NHỮNG
THÓI QUEN
LÀM THAY ĐỔI

Cách xây dựng những thói quen thường nhật
để sự thay đổi trở nên bền vững



NHỮNG THÓI QUEN LÀM THAY ĐỔI

Cách xây dựng những thói quen thường nhật để sự thay đổi trở nên bền vững.

Bhikkhu Visuddhamma

MỤC LỤC

GIỚI THIỆU 1

CHƯƠNG 1 - MỘT THÓI QUEN ĐƯỢC HÌNH THÀNH NHƯ THẾ NÀO 3

NỘI DUNG 3

TÓM TẮT Ý CHÍNH.....13

CÂU HỎI SUY TƯ.....14

CHƯƠNG 2 - THÓI QUEN THAY ĐỔI CON NGƯỜI BẠN LÀ 15

NỘI DUNG 15

TÓM TẮT Ý CHÍNH.....22

CÂU HỎI SUY TƯ.....23

CHƯƠNG 3 - TẠI SAO THÓI QUEN XẤU LẠI DỄ HÌNH THÀNH ĐẾN VẬY? 24

NỘI DUNG 24

TÓM TẮT Ý CHÍNH.....35

CÂU HỎI SUY TƯ.....36

CHƯƠNG 4 - THIẾT KẾ MÔI TRƯỜNG.....37

NỘI DUNG 37

TÓM TẮT Ý CHÍNH.....46

CÂU HỎI SUY TƯ.....47

CHƯƠNG 5 - THỜI GIAN LÀ ĐỒNG MINH ỔN ĐỊNH 48

NỘI DUNG 48

TÓM TẮT Ý CHÍNH.....57

CÂU HỎI SUY TƯ.....57

CHƯƠNG 6 - KHI BẠN KHÔNG CÒN NĂNG LƯỢNG.....58

NỘI DUNG 58
TÓM TẮT Ý CHÍNH.....67
CÂU HỎI SUY TƯ.....67
CHƯƠNG 7 - THEO DÕI ĐỂ TIẾP TỤC.....68
NỘI DUNG 68
TÓM TẮT Ý CHÍNH.....75
CÂU HỎI SUY TƯ.....75
CHƯƠNG 8 - ĐIỀU GÌ KHIẾN NÓ BỀN VỮNG 76
NỘI DUNG 76
NĂM CÂU HỎI KHÉP LẠI 86
TÓM TẮT Ý CHÍNH.....86
CÂU HỎI SUY TƯ.....87

GIỚI THIỆU

Huyền Thoại Về Ý Chí Cá Nhân

Gần như ai cũng từng có lúc cố gắng thay đổi một điều gì đó chỉ bằng quyết tâm thuần túy. Dậy sớm hơn. Ngừng kiểm tra điện thoại trong các cuộc họp. Chỉ trả lời email một lần mỗi ngày. Cảnh mở đầu thường diễn ra rất tốt: những ngày đầu tiên trôi qua thuận lợi, và bạn có cảm giác rằng lần này nó sẽ thực sự duy trì được.

Rồi một ngày thứ Ba bình thường xuất hiện. Một khách hàng giận dữ gửi thư phàn nàn, một chuyến giao hàng bị trì hoãn, một người trong nhóm bị bệnh. Ngày hôm đó, bạn không dậy sớm hơn, bạn kiểm tra điện thoại mười hai lần, và bạn trả lời email cho đến tận mười một giờ đêm. Và kết luận bạn rút ra luôn giống nhau: bạn thiếu tính nhất quán.

Đáng để xem xét kỹ kết luận ấy, bởi vì nó vừa sai lầm vừa gây tổn hại. Sai lầm bởi vì khả năng tự kiểm soát không phải là một đặc tính ổn định mà một số người có còn những người khác thì không. Gây tổn hại bởi vì trong khi bạn nghĩ vấn đề nằm ở tính cách của mình, bạn lại không thay đổi điều duy nhất mà trên thực tế bạn có thể thay đổi.

Có một phát hiện từ khoa học thần kinh hành vi giúp đặt mọi thứ khác vào đúng bối cảnh: những chức năng của não bộ duy trì khả năng tự kiểm soát đặc biệt nhạy cảm với stress. Chính vào lúc áp lực gia tăng thì năng lực kiềm chế bản thân lại suy giảm. Đây là lý do những kế hoạch dựa trên kỷ luật luôn thất bại tại cùng một điểm, và không phải ngẫu nhiên:

chúng thất bại vào ngày khó khăn, chính là ngày mà bạn đã chuẩn bị chúng để đối phó.

Cuốn sách này bắt đầu từ đó. Nếu nguồn lực mà bạn đang sử dụng suy yếu đúng vào thời điểm bạn cần nó nhất, thì lối thoát không phải là đòi hỏi nó nhiều hơn nữa. Lối thoát là thay vào đó dựa vào một thứ khác.

Thứ đó là **thiết kế**. Thiết kế hành vi, có thể nhỏ đến mức không cần đưa ra quyết định. Thiết kế môi trường, có thể đặt điện thoại cách bạn ba mét thay vì ba mươi centimet. Thiết kế phần thưởng, có thể đến ngay hôm nay thay vì sáu tháng sau. Và thiết kế việc theo dõi, biến một ý định mơ hồ thành một điều có thể nhìn thấy được.

Không điều nào trong số này phụ thuộc vào ý chí của bạn. Và tất cả chúng vẫn có tác dụng vào ngày thứ Ba tồi tệ.

> *"Kỷ luật suy yếu chính vào ngày bạn đã dành nó để đối phó với những điều khó khăn."*

CHƯƠNG 1 - MỘT THÓI QUEN ĐƯỢC HÌNH THÀNH NHƯ THẾ NÀO

NỘI DUNG

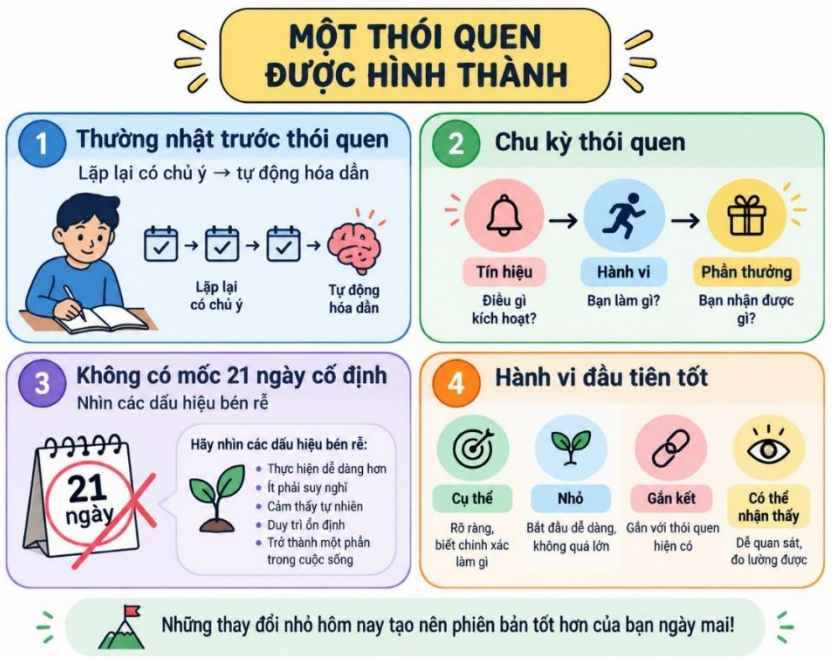
Câu Chuyện Mở Đầu - Chiếc Cốc Nước Trên Bàn

Minh làm việc tại nhà và thường tự nhủ rằng mình cần uống đủ nước. Anh đã tải ứng dụng nhắc uống nước, đặt nhiều báo thức, thậm chí mua một bình nước có vạch giờ. Nhưng sau vài ngày, mọi thứ lại trở về như cũ: sáng uống một ly cà phê, trưa mới nhớ mình chưa uống nước, đến chiều thì đau đầu và mệt.

Một buổi tối, khi dọn bàn làm việc, Minh vô tình đặt chai nước ngay cạnh chuột máy tính. Sáng hôm sau, trước khi mở máy, anh cầm chai nước uống vài ngụm vì nó ở ngay trước mắt. Những ngày sau cũng vậy. Không báo thức, không ứng dụng, không lời hứa lớn lao. Chỉ có một việc rất nhỏ: chai nước luôn ở đúng một chỗ.

Sau vài tuần, Minh nhận thấy khi ngồi xuống bàn, tay anh tự động với lấy chai nước trước khi mở email. Anh không còn phải tự nhắc mình. Điều từng là một việc cần cố gắng dần trở thành một phần của buổi sáng. Minh nhận ra: có lẽ vấn đề trước đây không phải là anh thiếu quyết tâm; hành vi ấy chỉ chưa có một tín hiệu đủ rõ để bắt đầu.

Bản Đồ Tư Duy - Mục Tiêu Bài Học



Thường Nhật Trước Khi Trở Thành Thói Quen

Chúng ta sử dụng từ "thói quen" cho gần như mọi điều chúng ta lặp lại, và sự thiếu chính xác ấy gây ra nhiều tổn thất hơn chúng ta tưởng lúc ban đầu.

Nir Eyal, tác giả của *Indistractable*, đưa ra một sự phân biệt đơn giản giữa hai khái niệm này. Một **thói quen** là một hành vi mà bạn thực hiện mà không cần suy nghĩ có ý thức: đánh răng, thắt dây an toàn, kiểm tra điện thoại khi thức dậy. Một **thói quen thường nhật** là một chuỗi hành vi mà bạn lặp lại một cách có chủ ý, và ý định đó đòi hỏi nỗ lực vào mỗi lần thực hiện.

Sự phân biệt này quan trọng, bởi vì gần như mọi nỗ lực thay đổi đều thất bại chính tại cùng một điểm: chúng ta muốn có được một thói quen mà không trải qua giai đoạn thường nhật trước đó. Chúng ta tìm kiếm hành vi tự động ngay từ ngày đầu tiên, và khi ngày thứ hai đòi hỏi cùng một nỗ lực như ngày thứ nhất, chúng ta xem chính nỗ lực đó là dấu hiệu của thất bại.

Không phải vậy. Đây là giai đoạn bình thường. Ban đầu, mọi hành vi mới đều đòi hỏi sự chú ý, và bạn phải trả toàn bộ "chi phí" cho sự chú ý đó. Chỉ sau đủ số lần lặp lại, hành vi mới ngừng đòi hỏi nó.

Hãy nghĩ đến Adrián, người phụ trách mua hàng tại một công ty quy mô vừa. Anh quyết định xem xét các đơn hàng đang chờ xử lý vào mỗi sáng thứ Sáu, trước khi mở email. Trong vài tuần đầu, anh phải nhớ, phải tự buộc mình thực hiện và phải chống lại cám dỗ kiểm tra hộp thư đến. Đến tuần thứ sáu, anh mở bảng đơn hàng mà thậm chí không nhận ra mình đang làm điều đó.

Khoảnh khắc khi hành vi không còn cần sự cân nhắc nữa chính là sự chuyển đổi từ **thói quen thường nhật sang thói quen**. Nó không đến từ một quyết định, mà đến từ sự lặp lại được tích lũy.

Cũng hữu ích khi biết điều gì có thể trải qua hành trình đó và điều gì không thể. Uống nước, đóng máy tính xách tay vào một giờ nhất định, chào hỏi mọi người khi bạn đến: đây là những hành vi ngắn gọn, ổn định và có thể được tự động hóa. Tuy nhiên, viết một báo cáo, chuẩn bị một cuộc trò

chuyện khó khăn hoặc xây dựng một chiến lược thì không thể, dù có được lặp lại bao nhiêu lần, bởi vì chúng đòi hỏi suy nghĩ có ý thức mỗi lần.

Nhầm lẫn hai nhóm này chắc chắn sẽ tạo ra sự thất vọng.

Điều Gì Có Thể Trở Thành Một Thói Quen

Có: những hành vi ngắn gọn, có thể lặp lại và không đòi hỏi phải đưa ra quyết định mỗi lần.

Uống một cốc nước khi bạn đến nơi. Ghi lại nhiệm vụ của ngày mai trước khi kết thúc công việc. Úp mặt điện thoại xuống trong các cuộc họp.

Không: những hoạt động đòi hỏi suy nghĩ có chủ đích và có ý thức trong mỗi lần thực hiện.

Soạn một báo cáo. Tiến hành một cuộc đàm phán. Giải quyết một vấn đề mới. Những hoạt động này cần được lập kế hoạch; chúng không được tự động hóa.

Tín Hiệu, Hành Vi, Sau Đó Là Phần Thưởng

Mọi thói quen, tốt hay xấu, đều có cùng một cấu trúc gồm ba phần. Một **tín hiệu** kích hoạt nó, một **hành vi** được thực hiện, và một **phần thưởng** củng cố nó. Lần tiếp theo khi tín hiệu xuất hiện, khả năng hành vi đó được thực hiện sẽ tăng lên đôi chút.

Jud Brewer, một bác sĩ tâm thần và nhà nghiên cứu về thay đổi thói quen, nhấn mạnh một chi tiết làm thay đổi toàn bộ cách tiếp cận: thứ duy trì chu kỳ là **phần thưởng**, chứ không phải hành vi. Chừng nào phần thưởng còn tiếp tục

mang lại một điều mà não bộ của bạn xem là có giá trị, hành vi vẫn sẽ được duy trì, ngay cả khi bạn ghét nó.

Vấn đề thực tiễn là chúng ta gần như không bao giờ biết tín hiệu thực sự là gì hoặc phần thưởng thực sự là gì. Chúng ta nghĩ rằng mình biết, và thường thì chúng ta sai.

Beatriz, người lãnh đạo một nhóm dịch vụ khách hàng, mỗi ngày vào giữa buổi chiều đều đi xuống máy pha cà phê. Lời giải thích của cô rất rõ ràng: buồn ngủ sau bữa trưa. Khi cô ghi nhận trong hai tuần những gì xảy ra ngay trước đó, một điều khác xuất hiện. Việc đi xuống không xảy ra sau bữa trưa: nó xảy ra sau khi bản báo cáo sự cố hằng ngày được gửi đến, lúc năm giờ.

Tín hiệu không phải là cơn buồn ngủ mà là email. Và phần thưởng không phải caffeine mà là bảy phút đi trên cầu thang và hành lang, giúp cô trì hoãn việc mở báo cáo đó.

Phát hiện ấy tự nó không giải quyết được điều gì, nhưng nó đã thay đổi mục tiêu của quá trình can thiệp. Beatriz đã dành nhiều tháng cố gắng uống ít cà phê hơn, tức là tấn công chính hành vi đó. Trong khi hành vi lại là phần duy nhất trong ba phần không thực sự quan trọng.

Vì vậy, trước khi cố gắng thay đổi một thói quen, đáng để thực hiện công việc buồn tẻ này: chỉ đơn giản quan sát trong vài ngày xem điều gì xảy ra ngay trước đó và bạn nhận được gì ngay sau đó.

Chưa cần sửa chữa hay thay đổi bất cứ điều gì.

Hầu hết mọi người bỏ qua bước này và trực tiếp tấn công hành vi. Điều đó giống như thay bóng đèn khi vấn đề thực sự nằm ở công tắc.

Chu Kỳ Gồm Ba Phần

Tín Hiệu - điều xảy ra ngay trước đó: một thời điểm, một địa điểm, một cảm xúc, một tin nhắn.

Hành Vi - điều bạn làm: phần có thể nhìn thấy được và là phần ít quan trọng nhất trong ba phần.

Phần Thưởng - điều bạn thực sự nhận được, và gần như không bao giờ là điều bạn nghĩ mình nhận được.

Tại Sao Ý Chí Thất Bại Dưới Áp Lực

Lời khuyên được lặp đi lặp lại nhiều nhất về thói quen cũng là lời khuyên vô ích nhất: bạn chỉ đơn giản cần nhiều kỷ luật hơn.

Nó vô ích bởi vì nó mô tả kết quả rồi trình bày kết quả ấy như một phương pháp. Nói với ai đó rằng họ cần nhiều khả năng tự kiểm soát hơn cũng giống như nói rằng họ cần nhiều may mắn hơn: có thể đúng, nhưng chẳng cung cấp bất kỳ hướng dẫn nào.

Nhưng có một lý do sâu xa hơn, và đó là lý do sinh lý học. Vỏ não trước trán, vùng não liên quan đến việc kiềm chế các xung động và duy trì kế hoạch, hoạt động kém hiệu quả hơn dưới stress. Đây không phải là một phép ẩn dụ hay một lời bào chữa: đó là một trong những quan sát được xác lập vững chắc nhất trong khoa học thần kinh hành vi, và Brewer sử

dụng nó để giải thích tại sao lĩnh vực chuyên môn của ông - các chứng nghiện - không được điều trị bằng cách yêu cầu người bệnh phải quyết tâm.

Điều này dẫn đến một nghịch lý khó chịu. Vào những ngày yên tĩnh, khi không có điều gì đòi hỏi sự chú ý của bạn, khả năng tự kiểm soát hoạt động tốt. Đó chính xác là những ngày bạn không cần đến nó. Vào những ngày có xung đột, vội vã và tin xấu, khả năng tự kiểm soát suy giảm. Đó chính là những ngày mà bạn đã dành dụm nó để sử dụng.

Vì vậy, một kế hoạch phụ thuộc vào kỷ luật được hiệu chỉnh theo chiều ngược lại: nó đòi hỏi nhiều nhất từ nguồn lực đúng vào lúc nguồn lực đó ở mức thấp nhất.

Một khi hiểu được điều này, cảm giác tội lỗi trở thành một điểm khởi đầu kém hiệu quả.

Celia, một kiến trúc sư, đã dành ba năm bắt đầu rồi từ bỏ cùng một ý định: đi bộ mỗi sáng. Mỗi lần từ bỏ lại củng cố một ý nghĩ mà cô có về chính mình: rằng cô không nhất quán. Khi bình tĩnh xem xét, cô nhận ra rằng những lần từ bỏ không phân bố ngẫu nhiên. Tất cả đều xảy ra trong những tuần có thời hạn công việc gấp.

Cô không thiếu tính nhất quán. Cô thiếu một kế hoạch có thể chịu đựng được những tuần có thời hạn gấp.

Và đó không còn là vấn đề về phẩm chất hay tính cách. Đó là vấn đề về **thiết kế**, và đó chính là điều phần còn lại của cuốn sách này nói đến.

Không Phải Hai Mươi Mốt Ngày

Trong nhiều thập niên, một con số đã được lưu truyền mà gần như ai cũng nhắc lại: hai mươi mốt ngày để hình thành một thói quen. Nó tiện lợi, gọn gàng, nhưng không mô tả chính xác điều thực sự xảy ra.

Charles Duhigg, tác giả của *The Power of Habit*, nói rất rõ: thời gian này thay đổi tùy theo con người và hành vi. Và nó thay đổi rất nhiều. Một điều đơn giản và dễ chịu có thể trở nên tự động gần như ngay lập tức. Một điều đòi hỏi nỗ lực, hoặc cạnh tranh với một thói quen đã được thiết lập, có thể mất nhiều tháng.

Vấn đề với con số này không phải là độ chính xác. Mà là điều xảy ra vào ngày thứ hai mươi hai.

Nếu bạn đã dành ba tuần ép buộc bản thân và mong rằng hành vi sẽ trở nên tự động sau khi khoảng thời gian đó kết thúc, thì vào ngày thứ hai mươi hai, bạn sẽ nhận thấy chính xác mức nỗ lực như vào ngày thứ ba. Khi đó, bạn không kết luận rằng con số ấy là sai: bạn kết luận rằng vấn đề nằm ở chính mình. Việc từ bỏ không xuất phát từ sự mệt mỏi; nó xuất phát từ một kỳ vọng đặt sai chỗ.

Sẽ hữu ích hơn nếu nghĩ theo **dấu hiệu** thay vì thời hạn. Bạn sẽ biết một hành vi đang bắt đầu bén rễ khi nhận thấy ba điều: bạn bắt đầu trước khi quyết định bắt đầu, việc bỏ qua nó gây ra một chút khó chịu, và bạn cần ít sự chuẩn bị hơn trước để thực hiện nó.

Không dấu hiệu nào trong số này xuất hiện vào một ngày cố định. Chúng xuất hiện không đồng đều, và đôi khi còn thoái lui.

David, một nhân viên kinh doanh tại một công ty phần mềm, mất bốn tháng trước khi việc chuẩn bị lịch trình cho ngày hôm sau không còn cảm thấy là một nỗ lực. Trong thời gian đó, anh đã thực hiện nó không tốt rất nhiều lần. Nếu tin vào thời hạn ba tuần, anh đã từ bỏ trong tháng đầu tiên và một lần nữa kết luận rằng mình không có khả năng tự tổ chức.

Dấu Hiệu Cho Thấy Một Thói Quen Đang Bén Rễ

Bạn bắt đầu trước khi quyết định bắt đầu.
Bỏ qua nó gây ra một chút khó chịu.
Bạn cần ít sự chuẩn bị hơn so với lúc bắt đầu.
Bạn không còn phải thương lượng với chính mình mỗi lần.

Hãy Lựa Chọn Hành Vi Đầu Tiên Một Cách Khôn Ngoan

Trước khi thiết lập bất cứ điều gì, hãy quyết định mình sẽ thiết lập điều gì; rất nhiều nỗ lực đã thất bại ngay tại đây, trước cả khi chúng bắt đầu.

Sai lầm phổ biến nhất là lựa chọn một **ý định** thay vì một **hành vi**. "Trở nên có tổ chức hơn" không phải là một hành vi: bạn không thể thực hiện nó, không thể kiểm tra nó, và không biết khi nào nó hoàn thành. "Ghi lại ba nhiệm vụ của ngày hôm sau trước khi đóng máy tính xách tay" thì có.

Sai lầm thứ hai là lựa chọn dựa trên tầm quan trọng thay vì tính khả thi. Hành vi quan trọng nhất thường cũng là hành vi tốn kém nhất, và một hành vi tốn kém trong tuần đầu tiên sẽ bị từ bỏ vào tuần thứ ba. Tốt hơn là bắt đầu bằng một điều bạn có thể duy trì ngay cả trong một ngày tồi tệ, dù tác động của nó có vẻ nhỏ.

Sai lầm thứ ba là lựa chọn nhiều thứ cùng lúc. Ba thay đổi đồng thời có vẻ như là tham vọng, nhưng trên thực tế lại khiến bạn không biết điều nào đã thực sự có tác dụng.

Một hành vi đầu tiên tốt đáp ứng bốn điều kiện. Nó **cụ thể**, để một người khác có thể xác minh bạn đã thực hiện hay chưa. Nó **nhỏ**, nhỏ đến mức gần như khiến bạn ngượng khi nói ra. Nó **gắn với** một điều vốn đã xảy ra trong ngày của bạn, để bạn không cần phải nhớ. Và nó có **tác động có thể nhận thấy** trong vòng chưa đầy một tuần.

Emilio, một quản lý dự án, muốn "giao tiếp tốt hơn với nhóm của mình". Sau ba lần thu nhỏ mục tiêu, hành vi cuối cùng trở thành một điều rất nhỏ: gửi một tin nhắn hai dòng vào mỗi thứ Sáu, nêu những gì đã được quyết định trong tuần đó.

Việc này mất bốn phút. Sau một tháng, hai thành viên trong nhóm nói với anh rằng đó là điều hữu ích nhất anh đã làm.

Bốn Điều Kiện Cần Đáp Ứng

Cụ thể: một người khác có thể xác minh bạn đã thực hiện hay chưa.

Nhỏ: nhỏ đến mức bạn gần như ngượng khi nói thành lời.

Gắn kết: nó diễn ra ngay sau một điều bạn vốn đã làm mỗi ngày.

Có thể nhận thấy: bạn nhận thấy ít nhất một tác động trước khi một tuần trôi qua.

TÓM TẮT Ý CHÍNH

- Thói quen thường bắt đầu như một thói quen thường nhật có chủ ý, rồi mới dần tự động hóa nhờ lặp lại.
- Hành vi phù hợp để tạo thói quen thường ngắn, ổn định và ít cần suy nghĩ trong từng lần thực hiện.
- Mỗi thói quen vận hành qua ba yếu tố: tín hiệu, hành vi và phần thưởng.
- Trước khi sửa một thói quen, cần quan sát để nhận ra tín hiệu và phần thưởng thật sự.
- Ý chí suy giảm khi căng thẳng; vì vậy chỉ dựa vào quyết tâm thường không bền vững.
- Đừng bám vào mốc thời gian cố định; hãy nhìn các dấu hiệu hành vi đang bén rễ.
- Hành vi đầu tiên nên cụ thể, nhỏ, gắn với một việc sẵn có và tạo tác động nhận thấy sớm.

CÂU HỎI SUY TƯ

1. Có một điều nào bạn gọi là "thói quen" nhưng thật ra vẫn chỉ là việc bạn phải cố gắng nhớ để làm?
2. Hành vi nhỏ nào bạn muốn tự động hóa trong đời sống hằng ngày?
3. Tín hiệu nào thường xuất hiện ngay trước khi bạn làm một thói quen không mong muốn?
4. Phần thưởng thật sự bạn nhận được từ thói quen ấy là gì?
5. Bạn có thể thu nhỏ hành vi mới đến mức nào để vẫn làm được trong một ngày rất mệt?

CHƯƠNG 2 - THÓI QUEN THAY ĐỔI CON NGƯỜI BẠN LÀ

NỘI DUNG

Câu Chuyện Mở Đầu - Người Không Bao Giờ Đọc Sách

Lan thường nói: "Tôi không phải là người thích đọc sách." Cô mua sách, để sách trên kệ, đôi khi đọc vài trang rồi bỏ dở. Mỗi lần thấy bạn bè nói về sách, cô càng tin rằng mình không có khả năng đọc đều đặn như họ.

Một hôm, trong lúc chờ con học đàn, Lan mang theo một cuốn sách mỏng. Cô quyết định chỉ đọc hai trang mỗi lần chờ. Có hôm cô chỉ đọc đúng hai trang; có hôm cô đọc mười trang. Nhưng cô không đặt mục tiêu phải đọc hết cuốn sách, càng không ép mình phải trở thành "người ham đọc".

Ba tháng sau, Lan đã đọc xong bốn cuốn sách. Điều làm cô bất ngờ không phải là số sách đã đọc mà là một câu nói tự nhiên bật ra khi bạn rủ đi nhà sách: "Tôi đang tìm một cuốn để đọc trong lúc chờ con." Hàng chục lần đọc hai trang đã âm thầm tạo nên bằng chứng khác về con người cô.



Mỗi Hành Động Là Một Lá Phiếu

Gần như mọi nỗ lực thay đổi đều bắt đầu từ kết quả. Tôi muốn giảm cân, tôi muốn đọc nhiều hơn, tôi muốn cập nhật các dự án đúng hạn. Kết quả là thứ bạn nhìn thấy từ bên ngoài, vì vậy nó có vẻ là nơi tự nhiên để bắt đầu.

James Clear, tác giả của *Atomic Habits*, đề xuất bắt đầu ở một nơi khác, và lập luận của ông thuyết phục hơn vẻ bề ngoài ban đầu.

Tất cả chúng ta đều mang theo một mô tả về chính mình. Tôi không giỏi dậy sớm. Tôi thiếu tổ chức. Tôi chưa bao giờ là kiểu người tập thể dục. Những câu nói này không vô hại: chúng hoạt động như những bộ lọc. Khi một người "không phải kiểu người tập thể dục" chạy bộ một ngày, họ không diễn giải sự kiện ấy như bằng chứng chống lại mô tả về bản thân; họ chỉ xem đó là một ngoại lệ.

Điều Clear nhận thấy là mô tả ấy được xây dựng từ bằng chứng tích lũy, và bằng chứng chính là hành vi của bạn. Mỗi lần bạn thực hiện một hành vi, bạn thêm một mảnh bằng chứng ủng hộ một kiểu người nhất định. Một mảnh bằng chứng không thay đổi điều gì. Năm mươi mảnh thì có.

Đó là lý do ông cho rằng con đường này đáng tin cậy hơn những lời khẳng định tích cực. Tự nói với mình rằng bạn là một người có tổ chức trong khi bàn làm việc của bạn cho thấy điều ngược lại không tạo ra niềm tin; nó tạo ra nhiễu: chính hành vi của bạn mỗi ngày đều mâu thuẫn với tuyên bố ấy.

Trật tự ngược lại hiệu quả hơn. Trước hết là **hành vi**, dù nhỏ; sau đó là **bằng chứng**; và chỉ sau đó là **mô tả về bản thân**, vốn sẽ tự xuất hiện mà không cần nỗ lực.

Fátima, một kế toán viên, không bắt đầu với mục tiêu trở thành một người tập thể dục. Cô bắt đầu bằng việc mang giày thể thao và bước ra ngoài, ngay cả khi cô chỉ quay về sau mười phút. Vài tháng sau, có người mô tả cô là "người hay chạy bộ". Điều đó khiến cô ngạc nhiên, và cô không có gì để phản đối.

"Đừng lặp đi lặp lại rằng bạn là một con người khác. Hãy tích lũy bằng chứng rằng bạn là như vậy."

Không Phải Chạy Marathon, Mà Là Trở Thành Người Chạy Bộ

Từ ý tưởng trước đó dẫn đến một sự thay đổi trong mục tiêu, có vẻ nhỏ nhưng thực ra không phải vậy.

Một mục tiêu về kết quả có ngày hết hạn. Chạy marathon, hoàn thành dự án, vượt qua kỳ thi công chức: đây là những mục tiêu được đạt đến và, một khi đã đạt, chúng không còn hỗ trợ thêm điều gì. Đó là lý do rất nhiều người tập luyện trong sáu tháng, vượt qua vạch đích rồi không bao giờ chạy nữa.

Một mục tiêu về **bản sắc** không có ngày hết hạn, bởi vì nó mô tả không phải một thành tựu mà là một cách tồn tại. Một người đã trở thành người chạy bộ không cần một cuộc marathon khác để ngày mai lại ra ngoài chạy.

Clear diễn đạt sự khác biệt này bằng một câu hữu ích: mục tiêu không phải là chạy marathon, mà là trở thành một người chạy bộ. Điều này cũng áp dụng cho gần như mọi thứ trong công việc. Mục tiêu không phải là hoàn thành báo cáo còn tồn đọng, mà là trở thành người không để các báo cáo tồn đọng chất đống.

Hệ quả thực tiễn nằm ở cách bạn đo lường tiến bộ. Nếu mục tiêu là một kết quả, ngày duy nhất tốt đẹp là ngày bạn chạm vạch đích, còn tất cả những ngày trước đó đều chỉ là chờ đợi. Nếu mục tiêu là bản sắc, mỗi lần lặp lại đều đã được tính, kể cả những lần thực hiện không tốt.

Gonzalo đã nhiều năm muốn viết một cuốn sách về chuyên môn của mình. Mỗi lần cố gắng đều theo cùng một khuôn mẫu: anh đặt ra một kế hoạch đầy tham vọng, viết rất nhiều trong ba tuần, mắc kẹt rồi từ bỏ trong nhiều tháng.

Điều thay đổi tình hình không phải là một kế hoạch tốt hơn. Đó là việc định hình lại mục tiêu: ngừng cố gắng viết

một cuốn sách và bắt đầu trở thành một người viết trong nửa giờ vào những ngày làm việc. Cuốn sách mất hai năm, nhưng trong hai năm đó không còn việc từ bỏ nữa, bởi vì không có một mục tiêu phải đạt đến và do đó không có một mục tiêu để thất bại.

Một Phần Trăm

Clear so sánh các thói quen với lãi kép, và sự so sánh này phù hợp bởi vì chúng có chung một đặc điểm phản trực giác nhất: trong một thời gian dài, dường như hoàn toàn không có điều gì xảy ra.

Mười phút làm việc tập trung thêm mỗi ngày không làm thay đổi một tuần. Chúng làm thay đổi một thập niên. Một email thêm mỗi ngày, một cuộc gọi thêm, một trang thêm: bất kỳ con số nào trong số đó đều có vẻ không đáng kể trên quy mô mà chúng ta thường sống, đó là quy mô của một ngày.

Điều tương tự cũng xảy ra theo hướng ngược lại, và phần này ít được nhắc đến hơn. Mười phút xao nhãng mỗi ngày hoàn toàn không đáng chú ý hôm nay. Những thói quen xấu cũng tích lũy theo cấp số cộng, âm thầm và kiên nhẫn theo cùng cách ấy.

Điều này dẫn đến một ý tưởng đáng ghi nhớ khi một điều gì đó tiến triển chậm: nếu thói quen của bạn tốt, thời gian đang làm việc có lợi cho bạn, và bạn chỉ cần không làm gián đoạn nó. Nếu chúng xấu, thời gian đang chống lại bạn, và mỗi tháng trôi qua, cái hố lại sâu thêm một chút.

Ứng dụng thực tế khá khiêm tốn, và chính vì vậy nó có tác dụng. Thay vì thiết kế lại toàn bộ tuần của mình, hãy tìm kiếm sự cải thiện nhỏ nhất mà bạn có thể duy trì mà không phải thương lượng với chính mình. Một điều không phụ thuộc vào việc bạn có một ngày tốt đẹp.

Helena, người điều hành một phòng khám nha khoa, bắt đầu dành mười phút cuối mỗi ngày làm việc để chuẩn bị lịch trình cho ngày hôm sau. Không gì hơn thế. Ban đầu, cô cảm thấy dường như chẳng có gì thay đổi; công việc của ngày hôm sau vẫn giống hệt như vậy.

Tác động mất khoảng hai tháng mới trở nên rõ ràng, và nó xuất hiện theo một cách cô không dự đoán: cô ngừng bắt đầu buổi sáng bằng việc dập tắt những đám cháy, bởi những vấn đề có thể dự đoán đã được xác định từ buổi chiều hôm trước.

Cùng Một Hành Vi, Hai Quy Mô

Một ngày: một khác biệt không thể nhận thấy, dễ dàng từ bỏ mà dường như không phải trả giá.

Một tháng: một khác biệt nhỏ, vẫn còn có thể tranh luận.

Một năm: một khác biệt rõ ràng, đã khó phục hồi nếu từ bỏ.

Một thập niên: một khác biệt về quỹ đạo, không phải về kết quả

Khối Nước Đá Nhỏ

Clear đưa ra một hình ảnh giải thích tốt hơn bất kỳ lập luận nào tại sao con người thường từ bỏ ngay trước khi một điều gì đó bắt đầu có tác dụng.

Hãy tưởng tượng một căn phòng ở nhiệt độ âm bốn độ, và một viên đá đặt trên bàn. Bạn bắt đầu tăng nhiệt độ thật chậm. Âm ba độ, âm hai, âm một. Viên đá vẫn hoàn toàn như cũ. Âm nửa độ: vẫn như cũ. Sau đó bạn tăng nửa độ cuối cùng, đạt đến không độ, và băng bắt đầu tan.

Sự thay đổi nhiệt độ cuối cùng không khác gì những thay đổi trước đó. Điều xảy ra là mọi thay đổi đều cần thiết, nhưng không thay đổi nào là đủ.

Đây là cách gần như mọi thói quen có tác động tích lũy vận hành. Trong nhiều tuần, nỗ lực không tạo ra điều gì có thể nhìn thấy, và sự thiếu kết quả được hiểu là thiếu tiến bộ. Hai điều đó không giống nhau. Công sức không bị mất đi; nó đang tích lũy ở một nơi mà bạn vẫn chưa thể nhìn thấy.

Vấn đề là giai đoạn vô hình này cũng là giai đoạn căng thẳng nhất. Bạn đang trả toàn bộ chi phí mà chưa nhận được bất kỳ bằng chứng rõ ràng nào. Đây chính xác là điểm mà hầu hết mọi người, một cách hợp lý, kết luận rằng việc đó không có tác dụng.

Iván, một chuyên gia vật lý trị liệu, đã từ bỏ cùng một kế hoạch thu hút bệnh nhân hai lần: viết một bài ngắn mỗi tuần cho trang web của mình. Cả hai lần, anh đều duy trì khoảng hai tháng mà không có một bệnh nhân mới nào.

Trong lần thử thứ ba, anh quyết định không đánh giá kết quả cho đến tháng thứ sáu. Những bệnh nhân đầu tiên đến vào tháng thứ năm. Những bài viết bắt đầu mang bệnh nhân đến phần lớn chính là những bài anh đã viết trong những lần thử trước và đã được đăng sẵn.

Năng Lượng Và Sự Chú Ý

Không phải mọi thói quen đều mang lại tác động như nhau.

TÓM TẮT Ý CHÍNH

- Thói quen không chỉ tạo ra kết quả bên ngoài; chúng dần xây dựng bản sắc của người thực hiện.
- Mỗi hành động nhỏ là một lá phiếu cho hình ảnh con người bạn muốn trở thành.
- Thay vì chỉ đặt mục tiêu hoàn thành, hãy hướng đến bản sắc: trở thành người làm việc đó đều đặn.
- Kết quả của thói quen thường tích lũy chậm và có một giai đoạn dài chưa thấy rõ.
- Sự thiếu kết quả ngay lập tức không đồng nghĩa với không có tiến bộ.
- Hành vi nhỏ nhưng bền vững thường thay đổi quỹ đạo cuộc sống mạnh hơn hành động lớn nhưng ngắn hạn.

CÂU HỎI SUY TƯ

1. Bạn thường mô tả bản thân bằng câu nào khiến mình bị giới hạn?
2. Bản sắc nào bạn muốn bồi đắp trong một năm tới?
3. Hành vi nhỏ nào có thể trở thành một lá phiếu hằng ngày cho bản sắc ấy?
4. Bạn có đang bỏ cuộc chỉ vì chưa thấy kết quả, trong khi quá trình tích lũy vẫn đang diễn ra?
5. Nếu không đánh giá mình bằng kết quả cuối cùng, bạn sẽ ghi nhận bước tiến nào trong tuần này?

CHƯƠNG 3 - TẠI SAO THÓI QUEN XẤU LẠI DỄ HÌNH THÀNH ĐẾN VẬY?

NỘI DUNG

Câu Chuyện Mở Đầu - Năm Phút Nghỉ, Bốn Mươi Phút Trôi Qua

Sau mỗi phần việc khó, Hùng thường nói với mình: "Tôi chỉ xem điện thoại năm phút thôi." Anh vừa hoàn thành một bảng tính phức tạp, đầu óc căng thẳng, nên việc mở mạng xã hội dường như là phần thưởng hợp lý.

Nhưng năm phút thường thành hai mươi phút. Sau đó, anh phải mất thêm mười hoặc mười lăm phút mới quay trở lại được công việc. Cuối ngày, Hùng bực bội và tự trách rằng mình thiếu tập trung.

Một lần, thay vì cố ép mình bỏ điện thoại, anh ghi lại điều xảy ra trước mỗi lần cầm máy. Sau một tuần, anh nhận ra mình không kiểm tra điện thoại khi chán: anh làm vậy sau khi vừa hoàn thành một việc khó, vào khoảnh khắc đầu óc muốn thoát khỏi áp lực. Khi hiểu được điều ấy, anh viết rõ nhiệm vụ tiếp theo trước khi nghỉ, đứng lên đi lại hai phút và uống nước. Điện thoại không còn là con đường duy nhất dẫn đến nghỉ ngơi.

Bản Đồ Tư Duy - Mục Tiêu Bài Học



Hiển Nhiên, Dễ Dàng Và Tức Thời

Có một sự bất cân xứng không công bằng trong toàn bộ vấn đề này: **thói quen xấu tự chúng bén rễ, trong khi những thói quen tốt lại phải được thúc đẩy từng ngày như thể đang đẩy một vật nặng lên dốc.**

Điều này không liên quan đến tính cách. Clear lưu ý rằng các thói quen xấu có chung ba đặc tính - và chính những đặc tính ấy lại thường vắng mặt ở các thói quen tốt.

Chúng hiển nhiên. Chúng nằm ngay trước mắt, trong tầm với, trong trường nhìn của bạn. Chiếc điện thoại trên bàn, máy pha cà phê ngoài hành lang, tab trình duyệt đã mở sẵn. Không cần bất cứ điều gì nhắc bạn rằng chúng tồn tại: **chính chúng tự nhắc bạn về sự hiện diện của mình.**

Chúng dễ dàng. Chúng hầu như không tạo ra lực cản. Giữa bạn và thói quen xấu không có những bước trung gian, không cần chuẩn bị, cũng không cần một quyết định được đưa ra từ trước. Tất cả những gì cần làm là thuận theo nó, và thuận theo chính là điều mà một bộ não mệt mỏi thường làm.

Và phần thưởng của chúng đến ngay lập tức. Đây là phần mang tính quyết định. Cảm giác nhẹ nhõm xuất hiện ngay trong giây phút đó; còn cái giá phải trả thì nhiều tháng hoặc nhiều năm sau mới xuất hiện, khi việc kết nối hậu quả ấy với hành vi đã tạo ra nó trở nên khó khăn.

Các thói quen tốt thường đáp ứng cả ba điều kiện này theo chiều ngược lại. Bạn phải nhớ đến chúng, chúng đòi hỏi nỗ lực, và phần thưởng của chúng cần thời gian mới xuất hiện. Với một cấu trúc như vậy, thất bại không phải là một tai nạn: đó chính là điều có thể dự đoán được.

Từ đây hình thành kế hoạch hành động cho hai chương tiếp theo, và kế hoạch này cụ thể hơn bất kỳ lời khuyên nào về động lực. Nếu ba đặc tính trên là những yếu tố quyết định kết quả, thì nhiệm vụ của chúng ta là **trao những đặc tính ấy cho các thói quen mình muốn xây dựng và loại bỏ chúng khỏi những thói quen mình không muốn duy trì.**

Hãy làm cho thói quen tốt trở nên **dễ nhìn thấy**, đồng thời che khuất thói quen xấu.

Hãy làm cho thói quen tốt trở nên **dễ thực hiện**, đồng thời gia tăng lực cản đối với thói quen xấu.

Và hãy đưa phần thưởng của thói quen tốt **đến gần hiện tại nhất có thể**.

“Thói quen xấu chiến thắng bởi vì chúng luôn ở ngay trước mắt, không tốn công sức và trả phần thưởng ngay hôm nay.”

Sự Không Tương Xứng Về Thời Điểm Nhận Phần Thưởng

Trong ba đặc tính trên, **thời điểm** là yếu tố quan trọng nhất nhưng lại ít được chú ý nhất.

Một thói quen xấu **trả phần thưởng trước và thu cái giá phải trả sau**.

Ly rượu đầu tiên giúp bạn thư giãn tối nay; hóa đơn phải thanh toán xuất hiện nhiều năm sau.

Nhìn vào điện thoại giúp bạn thoát khỏi sự nhàm chán ngay lúc này; dự án bị trì hoãn sẽ bắt kịp bạn vào thứ Sáu.

Một thói quen tốt vận hành hoàn toàn ngược lại: **nó thu cái giá phải trả trước và trao phần thưởng sau.**

Buổi tập thể dục khiến bạn phải bỏ công sức vào chiều nay nhưng trong nhiều tháng vẫn chưa mang lại điều gì rõ ràng.

Một bản báo cáo được viết cẩn thận khiến bạn phải bỏ công sức hôm nay và giúp ngăn ngừa một vấn đề mà - nếu thói quen ấy thực sự phát huy tác dụng - bạn thậm chí sẽ không bao giờ nhìn thấy nó xảy ra.

Sự bất cân xứng này giải thích một hiện tượng thường bị quy cho sự yếu đuối.

Khi lựa chọn thói quen xấu, bạn không thực sự lựa chọn sai giữa hai phương án tương đương. Bạn đang lựa chọn giữa **một điều chắc chắn và tức thời** với **một điều xa xôi và mang tính giả định**. Trong hoàn cảnh ấy, bất kỳ ai cũng có thể đưa ra cùng một lựa chọn.

Đó là lý do một trong những biện pháp can thiệp hiệu quả nhất không phải là gia tăng tính kỷ luật, mà là **rút ngắn khoảng cách giữa hành vi và phần thưởng của nó**.

Có thể thực hiện điều này theo ba cách.

Thứ nhất, **bổ sung một phần thưởng tức thời vốn không tự nhiên tồn tại**: chẳng hạn, chỉ nghe podcast mà bạn yêu thích khi đang đi bộ.

Thứ hai, **làm cho sự tiến bộ trở nên hữu hình**, để nó biến thành một điều mà bạn thực sự có thể nhìn thấy ngay hôm nay.

Thứ ba, trong số các phiên bản khác nhau của cùng một hành vi, **lựa chọn phiên bản ít gây khó chịu nhất ngay tại thời điểm bạn thực hiện nó.**

Jimena, người phụ trách sổ sách kế toán cho ba công ty nhỏ, rất ghét công việc đối chiếu ngân hàng hằng tháng và luôn trì hoãn nó đến tận thời điểm cuối cùng.

Cô không thể khiến bản thân yêu thích công việc đó.

Nhưng cô đã làm được một điều khác: cô chuyển việc thực hiện nó xuống quán cà phê ở tầng dưới, nơi có cà phê ngon và trước mặt cô không có chiếc máy tính nào ngoài máy tính của chính mình.

Công việc vẫn nhàm chán. Nhưng nó không còn là công việc mà cô trì hoãn nữa.

Lập Bản Đồ Mô Thức Của Bạn

Bước đầu tiên trong ba bước của Brewer không nhằm thay đổi bất cứ điều gì.

Nó nhằm **quan sát**.

Trong một tuần, nhiệm vụ duy nhất của bạn là ghi lại thói quen mà mình muốn thay đổi: nó xuất hiện khi nào, bạn đang ở đâu, điều gì vừa xảy ra ngay trước đó, và bạn đang cảm thấy điều gì.

Không sửa chữa.

Không đặt mục tiêu cho bản thân.

Không phán xét kết quả.

Điều này khó hơn vẻ bề ngoài, bởi cám dỗ muốn sửa chữa vấn đề thường xuất hiện ngay từ ngày thứ hai. Tốt nhất là hãy chống lại cám dỗ ấy: nếu bạn cố gắng thay đổi hành vi ngay trong khi đang quan sát nó, bạn sẽ không còn thu thập được dữ liệu nữa mà cuối cùng chỉ rơi vào một cuộc giằng co.

Mục tiêu là xác định **tín hiệu thực sự**, và tín hiệu ấy gần như không bao giờ là điều bạn đã giả định.

Các tín hiệu thường ẩn mình ở bốn nơi: **một thời điểm cụ thể trong ngày, một địa điểm, một cảm xúc và một thời điểm chuyển tiếp** - tức khoảnh khắc vừa hoàn thành một việc và bắt đầu một việc khác.

Các thời điểm chuyển tiếp vừa là những tín hiệu thường xuyên nhất, vừa là những tín hiệu ít được nhận thấy nhất.

Rất nhiều thói quen kém hiệu quả không xuất hiện trong lúc chúng ta đang thực hiện công việc khó khăn, mà xuất hiện **ngay sau khi công việc ấy kết thúc**, trong khoảng trống hai phút khi chưa ai quyết định việc tiếp theo sẽ là gì.

Leo, một lập trình viên, tin chắc rằng mình bị xao nhãng vì công việc quá nhàm chán.

Bản ghi của anh cho thấy một điều khác.

Sự xao nhãng không xảy ra trong những nhiệm vụ nhàm chán; nó luôn xuất hiện **sau khi anh vừa hoàn thành một nhiệm vụ khó khăn**.

Sự nhàm chán không phải là tín hiệu.

Cảm giác nhẹ nhõm mới là tín hiệu.

Với thông tin đó, anh có thể thực hiện một điều cụ thể - và điều đó không phải là "tập trung nhiều hơn": anh quyết định trước nhiệm vụ tiếp theo sẽ là gì **trước khi đóng nhiệm vụ hiện tại**, nhờ vậy khoảng trống ấy không còn tồn tại.

Bản Ghi Trong Một Tuần

Mỗi lần thói quen xuất hiện, hãy ghi trên một dòng:

Thời gian - Địa điểm - Điều vừa xảy ra trước đó - Điều bạn cảm thấy.

Hãy tìm kiếm sự lặp lại **vào cuối tuần**, không phải trong khi tuần đang diễn ra.

Đặc biệt chú ý đến **các thời điểm chuyển tiếp**: phút nằm giữa lúc hoàn thành một việc và bắt đầu một việc khác.

Quy tắc: trong tuần này, đừng thay đổi bất cứ điều gì. Chỉ quan sát.

Nhìn Rõ Điều Bạn Thực Sự Nhận Được

Bước thứ hai mới là bước thực sự tạo ra tác động, và đây cũng là bước kỳ lạ nhất khi giải thích, bởi nó không nói về việc ngừng làm một điều gì đó, mà nói về việc **vẫn thực hiện nó trong khi chú ý một cách đầy đủ**.

Brewer đi đến phương pháp này trong quá trình điều trị nghiện.

Thay vì yêu cầu bệnh nhân phải kiềm chế, ông yêu cầu họ quan sát thật kỹ những gì họ cảm nhận **trong khi thực hiện hành vi và trong những phút ngay sau đó**.

Không mang theo ý định phải thay đổi.

Logic của phương pháp này chính là điều chúng ta đã thấy ở đầu chương: chu kỳ được duy trì bởi **giá trị mà não bộ gán cho phần thưởng**.

Giá trị ấy không tự động cập nhật.

Nó thường đã được thiết lập từ nhiều năm trước, trong những hoàn cảnh không còn tồn tại, nhưng vẫn tiếp tục vận hành theo quán tính.

Khi một người thực sự chú ý đến những gì mình đang nhận được, giá trị ấy được điều chỉnh.

Không phải thông qua sự thuyết phục về đạo đức, mà thông qua **thông tin mới**.

Và một phần thưởng không còn được xem là có giá trị sẽ không còn duy trì hành vi đó với cùng một sức mạnh như trước.

Khi áp dụng vào công việc, bài tập rất đơn giản.

Lần tới khi thực hiện thói quen mà bạn muốn thay đổi, hãy cứ thực hiện nó, nhưng chú ý đến hai thời điểm:

Bạn cảm thấy thế nào trong khi đang thực hiện nó?

Và:

Bạn cảm thấy thế nào sau đó mười lăm phút?

Thời điểm thứ hai mới là thời điểm quan trọng.

Hành vi thường được liên kết với cảm giác ở khoảnh khắc đầu tiên, vốn gần như luôn dễ chịu.

Cảm giác trong mười lăm phút tiếp theo gần như không bao giờ được ghi nhận, nhưng chính cảm giác ấy mới thực sự cho bạn biết điều gì đang xảy ra.

Marina, một người giám sát ca làm việc tại bệnh viện, thường kiểm tra điện thoại giữa các bệnh nhân.

Khi bắt đầu chú ý đến những gì xảy ra sau đó, cô phát hiện một điều mà nhiều tháng qua mình chưa từng nhận thấy: cô bước vào phòng của bệnh nhân tiếp theo trong khi tâm trí vẫn đang ở nơi khác và phải hỏi lại cùng một điều đến hai lần.

Điện thoại không mang lại cho cô sự nghỉ ngơi.

Nó mang lại cho cô một sự gián đoạn mà sau đó cô phải trả giá đầy đủ.

Thay Thế Phần Thưởng Bằng Sự Tò Mò

Có một bước thứ ba, và bước này trả lời cho một phản biện hiển nhiên: nếu thói quen trước đây mang lại một điều gì đó, thì khi loại bỏ nó sẽ để lại một khoảng trống. Và một khoảng trống không được lấp đầy sẽ tự lấp đầy, gần như luôn bằng chính thứ đã từng ở đó.

Đề xuất của Brewer là thay thế phần thưởng cũ bằng một phần thưởng khác chứng tỏ thú vị hơn phần thưởng ban đầu.

Và ứng viên mà ông đề xuất có vẻ yếu cho đến khi bạn thực sự thử nó: **sự tò mò.**

Cách thực hiện là hướng sự chú ý vào **chính thôi thúc ấy**, thay vì tuân theo nó.

Khi sự thèm muốn xuất hiện, thay vì chiều theo hoặc chống lại nó - hai lựa chọn thông thường và cả hai đều gây mệt mỏi - hãy quan sát cảm giác ấy với sự quan tâm giống như khi bạn quan sát một điều gì đó kỳ lạ:

Bạn cảm thấy nó ở đâu trong cơ thể?

Nó thay đổi như thế nào?

Nó kéo dài bao lâu?

Brewer dạy bệnh nhân sử dụng một từ làm điểm neo, gần giống như một cử chỉ: **“Hmm.”**

Đây không phải là một kỹ thuật kiềm chế.

Đây là một cách **thay đổi vị trí quan sát**: từ việc ở bên trong thôi thúc chuyển sang nhìn vào nó.

Điều gần như tất cả mọi người phát hiện khi thực hiện việc này là thôi thúc không phải một đường thẳng cứ tăng lên cho đến khi buộc bạn phải hành động.

Nó là **một con sóng**.

Nó xuất hiện, lớn dần, duy trì trong một khoảng thời gian rồi giảm xuống.

Trước đây chúng ta chưa từng nhìn thấy điều này bởi chúng ta luôn làm gián đoạn nó trước khi nó kết thúc, hoặc bằng cách chiều theo, hoặc bằng cách chống lại.

Và có một tác dụng phụ quan trọng:

Chống lại gây mệt mỏi; quan sát thì không.

Sự kiềm chế sử dụng chính nguồn lực nội tâm mà stress vốn đã làm hao mòn.

Sự tò mò không cạnh tranh với nguồn lực ấy.

Nicolás, một kỹ thuật viên kiến trúc, hút thuốc vào mỗi giờ nghỉ.

Khi bắt đầu quan sát thôi thúc thay vì tranh luận với nó, anh phát hiện rằng nó chỉ kéo dài khoảng **hai đến ba phút**.

Trước đây anh chưa từng biết điều này, bởi anh chưa bao giờ đi đến tận cuối dù chỉ một lần.

Khi Thôi Thúc Xuất Hiện

Đừng chiều theo và cũng đừng chống lại: **hãy quan sát.**

Bạn cảm nhận nó chính xác ở đâu trong cơ thể?

Nó đang tăng lên, duy trì ổn định hay đang giảm xuống?

Nó kéo dài bao lâu nếu thực sự tính thời gian?

Sau đó hãy hỏi: **Bạn đã mong đợi điều gì, và bạn thực sự nhận được điều gì?**

TÓM TẮT Ý CHÍNH

- Thói quen xấu dễ duy trì vì chúng thường rõ ràng, dễ thực hiện và cho phần thưởng tức thời.
- Thói quen tốt thường có cấu trúc ngược lại: khó nhớ, tốn sức và lợi ích đến muộn.
- Muốn thay đổi, trước hết cần quan sát mô thức thay vì lao vào tự kiểm soát.
- Hãy ghi lại thời gian, địa điểm, việc vừa xảy ra và cảm xúc trước thói quen.
- Những khoảnh khắc chuyển tiếp giữa hai việc là lúc thói quen xấu thường xuất hiện.
- Quan sát thôi thúc bằng tò mò có thể tạo khoảng cách giữa cảm giác thôi thúc và hành động.

CÂU HỎI SUY TƯ

1. Thói quen nào của bạn đang hiển nhiên, dễ dàng và tức thời nhất?
2. Cái giá dài hạn của thói quen ấy là gì?
3. Những lần bạn lặp lại thói quen ấy thường tập trung vào thời điểm nào?
4. Bạn đang tìm kiếm phần thưởng thật sự nào?
5. Lần tới khi thôi thúc xuất hiện, bạn có thể quan sát nó trong hai phút thay vì lập tức làm theo không?

CHƯƠNG 4 - THIẾT KẾ MÔI TRƯỜNG

NỘI DUNG

Câu Chuyện Mở Đầu - Điện Thoại Trong Ba Lô

Mai muốn dành buổi sáng để viết báo cáo. Cô đã thử tắt thông báo, tự hứa chỉ kiểm tra điện thoại vào giờ nghỉ và viết dòng chữ "Tập trung!" lên giấy ghi chú. Nhưng cứ vài phút, tay cô lại vô thức cầm điện thoại lên.

Một ngày nọ, trước khi bắt đầu làm việc, Mai tắt âm điện thoại, bỏ vào ba lô, kéo khóa lại và đặt ba lô ở góc phòng. Cô không tuyên bố sẽ sống không công nghệ; cô chỉ làm cho việc mở điện thoại phải cần thêm vài bước.

Buổi sáng hôm ấy, Mai vẫn đôi lần nhớ đến điện thoại. Nhưng mỗi lần như vậy, cô phải đứng dậy, đi đến góc phòng, mở khóa ba lô và lấy máy ra. Phần lớn lần, cô không làm. Đến trưa, cô ngạc nhiên vì bản báo cáo đã hoàn thành gần một nửa. Một thay đổi vật lý nhỏ đã tạo ra sự yên tĩnh mà những lời tự nhắc nhở không tạo ra được.

Bản Đồ Tư Duy - Mục Tiêu Bài Học



Ý Chí Không Thể Cạnh Tranh Với Môi Trường

Có một phép so sánh có thể giải quyết nhiều tranh luận về tính kỷ luật: giữa ý chí của bạn và cách môi trường của bạn được thiết kế, môi trường gần như luôn chiến thắng.

Không phải vì ý chí yếu, mà vì xét theo thời gian, nó ở vào thế bất lợi. Môi trường hoạt động hai mươi bốn giờ mỗi ngày, không mệt mỏi và không cần bất kỳ ai phải đưa ra quyết định. Ý chí chỉ hoạt động khi bạn đang chú ý, và bạn không thể duy trì sự chú ý suốt cả ngày.

Hãy nghĩ xem mỗi ngày bạn phải bao nhiêu lần quyết định không nhìn vào chiếc điện thoại đang đặt trên bàn. Mỗi lần như vậy đều tiêu hao một chút năng lực nào đó. Bây giờ hãy nghĩ xem bạn phải bao nhiêu lần quyết định không nhìn vào

một chiếc điện thoại đang ở phòng khác: không lần nào cả. Quyết định đã được đưa ra một lần vào buổi sáng, và nó bao quát cả ngày.

Đó là sự khác biệt giữa việc chống lại một hành vi và việc vô hiệu hóa nó.

Nguyên tắc chung rất đơn giản để phát biểu và hơi khó chịu để chấp nhận, bởi nó lấy đi một phần công lao của sự nỗ lực: một người có vẻ rất kỷ luật thường trước hết là người có ít cơ hội thất bại hơn.

Nguyên tắc này có thể được áp dụng theo hai hướng. Đối với thói quen bạn mong muốn, hãy giảm số bước cần thực hiện: chuẩn bị sẵn quần áo, để tài liệu mở, giữ công cụ cần thiết trong tầm mắt. Mỗi bước được loại bỏ sẽ làm tăng khả năng thói quen xảy ra.

Đối với thói quen bạn không mong muốn, hãy thêm nhiều bước hơn. Chúng không cần phải lớn; chỉ cần chúng tồn tại là đủ. Đăng xuất khi bạn hoàn tất thay vì để phiên đăng nhập mở, cất điện thoại vào ngăn kéo, xóa ứng dụng khỏi điện thoại và chỉ để nó trên máy tính.

Olga, giám đốc một công ty nhỏ, không thể tự ngăn mình kiểm tra email vài phút một lần trong lúc làm việc. Cô đã đạt được một điều hiệu quả hơn: đơn giản là xóa ứng dụng email khỏi điện thoại. Hành vi ấy biến mất mà cô thậm chí không phải chiến thắng nó dù chỉ một lần.

Những Cú Hích Nhỏ

Một "cú hích" là một thay đổi rất nhỏ trong môi trường xung quanh khiến hành vi mong muốn xảy ra mà bạn không cần phải nhớ. Nó không thuyết phục ai về điều gì: nó đơn giản chỉ sắp xếp mọi thứ theo một trật tự khác.

Điều thứ nhất, và hiệu quả nhất, là **neo hành vi**. Một hành vi mới bám rễ tốt hơn khi được gắn vào một điều vốn đã xảy ra mỗi ngày một cách chắc chắn. Sau khi rót cà phê, tôi ghi lại ba nhiệm vụ. Sau khi đỗ xe, tôi gửi tin nhắn thứ Sáu. Cái neo thực hiện công việc mà nếu không có nó, trí nhớ của tôi phải thực hiện.

Điều thứ hai là **tín hiệu hữu hình**. Giày đặt cạnh cửa, chai nước trên bàn, một cuốn sách đặt trên gối. Điều này có vẻ trẻ con nhưng lại hiệu quả, bởi thứ nằm trong tầm mắt có khả năng cạnh tranh tốt hơn nhiều so với thứ bạn phải ghi nhớ.

Điều thứ ba là **chuẩn bị trước**. Hầu hết các hành vi không thất bại tại thời điểm chúng được thực hiện; chúng thất bại ngay trước đó, khi bạn phải tìm thứ gì đó, mở nó hoặc chuẩn bị nó. Làm công việc ấy từ tối hôm trước sẽ loại bỏ chính điểm mà động lực thường bị đánh mất.

Điều thứ tư là **đặt một khối thời gian trên lịch**. Điều gì không có thời gian cố định sẽ phải cạnh tranh với mọi thứ khác; điều gì có thời gian cố định chỉ phải cạnh tranh với những thứ chồng lấn lên nó.

Patricia, một bác sĩ thú y, đã muốn trong hai năm học nửa giờ mỗi tuần để lấy một chứng chỉ. Cô không thể thực hiện được. Cô giải quyết vấn đề mà không cần bất kỳ quyết định

anh hùng nào: vào các buổi chiều thứ Ba, cô đặt cuốn giáo trình lên trên bàn phím trước khi rời đi.

Sáng thứ Tư, cô không cần phải nhớ rằng mình phải học. Cô phải di chuyển cuốn giáo trình sang một bên để làm việc, và đó là một quyết định khó đưa ra hơn nhiều.

Bốn Cú Hích Nhỏ

Neo: liên kết hành vi mới với một điều bạn đã thực hiện một cách đáng tin cậy.

Tín hiệu hữu hình: để vật dụng cần thiết cho hành vi ở nơi bạn có thể nhìn thấy.

Chuẩn bị: thực hiện từ tối hôm trước bước thường khiến bạn bị chững lại.

Khối thời gian: dành cho nó một thời điểm trên lịch, ngay cả khi chỉ là mười phút.

VI-Thói Quen

Khi một hành vi không được bắt đầu, phản ứng thông thường là tìm kiếm thêm động lực. Gần như lúc nào cũng vậy, làm điều ngược lại sẽ hiệu quả hơn: thu nhỏ hành vi cho đến khi không còn cần đến động lực nữa.

Một vi-thói quen là một phiên bản nhỏ đến mức của một hành vi khiến nó gần như trở nên nực cười. Một trang, không phải một chương. Năm phút, không phải một giờ. Viết một câu duy nhất, không phải một phần.

Việc thu nhỏ không phải là một sự nhượng bộ cũng không phải là một phiên bản tạm thời của một điều gì tốt hơn. Đó chính là phương pháp, và nó hiệu quả vì hai lý do.

Lý do thứ nhất là nó loại bỏ sự thương lượng. Một hành vi lớn mở ra một cuộc tranh luận nội tâm mỗi ngày: tôi có thời gian không, tôi có muốn làm không, tôi có quá mệt không? Một hành vi hai phút không mở ra cuộc tranh luận nào, bởi chẳng có gì để tranh luận.

Lý do thứ hai là nó bảo vệ những ngày tồi tệ, những ngày mang tính quyết định. Một kế hoạch tham vọng hoạt động vào những ngày tốt và tan vỡ vào những ngày xấu, và chỉ cần tan vỡ hai hoặc ba lần là đủ để nó biến mất. Một kế hoạch tối thiểu vẫn tồn tại ngay cả trong tuần tồi tệ nhất của quý, và chính sự tồn tại ấy sau đó tạo điều kiện cho sự phát triển.

Có một quy tắc thực tiễn hữu ích: nếu bạn nghi ngờ mình có thể thực hiện nó trong một ngày khủng khiếp, thì nó vẫn còn quá lớn.

Quim, một giáo viên trung học, muốn chơi guitar trở lại sau nhiều năm bỏ chơi. Anh bắt đầu với hai mươi phút mỗi ngày và duy trì được chín ngày. Anh giảm xuống còn một bài hát duy nhất, bài hát anh thuộc lòng, không đặt mục tiêu phải tiến bộ.

Tám tháng sau, anh chơi gần như mỗi ngày, và nhiều hơn đáng kể so với một bài hát. Nhưng điều vẫn duy trì thói quen ấy là quy tắc tối thiểu: vào một ngày tồi tệ, một bài hát, và thế là đủ.

Thu Nhỏ Cho Đến Khi Vừa Vặn

Đọc nhiều hơn → đọc một trang trước khi đi ngủ.

Viết → viết một câu khi mở tài liệu.

Vận động → mang giày vào và bước ra đường.

Học → mở sách giáo khoa và đọc một đoạn.

Hãy thử: bạn có thể thực hiện điều này vào ngày tồi tệ nhất trong tháng không? Nếu không, hãy tiếp tục thu nhỏ nó.

Kết Hợp Cám Dỗ

Nhà nghiên cứu Katie Milkman đề xuất một ý tưởng có cái tên khá vụng về nhưng hiệu quả đáng chú ý: **kết hợp cám dỗ**.

Điều đó có nghĩa là ghép một việc bạn muốn làm với một việc bạn cần làm, để bạn chỉ có thể tận hưởng điều thứ nhất trong khi thực hiện điều thứ hai. Chỉ xem chương trình bạn yêu thích khi đang đi trên máy chạy bộ. Chỉ nghe podcast bạn muốn nghe khi đang sắp xếp các hóa đơn.

Điều khiến chiến lược này trở nên thú vị là nó giải quyết chính xác vấn đề của chương trước. Một thói quen tốt thất bại vì phần thưởng của nó đến muộn; việc kết hợp cám dỗ đem đến cho nó một phần thưởng tức thời mà trước đó nó không có.

Có hai điều kiện để cách này hoạt động, và cả hai đều khá nghiêm ngặt.

Điều thứ nhất là **tính độc quyền**. Nếu bạn có thể tận hưởng phần dễ chịu vào bất kỳ thời điểm nào khác, mối liên

kết sẽ tan vỡ trong vòng một tuần. Podcast thực sự phải được dành riêng, một cách nghiêm túc, cho nhiệm vụ cụ thể đó.

Điều thứ hai là **tính tương thích**. Nó chỉ hiệu quả với những nhiệm vụ cho phép sự chú ý của bạn được tự do: các công việc mang tính cơ học, lặp đi lặp lại hoặc thể chất. Áp dụng nó cho công việc đòi hỏi sự tập trung hoàn toàn không tạo ra một thói quen; nó tạo ra hai việc đều chỉ được làm một nửa.

Raquel, người quản lý hoạt động hậu cần của một công ty phân phối, rất ghét việc kiểm tra phiếu giao hàng hằng tuần. Cô bắt đầu chỉ thực hiện việc đó trong khi nghe một danh sách nhạc mà cô không cho phép mình nghe vào bất kỳ thời điểm nào khác.

Bản thân công việc không trở nên thú vị. Nhưng nó chuyển từ việc cô thường để đến chiều thứ Sáu thành việc đầu tiên cô làm vào thứ Năm, và như vậy là đủ.

Xây Dựng Sự Kết Hợp

Chọn nhiệm vụ bạn thường trì hoãn: mang tính cơ học, lặp đi lặp lại, không cần tập trung.

Chọn niềm vui: một điều bạn thực sự muốn và kéo dài đủ lâu.

Dành riêng: chỉ tận hưởng niềm vui đó trong khi thực hiện nhiệm vụ. Không ngoại lệ trong những tuần đầu tiên.

Xem xét sau một tháng: nếu bạn đã phá vỡ tính độc quyền, sự kết hợp không còn hiệu quả.

Điện Thoại Ở Phòng Khác

Clear giải thích rằng một trong những thói quen mang lại lợi ích lớn nhất cho ông không phải là làm một điều gì đó, mà là di chuyển một vật ra xa: để điện thoại ở phòng khác cho đến giờ ăn trưa.

Lời giải thích của ông thành thật đến mức rất hữu ích. Ông không nói rằng mình trở nên kỷ luật hơn. Ông nói rằng nếu điện thoại ở trên bàn, ông nhìn vào nó vài phút một lần đơn giản vì nó ở đó, còn nếu nó ở phòng khác, ông không đi tìm nó.

Khoảng cách vật lý thực hiện công việc mà ý định không thể thực hiện. Và nó làm điều đó theo một cách không cân xứng: khoảng cách không cần phải lớn; chỉ cần có các bước nằm giữa bạn và nó.

Nguyên tắc này có thể áp dụng cho gần như bất kỳ điều gì làm gián đoạn ngày của bạn. Ứng dụng trên máy tính thay vì trên điện thoại. Đăng xuất thay vì đăng nhập. Trình duyệt không khôi phục những tab quen thuộc khi khởi động. Thông báo mặc định được tắt và chỉ bật khi có lý do thực sự.

Đáng nhớ rằng tại sao điều này quan trọng hơn vẻ bề ngoài của nó. Cái giá của một lần gián đoạn không phải là một phút mà nó kéo dài: đó là khoảng thời gian cần thiết để bạn quay trở lại đúng trạng thái mà mình đang có. Đó là lý do mười lần gián đoạn ngắn có thể phá hỏng một buổi sáng mà mười nhiệm vụ liên tiếp lại không thể phá hỏng.

Salvador, một người viết quảng cáo tại một công ty truyền thông, không thể giảm số lần bị gián đoạn chỉ bằng cách

quyết tâm làm như vậy. Anh thực hiện điều đó bằng một quy tắc vật lý: điện thoại ở trong ba lô, ba lô ở trên giá áo, và email chỉ được mở hai lần mỗi ngày.

Điều khiến anh ngạc nhiên nhất không phải là làm được nhiều việc hơn. Mà là kết thúc ngày ít mệt mỏi hơn trong khi vẫn làm cùng một lượng công việc.

TÓM TẮT Ý CHÍNH

- Môi trường ảnh hưởng hành vi liên tục, trong khi ý chí chỉ hoạt động khi bạn còn năng lượng và chú ý.
- Muốn xây dựng thói quen tốt, hãy giảm số bước cần thiết để bắt đầu.
- Muốn giảm thói quen xấu, hãy thêm lực cản nhỏ nhưng cụ thể.
- Bốn cú hích hữu ích là: neo hành vi, tín hiệu hữu hình, chuẩn bị trước và khối thời gian.
- VI - thói quen giúp duy trì hành vi trong những ngày xấu.
- Kết hợp cám dỗ tạo phần thưởng tức thời cho nhiệm vụ thường bị trì hoãn.

CÂU HỎI SUY TƯ

1. Vật dụng, ứng dụng hay hoàn cảnh nào đang kích hoạt thói quen không mong muốn của bạn?
2. Bạn có thể làm cho thói quen tốt dễ hơn bằng cách bỏ đi bước chuẩn bị nào?
3. Hành vi nào cần được thu nhỏ để bạn vẫn làm được trong ngày bận rộn?
4. Bạn có thể gắn hành vi mới vào cái neo nào vốn đã xảy ra đều đặn mỗi ngày?
5. Một niềm vui lành mạnh nào có thể được dành riêng cho lúc bạn thực hiện nhiệm vụ thường trì hoãn?

CHƯƠNG 5 - THỜI GIAN LÀ ĐỒNG MINH ỔN ĐỊNH

NỘI DUNG

Câu Chuyện Mở Đầu - Danh Sách Mười Hai Việc

Sáng thứ Hai, Tuấn viết mười hai việc cần làm. Danh sách khiến anh có cảm giác mình rất có tổ chức. Nhưng đến chiều, anh đã trả lời email, dọn vài thư mục, gọi hai cuộc điện thoại ngắn và hoàn thành nhiều việc lặt vặt.

Ba việc quan trọng nhất - chuẩn bị bài trình bày, đọc tài liệu cho dự án mới và lên kế hoạch cuộc họp - vẫn nằm nguyên trên danh sách. Anh chuyển chúng sang thứ Ba, rồi thứ Tư, rồi tuần sau.

Một hôm, Tuấn thử làm khác. Anh không chỉ ghi "chuẩn bị bài trình bày", mà đặt vào lịch: 8:30–9:30 sáng thứ Ba, đóng email, để điện thoại xa và chỉ làm phần dàn ý. Anh cũng chừa một phần buổi chiều cho việc phát sinh. Đến 9:30, anh có một dàn ý thật sự, thay vì một ý định.

Bản Đồ Tư Duy - Mục Tiêu Bài Học



Chỉ Danh Sách Việc Cần Làm Thôi Là Chưa Đủ

Gần như mọi người đều làm việc với một danh sách nhiệm vụ, và gần như mọi người đều kết thúc ngày với một danh sách dài hơn danh sách họ có vào buổi sáng.

Marc Zao-Sanders xác định năm vấn đề của danh sách nhiệm vụ, những vấn đề giải thích rõ cảm giác này, và không vấn đề nào được giải quyết chỉ bằng cách viết danh sách tốt hơn.

Thứ nhất là **quá nhiều lựa chọn**. Một danh sách dài không đưa ra hướng dẫn nào: nó buộc bạn phải lựa chọn nhiều lần trong ngày, và việc lựa chọn gây mệt mỏi.

Thứ hai là **sức hút của những nhiệm vụ dễ**. Đối diện với hai mươi nhiệm vụ, tay bạn tự động hướng đến những việc

có thể hoàn thành nhanh chóng. Ngày trôi qua với những nhiệm vụ đã hoàn thành, trong khi những việc quan trọng vẫn chưa được động đến.

Thứ ba là **số phận của những điều quan trọng nhưng không khẩn cấp**. Học một điều gì đó, chuẩn bị cho một cuộc trò chuyện đang chờ xử lý, suy nghĩ về quý tiếp theo: không điều nào trong số này đến hạn hôm nay, vì vậy chúng không bao giờ cạnh tranh tốt.

Thứ tư là **thiếu bối cảnh thời gian**. Danh sách cho bạn biết điều gì cần làm và không nói gì về một điều quyết định liệu nó có khả thi hay không: bạn có bao nhiêu thời gian. Một danh sách mười hai nhiệm vụ cho một buổi chiều ba giờ không phải là một kế hoạch; đó là một tuyên bố về ý định.

Và thứ năm là **thiếu sự cam kết**. Không điều gì trên một danh sách buộc bạn phải làm bất cứ điều gì. Bạn có thể tiếp tục kéo một dòng sang tuần này qua tuần khác mà hoàn toàn không có hậu quả, và việc kéo nó đi trở thành, theo thời gian, chính thói quen.

Danh sách không vô dụng: nó là một bản kiểm kê, và nó hoạt động tốt với tư cách đó. Sai lầm là yêu cầu nó đồng thời phải là một kế hoạch.

“Danh sách cho bạn biết phải làm gì. Nó bỏ qua điều duy nhất quyết định liệu bạn có thể làm được hay không: bạn có bao nhiêu thời gian.”

Timeboxing - Phân Khung Thời Gian

Giải pháp thay thế mà Zao-Sanders đề xuất không phải là từ bỏ danh sách mà là chuyển nó đi: mỗi nhiệm vụ không còn là một dòng mà trở thành một khối thời gian có giờ bắt đầu và giờ kết thúc trên lịch.

Sự thay đổi có vẻ mang tính hành chính, nhưng không phải vậy: nó buộc bạn phải làm rõ điều mà danh sách cho phép bạn che giấu.

Ngay khi bạn đưa một nhiệm vụ lên lịch, bạn phải ước tính nó mất bao lâu, và ước tính đó gây khó chịu: đó là lúc bạn phát hiện ra rằng một ngày không thể chứa hết mọi thứ. Bạn phải quyết định khi nào thực hiện nó, điều này loại bỏ việc liên tục cân nhắc. Và bạn phải chấp nhận rằng điều gì không vừa thì không vừa, thay vì tiếp tục kéo nó theo.

Cũng có ba tác dụng phụ mà chính Zao-Sanders nhấn mạnh. Lịch ghi lại những gì bạn thực sự đã làm, điều này rất hữu ích khi đến thời điểm đánh giá hoặc trong một tuần hỗn loạn. Nó cho phép người khác nhìn thấy khả năng thực sự của bạn. Và nó khôi phục cảm giác kiểm soát, điều mà theo các nghiên cứu về mức độ hài lòng trong công việc, quan trọng hơn đáng kể so với mức chúng ta thường thừa nhận.

Ba quy tắc là đủ để bắt đầu. Các khối từ ba mươi đến chín mươi phút, bởi các khối ngắn hơn đạt được rất ít còn các khối dài hơn không thể duy trì. Mỗi khối chỉ một loại công việc. Và ít nhất một phần ba ngày không được phân công, bởi những điều bất ngờ sẽ chiếm chỗ, và giả vờ rằng chúng không tồn tại là cách nhanh nhất để từ bỏ hệ thống.

Tania, một quản lý chất lượng tại một nhà máy, đã thử phân khung toàn bộ ngày và từ bỏ sau bốn ngày. Trong lần thử thứ hai, cô chỉ phân khung hai giờ đầu buổi sáng và để phần còn lại mở.

Trong vòng ba tháng, hai giờ đó trở thành khoảng thời gian duy nhất trong ngày mà cô thực sự tiến triển đối với những điều quan trọng.

Từ Danh Sách Đến Lịch

Danh sách: mười hai nhiệm vụ, không có thời lượng, không có thứ tự và không có thời gian. Mọi thứ đều vừa vặn bởi không có gì có kích thước.

Lịch: bốn khối có thời gian và thời lượng, và một phần ba ngày được để trống cho những điều bất ngờ.

Những gì còn lại không được tiếp tục chuyển sang ngày khác: hãy quyết định ngày nào sẽ dành một khối thời gian cho nó hoặc loại bỏ nó.

Định Luật Parkinson

Có một nhận xét lâu đời mô tả khá đúng điều xảy ra khi một nhiệm vụ không có giới hạn: công việc kéo dài cho đến khi lấp đầy toàn bộ thời gian sẵn có.

Đây không phải là một định luật theo nghĩa chặt chẽ, nhưng ai cũng từng chứng kiến điều đó. Cùng một bài thuyết trình mất ba giờ nếu có ba giờ, và bốn mươi phút nếu chuyến tàu khởi hành sau bốn mươi phút. Một cuộc họp kéo dài một giờ, dù nội dung có đáng giá một giờ hay không.

Cơ chế này rất quen thuộc: khi thời gian dư dả, chủ nghĩa hoàn hảo, việc xem xét không cần thiết và sự xao nhãng xuất hiện. Không phải vì chúng ta cẩu thả, mà bởi không có gì nói cho chúng ta biết khi nào phải dừng.

Một khối thời gian được đóng lại hoạt động chính xác tại điểm đó. Bằng cách đặt trước thời điểm kết thúc, nó buộc bạn phải quyết định thế nào là đủ, và quyết định thế nào là đủ chính là kỹ năng phân biệt những người hoàn thành công việc với những người không bao giờ hoàn thành.

Cần nhấn mạnh sắc thái này, bởi đây là nơi nó thường bị hiểu sai. Điều đó không có nghĩa là làm việc vội vàng hoặc cắt giảm chất lượng. Nó có nghĩa là để các tiêu chuẩn quyết định chất lượng, chứ không phải đồng hồ, rồi để đồng hồ khép lại công việc.

Có một phép thử giúp bạn hiệu chỉnh điều này. Hãy nghĩ về một nhiệm vụ thường mất hai giờ của bạn, được trải ra qua nhiều phiên làm việc bị gián đoạn. Hãy tự hỏi nó sẽ mất bao lâu nếu được thực hiện trong một giờ không bị gián đoạn, không có sự gián đoạn nào, và quyết định đã được đưa ra từ trước rằng phải giao kết quả vào cuối giờ đó.

Gần như luôn luôn, câu trả lời là như vậy đã đủ. Và sự khác biệt ấy, lặp lại mỗi ngày, tạo ra nhiều thời gian hơn bất kỳ kỹ thuật năng suất nào có thể trả lại cho bạn.

Ulises, một kiến trúc sư, quyết định giảm một nửa thời gian dành cho các báo cáo dự án. Anh vẫn giao đúng những báo cáo như trước. Điều biến mất không phải là chất lượng: mà là bốn lần đọc lại hoàn toàn không thay đổi điều gì.

Mười Phút Mỗi Ngày

Rasmus Hougaard và Jacqueline Carter, những người đã dành nhiều năm đào tạo các nhà điều hành về chánh niệm, ủng hộ một thực hành ngắn hằng ngày thay vì một thực hành dài nhưng thỉnh thoảng mới thực hiện. Mười phút, vào cùng một thời điểm, tốt nhất là vào buổi sáng.

Lập luận của họ không mang tính tâm linh mà mang tính vận hành, và phù hợp với tất cả những gì đã trình bày trước đó: nhịp điệu của công việc ngày nay thúc đẩy bạn phản ứng, và việc liên tục phản ứng làm quyết định của bạn trở nên tồi tệ hơn. Thực hành ngắn rèn luyện năng lực đáp ứng thay vì phản ứng.

Cùng với mười phút đó, họ đề xuất bốn điều chỉnh đáng giá ngang với chính việc thực hành.

Không mở email ngay đầu buổi sáng. Buổi sáng thường mang lại khả năng tập trung tốt nhất trong ngày, và email sử dụng toàn bộ năng lực ấy cho những mối quan tâm của người khác trước khi bạn tự mình lựa chọn bất cứ điều gì.

Tắt thông báo. Mỗi cảnh báo đòi hỏi một quyết định nhỏ, và hàng trăm quyết định nhỏ tạo nên một ngày kiệt sức mà chẳng có gì thực sự được hoàn tất.

Tránh làm nhiều việc cùng lúc, điều không chia nhỏ sự chú ý mà phân mảnh nó, để lại dấu vết của từng nhiệm vụ trong nhiệm vụ tiếp theo.

Và lên lịch xem xét mỗi hai tuần, bởi bốn điều chỉnh này sẽ âm thầm bị từ bỏ nếu không ai dành thời gian xem xét chúng.

Verónica, giám đốc tài chính, bắt đầu với điều khó chịu nhất: không mở email cho đến mười giờ. Trong hai tuần đầu tiên, cô cảm thấy lo lắng, tin chắc rằng một điều gì đó ở nơi làm việc đang sụp đổ mà không có cô.

Không có gì sụp đổ. Những việc thực sự khẩn cấp được truyền đạt qua điện thoại, như chúng vẫn luôn vậy, và buổi sáng của cô không còn hoàn toàn thuộc về hộp thư đến.

Bốn Điều Chỉnh

Không email trong giờ đầu tiên của ngày làm việc.

Thông báo mặc định được tắt; chỉ bật vì một lý do cụ thể.

Mỗi lần một nhiệm vụ, cho đến khi hoàn thành hoặc khối thời gian của nó kết thúc.

Xem xét bốn điểm này hai tuần một lần, với ngày được đặt sẵn trên lịch.

Một Giây Ở Khoảng Giữa

Hougaard và Carter mô tả lợi ích của thực hành ngắn bằng một hình ảnh chính xác: giành được một giây giữa kích thích và phản ứng.

Một giây dường như chẳng là gì. Tuy nhiên, đó chính là khoảng cách giữa việc trả lời một email giận dữ và lưu nó thành bản nháp, giữa việc đáp trả trong cuộc họp và chờ

người kia nói xong, giữa việc biện minh cho bản thân và đặt câu hỏi.

Điều xảy ra trong khoảng thời gian đó là sự thay đổi quyền chỉ huy. Không có nó, phần nhanh nhất và lâu đời nhất của hệ thống sẽ phản ứng, phần được chuẩn bị cho các mối đe dọa thay vì những sắc thái. Có nó, phần cân nhắc hậu quả sẽ tham gia.

Không ai quyết định có một giây đó ngay tại thời điểm họ cần nó. Hoặc bạn có nó, hoặc bạn không có nó, tùy thuộc vào những gì bạn đã rèn luyện từ trước. Đó là lý do thực hành ngắn và hằng ngày: nó không được thiết kế cho thời gian bạn thực hành, mà cho phần còn lại của ngày.

Có một cách thực tiễn để sử dụng nó mà không cần bất kỳ kỹ thuật nào: lựa chọn trước một tín hiệu thể chất để đánh dấu khoảng dừng. Đặt cả hai tay lên bàn trước khi phản hồi. Thở ra một lần trước khi nói. Di chuyển tay khỏi bàn phím trước khi trả lời.

Tín hiệu không tự nó làm dịu bất cứ điều gì. Nó đơn giản lấp đầy khoảnh khắc mà bạn vốn sẽ phản ứng, và khoảnh khắc ấy thường là đủ.

Zoe, người điều hành một nhóm bán hàng, áp dụng một quy tắc tối giản đối với những email khiến cô khó chịu: viết toàn bộ câu trả lời, không điền người nhận, và chỉ thêm người nhận sau khi đọc lại một lần nữa.

Cô ước tính rằng một nửa số câu trả lời ấy cuối cùng không bao giờ được gửi. Và cô không cần đến một nửa trong số đó.

TÓM TẮT Ý CHÍNH

- Danh sách việc cần làm là bản kiểm kê, không phải kế hoạch thực thi.
- Phân khung thời gian biến ý định thành một cam kết có thời điểm bắt đầu và kết thúc.
- Mỗi khối thời gian nên tập trung vào một loại công việc và có khoảng trống cho điều bất ngờ.
- Giới hạn thời gian phù hợp giúp tránh việc công việc kéo dài vô tận.
- Hạn chế thông báo và làm từng việc một giúp bảo vệ sự chú ý.
- Thực hành ngắn đều đặn có thể giúp tạo khoảng dừng giữa kích thích và phản ứng.

CÂU HỎI SUY TƯ

1. Trong danh sách của bạn, việc nào luôn bị chuyển từ ngày này sang ngày khác?
2. Bạn có đang nhầm cảm giác bận rộn với cảm giác đang tiến bộ không?
3. Bạn có thể đặt một khối thời gian cụ thể cho việc quan trọng nhất trong tuần này vào lúc nào?
4. Bạn cần để trống bao nhiêu thời gian để lịch trình vẫn chịu được việc phát sinh?
5. Tín hiệu cơ thể nào bạn có thể dùng để tạo một giây dừng lại trước khi phản ứng?

CHƯƠNG 6 - KHI BẠN KHÔNG CÒN NĂNG LƯỢNG

NỘI DUNG

Câu Chuyện Mở Đầu - Lời Hứa Tập Thể Dục Lúc 5 Giờ Sáng

Sau một giai đoạn công việc căng thẳng, Phương cảm thấy cơ thể nặng nề, đầu óc chậm chạp và dễ cáu gắt. Cô quyết định "làm lại từ đầu": dậy lúc 5 giờ sáng để tập thể dục, ăn kiêng nghiêm ngặt và làm việc hiệu quả hơn.

Kế hoạch kéo dài tám ngày. Đến ngày thứ chín, cô ngủ quên, bỏ buổi tập, ăn vội bữa trưa muộn rồi tự trách mình đã lại thất bại. Sau đó, cô bỏ luôn cả kế hoạch.

Vài tuần sau, Phương thử một cách ít hào hùng hơn. Cô chỉ đặt báo thức lúc 10 giờ tối để bắt đầu tắt màn hình và chuẩn bị ngủ. Trên bàn làm việc, cô để sẵn chai nước và một hộp hạt nhỏ. Sau bữa tối, cô đi bộ mười phút quanh khu nhà. Sau một tháng, cô ít kiệt sức hơn và có thêm năng lượng để nghĩ đến những thay đổi khác.

Bản Đồ Tư Duy - Mục Tiêu Bài Học



Bắt Đầu Khi Đã Kiệt Sức

Gần như mọi lời khuyên về thói quen đều giả định rằng người thực hiện đã được nghỉ ngơi đầy đủ. Một người có thể thức dậy sớm hơn, chuẩn bị từ tối hôm trước và duy trì một thói quen mới trong nhiều tuần liên tiếp.

Thường thì không phải như vậy. Người cần thay đổi một điều gì đó nhất thường là người có ít khoảng trống nhất: người trở về nhà trong tình trạng kiệt sức, ngủ không ngon và mang theo một sự mệt mỏi mà một cuối tuần cũng không thể khắc phục.

Elizabeth Grace Saunders, người làm công việc huấn luyện về quản lý thời gian, mô tả rõ cái bẫy này: bạn cần

những thói quen mới để lấy lại năng lượng, và bạn cần năng lượng để thiết lập những thói quen mới.

Lối thoát của bà không phải là đòi hỏi bản thân nhiều hơn, mà là sắp xếp mọi thứ theo thứ tự. Khi một người kiệt sức, không phải mọi thói quen đều quan trọng như nhau, cũng không thể thử tất cả cùng một lúc. Có một trình tự, và bỏ qua nó là nguyên nhân thông thường của thất bại.

Trước tiên là giấc ngủ, bởi nó ảnh hưởng đến mọi thứ khác. Sau đó là thức ăn và nước uống, những điều đơn giản nhất và cũng là những điều đầu tiên bị bỏ qua khi không có thời gian. Tiếp đến là vận động, thứ mang năng lượng trở lại thay vì tiêu hao nó, mặc dù có thể cảm thấy ngược lại. Và chỉ sau đó, khi đã giành lại được một khoảng trống nhất định, mới lựa chọn một thói quen mới một cách có ý thức.

Cố gắng thực hiện bước thứ tư mà không có ba bước đầu tiên là điều gần như ai cũng làm. Đó cũng là điều dẫn đến kết luận rằng bạn "thiếu kỷ luật", trong khi thứ bạn thiếu là năng lượng.

Còn một điều khác, và Saunders nhấn mạnh điều này: người kiệt sức vốn đã rất khắt khe với chính mình. Thêm yêu cầu vào trạng thái đó không làm bất cứ điều gì nhanh hơn. Điều có tác dụng là hạ thấp tiêu chuẩn xuống một điểm có thể đạt được hôm nay, chứ không phải trong một tháng.

Bắt Đầu Bằng Giấc Ngủ

Khi nói đến việc ngủ tốt hơn, gần như mọi người đều bắt đầu sai chỗ: đặt báo thức sớm hơn.

Saunders đề xuất thứ tự ngược lại, và chính thứ tự mới là điều quan trọng.

Trước hết, hãy chuyển giờ đi ngủ sớm hơn. Không phải giờ thức dậy: mà là giờ đi ngủ. Tính ngược từ thời điểm bạn phải thức dậy và trừ đi số giờ bạn thực sự cần, chứ không phải số giờ bạn ước mình cần. Đặt báo thức trước thời điểm đó ba mươi hoặc bốn mươi phút, không phải để ngủ, mà để bắt đầu thư giãn.

Thứ hai, xây dựng thói quen trước đó. Ít có ích nếu bạn ở trên giường lúc mười một giờ trong khi tâm trí vẫn chạy với tốc độ hai trăm dặm một giờ. Đây là lúc những điều khiêm tốn phát huy tác dụng: tắt màn hình sớm hơn một chút, giảm ánh sáng, không để cuộc trò chuyện khó khăn đến tận thời điểm cuối cùng trong ngày.

Và chỉ đến thứ ba, khi những điều trên đã hoạt động, mới thiết lập một giờ thức dậy ổn định. Hầu hết mọi người bắt đầu ở đây và đó là lý do họ thất bại: thức dậy sớm hơn khi đã đi ngủ muộn không tạo ra một thói quen; nó tạo ra một khoản nợ.

Trình tự này còn có một lợi thế khác. Mỗi bước làm cho bước tiếp theo dễ dàng hơn, vì vậy tổng nỗ lực giảm dần khi bạn tiến lên thay vì tăng lên.

Emilio, một bếp trưởng, đã dành nhiều năm cố gắng thức dậy sớm, chỉ để thất bại sau mỗi vài tuần. Bằng cách đảo ngược thứ tự và chỉ tập trung vào giờ đi ngủ trong một tháng, giờ thức dậy của anh tự điều chỉnh.

Đó không phải là kỷ luật. Chỉ là anh không còn chiến đấu với mắt xích cuối cùng của chuỗi nữa.

Trình Tự

1. Chuyển giờ đi ngủ sớm hơn, tính ngược từ giờ thức dậy.

2. Xây dựng thói quen trước khi ngủ: tắt màn hình, hạ thấp ánh sáng, không bàn về những vấn đề khó khăn.

3. Chỉ sau đó mới thiết lập giờ thức dậy và duy trì nó cả vào cuối tuần.

Không bao giờ làm ngược lại: thức dậy sớm mà không ngủ sớm hơn chỉ tạo ra một khoản nợ.

Nước, Ăn Uống

Hai thói quen khôi phục năng lượng nhanh nhất cũng là những thói quen bị bỏ qua nhiều nhất, chính bởi chúng có vẻ quá đơn giản.

Thứ nhất là uống nước. Nghe giống lời khuyên từ một tạp chí, nhưng đây là một trong số ít những lời khuyên tạo ra tác động ngay trong chính ngày hôm đó. Mất nước nhẹ - mức độ thậm chí không được cảm nhận như khát - cũng đủ làm giảm khả năng tập trung và tăng cảm giác mệt mỏi.

Cách thực tế để giải quyết không phải là quyết tâm uống nhiều hơn, bởi đó là một ý định không đi kèm hành động.

Hãy đặt một chai nước lớn trên bàn vào buổi sáng và không đứng dậy để lấy thêm cho đến khi chai ấy cạn. Vật thể sẽ thực hiện công việc.

Thứ hai là ăn các bữa ăn. Có vẻ vô lý khi phải nói điều này, cho đến khi bạn nhìn vào chính ngày của mình: các cuộc họp nối tiếp nhau, một tách cà phê vào giữa buổi sáng, bữa trưa lúc bốn giờ và cảm giác kiệt sức lúc sáu giờ mà bạn quy cho công việc.

Saunders nhận thấy rằng nhiều người tìm đến bà trong tình trạng kiệt sức không gặp vấn đề về tổ chức: họ có vấn đề vì đã nhiều giờ không ăn. Và tác động của việc sửa điều đó là tức thời, lớn hơn nhiều so với bất kỳ kỹ thuật quản lý thời gian nào.

Ở đây cũng vậy, giải pháp trước hết mang tính vật lý rồi mới đến tinh thần. Hãy có một thứ gì đó ăn được và tử tế trong ngăn kéo bàn làm việc, dành cho những ngày lịch trình chiến thắng bạn. Đưa bữa ăn vào lịch như cách bạn đưa một cuộc họp vào lịch, bởi điều gì không có thời gian cố định thì sẽ không xảy ra.

Và đừng nhầm cà phê với thức ăn: đó là sự thay thế phổ biến nhất, và cũng là sự thay thế có kết quả tồi tệ nhất vào buổi chiều.

Trong nhiều tháng, Marina, một nhân viên kinh doanh khu vực, luôn có một khoảng sụt năng lượng cố định vào giữa buổi chiều mà cô quy cho việc làm việc quá nhiều. Cô bắt đầu ăn vào cùng một thời điểm mỗi ngày, sử dụng báo

thức. Khoảng sụt năng lượng không biến mất hoàn toàn, nhưng nó không còn là một bức tường nữa.

Vận Động

Khi một người kiệt sức, đề nghị tập thể dục nghe giống như một trò đùa. Trực giác cho rằng nếu không còn năng lượng, sử dụng năng lượng để vận động sẽ khiến còn ít hơn.

Điều ngược lại xảy ra, và đây là một trong những tác động được ghi nhận rõ nhất: hoạt động thể chất vừa phải, đều đặn làm tăng năng lượng sẵn có cho phần còn lại của ngày, đồng thời cải thiện tâm trạng, giấc ngủ và khả năng tập trung.

Sai lầm thông thường không nằm ở ý tưởng mà nằm ở liều lượng. Khi đang hồi phục sau kiệt sức, bạn thường lập một kế hoạch tập gym năm ngày mỗi tuần, duy trì được tám hoặc chín ngày, rồi xác nhận giả thuyết của mình rằng bạn không thể làm được.

Phiên bản có tác dụng nhỏ đến mức đáng xấu hổ. Duỗi người năm phút khi thức dậy. Xuống xe sớm một trạm và đi bộ phần còn lại. Đi bộ quanh khu nhà sau khi ăn. Không điều nào trong số này cải thiện thể lực của bất kỳ ai trong một tháng, và đó không phải điều bạn đang cố gắng thực hiện: bạn đang cố thiết lập **hành vi**, chứ không phải luyện tập

Gonzalo, một kỹ sư, đã ba lần thất bại với việc tập gym. Điều anh vẫn tiếp tục làm là một việc mà anh không xem là tập thể dục: xuống xe sớm hai trạm và đi bộ hai mươi phút đến văn phòng, trong khi nghe thứ gì đó anh thích.

Hai năm sau, anh vẫn làm như vậy. Anh không bao giờ quay lại phòng gym.

Những Điều Cần Duy Trì

Có những giai đoạn mà không một kế hoạch nào có thể tồn tại nguyên vẹn. Một lần chuyển nhà, một đứa trẻ ra đời, một người trong gia đình mắc bệnh, một cuộc tái cấu trúc tại nơi làm việc. Đây là những giai đoạn mà câu hỏi không còn là làm thế nào để tiến bộ, mà là làm thế nào để không đánh mất tất cả.

Jackie và John Coleman, những người đã viết về vấn đề này sau một năm đặc biệt đầy biến động, đề xuất một ý tưởng đơn giản: xác định trước một số ít hành vi giúp duy trì sự ổn định của cuộc sống và chỉ bảo vệ những hành vi đó.

Chúng không phải là những hành vi tham vọng nhất. Chúng là những hành vi mà nếu biến mất, sẽ kéo theo mọi thứ khác sụp đổ. Năm hoặc mười hành vi là nhiều nhất, và sẽ hữu ích nếu viết chúng ra trước khi bạn cần đến chúng, bởi giữa lúc hỗn loạn, không ai có đủ sự sáng suốt để quyết định chúng.

Coleman phân nhóm chúng thành bốn lĩnh vực, và cách phân nhóm này hữu ích bởi gần như không ai có thể bao quát tất cả.

Suy ngẫm cá nhân: một khoảng thời gian, dù chỉ mười phút, để sắp xếp và hiểu rõ những gì đang xảy ra. Có thể là viết, cầu nguyện, đi bộ mà không đeo tai nghe, hoặc đơn giản là ngồi yên.

Suy ngẫm nghề nghiệp: nửa giờ mỗi tuần để xem xét những gì đang ở phía trước, xác lập các ưu tiên và tránh bị cuốn theo bất cứ điều gì đang khẩn cấp.

Các mối quan hệ: mỗi ngày có một cuộc trò chuyện thực sự với một người thân thiết, và mỗi tuần có một cuộc gặp với một người bên ngoài gia đình.

Sức khỏe: ngủ, vận động và ăn uống - toàn bộ những gì được trình bày trong chương trước, được rút gọn xuống mức tối thiểu.

Khi một giai đoạn khó khăn xuất hiện, chỉ dẫn rất đơn giản: cắt giảm mọi thứ ngoại trừ một số ít điều này. Đây không phải là kế hoạch để phát triển; đó là một nền tảng thấp nhất mà bạn không cho phép mình rơi xuống dưới.

Bốn Lĩnh Vực Cốt Lõi

Suy ngẫm cá nhân: mười phút để hiểu rõ những gì đang xảy ra.

Suy ngẫm nghề nghiệp: nửa giờ mỗi tuần để quyết định các ưu tiên của bạn.

Các mối quan hệ: một cuộc trò chuyện thực sự mỗi ngày; một cuộc gặp hằng tuần với một người bên ngoài gia đình.

Sức khỏe: ngủ, ăn và vận động, ở dạng tối giản nhất.

Hãy viết ra những điều của riêng bạn ngay bây giờ, không phải chờ đến khi những tuần khó khăn xuất hiện.

TÓM TẮT Ý CHÍNH

- Khi kiệt sức, đừng bắt đầu bằng kế hoạch đòi hỏi nhiều ý chí; hãy bắt đầu bằng việc phục hồi năng lượng.
- Trình tự hữu ích là: giấc ngủ, ăn uống và nước, vận động nhẹ, rồi mới đến các thay đổi khác.
- Muốn dậy sớm bền vững, thường cần điều chỉnh giờ đi ngủ và thói quen trước ngủ trước.
- Uống nước, ăn đúng bữa và chuẩn bị thức ăn đơn giản có thể hỗ trợ năng lượng hằng ngày.
- Vận động nhẹ, đều đặn thường phù hợp hơn chương trình quá sức rồi bị bỏ dở.
- Trong giai đoạn khủng hoảng, mục tiêu là duy trì hành vi nền tảng, không phải tối ưu hóa toàn bộ cuộc sống.

CÂU HỎI SUY TƯ

1. Hiện nay bạn đang thiếu nhiều nhất điều gì: giấc ngủ, bữa ăn đều, nước uống, vận động hay khoảng lặng?
2. Bạn có đang đòi hỏi mình thay đổi lớn khi năng lượng nền tảng chưa được phục hồi không?
3. Thói quen tối thiểu nào giúp bạn giữ ổn định trong ngày rất khó khăn?
4. Nếu chỉ được bảo vệ bốn lĩnh vực suy ngẫm, công việc, quan hệ và sức khỏe, bạn sẽ chọn những hành vi nào?
5. Bạn có thể giảm tiêu chuẩn nào để kế hoạch phù hợp với hoàn cảnh hiện tại hơn?

CHƯƠNG 7 - THEO DÕI ĐỂ TIẾP TỤC

NỘI DUNG

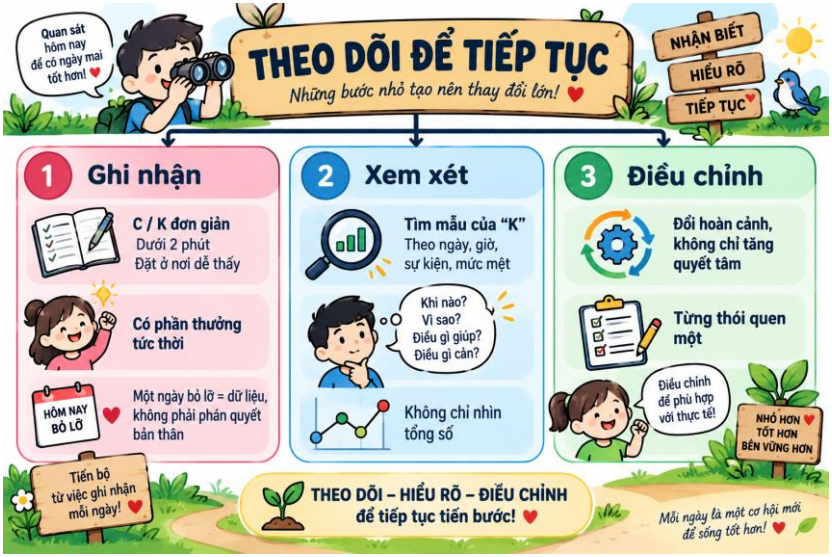
Câu Chuyện Mở Đầu - Những Ô Trống Ngày Thứ Ba

Nam muốn duy trì ba điều: không dùng điện thoại trong bữa tối, đi bộ sau giờ làm và chuẩn bị việc cho ngày hôm sau. Anh tải một ứng dụng theo dõi rất đẹp, có biểu đồ và hàng chục tùy chọn. Nhưng chỉ sau mười ngày, anh không còn mở ứng dụng.

Sau đó, anh đổi sang một tờ giấy nhỏ dán cạnh bàn làm việc. Chỉ có ba hàng và bảy cột. Mỗi tối, anh đánh dấu C hoặc K. Không ghi chú dài, không tính điểm, không tự phê bình.

Cuối tháng, Nam phát hiện các ô K không xuất hiện ngẫu nhiên. Chúng tập trung vào thứ Ba, ngày anh thường có cuộc họp kéo dài đến muộn. Anh chuyển việc chuẩn bị cho ngày hôm sau sang sáng thứ Tư và hạ mục tiêu đi bộ thứ Ba xuống năm phút. Tờ giấy giúp anh thấy rõ hoàn cảnh mà trước đây chỉ cảm nhận bằng cảm giác thất bại mơ hồ.

Bản Đồ Tư Duy - Mục Tiêu Bài Học



Những Gì Không Được Ghi Lại Sẽ Dần Biến Mất

Những tuần đầu tiên của bất kỳ sự thay đổi nào đều tự vận hành. Có sự mới mẻ, quyết tâm còn mới và năng lượng.

Sau đó đến phần quyết định mọi thứ, và nó diễn ra âm thầm: bạn không từ bỏ một thói quen bằng một quyết định; bạn từ bỏ nó mà không nhận ra.

Sabina Nawaz, người làm công việc huấn luyện các nhà điều hành, lưu ý rằng nếu không có ghi chép, sự trôi dạt sẽ không được nhận thấy. Một ngày bị bỏ qua, rồi một ngày khác, rồi cả một tuần với một lời giải thích hợp lý. Đến khi nhận ra, thói quen không còn tồn tại, và thứ còn lại chỉ là cảm giác mơ hồ rằng mình lại thất bại.

Việc ghi chép giải quyết vấn đề đó vì một lý do không mấy hoa mỹ: nó biến một ấn tượng thành dữ liệu. Và một khi bạn có dữ liệu, sẽ không còn chỗ cho cuộc tranh luận nội tâm về việc bạn đang thực hiện "nhiều hơn hay ít hơn".

Nó cũng tạo ra hai tác động mà bạn nhận thấy ngay lập tức.

Thứ nhất, việc đánh dấu vào ô tự nó đã là một phần thưởng tức thời, loại phần thưởng mà chúng ta đã thấy các thói quen tốt thường thiếu. Nhỏ thôi, nhưng nó đến ngay hôm nay.

Thứ hai, việc theo dõi biến thất bại thành thông tin thay vì cảm giác tội lỗi. Một ngày không được đánh dấu không phải là bằng chứng về tính cách của bạn: đó là một sự kiện có ngày tháng, và những sự kiện có ngày tháng có thể được xem xét.

Có một điều kiện để cách này hoạt động, và đó là điều gần như mọi người đều bỏ qua: việc theo dõi phải mất chưa đến hai phút. Bất kỳ hệ thống phức tạp nào hơn đều sẽ bị từ bỏ trước cả chính thói quen, và khi đó bạn mất cả hai.

"Một thói quen không bị từ bỏ bằng một quyết định. Nó bị từ bỏ mà không ai nhận ra."

Danh Sách "Có"

Hệ thống mà Nawaz đề xuất được cố ý thiết kế tối giản, và đó chính là ưu điểm của nó: một bảng với các hành vi ở các hàng, các ngày ở các cột, và chỉ một chữ cái trong mỗi ô.

Có hoặc không. Không phần trăm, không xếp hạng, không viết về việc ngày hôm đó diễn ra như thế nào. Một "có" vẫn

là một "có" ngay cả khi ngày hôm đó tồi tệ và việc thực hiện chỉ ở mức trung bình.

Sự tối giản ấy là có chủ ý. Một bản ghi đòi hỏi sự tinh tế sẽ khiến bạn phải suy nghĩ, và suy nghĩ vào cuối một ngày dài chính xác là điều sẽ không xảy ra. Hai phút, ba hàng, một chữ cái.

Ba chi tiết quyết định liệu hệ thống có thể duy trì được hay không.

Thứ nhất, các hành vi phải được diễn đạt theo cách có thể kiểm chứng. "Lắng nghe tốt hơn" không thể được đánh dấu; "một cuộc họp không sử dụng máy tính" thì có thể. Nếu bạn do dự không biết nên đánh dấu "có" hay "không", hành vi đó chưa được viết đúng cách.

Thứ hai, bảng phải luôn ở trong tầm nhìn. Được in và đặt trên bàn, dán trên cửa, hoặc mở trên màn hình vào cuối ngày. Một bản ghi được lưu trong một thư mục là một bản ghi đã chết.

Và thứ ba, việc xem xét phải có một ngày cố định. Giá trị không nằm ở việc đánh dấu các ô; giá trị nằm ở việc xem xét toàn bộ bảng một lần mỗi tuần. Đánh dấu mà không xem xét có nghĩa là thu thập dữ liệu mà không ai đọc.

Nicolás, người lãnh đạo một nhóm kỹ thuật, bắt đầu với ba hàng: một cuộc họp không sử dụng thiết bị, giao một nhiệm vụ mà trước đây anh thường giữ lại cho mình, và không viết tin nhắn ngoài giờ làm việc.

Sau một tháng, anh đếm số lần "có". Không nhiều. Nhưng lần đầu tiên, anh biết chính xác những lần nào và vào những ngày nào.

Bảng Tối Giản

Các hàng: hai hoặc ba hành vi, được viết sao cho bạn có thể đánh dấu chúng mà không do dự.

Các cột: các ngày trong tháng.

Các ô: C hoặc K. Không có gì khác.

Ở cuối: một ngày cố định để xem xét hằng tuần, kèm theo thời gian.

Xem Xét Mô Thức

Gần như tất cả những người duy trì việc ghi chép đều mắc cùng một sai lầm: nhìn vào tổng số.

Tổng số cho bạn biết rất ít. Đã thực hiện được vào mười chín trong ba mươi ngày không cho bạn biết điều gì có thể hành động được, ngoài một cảm giác mơ hồ về việc mình đã làm đủ hay thất bại.

Điều cho bạn biết một điều gì đó là **những lần "không" nằm ở đâu**. Nawaz nhấn mạnh điều này: thất bại gần như không bao giờ phân bố ngẫu nhiên. Chúng tập trung lại, và sự tập trung ấy chỉ ra một nguyên nhân cụ thể có thể được xử lý.

Chúng tập trung theo ngày trong tuần, thời điểm trong ngày, loại ngày làm việc, hoặc xung quanh một sự kiện lặp lại.

Ngay khi nhìn thấy chúng được nhóm lại, chúng không còn giống một vấn đề về ý chí nữa mà bắt đầu cho thấy bản chất thực sự của chúng: một vấn đề về hoàn cảnh.

Patricia, người điều hành một cơ sở chăm sóc người cao tuổi, theo dõi ba hành vi. Khi xem xét cả tháng, cô nhận thấy gần như tất cả những lần "không" đều tập trung vào các ngày thứ Ba.

Thứ Ba là ngày cô họp với các gia đình, cuộc họp kết thúc muộn và khiến cô kiệt quệ về mặt cảm xúc. Đó không phải là vấn đề về tính nhất quán; đó là vấn đề về việc có thể đòi hỏi một người làm được bao nhiêu sau hai giờ trò chuyện khó khăn.

Giải pháp không phải là cố gắng hơn vào các ngày thứ Ba. Đó là chuyển một trong ba hành vi sang sáng thứ Tư và chấp nhận rằng thứ Ba sẽ có hai hành vi thay vì ba.

Đó là câu hỏi hữu ích khi xem xét: **những ngày tôi thất bại có điểm gì chung?** Và sau đó là câu hỏi tiếp theo: **tôi có thể thay đổi hoàn cảnh thay vì đòi hỏi nhiều hơn ở bản thân trong chính hoàn cảnh đó hay không?**

Từng Điều Một

Đến một thời điểm khi thói quen không còn cần được theo dõi nữa, và thời điểm đó chính là tín hiệu cho thói quen tiếp theo.

Nawaz mô tả chu kỳ này rất rõ: một hành vi bén rễ, được theo dõi cho đến khi nó không còn thất bại, được kiểm tra để chắc chắn rằng nó vẫn tiếp tục mà không cần bảng theo

dõi, và chỉ sau đó mới được thay thế trên bảng bằng một hành vi khác.

Cám dỗ là làm ngược lại: vì thói quen đầu tiên đang diễn ra tốt, hãy tận dụng đà đó và thêm ba thói quen nữa. Đó là cách nhanh nhất để đánh mất cả bốn.

Lý do chính là điều chúng ta đã biết. Việc thiết lập một hành vi sử dụng sự chú ý, và sự chú ý không nhân lên chỉ vì sự nhiệt tình tăng lên. Hơn nữa, với ba thay đổi đồng thời, không có cách nào biết được điều gì đã có tác dụng hoặc điều gì đã kéo những điều khác đi theo.

Có một phép thử đơn giản để biết liệu thói quen đã sẵn sàng được đưa ra khỏi bảng hay chưa. Ngừng ghi chép nó trong hai tuần. Nếu sau khoảng thời gian đó nó vẫn xảy ra với tần suất như trước, nó đã được thiết lập. Nếu nó biến mất, nó chưa được thiết lập: nó được bảng theo dõi hỗ trợ, và điều đó hoàn toàn khác, đồng thời hoàn toàn hợp lệ trong suốt thời gian nó còn có tác dụng.

Nhịp độ này có vẻ chậm, và đúng là nó chậm. Ba hoặc bốn thói quen được thiết lập mỗi năm, chứ không phải hai mươi. Nhưng đáng để so sánh nó với phương án thay thế thực sự, vốn không phải là hai mươi thói quen: mà là danh sách những quyết tâm đầu năm mà đến tháng Ba chẳng còn ai nhớ.

Ulises diễn đạt rất hay sau khi thực hiện theo cách này trong hai năm: trước đây anh chưa bao giờ thay đổi được nhiều điều đến thế, và cũng chưa bao giờ cố gắng thay đổi ít điều đến thế cùng một lúc.

TÓM TẮT Ý CHÍNH

- Thói quen thường không biến mất bởi một quyết định lớn; chúng trôi dần khi không được ghi nhận.
- Theo dõi đơn giản biến cảm giác mơ hồ thành dữ liệu có thể xem xét.
- Hệ thống theo dõi hiệu quả cần ngắn, dễ đánh dấu và luôn ở trong tầm mắt.
- Hành vi theo dõi phải cụ thể đến mức bạn có thể trả lời rõ ràng có hoặc không.
- Điều quan trọng không chỉ là tổng số lần thành công mà là mô thức của những lần bỏ lỡ.
- Những lần không thường chỉ ra vấn đề về hoàn cảnh, thời gian hoặc năng lượng.
- Chỉ nên thêm thói quen mới khi thói quen cũ đã tương đối tự đứng vững.

CÂU HỎI SUY TƯ

1. Bạn muốn theo dõi tối đa hai hoặc ba hành vi cụ thể nào trong tháng tới?
2. Hệ thống theo dõi của bạn có đơn giản đến mức chỉ mất dưới hai phút mỗi ngày không?
3. Bạn sẽ để bảng theo dõi ở đâu để chắc chắn nhìn thấy nó?
4. Những lần bỏ lỡ thường xảy ra vào ngày, giờ hay hoàn cảnh nào?
5. Bạn có thể thay đổi hoàn cảnh nào thay vì tự trách mình vì không làm được?

CHƯƠNG 8 - ĐIỀU GÌ KHIẾN NÓ BỀN VỮNG

NỘI DUNG

Câu chuyện mở đầu - chạy bộ hay bơi lội?

Hà muốn tập thể dục để khỏe hơn. Cô đọc nhiều bài viết nói chạy bộ là hiệu quả, không tốn nhiều tiền và có thể tập ở bất cứ đâu. Vì vậy, cô ép mình chạy ba lần một tuần.

Cô không thích chạy: ghét cảm giác phải ra đường khi mệt, ghét tiếng xe, ghét nhịp thở gấp. Nhưng vì nghĩ chạy là "tốt nhất", cô cố chịu đựng. Mỗi lần duy trì được vài tuần, cô lại bỏ.

Sau đó, Hà đăng ký học bơi. Việc bơi mất thời gian hơn, nhưng cô thích nước và khoảng thời gian yên lặng khi không nhìn điện thoại. Một năm sau, Hà vẫn bơi đều. Cô hiểu rằng phương pháp tốt nhất là phương pháp mình có thể quay lại trong tuần sau, tháng sau và năm sau.

Bản Đồ Tư Duy - Mục Tiêu Bài Học



Điều Gì Dự Báo Nỗ Lực Duy Trì

Có một phát hiện làm đảo lộn phần lớn những gì chúng ta tin về động lực, và nó đến từ nghiên cứu của Kaitlin Woolley và Ayelet Fishbach.

Họ hỏi những người đã đặt ra mục tiêu cho bản thân hai điều khác nhau: mục tiêu đó quan trọng với họ đến mức nào và họ thích quá trình thực hiện nó đến mức nào. Sau đó, họ xem xét ai vẫn tiếp tục theo đuổi mục tiêu đó nhiều tháng sau.

Điều họ phát hiện là tầm quan trọng của mục tiêu dự đoán khá tốt ai sẽ đặt ra mục tiêu đó, nhưng dự đoán kém về việc ai sẽ tiếp tục. Điều dự đoán sự kiên trì là mức độ thích thú tức thời đối với quá trình.

Điều này đáng để dừng lại suy ngẫm, bởi nó mâu thuẫn với trực giác và quan niệm đạo đức mà gần như tất cả chúng ta đều lớn lên cùng. Chúng ta tin rằng tính nghiêm túc của mục đích là thứ duy trì nỗ lực, còn sự thích thú chỉ là một sự nhượng bộ nhỏ.

Thực tế lại ngược lại. Những người tập thể dục lâu hơn không phải là những người tin tưởng nhất vào lợi ích sức khỏe của nó: họ là những người thích việc tập luyện nhất. Những người ăn uống tốt hơn không phải là những người coi trọng dinh dưỡng nhất: họ là những người thích những gì mình ăn. Những người học nhiều giờ hơn không phải là những người nghĩ môn học đó quan trọng nhất: họ là những người thấy nó thú vị.

Tầm quan trọng giúp bạn bắt đầu. Sự thích thú giúp bạn tiếp tục.

Và từ đây xuất hiện một hệ quả thực tiễn định hình chương cuối cùng này: nếu một thói quen mới không duy trì được, câu hỏi hữu ích nhất không phải là làm thế nào để tăng động lực. Mà là **điều gì cần thay đổi để quá trình ấy trở nên ít khó chịu hơn ngay hôm nay.**

"Tầm quan trọng của mục tiêu giúp bạn bắt đầu. Điều giữ bạn tiếp tục là tận hưởng hành trình."

Lựa Chọn Theo Niềm Vui, Không Phải Theo Hiệu Quả

Từ phát hiện đó xuất hiện một tiêu chí lựa chọn mà gần như không ai sử dụng, bởi nó có vẻ thiếu nghiêm túc.

Khi có nhiều cách để đạt được cùng một điều, hãy chọn cách mà bạn cảm thấy muốn thực hiện nhất, chứ không phải cách mà về lý thuyết mang lại nhiều hơn. Một phương pháp hiệu quả mà bạn từ bỏ sau ba tuần mang lại chính xác bằng không, trong khi một phương pháp trung bình mà bạn duy trì trong hai năm lại mang lại khá nhiều.

Logic ở đây mang tính số học, không phải sự nuông chiều. Hiệu quả của bất kỳ phương pháp nào cũng phải được nhân với số lần bạn sẽ lặp lại nó, và yếu tố thứ hai gần như hoàn toàn phụ thuộc vào mức độ bạn không thích nó đến đâu.

Điều này áp dụng cho nhiều thứ hơn chúng ta tưởng lúc đầu. Cách bạn vận động, nơi bạn làm việc tập trung, thời điểm trong ngày bạn dành cho những việc khó, hình thức bạn sử dụng để học tập, cách bạn quản lý sổ sách.

Có một cách thứ hai dành cho những thời điểm nhiệm vụ không cho phép có những phiên bản dễ chịu: hãy trao cho nó một lợi ích tức thời mà trước đó nó không có. Đây chính là việc **kết hợp cám dỗ** từ chương bốn, nay có thêm một sự lý giải chính xác hơn.

Và có một cách thứ ba, tinh tế hơn: hướng sự chú ý của bạn đến phần của quá trình thực sự dễ chịu. Woolley và Fishbach quan sát thấy rằng một người tập trung vào điều mang lại sự hài lòng ngay lập tức trong một hoạt động sẽ tiếp tục hoạt động đó lâu hơn một người tập trung vào tính hữu ích trong tương lai, ngay cả khi cả hai đang thực hiện chính xác cùng một việc.

Beatriz, người đã dành nhiều năm ghét chạy bộ vì "đó là cách hiệu quả nhất", chuyển sang bơi hai lần một tuần. Việc này chậm hơn, đòi hỏi cô phải đi đến một nơi nào đó, và có lẽ mang lại ít lợi ích hơn trong mỗi buổi.

Cô đã bơi được ba năm. Cô chưa bao giờ duy trì chạy bộ được quá hai tháng.

Ba Cách Để Khiến Nó Có Thể Duy Trì

Chọn phiên bản mà bạn thích hơn, ngay cả khi mỗi buổi nó mang lại ít hơn một chút.

Thêm một niềm vui chỉ xuất hiện trong khi thực hiện nhiệm vụ đó.

Tập trung vào phần của quá trình mà bạn đã thích, thay vì lợi ích của một năm sau.

Ghi Nhận Những Chiến Thắng Nhỏ

Whitney Johnson nhận thấy một điều khá thú vị trong đời sống nghề nghiệp: chúng ta giỏi làm việc hơn rất nhiều so với việc ăn mừng. Chúng ta xác định mục tiêu rất chính xác rồi nhanh chóng bỏ qua thành tựu bằng một email hai dòng, nếu có.

Vấn đề không nằm ở phong cách. Sự ghi nhận phục vụ một chức năng cụ thể trong quá trình hình thành thói quen: nó **khép lại vòng lặp**. Nếu không có nó, hành vi được thực hiện nhưng không được ghi nhận như một điều đã diễn ra tốt đẹp, và điều không được ghi nhận là thành công sẽ không thể cạnh tranh tốt với cám dỗ tiếp theo muốn từ bỏ.

Ăn mừng, trong bối cảnh này, không có nghĩa là tổ chức bất cứ điều gì. Nó có nghĩa là đánh dấu, bằng một cách nào đó, rằng một điều gì đó đã được hoàn thành, ngay tại thời điểm nó được hoàn thành.

Nó có thể rất tối giản. Nói với một người cụ thể. Viết nó vào cùng bản ghi nơi bạn ghi lại những lần "có". Dừng lại một chút trước khi chuyển sang việc tiếp theo, điều mà chúng ta gần như không bao giờ làm: hoàn thành một việc và ngay lập tức đã bước vào việc tiếp theo.

Johnson đặc biệt nhấn mạnh việc ăn mừng sự tiến bộ ở giữa quá trình, chứ không chỉ kết quả cuối cùng, bởi chính những bước trung gian mới là thứ duy trì phần dài và buồn tẻ của hành trình. Chờ đến cuối cùng mới cho phép bản thân ghi nhận công lao chính là sự trì hoãn phần thưởng khiến các thói quen tốt thất bại.

Có một phiên bản đơn giản có tác dụng: khi xem xét bản ghi mỗi tuần, thay vì chỉ đếm những gì đã thất bại, hãy viết một dòng về điều thực sự đã xảy ra. Chỉ một dòng.

Zoe bắt đầu kết thúc việc xem xét hằng tuần bằng một câu viết tay: **điều gì đã diễn ra tốt đẹp trong tuần đó**. Ban đầu, cô nghĩ điều đó thật ngớ ngẩn. Nhiều tháng sau, cô nói rằng đó là điều duy nhất giúp cô tiếp tục khi kết quả đến chậm.

Cách Ghi Nhận Tiến Bộ

Nói với một người cụ thể về điều đó ngay trong ngày.

Viết một dòng vào bản ghi: điều gì đã diễn ra tốt đẹp trong tuần này.

Dừng lại ba mươi giây trước khi bắt đầu việc tiếp theo.

Ăn mừng cả chặng đường, không chỉ mục tiêu: chính phần giữa mới là thứ duy trì bạn.

Lòng Trắc Ẩn Đối Với Chính Mình

Có một vấn đề đứng sau nhiều lần từ bỏ hơn bất kỳ vấn đề nào khác, và đó không phải là thiếu thời gian hay thiếu phương pháp: đó là **điều bạn làm vào ngày mình thất bại**.

Annie McKee, người nghiên cứu về tình trạng kiệt sức nghề nghiệp, lưu ý rằng sự khắt khe với bản thân không bảo vệ con người khỏi kiệt sức; nó làm quá trình ấy diễn ra nhanh hơn. Khi một người tự trừng phạt mình vì mỗi sai lầm, họ bổ sung vào gánh nặng thực tế một gánh nặng nội tâm sử dụng chính nguồn lực vốn đã khan hiếm.

Áp dụng vào thói quen, cơ chế này rất rõ ràng và khá tàn nhẫn. Bạn thất bại một ngày. Bạn diễn giải thất bại đó như bằng chứng về bản thân mình. Cách diễn giải ấy làm bạn nản lòng, sự nản lòng khiến lần thất bại thứ hai dễ xảy ra hơn, và lần thất bại thứ hai lại xác nhận cách diễn giải ban đầu. Đến cuối tuần, không còn thói quen nào nữa.

Điều phá vỡ chuỗi này không phải là sự khoan dung đối với mọi thứ: mà là **tính chính xác**. Một ngày bị mất chỉ là một ngày bị mất, không phải một bản án. Sáu tuần trước đó vẫn còn nguyên, và chúng vẫn được tính.

Có một nguyên tắc thực tiễn tóm lược gần như tất cả những gì cuốn sách này đề xuất: **không bao giờ thất bại hai lần liên tiếp**. Thất bại một ngày là thống kê; thất bại hai ngày

là sự khởi đầu của một điều khác. Quy tắc này không đòi hỏi sự hoàn hảo; nó chỉ cấm sự vắng mặt lần thứ hai, bởi đó mới là nơi thói quen thực sự bị đánh mất.

McKee bổ sung một điều đáng ghi nhớ: lòng trắc ẩn đối với chính mình không phải là phần thưởng cho hành vi tốt, cũng không phải sự cho phép bản thân nới lỏng. Nó là một điều kiện để duy trì nỗ lực trong một khoảng thời gian dài, và đó chính xác là điều đang được đặt cược khi chúng ta nói về thói quen.

Và có một phép kiểm tra mà gần như bất kỳ ai cũng có thể thực hiện dựa trên lịch sử của chính mình: hãy nhìn vào những thay đổi mà bạn thực sự đã duy trì được trong cuộc sống. Có khả năng không một thay đổi nào trong số đó được duy trì nhờ việc bạn tự trách móc mình vì những thất bại.

Kết thúc

Thói quen trở thành bản sắc

Nếu phải rút gọn cuốn sách này thành một ý tưởng duy nhất, thì đó sẽ là: thứ duy trì một sự thay đổi không phải là hành vi, mà là điều mà hành vi đó dần dần xây dựng nên khi được lặp lại.

Ban đầu, điều này có vẻ ngược lại. Bạn bắt đầu bởi vì muốn một kết quả: ngủ ngon hơn, hoàn thành công việc đúng hạn, ngừng kéo dài cùng một vấn đề trong nhiều tháng. Kết quả là thứ khiến bạn bắt đầu chuyển động, và việc nó đóng vai trò như vậy là hoàn toàn ổn.

Nhưng kết quả không phải là thứ giữ bạn tiếp tục, bởi nó mất quá nhiều thời gian mới xuất hiện. Thứ giữ bạn tiếp tục là một điều khác, chậm hơn và lặng lẽ hơn: mỗi lần lặp lại cung cấp bằng chứng rằng bạn là một người thực hiện điều đó. Và đến một lúc, bằng chứng ấy mang đủ sức nặng để hành vi không còn là một nỗ lực nữa mà trở thành một sự mô tả về chính bạn.

Đó là thời điểm một thói quen thực sự được thiết lập. Không phải khi bạn tuân theo nó bằng kỷ luật, mà khi việc bỏ qua nó khiến bạn cảm thấy kỳ lạ.

Không có điều gì bạn vừa đọc ở đây là ngoạn mục. Lựa chọn một hành vi nhỏ thay vì một mục đích lớn lao. Nhìn vào mô thức trước khi cố gắng thay đổi nó. Đặt điện thoại ở một phòng khác thay vì chiến đấu với nó. Dành một giờ trong lịch của bạn. Viết một chữ có hoặc không mỗi tối. Ngủ trước khi cố gắng thức dậy sớm. Chọn phiên bản mà bạn cảm thấy muốn thực hiện thay vì phiên bản hiệu quả nhất. Và không thất bại hai lần liên tiếp.

Không điều nào trong số đó làm thay đổi một tuần duy nhất. Nhưng tất cả cùng nhau, được lặp lại đủ lâu, sẽ thay đổi một **quỹ đạo**.

Và ở cuối quá trình, bạn không tìm thấy một danh sách những thói quen đã hoàn thành. Bạn tìm thấy chính mình với tư cách là một người mà, không cần suy nghĩ, thực hiện những điều mà ba năm trước có lẽ bạn đã cho là mình không thể duy trì.

"Bạn không cố gắng hoàn thành một danh sách. Bạn đang thu thập bằng chứng về con người mình."

Bản Đồ Tư Duy - Thói Quen Trở Thành Bản Sắc



NĂM CÂU HỎI KHÉP LẠI

1. Sau khi đọc xong, thói quen duy nhất bạn muốn bắt đầu là gì?
2. Tín hiệu, môi trường và phần thưởng nào sẽ hỗ trợ cho thói quen ấy?
3. Phiên bản nhỏ nhất của hành vi đó là gì?
4. Bạn sẽ theo dõi nó như thế nào trong bốn tuần đầu?
5. Nếu bỏ lỡ một ngày, bạn sẽ làm gì cụ thể để quay lại vào ngày kế tiếp?

TÓM TẮT Ý CHÍNH

- Tầm quan trọng của mục tiêu có thể giúp bạn bắt đầu, nhưng sự thích thú trong quá trình mới giúp bạn tiếp tục.
- Khi có nhiều con đường đến cùng một kết quả, hãy chọn phiên bản bạn có thể duy trì lâu dài.
- Một phương pháp vừa phải nhưng được thực hiện liên tục thường có giá trị hơn phương pháp tối ưu nhưng nhanh bị từ bỏ.
- Hãy thêm phần thưởng tức thời hoặc yếu tố dễ chịu vào những việc cần làm.
- Ghi nhận chiến thắng nhỏ khép lại vòng lặp hành vi.
- Lòng trắc ẩn với chính mình là điều kiện để quay lại sau những ngày không như ý.
- Nguyên tắc then chốt: không thất bại hai lần liên tiếp.

CÂU HỎI SUY TƯ

1. Thói quen nào của bạn đang được chọn vì "tốt nhất" nhưng lại quá khó chịu để duy trì?
2. Có phiên bản nào dễ chịu hơn, phù hợp hơn với con người và hoàn cảnh của bạn không?
3. Bạn có thể tạo một phần thưởng lành mạnh, tức thời nào sau khi hoàn thành hành vi?
4. Bạn thường nói gì với mình sau một ngày bỏ lỡ? Lời nói ấy giúp bạn quay lại hay khiến bạn bỏ cuộc?
5. Hành động nhỏ nhất bạn có thể làm vào ngày mai để không thất bại hai lần liên tiếp là gì?

TUETAM MEDITATION VIHARA

Website: www.tuetam.info

Facebook: Tuệ Tâm Thiền Thư Quán

Youtube: Đạo Phật Vào Đời

Email: info@tuetam.info

May all who hear, understand, and correctly practice the Buddha's teachings be liberated from suffering. May the merits from this work be dedicated to the liberation of all beings.

Nguyện cầu những ai có cơ duyên lắng nghe, thấu hiểu và thực hành đúng lời dạy của Đức Phật sẽ thoát khỏi khổ đau trong kiếp sống phù du này. Mọi công đức được vun bồi từ công việc này xin hồi hướng cho sự giải thoát khỏi vòng luân hồi sinh tử.