RANGE

BIẾT RỘNG ĐỂ HIỂU SÂU

RANGE
Copyright © 2019 by David Epstein
All rights reserved
Vietnamese translation rights arranged with David Epstein through EYA
(Eric Yang Agency).

BIẾT RỘNG ĐỂ HIỂU SÂU
Bản quyền tiếng Việt © Công ty Cổ phần Sách Alpha, 2024

Alpha Books - Better Knowledge, Better Success
Thương hiệu sách Quản trị kinh doanh số 1 thị trường

Alpha Books không bán sách, chúng tôi bán những kinh nghiệm và kiến thức kinh doanh, quản trị hàng đầu thế giới.

Không phần nào trong xuất bản phẩm này được phép sao chép hay phát hành dưới bất kỳ hình thức hoặc phương tiện nào mà không có sự cho phép trước bằng văn bản của Công ty Cổ phần Sách Alpha. Chúng tôi luôn mong muốn nhận được những ý kiến đóng góp của quý vị độc giả để sách ngày càng hoàn thiện hơn.

Biên mục trên xuất bản phẩm của Thư viện Quốc gia Việt Nam
Epstein, David
Biết rộng để hiểu sâu : Vì sao những người có kỹ năng tổng quát trên nhiều lĩnh vực giành lợi thế hơn các chuyên gia? / David Epstein ; Tôn Thất Kỳ Văn dịch. - H. : Thế giới ; Công ty Sách Alpha, 2024. - 464 tr. ; 21 cm
Tên sách tiếng Anh: Range
ISBN 978-604-77-5103-7

1. Trí tuệ 2. Tâm lí học 3. Thành công
153.9 - dc23
TGK0237p-CIP

Góp ý về sách, liên hệ về bản thảo và bản dịch: publication@alphabooks.vn
Liên hệ hợp tác về nội dung số: ebook@alphabooks.vn
Liên hệ hợp tác xuất bản & truyền thông trên sách: publication@alphabooks.vn
Liên hệ dịch vụ tư vấn, đại diện & giao dịch bản quyền: copyright@alphabooks.vn

RANGE

BIẾT RỘNG ĐỂ HIỂU SÂU

VÌ SAO NHỮNG NGƯỜI CÓ KỸ NĂNG TỔNG QUÁT
TRÊN NHIỀU LĨNH VỰC GIÀNH LỢI THẾ
HƠN CÁC CHUYÊN GIA?

DAVID EPSTEIN

TÔN THẤT KỲ VĂN *dịch*

alpha books
NHÀ XUẤT BẢN THẾ GIỚI

ĐỘI NGŨ TRIỂN KHAI ALPHA BOOKS

Chịu trách nhiệm xuất bản: Đỗ Nguyệt Anh
Điều phối viên: Thùy Chi
Thiết kế bìa: TrangFu
Trình bày: Mỹ Mây
Thư ký xuất bản: Thủy Nguyễn
Bản quyền: Thiên Hương
Phụ trách marketing: Linh Hương

Alpha Books không bán sách, chúng tôi bán những kinh nghiệm và kiến thức kinh doanh, quản trị hàng đầu thế giới.
Alpha Books - Better Knowledge, Better Success

LỜI GIỚI THIỆU

Ana Lê Mỹ Nga

Giám đốc Quốc gia Tập đoàn ABS Group
– Tổ chức Kiểm định ngành Năng lượng và Hàng hải của Hoa Kỳ
Nhà sáng lập Hermes Management – Cố vấn và đầu tư
thiên thần các dự án khởi nghiệp công nghệ cao
Tác giả sách: Chat với startup – Từ ý tưởng đến gọi vốn thành công

Ngày nay chúng ta không phủ nhận việc bồi dưỡng năng khiếu và đào tạo chuyên sâu từ sớm đối với một số lĩnh vực, và chúng ta thường cho là cần thiết, điều này giúp trẻ được làm quen với một kỹ năng đặc biệt ngay từ khi còn rất nhỏ và trở nên thuần thục khi trưởng thành ở một lĩnh vực nào đó, thậm chí trở thành thiên tài – như trường hợp của gôn thủ số một thế giới Tiger Woods đề cập trong cuốn sách này. Nhưng bên cạnh đó, thông qua các phân tích sắc sảo của David Epstein, ông đồng thời cũng hướng người đọc suy ngẫm sâu sắc về con đường thành công theo một mô típ khác – như cách mà tay vợt nổi tiếng Roger Federer hay các nhân vật nổi tiếng khác đã trải qua, như là minh chứng trả lời cho câu hỏi "liệu chỉ tập trung chuyên môn hóa ở một lĩnh vực có thật sự tốt nhất trong hành trình đi tìm thành công?"

Trong khi Tiger tham gia vào quá trình "luyện tập có chủ đích", với nguyên tắc 10.000 giờ nghiêm ngặt ngay từ thuở nhỏ, thì Roger lại được khởi đầu với nhiều lĩnh vực, đón nhận nhiều trải nghiệm trong quá trình phát triển, và cuối cùng anh đã trở thành tay vợt vĩ đại của thế giới. Hay như câu chuyện về danh họa Van Gogh, ông chỉ thực sự bước vào hội họa lúc đã chạm tuổi 27, sau khi trải qua các công việc khác nhau, nhưng rồi ông lại là một trong những họa sĩ lừng danh, ảnh hưởng lớn tới lịch sử nghệ thuật phương Tây với nhiều bức tranh giá trị nhất, có tầm ảnh hưởng trên thế giới cho đến ngày nay.

Trải dài suốt cuốn sách là những dẫn chứng về thành công của nhiều nhân vật xuất sắc ở nhiều lĩnh vực mà David Epstein đã dày công nghiên cứu như: công nghệ, thể thao, âm nhạc, hội họa, khoa học... Thông qua những câu chuyện minh họa ấy, ông lật lại các tình huống, đào sâu phân tích, kết hợp dẫn chứng các số liệu nghiên cứu, từ đó đưa ra các kết luận và gợi ý cho bạn đọc.

Phát ngôn của giáo sư Jeannette Wing được David đề cập ở Chương 2, về khái niệm "Tư duy điện toán mở rộng" như là con dao đa năng Thụy Sỹ, một dụng cụ với một lưỡi dao có chức năng chính nhưng đi kèm với các dụng cụ đa năng khác hỗ trợ chúng ta trong mọi nhu cầu khác nhau hằng ngày. Hay nói cách khác, nguyên lý con dao Thụy Sĩ rất hữu dụng trong "tư duy điện toán", giúp chúng ta vận dụng tính trừu tượng và phân tích khi xử lý một nhiệm vụ hay vấn đề phức tạp trong học tập và làm việc kể cả trong nghiên cứu khoa học.

David Epstein cũng đã chia sẻ ở Chương 12 rằng: Chuyên môn hóa không có gì sai, ai cũng cần chuyên môn hóa ở một mức độ này hay mức độ khác, vào lúc này hoặc lúc khác. Tuy nhiên, tư duy đa chiều, các thử nghiệm cá nhân, mở rộng tầm hiểu biết ở nhiều lĩnh vực sẽ giúp chúng ta khai thác được đa dạng nguồn sức mạnh trí tuệ của bản thân, giúp chúng ta xử lý nhiều vấn đề, hóa giải những vấn đề phức tạp, biến chúng trở nên đơn giản.

Chúng ta cũng nghiệm ra rằng, khi một thử thách được lặp đi lặp lại nhiều lần, nó sẽ dần trở nên dễ kiểm soát và tự động hóa sau đó; và phần thưởng sẽ chỉ dành cho những ai thu nhận kiến thức ở mức khái niệm từ một vấn đề nhưng biết cách vận dụng linh hoạt nó cho nhiều vấn đề khác nhau, thậm chí ngày càng phức tạp và mới mẻ, nhất là trong một thế giới luôn tồn tại sự thay đổi, công nghệ phát triển thần tốc hàng ngày hàng giờ như hiện nay.

Nếu lâu nay chúng ta đã quá quen thuộc với quan niệm "Một nghề cho chín hơn chín, mười nghề" hay "Một nghề thì sống, đống nghề thì chết" thì bạn sẽ thay đổi suy nghĩ, như được khai mở khi đọc xong cuốn sách này. *Biết rộng để hiểu sâu*[1] mang tới cho bạn đọc, đặc biệt là những ai đang quan tâm đến định hướng nghề

---

1. Lần xuất bản đầu tiên, chúng tôi đặt tên sách là: *Hiểu sâu, biết rộng kiểu gì cũng thắng*. Lần xuất bản này, chúng tôi đổi tên sách thành: *Biết rộng để hiểu sâu – Vì sao những người có kỹ năng tổng quát trên nhiều lĩnh vực giành lợi thế hơn các chuyên gia?*

nghiệp, phát triển con người như các bậc cha mẹ, giáo viên, các nhà quản trị nhân sự, các chủ doanh nghiệp, hay các bạn trẻ đang băn khoăn suy nghĩ về hướng phát triển của sự nghiệp và cuộc đời mình, có thêm nhiều góc nhìn mới mẻ, hiện đại.

Trong một thế giới luôn vận động, biến đổi không ngừng, đòi hỏi mỗi chúng ta cần linh hoạt thích nghi, mở rộng sự hiểu biết, đa dạng hóa các kỹ năng, nhanh nhạy nắm bắt mọi cơ hội, thay vì chỉ tập trung chỉ duy nhất một lĩnh vực chuyên môn. Nếu chúng ta không có một góc nhìn đa chiều trên một vấn đề, chúng ta dường như không thể phân tích sự tương quan, tương tác của chúng trong một không gian có rất nhiều yếu tố ảnh hưởng dẫn đến hệ quả, từ đó đưa ra một giải pháp mang tính khoa học và hữu dụng.

Tôi tin rằng, *Biết rộng để hiểu sâu* của David Epstein sẽ gợi ý cho bạn một lối tư duy rộng mở để nắm chắc thành công.

Trân trọng giới thiệu!

Dành tặng Elizabeth,
cuốn sách này và những cuốn khác

MỤC LỤC

05 **LỜI GIỚI THIỆU**

12 **DẪN NHẬP**
Theo Roger hay theo Tiger?

33 **CHƯƠNG 1**
Xu hướng bồi dưỡng năng khiếu
từ sớm phải chăng đã lỗi thời?

65 **CHƯƠNG 2**
Một thế giới còn nhiều bất định

93 **CHƯƠNG 3**
Khi ít hóa nhiều

129 **CHƯƠNG 4**
Học nhanh hay học chậm

158 **CHƯƠNG 5**
Đừng để kinh nghiệm
trói buộc tư duy

192 **CHƯƠNG 6**
Quá tập trung
đâu có phải lúc nào cũng tốt

233 **CHƯƠNG 7**
Khám phá tiềm năng trọn vẹn

269 **CHƯƠNG 8**
Lợi thế của kẻ ngoại đạo

298 **CHƯƠNG 9**
Công nghệ cũ – tư duy mới

335 **CHƯƠNG 10**
Chuyên gia không phải lúc nào cũng đúng

363 **CHƯƠNG 11**
Học cách từ bỏ
những công cụ quen thuộc

419 **CHƯƠNG 12**
Những tấm gương tài tử có chủ đích

450 **KẾT LUẬN**
Bồi dưỡng tư duy mở rộng

457 **LỜI CẢM ƠN**

DẪN NHẬP

THEO ROGER HAY THEO TIGER?

CHÚNG TA HÃY BẮT ĐẦU BẰNG một vài câu chuyện trong giới thể thao. Câu chuyện đầu tiên, có lẽ bạn đã biết.

Người bố đoán được có gì đó khác biệt ở con trai. Khi mới sáu tháng tuổi, cậu bé đã có thể đứng thăng bằng trên lòng bàn tay bố khi ông đi từ đầu nhà đến cuối nhà. Lúc bảy tháng tuổi, ông tặng con trai một cây gậy đánh gôn và cậu bé kéo nó đi khắp nơi trên chiếc xe tập đi hình tròn. 10 tháng tuổi, cậu trèo từ trên ghế cao xuống, lăn tròn cây gậy đánh gôn đã được cắt ngắn cho vừa tầm và bắt chước động tác đánh bóng mà cậu nhìn thấy trong gara. Vì chưa thể trò chuyện cùng con trai, người bố đã vẽ hình để bày cho cậu cách cầm gậy. "Rất khó diễn tả cách đẩy bóng ra làm sao khi thằng bé còn chưa nói được", người bố chia sẻ.

Khi lên hai – độ tuổi mà Trung tâm Kiểm soát và Phòng ngừa bệnh tật liệt kê mốc phát triển thể chất chỉ là "đá bóng" và "đứng trên đầu ngón chân" – thì cậu bé đã xuất hiện trên kênh truyền hình quốc gia và dùng một cây gậy cao ngang vai để đánh bóng bay qua tay

chơi bậc thầy được bao người kính trọng – Bob Hope. Cùng năm đó, cậu tham gia giải đấu đầu tiên trong đời và đứng đầu bảng thi dành cho lứa tuổi dưới 10.

Không để lãng phí thời gian. Ở tuổi lên ba, cậu đã biết cách đánh bóng ra khỏi "bẫy cát"[1], và người bố đã vạch ra con đường tương lai cho cậu. Ông biết con trai đã được lựa chọn cho bộ môn này và nhiệm vụ của ông là hướng dẫn cậu bé. Hãy thử tưởng tượng xem: Nếu ngay khi còn bé, bạn đã biết chắc về sứ mệnh sau này của mình, có lẽ bạn cũng sẽ bắt đầu chuẩn bị từ năm ba tuổi về cách ứng xử với giới truyền thông đang thèm khát tin tức. Người bố này cũng thế, ông đóng vai phóng viên, đặt câu hỏi cho con mình, dạy cậu cách trả lời ngắn gọn, không bao giờ nói nhiều hơn những gì được hỏi. Năm đó, cậu bé đánh 48 lượt, 11 lượt cho mỗi lỗ trên sân gôn chín lỗ ở California.

Khi lên bốn, bố cậu đưa cậu đến sân gôn vào lúc chín giờ sáng và đón cậu về tám tiếng sau đó, đôi khi còn rinh thêm khoản tiền thắng cược từ những kẻ ngố dám nghi ngờ về khả năng của con mình.

Lên tám tuổi, lần đầu tiên cậu bé chiến thắng bố mình. Người bố không phiền lòng chút nào, vì ông tin con mình có tài năng phi thường và chính ông đã được số phận cắt đặt để giúp đỡ cậu. Bản thân ông cũng là một vận động viên xuất sắc đã vượt qua rất nhiều khó khăn nghiệt ngã. Ông chơi bóng chày ở trường đại học

---

1. Sand trap hoặc bunker: vùng lõm trên sân đánh gôn, được dọn sạch cỏ và đất và thay thế bằng cát trắng. (ND)

và là cầu thủ da màu duy nhất trong đội bóng. Ông hiểu rõ tâm lý con người, có kỷ luật cao. Sau khi tốt nghiệp chuyên ngành xã hội học, ông đã phục vụ trong lực lượng tinh nhuệ Mũ nồi xanh[1] ở Việt Nam, sau đó giảng dạy về chiến tranh tâm lý cho các sĩ quan tương lai. Ông biết rằng mình chưa dành những điều tốt nhất cho ba đứa con của cuộc hôn nhân đầu nhưng bây giờ, ông đã được trao cơ hội thứ hai với đứa con thứ tư. Tất cả đều diễn ra theo đúng kế hoạch.

Cậu bé nổi tiếng trước cả khi đến học tại Stanford và bố cậu đã sớm công khai khẳng định giá trị của con mình. Ông khăng khăng rằng con trai sẽ có sức ảnh hưởng lớn hơn cả Nelson Mandela, Gandhi, thậm chí cả Đức Phật. "Nó có lượng người hâm mộ lớn hơn bất kỳ ai trong số họ", ông ấy nói. "Nó là cầu nối giữa phương Đông và phương Tây. Không có giới hạn vì nó đã được dẫn đường chỉ lối. Tôi không biết chính xác điều này sẽ diễn ra như thế nào. Nhưng nó chính là "NGƯỜI ĐƯỢC CHỌN".

Câu chuyện thứ hai, có lẽ bạn cũng biết, dù thoạt đầu không nhận ra.

Mẹ cậu là một huấn luyện viên nhưng bà chưa bao giờ huấn luyện con mình. Khi bắt đầu tập đi, cậu chỉ lăng xăng đá bóng xung quanh mẹ. Hồi còn nhỏ, cậu chơi bóng quần với bố vào ngày Chủ nhật. Cậu mê trượt

---

1. Lực lượng Gìn giữ hòa bình của Liên Hợp Quốc, với sự tham gia của nhiều quốc gia thành viên.

tuyết, đấu vật, bơi lội và trượt ván. Cậu cũng chơi bóng rổ, bóng ném, quần vợt, bóng bàn, cầu lông qua hàng rào của hàng xóm và chơi bóng đá ở trường. Sau này, cậu thừa nhận là việc chơi nhiều môn thể thao đã giúp bản thân phát triển thể lực và khả năng phối hợp tay-mắt.

Cậu nhận ra chơi môn thể thao nào cũng chẳng quan trọng, miễn là được chơi với bóng. "Tôi luôn hứng thú hơn với các môn thể thao liên quan tới bóng," cậu nhớ lại. Cậu là một đứa trẻ thích vận động. Bố mẹ cậu không ao ước con mình sẽ trở thành vận động viên. "Chúng tôi không có kế hoạch A hay kế hoạch B gì cả," mẹ cậu chia sẻ. Ông bà khuyến khích cậu con trai thử sức ở nhiều môn. Thật ra, điều này rất quan trọng. Theo lời người mẹ thì cậu sẽ "không thể chịu nổi" nếu phải ngồi một chỗ quá lâu.

Mặc dù dạy quần vợt nhưng mẹ cậu bé quyết định không huấn luyện con mình. "Thế nào nó cũng làm tôi bực mình," bà nói. "Lúc nào nó cũng thử những cú đánh rất lạ và chắc chắn không bao giờ đánh trả quả bóng một cách bình thường. Điều đó thật chẳng vui chút nào đối với một bà mẹ." Một cây bút của tờ *Sports Illustrated* quan sát thấy rằng thay vì đẩy con mình ra, bố mẹ cậu bé thường cố gắng kéo con mình lại. Khi gần đến tuổi thiếu niên, cậu bắt đầu hứng thú với quần vợt, và "nếu họ có động viên con trai chút ít thì cũng chỉ là nhắc nhở chơi vừa phải thôi, đừng có 'lậm' quá đấy". Khi cậu thi đấu, mẹ cậu thường đi lang thang tán gẫu với bạn bè. Bố thì chỉ có một nguyên tắc duy nhất là: "Không được chơi ăn gian." Cậu đã không chơi ăn gian và bắt đầu trở nên vượt trội.

Ở tuổi thiếu niên, với tài năng đáng chú ý, cậu bé được một tờ báo địa phương mời phỏng vấn. Mẹ cậu rất hoảng hốt khi đọc câu trả lời của con mình "Một chiếc Mercedes" cho câu hỏi cậu sẽ mua gì với tấm séc phần thưởng nhờ chơi quần vợt. Bà thấy nhẹ cả người khi phóng viên để bà nghe lại băng thu âm buổi phỏng vấn và họ nhận ra có sự hiểu lầm: cậu bé đã nói là "Mehr CDs" theo tiếng Đức giọng Thụy Sĩ. Đơn giản là cậu ấy chỉ muốn "nhiều đĩa CD hơn".

Cậu bé có tính cạnh tranh cao, hẳn nhiên là vậy. Nhưng khi người dạy quần vợt muốn đưa cậu lên nhóm cầu thủ lớn tuổi hơn, cậu xin được ở lại để chơi với bạn bè. Suy cho cùng, niềm vui của cậu chính là được la cà với bạn sau giờ tập, tán dóc về âm nhạc, đấu vật chuyên nghiệp, hoặc bóng đá.

Khi cậu từ bỏ các môn thể thao khác, đặc biệt là bóng đá, để tập trung vào quần vợt, những đứa trẻ khác đã đồng hành với huấn luyện viên thể lực, các nhà tâm lý học thể thao, những nhà dinh dưỡng học từ lâu. Nhưng điều này không cản trở gì đến sự phát triển của cậu về sau. Vào độ tuổi giữa 30, lứa tuổi mà các vận động viên quần vợt huyền thoại thường đã gác vợt, cậu vẫn được xếp hạng là tay vợt số một thế giới.

Năm 2006, Tiger Woods và Roger Federer gặp nhau lần đầu tiên khi cả hai đang ở đỉnh cao phong độ. Tiger đi máy bay riêng đến xem trận chung kết giải Mỹ mở rộng. Điều này làm Federer đặc biệt căng thẳng, nhưng anh vẫn giành chiến thắng liên tục ba năm liền. Woods mang chai sâm-panh đến phòng thay đồ để chúc

mừng Federer. Họ nhanh chóng kết thân với nhau. Sau này Federer mô tả lại khoảnh khắc đó: "Tôi chưa bao giờ nói chuyện với những người thân thuộc với tôi trong cảm giác bất khả chiến bại như thế." Họ nhanh chóng trở thành bạn, đồng thời cũng thành tâm điểm của cuộc tranh luận xem ai là vận động viên vô địch thế giới.

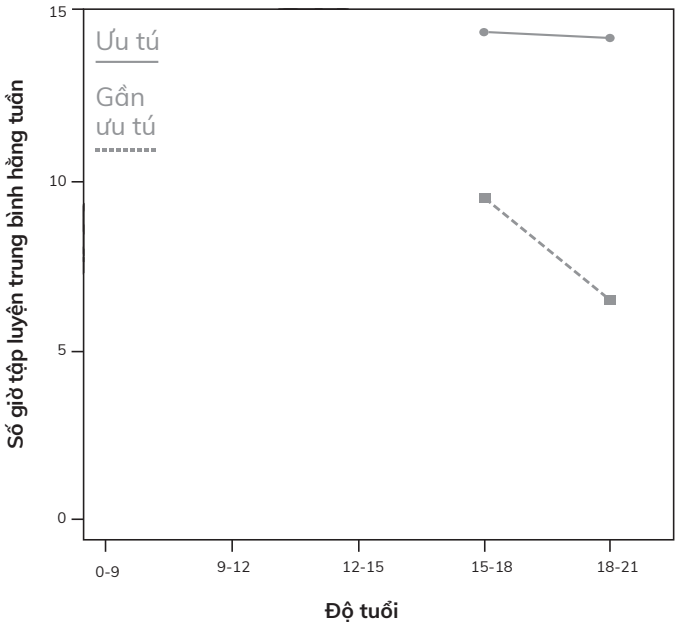
Tuy nhiên, Federer vẫn nhận ra sự tương phản. "Câu chuyện của cậu ấy hoàn toàn khác của tôi", anh nói với người viết tiểu sử của mình vào năm 2006. "Khi còn là một thằng nhóc, mục tiêu của cậu ấy là phá vỡ kỷ lục bằng việc giành được nhiều giải thưởng quan trọng nhất. Tôi thì chỉ mơ ước được một lần gặp Boris Becker[1] hay là chơi tại Wimbledon vào một ngày nào đó thôi."

Có lẽ thật kỳ lạ khi một đứa trẻ bị bố mẹ kiềm chế tiềm năng vì xem nhẹ môn thể thao của cậu lại trở thành nhân vật vô tiền khoáng hậu, thống trị làng quần vợt. Không như Tiger, ít nhất hàng ngàn đứa trẻ đã có khởi đầu giống Roger. Sự huấn luyện tuyệt vời dành cho Tiger là cốt truyện của hàng loạt cuốn sách bán chạy nhất viết về sự phát triển năng lực chuyên môn, trong đó có cuốn kỹ năng nuôi dạy con do bố của Tiger, ông Earl viết nên. Tiger không chỉ chơi gôn. Cậu ấy tham gia vào quá trình "tập luyện có chủ đích", với quy tắc quá quen thuộc ngày nay là rèn luyện 10.000 giờ để trở nên thành thạo một lĩnh vực nào đó. Quy tắc này cho rằng

---

1. Boris Franz Becker, người Đức, là cựu vận động viên quần vợt số một thế giới. Becker được biết đến với thể lực dồi dào cũng như lòng nhiệt huyết khi thi đấu giúp ông bất khả chiến bại. (ND)

tổng số giờ tập luyện với mức độ chuyên môn hóa cao là yếu tố duy nhất để phát triển kỹ năng trong bất cứ lĩnh vực nào. Theo một nghiên cứu đối với 30 nhạc công violon, tập luyện có chủ đích sẽ áp dụng với người học "được hướng dẫn rõ ràng về phương pháp học tốt nhất". Mỗi người có một giáo viên giám sát, được nhận "phản hồi đầy đủ ngay lập tức và biết được kết quả rèn luyện của họ", đồng thời "liên tục lặp lại một số bài tập". Hàng loạt công trình về phát triển chuyên môn cho thấy hằng tuần, các vận động viên ưu tú dành nhiều thời gian để chủ động tập luyện những kỹ thuật phức tạp hơn những người bình bình ở cấp độ thấp hơn.



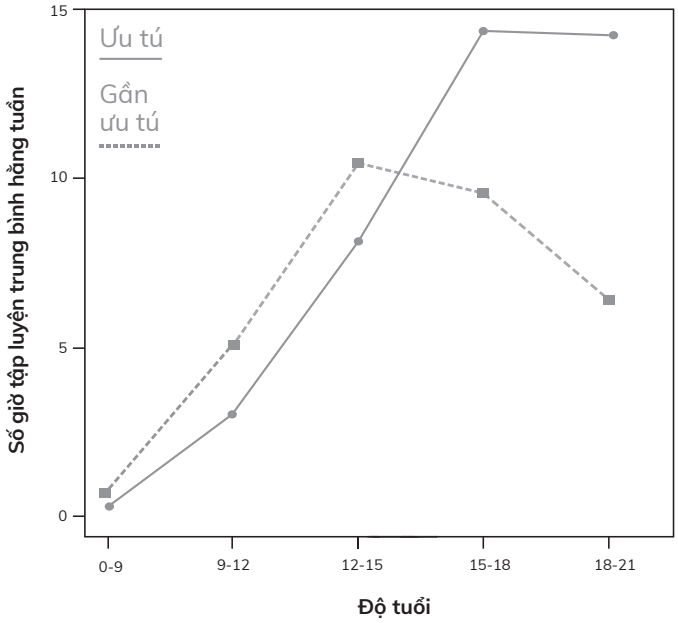
Tiger là biểu tượng cho quan điểm rằng số lần tập luyện có chủ đích sẽ quyết định thành công – và kết quả tất yếu là quá trình tập luyện phải bắt đầu càng sớm càng tốt.

Sự thôi thúc phải sớm tập trung vào chuyên môn và thu hẹp lĩnh vực hoạt động không chỉ xuất hiện trong phạm vi thể thao. Chúng ta thường được dạy rằng vì thế giới ngày càng cạnh tranh và phức tạp nên tất cả chúng ta càng phải nắm vững chuyên môn (và bắt đầu rèn luyện sớm) thì mới có thể tồn tại. Những biểu tượng thành công nổi tiếng nhất trong thời đại này đều được phát hiện sớm và bồi dưỡng năng khiếu, đồng thời có được khởi đầu thuận buồm xuôi gió, như Mozart với những phím đàn, Mark Zuckerberg – CEO của Facebook với loại bàn phím khác. Trong tất cả lĩnh vực, đối với một thế giới liên kết chặt chẽ và luôn mở rộng thư viện tri thức nhân loại như hiện nay, việc "thu hẹp phạm vị tập trung" ngày càng được thể hiện rõ nét. Các bác sĩ ung thư không còn tập trung nghiên cứu về ung thư mà về một số bộ phận cơ thể liên quan đến ung thư, và xu hướng này vẫn đang phát triển theo thời gian. Bác sĩ phẫu thuật kiêm nhà văn Atul Gawande kể rằng khi bác sĩ nói đùa về phẫu thuật tai trái, "chúng tôi phải kiểm tra lại để chắc rằng khái niệm đó không tồn tại".

Trong cuốn sách bán chạy nhất về chủ đề 10.000 giờ, *Sự vượt bậc* (Bounce), nhà báo người Anh Matthew Syed cho rằng Chính phủ Anh thất bại vì không kiên trì đi theo con đường chuyên môn hoá như Tiger Woods. Tác giả viết việc luân chuyển quan chức cấp cao giữa các

ban ngành "cũng ngớ ngẩn như chuyển Tiger Woods từ gôn sang bóng chày, bóng đá hay khúc côn cầu".

Sau nhiều thập niên với hiệu quả không mấy nổi bật, những chương trình được thiết kế chuyên để khuyến khích người trưởng thành thử sức với các môn thể thao mới và kết nối với những người phát triển năng khiếu muộn, đã góp phần vào một số thành công to lớn của nước Anh trong Thế vận hội Mùa hè gần đây. Theo lời của một quan chức đứng đằng sau chương trình thì đây là "những chiếc nồi ủ" nhân tài. Đáng ngạc nhiên là việc cho một vận động viên, thậm chí một người muốn trở thành vận động viên ưu tú, đi theo con đường của Roger và thử qua nhiều môn thể thao khác nhau không hẳn là ngớ ngẩn. Các vận động viên ưu tú ở thời kỳ đỉnh cao phong độ thật sự đã dành nhiều thời gian tập luyện chuyên sâu hơn so với những đồng nghiệp gần-ưu tú. Nhưng khi các nhà khoa học nghiên cứu toàn bộ chặng đường phát triển của vận động viên, từ thời thơ ấu, thì sẽ thấy như sau:



Lúc còn bé, các vận động viên thường dành ít thời gian tập luyện có chủ đích đối với những hoạt động mà sau này họ trở thành chuyên gia. Thay vào đó, họ trải qua một giai đoạn mà các nhà nghiên cứu gọi là "giai đoạn thử nghiệm". Họ chơi nhiều môn thể thao, thường là trong một môi trường không quy củ hoặc có quy củ nhưng không quá khắt khe; họ rèn luyện được một thể chất đủ dẻo dai để có thể chuyển sang các môn khác, họ khám phá được năng lực cũng như thiên hướng của mình, và chỉ sau đó họ mới bắt đầu tập trung và huy động tối đa sức lực để tập luyện chuyên sâu một lĩnh vực. Tiêu đề của một nghiên cứu tiến hành với các vận động viên ở môn thể thao cá nhân tuyên bố "chuyên môn hóa trễ" là "Chìa khóa của thành công"; một nghiên cứu

khác khẳng định: "Trở thành người dẫn đầu trong các môn thể thao đồng đội: Bắt đầu muộn, nâng cao cường độ và hãy quyết tâm."

Khi bắt đầu viết về những nghiên cứu này, tôi gặp phải khá nhiều bình luận sâu sắc cũng như những phủ nhận. "Có thể nó đúng trong những môn thể thao khác, nhưng không đúng với môn thể thao của chúng tôi", những người hâm mộ chia sẻ. Cộng đồng người hâm mộ môn thể thao được yêu thích nhất – bóng đá – là những người to tiếng nhất. Sau đó, như thể đã được dự đoán, cuối năm 2014, một nhóm các nhà khoa học Đức công bố nghiên cứu cho thấy các cầu thủ của đội bóng đá quốc gia vừa đoạt chức vô địch World Cup, chính là những minh chứng điển hình cho triết lý "phát triển muộn". Mãi đến năm 22 tuổi hoặc thậm chí muộn hơn, họ mới thật sự bắt đầu chơi bóng đá chuyên nghiệp. Họ dành tuổi thơ và thời niên thiếu để chơi bóng đá nghiệp dư và các môn thể thao khác. Một nghiên cứu khác về bóng đá công bố sau đó đã nghiên cứu kỹ năng của các cầu thủ 11 tuổi với quá trình theo dõi họ trong hai năm. Đó là những người đã chơi nhiều môn thể thao và thứ bóng đá không quy củ, "nhưng lại không được tập luyện bóng đá chuyên nghiệp", đã cải thiện kỹ năng hơn nhiều vào năm 13 tuổi. Các phát hiện tương tự cũng được tìm thấy trong hàng loạt bộ môn thể thao, từ khúc côn cầu cho đến bóng chuyền.

Quy luật tự cho là tất yếu của việc rèn luyện chuyên môn hóa tạo nên điểm cốt lõi của một bộ máy tiếp thị to lớn, thành công và thỉnh thoảng mang ý nghĩa tích

cực trong thể thao và các lĩnh vực khác. Trên thực tế, con đường trở thành ngôi sao thể thao của Roger phổ biến hơn nhiều so với con đường của Tiger nhưng câu chuyện của các vận động viên như thế chỉ được chia sẻ thầm lặng, thậm chí nhiều khi không được chia sẻ. Bạn có thể biết một vài cái tên, nhưng câu chuyện của họ thì bạn không hề biết.

Tôi bắt đầu viết phần giới thiệu này ngay sau mùa giải Super Bowl 2018[1]. Trong giải đấu, một tiền vệ đã chơi bóng chày trước khi thi đấu bóng bầu dục chuyên nghiệp (Tom Brady), đã đối đầu với một người từng chơi bóng bầu dục, bóng rổ, bóng chày, karate rồi lên đại học chọn lại hai môn – bóng rổ và bóng bầu dục (Nick Foles). Cuối tháng đó, vận động viên người Czech Ester Ledecká đã trở thành người phụ nữ đầu tiên đoạt huy chương vàng trong hai bộ môn khác nhau (trượt tuyết và trượt ván) trong kỳ Thế vận hội Mùa đông. Trước đó vài năm, Ledecká tham gia vào nhiều bộ môn thể thao khác nhau (cô vẫn chơi bóng chuyền bãi biển và lướt ván buồm), chuyên chú học tập và chưa bao giờ chạy đua để trở thành ngôi sao số một trong các kỳ thi đấu dành cho thanh thiếu niên. Một ngày sau khi cô đoạt huy chương vàng thứ hai, bài báo trên tờ *Washington Post* tuyên bố "Trong kỷ nguyên của việc chuyên môn hóa thể thao,

---

1. Super Bowl (tạm dịch: *S*iêu cúp Bóng bầu dục Mỹ) là trận tranh chức vô địch thường niên của Liên đoàn Bóng bầu dục Quốc gia (NFL – National Football League), hiệp hội hàng đầu của bóng bầu dục Mỹ. (ND)

Ledecká đã trở thành người truyền giáo cho việc duy trì chơi đa dạng nhiều môn." Sau kỳ tích của cô, tay đấm bốc Vasyl Lomachenko đã lập kỷ lục vô địch thế giới ở ba hạng cân khác nhau với số trận so găng ít nhất. Lomachenko, người đã tạm xa bộ môn quyền Anh trong bốn năm để theo học múa truyền thống Ukraina, chia sẻ: "Lúc còn bé, tôi chơi rất nhiều môn thể thao khác nhau – thể dục dụng cụ, bóng rổ, bóng đá, quần vợt và tôi nghĩ, rốt cuộc thì những gì tôi học được từ những môn thể thao đó đã hỗ trợ cho đôi chân của tôi."

Nhà khoa học thể thao nổi tiếng Ross Tucker tóm tắt các kết quả nghiên cứu trong lĩnh vực thể thao đơn giản như sau: "Chúng ta biết rằng việc chọn lựa sớm cũng như duy trì tính đa dạng khi chơi các môn thể thao, đều là chìa khóa của thành công."

Năm 2014, tôi đề cập đến các phát hiện về việc chuyên môn hóa muộn trong thể thao trong lời bạt của cuốn sách đầu tiên, cuốn *The Sports Gene* (Gen Thể Thao). Một năm sau, tôi được một khán giả đặc biệt – không phải là vận động viên hay huấn luyện viên mà là cựu chiến binh, mời đến nói chuyện về nghiên cứu này. Để chuẩn bị cho buổi chia sẻ, tôi đã nghiên cứu các tạp chí khoa học chuyên ngành để tìm hiểu những công trình về chuyên môn hóa và thay đổi nghề nghiệp bên ngoài thế giới thể thao. Tôi thật sự ngạc nhiên với những gì mình tìm được. Một nghiên cứu cho biết những người sớm tập trung vào một nghề nghiệp dường có thu nhập tốt hơn sau khi tốt nghiệp đại học, nhưng chính những người chuyên môn hóa muộn mới dẫn đầu

nhờ chọn được công việc phù hợp hơn với kỹ năng và tính cách của mình. Tôi tìm ra hàng loạt nghiên cứu cho thấy các nhà phát minh công nghệ thường mở rộng sức ảnh hưởng đầy sáng tạo của mình bằng cách tích lũy trải nghiệm từ nhiều lĩnh vực khác nhau. So với những đồng nghiệp đào sâu vào một lĩnh vực, họ thực sự có lợi thế hơn nhờ chủ động hy sinh chiều sâu để có được hiểu biết rộng khi sự nghiệp tiến triển. Người ta tìm thấy nhiều phát hiện gần như y hệt trong một nghiên cứu đối với những người sáng tạo nghệ thuật.

Tôi bắt đầu nhận ra một số người mà mình đã ngưỡng mộ từ lâu – từ Duke Ellington (người đã rời bỏ âm nhạc để tập trung vào hội họa và bóng chày khi còn nhỏ) đến Maryam Mirzakhani (người từng ước mơ làm một tiểu thuyết gia nhưng rồi trở thành người phụ nữ đầu tiên giành giải thưởng danh giá nhất về toán học, huy chương Fields) – dường như đều có câu chuyện phát triển bản thân giống với Roger hơn là Tiger. Tôi đào sâu hơn và bắt gặp thêm những cá nhân xuất chúng nhờ tích lũy vốn trải nghiệm đa dạng và quan tâm đến nhiều lĩnh vực: một giám đốc điều hành nhận công việc đầu tiên vào thời điểm mà bạn bè đã sẵn sàng nghỉ hưu; một nghệ sĩ trải qua năm nghề nghiệp trước khi khám phá ra thiên hướng của mình và làm thay đổi thế giới; một nhà sáng chế tự sáng lập trường phái chống chuyên môn hóa, đã thành lập công ty vào thế kỷ XIX và biến nó thành một trong những thương hiệu được nhắc đến nhiều nhất trên thế giới ngày nay.

Tôi chỉ mới tập tành nghiên cứu về việc chuyên môn hóa trong các lĩnh vực nghề nghiệp nên bài nói chuyện của tôi với một nhóm nhỏ các cựu chiến binh hầu như tập trung vào thể thao. Tôi điểm sơ về các phát hiện khác nhưng khán giả vẫn nắm bắt được nó. Tất cả đều là những người chuyên môn hóa muộn hoặc thay đổi nghề nghiệp giữa chừng. Sau bài chia sẻ, khi họ lần lượt giới thiệu về bản thân, tôi có thể nhận ra rằng tất cả đều ít nhiều lo ngại và một số người cảm thấy xấu hổ về chuyện đó.

Họ tập hợp lại nhờ Quỹ Pat Tillman (được thành lập để tôn vinh tinh thần của một cầu thủ bóng bầu dục nhà nghề Mỹ đã từ bỏ sự nghiệp cầu thủ chuyên nghiệp để trở thành lính biệt kích trong quân đội), vốn cấp học bổng cho cựu chiến binh, sĩ quan quân đội đương nhiệm, và vợ/chồng của sĩ quan là những người trải qua sự thay đổi nghề nghiệp hoặc trở lại trường học. Tất cả đều là những người nhận được học bổng, trước đây là lính dù hoặc thông dịch viên và nay đã trở thành giáo viên, nhà khoa học, kỹ sư và doanh nhân. Họ tràn đầy nhiệt huyết nhưng trong lòng vẫn gợn lên nỗi sợ hãi. Trang LinkedIn của họ không cho thấy con đường phát triển sự nghiệp ổn định theo một nghề cụ thể như mong muốn của các nhà tuyển dụng. Họ lo lắng khi học cao học cùng với những sinh viên trẻ (đôi khi là trẻ hơn nhiều), hoặc thay đổi sự nghiệp muộn hơn bạn bè, chỉ vì họ bận rộn tích lũy những trải nghiệm sống và kỹ năng lãnh đạo mà không thể sao chép từ ai. Bằng cách nào đó, điểm thuận lợi độc đáo này đã biến thành gánh nặng trong lòng họ.

Vài ngày sau khi nói chuyện với nhóm cựu binh thuộc Quỹ Tillman, một người từng là lính đặc nhiệm hải quân SEAL đã email cho tôi: "Chúng tôi đều là những người từng thay đổi nghề nghiệp. Sau khi nghe anh chia sẻ, chúng tôi đã ngồi lại với nhau và cảm thấy nhẹ lòng hơn rất nhiều." Tôi khá ngạc nhiên khi thấy một người nguyên là lính đặc nhiệm hải quân, có bằng cử nhân về lịch sử và địa-vật lý, hiện đang theo học cao học ngành quản trị kinh doanh và quản trị công ở trường Dartmouth và trường Harvard lại cần tôi khẳng định sự lựa chọn của cuộc đời mình. Nhưng cũng giống như những người cùng hoàn cảnh khác, anh ta đã nghe rất nhiều người nói, cả bóng gió và trực diện, rằng việc thay đổi hướng đi là vô cùng mạo hiểm.

Bài nói chuyện được chào đón nhiệt tình đến mức quỹ tiếp tục mời tôi đến phát biểu chính thức trong hội nghị thường niên năm 2016 và trong các buổi gặp mặt nhỏ hơn tại nhiều thành phố khác nhau. Trước mỗi dịp, tôi thường đọc thêm các tài liệu, nói chuyện với các nhà nghiên cứu và tìm nhiều bằng chứng cho thấy việc mở rộng phạm vi nghề nghiệp và năng lực cá nhân tuy sẽ mất thời gian – đôi khi vuột mất sự khởi đầu thuận lợi – nhưng rất đáng để thực hiện.

Tôi tiếp tục tìm tòi các công trình chứng minh rằng những chuyên gia uy tín cũng có thể suy nghĩ hạn hẹp đến mức trình độ chuyên môn của họ thật ra lại giảm sút khi kinh nghiệm tăng lên, dù họ trở nên tự tin hơn. Đây là một sự kết hợp nguy hiểm. Tiếp theo, tôi kinh ngạc

khi những cuộc thảo luận với các nhà tâm lý học tư duy đã dẫn dắt mình đến với những công trình nghiên cứu đồ sộ nhưng thường bị phớt lờ. Những nghiên cứu này chứng minh rằng việc học tốt nhất nên diễn ra chậm rãi để tích lũy kiến thức lâu dài, dù đôi khi người học bị kết quả kém trong các bài thi kiểm tra tiến độ. Vậy là cách học hiệu quả nhất trông có vẻ không hiệu quả, thậm chí còn giống như bị rớt lại đằng sau.

Việc khởi đầu một hành trình mới ở tuổi trung niên cũng giống như thế. Mark Zuckerberg từng phát biểu một câu nổi tiếng "Người trẻ hơn thì thông minh hơn." Tuy nhiên, một nhà sáng lập công nghệ ở tuổi 50 có khả năng thành lập một công ty thành công cao gấp đôi người 30 tuổi, và người 30 tuổi có mục tiêu rõ ràng hơn người 20 tuổi. Các nhà nghiên cứu tại Đại học Northwestern, Viện Công nghệ Massachusets và Cục Thống kê Mỹ đã khảo sát về những công ty công nghệ mới. Họ thấy rằng trong số các công ty khởi nghiệp phát triển nhanh nhất, độ tuổi bình quân của các nhà sáng lập khi mở doanh nghiệp là 45.

Khi phát biểu câu nói trên, Zuckerberg chỉ mới 22 tuổi. Vì ích lợi của bản thân nên anh ta truyền đi thông điệp đó, cũng giống như các nhà điều hành giải đấu thể thao dành cho giới trẻ cho rằng việc chuyên chú tập luyện một bộ môn thể thao quanh năm suốt tháng là cần thiết để thành công mà không quan tâm đến bằng chứng cho thấy điều ngược lại. Tuy nhiên, sức ép chuyên môn hóa còn đi xa hơn thế. Nó lây nhiễm không chỉ cho các cá nhân mà còn cho toàn hệ thống, khi mỗi nhóm

chuyên môn chỉ phụ trách một mảnh ghép ngày càng nhỏ trên cả bức tranh tổng thể.

Sau cuộc khủng hoảng tài chính toàn cầu năm 2008, người ta phát hiện ra các ngân hàng lớn đang hoạt động theo kiểu "mạnh ai nấy làm". Đặt trong bức tranh tổng thể, việc các bộ phận chuyên môn nhỏ cố gắng tối thiểu hóa rủi ro cho riêng mình đã gây nên thảm họa. Để làm cho tình hình tồi tệ hơn, những cách ứng phó với khủng hoảng đã tiết lộ rằng cách làm việc chuyên môn hóa đã gây ra mức độ sai lầm chóng mặt. Năm 2009, một chương trình liên bang được phát động đã khuyến khích các ngân hàng hạ thấp mức thanh toán vay mua nhà hằng tháng để những người đang gặp khó khăn vẫn xoay xở trả được phần nào. Đây là một ý tưởng tốt nhưng trên thực tế nó lại thành ra thế này: trong khi bộ phận cho vay thế chấp đã giảm mức trả góp hằng tháng thì cũng chính trong ngân hàng đó, bộ phận chuyên tịch thu tài sản thế chấp bỗng dưng nhận thấy người mua thanh toán ít đi, liền tuyên bố rằng khách hàng không có khả năng trả nợ và tiến hành tịch thu căn nhà. "Không ai có thể tưởng tượng nổi trong ngân hàng lại có cách làm việc rời rạc như thế", một cố vấn của chính phủ chia sẻ. Việc chỉ chăm chăm vào một chuyên môn có thể dẫn đến hậu quả nghiêm trọng cho cả tổ chức, ngay cả khi mỗi thành viên đang cố gắng hoàn thành tốt nhất phần việc của mình.

Các chuyên gia y học có tay nghề cao cũng không tránh khỏi tình trạng quá phụ thuộc vào kỹ thuật chuyên môn mà bỏ quên bức tranh tổng thể. Ví dụ, các

nhà phẫu thuật tim mạch can thiệp đã quá quen với cách chữa bệnh đau ngực bằng stent – một ống kim loại được luồn sâu trong mạch máu hở. Do đó, họ cứ làm theo phản xạ ngay cả trong những trường hợp mà hàng loạt nghiên cứu đã chỉ ra rằng đặt stent là không phù hợp hoặc gây nguy hiểm cho người bệnh. Một nghiên cứu gần đây cho thấy những bệnh nhân tim mạch thật ra lại ít tử vong hơn nếu họ nhập viện ngay lúc diễn ra một cuộc hội nghị tim mạch toàn quốc, vì khi đó hàng ngàn bác sĩ phẫu thuật tim đã đi công tác. Nhờ vậy trong thời gian này bệnh viện sẽ ít triển khai những biện pháp chữa trị thông thường với hiệu quả không đáng tin cậy.

Một nhà khoa học nổi tiếng thế giới (người mà bạn sẽ gặp ở phần cuối cuốn sách này) nói với tôi rằng việc tăng cường chuyên môn hóa đã tạo ra một "hệ thống hào rãnh song song" trong công cuộc tìm kiếm sự đổi mới. Mọi người đều cố gắng đào sâu hơn trong hào rãnh của mình mà hiếm khi đứng lên để nhìn sang hào bên cạnh, mặc dù giải pháp cho vấn đề của họ thật ra nằm ở bên đó. Nhà khoa học này đang nhận lấy trách nhiệm cải cách công tác đào tạo các nhà nghiên cứu tương lai theo hướng phi chuyên môn hóa. Ông hy vọng rằng khuynh hướng đào tạo này sẽ được lan tỏa ở tất cả các lĩnh vực. Nhờ việc bồi dưỡng tư duy mở rộng trong cuộc sống của mình, ông đã có được nhiều lợi thế, ngay cả khi bị thúc đẩy phải tập trung vào chuyên môn. Giờ đây ông lại đang mở rộng thêm tầm nhìn bằng cách thiết kế một chương trình đào tạo nhằm tạo cơ hội cho nhiều người khác thoát khỏi con đường của Tiger. "Đây có lẽ là việc

quan trọng nhất tôi từng làm trong cuộc đời mình," ông nói với tôi.

Tôi hy vọng rằng cuốn sách này sẽ giúp bạn hiểu vì sao.

Khi các học giả Tillman nói về cảm giác thiếu tự tin và lo lắng rằng họ đang phạm sai lầm, tôi càng hiểu rõ hơn những gì mình đã phát biểu. Sau khi tốt nghiệp đại học, tôi làm việc trên một chiếc tàu nghiên cứu ở Thái Bình Dương. Khi đó tôi biết chắc rằng mình muốn trở thành một nhà văn chứ không phải là một nhà khoa học. Tôi chưa bao giờ nghĩ rằng trên con đường chuyển từ khoa học sang viết lách, tôi lại ghé ngang qua công việc làm phóng viên mảng tội phạm trong đêm của một tờ báo lá cải ở thành phố New York. Tôi cũng chưa bao giờ nghĩ là sẽ trở thành cây bút cấp cao của tờ *Sports Illustrated*, một công việc mà tôi sẽ sớm từ bỏ trong sự ngạc nhiên tột cùng. Tôi bắt đầu lo rằng mình là một người khô khan, chỉ biết có công việc và chắc hẳn đang có những bước đi sai lầm trong sự nghiệp. Tuy nhiên, quá trình tìm hiểu những thuận lợi của việc hiểu biết về nhiều lĩnh vực và chưa vội đi sâu vào chuyên môn đã thay đổi cách nhìn nhận của tôi về bản thân và thế giới. Nghiên cứu này đúng cho mọi giai đoạn của cuộc đời, từ những trẻ em cần xác định năng khiếu về toán học, âm nhạc và thể thao, sinh viên mới ra trường đang cố gắng tìm định hướng, đến những chuyên gia ở giai đoạn giữa của sự nghiệp đang cần một sự thay đổi và cả những người sắp về hưu đang tìm ngành nghề mới sau khi nghỉ công việc trước đó.

Thách thức mà tất cả chúng ta đều gặp phải là làm thế nào để cân bằng giữa lợi ích của sự đa dạng, các trải nghiệm phong phú, tư duy liên ngành và chưa vội tập trung vào chuyên môn trong một thế giới đang ngày càng khuyến khích, thậm chí đòi hỏi, việc chuyên môn hóa mức độ cao. Phải công nhận rằng có những lĩnh vực yêu cầu chúng ta phải được bồi dưỡng năng khiếu từ sớm và xác định mục tiêu rõ ràng như Tiger. Tuy nhiên, vì thế giới ngày càng phức tạp – vì công nghệ đang đưa loài người vào mạng lưới lớn hơn gồm nhiều hệ thống kết nối lẫn nhau, trong đó mỗi cá nhân chỉ thấy được một phần nhỏ của tổng thể, nên chúng ta cũng cần nhiều Roger hơn: những người khởi đầu với nhiều lĩnh vực, đón nhận nhiều trải nghiệm và góc nhìn đa chiều trong quá trình phát triển. Những con người với tư duy mở rộng.

CHƯƠNG 1

XU HƯỚNG BỒI DƯỠNG NĂNG KHIẾU TỪ SỚM PHẢI CHĂNG ĐÃ LỖI THỜI?

MỘT NĂM BỐN NGÀY sau khi Thế chiến II chấm dứt ở châu Âu với sự đầu hàng vô điều kiện của quân Đức, Laszlo Polgar được sinh ra ở một thị trấn nhỏ của Hungary – hạt giống của một gia đình mới. Anh không còn ông bà và họ hàng; tất cả đều đã bị sát hại trong cuộc diệt chủng người Do Thái, cùng với người vợ đầu tiên và năm người con của bố anh. Laszlo lớn lên với quyết tâm phải lập gia đình, một gia đình đặc biệt.

Ở trường đại học, anh mải mê nghiên cứu tiểu sử của các nhà tư tưởng lớn, từ Socrates đến Einstein để chuẩn bị cho vai trò làm bố trong tương lai. Anh nhất quyết cho rằng nền giáo dục truyền thống đã bị phá hoại và anh có thể biến những đứa con của mình trở thành thiên tài nếu tạo cho chúng sự khởi đầu đúng đắn. Bằng cách đó anh sẽ chứng minh một điều lớn lao hơn nhiều: chúng ta có thể nuôi dạy mọi đứa trẻ trở nên siêu việt trong bất kỳ lĩnh vực nào. Anh chỉ cần một người vợ đồng hành trong kế hoạch này.