiểu biết của bạn. Hãy tìm kiếm các nguyên tắc then chốt. Các nguyên tắc này sẽ luôn sẵn sàng khi bạn có vấn đề xảy ra. Khi bạn đã xác định được nguyên tắc then chốt, chính là lúc bạn thực hiện bước quan trọng nhất trong tư duy theo cách của Einstein: phá vỡ nguyên tắc.

Tiền chi có hạn/Không thể nuôi sống được những người nghèo đói nếu không có viện trợ.
Hạn chế tệ quan liêu/ Ranh giới ngăn chặn sự thay đổi.
Sự ích kỷ/ Không có chuyện tự nguyện san sẻ sự giàu có.
“Những kẻ giàu có” luôn hoài nghi.
Những thay đổi nhỏ sẽ không cứu vãn được những người chết đói khốn cùng.

Hình 7.3: Các nguyên tắc

## PHƯƠNG PHÁP PHÁ VỠ NGUYÊN TẮC

“Khi đối mặt với chân lý, hầu hết con người đều đón nhận và lướt qua chúng như thể không có gì xảy ra.”

- WINSTON CHURCHILL -

Phá vỡ các nguyên tắc chưa bao giờ là điều dễ dàng. Việc phá vỡ các nguyên tắc đang ngăn cản bạn giải quyết vấn đề đòi hỏi tính sáng tạo và sự thông minh. Bạn cũng phải phớt lờ những cảm giác thông thường và nên hài hước một chút. Tôi thích áp dụng một trong bốn phương pháp phá vỡ nguyên tắc. Chúng rất đơn giản và thích hợp với bất kỳ nguyên tắc nào. Tôi sẽ chỉ cho bạn cách áp dụng các phương pháp này để giải quyết một số nguyên tắc quan trọng như Luật Vạn vật hấp dẫn. Tôi không gọi ý bạn nhảy từ một tòa nhà cao tầng xuống. Cũng có một số nguyên tắc bắt buộc chúng ta phải nghiêm túc tuân theo. Tuy nhiên, một số thiên tài đã làm việc không ngừng và đã thành công trong việc phá vỡ những nguyên tắc này.

### Vi phạm nguyên tắc

Việc vi phạm các nguyên tắc rất đơn giản- bạn phá vỡ nguyên tắc và dám nhận hậu quả. Đó là một chiến lược cần thiết khi không có cách nào khác. Việc vi phạm đòi hỏi sự liều lĩnh. Nó đòi hỏi thái độ “tôi không quan tâm tới sự thật, không có gì có thể cản trở con đường của tôi.”

Trong cuộc nội chiến với quân Pompei để giành quyền thống trị tại Rome, Julius Caesar đã lâm vào tình trạng “tiến thoái lưỡng nan” và buộc phải lựa chọn biện pháp bạo lực. Quân đội Pompei – đối thủ của Caesar, đang đóng tại Rome và tiến hành tập hợp lực lượng, huy động các nguồn hỗ trợ. Trong khi đó, Caesar và đội quân của ông lại đang ở miền đất Gaul xa xôi, bị thua kém về cán cân lực lượng. Rõ ràng, giải pháp duy nhất phải là: đánh đuổi Pompei khỏi thành Rome. Tuy nhiên, Caesar chỉ có thể sử dụng quân đội để tiến hành cuộc chiến. Hơn nữa, sử dụng quân sự để tiến vào Italia là hành vi bạo loạn và điều đó có thể tạo điều kiện cho Pompei huy động tất cả sức mạnh của thành Rome chống lại Caesar. Caesar sẽ buộc phải chiến đấu với một đối thủ mạnh hơn, khả năng phòng thủ tốt hơn. Đây được xem là sự phá vỡ nghiêm trọng các nguyên tắc thực tiễn của một cuộc chiến tranh.

Dường như vấn đề này không thể có giải pháp. Tuy nhiên, Caesar đã đứng đắn khi nhận thấy: lựa chọn duy nhất của ông lúc đó là phải chiếm lấy thành Rome. Tấn công một đối thủ có sức phòng thủ lớn hơn mình, hay làm cho kẻ thù của mình mạnh hơn là những điều cần tránh trong chiến tranh. Caesar đã tiến quân qua Rubican rồi từ đó vào Italia. Bất chấp cái chết hay số mệnh, ông vẫn tiến lên bằng chiến lược của mình. Di chuyển mau lẹ, Caesar đã đập tan lực lượng kháng cự trước khi kẻ thù kịp củng cố đội hình. Ông cũng nhanh chóng lợi dụng thành công này để tìm kiếm sự ủng hộ. Kết quả là Caesar đã nhanh chóng chiếm được thành Rome – cách duy nhất để giành thắng lợi. Caesar sẽ không thể ghi dấu ấn trong lịch sử nếu không đủ dũng cảm dám phá vỡ các nguyên tắc.

Trọng lực thường không được quan tâm. Khi nhảy ra khỏi hàng rào hay nhảy xuống bể nước, chúng ta

biết đó có thể là nơi nguy hiểm nhưng chúng ta đang chớp lấy cơ hội của mình. Thậm chí, đôi khi người ta vẫn sống sót sau khi bị rơi khỏi máy bay hay rơi xuống từ những tòa nhà cao tầng. Điều này không xảy ra thường xuyên nhưng nó là bằng chứng cho thấy, đôi khi, trong trường hợp khẩn cấp cũng nên thay đổi linh hoạt các nguyên tắc.

Không nguyên tắc nào không bị vi phạm. Chỉ có một nguyên tắc đúng đắn là: nếu một cái cây không sản sinh được hạt giống hay mầm chồi thì nó sẽ chết. Tuy nhiên, có một giống cam đã thành công trong việc phá vỡ nguyên tắc này. Nhiều năm trước, người ta đã tìm thấy trên nhánh của một cây cam mọc ra những trái cam không hạt. Những người trồng cam đã tiến hành quảng cáo để tuyên truyền giống cam đột biến vô sinh này. Hơn cả việc không bị tuyệt chủng, giống cam không hạt này đã được trồng phổ biến. Như vậy, mọi nguyên tắc đều có thể bị phá vỡ.

Làm thế nào để bạn mạnh dạn phá vỡ các nguyên tắc của chính mình? Đừng lo lắng nếu bị xem là tinh ranh hay xảo quyệt. Đó chỉ đơn giản là không tuân theo nguyên tắc mà thôi.

**Nguyên tắc:** *Những thay đổi nhỏ sẽ không cứu vãn được những người chết đói khôn cùng.*

Làm thế nào để bạn có thể biến việc phá vỡ các nguyên tắc thành một giải pháp. Hãy ghi lại các ý tưởng. Nó sẽ không phải là một giải pháp hoàn hảo. Thậm chí, có thể không phải là một ý tưởng tốt, nhưng đó là sự khởi đầu.

**Phá vỡ nguyên tắc:** *Làm giàu từ chính những thay đổi nhỏ.*

Phá vỡ nguyên tắc

Phương pháp thứ hai là **lẩn tránh** các quy định bằng cách né tránh để không bị phạt do vi phạm nó. Lẩn tránh quy định là một dạng phá vỡ quy định một cách kín đáo. Bạn xem xét các nguyên tắc bằng cách thay đổi kết quả. Bạn vẫn phá vỡ nguyên tắc nhưng không làm tổn hại tới nó.

Những người nghiện Adrenaline đã trải nghiệm những kết cục đau đớn của định luật về trọng lực khi nhảy dù ra khỏi máy bay. Họ vẫn rơi xuống đất nhưng lại đáp xuống cách đó một vài nghìn feet, rất may là tốc độ rơi đủ chậm để tránh không bị thương.

Tổng thống Mỹ Franklin Roosevelt đã cố gắng trốn tránh các quy định khi tòa án tối cao làm phá sản nhiều phần trong kế hoạch New Deal của ông. Ông không thể trực tiếp phản đối quyết định của quan tòa. Tòa án tối cao là một trong những cơ quan luật pháp không thể xoay chuyển được của Mỹ. Do vậy, ông ta cố gắng lôi kéo tòa án bằng cách tăng số thành viên tư pháp cho tới khi có đủ tay trong của mình. Điều này giúp ông nắm đa số quyền hạn trong tay. Mặc dù kế hoạch này đã thất bại, nó vẫn được xem là một giải pháp có tính sáng tạo đối với một vấn đề không thể.

Hãy tìm cách né tránh các nguyên tắc phù hợp. Bạn phải tỏ ra khéo léo. Hãy vượt qua những trở ngại. Tuân thủ luật pháp và khai thác những lỗi nhỏ để khắc phục. Bạn có thể xin lời khuyên từ bạn bè. Nhưng hãy làm những gì bạn buộc phải thực hiện để phá vỡ các nguyên tắc.

**Nguyên tắc:** *Tiền chỉ có hạn, nên không thể nuôi sống những người nghèo đói nếu không có viện trợ.*

Ghi lại ý tưởng của bạn nhằm né tránh nguyên tắc và coi đây như một hướng giải quyết. Bạn nên nhớ rằng, không có ý tưởng tồi mà chỉ có những ý tưởng chưa có cách giải quyết.

**Phá vỡ nguyên tắc:** *Tìm một nguồn tiền khác ngoài tiền viện trợ.*

Đưa ra một nguyên tắc đối lập

Để phá vỡ một nguyên tắc, cách hiệu quả và phản trực giác là tạo ra một nguyên tắc đối lập và tuân theo nó. Điều này không vô lý như ta tưởng. “Chính phủ phải trả tiền cho bạn” là nguyên tắc đối lập của “Bạn phải đóng thuế”. Để tuân theo nguyên tắc mới này, bạn hãy tìm cách khiến Chính phủ trả tiền cho bạn. Rất nhiều người đã sử dụng thành công chiến lược này để tránh phải đóng thuế. Ở một số nước, số lượng những người không đóng thuế chiếm khoảng 1/3 lực lượng lao động giàu tiềm năng.

Nhà vật lý học Richard Feynman đã giành được giải Nobel khi ông và những cộng sự đặt ra câu hỏi: “Điều gì sẽ xảy ra nếu chỉ có những điều trái ngược mới đúng?” Hóa ra nguyên tắc trái với lệ thường giúp họ hiểu rõ hơn về vũ trụ.

Trước kia, các doanh nhân luôn tôn sùng tuyệt đối quan niệm: kinh tế vĩ mô là bí quyết thành công trong cạnh tranh. Các nhà máy, máy bay, tổ chức phải ngày càng lớn hơn để nâng cao hiệu quả kinh doanh. Sau đó, một số thương gia phát hiện ra điều ngược lại cũng đúng. Các nhà máy, máy bay, tổ chức nhỏ nhạy bén trong việc tận dụng các cơ hội cũng rất phát triển.

Thậm chí, việc sử dụng nguyên tắc đối lập cũng đúng đối với Định luật Vạn vật hấp dẫn. Những người chơi khinh khí cầu đã lợi dụng sức hút của trọng lực để giúp họ bay lên. Trọng lực ép không khí xung quanh xuống và đẩy chiếc khinh khí cầu có khối lượng nhẹ hơn bay lên.

Trong nhiều trường hợp, thiên nhiên cũng đã chứng minh tính đúng đắn của chiến lược “nguyên tắc đối lập”. Loài chim chia vôi đã sử dụng chiến lược “nguyên tắc đối lập” để nuôi lũ chim non. Theo nguyên tắc thông thường, để nuôi lũ chim non, chim bố mẹ phải cung cấp thức ăn cho chúng. Chim chia vôi đã biến nguyên tắc này thành “nuôi chim non bằng cách bỏ rơi chúng”. Chim chia vôi đặt đặt trứng của chúng vào tổ một loài chim khác. Chim chia vôi con đẩy những người anh em khác loài ra khỏi tổ để được chim bố mẹ khác loài rất chăm chỉ và không ý thức được việc chúng đang làm, nuôi nấng.

Khi đến giờ bọn trẻ đi ngủ, tôi cũng sử dụng một nguyên tắc đối lập để chúng nghe lời. Mỗi tối, tôi phải mất hơn một tiếng để bắt chúng lên giường. Tôi quyết định thực hiện nguyên tắc đối lập: bọn trẻ có thể chuẩn bị trong bao lâu cũng được. Sau đó, chọn giải pháp thực hiện nguyên tắc đối lập, tôi bảo bọn trẻ chuẩn bị giường chiếu trước một tiếng hoặc sớm hơn nữa. Chúng có thể tiếp tục chơi khi đã chuẩn bị xong, nhưng không thể sớm hơn. Bọn trẻ chuẩn bị càng nhanh thì chúng càng có nhiều thời gian hơn để chơi. Bây giờ, chúng mất chưa đầy một phút để hoàn thành mọi thứ.

Hãy tạo ra một nguyên tắc hoàn toàn trái ngược với nguyên tắc bạn đang muốn phá vỡ và tuân theo nguyên tắc đó.

**Nguyên tắc:** *Sự ích kỷ/ Không có chuyện tự nguyện san sẻ sự giàu có.*

Và tất nhiên, bạn phải ghi lại những ý tưởng bạn coi như định hướng ban đầu cho các giải pháp.

**Nguyên tắc đối lập:** *Người tham lam nhất cũng sẽ nuôi người nghèo đói.*

Hoàn cảnh đặc biệt

Cách thông thường để phá vỡ nguyên tắc là tạo ra một hoàn cảnh đặc biệt. Chúng ta tạo ra điều kiện cần thiết để phá vỡ nguyên tắc. Những điều kiện đặc biệt thường được nhiều người sử dụng để tránh phải đóng thuế. Sẽ là hoàn toàn hợp pháp để được miễn thuế nếu như lấy danh nghĩa kinh doanh phi lợi nhuận hoặc kinh doanh ở Puerto Rico .

Chiến lược “hoàn cảnh đặc biệt” không giới hạn đối với những vấn đề có tính pháp lý. Các nhà du hành vũ trụ dường như không tuân theo định luật vạn vật hấp dẫn khi đang ở trên quỹ đạo. Trọng lực vẫn tồn tại và gây ra sức hút nhưng các nhà du hành vũ trụ đã tính toán quỹ đạo để trọng lực không thể tác động tới họ.

Einstein đã tìm ra lời giải cho lý thuyết về trọng lực rất lâu trước khi tìm ra Định luật Vạn vật hấp dẫn. Einstein có thể đưa ra lời giải đầu tiên bằng cách đặt ra cho mình những trường hợp đơn giản trong tính toán. Với những nhận thức mới này, Einstein sau đó đã giải quyết được vấn đề mang tính tổng quát hơn.

Hãy tạo ra các hoàn cảnh đặc biệt giúp bạn phá vỡ nguyên tắc. Đừng để bạn vướng vào những chi tiết rối rắm, chúng chỉ làm cho vấn đề của bạn càng trở nên khó giải quyết hơn. Nếu vấn đề của bạn là chầm dứt tắc nghẽn giao thông quanh một trung tâm đô thị lớn, bạn hãy đơn giản hóa vấn đề bằng cách đừng để ý tới những chiếc ô tô cá nhân. Trước hết, bạn phải giải quyết vấn đề tắc nghẽn đối với những phương tiện vận chuyển hành khách lớn. Nếu bạn có thể giải quyết vấn đề này hiệu quả thì những vấn đề lớn hơn cũng có thể giải quyết được.

**Nguyên tắc:** Hạn chế tậ quan liêu/ Ranh giới ngăn chặn sự thay đổi.

Ghi lại ý tưởng về “hoàn cảnh đặc biệt” của bạn coi như định hướng ban đầu cho các giải pháp.

**Trường hợp đặc biệt:** Làm cho những ranh giới biến mất ở những khu vực chính.

## TẬP PHÁ VỠ NGUYÊN TẮC

“Thật bực bội vì chẳng có nguyên tắc nào cả – muốn khám phá ra điều gì ta phải làm thực nghiệm.”

- THOMAS EDISON -

Trước khi bạn trở thành một người giỏi phá vỡ nguyên tắc, việc né tránh các nguyên tắc bất di bất dịch sẽ rất khó khăn. Điều này sẽ khiến bạn cảm thấy khó chịu, thậm chí là ngu ngốc và kì dị. Chúng ta cảm thấy mình như là kẻ lừa dối khi phá vỡ nguyên tắc. Bạn sẽ muốn bỏ qua việc phá vỡ nguyên tắc để tập trung vào những cách giải quyết vấn đề dễ chịu hơn. Đừng làm như vậy! Nếu bạn không thể giải quyết vấn đề trong một thời gian dài, có lẽ là bạn cần phá vỡ những suy nghĩ thông thường. Bạn phải phá vỡ những nguyên tắc đó. Nếu chưa làm được, bạn cần phải luyện tập thêm.

### Khởi động

Chọn một nguyên tắc trong danh sách liệt kê ở Hình 7.4 và nghĩ cách phá vỡ nó. Lấy số cuối cùng của số nhà hay số phố làm số thứ tự của nguyên tắc cần phá vỡ. Hầu hết các nguyên tắc này đều là những niềm tin vững chắc hoặc nguyên tắc tự nhiên. Hãy lựa chọn một nguyên tắc và thử phá vỡ nó.

Giả sử số nhà của bạn kết thúc bằng số 9. Bạn làm thế nào để “uốn một cây tre đã già?” Công ty máy tính IBM đã rất thành công trong việc này. Những chiếc máy tính cấu hình cao, chi phí lớn của IBM đã gặp phải sự cạnh tranh gay gắt từ những loại máy tính giá rẻ. IBM cùng sản phẩm siêu máy tính của họ từng có nguy cơ biến mất giống như loài khủng long. Tuy nhiên, IBM đã tìm ra một hướng đi mới. Họ đã bổ sung chức năng cho chiếc siêu vi tính này trong việc cung cấp các dịch vụ máy tính cho các khách hàng. Hiện tại, hầu hết lợi nhuận của công ty IBM đều từ các dịch vụ này, bao gồm cả việc quản lý các trạm máy chủ đã thay thế cho những chiếc siêu vi tính. Thay vì thất bại, IBM lại trở thành một đối thủ đáng gờm của tất cả các hãng máy tính khác.

Con số cuối của địa chỉ	Nguyên tắc
0	Học thuyết Murphy
1	Khôn từng xu ngu bạc vụn
2	Sức ì
3	Bạn không thể tự quyết định
4	Một đồng tiết kiệm là một đồng kiếm được
5	Làm đúng ngay từ lần đầu
6	Đến trước thì được miếng ngon
7	Thời gian không bao giờ trở lại
8	Mua rẻ, bán đắt
9	Tre già khó uốn

Hình 7.4. Luyện tập cách phá vỡ nguyên tắc

Bạn có thành công trong việc phá vỡ các nguyên tắc? Bạn có vui vẻ bỏ qua những nguyên tắc ngớ ngẩn và làm những gì bạn muốn? Nếu bạn thấy khó khăn, bạn cần phải tạo cho mình một thái độ thích đáng trong việc phá vỡ nguyên tắc.

Tạo thái độ thích hợp: Giải pháp James Bond

Bạn cần có thái độ thích hợp để phá vỡ nguyên tắc. Hãy nghĩ tới những người có thể thực hiện những nhiệm vụ bất khả thi như James Bond. Bạn hình dung rằng con người tài giỏi này đang ở một thành phố hay đất nước lạ lẫm, không tiền bạc, không bạn bè. Đưa ra cho anh ta vấn đề của bạn. Nếu muốn làm cho vấn đề khó giải quyết hơn, hãy đưa cho anh ta vấn đề bạn gặp phải với ông chủ hoặc mấy đứa con của bạn. Liệu anh ta có thể thành công? Tất nhiên là anh ta sẽ thành công. Anh ta luôn giải quyết được và cũng rất hăng hái giải quyết vấn đề.

Hãy hình dung James Bond hay bất kỳ một người tài giỏi nào khác bạn nghĩ tới sẽ giải quyết vấn đề như thế nào và tâm trạng của họ ra sao? Chú ý tới những hành động anh ta sẽ thực hiện để giải quyết vấn đề. Anh ta đi đâu? Anh ta nói chuyện với ai? Dịp may nào sẽ tới với anh ta? Anh ta hăng hái như thế nào?

Hãy để trí tưởng tượng của bạn được tự do bay nhảy và chỉ cắt ngang dòng suy nghĩ với vài điều ghi chép. Tiếp tục bài tập này cho đến khi bạn chỉ ra cho con người tài giỏi trong suy nghĩ của bạn thấy được cách giải quyết vấn đề. Trong khi thực hiện bài tập này, anh ta có thể sẽ phá vỡ những nguyên tắc ngăn cản bạn tìm ra giải pháp. Tại sao bạn không thể làm điều tương tự?

## NGUYÊN TẮC PHÙ HỢP ĐỂ PHÁ VỠ NGUYÊN TẮC

Nếu bạn đang ở trong tâm trạng nổi loạn, muốn phá vỡ nguyên tắc để giải quyết vấn đề nhưng không thể tìm ra một nguyên tắc nào để phá vỡ, hãy thử một trong các cách sau đây. Những nguyên tắc này thường gây cản trở trong việc tìm ra các giải pháp hay. Hãy sử dụng một trong bốn kỹ thuật sau đây để



tìm cách phá vỡ các nguyên tắc.

Bất khả thi

“Điều không thể chỉ có nghĩa là bạn vẫn chưa tìm ra câu trả lời.”

- KHUYẾT DANH -

Không ai cố gắng giải quyết những nhiệm vụ bất khả thi vì điều đó là không thể. Thậm chí, có những trở ngại quá lớn để nghĩ tới một cách giải quyết. Nguyên tắc “đừng cố gắng làm những điều không thể” là một điều thú vị để phá vỡ vì ngay cả những nhiệm vụ bất khả thi cũng đã được hoàn thành.

Đức quốc xã chiếm đóng Ba Lan là một điều thật sự khủng khiếp. 20% dân số Ba Lan chết vì lao động khổ sai, vì đói hoặc vì chiến tranh. Không thể phản kháng. Ngay cả chống đói yếu ớt cũng dẫn tới những cuộc trả thù mang tính hủy diệt.

Nhưng Lazowski và Matulewicz vẫn quyết định tìm cách chống lại bằng những phương pháp rất thông minh. Họ biết người Đức rất sợ sự lan truyền của bệnh sốt phát ban, vì vậy, họ đã tiêm virus bệnh sốt vào cơ thể các bệnh nhân, sau đó gửi mẫu máu cho chính quyền Đức. Khi được kiểm tra, những mẫu máu này cho kết quả dương tính đối với bệnh sốt phát ban. Chính quyền Đức cho tiến hành nhiều cuộc xét nghiệm hơn và đa số đều cho kết quả dương tính. Chính quyền chiếm đóng đã cho cách ly những khu vực này, mọi người không phải bị đày đi lao động khổ sai và những tên lính Đức không được lại gần họ. Lazowski và Matulewicz đã giúp cho những người hàng xóm của mình tránh được đại họa Chiến tranh thế giới thứ hai. Hãy chọn nguyên tắc “bất khả thi” là nguyên tắc đầu tiên cần phá vỡ. Hãy tạo ra một nguyên tắc đối lập giúp bạn giải quyết vấn đề.

Quy định

“Những gì không công bằng thì không phải là luật.”

- WILLIAM LOYD GARRISON -

Những quy định luôn được ban hành nhằm mục đích tốt. Tuy nhiên, chúng không thể bao quát hết các sự việc xảy ra trong tương lai, vì vậy, những quy định này vô hình chung lại trở thành vật cản khi chúng ta giải quyết vấn đề. Einstein đã phải đối mặt với những quy định tương tự như không thể vượt qua. Ông muốn từ bỏ tư cách công dân Đức của mình nhưng khái niệm một người không có quốc tịch lại không tồn tại. Đơn giản là điều đó không được phép. Dù sao, ông cũng trở thành người không quốc tịch. Ông muốn nhập học ở một trường đại học khoa học tự nhiên có uy tín mặc dù ông đã bỏ dở việc học ở cấp tương đương với trường trung học phổ thông bây giờ. Muốn theo học chương trình cao hơn, nhất thiết phải tốt nghiệp cấp học này. Cuối cùng, Einstein cũng tìm được cách vào học đại học.

Những nguyên tắc sẽ khiến giải pháp khó thực hiện hơn nhưng những nguyên tắc này vẫn có thể bị phá vỡ. Nếu có nguyên tắc nào cản trở bạn giải quyết vấn đề, hãy bỏ qua nó.

Không đủ

“Đồng tiền có cái giá của nó.”

- RALPH WALDO EMERSON -

Có nhiều vấn đề dường như không thể giải quyết được vì không đủ nguồn lực. Hầu như không bao giờ đủ tiền để làm tốt một việc gì ngoài trừ những kế hoạch, theo lý thuyết, luôn có nhiều nguồn lực hơn nhu cầu cần thiết. Không bao giờ có đủ người, không bao giờ có đủ thời gian. Tuy nhiên, chúng ta vẫn có được những thứ quan trọng, vẫn xây dựng các thành phố, tìm ra các phương thuốc chữa bệnh và xây dựng nền giáo dục tốt cho trẻ em. Thật đáng buồn nếu những ý tưởng lớn không thể thực hiện được chỉ vì một vài thiếu thốn.

Việc thiếu các nguồn lực cần thiết thật sự là một vấn đề. Không đơn thuần chỉ là thiếu mà còn là trong suy nghĩ, chúng ta coi việc không đủ nguồn lực như một lý do để không tìm cách giải quyết. Ngay khi bạn nghĩ rằng sẽ không đủ nguồn lực, bạn sẽ không cố gắng tìm cách giải quyết vấn đề. Để có thể giải quyết một vấn đề nan giải khi không đủ nguồn lực, bạn phải tìm cách phá vỡ các nguyên tắc quan trọng, những nguyên tắc mà nếu thiếu chúng bạn không thể thành công.

Một cách để đối phó với việc thiếu nguồn lực là tưởng tượng bạn có những nguồn lực vô tận (sử dụng phương pháp “nguyên tắc đối lập”). Quyết định xem bạn sẽ giải quyết vấn đề như thế nào nếu tiền bạc (hay con người hoặc kiến thức) không đủ. Liệt kê những người bạn sẽ gọi, những điều bạn sẽ hỏi, những việc bạn sẽ làm. Mỗi khi phát hiện một trở ngại, hãy kiểm tra lại hoặc chia sẻ với người khác, sau đó, chuyển sang giải quyết trở ngại tiếp theo.

Giả sử bạn được ông chủ giao cho tiến hành lập kế hoạch và thực hiện một chiến dịch quảng cáo nhưng lại chỉ cấp tiền cho lần quảng cáo đầu tiên mà không có tiền cho việc triển khai chiến dịch. Nếu không đủ kinh phí, bạn nên để người khác cùng tham gia vào chiến dịch. Bạn sẽ phỏng vấn một vài công ty quảng cáo, bao gồm cả những công ty mới thành lập còn nhiều khó khăn nhưng lại muốn chen chân vào thị trường quảng cáo. Nếu bạn có thể hợp tác với một công ty chấp nhận làm việc không công, bạn đã có một sự khởi đầu rất tốt. Nếu không, bạn hãy quay lại chỗ ông chủ với lời đề nghị hấp dẫn nhất và xin thêm kinh phí hoặc kêu gọi thêm nhiều công ty tham gia vào chiến dịch mà không đòi chi phí. Tiếp tục kêu gọi cho đến khi vạch ra được chiến dịch quảng cáo. Sau đó, bạn chỉ thực hiện những phần quảng cáo được cấp tiền và xin thêm kinh phí khi phần này đã thành công.

Nỗ lực tìm kiếm giải pháp mặc dù không đủ nguồn lực sẽ tạo động lực tinh thần cho bạn. Bạn sẽ quen dần với suy nghĩ tìm và giải quyết các khó khăn. Những trở ngại sẽ biến mất nếu bạn biết cách đập tan

chúng ngay khi mới nẩy sinh.

Chỉ riêng việc bắt đầu một kế hoạch cũng đủ thôi thúc bạn tìm ngay một giải pháp thực hiện nó. Đã có lần tôi đi du lịch tới Viên cùng một cặp vợ chồng khi họ đang ở năm thứ hai trong hành trình ba năm du lịch vòng quanh thế giới. Họ bắt đầu đi du lịch chỉ với khoản tiền đủ để mua vé máy bay từ New Zealand đi San Francisco. Nhưng chỉ cần như vậy là đủ. Họ đã bắt đầu như vậy. Đôi vợ chồng thường biểu diễn trên đường phố hoặc lao động chân tay để trả tiền xe, tiền ăn uống, tiền đi du lịch, tiền vui chơi, tiền mua nhạc cụ. Họ luôn tìm ra cách để xoay sở. Họ còn có một đứa con nhỏ, đứa bé cũng giúp họ kiếm được nhiều tiền hơn từ các buổi biểu diễn. Họ đã có một chuyến du lịch tuyệt vời mà nhiều người giàu có cũng không dám nghĩ tới.

Quan điểm tiền bạc không phải là vấn đề giúp bạn tìm ra giải pháp thực tế hơn. Sau khi phác ra một giải pháp không chú trọng nhiều tới tiền bạc, bạn phải tính toán xem mỗi việc sẽ tiêu tốn bao nhiêu. Sau đó, hãy đặt ra câu hỏi:

- Tôi có đủ tiền để làm việc đó không?
- Ai có đủ tiền làm việc đó?
- Điều gì thúc đẩy họ thanh toán chi phí?
- Việc đó sẽ tốn bao nhiêu?
- Tôi có thể trả bao nhiêu phần trăm chi phí?
- Có việc nào vừa với túi tiền của tôi mà có thể thay thế việc đó không?

Bạn sẽ dễ dàng giải quyết vấn đề hơn nếu như vạch ra kế hoạch. Kế hoạch trước, nguồn lực sau, giống như ý tưởng phải có trước hành động.

Không có khoảng cách ngắn nhất

“Nếu tôi có 8 tiếng để đốn một cái cây thì tôi sẽ dành 6 tiếng để mài rìu.”

- ABRAHAM LINCOLN -

Vấn đề thường được xem là không thể giải quyết vì người ta thường coi con đường giải quyết vấn đề trực tiếp và dễ thấy là không thực tế. Chúng ta phải công nhận rằng nếu không thể giải quyết vấn đề bằng con đường trực tiếp thì con đường gián tiếp cũng sẽ không có kết quả. Điều này thật tội tệ!

Khoảng cách ngắn nhất giữa hai điểm có phải là một đường thẳng? Hãy xem xét trường hợp của hãng

Federal Express. Hãng này nhận thấy con đường nhanh nhất để chuyển bưu kiện từ nơi này sang nơi khác là chuyển tất cả tới một nơi để phân loại rồi sau đó chuyển tới địa chỉ nơi nhận. Một bưu kiện được chuyển tới thành phố lân cận phải mất hàng nghìn dặm nhưng nếu vận chuyển theo đường vòng thì có thể cắt giảm rất nhiều thủ tục. Ở đây, giải pháp đưa ra tập trung nhiều vào các điểm phân phát hơn là khoảng cách giữa chúng.

Lập danh sách tất cả những cách giải quyết vấn đề gián tiếp. Để giúp bạn bắt tay vào giải quyết vấn đề, hãy làm cho cách giải quyết gián tiếp của bạn càng quanh co và kỳ quặc càng tốt.

Đã qua thử nghiệm

“Không việc gì hoàn hảo ngay từ đầu.”

- CICERO -

Hầu hết các ý tưởng hay đều được thử nghiệm một vài lần trước khi ai đó tìm được cách thực hiện. Những sai lầm và vấp vấp ban đầu sẽ là tiền đề cho thành công. Tuy nhiên chúng ta đã không để ý tới điều này. Thay vào đó, chúng ta lại giữ khư khư quan niệm rằng điều gì đã thất bại một lần thì không thể thành công.

Nếu như tuân thủ chặt chẽ nguyên tắc “nó đã được thử trước đó”, chúng ta sẽ không có máy bay, nền dân chủ và những thay đổi. Thử lại một ý tưởng được thực hiện trước đó là một ví dụ điển hình cho chiến lược “phá vỡ nguyên tắc” hoặc “lẩn tránh nguyên tắc”. Việc thử lại lần thứ hai có thể giúp bạn thành công vì hoàn cảnh đã thay đổi hoặc vì bạn đã tránh được việc lặp lại những hành động sai lầm trước đó.

Bạn bè của George Kinney có lẽ đã nghĩ anh ta lảm cẩm khi vét sạch tiền để mua lại đồ của ông chủ cũ đã thất bại trước đó. Ông chủ cũ của Kinney bị phá sản vì những đôi giày đó thì Kinney cũng sẽ không tránh khỏi điều đó. Tuy nhiên, Kinney rút kinh nghiệm từ sai lầm của ông chủ và phát triển việc kinh doanh phát đạt với thương hiệu Kinney's Shoes.

Một ý tưởng đã từng thất bại trước đó thì đã sao? Mọi thứ sẽ khác sẽ có những con người mới. Bạn có thể rút ra nhiều điều từ những sai lầm trước. Sẽ có nhiều cơ hội thành công hơn trong lần này.

PHÁ VỠ NGUYÊN TẮC

“Nghệ thuật hoặc là sự bất chước, hoặc là cuộc cách mạng.”

- PAUL GAUGUN -

Bạn cần phá vỡ nguyên tắc để có thể giải quyết những vấn đề nan giải. Hãy mạnh dạn và sáng tạo, đừng đi theo lối mòn. Tìm ra các cách để có thể phá vỡ nguyên tắc. Điều này đòi hỏi phải có thái độ kiên quyết và sự sáng tạo. Bạn phải ghi lại những ý tưởng về cách giải quyết vấn đề trong quá trình phá vỡ nguyên tắc đó. Bước tiếp theo trong “tư duy theo cách của Einstein” là phát triển ý tưởng này thành giải pháp.

## 8. Phát triển một giải pháp

“Không phải vì tôi thông minh, mà chỉ vì tôi trăn trở các vấn đề lâu hơn.”

- ALBERT EINSTEIN -

Thuyết Tương đối của Einstein gần như đã được chứng minh là sai. Sau nhiều năm nghiên cứu, đến năm 1914, những tính toán của Thuyết Tương đối vẫn sai. Năm đó, các nhà khoa học Đức dự định tiến hành kiểm tra lý thuyết bằng cách quan sát ánh sáng trong lúc xảy ra thiên thực ở Nga. Quan sát này sẽ chỉ cho Einstein thấy cái sai của ông vì trong lý thuyết, ông tính toán không chính xác điếm cong của ánh sáng. Đó vẫn là một ý tưởng lỗi lạc, chỉ có chi tiết chưa hoàn chỉnh. Tuy nhiên, Chiến tranh thế giới thứ nhất đã khiến họ phải hoãn cuộc thử nghiệm, nếu không Thuyết Tương đối đã bị nghi ngờ. Einstein phải mất thêm bốn năm nữa để phát triển ý tưởng thành một giải pháp thật sự. Nhờ đó, ông đã hoàn thiện thêm lý thuyết của mình và nó đã được công nhận trong một cuộc thử nghiệm năm 1918.

Để biến các ý tưởng, kể cả ý tưởng lỗi lạc, thành những giải pháp, đòi hỏi phải có sự lao động sáng tạo không ngừng. Một khi bạn đã vượt ra khỏi lối mòn, bắt chập mọi nguyên tắc của mình và tạo ra hạt giống cho những giải pháp thì bạn phải gieo trồng một hạt giống đó thành một giải pháp thật sự. Để làm việc này cần đổi mới rất nhiều và bước đầu tiên là tập trung vào một ý tưởng.

Lựa chọn một giải pháp

“Lý do tồn tại duy nhất của thời gian là đảm bảo mọi việc không xảy ra cùng một lúc.”

- ALBERT EINSTEIN -

Bạn có thể miễn cưỡng tập trung vào một ý tưởng nào đó trong khi bạn có nhiều lựa chọn thú vị. Nhưng phát triển một giải pháp đòi hỏi sự tập trung cao độ. Bạn không thể đồng thời tập trung vào nhiều ý tưởng khác nhau. Bạn phải chọn một.

Lựa chọn ý tưởng là một hình thức đánh giá. Sự đánh giá của bạn bị ảnh hưởng bởi các nguyên tắc của bạn. Nếu bạn là người có khả năng đánh giá tốt, bạn sẽ nhanh chóng loại bỏ tất cả các ý tưởng mới lạ, khác thường. Vì thế, hãy loại bỏ các giải pháp phù hợp với lối mòn tư duy của bạn. Khi bạn đang xác định vấn đề, bạn đã nhận biết ba lựa chọn tốt nhất hiện nay của mình. Nhưng hãy loại bỏ những lựa chọn cả những ý tưởng tương tự. Nếu bạn không có sự thay đổi mạnh mẽ, chỉ tin vào những lựa chọn của mình, bạn sẽ rơi vào lối mòn nguyên tắc.

Các hạt giống giải pháp	
x	Đưa người ở các nước giàu sang nước nghèo vì lợi ích chung. Phá bỏ rào cản đối với người dân ở những vùng nghèo để họ cải thiện được hoàn cảnh của mình. Giúp đỡ họ phát triển bằng những thay đổi nhỏ. Tìm kiếm nguồn tiền khác thay thế tiền viện trợ. Lấy của người giàu chia cho người nghèo. Tạo đường biên giới vô hình ở những vùng trọng điểm.
Giải pháp mục tiêu	
Loại bỏ những rào cản đem lại sự thịnh vượng.	

Hình 8.1: Lựa chọn giải pháp

Hãy lựa chọn ý tưởng bạn thấy hứng thú nhất. Sự thích thú của bạn chính là tiêu chuẩn để lựa chọn. Đừng loại bỏ một ý tưởng chỉ vì nó không thể thực hiện được hay không thuyết phục. Đó có thể chỉ là định kiến của bạn, hãy thay đổi mình bằng một tư duy cách mạng. Hãy loại bỏ những ý tưởng tẻ nhạt vì bạn sẽ không nỗ lực hết mình để đem lại thành công. Hạt giống ý tưởng khiến bạn hào hứng và là giải pháp mục tiêu của bạn. Hãy viết nó ra.

Hãy tập trung năng lượng giải quyết vấn đề vào việc đem lại thành công cho giải pháp.

## CÁC Ý TƯỞNG LỚN CẦN ĐƯỢC PHÁT TRIỂN

“Thiên tư là khả năng nhìn nhận đúng đắn một ý tưởng cho đến khi nó trở thành hiện thực.”

- BENJAMIN FRANKLIN -

Xin chúc mừng! Bạn có một giải pháp tiềm năng. Đáng tiếc, bạn vẫn gặp một vài vấn đề nhỏ – giải pháp của bạn không hiệu quả và mọi người cho rằng giải pháp đó thật ngớ ngẩn.

Đừng vội lo lắng! Bạn đang làm tốt hơn những người khác. Sự đột phá hiếm khi đạt kết quả trong lần đầu và những ý tưởng lớn thường bị mọi người phủ nhận. Sau chuyến bay đầu tiên thành công và sau khi anh em nhà Wright qua đời rất lâu, mọi người mới quan tâm đến chiếc máy bay của họ và ý tưởng của họ đã thay đổi thế giới đương thời.

Ý tưởng mới của bạn sẽ bị từ chối vì một trong hai lý do sau. Lý do thứ nhất, có thể bạn hoàn toàn sai. Điều đó cũng không tệ lắm. Những ý tưởng vô ích hay “khái niệm Chris” là mảnh đất màu mỡ cho các giải pháp mới. Trong trường hợp xấu nhất thì bạn cũng đã tạo ra sự liên tưởng, có thể áp dụng vào một việc nào đó sẽ mang lại kết quả tốt. Thất bại cho ta một ý tưởng rõ ràng hơn về nơi thám hiểm tiếp theo và sự hiểu biết thấu đáo về những việc không hiệu quả. Thất bại chỉ thật sự trở thành bi kịch nếu nó khiến bạn không còn muốn cố gắng.

Khả năng thứ hai là ý tưởng của bạn nghe có vẻ hoàn toàn sai. Một bước đột phá thật sự dường như

chẳng phục vụ mục đích hữu ích nào vì nó cần được vun trồng và chăm bón rất nhiều. Những ý tưởng lớn không ra đời ở dạng hoàn chỉnh mà thường ở dạng những khái niệm sơ khai, đầy tiềm năng nhưng phải mất nhiều thời gian mới chứng minh được tính đúng đắn của chúng.

Richard Feynman đã đưa ra một ví dụ kinh điển về lý do tại sao những ý tưởng lớn thường có vẻ ngớ ngẩn. Người Trung Mỹ là những nhà thiên văn học vĩ đại. Họ có ý tưởng sơ khai về cấu trúc hệ mặt trời nhưng sự ra đời của các ống ngắm đã cho phép họ dự đoán chính xác thiên thực và các hiện tượng khác. Hãy tưởng tượng bạn đến gặp nhà thiên văn học và nói: “Tôi có một ý tưởng lớn. Chúng ta đang ở trên một trong những hành tinh quay quanh mặt trời. Hãy xây dựng lại thiên văn học theo khái niệm này!”

Khi đó, nhà thiên văn học sẽ hỏi: “Lý thuyết của anh có thể dự đoán được thiên thực không?”

Bạn trả lời: “Ồ không, chưa. Nhưng tôi chắc chắn lý thuyết đó sẽ cho chúng ta những dự đoán chính xác hơn sau khi tôi triển khai nó trong nhiều năm nữa.” Hãy tưởng tượng câu trả lời sẽ như thế nào!

Bạn có thể tin rằng những ý tưởng đột phá của bạn là sai hoặc có vẻ sai. Nhưng bạn không thể phân biệt được đúng sai nếu bạn không làm việc nhiều hơn nữa. Bạn phải vun trồng ý tưởng của mình cho đến khi nó đủ lớn mạnh để chứng minh nó có phải là một ý tưởng tốt hay không.

## KIÊN TRÌ: TẠM NGỪNG SUY XÉT

“Những người tự biến mình thành một quan tòa trong lĩnh vực tri thức và chân lý đều bị đắm chìm trong tiếng cười của Chúa.”

- ALBERT EINSTEIN -

“Kiên trì là bản chất của thiên tài.”

- THOMAS EDISON -

Muốn phát triển một ý tưởng, đòi hỏi phải kiên trì. Thuyết Tương đối của Einstein gần như đã bị chứng minh là sai trước khi nó được công nhận, nhưng nhiều ý tưởng lớn không được may mắn như vậy. Sau thất bại ban đầu, các ý tưởng sẽ phai nhạt dần cho đến khi có ai đó nắm được và phát triển chúng.

Vào thế kỷ XI, có một nhà sư tên là Eilmer đã lắp và thử nghiệm một tàu lượn thô sơ. Người ta nói rằng ông đã lượn được hàng trăm mét. Nếu đúng như vậy thì đó là một bước đột phá đáng kinh ngạc. Nhưng những người cùng thời với ông lại coi chuyến bay đó như một thất bại thảm hại vì Eilmer đã gặp rắc rối khi điều khiển tàu lượn. Ông đâm xuống đất và bị thương nặng. Do đó, mọi người cho rằng



đó là một ý tưởng ngớ ngẩn.

Trên thực tế, các chuyên gia thường giết chết các ý tưởng mới. Họ nhấn mạnh vào những sai lầm, thiếu sót và trở ngại thường thấy ở tất cả các ý tưởng lớn. Bạn phải gạt tất cả những ý kiến của họ sang một bên, đánh giá theo cách của riêng mình và bảo vệ ý tưởng của mình đến khi bạn có thể phát triển nó thành một giải pháp thuyết phục.

Phát triển một ý tưởng lỗi lạc cần phải rất nỗ lực và kiên trì. Các ý tưởng, thậm chí là những ý tưởng triển vọng nhất, cũng gặp nhiều trở ngại trước khi trở thành những giải pháp thật sự. Năm 1868, Mahon Loomis đã giải thích về một chiếc điện báo không dây. Nhưng ông không thể khắc phục được khó khăn về tài chính để phổ biến phát minh của mình. Cuối cùng, ông đã từ bỏ việc nghiên cứu. Đến năm 1895, chiếc điện báo không dây đầu tiên của Guglielmo Marconi đã ra đời. Marconi cũng gặp phải vấn đề như Loomis nhưng ông vẫn kiên trì theo đuổi và điều đó đã làm thay đổi thế giới.

Không để tâm đến những việc phiền phức

“Chi trích dễ hơn nhiều so với sửa chữa.”

- BENJAMIN DISRAELI -

Bạn sẽ thấy nhiều lý do giải thích tại sao ý tưởng của bạn không có kết quả. Bạn sẽ bị thôi thúc từ bỏ những đột phá của mình. Đừng để những việc đó ảnh hưởng đến công việc của bạn. Hãy quyết tâm biến ý tưởng, khái niệm của mình thành hiện thực, bất chấp mọi trở ngại. Bạn có thể bỏ qua các giả định, quy tắc và quy ước khác, chỉ tập trung vào ý tưởng của bạn. Nếu bạn thấy một trở ngại với ý tưởng của mình, hãy làm cho trở ngại đó qua đi. Hãy ưu ái ý tưởng mới của mình hơn những việc khác.

Miranda Stuart đã không để những việc phiền phức cản đường mình khi bà quyết định trở thành bác sĩ. Thời đó, phụ nữ không được theo học ngành y. Quyết tâm trở thành bác sĩ đã khiến Miranda đóng giả trai và bà đã tốt nghiệp Đại học y Edinburgh. Sau đó, bà phục vụ trong quân đội và trở thành người đứng đầu ngành quân y của Canada. Miranda đã chứng minh rằng việc bà không thể trở thành bác sĩ là vô lý.

Bạn phải rất kiên trì với ý tưởng của mình để khám phá xem đó có thú vị không. Khi bạn gặp một “thực tế” khiến bạn không thể thực hiện được giải pháp của mình, hãy ghi lại. Hãy dùng các phương pháp phá vỡ nguyên tắc để làm cho giải pháp của bạn có hiệu quả.

Những thực tế phiên phức	Vi phạm nguyên tắc	Phá vỡ nguyên tắc	Nguyên tắc đối lập	Trường hợp đặc biệt
Tiêu chuẩn công nghiệp áp dụng một phương pháp hoàn toàn khác.			x	
Luật liên bang hiện hành cấm việc liên doanh liên kết này.				x
Những đứa con của tôi ở tuổi vị thành niên sẽ không bị buộc phải tuân theo lệnh giới nghiêm.		x		
Những người ở vị trí của tôi không thể nói với người lãnh đạo cao nhất của công ty về những ý tưởng mới.	x			

Hình 8.2 Những việc phiên phức

Khi được hỏi ông sẽ làm gì nếu các cuộc thử nghiệm không công nhận Thuyết Tương đối của ông, Einstein đáp: “Tôi buộc phải cảm thông với đức Chúa kính mến của chúng ta. Thuyết này là đúng!” Câu trả lời này cho thấy thái độ kiên quyết cần có khi phát triển một ý tưởng thành một giải pháp. Bạn sẽ không bao giờ biết bạn đã có một bước đột phá lớn hay chỉ là một “khái niệm Christ” nếu như bạn không kiên trì với ý tưởng của mình.

Thách thức các chuyên gia

“Tôi biết phần lớn mọi người, kể cả những người thoải mái với các vấn đề phức tạp nhất, hiếm khi chấp nhận sự thật dù đó là điều hiển nhiên và vô cùng đơn giản, nếu nó buộc họ phải thừa nhận những kết luận giả dối mà họ thích thú giải thích cho các đồng nghiệp, tự hào dạy cho người khác và họ thêu dệt, xâu chuỗi thành tấm vải của cuộc đời.”

- LEO TOLSTOY -

Các chuyên gia thường khắt khe với những ý tưởng mới. Họ thích thực tế của họ hơn. Những ý tưởng nghi ngờ thực tế của họ là mối đe dọa. Nếu khái niệm mới đó được nắm bắt thì họ không còn là chuyên gia nữa. Các chuyên gia đã giết chết nhiều ý tưởng lớn.

Alfred Wegner là một người tài năng. Ông được đào tạo thành nhà thiên văn học và khí tượng học. Ông còn có kinh nghiệm thực tiễn của một người thám hiểm địa cực. Tuy nhiên, ông không được công nhận là nhà địa vật lý, dù ông đã có đóng góp không nhỏ cho ngành địa vật lý.

Alfred Wegner đã có một ý tưởng lớn, một bước đột phá thật sự. Ông phát hiện ra rằng thêm lục địa

của Bắc Mỹ và Nam Mỹ, châu Âu và châu Phi khít với nhau như những miếng ghép trong trò chơi ghép hình. Thậm chí, sự tạo thành địa chất dọc các bờ biển đó cũng khớp nhau. Do đó, Wegner tin chắc các lục địa này đã từng là một lục địa lớn trước khi bị tách ra. Đó là một ý tưởng xuất sắc.

Nhưng khi Wegner giải thích ý tưởng sơ khai của mình cho các chuyên gia thì ông đã mắc một vài lỗi. Các chuyên gia địa vật lý ngay lập tức xoáy vào những lỗi nhỏ này. Họ đã kích các khái niệm chưa hoàn chỉnh và họ hoàn toàn không tin vào tiến bộ có ý nghĩa nhất trong lĩnh vực của mình. Kết quả là đột phá của Wegner đã chết cùng với ông.

Nhiều thập kỷ sau, khi khoa học địa vật lý đã phát triển hơn thì ý tưởng của Wegner về các lục địa chuyển động lại được đề xuất, lần này là bởi chính các nhà địa vật lý. Đến lúc này thì sức thuyết phục của các bằng chứng là không thể tranh cãi. Ý tưởng của Wegner được xem là nền tảng của ngành địa vật lý. Các sách giáo khoa hiện đại giải thích lý thuyết nhưng thường không đề cập đến việc ý tưởng này do một nhà khí tượng học đưa ra đầu tiên.

Thậm chí, những người tài giỏi nhất cũng có thể sai. Isaac Newton đã phản đối quyết liệt những nỗ lực dùng đồng hồ để xác định kinh độ. Ông nghĩ những chiếc đồng hồ đi biển chính xác là điều không thực tế. May thay, John Harrison đã không sợ bất đồng với bộ óc vĩ đại nhất thời đại. Sau nhiều năm thử nghiệm, cuối cùng, ông đã hoàn thiện một chiếc đồng hồ nhỏ, chính xác mà không bị ảnh hưởng bởi sự lắc lư, nghiêng ngả của tàu hay sự thay đổi nhiệt độ. Đây là công nghệ được lựa chọn để tính kinh độ trong suốt hàng trăm năm cho đến khi thiết bị định vị vệ tinh xuất hiện và thay thế nó.

Các chuyên gia thường rất giỏi về kiến thức có tính truyền thống nhưng họ lại kém trong việc công nhận các ý tưởng mới:

“Thuyết vi trùng của Louis Pasteur là sự tưởng tượng lố bịch.” – Pierre Pacht, giáo sư Sinh lý học, 1872.

“Chiếc ‘điện thoại’ này có quá nhiều khiếm khuyết để được coi là một phương tiện truyền thông. Chiếc máy này chẳng có giá trị gì với chúng ta.” – Thư báo Internal Western Union, 1876.

“Những cỗ máy bay nặng hơn không khí là điều không thể.” – Lord Kelvin, Chủ tịch Hội Hoàng gia, 1895.

“Đồ chết tiệt nào muốn nghe diễn viên nói?” – H. M. Warner of Warner Brothers, 1927.

“Chúng tôi không thích giọng của họ và nhạc ghita không còn là một nữa.” – Decca Recording Company on the Beatles, 1962.

Đừng thất vọng khi chuyên gia nào đó chế giễu ý tưởng của bạn. Có lần, một trăm giáo sư quốc xã đã

viết một cuốn sách công kích học thuyết của Einstein. Einstein chỉ nhún vai coi khinh và nói: “Nếu tôi sai, chỉ cần một giáo sư là đủ.” Các chuyên gia có rất nhiều lý do để coi thường ý tưởng của bạn. Họ sẽ thuyết phục chính họ (và cố gắng thuyết phục cả bạn) rằng bạn thật ngốc nghếch. Bạn phải tận tâm nếu bạn định phát triển ý tưởng của mình trở thành giải pháp.

Khi bạn có ý tưởng không nói với các chuyên gia để khỏi bị chế giễu. Nếu họ phát hiện ra, bạn hãy nói đó chỉ là việc thử áp dụng kiến thức. Bạn đừng quá hy vọng ý tưởng của mình sẽ thành công mà nên mong đợi một bài học thú vị rút ra từ thất bại đó. Hãy khiến các chuyên gia phải xấu hổ vì họ không ham hiểu biết. Khi ý tưởng của bạn có kết quả, các chuyên gia sẽ thay đổi hẳn ý kiến. Tiến sĩ Barbara McClintock cuối cùng đã giành được giải thưởng Nobel y học sau khi công trình cách mạng về gen của bà bị bỏ quên 30 năm. Các “chuyên gia” đã mất rất nhiều thời gian để hiểu việc làm của bà.

## GIAO PHỐI TRÍ TUỆ

“Bí quyết sáng tạo là biết cách che giấu nguồn cảm hứng của mình.”

- ALBERT EINSTEIN -

Sự giao phối tốt cho việc nảy sinh các ý tưởng. Phần lớn các ý tưởng được phát triển trên trái đất là trong tổ hợp gen, tiêu biểu ở các sinh vật – tế bào, mắt và cơ. Và những gen tốt nhất đều có được từ việc giao phối. Thậm chí, các động vật đơn tế bào đơn giản cũng cố gắng trao đổi ADN khi có thể.

Tại sao giao hợp lại quan trọng đến như vậy? Không phải vì nó dễ thực hiện. Các loài sinh sản nhờ giao phối chịu nhiều rủi ro vì chúng mất rất nhiều sinh lực. Nhu cầu duy trì ADN không hoàn toàn giải thích cho nhu cầu tình dục. Sinh sản vô tính đơn giản hơn và nó truyền tất cả các gen của một cơ quan thay vì chỉ truyền một nửa. Đó dường như là chiến lược tự nhiên để tự duy trì ADN. Để thay thế, các gen ích kỷ này đã lựa chọn giới tính.

Qua một tỷ năm phát triển, ADN đã chứng minh sự giao phối rất quan trọng. Các sinh vật sinh sản nhờ giao phối chia sẻ những ADN quý cho đứa con của chúng tiến hoá hơn nhiều so với các loài sinh sản vô tính. Các sinh vật có khả năng sinh sản vô tính, như vi khuẩn và gà tây, cũng ưu tiên hình thức sinh sản nhờ giao phối khi có thể. Giao phối giúp hai bộ vật liệu di truyền tốt nhất kết hợp với nhau để tạo ra cái gì đó mới, đôi khi tốt hơn nhiều. Sự khác biệt này quá thành công đến nỗi việc giao hợp trở nên không thể thiếu trong thế giới tự nhiên.

Việc giao phối cũng tác động đến các ý tưởng. “Giao phối trí tuệ” rất quan trọng trong việc tạo ra các giải pháp thành công cũng giống như giao phối sinh lý tạo ra các sinh vật tốt. “Giao phối trí tuệ” là trao đổi ý tưởng một chiều hoặc hai chiều, bao gồm việc cộng tác, mượn ý tưởng hay rút ra bài học từ sai lầm của người khác. Việc đó có thể là có chủ định hoặc do tiềm thức. Nó hiệu quả hơn nhiều so với việc phát triển ý tưởng một mình.

Các ý tưởng lớn hiếm khi là công trình của một người, mặc dù thường chỉ một người được vinh danh. Ông của Darwin đã đề xuất một Thuyết Tiến hoá sơ khai. Bell đã thấy một chiếc điện thoại thô sơ tương tự như cái ông đã phát minh và anh em nhà Wright đã biết áp dụng kết quả nghiên cứu khí động lực. Nói chung, các giải pháp sáng tạo thường có nhiều cha đẻ.

Bạn cần ý tưởng của người khác để phát triển ý tưởng của bạn thành một giải pháp thiết thực. Các ý tưởng mới củng cố những giải pháp triển vọng. Chúng bổ sung vào các lỗ hổng và sửa chữa những điểm yếu. “Giao phối trí tuệ” tạo ra nhiều ý tưởng lớn.

Einstein được lợi rất nhiều nhờ chia sẻ ý tưởng. Ông đã nuôi dưỡng và phát triển được ý tưởng lớn của mình nhờ có sự giúp đỡ của nhiều cộng sự. Cá nhân ông không thể làm được nhiều việc như vậy.

Một lợi thế mà các thiên tài thường có là được tiếp cận với các bộ óc tài giỏi. Họ có cơ hội để trao đổi với nhiều người thông minh khác. Nhờ trao đổi ý tưởng thường xuyên mà những ý tưởng tiềm tàng của họ hình thành rõ ràng hơn. Để phát triển nhanh chóng những ý tưởng hay của mình, bạn cũng phải làm như vậy và tích cực tham gia “giao phối trí tuệ”.

Tạo hóa còn dạy chúng ta một bài học quan trọng nữa về việc phát triển ý tưởng lớn – đó là tránh giao phối giữa những người có họ gần nhau vì điều đó làm các gen xấu đi. Do đó, khi bạn cần trao đổi ý tưởng để phát triển giải pháp của mình, bạn cũng không nên “giao phối trí tuệ” theo kiểu này nhiều. Cộng tác với những người trong cùng lĩnh vực của bạn hoặc có cùng nền tảng giáo dục như bạn là tốt nhưng kết quả có thể không như mong đợi. Hãy tìm kiếm lời khuyên từ những người có nghề nghiệp khác, nền tảng giáo dục khác và thiên hướng khác.

Việc phát triển ý tưởng thành một giải pháp rất cần sự “giao phối trí tuệ”. Hãy chia sẻ ý tưởng với ít nhất 10 người và ghi chép những ý tưởng được hình thành. Nhớ là đừng quá chú trọng “giao phối trí tuệ” với những người “họ hàng gần”. Có thể bạn muốn theo dõi việc trao đổi ý tưởng để giúp bạn nhận ra ý tưởng của mình đã nhận đủ sự “giao phối trí tuệ” chưa. Ví dụ, nếu bạn đang định khai thác một số tuyến bay mới ở châu Âu, hãy lập một bảng như Hình 8.3 dưới đây.

Đáng tiếc, tạo hóa không chỉ cho chúng ta cách chia sẻ ý tưởng như cách giao phối. Đôi khi, chúng ta miễn cưỡng trao đổi ý tưởng của mình vì chúng ta sợ bị ăn cắp hay nhạo báng. Nhưng bạn phải vượt qua hạn chế của bản thân để chia sẻ ý tưởng nếu như bạn muốn phát triển ý tưởng thành một giải pháp lớn. Bạn sẽ thấy “giao phối trí tuệ” cũng hấp dẫn như giao phối sinh lý.

Cộng sự	Mức độ “giao phối” với “hàng gần”	Ý tưởng
Bob Peters, Detroit	Thấp	Tuyển trung tâm phía Bắc Hoa Kỳ tới Stuttgart
Adel Wood	Cao	Các cửa lên máy bay hiện có
Hanspeter Schiess	Thấp	Cơ hội thay đổi theo mùa

Hình 8.3: Nhật ký ý tưởng

## “Giao phối trí tuệ” an toàn

“Một khám phá khoa học không bao giờ là công trình của riêng một người.”

- LOUIS PASTEUR -

Không dễ dàng chia sẻ những ý tưởng còn sơ khai nhưng có những cách không quá mạo hiểm để bắt đầu. Dưới đây là một vài cách kín đáo, an toàn để củng cố ý tưởng của bạn với quan điểm của những người khác.

### Ăn trưa

Mọi người thường nói chuyện trong bữa ăn, lúc đó, ai cũng thoải mái, cởi mở. Bữa trưa không phải là một cuộc họp hay buổi thuyết trình. Cuộc nói chuyện có thể rất thú vị. Người ta sẽ không bận tâm nếu như ý tưởng của bạn có vẻ kỳ quặc. Hãy thu xếp để ăn trưa với những người mới, những người có nền tảng giáo dục và quan điểm khác bạn. Hãy giải thích với họ giải pháp mà bạn đang băn khoăn. Đừng quá tỏ ra nghiêm trọng mà hãy thoải mái khám phá vùng đất mới. Việc giải thích sẽ giúp bạn tổ chức ý tưởng và nhớ: hãy để khách của bạn có thời gian ăn. Sau khi bạn miêu tả xong, đến lượt bạn ăn. Để khách của bạn nói và chăm chú lắng nghe. Nếu vấn đề của bạn là làm sao để hàng hóa ở cửa hàng bách hóa của bạn rẻ như ở các cửa hàng giảm giá thì bữa trưa sẽ là điều kiện thích hợp để thảo luận ý tưởng cắt giảm 70% diện tích mặt bằng và giới thiệu hình thức chọn hàng qua video. Bữa trưa là nơi thích hợp cho những ý tưởng khác thường như vậy.

### Những người bạn cũ

Những người bạn cũ là nguồn ý tưởng dồi dào. Hãy coi họ như những phiên bản của bạn. Bạn và họ có thể có nhiều điểm chung trước khi những lựa chọn và kinh nghiệm làm thay đổi quan điểm của bạn. Hãy gọi cho một người bạn cũ và thảo luận giải pháp của bạn. Hãy ghi nhớ xem những kinh nghiệm của anh ta ảnh hưởng thế nào đến quan điểm về giải pháp của bạn. Hãy kết hợp một vài ý kiến của anh ta thành giải pháp.

Chuyên gia trong các lĩnh vực khác

Chuyên gia là những người giải quyết tốt các vấn đề. Nhưng các chuyên gia trong lĩnh vực của bạn có thể không thích ý tưởng của bạn vì nó thường mâu thuẫn với ý kiến của giới chuyên môn. Vì thế, hãy thảo luận giải pháp của bạn với một chuyên gia ở lĩnh vực không liên quan. Chuyên gia này không cần biết gì về vấn đề của bạn nhưng họ rất am hiểu lĩnh vực của mình. Là một chuyên gia, cô ta sẽ hiểu những vấn đề rắc rối và có kinh nghiệm tìm kiếm những giải pháp khó. Cô ta không bị lây ảnh hưởng những thành kiến của các chuyên gia trong lĩnh vực của bạn và cũng không quan tâm liệu ý tưởng của bạn có làm thay đổi điều gì không. Ví dụ, nếu bạn muốn có thông tin phản hồi về ý tưởng chọn mua hàng qua video, hãy nói chuyện với một nghệ sĩ dương cầm tài năng.

“Giao phối” rộng rãi

“Bài học lớn nhất trong cuộc sống là phải biết những người ngốc đôi khi cũng đúng.”

- WINSTON CHURCHILL -

Muốn phát triển những ý tưởng hay đòi hỏi bạn phải vượt ra khỏi giới hạn bản thân. Nhưng việc khắc phục tính xấu hổ của người trí thức để có sự trao đổi ý tưởng rộng rãi, ngẫu nhiên là không dễ chút nào. Nếu để mặc cho bạn tự xoay sở, lo liệu, bạn có thể chia sẻ với những người không thích hợp. “Giao phối” với “họ hàng gần” là cấm kỵ nhưng chúng ta vẫn thường trao đổi ý tưởng với những người có cùng ý nghĩ với mình. Tuy nhiên, để phát triển những giải pháp lớn đòi hỏi bạn phải quan hệ rộng rãi hơn.

Bạn nên nhớ “giao phối trí tuệ” càng nhiều càng tốt. Bạn càng chia sẻ ý tưởng của mình với nhiều người, bạn càng hiểu biết sâu sắc hơn. Nếu bạn cần phát triển các loại nước giải khát nóng, “giao phối trí tuệ” rộng rãi có thể giúp bạn “đẻ” ra những ý tưởng bạn chưa từng nghĩ đến. Dưới đây là một vài cách giúp bạn chia sẻ vấn đề với nhiều người khác nhau.

“Giao phối trí tuệ” ngẫu nhiên

Lần sau, khi bạn nói chuyện với một người lạ trên máy bay, lúc đang xếp hàng hay trong phòng đợi, hãy hỏi xem cô ta sẽ thay đổi ý tưởng của bạn như thế nào để nó tốt hơn. Những người lạ thường có niềm sắc thể trí tuệ chính xác. Kinh nghiệm của họ khác của với của bạn. Và họ không cố giải quyết vấn đề của bạn theo cách quen thuộc của bạn. Hãy hỏi một người lạ. Những người lạ là tốt nhất cho vấn đề về loại đồ uống nóng. Họ không biết về những hạn chế, xu hướng và thất bại xung quanh các loại đồ uống nóng ở công ty bạn. Hãy để họ mở rộng danh sách ý tưởng của bạn.

Giải pháp bữa tiệc

Hãy tạm quên những nghiên cứu và tổ chức một bữa tiệc để phát triển giải pháp của bạn vì nó có một vài thuận lợi. Trước hết, bữa tiệc là dịp để mọi người cùng nhau trò chuyện, là nơi tập trung trí tuệ. Ở

đó, mọi người không phải kiềm chế và được tự do thể hiện những ý tưởng “điên rồ”, điều thường không xảy ra ở các cuộc họp.

Khi bạn đi mời khách, bạn hãy mô tả cho họ giải pháp bạn cần. Việc đó cho họ thời gian để bắt đầu suy nghĩ về vấn đề của bạn. Nếu bữa tiệc của bạn nhằm mục đích thu thập những ý tưởng về đồ uống nóng, hãy yêu cầu mọi người mang đến loại đồ uống nóng mà họ ưa chuộng. Và hãy trao phần thưởng cho người nào có loại đồ uống đặc biệt nhất.

Trước khi bắt đầu bữa tiệc, hãy khuyến khích mọi người cùng làm việc và đưa ra các ý tưởng của bạn. Nhưng bạn phải đảm bảo bữa tiệc phải thật vui. Khi mọi người vui vẻ, phấn khởi, họ sẽ có nhiều ý tưởng sáng tạo. Ghi nhận những ý tưởng kỳ quặc khi họ tình cờ khuyến khích cách suy nghĩ khác. Và khi bạn có một vài ý tưởng hay, hãy ăn mừng!

### Giải pháp thẻ

Bạn có thể yêu cầu những người bạn gặp giúp bạn phát triển giải pháp của mình. Hãy viết câu hỏi của bạn lên một miếng thẻ to và đeo nó như thẻ ghi tên. Đặt câu hỏi thật đơn giản và viết càng to càng tốt để mọi người có thể đọc được từ xa. Bằng cách này, bạn sẽ nhận được nhiều tiếng cười, nhiều gợi ý và một vài ý tưởng lớn. Đừng ngại, hãy làm đi. Hãy sử dụng trí tuệ của những người qua đường cùng bạn làm việc.

Bạn có thể đeo một cái khuy có câu hỏi: “Chúng ta làm thế nào để cắt giảm 15% chi phí nguyên vật liệu?” Những người gặp bạn sẽ nhớ đến vấn đề này và dành chút ít thời gian để suy nghĩ về vấn đề của bạn.

### Bảng yết thị

Nếu bạn là người nhút nhát, hãy dùng bảng yết thị để tìm những gợi ý cho giải pháp của mình. Hãy đưa vấn đề của bạn lên bảng yết thị ở một nơi dễ thấy nhưng nhớ đừng ghi tên mình. Để chừa khoảng trống và bút để mọi người biết rằng họ có thể phản hồi lên bảng. Hãy là người viết phản hồi đầu tiên để người khác làm theo.

Nếu bạn đang tìm kiếm mảng khách hàng mới cho sản phẩm của mình, bạn có thể viết trên bảng yết thị như sau: “Khách hàng tương lai của chúng ta sẽ là ai? Không phải những khách hàng bây giờ.” Bạn sẽ thấy các đồng nghiệp dấu tên của bạn tự do thoải mái hơn nhiều khi đưa ra các gợi ý.

“Giao phối” với một người

“Bất kể những con mèo đánh nhau nhiều thế nào, dường như lúc nào cũng có nhiều mèo con.”



- ABRAHAM LINCOLN -

Một cộng sự có thể là người giúp đỡ lâu dài trong việc giải quyết các vấn đề. Ai cũng có những điểm yếu và những lĩnh vực mà mình không hiểu biết. Một cộng sự tốt có thể bù đắp những thiếu hụt này. Hơn nữa, những người bạn hợp nhau sẽ cùng giải quyết vấn đề tốt hơn.

Trong đời mình, Einstein đã cần rất nhiều cộng sự, đặc biệt là các bà vợ, những người thư ký và phụ tá. Họ giúp ông viết và hiệu chỉnh các bài thuyết trình, giải phương trình, lo việc ăn uống và quần áo. Cộng sự lý tưởng của Einstein phải giúp ông không bận tâm đến những việc ngoài lề để ông tập trung toàn bộ tâm trí vào việc tìm kiếm giải pháp. Người vợ đầu của Einstein là người đáp ứng được nhiều tiêu chí như trên. Bà vừa chăm sóc cho ông vừa giải quyết được những phương trình hóc búa nhất của ông.

Có nhiều cái tên nổi tiếng trong việc giải quyết vấn đề là tên ghép của hai người, ví như Rolls Royce. Rolls là nhà doanh nghiệp táo bạo, mạnh dạn nghĩ ra những công việc kinh doanh mới. Royce là con người thực tế, tỉ mỉ, biết hiện thực hóa ý tưởng của Rolls. Kết hợp với nhau, họ đã trở thành một cặp xuất sắc.

Rudolph Diesel là một thiên tài cơ khí. Các phát minh của ông, trong đó có động cơ diesel, đã giúp ông phát tài, nhưng sự ngờ nghệch về tài chính đã khiến ông mất tất cả. Diesel đã phải tìm một cộng sự hiểu biết về tài chính.

Nếu bạn nghĩ một cộng sự sẽ có lợi cho giải pháp của bạn, hãy tìm kiếm một người thích hợp. Trước tiên, phân tích các kỹ năng và đặc điểm tính cách của bạn rồi ghi lại. Hãy xác định các kỹ năng và đặc điểm bạn cần để đạt được thành công. Sau đó, tìm một cộng sự có thể bù đắp được những điểm bạn còn thiếu. Nghĩa là cộng sự của bạn phải mạnh ở những điểm mà bạn yếu.

Bạn và cộng sự của bạn nên khoan dung với nhau. Điều này quan trọng hơn cả việc tìm được một cộng sự tài giỏi. Einstein đã bỏ người vợ đầu rất thông minh để lấy một người khoan dung hơn với tính lơ là của ông. Việc cộng tác không dễ dàng chút nào. Có thể bạn chẳng bao giờ tìm được một cộng sự tốt nhưng hãy cứ thử trước đã. Khi cộng tác ăn ý, bạn sẽ thấy công việc tiến triển rất khả quan.

## SAI LÀM - CỘT MỐC CHO CÁC GIẢI PHÁP

“Những người chưa bao giờ mắc lỗi là những người chưa từng thử làm những việc mới mẻ.”

- ALBERT EINSTEIN -

Mắc lỗi là điều cần thiết để phát triển ý tưởng. Bạn không muốn có ý mắc lỗi nhưng sẽ không thể tìm được một giải pháp có tính đột phá nếu chưa từng mắc lỗi. Việc mắc lỗi là bằng chứng cho thấy giải

pháp của bạn đang tiến triển. Chúng ta chỉ làm việc hoàn hảo khi chúng ta đã từng làm việc đó trước đây. Chúng ta thường mắc sai sót khi thử làm những việc mới. Ý tưởng của Einstein đòi hỏi trải qua nhiều cuộc thử nghiệm mới đi đến thành công và tất nhiên, ông cũng mắc nhiều lỗi. Nếu mọi việc bạn thử đều thành công thì bạn là người cực kỳ bảo thủ trong suy nghĩ.

Paul Caffè, một người Mỹ gốc Phi sống ở nước Mỹ thuộc địa, đã trả giá cho nhiều sai lầm để trở thành ông chủ của một đội tàu buôn. Cướp biển đã cướp chiếc tàu đầu tiên của Caffè. Ông mất chiếc thứ hai khi không bán được hàng. Nhưng Caffè đã học được nhiều điều từ những sai lầm này. Chiếc tàu thứ ba là thành công đầu tiên trong chuỗi thành công liên tiếp sau này. Paul Caffè, cuối cùng đã có một đội tàu của riêng mình sau khi mất nhiều con tàu và mắc không ít sai lầm.

Thử nghiệm	Ngày	Bài học
Bob Peters, Detroit	Thấp	Tuyển trung tâm phía Bắc Hoa Kỳ tới Stuttgart.
Cho sản phẩm để quảng cáo	01/4	Quảng cáo là tốt nhưng để xảy ra tình trạng lộn xộn là không tốt. Tiến hành phát hàng ở xa kho hàng và đừng để phát sinh tình trạng hết hàng.
Phát phiếu mua hàng ở những nơi có nhiều xe qua lại	15/4	Cửa hàng quá bận rộn trong việc thu lại các phiếu sau đợt khuyến mãi nên quên cả bán hàng.
Phân phát một số lượng nhỏ các phiếu mua hàng hàng ngày trong hai tuần	29/4	Giao thông và doanh số đều tăng!

Hình 8.4: Nhật ký thử nghiệm

Hãy tiến hành càng nhiều thử nghiệm càng tốt để giải pháp của bạn đạt kết quả. Bạn sẽ tạo ra nhiều “khái niệm Christ”. Nhưng không sao, thành công sẽ đến với bạn từ một trong những thất bại đó. Sau mỗi thử nghiệm, hãy ghi lại các bài học để biết chắc những lỗi bạn mắc có đủ làm nên thành công.

Thử nghiệm là một cách tốt để loại bỏ bất cứ điều gì không đem lại kết quả cho ý tưởng, từ đó rút ra được giải pháp có giá trị. Để tìm ra nguyên tố kim loại phóng xạ, Marie và Pierre Curie đã phải phân tích tính chất của hàng tấn đá để lọc được một lượng rất nhỏ phóng xạ mà họ tin là có nguyên tố kim loại phóng xạ. Nguyên tố kim loại phóng xạ không chỉ mang lại giải thưởng Nobel cho Marie và Pierre Curie mà còn đóng vai trò rất quan trọng trong nhiều tiến bộ khác. Einstein cũng có một số công trình phụ thuộc vào nguồn phóng xạ.

Về mặt trí tuệ, chúng ta thấy việc mắc lỗi là tốt. Tránh mắc lỗi đồng nghĩa với việc không muốn phát triển. Nhưng trên thực tế, khi mắc lỗi, chúng ta không khỏi buồn phiền, xấu hổ và còn mất tiền của, vì thế chúng ta vẫn nên tránh mắc những sai lầm không đáng có. Tuy nhiên, để phát triển những ý tưởng sơ khai thành giải pháp rõ ràng thì việc mắc nhiều lỗi là không thể tránh khỏi. Hãy khắc phục việc bạn không thích mắc lỗi. Bạn có thể mắc nhiều lỗi hơn nếu bạn học cách kìm nén hoặc không để tâm đến

cảm giác buồn phiền khi bạn mắc sai lầm.

Thử nghiệm tư duy

“Kinh nghiệm là tên mà mọi người đặt cho sai lầm của mình.”

- OSCAR WILDE -

Einstein thích thử nghiệm tư duy. Ông đã suýt bị thương nặng khi mở rộng giới hạn một cuộc thử nghiệm của sinh viên mà không suy tính, vì thế, sau này ông đã chọn giải pháp an toàn là thử nghiệm tư duy. Einstein nghĩ ra các vấn đề để khám phá ý tưởng. Những thử nghiệm này thường kỳ cục như cuỡi trên một tia sáng hay tách hai hạt nguyên tử bằng tay. Hai việc này là không thể nhưng Einstein đã học được rất nhiều từ việc xem xét kỹ hàm ý của từng việc.

Thử nghiệm tư duy cho phép bạn kiểm tra một ý tưởng mà không tốn kém hay xấu hổ. Vì nó nằm trong đầu bạn. Bạn không thất bại, không làm mất tiền học của bọn trẻ hoặc trông bạn như một thằng ngốc, nhưng bạn vẫn có thể thu được nhiều ý tưởng cho giải pháp của mình.

Thử nghiệm tư duy là điều rất táo bạo. Nó giúp bạn hiểu cả những vấn đề kỳ quặc nhất. Một thử nghiệm tư duy tốt thích hợp với giải pháp của cả thế giới hoặc với một cá nhân. Nó là nguồn tài nguyên vô tận hoặc chẳng là gì. Nếu bạn đang tìm cách giảm 10% chi phí lắp ráp thì bạn nên tập trung suy nghĩ làm sao giảm được 100%. Bạn sẽ loại bỏ tất cả các chi phí lắp ráp như thế nào? Bạn có thể mua các phụ tùng để lắp ráp, ghép các phụ tùng thành một thiết bị hoặc không cần thiết bị đó. Giải pháp của bạn không nhất thiết phải hoàn toàn thực tế nhưng khi bạn áp dụng với vấn đề hóc búa của mình, bạn sẽ học được rất nhiều.

Hãy tạo ra một cuộc thử nghiệm tư duy để kiểm tra ý tưởng của bạn. Hãy tưởng tượng một tình huống hóc búa liên quan đến các ý tưởng mới mà bạn đang tiến hành. Xác định những vấn đề bạn phải giải quyết để giải pháp của bạn có hiệu quả trong tình huống này. “Quan sát” những gì xảy ra khi bạn thực hiện cuộc thí nghiệm. Giải quyết những vấn đề nảy sinh bằng bất cứ cách nào có thể. Đừng buồn phiền nếu bạn mắc lỗi trong cuộc thử nghiệm này vì nó giúp bạn tự tin hơn. Hãy đem sự tự tin mà bạn có được từ việc xử lý các trường hợp hiếm thấy vào thực hiện một cuộc thử nghiệm thực tế cho ý tưởng của bạn.

Cái tôi, những sai lầm và sự phát triển

Mấy ai nghĩ rằng Tiến sĩ Albert Einstein, một trong những bộ óc vĩ đại nhất trong lịch sử lại là một đứa trẻ ngông nghênh, ngạo mạn. Ông đã từng bỏ học, chế nhạo các giáo sư và vi phạm nội quy trường học. Những trò hỗn xược của Einstein khiến việc học tập và sự nghiệp của ông chậm lại vài năm. Einstein mắc sai lầm này vì ông là người tự phụ. Ông biết mình thông minh hơn những người

khác. Ông đã đối đầu với các chuyên gia ngay cả khi người ta cam đoan là ông thua, đã chọc tức tất cả mọi người từ giáo viên đến đảng viên Đảng Quốc xã. Einstein chịu nhiều thiệt thòi vì những việc đó nhưng ông biết là ông đã đúng.

Tôi không có ý cho rằng xúc phạm thầy giáo – người có thể tiến cử bạn vào công việc bạn muốn (như Einstein đã làm) hoặc để bị trục xuất khỏi đất nước (như Herr Doctor) là hay. Nhưng việc làm đó khiến tâm trạng họ thoải mái hơn. Để phát triển giải pháp của mình và cam chịu những sai lầm (những hậu quả phụ tất nhiên), bạn cần một cái tôi lớn hơn.

Việc mắc sai lầm khiến bạn lúng túng, bị tổn thương hoặc làm bạn mất tiền của. Vì thế, bạn phải thấy mình đủ thông minh, đủ mạnh mẽ và đủ chắc chắn về thành công cuối cùng để những sai lầm bạn mắc phải trên đường đi không cản trở bạn. Việc này có thể đòi hỏi phải rèn luyện. Dưới đây là một bài tập để chuẩn bị cho bạn trước khi mắc phải những sai lầm sống còn.

Những giải pháp anh hùng

“Thành công chưa phải là quyết định và thất bại không hẳn là tai hại.”

- WINSTON CHURCHILL -

Siêu anh hùng có thể làm bất cứ việc gì. Họ có thể gặp khó khăn, có thể bị thương khi thế giới chao đảo bên bờ thảm họa, nhưng họ sẽ thành công.

Để xây dựng được sự tự tin như Einstein, hãy tưởng tượng bạn là người anh hùng như trong cuốn truyện tranh bạn yêu thích. Bạn có sức mạnh siêu phàm, có thể làm bất cứ việc gì. Tất nhiên, bạn vẫn tự xem mình như người bình thường, hòa nhã với gia đình và bạn bè, nhưng họ nên tôn thờ đến cả chỗ đất bạn đặt chân lên. Bạn đừng bận tâm. Kiểu chàng trai hay cô gái đó chính là bạn, người hùng mạnh nhất, tài giỏi nhất và khiêm tốn nhất trên trái đất.

Hãy hình dung người anh hùng trong cuốn truyện tranh bạn yêu thích giải quyết vấn đề của bạn như thế nào. Anh hùng dùng sức mạnh vô song thổi bay mọi trở ngại. Bạn hãy dùng trí tuệ, sức mạnh và công nghệ của mình để mở đường tới giải pháp. Hãy cường điệu lên. Say sưa với vinh quang có được từ thành tựu của bạn. Nếu bạn mắc lỗi, thì đã sao. Cuối cùng, bạn sẽ chiến thắng.

Một siêu anh hùng như bạn cũng lo lắng về việc mắc lỗi? Đập vỡ vài cái cửa sổ? Đập tan một thành phố hay hai? Không sao, vấn đề phải được giải quyết. Mắc vài lỗi trong quá trình giải quyết không thành vấn đề. Các siêu anh hùng cũng có thể sai lầm. Hãy mang quan điểm đó vào việc phát triển giải pháp của bạn.

Mạo hiểm mỗi ngày

“Thực hiện hết mình một kế hoạch tốt hôm nay còn hơn thực hiện một kế hoạch hoàn hảo vào ngày mai.”

- GEORGE PATTON -

Một trong những thử nghiệm tư duy mà Einstein và các cộng sự phải cân nhắc rất nhiều là trường hợp đặt một con mèo trong hộp. Trong chiếc hộp đó có một thiết bị sẽ làm con mèo chết khi một hạt phóng xạ phân rã. Thời gian phân rã không xác định được, vì thế, cách duy nhất để biết con mèo còn sống hay không là phải mở hộp ra xem. Việc này không chỉ cho thấy rất ít nhà vật lý ghét mèo mà còn chứng minh rằng, một số kết quả không thể dự đoán được cho đến khi chúng xảy ra.

<b>Chủ nhật</b>	Làm video giới thiệu bằng đất sét và khối hình.
<b>Thứ hai</b>	Thuê người lái xe vào bãi ở sáu nhà hàng hạng sang, đặt kịch bản của tôi vào những chiếc xe khác thường nhất mà họ lái vào bãi.
<b>Thứ ba</b>	Tự cho mình là thư ký nha sĩ, sửa lại lịch hẹn để biết lần tiếp theo Max đến gặp nha sĩ là khi nào. Sẽ còn phải đợi.
<b>Thứ tư</b>	Viết lại kịch bản như phim dành cho phụ nữ.
<b>Thứ năm</b>	Thuê cô gái tóc vàng đeo biển quảng cáo trước và sau lưng giới thiệu tóm tắt câu chuyện bên ngoài studio.
<b>Thứ sáu</b>	Giới thiệu bản phóng tác sân khấu của kịch bản cho nhóm kịch nghiệp dư.
<b>Thứ bảy</b>	Làm phiên giáo viên lớp Hai của Max, huấn luyện viên bóng đá cũ và ba đứa con của ông để họ giới thiệu Max đọc kịch bản của tôi.

Hình 8.5: Nhật ký công việc mạo hiểm hàng ngày

Điều này đúng với các ý tưởng. Thật khó để biết liệu một ý tưởng có hiệu quả hay không nếu không thử một lần, thậm chí thử theo cách khác rồi lại thử lại. Bạn phải thử những cái mới để phát triển giải pháp. Trong bốn tuần tiếp theo, mỗi ngày thử một thay đổi mới cho giải pháp của bạn. Mỗi ngày bạn làm một thử nghiệm ý tưởng hay thí nghiệm theo cách mới nào đó. Bạn sẽ mắc nhiều lỗi nhưng bạn cũng sẽ tiến bộ rất nhiều.

Ngay cả khi bạn không tiến hành thực thi một giải pháp, việc này cũng giúp bạn xây dựng thói quen thử những cái mới. Hãy đặt mình vào một tình huống có khả năng thất bại cao. Có nhiều điều mới lạ để thử: một con đường tắt, một trạm radio khác hay một nhà hàng mới là những việc ít mạo hiểm. Nếu gần đây bạn không rèn luyện năng khiếu nghệ thuật của mình, hãy thử vẽ hay chạm khắc hình một người bạn hoặc hát to một bài hát nổi tiếng. Thực hiện những việc này ở nơi công cộng là bài thực hành rèn luyện khả năng mạo hiểm rất tốt. Mỗi ngày, bạn hãy thử làm việc gì đó mới rồi đánh dấu vào một cái bảng để xem khả năng phiêu lưu mạo hiểm của bạn như thế nào.

## GIẢI PHÁP TỪ Ý TƯỞNG

“Một người có niềm tin giá trị bằng một nhóm 99 người chỉ có sự quan tâm.”

- JOHN STUART MILL -

Một lần, Einstein và người trợ lý cần một cái kẹp giấy nhưng họ chỉ tìm được một cái kẹp bị cong. Einstein cố bẻ thẳng nó nhưng không được, ông cần có dụng cụ. Ông và người trợ lý lại tìm kiếm khắp phòng. Lần này, họ thấy một hộp kẹp giấy. Einstein lấy một cái kẹp trong hộp và bẻ nó thành dụng cụ để làm thẳng cái kẹp giấy đầu tiên. Người trợ lý hỏi tại sao Einstein lại mất công chữa cái kẹp giấy đó trong khi bây giờ ông đã có cả một hộp. Einstein trả lời: “Một khi tôi đã đề ra mục tiêu, khó mà ngăn được tôi không thực hiện nó.” Đó là quyết tâm cần phải có để phát triển những giải pháp lớn. Sẽ mất rất nhiều thời gian và công sức để biến một ý tưởng hay thành một câu trả lời hữu ích. Có thể bạn cần phá vỡ nguyên tắc của mình nhiều lần để giải quyết những vấn đề mới sẽ nảy sinh khi bạn đang giải quyết vấn đề đầu tiên. Cuối cùng, bạn có thể phải thừa nhận mình đã lao vào ngõ cụt và bắt đầu lại từ đầu.

Bắt đầu lại thường là một phần quan trọng trong việc giải quyết vấn đề. Điều cốt yếu là chúng ta nên công nhận vai trò của nó, đánh giá lại vấn đề bằng cách khác sau khi đã rút ra bài học từ lần thực hiện giải pháp cuối cùng. Ngay cả khi bắt đầu lại thì bạn cũng đang tiến triển theo hướng tìm kiếm một giải pháp.

Một giải pháp thất bại có thể là một “khái niệm Christ” nhưng lại áp dụng thành công vào vấn đề nằm ngoài mục đích ban đầu. John Wesley Hyatt đã phát minh ra một ổ đĩa lý tưởng cho bánh xe lửa. Có thể đúng như vậy, nhưng ngành đường sắt đã không quan tâm. Những miếng giẻ tẩm dầu có vẻ cũng hoạt động tốt như ổ đĩa. Vì ngành công nghiệp bánh xe lớn nhất không mua nên Hyatt đã từ bỏ và bán rẻ công ty của mình cho một người trẻ tuổi tên là Alfred Sloan. Sloan đã bán ổ đĩa cho ngành công nghiệp ô tô còn non trẻ đang cần ổ đĩa ghè ghè để đi được trên những con đường nhiều vết lún sâu. Ông đã làm giàu bằng cách bán hàng cho Henry Ford trước khi phá vỡ một số nguyên tắc khác và chấm dứt việc thống trị ngành công nghiệp ô tô với tư cách người đứng đầu General Motors.

## 9. Tránh tai họa

“Những người vĩ đại luôn vấp phải sự chống đối quyết liệt của những kẻ tầm thường.”

- ALBERT EINSTEIN -

### NGUYÊN TẮC CHỐNG TAI HỌA

Tài năng phá vỡ nguyên tắc của Einstein không phải lúc nào cũng được ghi nhận. Trước khi trở thành một nhà khoa học nổi tiếng thế giới, Einstein luôn bất đồng với những quan điểm khoa học mang nặng tính lý thuyết lúc bấy giờ. Ngay cả khi thoát khỏi sự ảnh hưởng của những quan điểm khoa học tầm thường đó, Einstein vẫn gặp rắc rối vì những tư tưởng chính trị của mình. Từ Đức quốc xã, ông đến một nơi an toàn là Mỹ, Einstein lại tiếp tục xung đột với giới cầm quyền trong quan điểm của giới trí thức và cuộc Chiến tranh lạnh. Einstein nhìn rõ tính chất điên rồ của Chiến tranh lạnh cũng như bất kỳ giải pháp nào không mang tính hòa bình. Ông là một trong số ít những người có đủ dũng cảm chỉ trích cuộc điều tra của Thượng nghị sĩ Mc Carthy, kêu gọi những trí thức khác không xuất hiện trước Ủy ban điều tra. May mắn là Einstein không gặp phải nhiều rắc rối vì những tư tưởng mới của mình. Không có nhiều người may mắn như vậy. Nếu bạn đang ấp ủ một ý tưởng lớn, bạn cũng phải tính đến cách tránh những rủi ro từ ý tưởng đó.

Cảm giác sợ bị tai họa rất mơ hồ, khó nắm bắt nhưng lại là một trở ngại thật sự đối với lối tư duy kiểu Einstein. Vì sợ hậu quả, bạn có thể không dám phá vỡ các nguyên tắc quan trọng, không tìm giải pháp, thậm chí, tránh đề cập đến vấn đề đó. Đây không phải là một nỗi sợ hãi vô căn cứ.

Có tư tưởng mới lạ có thể là một điều nguy hiểm. Copernicus đủ tài năng để biết trái đất quay quanh mặt trời. Ông cũng đủ khôn ngoan để không phải hứng chịu sự trừng phạt vì sự phát hiện vĩ đại của mình. Khi công bố phát hiện đó, Copernicus luôn giấu tên. Các học giả khắp châu Âu đều được lợi từ phát hiện của Copernicus và ông đã được tha bổng. Trong lịch sử, bị kịch giáng xuống những người có tư tưởng mới lạ cứ lặp đi lặp lại một cách đáng sợ. Một ý tưởng mới lạ bị lên án là dị giáo, phản loạn và lừa đảo. Những người có ý tưởng mới lạ thì phải chịu nhiều bất công như: chết chóc, tù tội, mất việc hoặc bị rơi vào quên lãng. Sau đó, ý tưởng đó lại được công nhận. Đôi khi, những người này cũng được vinh danh sau khi họ chết mặc dù lợi nhuận thường rơi vào tay những kẻ muốn giết chết ý tưởng đó.

Tư duy theo cách của Einstein sẽ giải quyết vấn đề bằng cách phá vỡ những suy nghĩ cố hữu. Theo cách tư duy này, ít nhiều, trí tuệ của bạn sẽ bị nghi ngờ. Nếu bạn không cẩn thận thì tùy vào việc bạn đang phá vỡ nguyên tắc của ai, bạn có thể bị chế giễu, giáng cấp, tẩy chay, thuyên chuyển, hỏa thiêu, tù tội hoặc xử bắn.

Nhưng tại sao lại phải bất chấp nguy hiểm vì những phát hiện của bạn? Những phát hiện lớn chắc chắn sẽ có lợi, đặc biệt là đối với bạn. Một khía cạnh quan trọng và thường không được để ý đến của những tư tưởng lớn sẽ giúp bạn tránh được tai họa. Ý tưởng của bạn sẽ gặt hái được nhiều thành công hơn nếu bạn có thể hạn chế hậu quả tiêu cực của nó. Bạn cũng sẽ tích cực đưa ra ý tưởng hơn nếu bạn biết chắc nó sẽ không gây hại. Trong chương này, chúng tôi sẽ trình bày những phương pháp để tránh tai họa khi sử dụng tư duy kiểu Einstein.

## HIỂU SỰ PHẢN ĐỐI

“Có hai thứ không có giới hạn, vũ trụ và sự ngu dốt của con người. Về vũ trụ thì tôi không chắc.”

- ALBERT EINSTEIN -

Những ý tưởng hay luôn bị phản đối. Những người thông minh, sáng suốt luôn chống lại những suy nghĩ thông minh, sáng suốt và đúng đắn. Chúng ta thống nhất rằng những ý tưởng lớn thường xuất phát từ những ý tưởng ban đầu nhỏ bé, đơn giản và chưa hoàn thiện. Tuy nhiên, ngay cả sau khi suy nghĩ của bạn trở thành ý niệm vững chắc, bạn vẫn có thể gặp phải sự phản đối, vì ngay cả tình huống xấu nhất cũng có lợi cho một người nào đó.

Không phải tư tưởng mới nào cũng đều hay, có những thứ chúng ta không nên thay đổi. Tuy nhiên, tiến bộ là một cuộc chiến gian nan, vất vả.

## SỰ THẬT

“Thật không thể hiểu nổi động cơ nào khiến một người chiếm đoạt công việc của người khác một cách độc ác như vậy.”

- ALBERT EINSTEIN -

Nếu những tư tưởng tiến bộ được chấp nhận thì tại sao Bộ Quốc phòng ở các nước phương Tây lại không tuyên bố rằng: “Điều này là sai lầm! Hãy làm mọi việc với tư tưởng tiến bộ”? Có thể họ đã làm như vậy. Có lẽ chúng ta không bao giờ biết được có bao nhiêu ý kiến trái ngược. Những người phản đối đã bị họ bịt miệng. Những hình phạt như tù tội, thuyên chuyển, thủ tiêu hoặc bị cô lập giảm xuống đáng kể, ngay cả những người đưa ra ý kiến phản đối cũng ít dần. Bạn có thể hình dung điều gì xảy ra đến với một người khi anh ta nói: “Phân tích của tôi chỉ ra rằng sự tồn tại của chúng ta là không thật sự cần thiết.” Nói ra điều đó cho dù là sự thật cũng không thoát khỏi sự trả thù chính trị.

Billy Mitchell là một trong những người đặt nền móng đầu tiên cho ngành không quân Hoa Kỳ. Sau Chiến tranh Thế giới I, ông đã tiết lộ trái phép về việc máy bay kiểm soát vùng biển và phá hủy các thành phố. Thậm chí, ông còn dùng việc đánh chìm một tàu chiến để minh họa cho những lời nói của



mình. Mọi điều Mitchell nói ra đều là sự thật nhưng điều đó không giúp gì được cho sự nghiệp của ông. Mitchell bị đưa ra tòa án binh với những lời buộc tội không biết mệt mỏi cho tương lai. Những đối thủ của Mitchell không bao giờ làm điều ngốc nghếch như vậy.

## TRÁNH SỐ MỆNH CỦA NHỮNG NGƯỜI DỊ GIÁC

“Nếu A là thành công trong cuộc sống, ta có phương trình  $A = x + y + z$ . Trong đó, x là công việc, y là giải trí và z là kín miệng.”

- ALBERT EINSTEIN -

Những người đủ thông minh để tìm ra cách giải quyết vấn đề thì cũng đủ khôn ngoan để hiểu rằng những mối nguy hiểm chính trị luôn đi liền với tình hình xáo trộn. Bạn nên biết điều gì sẽ xảy ra với những người đem lại những điều không hay. Bởi vậy, mọi người luôn cẩn trọng trong lời nói. Họ tránh đưa ra ý kiến thể hiện sự bảo vệ bản thân. Điều này không nên chút nào. Chúng ta cần những giải pháp. Nỗi sợ hãi bị trừng phạt vì đưa ra ý tưởng có thể là trở ngại chính ngăn cản bạn biến những ý tưởng đó thành giải pháp thực tế. Sau đây là bốn chiến lược để tránh tai họa theo cách tư duy của Einstein.

Chia sẻ ý tưởng và công trạng với người khác

Benjamin Franklin là người đề xuất chiến lược khôn ngoan và rộng lượng này. Thay vì hăng hái đưa ra ý kiến của mình, hãy làm như đó là ý kiến của tất cả mọi người rồi nhiệt tình ủng hộ ý kiến đó. Chiến lược này đặc biệt có hiệu quả nếu bạn trình bày ý tưởng với những người có địa vị.

Cách này đem lại hiệu quả vì hai lý do. Thứ nhất, nó xóa đi nghi ngờ và ghen tị rằng bạn ủng hộ ý kiến đó vì bạn chính là cha đẻ của nó. Thứ hai, mọi người sẽ bảo vệ ý kiến của họ. Nếu bạn biến ý tưởng của mình thành ý tưởng của mọi người, họ sẽ bảo vệ ý kiến đó đến cùng.

Chia sẻ lợi ích cho mọi người sẽ giúp bạn tập hợp được sự ủng hộ của tất cả các cá nhân này. Cái tôi luôn được đặt lên trên hết. Mọi người sẽ cố gắng làm mọi thứ để tránh ở vào vị trí của người cấp dưới. Các cá nhân này có thể làm giá thầu giảm xuống và làm giá trị của các bản hợp đồng tăng lên hàng tỷ đô-la. Khi một cá nhân lãnh đạo cũng tham gia, giá trị của bản hợp đồng là không thể tính được. Hàng triệu đô-la đã được bỏ ra để “làm đẹp mặt” sếp lớn.

Không khó để truyền đạt ý tưởng mới của bạn cho người khác. Hãy dẫn dắt sếp của bạn vào câu chuyện. Trình bày suy nghĩ của bạn về việc tạo ra các sản phẩm hấp dẫn cho thị phần có đông giới trẻ. Đưa ra ý tưởng của bạn về một thương hiệu mới cho dù trước đó, bạn không quan tâm nhiều đến điều này. Khi cấp trên đóng góp ý kiến, bạn nên thể hiện thái độ hào hứng với những điều sếp đưa ra, nói với sếp rằng ông ta đã bỏ sung ý tưởng rất hay. Sau đó, bạn phổ biến ý tưởng của sếp trong toàn công

ty. Bạn phải là người ủng hộ nhiệt tình cho ý tưởng đó.

### Lợi dụng nỗi sợ hãi

Một chiến lược khác để tránh bị trả thù khi đưa ra những ý tưởng mới là chia sẻ cho đối thủ của bạn ích lợi từ ý tưởng đó. Nếu vấn đề của bạn là tìm cách tạo ra động lực cho ngân hàng bạn đang làm việc, hãy làm như ý tưởng của bạn xuất phát từ thông tin bạn nghe được về đối thủ cạnh tranh. Bạn có nghe tin ngân hàng đối thủ đang xem xét việc triển khai dịch vụ rút tiền 24 giờ một ngày. Sau đó, mặc dù bạn tỏ ra hoài nghi về ý tưởng này, bạn vẫn chỉ ra những thiệt hại có thể xảy ra nếu dịch vụ đó được áp dụng đối với người thu nhập cao có ít thời gian và nếu như ngân hàng bạn không có sự chuẩn bị. Đối với nhiều người, việc để thua đối thủ còn kinh khủng hơn là bỏ lỡ một cơ hội. Đồng nghiệp của bạn sẽ quan tâm đến bất cứ hành động nào của đối thủ. Bạn phải tạo ra sức ép về cạnh tranh để mọi người quan tâm đến ý kiến của bạn.

### Tạo ra lợi nhuận cho cấp trên

“Việc một người tử vì đạo để chứng tỏ mình không phải là kẻ bất lương không có nghĩa anh ta không phải là kẻ ngu ngốc.”

- CHARLES COLTON -

Ý kiến của bạn sẽ nhanh chóng được chấp nhận nếu cấp trên thấy có lợi cho họ. Tuy nhiên, cũng có những người hết lòng ủng hộ những ý tưởng mới cho dù nó có thể gây bất lợi cho họ. Nhưng bạn đừng tin là có thể tìm thấy một người như vậy.

Hãy coi việc tạo ra lợi nhuận cho người có quyền là một điều quan trọng khi đưa ra ý tưởng của mình.

### Tiết lộ thông tin

Vụ nổ tàu vũ trụ Challenger dường như là một bí ẩn không thể giải thích. Một nhóm chuyên gia cao cấp được triệu tập để tìm ra nguyên nhân của sự cố. Lúc đó, nếu còn sống, có lẽ Einstein cũng đã được mời tham gia, nhưng một thiên tài khác là Richard Feynman đã có mặt. Feynman nghiên cứu các mảnh vỡ của con tàu và xem xét kỹ lưỡng những thước phim còn sót lại. Ông cũng đọc hàng loạt báo cáo và nghe rất nhiều nhân chứng kể lại sự việc. Tuy nhiên, Feynman vẫn không thể tìm ra nguyên nhân của vụ nổ.

Trên thực tế, NASA đã ngay lập tức biết được nguyên nhân thật sự của vụ nổ. Vấn đề là tiết lộ bí mật này bằng cách nào. Không ai sẵn sàng đánh đổi việc tiết lộ bí mật này với việc hủy hoại sự nghiệp của bản thân. Cuối cùng, một vị tướng trong lực lượng không quân đã bí mật tiết lộ nguyên nhân đó với Feynman khi mời Feynman đến nhà chơi vào cuối tuần. Vị tướng này đã gợi ý cho Feynman về miếng

bị hình khuyển và bộ óc nhanh nhạy của Feynman đã giải đáp được bí ẩn này. Feynman nhanh chóng công bố phát hiện của mình: miếng bị hình khuyển đã bị vỡ làm rò rỉ khí gas nóng từ bộ phận tên lửa đẩy khiến con tàu phát nổ. Bí ẩn đã có lời giải.

Sự cần thiết của tiết lộ thông tin qua người khác xuất hiện khá nhiều trong nghề tư vấn. Không như người trong cuộc, những nhà tư vấn được đánh giá cao khi họ có thể chỉ ra vấn đề. Các cuộc khảo sát, lấy ý thăm dò cũng là những kênh truyền đạt thông tin hiệu quả.

Tiết lộ bí mật dưới dạng nặc danh không thể đạt hiệu quả như trên. Cách này cũng giúp bạn lan truyền thông tin nhưng bản thân nó lại có ảnh hưởng xấu tới thông tin đó. Bạn sẽ không dễ dàng tin vào một thông tin nặc danh. Trình bày ý tưởng của bạn với người khác thì tốt hơn là công bố nặc danh.

Tuy nhiên, bằng mọi cách bạn phải lan truyền được ý tưởng mới của mình. Hãy tạo cơ hội cho người khác đánh giá, bổ sung ý kiến. Ý tưởng của bạn muốn phát triển thì phải có sự trao đổi về tư duy. Tuy nhiên, bạn đừng để bản thân mắc vào quá trình đó.

Chiến lược của bạn

“Mặc dù đã chuẩn bị đón nhận tai họa nhưng tôi vẫn mong nó đừng tới.”

- WINSTON CHURCHILL -

“Nhiệm vụ hàng đầu của một người cách mạng là tránh được tai họa do nó đem lại.”

- ABBIE HOFFMAN -

Để biến ý tưởng của bạn thành hiện thực, bạn phải tìm cách tránh hậu quả tiêu cực của chính ý tưởng đó. Hãy tìm cách giúp bạn chủ động phát triển ý tưởng, tập hợp được sự ủng hộ và tránh được sự soi mói. Khi bạn đã vạch ra được chiến lược cho mình, hãy theo đuổi nó đến cùng. Tìm được giải pháp quan trọng hơn danh tiếng.

**Chiến lược để tránh tai họa:** *Lôi kéo một nhân vật quan trọng làm người đứng mũi chịu sào cho ý tưởng đó.*

ĐÒI QUYỀN LỢI

“Phẩm hạnh là cần thiết nhưng còn vật chất thì sao?”

- KAISER WILHEM -

Ý nghĩ muốn tránh tai họa không có gì là mới mẻ. Tuy nhiên, chỉ tránh được trừng phạt chưa thể khiến

bạn hài lòng. Bạn còn muốn thu được lợi ích từ nó. Bạn muốn danh tiếng và cả lợi ích. Một số người tài giỏi quá ham muốn tiền đến nỗi họ sẵn sàng chịu bị trừng phạt chứ không để mất số tiền đó. Bởi vậy, làm thế nào để một người vừa thực hiện được ý tưởng, đạt được danh tiếng lại vừa tránh được tai họa?

Đôi khi bạn cũng cần phải ích kỷ. Tại sao bạn không giữ những ý tưởng hay cho riêng mình, vì chia sẻ chúng với người khác cũng rất nguy hiểm. Điều này không phải chỉ vì lợi ích của bản thân. Những mối nguy hiểm không thể làm bạn thay đổi suy nghĩ. Nếu bạn thực hiện thành công ý tưởng, người khác sẽ phải chú ý tới ý tưởng đó.

Để thực hiện ý tưởng, bạn cần có lòng can đảm, tính kiên trì và khả năng chịu đựng như Einstein. Bạn hoàn toàn có thể làm được điều này. Bạn sẽ có động lực lớn khi theo đuổi những việc bạn tin mình làm được. Bạn sẽ làm việc chăm chỉ hơn lúc nào hết khi muốn biến ý tưởng thành hiện thực. Hãy quên việc thuyết phục cả thế giới tin theo ý tưởng của bạn, bạn chỉ cần nghĩ mình sẽ dùng ý tưởng của mình để làm lợi cho bản thân là đủ.

Bạn có thể muốn sửa lại giải pháp ban đầu với mục đích đặt lợi ích cá nhân lên trên hết. Cho dù là giải quyết vấn đề của tập thể, hãy cứ bắt đầu bằng việc chỉ ra những lợi ích và cả những mối đe dọa liên quan trực tiếp đến bạn.

<b>Củ cà rốt</b>	
Những lợi ích nào có được nhờ giải pháp?	Hòa bình. Sự giàu có hợp pháp. Một sự nghiệp cao cả giúp đỡ được người khác.
<b>Cây gậy</b>	
Điều gì sẽ xảy ra nếu không có giải pháp?	Chiến tranh. Đại dịch. Thảm họa môi trường. Một công việc vô nghĩa chỉ với mục đích kiếm tiền.

Hình 9.1: Cây gậy và củ cà rốt

Sau đó, hãy điều chỉnh lời mô tả vấn đề để biến thành công của bạn thành mục tiêu tìm ra giải pháp. Điều này có vẻ hơi ích kỷ nhưng nó giúp bạn giải quyết vấn đề.

**Định nghĩa vấn đề:** *Tạo lập sự nghiệp thành công, xóa bỏ những rào cản dẫn tới sự giàu có.*

**LUÔN HÀO PHÓNG**

“Một người sẽ đấu tranh mạnh mẽ vì lợi ích của anh ta hơn là vì lẽ phải.”

Bạn sẽ có nhiều cơ hội hưởng lợi từ những giải pháp hay của mình nếu như nhiều người khác cũng được hưởng lợi từ nó. Bạn cần ý kiến đóng góp, sự sáng suốt của họ, vì vậy, bạn nên chia sẻ lợi nhuận từ sự thành công của mình với họ. Năm 1982, IBM cho ra đời một chiếc máy tính cá nhân. Một cách vô tình, IBM đã để cho các công ty khác thu được nhiều lợi nhuận từ sản phẩm này. Vài năm sau đó, hãng Apple giới thiệu một sản phẩm máy tính cá nhân hiện đại hơn nhiều, chiếm lĩnh thị trường trong nhiều năm. Hàng triệu người hào hứng đón nhận chiếc máy tính Macintosh của hãng Apple. Tuy nhiên, Apple lại muốn hưởng hầu hết lợi nhuận từ sản phẩm này. Họ hạn chế việc thu lợi nhuận từ máy tính của các công ty khác. Chỉ có hãng Apple mới có thể sản xuất và nâng cấp sản phẩm này. Kết quả, Apple phải đầu tư nhiều hơn cho việc cải tiến, phát triển và mở rộng thị trường máy tính cá nhân của hãng IBM. Điều này đem lại hàng nghìn tỷ đô-la lợi nhuận. Máy tính Macintosh cũng đem lại nhiều lợi nhuận nhưng phần lớn là cho các hãng khác không phải hãng Apple. Ít ai còn muốn đầu tư phát triển dòng máy tính Macintosh. Hậu quả là công nghệ vượt trội của Apple bị mất đi. Macintosh chỉ chiếm một thị phần nhỏ so với tiềm năng của nó, hãng Apple cũng chỉ thu được một chút lợi nhuận so với những gì họ đáng được hưởng. Nguyên nhân là do Apple không sẵn sàng chia sẻ nguồn lợi.

Chia sẻ lợi ích từ ý tưởng của bạn là cách tốt nhất để đảm bảo bạn có được sự ủng hộ cả về trí lực và sức lực. Về lâu dài, chia sẻ ý tưởng sẽ đem lại cho bạn nhiều thuận lợi hơn.

## TRÁNH TAI HỌA

“Sống chết bảo vệ ý kiến của mình tức là đánh cược vào sự phỏng đoán.”

- ANATOLE FRANCE -

Nhân loại cần những giải pháp chứ không cần những tai vạ. Khi bạn sử dụng phương pháp tư duy như Einstein để giải quyết vấn đề, bạn cũng phải luôn tự nhủ điều này.

# 10. Tư duy theo kiểu Einstein trong tổ chức

“Những kẻ ngốc thông minh luôn có khả năng biến mọi việc thành phức tạp và trầm trọng. Cần có bàn tay của thiên tài – và rất nhiều can đảm – để đi theo chiều hướng ngược lại.”

- ALBERT EINSTEIN -

Các tổ chức phải là nơi lý tưởng cho lối tư duy đổi mới và sáng tạo. Các tổ chức có những con người với những kinh nghiệm và xu hướng khác nhau. Họ có năng lượng để biến cả những ý niệm khó trở thành những giải pháp phi thường. Các tổ chức phải là mảnh ruộng tươi tốt cho cây sáng tạo phát triển.

Đáng buồn thay, thế giới thực tế lại không vận hành theo cách đó. Hầu hết các tổ chức bị chính sự trì trệ quan liêu của mình cùm xích. Những thay đổi đơn giản là cực kỳ khó khăn, những đột phá là điều không thể. Như chúng ta đã thảo luận trong chương trước, những người giải quyết vấn đề sáng tạo biết rằng những ý tưởng tốt có thể gây nguy hiểm và tốt nhất là nên đơn thương độc mã theo đuổi chúng ở bên ngoài tổ chức. Điều này không tốt cho các tổ chức hay cho những người tiếp nhận ý tưởng. Các tổ chức cần những khối óc lớn. Những người giải quyết vấn đề cần quyền lực của các tổ chức. Dung hòa những rào cản của tổ chức đối với lối suy nghĩ phi truyền thống là một việc đáng làm.

Chương này dành cho những người có quyền lực, những người sẽ đưa ra những giải pháp phi truyền thống cho các vấn đề. Tuy rằng lối tư duy sáng tạo kiểu Einstein lộn xộn và khó hiểu nhưng nếu bạn không khuyến khích điều đó, những ý tưởng và thành quả sẽ không đến với bạn.

## QUẢN LÝ TƯ DUY KIỂU EINSTEIN

“Cần phải coi rằng không gì khó triển khai hơn, khó tin vào thành công hơn hay nguy hiểm hơn việc tạo ra một trật tự mới.”

- NICCOLO MACHIAVELLI -

Nhà quản lý phải tạo ra hai thay đổi nhằm tận dụng tối đa tài nguyên trí tuệ của tổ chức mình. Họ phải học cách đánh giá ý tưởng của nhân viên song song với công việc của họ và nhà quản lý phải bỏ qua sự lãng phí cúng như những sai lầm khi tạo ra những giải pháp mới xuất sắc.

Quản lý sự sáng tạo

“Khi người lãnh đạo tài giỏi hoàn thành công việc của anh ta, mọi người sẽ nói điều đó là lẽ tự nhiên.”

-LÃO TỬ -

Trong Cách mạng công nghiệp, quản lý có chức năng tổ chức và định hướng nhân sự để sinh lời. Thái độ này vẫn còn phổ biến trong nhiều tổ chức – nhà quản lý nghĩ và cấp dưới làm theo. Ông chủ là ông chủ vì ông ta có ý tưởng. Nhiều nhà quản lý vẫn cảm thấy bị đe dọa nếu có ai đó trong tổ chức của anh ta có ý tưởng hay. Ông chủ phải là người tư duy chứ không phải cấp dưới. Và nhà quản lý cảm thấy bị xúc phạm trước khi một cấp dưới đưa ra ý tưởng tồi. Nhưng trong nền kinh tế hậu công nghiệp của chúng ta, những ý tưởng sáng tạo của người làm công là sản phẩm quan trọng nhất của người đó trong tổ chức. Các tổ chức không thể để lãng phí trí tuệ của nhân viên. Họ cần đôi mắt, kinh nghiệm và đặc biệt là ý tưởng của tất cả mọi người để duy trì sức cạnh tranh và đạt được mục tiêu của tổ chức.

Quản lý một môi trường sáng tạo không hề dễ dàng. Khuyến khích một môi trường sáng tạo và giải quyết vấn đề còn khó hơn cả giữ cho dây chuyền lắp ráp vận hành. Nếu cấp dưới không đưa ra được ý tưởng nghĩa là các nhà quản lý của họ đang lãng phí tiềm năng của nhân viên. Nhưng nhiều nhà quản lý thà để lãng phí trí tuệ còn hơn chấp nhận sự thật là cấp dưới của mình có ý tưởng, còn mình thì không. Điều này là hoàn toàn sai lầm.

Những nhà quản lý nên để cho nhân viên thấy họ luôn khuyến khích và ủng hộ việc giải quyết vấn đề. Công việc của nhà quản lý là tổ chức và định hướng tư duy cho nhân viên. Khi ý tưởng được hình thành và phát triển nghĩa là các nhà quản lý đang làm tốt công việc của mình. Người đó phải được thăng tiến chứ không phải bị thay thế bởi một cấp dưới sáng tạo. Các nhà quản lý phải trả lời câu hỏi về những đóng góp sáng tạo của cấp dưới của mình. Họ đã có những ý tưởng gì? Nhà quản lý đã khuyến khích nhân viên giải quyết vấn đề như thế nào? Nếu nhà quản lý không đánh giá được những ý tưởng của tổ chức, anh ta sẽ dễ dàng để lãng phí những ý tưởng này.

Vượt qua

“Không có cách nào tìm ra thiết kế hay nhất ngoại trừ việc thử càng nhiều thiết kế càng tốt và loại bỏ những thiết kế dở.”

- FREEMAN DYSON -

Phá vỡ các nguyên tắc thường dẫn tới sai lầm và lãng phí. Để phát triển ý tưởng thành những giải pháp hiệu quả cần có thời gian và tiền bạc, hầu hết được dành vào việc xác định phương án nào không hiệu quả. Các tổ chức thường không thông cảm với sự lãng phí. Họ muốn có những giải pháp hoàn hảo. Những nhà điều hành cần phải bỏ qua mối bận tâm về chi phí giải quyết vấn đề. Đó là một khoản đầu tư sẽ được đền bù xứng đáng qua thời gian. Một ý tưởng mới tuyệt vời có thể sẽ bù được chi phí cho tổ chức trong 10 năm tới. Bạn phải chấp nhận những sai lầm như một phần tất yếu của thành công. Những sai lầm là một chi phí tổng thể cần thiết, cũng giống như bạn mà thôi.

Khi các tổ chức muốn thử một điều gì mới, họ thường sẽ mắc phải hàng loạt sai lầm. Họ quá trì trệ, quan liêu tới mức chỉ những thay đổi lớn mới được cấp trên chấp thuận. Nhưng sai lầm không nhất

thiết phải tốn kém ghê gớm. Hãy đưa ra những thay đổi và những thử nghiệm nhỏ, chúng sẽ tăng cường sự ra đời của các giải pháp. Như vậy, những lỗi bạn có thể mắc phải cũng nhỏ hơn. Và việc hạn chế phạm vi hậu quả sẽ khiến những sai lầm này dễ chấp nhận hơn.

## TĂNG CƯỜNG TƯ DUY THEO CÁCH CỦA EINSTEIN

“Đừng bảo mọi người phải làm thế nào. Hãy bảo họ phải làm cái gì và để họ khiến bạn ngạc nhiên với kết quả họ đạt được.”

-GEORGE PATTON -

Sau khi người quản lý hiểu được nhu cầu tư duy của cấp dưới và cân đối được chi phí cơ hội nhất định, để tăng cường tư duy theo cách của Einstein, các tổ chức cần làm ba việc theo các mức độ sau: Trước hết, phải cho phép phản đối lối tư duy hiện tại, thứ hai, những tư duy mới phải được khuyến khích và thứ ba, những ý tưởng mới lạ cần phải được xem xét một cách thận trọng. Đây không phải là những chương trình nhỏ. Chúng đòi hỏi một tổ chức phải ứng phó với những sự đổi lập, vô lý và lẫn lộn, cũng giống như Einstein đã làm khi ông sáng tạo. Nhưng thành quả có được lại là vô giá.

Đặt câu hỏi về tình trạng hiện tại

“Những trí tuệ tầm thường hay bỏ qua bất kỳ điều gì vượt quá tầm hiểu biết của mình.”

- FRANCOIS, DUC DEL LA ROCHEFOUCAULD -

Các tổ chức phải khuyến khích đặt câu hỏi về tình trạng hiện tại. Có một xu hướng nguy hiểm, thường được gọi là suy nghĩ tập thể, theo đó nó bỏ qua những thông tin đổi lập với kế hoạch hiện tại. Mọi người, sẽ bằng mọi giá, lắng nghe những điều họ muốn nghe. Những thông tin không phù hợp sẽ bị từ chối.

Suy nghĩ tập thể còn nguy hiểm gấp đôi. Trước hết, ý tưởng phổ biến không phải lúc nào cũng là ý tưởng hay nhất. Đóng cửa suy nghĩ của bạn trước những thông tin khác sẽ không giúp sửa chữa sai lầm này. Những ý tưởng hay hơn thường bị che khuất bởi những nguyên tắc phổ biến.

Thứ hai, ngay cả những ý tưởng hay nhất cũng không phải là hoàn hảo nhất. Chúng có điểm tương đồng với cánh diều, đó là chúng đều cần có sự cản trở để bay cao. Sự đổi lập sẽ chỉ rõ những điểm yếu và buộc chúng ta phải sửa chữa. Albert Einstein là một ví dụ tiêu biểu của việc củng cố ý tưởng mới thông qua sự cản trở. Einstein không chủ ý tạo ra những đóng góp lớn lao cho ngành cơ học lượng tử bằng cách phản đối ngành này. Ông đặt ra những thách thức sâu sắc mà chính ông cũng chưa chắc chắn. Và khi các nhà khoa học tìm kiếm câu trả lời cho những thách thức của ông thì toàn bộ lý thuyết đã được củng cố và phát triển.



Một đối lập tích cực sẽ khiến bạn phải xét đoán cẩn thận. Vì những ý tưởng tốt được thử thách sẽ khiến tư duy của bạn phát triển và mở rộng để trả lời những thách thức. Dưới đây là một vài phương pháp để khuyến khích sự đối lập với lối tư duy truyền thống.

### Xác định rõ ràng và truyền đạt vấn đề chủ chốt của tổ chức

Bước đầu tiên để đưa ra giải pháp luôn là xác định vấn đề rõ ràng. Điều này đặc biệt quan trọng trong một tổ chức. Thường thì ít có sự đồng thuận trong việc xác định những vấn đề chủ chốt. Tất cả mọi người đều cho rằng họ biết các vấn đề đó nhưng quan điểm của mỗi người là khác nhau. Các tổ chức cũng không mấy quan tâm đến việc xác định và truyền đạt những giải pháp cần có cho vấn đề của họ.

Để cổ vũ cho lối tư duy theo kiểu Einstein, hãy truyền đạt những vấn đề chủ chốt trong tổ chức của bạn. Duy trì việc xác định này ở một cấp cao để tạo ra phạm vi rộng cho những giải pháp sáng tạo và xác định vấn đề rõ ràng cho mọi người. Bạn không bao giờ biết được một ý tưởng hay sẽ xuất phát từ đâu. Nếu vấn đề của bạn là làm thế nào để tăng doanh thu lên 15% mỗi năm thì khẩu hiệu “Tăng doanh thu 15% mỗi năm” nên được dán ở tất cả các văn phòng. Bất kỳ ai được hỏi về vấn đề chủ chốt của tổ chức sẽ đều trả lời: “Tăng 15% doanh thu.” Các mục tiêu cấp phòng ban cần được kết nối với mục tiêu chủ chốt này. Một nhóm dịch vụ khách hàng có thể xác định mục tiêu của nhóm là “giảm thời gian giữ máy cuộc gọi dịch vụ tới hai phút để hỗ trợ tăng doanh thu lên 15%.”

Việc xác định vấn đề của tổ chức cần tới chính sách “củ cà rốt và cây gậy” riêng của tổ chức đó – đó là thành quả khi vấn đề được giải quyết thành công và là mặt trái nếu vấn đề không được giải quyết. Các rủi ro và thành quả sẽ không được các thành viên trong tổ chức hào hứng thừa nhận trừ phi họ đứng ra với tư cách cá nhân.

### Lập một kế hoạch khác

Hãy lập một kế hoạch khác để cổ vũ lối tư duy mới trong tổ chức của bạn. Kế hoạch này nên dựa trên một hệ thống giả định khác với những cái đang được sử dụng trong tư duy hiện tại của bạn. Nếu bạn tin giá sẽ hạ, hãy giả định ngược lại. Nếu bạn cho rằng cạnh tranh mới ở mức bình thường, hãy phát triển kế hoạch của bạn theo hướng cạnh tranh gay gắt. Việc tạo ra những lựa chọn có thể giải thích cho những giả định khác này. Nếu bạn đã thu hẹp xuống chỉ còn một lựa chọn, hãy động não để mở ra những lựa chọn khác. Suy nghĩ với những thông tin bạn đã thu thập được trong hiện tại.

Vào cuối thế kỷ XIX, tất cả mọi người đều háo hức với điện. Đèn điện và mô tơ đã tiến triển rất tốt trên con đường cách mạng hóa xã hội – ngoại trừ một vấn đề. Khó có thể truyền điện qua một khoảng cách quá xa. Những người đề xuất ra điện như Thomas Edison đã chấp nhận đặt một trạm biến áp ở mỗi khu vực dân cư để giải quyết vấn đề này. Nếu không nhờ có George Westinghouse, rất có thể ngày nay, gần nhà bạn đang có một trạm biến áp.

Westinghouse có một kế hoạch khác hay chính xác hơn là một kế hoạch biến đổi. Ông đề xuất sử dụng dòng điện xoay chiều thay vì dòng điện một chiều truyền thống. Có thể tăng điện áp của dòng điện xoay chiều để chuyển điện đi xa hơn một cách hiệu quả, sau đó, giảm điện áp xuống để sử dụng an toàn trong nhà. Ban đầu, kế hoạch của ông không được đón nhận. Có rất nhiều vấn đề lớn về kỹ thuật đối với điện xoay chiều. Nghĩ tới điện xoay chiều là người ta liên tưởng tới điện giật vì có sử dụng điện áp cao. Nhắc tới điện xoay chiều là người ta có cảm giác chết chóc.

Nhưng qua thời gian, Westinghouse đã giải quyết được vấn đề cho phương án kém hứa hẹn hơn của ông. Những vấn đề về dòng điện một chiều thương mại vẫn tồn tại. Chính dòng điện xoay chiều của Westinghouse đã điện khí hóa toàn thế giới. Ngày nay, chúng ta đều được hưởng lợi từ một kế hoạch khác của Westinghouse.

Đừng kiếm chế phương án khác vì ban đầu, phương án đó có vẻ sẽ thật khó khăn. Hãy xem xét cẩn thận phương cách để vượt qua mỗi trở ngại. Có thể chưa ai thật sự cố gắng tìm ra vấn đề chủ chốt liên quan tới giải pháp.

## Hài hước

Các tổ chức có thể là những môi trường rất khắc nghiệt. Hài hước là một nguồn lực tuyệt vời để phá vỡ nếp tư duy cũ kỹ. Đó là một trong những phương pháp tổng hợp ý tưởng chủ đạo chúng ta được học trong việc phá vỡ khuôn mẫu. Phương pháp này hiệu quả ngang với việc làm chệch hướng thái độ khinh thường đối với những ý tưởng mới.

Hài hước có thể khiến cho những ý tưởng không tưởng trở thành chấp nhận được. Vào năm 1969, chuyến bay số 7 của hãng hàng không Eastern Airlines đã bị không tặc tấn công khi đang trên đường tới Cuba, nhưng những hành khách dường như không quan tâm khi phi công đưa ra thông báo. Họ nghĩ đó là một trò đùa vì nhận ra Allen Funt của chương trình truyền hình Candid Camera trong đám hành khách. Tất cả mọi người đều phá lên cười suốt chặng đường tới Havana, ngoại trừ Funt, hành khách duy nhất biết rằng đây không phải là một trò đùa.

## Tự do ngôn luận

Tự do ngôn luận có vai trò quan trọng ngang với những sáng kiến và tiến bộ trong một tổ chức. Khi mọi người ngại nói lên suy nghĩ của họ, những ý tưởng hay sẽ tàn lụi và những hành động xấu sẽ không được kiểm soát. Để khuyến khích lối tư duy theo cách của Einstein trong tổ chức, bạn cần đảm bảo sẽ không ai bị trừng phạt vì nói lên suy nghĩ của mình.

Các tổ chức cũng cần có một hệ thống liên lạc hiệu quả. Thời gian là vàng bạc. Không tổ chức nào có thể cung cấp vô hạn các cơ hội cho những ý tưởng không được kết nối. Sự kết hợp hài hòa giữa tự do ngôn luận và liên lạc hiệu quả sẽ hạn chế thời gian liên lạc nhưng không bao giờ hạn chế nội dung liên

lạc. Hãy đặt ra những hạn chế như một phút hay nửa trang. Những ý tưởng phù hợp với những hạn chế này phải được lắng nghe và không bị kiểm duyệt. Đừng gạt bỏ những ý tưởng này. Hãy làm cho tự do ngôn luận là một yếu tố chủ chốt trong văn hóa công ty bạn.

### Ghi nhớ giá trị của “khái niệm Chris”

Lối tư duy mới cần phải được khuyến khích không chỉ vì nó có khả năng thành công mà còn vì ngay cả khi thất bại, những ý tưởng mới vẫn hữu dụng. “Khái niệm Chris” cung cấp nguyên liệu thô cho những ý tưởng hữu dụng. Pemberton thất bại khi dùng Pick-Me-Up làm thuốc nhưng khi trộn với nước cacbonat, nó đã trở thành Coca Cola và trị giá hàng tỷ đô-la. Lối tư duy mới đảm bảo một nguồn cung ổn định về các giải pháp hay và vật liệu thô của chúng – chính là những ý tưởng tồi. Đừng bao giờ bỏ quên giá trị của “khái niệm Chris”. Thử đặt bức ảnh của Columbus trong phòng hội nghị của bạn. Hãy kể lại câu chuyện thật về Columbus cho những đồng nghiệp của bạn và nhắc họ nhớ rằng ngay cả những ý tưởng tồi cũng có thể trở thành những giải pháp tuyệt vời.

### Tán thành những ý tưởng kỳ quặc

Hãy chỉ định một người tán thành những ý tưởng kỳ quặc để khuyến khích mọi người đặt câu hỏi nhiều hơn nữa trong những cuộc thảo luận. Nhiệm vụ của người tán thành những ý tưởng kỳ quặc là thách thức những suy nghĩ hiện tại. Người này được ủy thác phải phá vỡ các nguyên tắc khi một nhóm giải quyết vấn đề. Họ sẽ thách thức những thủ tục, quy định ngáng đường và thắc mắc tại sao không thể làm được. Người này sẽ đặt câu hỏi cho những giả định của một quyết định. Anh ta sẽ tìm kiếm và cố gắng phá vỡ các nguyên tắc đang che phủ quá trình giải quyết vấn đề.

Nếu có một lựa chọn khác được ưa thích hơn, người tán thành ý tưởng kỳ quặc cần yêu cầu mọi người đổi bên. Ủng hộ giải pháp yêu cầu một người lớn tiếng nhất phải chân thành phản đối chính giải pháp này. Điều này có thể không khiến họ thay đổi ý kiến nhưng sẽ giúp mở mang suy nghĩ của họ. Trong lúc bảo vệ cho phương án khác, những người này buộc phải lần đầu tiên xem xét nó.

Hãy thay đổi người tán thành ý tưởng kỳ quặc định kỳ. Đây là một công việc hay và ai cũng có thể học được nhiều điều từ công việc này. Nếu có những vấn đề lớn hơn, sẽ rất hữu ích khi chỉ định một người làm việc lâu năm đảm nhiệm công việc này. Nếu không thì rất có thể người đề xuất ý tưởng sẽ sử dụng ảnh hưởng của mình để thu hẹp tác dụng của người tán thành ý tưởng kỳ quặc. Tất cả mọi người cần luân phiên nhau đảm nhiệm công việc này. Có điều, phải nhắc nhở những người tán thành ý tưởng kỳ quặc rằng họ cần khuyến khích lối tư duy mới chứ không phải làm thui chột những ý tưởng chưa được phát triển.

### Ý kiến bên ngoài

Hãy chú ý lấy ý kiến từ bên ngoài. Nên nhớ rằng người ngoài cuộc ít bị sức ép hơn khi nói ra suy nghĩ

của họ. Họ cảm thấy tự tin vì biết rằng sẽ không bị tổn thương trong tương lai nếu nói ra suy nghĩ của mình, đặc biệt khi đó là công việc của họ. Bạn phải thể hiện rõ rằng bạn đang tìm kiếm những suy nghĩ mới mẻ chứ không phải những kết luận công nhận của người trong cuộc.

Tìm kiếm ý kiến bên ngoài, càng xa lĩnh vực của bạn càng tốt. Nếu bạn muốn chế tạo một chiếc máy bay vào năm 1900, có thể bạn đã thuê một người đi khinh khí cầu chuyên nghiệp. Những người đi khinh khí cầu là chuyên gia về bay lượn. Nhưng cuối cùng, lựa chọn tốt nhất lại là hai người thợ cơ khí chuyên chế tạo xe đạp, những người không hề dính dáng tới chuyện bay lượn.

Hãy chú ý hơn tới những ý kiến tình cờ bên ngoài. Hãy chăm chú lắng nghe những người bạn, người quen hoặc đối thủ của bạn xem họ đang nói gì về vấn đề của bạn. Cả thế giới có thể sai nhưng dù sao cũng nên lắng nghe xem họ nói gì. Họ không biết những điều bạn biết nhưng họ cũng không bị ảnh hưởng bởi thành kiến độc nhất của bạn và sẽ không bị những kiến thức cũng như chuyên môn của bạn níu kéo lại. Đừng từ chối bất kỳ thông tin đầu vào nào chỉ vì nguồn gốc của nó.

Thuê mướn người bên ngoài có thể giúp thể chế hoá lối tư duy sáng tạo. Hãy thuê những người có kỹ năng khác với lợi thế cạnh tranh cốt lõi của tổ chức. Một công ty toàn những nhà công nghệ có thể sử dụng lối tư duy tập trung vào kế toán, trong khi đó, những ý tưởng về sản phẩm tiêu dùng cũng chẳng gây hại gì cho một công ty dầu mỏ. Người ngoài cuộc nhạy cảm hơn với những nguyên tắc ngốch ngếch làm ngáng trở sự phát triển của tổ chức. Chúng ta cần lắng nghe và hiểu họ, ngay cả khi những gì họ nói dường như vô nghĩa. Giá trị của người ngoài cuộc là ở chỗ họ, có những điều chưa biết các chuyên gia công nghiệp không thể cung cấp.

Cổ vũ lối tư duy mới

“Thật sai lầm nếu nghĩ rằng có thể tăng niềm thích thú được ngắm nhìn và tìm tòi bằng các biện pháp ép buộc và ý thức trách nhiệm.”

- ALBERT EINSTEIN -

Thế giới bên ngoài rất khốc liệt. Hầu hết các ý tưởng đều gia nhập vào thế giới một cách yếu ớt, kém phát triển và luôn trong tình trạng sẵn sàng bị thải hồi ngay lập tức. Những ý tưởng cũng giống như những đứa trẻ. Chúng cần phải lớn lên trước khi chúng có thể sống sót. Bạn phải hỗ trợ những ý tưởng non nớt trong tổ chức của mình cho đến khi chúng đủ lớn mạnh để bạn đánh giá được phẩm chất của chúng. Nếu không, những suy nghĩ mới mẻ, hay ho nhất của tổ chức hoặc là sẽ chết yểu, hoặc là hoàn toàn biến mất. Dưới đây là một vài phương pháp để ngăn chặn tình trạng ý tưởng chết yểu trong tổ chức của bạn.

Lắng nghe

Phần thưởng cho những nhà sáng tạo chính là khi bạn lắng nghe họ. Hãy luôn sẵn sàng dành một phút cho những ý tưởng mới. Không gì khuyến khích lối tư duy mới hơn việc biết rằng ý tưởng mới sẽ được lắng nghe và xem xét. Nếu bạn không lắng nghe những ý tưởng điên rồ, mọi người sẽ không bao giờ đem tới cho bạn những đột phá xuất sắc của họ. Vì vậy, hãy biết lắng nghe!

Hãy để người sáng tạo biết trước rằng họ sẽ có một phút để trình bày ý tưởng của mình để họ có sự chuẩn bị. Đừng vội đưa ra lời phán xét ngay trong lần đầu lắng nghe ý tưởng. Trong một phút liên hệ với ý tưởng của mình, người sáng tạo sẽ nghĩ ra ít nhất một cải tiến cho ý tưởng đó. Hãy yêu cầu người sáng tạo suy nghĩ về nó và cho bạn một phút tóm tắt. Bạn có thể gạt bỏ phần lớn những ý tưởng này và điều này không nằm ngoài dự tính. Nhưng chỉ cần một ý tưởng xuất sắc là đã có thể thay đổi sâu sắc tổ chức của bạn.

Bên cạnh những ý tưởng mới, nhân viên và đồng nghiệp của bạn có được những quan sát và ý kiến quan trọng mà bạn cần rút ra. Hãy sắp xếp thời gian để nói chuyện với từng người trong số họ, mỗi lần một người. Hãy đảm bảo bạn sắp xếp đủ thời gian để rút ra được ý kiến chân thành của họ. Chuẩn bị sẵn vài câu hỏi để giúp cho cuộc hội thoại trơn tru và cho người khách của bạn biết trước chủ đề để người đó có thể chuẩn bị chu đáo. Khi gặp người đó, bạn chỉ cần lắng nghe. Hãy cam kết từ trước là bạn sẽ không chỉ đặt ra các câu hỏi. Đừng đưa ra những lời tuyên bố. Đừng bác bỏ. Bạn sẽ dễ dàng biện hộ cho những hành động trong quá khứ của mình hoặc ủng hộ cho ý kiến của chính mình. Đừng làm vậy! Hãy lắng nghe và bạn sẽ nghe thấy những điều bạn cần biết.

Lắng nghe là một cách để tăng cường tư duy theo lối mới. Nhưng nếu điều đó đơn giản và rõ ràng đến thế, tại sao bạn không làm việc đó nhiều hơn? Gần đây nhất bạn lắng nghe một cấp dưới nói với bạn cách cải thiện công việc kinh doanh là khi nào?

### Phân quyền quản lý ý tưởng

Einstein đã phát triển một số ý tưởng hay nhất của ông khi làm việc ở văn phòng cấp bằng sáng chế. Chẳng ai quan tâm tới những ý tưởng về vật lý của ông dù chúng có kỳ quặc hay đột phá thế nào, miễn là ông vẫn làm công việc thường nhật của mình. Không nên tách sự phát triển của những ý tưởng mới khỏi hoạt động của nhóm chức năng có liên quan. Tổ chức kiểu logic như vậy chỉ giết chết các ý tưởng mới. Những ý tưởng mới không thể sống sót khi có quá ít ý tưởng thống trị. Tư tưởng lớn xuất hiện khi những ý tưởng mới không chết yểu chỉ vì nó không phù hợp với kế hoạch của mọi người. Các trường đại học thường là cơ sở tạo nguồn rất tốt cho các giải pháp. Ở trường đại học, việc giải quyết vấn đề có mức độ phân quyền rất cao. Mọi người nghiên cứu những giải pháp đối lập và không ai than phiền về sự lãng phí.

Để tăng cường những ý tưởng hay trong tổ chức, bạn cần phân tán quyền đỡ đầu cho những ý tưởng mới. Hãy để mọi người xem xét các giải pháp không liên quan gì tới công việc của họ. Sẽ rất tốt nếu ai đó trong ngành sản xuất suy nghĩ về một ý tưởng marketing. Người đó có thể sẽ tạo ra một khái niệm

marketing mang tính đột phá, thậm chí còn hơn nhiều người trong ngành marketing.

Phân quyền làm tăng một ý tưởng mới tăng khả năng sống sót cho đến khi nó đủ lớn để sử dụng được. Ngay cả những nhà thông thái, trong hầu hết các trường hợp, cũng gạt bỏ những ý tưởng mang tính cách mạng. Khi bạn đề cho những nhân viên và nhà quản lý trong tổ chức nắm bắt và đấu tranh cho lối tư duy mới mẻ không thuộc chuyên môn của họ, khả năng sống sót của những ý tưởng xuất sắc sẽ tăng lên.

Trong một tổ chức có chế độ phân quyền thật sự đối với các ý tưởng, bất kỳ lúc nào mọi người cũng đều được tự do theo đuổi những ý tưởng hay, ngay cả vài phút mỗi tuần. Họ sẽ phát triển các ý tưởng nằm ngoài lĩnh vực của nhóm họ. Họ chắc chắn sẽ lãng phí một chút thời giờ để phát minh lại cái bánh xe hoặc phát triển những ý tưởng không xuất sắc. Nhưng giá trị họ tự phát triển và những giải pháp tuyệt vời sẽ bù đắp được bội phần.

### Đấu tranh cho ý tưởng mới

Hãy chỉ định một người trong nhóm bạn đấu tranh cho những ý tưởng mới. Yêu cầu người đấu tranh cho ý tưởng mới phải tranh luận để bảo vệ cho ý tưởng họ vừa đề xuất. Điều này sẽ che chắn cho việc đấu tranh, làm cho nó không trở nên kỳ quặc và dẫn tới tình trạng mất tín nhiệm khi ý tưởng mới bị thất bại. Bạn vẫn sẽ loại bỏ hầu hết những ý tưởng mới nhưng chúng vẫn được lắng nghe một cách công bằng. Tất cả mọi ý tưởng mới không cần phải tồn tại nhưng tất cả đều cần phải có cơ hội được lắng nghe.

Khi người đấu tranh là một trong những thành viên có ảnh hưởng nhất trong nhóm, chẳng hạn như ông chủ, sẽ là điều kiện thuận lợi nhất cho ý tưởng mới. Những ý tưởng mới cần có người bảo hộ mạnh mẽ. Có lẽ cuộc cách mạng của Martin Luther sẽ không bao giờ diễn ra nếu không có sự ủng hộ mạnh mẽ của những người đứng đầu các địa phương, dù rằng động cơ của họ nhằm vào mục đích kinh tế hơn là tôn giáo. Một người có quyền lực cần bảo vệ những kẻ sáng tạo khỏi cảnh mất đầu.

Một tư tưởng cởi mở cũng rất cần thiết. Người đấu tranh cho ý tưởng phải thường xuyên phải tự nhủ rằng có rất nhiều ý tưởng tuyệt vời trong lịch sử đã bị gạt bỏ vì không thực tế, ngu ngốc hay kỳ quặc. Người đấu tranh cho ý tưởng cũng có thể là người tán thành những ý tưởng kỳ quặc, mặc dù những người đấu tranh cho ý tưởng cần nhiều can đảm hơn để thành công.

### Thiết lập những rào cản bảo hộ

Hãy khuyến khích ý tưởng mới bằng cách tách chúng ra khỏi những hoạt động truyền thống của tổ chức. Einstein đã rất khó khăn mới có thể thích nghi với trường đại học cho tới khi ông trở thành một nhà khoa học lừng danh và được phép làm những gì ông muốn. Ông đã tạo ra những sáng kiến vĩ đại nhất khi được tách khỏi những ý kiến và sự phê bình của các đồng nghiệp. Bạn có thể cung cấp cho

những nhà sáng tạo của mình những lợi ích tương tự.

Thông qua những buổi thảo luận không chính thức hoặc những kỳ nghỉ, hãy cho cha đẻ của những ý tưởng non nớt một cơ hội để phát triển chúng trước khi bị áp lực thời gian và lối suy nghĩ truyền thống nghiền nát. Nếu một ý tưởng tỏ ra có triển vọng, hãy đem nó trở lại nơi làm việc kèm theo sự bảo hộ về vật chất. Hãy định ra thời gian và không gian cho những người tham gia để họ phát triển ý niệm này thành hiện thực.

Đôi khi, chỉ cần lờ đi những dự án “đặc biệt” đã là đủ để bảo vệ lối tư duy kiểu mới trong tổ chức của bạn. Nếu một nhà sáng chế dành riêng vài phút ở đâu đó để nghiên cứu ý tưởng, hãy để họ làm vậy. Nhưng hãy đảm bảo rằng kiểu tư duy mới sẽ được bảo vệ chỉ đến khi nó có thể tự đứng vững.

### Xung đột trong giải pháp

Cách tư duy như Einstein sẽ không bao giờ phát triển được nếu những ý tưởng mới thường xuyên bị suy nghĩ xung đột xung quanh đè bẹp. Ngay cả những sáng kiến hay nhất cũng không thể chống lại những nguyên tắc thâm căn cố đế. Lần đầu tiên các khái niệm xung đột với nhau, cuối cùng sáng kiến sẽ bị vứt xó. Những ý tưởng mới phải có cơ hội phát triển. Khi một ý tưởng mới xung đột với lối suy nghĩ cũ, hãy thử một trong những phương pháp dưới đây để giải pháp non nớt có cơ hội tranh đấu.

**Nền tảng chung:** Chỉ tìm kiếm nền tảng chung, không phải sự khác biệt. Cả hai bên đã quá quen thuộc với những luận điểm. Yêu cầu họ cùng hợp tác để lập nên một danh sách những điểm hai bên cùng đồng tình với nhau. Tránh có thêm xung đột. Chỉ liệt kê chi tiết nào cả hai bên cùng đồng tình.

**Thêm người chơi:** Suy nghĩ theo lối mới thường xuyên bị chối bỏ vì chúng không được tổ chức ủng hộ nhiều. Hãy thêm vào những người có nhu cầu và quan tâm sao cho các giải pháp cũ và mới có thể cùng tồn tại. Lối làm việc ba bên thường có tác dụng khi không thể dàn xếp đôi bên. Để xác định đối tác tiềm năng mới, hãy lập một danh sách những vấn đề mỗi bên đem ra bàn bạc nhưng bên kia không quan tâm. Lập danh sách thứ hai bao gồm những yếu tố cần nhưng chưa có. Hai danh sách này sẽ mô tả được đối tác lý tưởng thứ ba của bạn.

**Thu hẹp phạm vi:** Nếu cuộc xung đột giữa những ý tưởng cũ và mới dường như quá lớn và không thể giải quyết được, hãy thử chỉ giải quyết một phần xung đột. Liệt kê tất cả những vấn đề gặp phải và chọn từ một tới ba điểm có thể tách riêng để giải quyết một cách độc lập. Việc giải quyết xung đột sẽ giúp xây dựng xung lực và lòng tin để đi tới một giải pháp hoàn thiện hơn.

**Bắt đầu lại:** Có nhiều trường hợp, cuộc xung đột quá phức tạp, quá nhạy cảm hoặc vấn đề quá linh hoạt nên những thành viên hiện tại không thể tìm ra câu trả lời. Thử bắt đầu lại với chỉ một vấn đề ban đầu và trình bày một cách dễ hiểu nhất. Sẽ không dễ dàng xoá bỏ cả mớ mâu thuẫn nhưng nếu bạn giảm được vấn đề của mình xuống chỉ còn là một câu dễ nghe dễ hiểu, bạn cũng sẽ có một cơ hội.

Xử lý khéo léo ý tưởng mới lạ

“Kinh nghiệm cho thấy một người sẽ không nghe thấy những gì mà anh ta không thể tiếp cận.”

-FRIEDRICH NIETZSCHE

Trong bất kỳ tổ chức nào, lối suy nghĩ sáng tạo sẽ xuất hiện tỉ lệ với cách tiếp nhận ý tưởng tồi. Nếu một ý tưởng tồi bị từ chối, sẽ có một vài ý tưởng mới. Nếu một ý tưởng tồi được xem xét một cách công bằng, mọi người sẽ sáng tạo. Nếu một ý tưởng tồi được đánh giá là một nỗ lực có giá trị, tổ chức của bạn sẽ tràn ngập những suy nghĩ mới. Có một vài ý niệm là vô giá. Các tổ chức phải xử lý cẩn thận những ý tưởng lạ để đảm bảo duy trì được dòng ý tưởng sáng tạo thông suốt.

Einstein có thể không phải là một người dễ quản lý. Trong lĩnh vực khoa học, ông sẽ làm hoặc đợi đến khi có thể làm những gì ông muốn. Các tổ chức chỉ có thể cho phép vài người làm việc này. Vì vậy, điều quan trọng là tạo ra một môi trường hỗ trợ các thiên tài mà không gây ra sự xáo trộn trong tổ chức. Dưới đây là những ý tưởng giúp để những nhà sáng tạo vui vẻ trong khi vẫn giữ được trật tự trong tổ chức.

Ghi nhận và tặng thưởng cho những ý tưởng tồi

Công nhận dũng khí của những người tán thành những giải pháp viên vông, không có tác dụng hoặc bạn sẽ không theo đuổi. Những ý tưởng phi truyền thống không phải lúc nào cũng tốt nhưng nếu chúng tốt, thì lợi ích có được sẽ là vô cùng. Hãy thử những ý tưởng kỳ quặc và khuyến khích ngay cả những ý tưởng tồi vì nhờ đó, bạn sẽ không để lỡ những ý tưởng hay. Bạn có thể trao tặng một ý tưởng kỳ lạ một phần thưởng tượng trưng. Hãy cho người đó biết anh ta đã có một cơ hội lớn để tranh đấu cho một ý tưởng viên vông và rằng, dù bạn quyết định không theo đuổi nó, bạn vẫn muốn được thấy nhiều ý tưởng tiến xa hơn trong tương lai. Chiến lược này tạo cho những người suy nghĩ sáng tạo niềm tin để họ khao khát và lại ham muốn phá vỡ các nguyên tắc.

Bảo tồn những ý tưởng đã bị chối bỏ

Bạn không thể theo đuổi mọi lựa chọn, đặc biệt nếu bạn giỏi trong việc đưa ra nhiều ý tưởng thô. Nhưng ngay cả khi không thể theo đuổi một ý tưởng, bạn vẫn nên bảo tồn nó hết sức có thể. “Khái niệm Chris” là vô giá. Khi bạn không thể theo đuổi một ý tưởng, hãy giao cho người bảo vệ ý tưởng tiếp tục tìm kiếm cơ hội để có thể thử nghiệm ý tưởng lần nữa. Họ sẽ rất vui và có hứng thú sáng tạo tiếp. Nếu bạn cần xóa bỏ một ý tưởng, hãy viết nó lên một tấm thiệp cỡ nhỏ. Hãy giữ lại tấm thiệp, khuyến khích nhà sáng tạo của bạn bằng cách đảm bảo ý tưởng của anh ta sẽ không hoàn toàn bị lãng phí. Bạn có thể giữ lại những tấm thiệp với những ý tưởng bị xóa bỏ trong phòng họp của bạn để cung cấp nguyên liệu thô cho những ý tưởng trong tương lai.



## KÍCH HOẠT LỐI TƯ DUY THEO KIỂU EINSTEIN

“Không có gì, kể cả quân đội trên toàn thế giới, có thể ngăn được một ý tưởng khi thời đại của nó đã tới.”

- VICTOR HUGO -

Dù là phá vỡ các nguyên tắc hay chỉ muốn khuyến khích những ý tưởng hay, bạn phải chấp nhận rằng những thành kiến luôn tồn tại đối lập với những suy nghĩ mới trong các tổ chức. Bạn phải ngăn chặn tình trạng ý tưởng bị chết yểu và làm hài lòng những nhà sáng tạo ngay cả khi ý tưởng của họ không được theo đuổi trọn vẹn. Bạn cần giải pháp chứ không cần những người giờ đầu chịu báng. Hãy để những bộ óc sáng tạo này làm việc cho bạn.

# 11. Tư duy như Einstein mỗi ngày

“Điều quan trọng nhất là không ngừng đặt câu hỏi.”

- ALBERT EINSTEIN -

## TƯ DUY NHƯ EINSTEIN VÀ NHỮNG VẤN ĐỀ NHỎ BÉ

Chúng ta đã áp dụng cách tư duy như Einstein vào các vấn đề học búa, đòi hỏi những suy nghĩ có định hướng và sự kiên trì khi thực hiện. Nhưng tư duy ấy cũng áp dụng được vào những vấn đề hàng ngày. Đối với những vấn đề dạng này, nếu áp dụng bí quyết nhanh chóng nhận biết và phá vỡ nguyên tắc thì sẽ làm vấn đề trở nên quá phiền phức. Hãy thử một trong bốn phương pháp được phát triển dựa trên những phương pháp phá vỡ nguyên tắc chúng ta đã biết trước đây.

Hãy làm điều bạn muốn

Bạn có một vấn đề phiền phức. Có thể bạn không giải quyết vấn đề theo cách bạn muốn do một nguyên tắc nào đó bạn thấy không thể phá vỡ. Hãy phá vỡ nguyên tắc đó và làm điều bạn muốn!

Trong trận Copenhagen, Horatio Nelson đã phớt lờ một mệnh lệnh của người chỉ huy. Khi người chỉ huy làm tín hiệu ra lệnh rút lui, Nelson đã chuyển kính viễn vọng sang bên mắt bị mù. Không thấy mệnh lệnh, ông đã tiếp tục làm điều mình muốn và đạt được thành công to lớn. Do đó, dù bạn có phải biện minh thế nào đi nữa thì cũng hãy cứ làm điều bạn muốn.

Không làm gì cả

Nếu bạn nghĩ bạn phải giải quyết một vấn đề nhỏ phiền toái thì nguyên tắc đối lập sẽ là không làm gì cả. Hãy tạo ra một nguyên tắc mới: “Vấn đề này sẽ không được giải quyết.” Chỉ vậy thôi!

Tờ tạp chí Scientific American của Mỹ đã từng tổ chức một cuộc thi giải thích Thuyết Tương đối của Einstein, bài viết trong vòng ba nghìn từ. Einstein đã tuyên bố: “Tôi là người duy nhất trong nhóm các bạn không tham gia. Tôi không biết liệu tôi có thể làm được việc đó hay không.” Với Einstein, mọi thông tin liên quan đến cuộc thi đã biến mất.

Giao phó

Cách dễ nhất để giải quyết một vấn đề nhỏ là giao nó cho người khác. Vấn đề sẽ được giải quyết và bạn không còn băn khoăn về việc đó nữa. Bạn đã phá vỡ nguyên tắc.

Nếu có ai đó sẵn sàng giúp bạn, hãy chuyển vấn đề của bạn cho anh ta. Nếu có ai đó đánh giá cao

thách thức và trách nhiệm của một vấn đề mà bạn không thấy thú vị, hãy chuyển vấn đề đó cho cô ta. Hay có người nào đó cũng mong muốn vấn đề được giải quyết, hãy đề nghị được giúp đỡ anh ta nếu anh ta quan tâm đến vấn đề. Đó là một thỏa thuận tốt cho cả hai bên.

Ai đó sẽ làm gì?

Ở chương Phá vỡ nguyên tắc, chúng ta đã xem xét một bài tập trong đó một người rất tài giỏi như James Bond được giao giải quyết vấn đề của chúng ta. Bài tập nhằm phát triển một quan điểm phá vỡ nguyên tắc nhưng nó cũng là cách giải quyết hữu hiệu những vấn đề nhỏ. Chọn một người tiêu biểu có khả năng giải quyết vấn đề. Khi bạn có một vấn đề phiền toái nhỏ, hãy tự hỏi mình xem người tiêu biểu đó sẽ làm gì và cho mình cơ hội đặc biệt để hành động như người đó. Khi bạn có được quan điểm này, bạn sẽ thấy đó là một cách tuyệt vời để giải quyết các vấn đề nhỏ. Nhưng hãy nhớ đừng bán ai.

## NHỮNG NGƯỜI PHÁ VỠ NGUYÊN TẮC HÃY THẬN TRỌNG

“Bạn làm việc gì không quan trọng, quan trọng là bạn đã làm việc đó.”

- MAHATMA GANDHI -

Bạn không thể áp dụng lối tư duy theo kiểu Einstein và phá vỡ nguyên tắc để giải quyết các vấn đề mà không phải chịu rủi ro. Việc Einstein thoải mái phá vỡ nguyên tắc trong cuộc sống riêng của mình đã khiến nhiều người đau khổ. Einstein luôn làm theo ý mình. Dù những việc ông muốn làm có khó đến đâu, ông cũng vẫn làm, dù nguy hiểm, tàn nhẫn. Đơn giản vì ông không cho phép các nguyên tắc ngăn cản con đường của mình. Nhưng cũng không nên dễ dàng bỏ qua các nguyên tắc như phép lịch sự, sự quan tâm, lòng tốt. Chúng có thể là những giải pháp có ý nghĩa.

## TẬP TƯ DUY NHƯ EINSTEIN

“Có một bộ óc thông minh thôi chưa đủ. Điều quan trọng nhất là phải sử dụng nó đúng cách.”

- RENE DESCARTES -

Tư duy của Albert Einstein đến với ông rất tự nhiên. Ông thấy rằng mình phải cạo râu thật cẩn thận vì ông luôn có nhiều ý tưởng hay trong khi cạo râu và thường tự cứa vào mặt mình vì quá hào hứng. Chúng ta cũng có thể sáng tạo như vậy. Chúng ta chỉ cần làm việc chăm chỉ hơn nữa. Thêm vào đó, việc luyện tập, thay đổi các công cụ cũng có thể giúp bạn tư duy theo cách của Einstein dễ dàng và hiệu quả hơn.

Isaac Newton đã từng được hỏi làm thế nào mà ông có thể có nhiều phát kiến lớn như vậy. Ông trả lời: “Bằng cách luôn nghĩ về chúng.” Đó là một lời khuyên tốt cho tất cả những người muốn giải quyết

mọi vấn đề của mình. Như tất cả mọi việc khác, khả năng phá vỡ nguyên tắc và thoát ra khỏi lối mòn tư duy của bạn sẽ tốt hơn nhờ luyện tập. Bạn càng luyện tập nhiều, mọi thứ sẽ càng trở nên dễ dàng hơn. Hãy bổ sung một hoặc nhiều hơn những bài tập đơn giản dưới đây vào những công việc thường ngày của bạn. Dùng những bài tập này để rèn luyện cách tư duy như Einstein.

### Giải quyết vấn đề

“Có rất ít người nhìn bằng mắt và cảm nhận bằng trái tim mình.”

- ALBERT EINSTEIN -

Giải quyết các vấn đề đã có giải pháp là một cách rèn luyện tốt để có được tư duy như Einstein. Hãy xác định việc bạn làm, ví như rửa ô tô. Thử giải quyết lại vấn đề thông thường này bằng cách tư duy của Einstein. Bạn có thể kết luận rằng việc lau chùi thường xuyên bằng một miếng da khô sẽ làm xe bạn sạch hơn, đó là lý do cơ bản của việc cọ rửa xe. Suy nghĩ rộng hơn, bạn có thể quyết định việc rửa xe là giải pháp tuyệt vời cho bọn trẻ vì chúng luôn kêu ca là chẳng có việc gì làm ngoài xem ti vi. Thậm chí, bạn có thể quyết định chuyển tới khu nhà văn minh hơn vì nhận thấy việc này vừa thỏa mãn nhu cầu ở mức cao hơn vừa giảm được nhu cầu rửa xe.

Vận dụng tất cả các bước tư duy theo cách của Einstein để tạo ra một giải pháp. Hãy xác định vấn đề, nghĩ ra những ý tưởng mới, phá vỡ các nguyên tắc và phát triển một giải pháp. Bài tập này có thể còn hơn cả việc chỉ rèn luyện. Các vấn đề được giải quyết khi có nhu cầu. Có thể chưa ai suy nghĩ lâu và nghiêm túc về vấn đề này. Chưa có nhu cầu, vấn đề vẫn có giải pháp nhưng có thể có một giải pháp tốt hơn nhiều. Chỉ cần phá vỡ các nguyên tắc, bạn có thể tìm thấy nó.

### Những câu hỏi ngớ ngẩn

“Máy tính thật vô dụng. Nó chỉ cho bạn câu trả lời.”

-PABLO PICASSO -

Những câu hỏi ngớ ngẩn là một cách tốt để chứng minh các nguyên tắc cần được phá vỡ. Khổng Tử để ý thấy nhiều học trò của ông ngại hỏi vì sợ người khác thấy được sự ngu dốt của mình. Khổng Tử đã dạy học trò của mình: “Tri chi vi tri chi, bất tri vi bất tri, thị tri.” Nghĩa là: Biết được sự ngu dốt của mình cũng là hiểu biết. Nếu không biết, phải hỏi. Chỉ khi nào mình tin những gì mình biết là đủ thì mới thật sự là ngu dốt.

Để tìm ra nhiều câu trả lời hơn, hãy hỏi nhiều hơn. Hỏi để làm sáng tỏ vấn đề khi bạn không hiểu. Hãy hỏi những câu hỏi ngớ ngẩn, hỏi mọi thứ. Xem xét kỹ, thậm chí xoi mói vào các lý do thật sự đằng sau những lời giải thích hời hợt. Những câu hỏi ngớ ngẩn có thể lại là khôn ngoan. Chúng đánh vào cốt lõi

của những giả định không bị nghi ngờ và đó có thể chính là nguyên nhân của vấn đề.

Nếu đồng hồ đeo tay của bạn có báo thức, hãy đặt để nó đổ chuông vào một giờ cố định mỗi ngày. Hãy hỏi ít nhất một câu hỏi ngớ ngẩn trước khi đồng hồ của bạn nổ chuông. Câu hỏi ngu ngốc duy nhất là không bao giờ hỏi.

Xúc xắc Einstein

“Chúa không chơi xúc xắc với vạn vật.”

-ALBERT EINSTEIN -

Bất luận Chúa có chơi xúc xắc với vạn vật hay không thì việc tung xúc xắc ngẫu nhiên có thể giúp bạn động não nhiều hơn như Einstein. Xúc xắc nhỏ, rẻ và dễ giữ bên mình. Xúc xắc là một trò hết sức ngẫu nhiên. Khi bạn nghĩ về một vấn đề, tay lăn một viên xúc xắc, bạn có thể áp dụng phương pháp tư duy theo kiểu Einstein phù hợp ở hình 11.1.

Có nhiều cách dùng xúc xắc để thoát ra khỏi lối mòn tư duy. Thay vì theo đuổi lựa chọn chính của bạn, hãy nghĩ đến sáu lựa chọn thay thế khác và gieo xúc xắc để chọn. Hoặc đơn giản là dùng số lần bạn gieo xúc xắc cho giải pháp của bạn. Hãy đặt xúc xắc lên bàn để nhắc nhở bạn truyền thêm sự táo bạo vào suy nghĩ của mình. Việc gieo xúc xắc chuẩn bị cho tâm trí bạn bắt đầu phá vỡ nguyên tắc. Và nó sẽ giúp bạn tránh lối mòn phá vỡ nguyên tắc.

Gieo xúc xắc	Hành động
1	Mở mang vấn đề/định nghĩa giải pháp.
2	Gợi ý một giải pháp, một phương thức thử nghiệm hay một cuộc thí nghiệm.
3	Nâng cao động cơ thúc đẩy.
4	Xác nhận một nguyên tắc.
5	Phá vỡ một khuôn mẫu.
6	Phá vỡ một nguyên tắc.

Hình 11.1: Xúc xắc Einstein

## Khi đi xe

“Tính ham hiểu biết có lý do để tồn tại.”

- ALBERT EINSTEIN -

Hãy luyện cách tư duy như Einstein trong lúc bạn ngồi trên xe. Chọn ra một vấn đề từ danh sách các vấn đề của bạn để giải quyết ngay trên đường đi. Để khơi dậy những suy nghĩ sáng tạo, hãy dùng các chữ cái và con số trên biển số xe trước mặt vào giải pháp cho vấn đề. Biển số xe là những ý tưởng hạt

giống tuyết vời và bạn vẫn có thời gian để nghĩ trong khi bạn quan sát đường đi. Nếu bạn cần một chủ đề hay cho buổi giới thiệu sản phẩm và đang đi sau chiếc xe có biển số có chữ L thì hãy nghĩ ra một giải pháp bắt đầu bằng chữ L. Buổi giới thiệu đó có thể có chủ đề về bảo tàng nổi tiếng Louvre cùng với bản sao của bức Nàng Mona Lisa, hoặc dùng tiếng cười (laughter) để thu hút đám đông. Một thiết kế phòng thí nghiệm (laboratory) có thể làm nổi bật tính khoa học trong sản phẩm của bạn hay một lễ hội Louisiana Cajun sẽ thu hút được sự chú ý hơn. Hãy dùng ý tưởng hạt giống từ biển số xe để thay đổi lối suy nghĩ cũ của bạn.

## THAY ĐỔI

“Người cuồng tín là người không thể thay đổi ý nghĩ và sẽ không thể thay đổi vấn đề.”

-WINSTON CHURCHILL -

Tư duy theo cách của Einstein sẽ trở nên tự nhiên khi bạn cởi mở trong việc lựa chọn. Bất cứ sự thay đổi nào cũng làm bạn thoải mái hơn với những lựa chọn. Nếu bạn không thích thay đổi mọi thứ thì bạn lại nên áp dụng biện pháp thay đổi nhiều nhất để nâng cao khả năng giải quyết vấn đề.

Bạn hãy thay đổi những công việc hàng ngày của mình để mở ra những lối suy nghĩ mới. Mỗi yếu tố trong công việc hàng ngày của bạn cũng ảnh hưởng đến cách nghĩ của bạn. Vì thế, sự thay đổi sẽ đẩy bạn ra khỏi lối mòn nguyên tắc của chính bạn, khiến bạn dễ thay đổi suy nghĩ hơn để giải quyết một vấn đề hóc búa. Nếu bạn thường bắt đầu một ngày làm việc lúc 7 giờ thì hãy đến vào lúc 9 giờ, khi bạn có vấn đề khó cần giải quyết. Hãy dành hai giờ trước đó để tập thể dục, đọc sách hoặc ra ngoài ăn sáng, tránh những công việc lặp đi lặp lại hàng ngày. Sau đó, dành nửa tiếng trước khi đi làm để đặt ra những ý tưởng giải quyết vấn đề.

## Đọc tài liệu

“Người nào đọc quá nhiều nhưng sử dụng bộ óc của mình quá ít sẽ có thói quen lười suy nghĩ.”

- ALBERT EINSTEIN -

Mọi người thường chọn đọc những tài liệu có tác dụng củng cố thêm cho lối mòn tư duy của mình. Còn bạn, hãy chủ tâm chọn những loại sách và tạp chí mà bạn không thường đọc. Hãy cầm một tờ tạp chí hàng hải, lướt qua một cuốn tạp chí thời trang, đọc một cuốn sách về sinh học hay hội họa Phục hưng. Hãy dành cho bộ óc của bạn một chế độ ăn đa dạng, điều độ. Hãy lấy việc đọc để kích thích suy nghĩ của bạn. Xem xét những cách nhìn nhận mới về thế giới, ví như cách nhìn của người chơi qua tấm ván trượt. Nếu bạn không thể chấp nhận một quan điểm khác khi đang đọc một tờ tạp chí thì khi xem xét một giải pháp mới lạ cho một vấn đề hệ trọng, bạn sẽ gặp nhiều khó khăn. Hãy lấy việc đọc để xây dựng khả năng tư duy như Einstein.

## Thay đổi các hoạt động giải trí

“Khoa học là một ngành tuyệt vời nếu người ta không phải kiếm sống nhờ nó.”

-ALBERT EINSTEIN -

Các hoạt động giải trí là nơi dễ dàng thực hiện những thay đổi căn bản. Việc thay đổi nghề nghiệp, chỗ ở hay bạn bè là những lựa chọn thay đổi quan trọng. Nhưng thay đổi các hoạt động giải trí thì bạn có thể thực hiện ngay cuối tuần này. Vậy tại sao bạn không thử? Bạn hãy tìm hoạt động giải trí yêu thích của mình trong danh sách ở Hình 11.2. Lần sau bạn sẽ tham gia hoạt động đó, thay thế hoạt động trước hoặc sau nó trong danh sách này. Đặt ra trong đầu bạn một loạt các vấn đề mới cần giải quyết. Bạn hãy gặp gỡ những người mới. Đặt mình vào môi trường khác. Bằng cách này, chắc chắn bạn sẽ ít nhiều phát triển được giải pháp.

• Tivi	• Xem thể thao	• Phim nước ngoài	• Cắm trại
• Lướt ván	• Mua sắm	• Phàn nàn	• Nâng cao nhận thức
• Ném đá trên mặt nước	• Đạp xe lên núi	• Ăn	• Chơi cờ
• Câu lạc bộ hài kịch	• Hoạt động gián điệp	• Làm việc muộn	• Hồi tưởng
• Golf	• Cừ tạ	• Uống rượu	• Chạy
• Trò bay lượn trên không	• Bông rở	• Đọc sách	• Thăm nhà hát Opera
• Đi ăn nhà hàng	• Leo núi	• Bơi lội	• Trò đùa ác ý
• Môn nhảy xki	• Ghi nhật ký	• Đánh bạc	• Ngắm nhìn những con chim
• Điều khắc	• Thả điều	• Nghi lễ bí truyền	• Trượt tuyết
• Quan sát mọi người	• Nấu ăn	• Bơi với ống thở	• Đọc sách bìa mềm
• Xả kếp	• Sưu tập tem	• Nhảy dù biểu diễn trên không	• Tắm nắng
• Đi thuyền	• Lướt ván buồm	• Bóng mềm (chơi giống bóng chày nhưng ở sân nhỏ hơn, bóng mềm và to hơn)	• Nhạc thính phòng
• Nghiên cứu bệnh ung thư	• Khảo sát hang động	• Bowling	• Lướt sóng
• Lặn	• Chơi “Ai là tỷ phú”	• Quan sát	• Ngủ trong chốc lát
• Lặn có bình khí nén	• Trượt băng	• Đọc tạp chí	• Đi ca nô
• Tham dự	• Đi mô tô	• Đi bộ	• Bay khinh khí cầu
	• Vẽ		• Bài brit
	• Chơi cờ		• Bóng quần (chơi với vợt
	• Quét sơn		

<ul style="list-style-type: none"> <li>• buổi hòa nhạc giao hưởng</li> <li>• Làm vườn</li> <li>• Đua ô tô</li> <li>• Gây quỹ chính trị</li> <li>• Môn quần vợt sân trường</li> <li>• Đi xe đạp</li> <li>• Ngắm trăng sao</li> <li>• Trở nên giàu có</li> <li>• Cười ngửa</li> <li>• Chơi ném phi tiêu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Phim ảnh</li> <li>• Ô tô địa hình</li> <li>• Lâu đài cát</li> <li>• Rập khuôn đồng (đặt một mảnh giấy lên tấm bia đồng rồi xoa sáp lên để mô phỏng tấm bia)</li> <li>• Quần vợt</li> <li>• Nhạc Rock</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• đường dài</li> <li>• Viết tiểu thuyết</li> <li>• Bữa tiệc thân mật</li> <li>• Câu cá</li> <li>• Khiêu vũ</li> <li>• Các buổi biểu diễn nghệ thuật</li> <li>• Các bữa tiệc Nghệ thuật xếp giấy của Nhật Bản</li> <li>• Nhạc cụ</li> <li>• Trang trí nhà cửa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• và bóng cao su nhỏ, mềm, rỗng, sân có tường bao và mái che)</li> <li>• Nói chuyện qua điện thoại</li> <li>• Thăm các di tích lịch sử</li> <li>• Uống</li> <li>• Sưu tập cây cối</li> <li>• Sưu tập bút tích</li> </ul>
--	--	--	---

Hình 11.2: Thay đổi các hoạt động giải trí

## Nghệ thuật

“Nếu tôi không là một nhà vật lý, tôi sẽ là một nhạc sĩ.”

-ALBERT EINSTEIN

Nghệ thuật là một con đường tuyệt vời để phát triển suy nghĩ sáng tạo của bạn. Có thể ví nghệ thuật là môn thể dục dành cho bộ óc nhằm xây dựng sức sáng tạo. Einstein rất đam mê violon. Violon đã tạo ra một cuộc thi trí tuệ với những nguyên tắc và giới hạn khác. Chẳng có lý do gì để bạn không rèn luyện khả năng sáng tạo của mình thông qua nghệ thuật, thậm chí ngay cả khi bạn nghĩ mình không có năng khiếu nghệ thuật.

Thiếu kỹ năng là một lý do hợp lý để tránh mở xẻ nghệ thuật chứ không phải tạo ra nghệ thuật. Nghệ thuật là một phương pháp tuyệt vời để giải phóng sức sáng tạo của bạn. Hãy tạo ra điều gì đó mới mẻ như vẽ một bức tranh, sáng tác một bài hát. Phải thật táo bạo và sáng tạo. Sẽ không có ai chết cả, không toà nhà nào bị sập, kinh doanh cũng không thất bại. Ngược lại, bạn sẽ xây dựng được tính táo bạo trong suy nghĩ của bạn.

## Thay đổi nghề nghiệp

“Công việc là tất cả những gì một người có nghĩa vụ phải làm. Nghỉ ngơi là tất cả những gì một người không có nghĩa vụ phải làm.”

- MARK TWAIN -

Thay đổi công việc có tính chất hệ trọng hơn thay đổi các hoạt động giải trí. Tuy nhiên, nhiều người đã



giải phóng sức sáng tạo của mình bằng cách chuyển sang một lĩnh vực mới. Einstein đã làm nhiều nghề khác nhau, đầu tiên là nhà vật lý, rồi đến một chính khách và cuối cùng là người hoạt động vì hòa bình. Những thay đổi này đem lại những thách thức mới cho Einstein khiến ông như được tiếp thêm sinh lực, và ông đã nắm bắt được cơ hội.

Sự kết hợp giữa nông nghiệp, kỹ thuật, khoa học, chính trị, tôn giáo và nghệ thuật đã tạo ra những bộ óc vĩ đại nhất trong lịch sử như Jefferson và Da Vinci. Sự thay đổi trọng tâm chú ý trong công việc của bạn sẽ giúp bạn nâng cao khả năng phá vỡ nguyên tắc.

Trong thời đại chuyên môn hóa, việc thay đổi các lĩnh vực sẽ gặp nhiều thách thức. Chúng ta thường cho rằng một người phải có nhiều năm đào tạo và kinh nghiệm trong một lĩnh vực mới có được những đóng góp nào đó. Nói cách khác, người ta phải bám sâu vào một nguyên tắc lõi mòn. Mọi người khó mà đóng góp vào những lĩnh vực không phải sở trường của mình. Nhưng thực tế điều đó là hoàn toàn có thể. Nhà vật lý được giải thưởng Nobel Richard Feynman đã dành nhiều năm để nghiên cứu về sinh học, một lĩnh vực không thuộc chuyên môn của ông. Việc thay đổi quan điểm đã giúp Feynman giữ được trí tuệ sắc sảo bằng cách thoát khỏi những lối mòn nguyên tắc.

Bạn có thể để đầu óc mình nghỉ ngơi theo cách tương tự, bạn có thể dành vài giờ giải quyết các vấn đề ở một lĩnh vực khác. Hãy tìm một người tài giỏi làm những việc rất khác với bạn. Nghe họ giải thích vấn đề họ đang gặp phải. Khi đã hiểu chi tiết vấn đề, hãy giải quyết nó. Việc đó sẽ giúp bạn thay đổi một cách căn bản những khuôn mẫu trong đầu. Có thể bạn cũng muốn chia sẻ giải pháp của mình với những người bạn của mình. Thậm chí, ngay cả khi bạn có một ý tưởng lớn, họ cũng có thể chế giễu sự ngây thơ của bạn mà không quan tâm mọi việc đang tiến triển như thế nào. Hãy xem lối mòn trong tư duy của họ đang hạn chế suy nghĩ của họ như thế nào.

Nếu bạn hoàn toàn bế tắc trong lĩnh vực chuyên môn hiện nay của mình, một sự thay đổi có thể dẫn đến sự bùng nổ sáng tạo. Bức bích họa khổng lồ của Michelangelo trên trần nhà thờ Sistine là một ví dụ điển hình. Michelangelo đã dành phần lớn sự nghiệp của mình cho lĩnh vực điêu khắc. Kinh nghiệm điêu khắc của ông đã giúp ông sáng tạo ra một số bức tranh tường lớn nhất thế giới.

Thách thức phải tinh thông một lĩnh vực mới xây dựng khả năng giải quyết vấn đề. Việc nhận ra những lựa chọn thay thế sẽ dễ dàng hơn khi bạn am hiểu các phương pháp ở nhiều lĩnh vực.

## CÔNG CỤ TƯ DUY

“Hãy cho tôi một điểm tựa, tôi sẽ nhấc bổng cả trái đất.”

- ARCHIMEDES -

Archimedes đã tuyên bố rằng, nếu cho ông một đòn bẩy đủ dài và một điểm tựa, ông có thể nhấc bổng

cả trái đất. Ngày nay, chúng ta đã hiểu rõ tác dụng khó tin của lực đòn bẩy từ những công cụ vật lý. Có rất ít nhiệm vụ vật lý khó khăn mà chúng ta chỉ cần nỗ lực chứ không dùng đến những công cụ mạnh. Nhưng nếu không lưỡng lự, chúng ta sẽ tay không tấn công vào những vấn đề tinh thần hóc búa. Hãy thử dùng một công cụ như cuốn sổ ghi chép hay máy ghi âm trong việc tìm kiếm giải pháp.

### Công cụ ghi chép

“Biết một vài câu hỏi thì tốt hơn là biết tất cả các câu trả lời.”

- JAMES THURBER -

Công cụ suy nghĩ được chia làm hai loại khác nhau. Loại thứ nhất là nắm giữ những ý tưởng khi bạn tạo ra chúng. Loại thứ hai là tạo ra nhiều ý tưởng hơn. Khi bạn mất cảm hứng, bạn không chỉ mất ý tưởng đó mà còn mất cả các ý tưởng đã có được từ nguồn cảm hứng này. Hãy nắm lấy tất cả các khái niệm bạn nghĩ ra. Nếu bạn có thể nắm bắt và vận dụng những suy nghĩ bạn có mỗi ngày thì chúng sẽ dẫn đến nhiều ý tưởng hữu ích.

### Sổ ghi chép

Sổ ghi chép là công cụ lý tưởng để nắm giữ những ý tưởng mới, chưa hoàn chỉnh. Các nhà tư tưởng lớn cũng thường có sổ ghi chép. Nó không chỉ dùng để ghi lại những suy nghĩ mà còn có thể được xem xét và bổ sung. Nó đặc biệt quan trọng khi nắm giữ những suy nghĩ chưa thật chín muồi. Các ý tưởng không phù hợp với cách nghĩ thông thường của bạn có thể dễ dàng biến mất vì không có bối cảnh nào phù hợp với chúng. Do vậy, nếu chúng ta muốn ghi nhớ thì cần phải ghi chúng lại.

Nếu bạn thấy mất hứng thú với việc tìm kiếm các ý tưởng, hãy thử giở lại sổ ghi chép của bạn. Các “khái niệm Chris” cũ có thể trở thành nguồn cảm hứng mới. Việc bạn nhớ các ý tưởng hay hoặc dở trước đây sẽ mở đường tới phần sáng tạo hơn trong bộ óc của bạn.

### Máy ghi âm

Việc viết những ý tưởng của bạn vào một quyển sổ ghi chép không phải lúc nào cũng thuận tiện. Hãy mang một máy ghi âm nhỏ để lưu giữ những suy nghĩ của bạn khi bạn không thể viết. Máy ghi âm, đặc biệt là loại nhỏ, giúp bạn dễ dàng “ghi chép” ngay cả khi đang lái xe, nằm trên giường hay đang đứng xếp hàng. Những lúc như vậy chính là cơ hội tốt cho những suy nghĩ sáng tạo. Hãy tận dụng những cơ hội đó bằng cách ghi lại các ý tưởng của bạn.

Dù sau này bạn xóa băng đi, bạn cũng đã củng cố được quá trình suy nghĩ của mình nhờ việc diễn đạt ý tưởng thành lời. Hãy dùng băng để khơi dậy nhiều ý tưởng ngay cả khi bạn đang lái xe. Khi bạn nghe lại, những khái niệm bạn đã ghi băng sẽ được củng cố và bạn sẽ có những ý tưởng bổ sung mới.

Máy ghi âm cũng hữu ích trong việc ghi lại tất cả những mối quan tâm hàng ngày có xu hướng cản trở suy nghĩ của chúng ta. Nếu bạn thường phải tự nhắc mình làm việc nhà thì hãy ghi ra một mảnh giấy nhắc việc. Sau đó, lại quay về tập trung vào vấn đề cốt lõi của bạn.

### Những hình ảnh trong đầu

Không phải lúc nào bạn cũng có máy ghi âm hay sổ ghi chép trong tay, do đó, hãy nắm vững một bí quyết ghi nhớ vô giá: Học cách tạo ra những bức tranh đơn giản trong đầu. Bộ óc của chúng ta có khả năng ghi nhớ hình ảnh tuyệt vời. Bạn có thể không nhớ nổi số điện thoại của anh mình nhưng bạn lại có thể lưu giữ nhiều hình ảnh đủ làm nghẽn mạch một chiếc máy vi tính. Khi bạn có một ý tưởng mà không thể ghi lại, hãy hình dung nó như một bức tranh. Nếu bạn nghĩ về hai cái đinh ốc có thể loại ra khỏi mẫu thiết kế sản phẩm, hãy hình dung bạn đang chờ hai chiếc đinh vít khổng lồ ra khỏi cửa thì tiền từ trên cao đổ xuống người bạn. Phóng to những đặc điểm chính hoặc có hành động buồn cười để làm cho bức tranh dễ nhớ hơn. Bạn sẽ thấy ý tưởng này thật dễ nhớ cho đến khi bạn có thể ghi nhớ hoàn toàn.

### Công cụ sáng tạo

“Một chiếc bút chì cùn giá trị bằng hai cái đầu sắc sảo.”

### - KHUYẾT DANH -

Dưới đây là loại công cụ suy nghĩ thứ hai giúp bạn tạo ra các ý tưởng, làm tăng khả năng bẩm sinh giải quyết vấn đề của não bộ. Các công cụ này chính là “lực đòn bẩy” cho tư duy kiểu Einstein.

### Giấy trắng

Những tờ giấy trắng to là nam châm của các ý tưởng. Khi có một đích đến, các ý tưởng dường như vọt ra khỏi bầu không khí loãng. Sử dụng máy vi tính có thể giúp bạn ghi chép rõ ràng hơn nhưng ý tưởng lớn không phải lúc nào cũng rõ ràng. Giấy trắng tạo cảm hứng cho các ý tưởng sáng tạo. Hãy để nhiều giấy trắng xung quanh bạn, nếu không, việc thiếu giấy có thể hạn chế sự nảy sinh của các ý tưởng.

### Bút màu

Những vấn đề khó không phải là màu đen và màu trắng. Bạn không nên nghĩ về chúng bằng màu đen và trắng. Màu sắc sáng sủa, đậm nét sẽ làm nảy sinh nhiều ý tưởng tươi sáng, táo bạo. Hãy luôn mang theo chiếc bút màu và dùng chúng khi bạn đang suy nghĩ.

### Âm nhạc

Âm nhạc kích thích trung khu sáng tạo của não bộ. Bạn hãy thử chơi một bản nhạc mỗi lần bạn giải quyết vấn đề mục tiêu của mình. Bản nhạc đó sẽ giúp kết nối bạn với những ý tưởng bạn đã có khi giải quyết vấn đề này lần trước. Khi cần suy nghĩ sáng tạo, tôi thường nghe một số bản nhạc yêu thích như:

- Pachelbel's Canon in D (Luân khúc của Pachelbel cung Rê trưởng)
- Bach's Brandenburg Concerto (Bản concerto Brandenburg Số 2 của Bach)
- Ravel's "Daphnis and Chloe" ("Daphnis và Chloe" của Ravel)
- Debussy's "Clair de Lune" ("Clair de Lune" của Debussy).

Không liệt kê

Khi nghĩ về một vấn đề, phần lớn mọi người đều liệt kê mọi thứ có liên quan. Nhưng tôi khuyên bạn nếu muốn có cảm hứng suy nghĩ thì đừng liệt kê như vậy. Có nhiều cách không cần liệt kê như vẽ một bức tranh về vấn đề đó. Nếu ngân hàng của địa phương bạn phải cạnh tranh khốc liệt với ngân hàng quốc gia, hãy vẽ lại tình huống đó. Bạn có thể dùng những bức tranh biếm họa hoặc phép ẩn dụ minh họa các yếu tố của vấn đề. Có lẽ bạn sẽ vẽ một con quái vật khổng lồ đang giận dữ điên cuồng trên các đường phố, đánh đập mọi người. Hoặc bạn có thể vẽ một đám thầy ma sống lại đang đi ra từ ngân hàng cạnh tranh với mình. Những bức tranh hài hước sẽ giúp bạn phá vỡ lối mòn trong suy nghĩ.

Bạn cũng có thể vẽ bản đồ cho vấn đề. Những bản đồ ý tưởng liệt kê các khía cạnh của tình hình và kết nối chúng với nhau để thể hiện mối quan hệ. Nếu bạn vẽ bản đồ ý tưởng cho vấn đề ngân hàng địa phương cạnh tranh với ngân hàng quốc gia, có thể vẽ lưu lượng tiền vào địa phương của bạn. Chỉ rõ các nguồn tiền lương, tiền gửi. Phác họa nơi tiền đi từ ngân hàng địa phương và ngân hàng cạnh tranh. Vẽ thêm sa mạc, lâu đài, núi, đầm lầy vào vấn đề của bạn sẽ truyền cảm hứng cho những suy nghĩ sáng tạo hơn. Bản đồ là minh chứng của việc sử dụng giấy trắng và bút màu.

Bạn có thể vẽ vòng tròn suy nghĩ như Einstein và sơ đồ nơi bạn đang trong quá trình phá vỡ các khuôn mẫu và các nguyên tắc. Hãy dùng mũi tên để kết nối các bước và các ý tưởng. Chắc chắn bạn sẽ xác định và phá vỡ được những nguyên tắc chủ yếu này.

Các hộp vấn đề

Vì không liệt kê nên không cần làm trên giấy. Bạn có thể cho tất cả vào một "chiếc hộp vấn đề". Hãy thu thập các vật liên quan đến vấn đề của bạn. Cảm các vật này và cảm nhận chúng bằng mọi giác quan. Cách này giúp một phần khác trong bộ não của bạn tập trung vào vấn đề.

Mô hình

Việc nhìn các mô hình hiển thị phức hợp kích thích não phải của bạn và tăng khả năng sáng tạo. Khi bạn nhìn một bức tranh hay một mô hình phức tạp, não của bạn sẽ phân loại các quan hệ không gian và tạo ra các dây thần kinh mới để làm việc đó. Sau đó, các dây thần kinh mới này cũng sẽ tham gia giải quyết vấn đề mục tiêu của bạn.

Danh mục điện thoại

Ở Chương 8 (Phát triển một giải pháp), chúng ta đã thảo luận tầm quan trọng của “giao phối trí tuệ” trong việc phát triển các giải pháp chín muồi. Việc thảo luận một vấn đề hoặc giải pháp với một người khác là thật sự hữu ích. Hãy giữ số điện thoại của những người có thể thảo luận về các ý tưởng với bạn. Khi bạn cần cảm hứng sáng tạo, hãy gọi cho họ.

## KẾT LUẬN

Bộ óc của con người thật kỳ diệu. Chúng có khả năng sáng tạo và tưởng tượng vô cùng phong phú. Không phải tất cả chúng ta đều có thể trở thành Einstein, nhưng sự thật là chúng ta gần với thiên tài hơn ta nghĩ. Sự miễn cưỡng của chúng ta khiến cho khả năng sáng tạo phát triển không định hướng cản trở suy nghĩ của chúng ta. Nhưng chỉ cần có ý thức, chúng ta có thể tiến gần hơn đến việc nhận ra tiềm năng thật sự của mình. Tất cả chúng ta có thể tư duy như Einstein, chỉ cần chúng ta nhớ phải phá vỡ nguyên tắc.

# Phụ lục A

Các hình thức tư duy theo cách của Einstein

“Không phải mọi thứ có giá trị đều đo đếm được và không phải mọi thứ đo đếm được đều có giá trị.”

- ALBERT EINSTEIN -

Trong thời kỳ Phục hưng, các thương gia ở những thành phố ở Italia đã mở rộng hoạt động sang những đế chế thương mại. Tuy nhiên, việc đưa ra các quyết định kinh doanh sáng suốt không dễ dàng chút nào. Phương tiện thông tin liên lạc còn rất thô sơ khiến thời gian hoàn thành một giao dịch phải mất hàng tháng. Không ai có thể nắm bắt được các xu thế thay đổi có thể dẫn tới việc kinh doanh phát tài hay lụn bại.

Một người đàn ông tên là Leonardo Fibonnachi đã thay đổi toàn bộ tình trạng này. Ông sinh ra ở Bắc Phi và ở đó, ông học được cách vào sổ kế toán kép của người A-rập. Ông đã phổ biến những phương pháp đó tới Italia. Nhờ hệ thống giao dịch kinh doanh, sổ cái và bản tổng kết, các giao dịch cá nhân được tổng hợp bài bản và mạch lạc. Cách vào sổ kế toán kép đã giúp các thương gia thời Phục hưng tổng kết được các giao dịch buôn bán phức tạp, quy mô lớn. Nhờ có bản tóm tắt ngắn gọn theo thứ tự thời gian, việc đưa ra các quyết định sáng suốt và làm giàu đã trở nên dễ dàng hơn.

Câu chuyện của Fibonnachi dạy chúng ta ít nhất hai bài học. Thứ nhất, biết tận dụng các ý tưởng hiệu quả. Thứ hai, nó giúp theo dõi công việc. Tư duy như Einstein cũng là một quá trình trải rộng. Nếu không có “cách tính toán” đơn giản nào đó giữ bạn trên con đường của mình, bạn sẽ dễ dàng rơi vào thói quen tư duy cũ.

Hãy dùng các cách này để suy nghĩ của bạn hữu ích khi bạn thoát khỏi lối mòn của mình. Chúng sẽ giúp bạn xác định vấn đề, thay đổi cách tư duy cũ, phá bỏ nguyên tắc và phát triển những giải pháp thật sự.

## VẤN ĐỀ THẬT SỰ

Liệt kê vấn đề

Hãy liệt kê những vấn đề phải được giải quyết. Xác định một vấn đề thường là đủ để nghĩ ra một giải pháp. Hãy công nhận vấn đề và hành động ở bước tiếp theo. Phần lớn các vấn đề không được giải quyết là do thiếu hành động hơn là do thiếu lựa chọn.

Vấn đề Tại sao vấn đề PHẢI được giải quyết Bước tiếp theo/ Các giải pháp

Vấn đề	Tại sao vấn đề PHẢI được giải quyết	Bước tiếp theo/ Các giải pháp

## TẠO RA CÁC VẤN ĐỀ

Những vấn đề tốt sẽ dẫn đến những giải pháp tốt. Hãy xác định vấn đề bạn sẽ giải quyết bằng cách tư duy theo kiểu Einstein.

<b>Định nghĩa vấn đề sơ bộ</b> (25 từ hoặc ít hơn)	
<b>Cấp bậc các vấn đề</b> Nhu cầu ở mức cao hơn Đó có phải là vấn đề thật sự không? Các vấn đề của bản thân	
<b>Bỏ qua các giới hạn</b> Tiền bạc có phải là hạn chế không? Cái tôi của người khác có phải là hạn chế không? Sợ hãi có phải là hạn chế không? Kiến thức có phải là hạn chế không? Tệ quan liêu có phải là hạn chế không? Kỹ năng có phải là hạn chế không? Lịch trình có phải là hạn chế không? Giáo dục hay thành tích có phải là hạn chế không? Cam kết có phải là hạn chế không? Thái độ có phải là hạn chế không?	
<b>Loại bỏ các câu trả lời cũ</b> Liệt kê, sau đó loại bỏ ba giải pháp hiện đang đứng đầu.	1. 2. 3.
<b>Đơn giản hoá</b> Xác định một phiên bản đơn giản hơn của vấn đề.	

<b>Củ cà rốt</b> Giải pháp sẽ mang lại những lợi ích gì?	
<b>Cây gậy</b> Nếu không tìm được giải pháp điều gì sẽ xảy ra?	
<b>Quy mô</b> Thu hẹp hoặc mở rộng vấn đề nhằm kích thích hành động.	
<b>Vấn đề có mang tính bắt buộc không?</b>	

## **Định nghĩa vấn đề**

Xác định vấn đề bạn sẽ tiến hành giải quyết

<b>Định nghĩa vấn đề</b>	
--------------------------	--

## **Liệt kê ý tưởng**

Hãy cố gắng nghĩ ra càng nhiều ý tưởng càng tốt. Bạn càng tạo ra nhiều ý tưởng, bạn sẽ càng có nhiều ý tưởng tốt. Ghi lại tất cả các ý tưởng cho giải pháp, cả những ý tưởng dở. Các ý tưởng dở hoặc “khái niệm Chris” cũng có thể hữu ích. Chúng đóng vai trò như chất xúc tác cho ý tưởng nảy sinh nhiều hơn.





## Phương pháp tổng hợp ý tưởng

Phát triển các khái niệm thú vị bằng phương pháp tổng hợp ý tưởng.

<b>Hài hước</b> Dễ nói đùa. Vẽ một bức biếm họa. Sử dụng hạt giống nhằm lẫn.	
<b>Tương tự</b> Nhìn nhận vấn đề. Quan điểm của ý tưởng hạt giống. Quan điểm của một đứa trẻ.	
<b>Những đặc tính</b> Chia thành những điểm tương đồng và dị biệt. Làm thế nào để nó phù hợp với bối cảnh lớn hơn.	
<b>Phép ẩn dụ</b> Liên hệ tình huống với ý tưởng hạt giống. Ý tưởng hạt giống còn giống với điều gì nữa?	
<b>Những ứng dụng</b> Khi nào thì ý tưởng hạt giống có thể trở thành giải pháp? Thay đổi vấn đề cho phù hợp với giải pháp hạt giống. Điều chỉnh cho ý tưởng hạt giống trở thành giải pháp.	
<b>Sự kết hợp</b> Kết hợp với những giải pháp cũ. Kết hợp với các phân giải pháp. Kết hợp với ý tưởng hạt giống khác.	

## TÌM KIẾM NGUYÊN TẮC CỦA BẠN

Trở lại danh sách những giới hạn mà bạn đã nhận biết khi xác định vấn đề của mình. Nhận biết một số nguyên tắc để giải quyết vấn đề của bạn. Liệt kê các nguyên tắc đó ở dưới đây. Dùng ý tưởng của bạn để nhận biết các nguyên tắc đặc biệt cho việc giải quyết vấn đề. Hãy đánh giá mỗi ý tưởng và xác định tại sao nó sẽ hiệu quả, tại sao không. Các lý do này cũng là nguyên tắc. Bạn hãy ghi lại ở dưới đây.

Nguyên tắc	Vi phạm nguyên tắc	Phá vỡ nguyên tắc	Nguyên tắc đối lập	Trường hợp đặc biệt

Hãy xem có nguyên tắc bổ sung nào dành cho vấn đề của bạn ở những phần này không.

<b>Những hạn chế về tài chính</b> Nhu cầu tiền bạc	
<b>Thiếu kiến thức</b> Bạn không biết nhiều thứ	
<b>Các nguyên tắc tự nhiên</b> Các nguyên tắc tự nhiên dường như là những trở ngại	
<b>Những giới hạn pháp lý</b> Các nguyên tắc có thể đưa bạn vào tù	
<b>Thói quen và sự ưu tiên</b> Các nguyên tắc hay khuynh hướng bất thành văn thường được chú ý hơn các nguyên tắc tự nhiên hay hợp pháp	

Hãy xem lại danh sách các nguyên tắc của bạn. Phá bỏ các nguyên tắc gây nhiều khó khăn nhất trong việc tạo giải pháp cho vấn đề của bạn. Nếu bạn gặp phiền phức khi tìm cách phá bỏ nguyên tắc của mình, hãy dùng một hay tất cả các phương pháp liệt kê dưới đây. Ghi lại các ý tưởng nhiều triển vọng nhất trong danh sách hạt giống giải pháp ở phần sau.

<b>Vi phạm nguyên tắc</b> Chú tâm phá bỏ nguyên tắc và giải quyết hậu quả.	
<b>Phá vỡ nguyên tắc</b> Loại trừ các trường hợp chủ yếu tạo ra nguyên tắc.	
<b>Nguyên tắc đối lập</b> Hãy tạo ra một nguyên tắc mới hoàn toàn trái với nguyên tắc ban đầu.	
<b>Trường hợp đặc biệt</b> Xác định các trường hợp thuận lợi mà không cần áp dụng các nguyên tắc phiền phức.	

## CÁC HẠT GIỐNG GIẢI PHÁP

Một số ý tưởng triển vọng nhất của bạn có thể là hạt giống cho một giải pháp thật sự. Hãy ghi lại vào bảng dưới đây.

Các hạt giống giải pháp

## PHÁT TRIỂN MỘT GIẢI PHÁP

Hãy chọn một ý tưởng để phát triển thành một giải pháp thật sự. Miêu tả giải pháp mục tiêu.

Giải pháp mục tiêu

Hãy bỏ qua những yếu tố không thuận lợi trong thực tế. Dùng phương pháp phá bỏ nguyên tắc để khắc phục chúng.

Thực tế không thuận lợi	Vi phạm nguyên tắc	Phá bỏ nguyên tắc	Nguyên tắc đối lập	Trường hợp đặc biệt

Hãy dùng “giao phối trí tuệ” để củng cố suy nghĩ của bạn. Hãy thảo luận ý tưởng của bạn với nhiều người, nhất là những người có nền tảng giáo dục và tính cách khác bạn. Sau đó, ghi lại ý tưởng của họ.

Cộng tác viên	Mức độ “giao phối trí tuệ với họ hàng gần”	Ý tưởng

Bạn có thể nhận được nhiều lợi ích từ một cộng sự biết giải quyết vấn đề. Hãy xác định tính cách và những kỹ năng thế mạnh của bạn cũng như những kỹ năng bạn còn thiếu, cần phải bổ sung. Sau đó, hãy tìm một cộng sự có những thế mạnh đó để bổ sung cho bạn.

	Các kỹ năng	Tính cách
Có		
Cần		

Hãy thử giải pháp của bạn theo càng nhiều cách càng tốt. Đừng ngại mắc lỗi để mở rộng sự hiểu biết của bạn. Ghi lại mỗi thử nghiệm và rút ra bài học.

Thử nghiệm	Ngày	Bài học rút ra

Bạn hãy xây dựng khả năng nắm bắt cơ hội và phá bỏ nguyên tắc bằng cách mỗi ngày thử làm một điều mới mẻ.

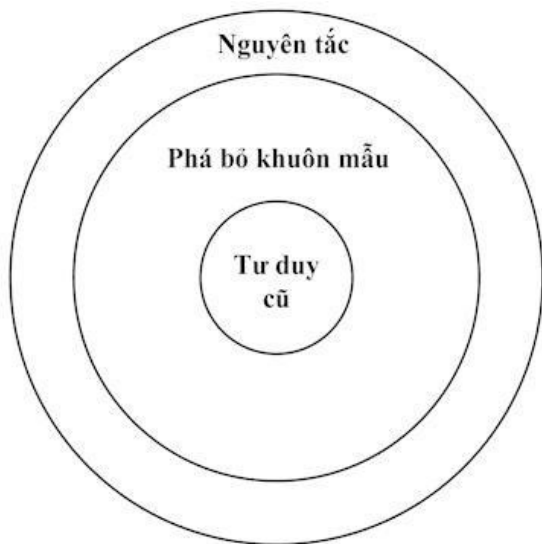
Chủ nhật	Thứ hai	Thứ ba	Thứ tư	Thứ năm	Thứ sáu	Thứ bảy

## TRÁNH “TỬ VÌ ĐẠO”

Những ý tưởng có tính cách mạng luôn tạo ra làn sóng phản đối. Hãy ghi lại chiến lược để tránh sự trừng phạt đối với giải pháp của bạn.

Chiến lược để tránh “tử vì đạo”

Toàn bộ mục đích của tư duy kiểu Einstein là giúp bạn thoát ra khỏi lối mòn nguyên tắc. Bạn có thể xác định và phá bỏ những nguyên tắc cản trở bạn có được một giải pháp xuất sắc. Bạn có thể thể hiện nỗ lực của mình trong biểu đồ dưới đây để giúp bạn thấy mình đang tiến bộ như thế nào.



# Phụ lục B

## Các phương trình của Einstein

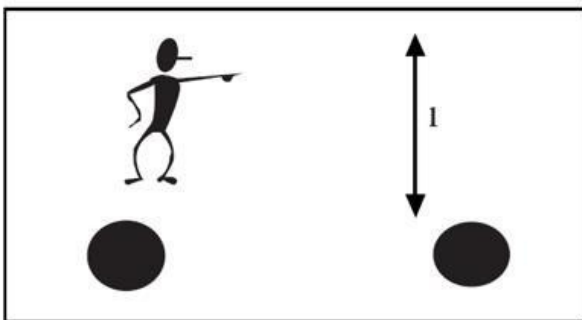
*“Nếu được đánh giá khách quan thì dù cố gắng bao nhiêu chăng nữa, sự hiểu biết một người có được cũng chỉ là rất nhỏ.”*

- ALBERT EINSTEIN -

Tôi luôn ấn tượng với phương trình của Einstein xác định thời gian tương đối đi qua nhiều vật thể đang chuyển động ở các vận tốc khác nhau. Tôi đã rất ngạc nhiên vì mình có thể hiểu và thực hiện được các phép tính dẫn đến bước đột phá xuất sắc này. Tuy nhiên, tôi đã không kể ra các phép tính. Chúng ta không cần phải giải được một phương trình khó, thậm chí là bài toán đơn giản, để có thể tư duy như Einstein. Nhưng đây là phần phụ lục của cuốn sách, chúng ta sẽ xem Einstein đã nảy ra ý tưởng kiệt xuất này như thế nào:

$$t' = \frac{t}{\sqrt{1 - \frac{v^2}{c^2}}}$$

Năm 1887, khi Einstein khoảng tám tuổi, A.A. Michelson và E.W. Morley đã thực hiện một cuộc thí nghiệm có tính cách mạng. Họ đo sự khác biệt giữa vận tốc truyền ánh sáng với vận tốc chuyển động của trái đất và vận tốc ánh sáng khi nó truyền vuông góc với chuyển động của trái đất. Ý tưởng này nhằm chứng minh sự tồn tại của ête. Tuy nhiên, các nhà vật lý đã không thấy được sự khác biệt. Nó làm mọi người phát điên lên. Dưới đây là lý giải.



Hình B.1

Hãy hình dung một tia sáng rời nguồn và di chuyển một khoảng cách (l). Đối với một người quan sát di chuyển theo tia sáng đó thì tốc độ ánh sáng và thời gian quy định cho ánh sáng di chuyển trong



khoảng cách đó được thể hiện bằng hai phương trình đơn giản (ở đây  $c$  là tốc độ ánh sáng).

$$c = \frac{l}{t} \qquad t = \frac{l}{c}$$

Nhưng khi nguồn sáng được chuyển động qua không gian thì có một vấn đề nảy sinh. Hai người quan sát, một người di chuyển cùng với nguồn sáng và người kia đứng một chỗ sẽ thấy đường đi ngang của ánh sáng có độ dài khác nhau. Nếu hệ quy chiếu di chuyển một khoảng cách  $d$ , sau một giây người quan sát sẽ thấy ánh sáng di chuyển một khoảng cách  $h$ . Vì  $h$  và  $l$  là những khoảng cách khác biệt rõ rệt, ánh sáng phải chuyển động với vận tốc khác nhau thì bài toán mới giải được. Cách tính này đúng với bóng cao su và sóng âm thanh.

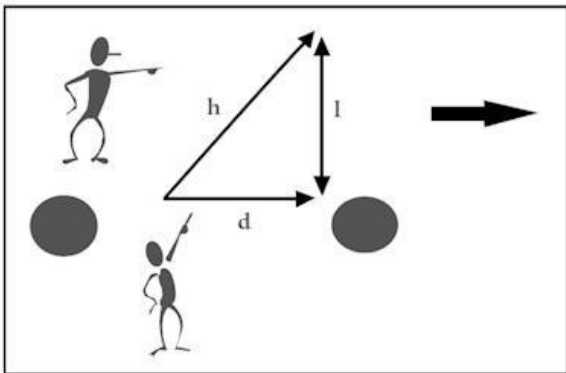
$$h = ct'$$

$$d = vt'$$

$$l = ct$$

Tuy nhiên, thí nghiệm của Morley và Michelson đã cho thấy vận tốc ánh sáng hai người quan sát được là như nhau. Với những người cùng thời Einstein, thử nghiệm này là một thất bại gây nhiều tranh cãi. Họ đã dành nhiều năm để cố gắng giải quyết vấn đề tại sao ánh sáng dường như luôn truyền cùng vận tốc trong khi theo lẽ thường, điều đó là không thể. Họ đã thất bại hoàn toàn.

Einstein giải quyết một vấn đề hoàn toàn khác. Ông quyết định tìm xem thí nghiệm của Morley và Michelson có hàm ý gì về vũ trụ. Đây là một thuận lợi lớn vì vấn đề này đã có giải pháp. Những người cùng thời với ông có thể sẽ không bao giờ tìm thấy êtê hoặc chỉ ra được ánh sáng bị ảnh hưởng bởi tốc độ của nguồn. Họ sẽ luôn thất bại.



Hình B.2

Einstein bắt đầu tìm kiếm giải pháp của mình bằng cách chơi với ánh sáng. Ông tưởng tượng mình đang cười trên một tia sáng. Trên thực tế, việc nghĩ mình cười trên tia sáng là ngớ ngẩn nhưng nó đã giúp Einstein thoát khỏi lối mòn suy nghĩ về thế giới tự nhiên đã ăn sâu vào tiềm thức của chúng ta. Ông đã hình dung những gì ông sẽ nhìn thấy khi ông vọt qua vũ trụ. Ông sẽ quan sát thấy gì ở các chùm tia sáng khác? Điều gì sẽ xảy ra nếu ông nhìn vào một tấm gương khi đang cười trên một tia sáng? Hình ảnh của ông có bị biến mất? Nếu ông có thể cười một tia sáng và vẫn thấy ảnh phản chiếu của mình trong gương thì điều đó nghĩa là gì?

Cuối cùng, Einstein đã phá bỏ nguyên tắc. Ông hỏi điều gì sẽ xảy ra nếu thực tế vận tốc ánh sáng là bất biến, chính thời gian làm thay đổi nó. May thay, không có chuyên gia nào nói với ông đó là một ý tưởng ngớ ngẩn. Đơn giản là ông đã xác định lại được khoảng cách ánh sáng di chuyển dưới dạng vận tốc ánh sáng bất biến.

$$h = ct'$$

$$d = vt'$$

$$l = ct$$

Trong đó,  $v$  là vận tốc của hệ quy chiếu chuyển động. Pythagoras đã hiểu phải làm gì tiếp theo trước đó 24 năm. Quan hệ giữa ba đoạn thẳng là tuyệt đối:

$$h^2 = d^2 + l^2$$

Nếu bạn thay thế trong các trị số cho  $h$ ,  $d$  và  $l$ , bạn sẽ có phương trình này.

$$(ct')^2 = (vt')^2 + (ct)^2$$

Tiếp theo, bạn hãy tìm một học sinh trung học giỏi môn đại số và nhờ cô ấy giải  $t'$ . Bản thân bạn không phải làm tất cả nhưng bạn có thể làm.

$$t' = \frac{t}{\sqrt{1 - \frac{v^2}{c^2}}}$$

Einstein đã làm việc nhiều năm trước khi phát triển được ý tưởng xuất sắc này thành Thuyết Tương

đôi. Nhưng ông không để tâm đến những người hay hoài nghi. Ông đã mắc nhiều lỗi, chia sẻ nhiều ý tưởng và cuối cùng đã chiến thắng.