

**Vượt qua  
bản ngã**

## **EGO IS THE ENEMY**

Copyright © 2016 by Ryan Holiday

All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form.

This edition published by arrangement with Portfolio, an imprint of Penguin Publishing Group, a division of Penguin Random House LLC.

## **VƯỢT QUA BẢN NGÃ**

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**

Holiday, Ryan

Vượt qua bản ngã = Ego is the enemy : Chiến thắng kẻ thù lớn nhất của bạn / Ryan Holiday ; Phi Thị Mai dịch. - : Lao động ; Công ty Sách Alpha, 2024. - 316tr. ; 21cm  
ISBN 9786044926803

1. Tâm lí học ứng dụng 2. Cuộc sống

158.1 - dc23

LDF0312p-CIP

---

Góp ý về sách, liên hệ về bản thảo và bản dịch: [publication@alphabooks.vn](mailto:publication@alphabooks.vn)

Liên hệ hợp tác về nội dung số: [ebook@alphabooks.vn](mailto:ebook@alphabooks.vn)

Liên hệ hợp tác xuất bản & truyền thông trên sách: [publication@alphabooks.vn](mailto:publication@alphabooks.vn)

Liên hệ dịch vụ tư vấn, đại diện & giao dịch bản quyền: [copyright@alphabooks.vn](mailto:copyright@alphabooks.vn)

Ryan Holiday

# Vượt qua bản ngã

Ego is the enemy

**Chiến thắng kẻ thù  
lớn nhất của bạn**

Phí Thị Mai dịch  
(Tái bản lần thứ 2)

Better Knowledge, Better Success

 alpha  
books  NHÀ XUẤT BẢN  
LAO ĐỘNG

“Đừng tưởng rằng người đang an ủi bạn, với những ngôn từ khẽ khàng và bình dị khiến bạn cảm thấy an lành, có cuộc sống vô tư lự. Cuộc sống của anh ấy cũng chông chát khó khăn và buồn đau, có khi còn tồi tệ hơn bạn nhiều. Nếu không, anh ấy làm sao có thể biết được những ngôn từ ấy.”

\_Rainer Maria Rilke

---

## MỤC LỤC

---

PHẦN MỞ ĐẦU .....	7
Lời giới thiệu .....	17
<b>PHẦN I: KHÁT VỌNG</b> .....	32
CHƯƠNG 1: Nói, nói, nói.....	46
CHƯƠNG 2: Là ai hay làm gì? .....	56
CHƯƠNG 3: Trở thành một học trò.....	66
CHƯƠNG 4: Đừng đam mê.....	76
CHƯƠNG 5: Kiểm khung tranh cho người khác vẽ .....	87
CHƯƠNG 6: Chế ngự bản thân.....	98
CHƯƠNG 7: Thoát ra khỏi đầu mình.....	107
CHƯƠNG 8: Hiểm nguy của niềm kiêu hãnh non trẻ.....	117
CHƯƠNG 9: Làm, làm, làm .....	126
CHƯƠNG 10: Bất kể điều tiếp theo là gì, bản ngã luôn là kẻ thù.....	134
<b>PHẦN II: THÀNH CÔNG</b> .....	140
CHƯƠNG 11: Hãy luôn là một người học trò.....	153
CHƯƠNG 12: Đừng tự kể câu chuyện của mình...162	
CHƯƠNG 13: Điều gì quan trọng với bạn?.....	172

CHƯƠNG 14: Quyền uy, Kiểm soát và Chứng hoang tưởng.....	181
CHƯƠNG 15: Quản lý bản thân.....	189
CHƯƠNG 16: Hãy coi chừng chứng bệnh cái tôi...198	
CHƯƠNG 17: Thiển vô lượng.....	207
CHƯƠNG 18: Hãy luôn điềm tĩnh.....	215
CHƯƠNG 19: Dù chuyện gì xảy ra tiếp theo, Bản ngã LUÔN là Kẻ thù.....	222
<b>PHẦN III: THẤT BẠI</b> .....	228
CHƯƠNG 20: Thời gian sống hay thời gian chết?.....	246
CHƯƠNG 21: Hãy nỗ lực đủ nhiều.....	253
CHƯƠNG 22: Thời khắc chiến đấu.....	263
CHƯƠNG 23: Đặt giới hạn.....	272
CHƯƠNG 24: Duy trì bảng điểm của riêng bạn ....	282
CHƯƠNG 25: Luôn yêu thương.....	289
CHƯƠNG 26: Bản ngã là kẻ thù với tất cả.....	299
PHẦN CUỐI.....	303
Lời cảm ơn.....	312

---

## PHẦN MỞ ĐẦU

---

Cuốn sách này không nói về tôi, nhưng vì nó đề cập đến bản ngã nên tôi phải đặt một câu hỏi mà sẽ thật giả tạo nếu tôi chưa từng nghĩ về nó:

Tôi là ai mà đòi viết cuốn sách này?

Câu chuyện của tôi không hề quan trọng đối với những bài học chứa đựng trong cuốn sách, nhưng tôi muốn kể sơ qua trước khi bắt đầu để bạn hiểu được bối cảnh ra đời của nó. Bởi tôi đã phải đấu tranh với bản ngã trên mỗi nấc thang cuộc đời ngắn ngủi của mình: Khao khát. Thành công. Thất bại. Cứ lặp đi lặp lại như vậy.

Vào năm 19 tuổi, khi nhận thấy những cơ hội đáng kinh ngạc để thay đổi cuộc đời, tôi đã bỏ dở đại học. Những nhà cố vấn sẵn đón, nâng niu tôi như học trò cưng. Xét về tiềm năng, thì tôi chính là *người họ cần tìm*. Thành công đến một cách nhanh chóng.

Sau khi trở thành giám đốc trẻ nhất tại một công ty tìm kiếm tài năng ở Beverly Hills, tôi đã ký hợp đồng và hợp tác với vô số ban nhạc rock lừng danh. Tôi định hướng cho nhiều đầu sách với hàng triệu bản in và sáng tạo ra dòng sách riêng cho chúng. Khi bước sang tuổi 21, tôi trở thành chiến lược gia

cho American Apparel, một trong những thương hiệu thời trang đình đám nhất trên thế giới. Không lâu sau, tôi trở thành giám đốc marketing.

Năm 25 tuổi, tôi xuất bản cuốn sách đầu tay của mình – ngay lập tức trở thành cuốn sách bán chạy nhất và gây nhiều tranh cãi nhất – với hình của tôi in trên trang bìa. Một hãng phim đề nghị làm một chương trình truyền hình về cuộc đời tôi. Trong vài năm tiếp đó, tôi đã tích lũy được rất nhiều thành tựu – sức ảnh hưởng, một nền tảng, báo chí, các nguồn lực, tiền bạc và thậm chí là một chút tai tiếng. Sau đó, tôi xây dựng một công ty thành công dựa trên những tài sản ấy, nơi mà tôi làm việc với những khách hàng nổi tiếng và chỉ làm những gì mình thích.

Thành công đó thôi thúc tôi kể câu chuyện đời mình, gọt giũa những góc cạnh, lược bớt những thừa thãi, cắt bỏ những may mắn và rắc vào một chút thần thoại. Bạn biết đấy, giống như giai thoại về cuộc chiến vinh quang chống lại mọi thử thách của Hercules, tôi phải ngã trên sàn nhà, bị cha mẹ từ mặt và vật lộn đau khổ với tham vọng của mình. Tất cả là vậy đấy. Đó là câu chuyện mà rốt cuộc, tài năng trở thành đặc tính và thành tựu trở thành giá trị của bạn.

Nhưng một câu chuyện như vậy không hề chân thực và hữu ích. Trong câu chuyện mà tôi vừa kể với bạn, tôi đã lược bỏ nhiều thứ. Chúng là những căng



thẳng và cảm dỗ, những cú sốc khủng khiếp và sai lầm – tất cả mọi sai lầm. Đó là những khoảng thời gian mà tôi không muốn nhắc đến: bị tước đoạt công khai từ một người mà tôi rất đổi kính nể, một cú sốc tinh thần nặng nề đến mức sau đó tôi phải đi cấp cứu. Đó là ngày mà tôi khẩn thờ bước vào phòng sếp và nói với ông rằng tôi không thể chịu được nữa và sẽ trở lại trường, và tôi thực sự đã làm vậy. Hay là buổi ký tặng sách chỉ có *một* người đến tham dự. Là việc tôi cảm thấy ra sao khi trở thành một tác giả có sách bán chạy nhất và cảm xúc đó thực sự ngăn ngui thế nào (chỉ một tuần). Công ty mà tôi thành lập sụp đổ tan tành và tôi phải gây dựng lại, những hai lần. Đó chỉ là vài khoảnh khắc đã được nhẹ nhàng lược bỏ.

Bản thân bức tranh đầy đủ hơn của câu chuyện cũng chỉ phản ánh một phần cuộc sống của tôi, nhưng ít nhất nó cũng đánh dấu nhiều điểm đáng chú ý – chí ít là những điểm quan trọng của cuốn sách này: Tham vọng, Thành tựu và Nghịch cảnh.

Tôi không phải là kẻ tin vào sự hiển linh của Đấng Cứu thế. Một khoảnh khắc đơn lẻ không thể thay đổi con người, phải cần nhiều hơn thế. Trong suốt sáu tháng của năm 2014, mọi chuyện dường như đều thành công.

Hãng thời trang American Apparel – nơi tôi từng đạt nhiều thành công nhất – đang mấp mé

bên bờ vực phá sản, nợ nần hàng trăm triệu đô-la và chỉ còn là một cái vỏ rỗng. Người thành lập công ty, người mà tôi vô cùng ngưỡng mộ khi còn trẻ, đã bị sa thải một cách thô bạo bởi ban giám đốc do chính tay mình tuyển chọn, và giờ phải ngủ trên sofa nhà bạn. Công ty tìm kiếm tài năng nơi tôi từng cống hiến cũng trong tình trạng tương tự, bị những chủ nợ từng là khách hàng đâm đơn kiện. Một người cố vấn có quan hệ thân thiết với tôi đã tiết lộ như vậy.

Đó là những người đã góp phần tạo nên con người tôi. Là những người mà tôi luôn biết ơn vì được họ dẫn dắt. Sự ổn định của họ – về mặt tài chính, cảm xúc, tâm lý – không chỉ là điều tôi cho là hiển nhiên, mà còn là mục tiêu cho sự tồn tại và giá trị của bản thân tôi. Tuy nhiên, họ lại đang vỡ vụn ngay trước mặt tôi, lần lượt từng người một.

Bánh xe đã ngừng lăn, hoặc là tôi cảm thấy như vậy. Từ việc khao khát được giống ai đó cho tới khi nhận ra bạn *không bao giờ* muốn giống như họ, đó là một cú sốc mà bạn không thể lường trước.

Tương tự như thế, bản thân tôi cũng không thể thoát khỏi sự mất mát. Ngay khi tôi có ít khả năng đương đầu nhất, những vấn đề mà trước kia tôi từng lơ là lại bắt đầu trở dậy.

Tôi thấy mình trở lại thành phố nơi tôi bắt đầu, vất kiệt bản thân, đánh đổi sự tự do quý giá,

bởi tôi không thể nói “Không!” với tiền bạc và sự quyến rũ của những câu chuyện kịch tính. Tôi đã tổn thương đến mức dường như chỉ một trục trặc nhỏ cũng khiến cơn thịnh nộ trong tôi sục sôi. Công việc suôn sẻ trước đây trở nên trắc trở. Niềm tin vào bản thân và người khác đã sụp đổ. Và cuộc sống của tôi cũng vậy.

Còn nhớ khi về đến nhà sau nhiều tuần lang bạt, tôi đã hoảng hốt tột độ vì mạng wi-fi không hoạt động. *Nếu mình không gửi những email này. Nếu mình không gửi những email này. Nếu mình không gửi những email này. Nếu mình không gửi những email này.*

Bạn tưởng mình đang làm điều cần phải làm. Xã hội trao thưởng cho bạn vì điều đó. Và rồi bạn chứng kiến người vợ tương lai cất bước ra đi vì bạn không còn là con người trước kia nữa.

Tôi lơ mơ nhận ra mình là một kẻ nghiện công việc. Không phải là theo cách “Ôi, anh ta làm việc nhiều quá”, hay theo nghĩa “Hãy nghỉ ngơi chút và hoãn công việc lại”, mà là “Nếu anh ta không đến buổi họp và làm cho đến nơi đến chốn, anh ta sẽ chết sớm.” Tôi nhận ra rằng chính nỗ lực và sự thúc ép từng mang lại thành công cho tôi giờ lại khiến tôi phải trả giá. Cái giá không phải là công việc quá tải, mà là ý niệm về vai trò nặng nề của bản thân. Tôi bị mắc kẹt vào cái bẫy trong đầu mình, bị giam cầm

trong mớ suy nghĩ của chính mình. Kết quả dẫn đến một chuỗi đau đớn và thất bại triền miên, và tôi nghĩ mình cần phải tìm hiểu vì sao – trừ phi tôi muốn có kết cục như những người khác.

Sao những việc như vậy lại xảy ra? Liệu bạn có thể thực sự vượt qua cảm giác như thể hôm nay mình đang đứng trên vai của những gã khổng lồ rồi hôm sau phải tự kéo mình ra khỏi đống đổ nát từ sự sụp đổ của họ, cố lượm lặt từng mảnh vỡ?

Suốt một thời gian dài, tôi đã nghiên cứu về lịch sử và kinh doanh trên cương vị một nhà nghiên cứu và nhà văn. Như bao điều liên quan đến con người khác, những vấn đề xã hội sẽ dần hiện ra qua thời gian. Đó là những điều tôi đã quan tâm từ lâu. Điều đầu tiên trong số đó là *bản ngã*.

Tôi không hề lạ lẫm với bản ngã và ảnh hưởng của nó. Thực ra, tôi đã nghiên cứu về chủ đề của cuốn sách này gần một năm trước khi xảy ra những sự kiện mà tôi vừa kể với các bạn. Nhưng những trải nghiệm đau thương trong thời gian này đã đảo ngược hoàn toàn những nghiên cứu đó theo cách mà tôi chưa từng hiểu trước đây.

Tôi đã nhìn thấy hệ lụy của bản ngã, không chỉ trong bản thân hay trong những trang sử, mà trong cả bạn bè, khách hàng và đồng nghiệp, những người ở tầng lớp cao trong nhiều ngành nghề. Bản ngã khiến

những người mà tôi ngưỡng mộ vút bỏ hàng trăm triệu đô-la và giống như sự trừng phạt với Sisyphus<sup>1</sup>, kéo họ xuống khỏi những thành quả mà họ vừa đạt được. Bản thân tôi cũng từng thấp thoáng thấy vách núi này.

Vài tháng sau khi nhận ra điều đó, tôi đã xăm dòng chữ “BẢN NGÃ LÀ KẼ THÙ” lên cánh tay phải của mình. Tôi cũng không rõ cụm từ đó lấy từ đâu, có thể từ một cuốn sách mà tôi đã đọc từ rất lâu lắm rồi, nhưng dòng chữ đó lập tức trở thành nguồn an ủi và định hướng tuyệt vời. Trên cánh tay trái của mình, hình xăm có ý nghĩa khó hiểu không kém là dòng “TRỞ NGẠI CHÍNH LÀ CON ĐƯỜNG”. Đó là hai dòng chữ mà tôi nhìn xuống mỗi ngày và dùng chúng để định hướng cho những quyết định của đời mình. Tôi không thể rời mắt khỏi những dòng chữ đó, kể cả khi bơi, khi thiền định, khi viết, khi bước ra khỏi phòng tắm mỗi sáng sớm. Chúng giúp tôi tự chuẩn bị cho mình một cách ứng xử phù hợp trong bất cứ hoàn cảnh nào mà tôi có thể sẽ phải đối mặt.

---

1. Trong thần thoại Hy Lạp, Sisyphus bị các vị thần trừng phạt, suốt đời phải đẩy một khối đá lớn lên đỉnh núi; khi lên tới đỉnh, Sisyphus phải đứng nhìn khối đá lăn xuống chân núi rồi lại trở xuống đẩy hòn đá lên, cứ như vậy. (ND)

Tôi viết cuốn sách này không phải vì tôi đã đạt tới một cảnh giới trí tuệ cao siêu để có thể thuyết giáo người khác, mà bởi đây là cuốn sách tôi ước nó tồn tại trong những bước ngoặt quan trọng của đời mình. Khi tôi, giống như những người khác, phải trả lời những câu hỏi mang tính quyết định nhất mà ai cũng tự hỏi trong đời: Tôi muốn mình là ai? Và: Tôi sẽ chọn con đường nào? (*quod vitae sectabor iter*)

Và vì những câu hỏi này mang tính toàn cầu và vượt thời gian, tôi đã kiểm tìm câu trả lời dựa trên những dẫn chứng triết học và lịch sử, thay vì những trải nghiệm cá nhân.

Trong khi những cuốn sách lịch sử ngập tràn các câu chuyện về những thiên tài vĩ vọng, ảo tưởng đã tái lập thế giới trong tưởng tượng của mình với một sức mạnh tuyệt đối và gần như vô lý, tôi lại thấy rằng nếu cố gắng tìm tòi, bạn sẽ thấy lịch sử được tạo nên bởi những cá nhân đã vật lộn chiến đấu với bản ngã trên mọi bước ngoặt, tránh trở thành tâm điểm chú ý và đặt mục tiêu cao hơn khao khát được xã hội công nhận. Xâu chuỗi và kể lại những câu chuyện này là phương pháp để tôi học hỏi và thấm nhuần chúng.

Giống như những cuốn sách khác của tôi, cuốn sách này cũng chịu ảnh hưởng sâu sắc từ triết học

khắc kỷ<sup>1</sup> và thực tế là từ tất cả những nhà tư duy cổ điển vĩ đại. Tất cả mọi điều trong tác phẩm này đều vay mượn từ họ như thể tôi đã nghiên cứu về họ cả cuộc đời. Nếu bạn thấy cuốn sách này hữu ích, thì đó là nhờ họ chứ không phải tôi.

Nhà hùng biện Demosthenes từng nói rằng thiện hạnh bắt nguồn từ sự thấu hiểu và viên thành bằng lòng dũng cảm. Chúng ta phải bắt đầu bằng việc nhìn nhận chính mình và thế giới theo một cách hoàn toàn mới mẻ ngay từ lần đầu tiên. Sau đó, chúng ta phải chiến đấu để trở nên khác biệt và duy trì sự khác biệt ấy – đó mới là phần khó khăn. Bằng sự tập trung, thực hành và công nhận, chúng ta đấu tranh để kiểm soát tính kiêu ngạo và làm chủ tham vọng để có thể phát huy hết tiềm năng được ban tặng. Nhờ đó, chúng ta mới có thể đạt được thứ mình mong muốn – cũng như tận hưởng quá trình đó.

Tôi hy vọng bằng những câu từ ngợi ca phẩm hạnh, tôi có thể giúp đỡ và khuyến khích mọi người tìm hiểu về vai trò của bản ngã trong đời sống cũng như

---

1. Trường phái triết học được Zeno thành lập ở Athens vào thế kỷ III TCN. Trường phái khắc kỷ cho rằng mọi cảm xúc hủy hoại đều bắt nguồn từ những sai lầm trong đánh giá, và một nhà hiền triết, người có “trí tuệ và đạo đức phi phạm” sẽ không phải trải qua những cảm xúc như vậy, bởi họ biết làm chủ cảm xúc và tình cảm của mình. (BTV)

chuyên môn của mình và tự hỏi bản thân rằng thực sự bản ngã đang giúp đỡ hay cản trở mình. Tôi không có ý nói bạn nên trấn áp, nghiền nát từng mẩu bản ngã xuất hiện trong đời bạn – kể cả khi việc đó là có thể đi chăng nữa. Đây chỉ là những lời nhắc nhở, những câu chuyện về đạo đức để thôi thúc chúng ta sống tốt hơn.

Trong tác phẩm *Ethics* (tạm dịch: Đạo đức) nổi tiếng của Aristotle, ông sử dụng phép loại suy về một tấm gỗ bị cong vênh để miêu tả bản chất con người. Để loại bỏ sự cong vênh hay biến dạng, người thợ mộc điều luyện cần phải từ từ nén tấm gỗ theo chiều ngược lại – về cơ bản, là uốn thẳng nó. Tất nhiên, vài nghìn năm sau, Kant đã chỉ ra rằng: “Không gì có thể uốn thẳng được ngoài tấm gỗ cong vẹo của nhân tính.” Chúng ta có thể chưa từng thẳng, nhưng chúng ta có thể phấn đấu để *thẳng hơn*.

Thật tốt khi cảm thấy mình đặc biệt hoặc có uy quyền hay ngập tràn cảm hứng. Nhưng đó không phải là mục đích của cuốn sách này. Thay vào đó, tôi đã cố gắng sắp xếp những trang sách làm sao để các bạn cuối cùng cũng có cùng nhận định giống tôi khi hoàn thành cuốn sách này, đó là chúng ta nên nghĩ về bản thân ít hơn. Hy vọng rằng bạn sẽ bớt đầu tư vào việc tự kể những câu chuyện về sự đặc biệt của bản thân, và nhờ đó sẽ được giải phóng để *hoàn thành* mục tiêu làm thay đổi thế giới mà bạn đã vạch ra.



---

## LỜI GIỚI THIỆU

---

“Nguyên tắc đầu tiên là bạn không được phép lừa  
đối chính mình – và bạn là kẻ cả tin nhất.”

\_Richard Feynman

Có thể bạn còn trẻ và tràn đầy hoài bão. Có thể bạn còn trẻ và đang đấu tranh. Có thể bạn vừa kiếm được vài triệu đô đầu tiên, ký kết thành công hợp đồng đầu tiên, gia nhập một tập đoàn hàng đầu nào đó, hoặc có thể bạn đã kiếm đủ tiền để sống dư dả đến cuối đời. Có thể bạn thấy choáng ngợp trước cảm giác trống trải khi đứng trên đỉnh vinh quang. Có thể bạn phải gánh vác nhiệm vụ giúp đỡ những người khác qua cơn khủng hoảng. Có thể bạn vừa bị đuổi việc. Có thể bạn vừa rơi tuột xuống đáy.

Dù bạn đang ở đâu và làm gì thì kẻ thù tồi tệ nhất vẫn đang tồn tại trong bạn: cái tôi của bạn.

Bạn nghĩ rằng “Không phải tôi”, “Chưa từng có ai nói tôi là kẻ ích kỷ”. Có thể bạn luôn cho rằng bản thân mình là một người biết cân bằng cuộc sống. Nhưng với những người có tham vọng, tài năng, nghị lực và tiềm năng, bản ngã luôn song hành cùng giới hạn. Dù là nhà tư tưởng, người lao động, kẻ sáng

tạo hay các doanh nhân, thứ khiến chúng ta kỳ vọng nhiều nhất lại chính là thứ tấn công vào góc tối tâm hồn chúng ta.

Cuốn sách này nói về bản ngã, nhưng không phải theo học thuyết của Freud. Freud thích lý giải bản ngã theo phép loại suy – bản ngã của chúng ta là người cưỡi trên lưng ngựa, con ngựa tượng trưng cho hành động vô thức mà bản ngã đang cố gắng điều khiển. Mặt khác, các nhà tâm lý học hiện đại lại dùng từ “kẻ ái kỷ” để chỉ những người quá coi trọng bản thân và coi thường kẻ khác. Tất cả những điều này đều đúng, nhưng ít có giá trị thực tiễn.

Bản ngã mà chúng ta thấy thường được giải thích bằng một định nghĩa dễ hiểu hơn: bản ngã là niềm tin mù quáng vào tầm quan trọng của bản thân. Đó là định nghĩa mà tôi sẽ dùng trong cuốn sách này. Nó là một đũa tré nóng nảy tồn tại trong mỗi người, là kẻ sống bất chấp theo cách mình muốn. Nhu cầu được *tốt hơn, có nhiều hơn, được công nhận* vượt qua mọi lợi ích hợp lý – đó là bản ngã. Đó là cảm giác vượt trội và chắc chắn vượt xa mọi ranh giới của sự tự tin và tài năng.

Đó là khi ý niệm về bản thân và thế giới phát triển mạnh tới mức bắt đầu bóp méo thực tại quanh ta. Theo lý giải của huấn luyện viên bóng bầu dục Bill Walsh, đó là khi mà “lòng tự tôn vào chính mình trở

thành ngạo mạn, sự quyết đoán trở thành ngoan cố và tự tin trở thành phóng túng bất cần”. Đó chính là bản ngã, và như nhà văn Cyril Connolly từng cảnh báo, nó là “thứ kéo chúng ta xuống như lực hấp dẫn”.

Như vậy, bản ngã là kẻ thù của những điều bạn muốn và những gì bạn có. Của việc làm chủ một ngón nghề. Của cái nhìn soi tỏ thực tế. Của sự hòa đồng với người khác. Của việc xây dựng lòng trung thành và tương trợ. Của tuổi thọ. Của việc gìn giữ và phát huy thành công. Bản ngã đẩy lùi những thuận lợi và cơ hội. Bản ngã là thói nam châm thu hút những rắc rối và mâu thuẫn.

Đại đa số chúng ta đều không phải là “người ích kỷ”, nhưng bản ngã luôn có mặt trong gốc rễ của hầu hết mọi khó khăn và chướng ngại tiềm ẩn, từ lý do tại sao chúng ta không thể thắng đến lý do tại sao chúng ta luôn phải thắng và thắng bằng mọi giá. Từ lý do chúng ta không có thứ mình muốn cho tới lý do tại sao việc sở hữu nó chẳng khiến chúng ta vui hơn.

Chúng ta ít khi nhìn nhận theo cách này. Chúng ta thường vin vào thứ gì đó (thường là người khác) để đổ lỗi cho tất cả những rắc rối của mình. Như nhà thơ Lucretius đã nói cách đây vài nghìn năm, chúng ta là “kẻ bệnh hoạn ngờ nghệch, không hiểu rõ căn nguyên bệnh tình của mình”.

Với mọi tham vọng và mục tiêu đã có – dù lớn hay nhỏ – bản ngã vẫn luôn ngấm ngấm phá hoại chúng ta trên chính chặng đường mà chúng ta đặt cược tất cả để theo đuổi.

Giám đốc điều hành tiên phong Harold Geneen đã so sánh tính vị kỷ với chứng nghiện rượu: “Kẻ vị kỷ không đi loạng choạng, không đá văng mọi thứ tứ tung. Anh ta không lấp bắp, cũng không nói lẩn thẩn. Không hề. Thay vào đó, anh ta trở nên ngày càng kiêu ngạo hơn, và một số người không biết điều gì ẩn sau thái độ đó, đã ngộ nhận cái ngạo mạn của mình là sức mạnh và sự tự tin.” Nói cách khác, họ bắt đầu ngộ nhận về chính mình. Họ không nhận ra căn bệnh mình bị nhiễm hay sự thật là họ đang tự kết liễu mình với bản ngã.

Nếu *bản ngã* là tiếng nói bảo với chúng ta rằng ta tốt hơn chính mình, ta có thể nói bản ngã đó đang cản trở thành công thực sự bằng cách ngăn chặn sự kết nối trực tiếp và thành thực với thế giới xung quanh ta. Một trong số các thành viên đầu tiên của Nhóm Nghiện rượu Ẩn danh (Alcoholics Anonymous) định nghĩa bản ngã là “một sự chia rẽ có ý thức *khỏi*”. Khỏi cái gì? Mọi thứ.

Sự chia rẽ này thể hiện theo vô số chiều hướng tiêu cực: chúng ta không thể làm việc với người khác khi dựng nên những bức tường chắn. Chúng

ta không thể cải thiện thế giới nếu không hiểu gì về nó cũng như chính mình. Chúng ta không thể tiếp nhận phản hồi nếu ta không thể hoặc không buồn nghe những ý kiến bên ngoài. Chúng ta không thể nhận diện cơ hội – hoặc tạo ra cơ hội – nếu không nhìn thấy điều đang hiện hữu trước mắt, thay vào đó sống trong ảo mộng của chính mình. Nếu không định lượng *chính xác* năng lực bản thân so với người khác, thứ chúng ta có chỉ là ảo tưởng thay vì tự tin. Làm sao chúng ta có thể theo kịp, thúc đẩy, hay lãnh đạo người khác nếu không thể thấu hiểu những nhu cầu của họ – vì chúng ta đã đánh mất kết nối với chính mình?

Nghệ sĩ trình diễn Marina Abramovic từng thẳng thắn chia sẻ: “Khi bạn bắt đầu tin vào sự vĩ đại của bản thân, đó là lúc sự sáng tạo của bạn đã chết.”

Dù mọi thứ về bản ngã đều trở nên tiêu cực, có một thứ mà nó có thể mang lại, đó là sự an ủi. Theo đuổi công việc vĩ mô – dù về thể thao, nghệ thuật hay kinh doanh – đều thật khủng khiếp. Bản ngã sẽ xoa dịu nỗi sợ hãi đó. Nó là lời an ủi với nỗi bất an. Thay thế cho phần nhận thức và lý trí trong tâm hồn ta bằng sự phẫn nộ và tự thích nghi, bản ngã nói với ta điều ta muốn nghe, vào thời điểm mà ta muốn nghe.

Nhưng đó chỉ là một sự xoa dịu tạm thời đi cùng hệ quả dài hạn.

Bản ngã luôn có mặt ở đó.  
Nó ngày càng táo bạo hơn.

Nền văn hóa của chúng ta đang thổi bùng ngọn lửa bản ngã hơn bao giờ hết. Không gì dễ dàng hơn việc tự nói – tự thổi phồng bản thân. Chúng ta có thể khoác lác về mục tiêu kiếm được hàng triệu đô-la với những người theo dõi và hâm mộ ta – những điều tưởng chỉ có ở các ngôi sao nhạc rock hay các lãnh đạo giáo phái. Chúng ta có thể theo dõi và tương tác với thần tượng của mình trên Twitter, có thể đọc sách, lướt mạng và xem các bài nói chuyện TED Talk, uống cạn từng dòng cảm hứng như chưa từng được uống (có hẳn một ứng dụng cho nó). Chúng ta có thể tự xưng là giám đốc điều hành của một công ty chỉ-tồn-tại-trên-giấy-tờ. Chúng ta có thể công bố tin tức trên các phương tiện xã hội và nhận những lời chúc tụng. Chúng ta có thể xuất bản những bài báo *về chính mình* trên các kênh truyền thông từng là nguồn báo chí khách quan.

Một số người làm việc này thường xuyên hơn những người khác, nhưng đó chỉ là vấn đề về cấp độ.

Không chỉ dừng lại ở mặt công nghệ, chúng ta còn được nhắc nhở rằng phải tin vào sự khác biệt của bản thân. Chúng ta được khuyên bảo rằng phải nghĩ lớn, sống vĩ đại và “có lòng cam đảm phi thường”. Chúng ta nghĩ rằng thành công đòi hỏi một *tâm nhìn*

táo bạo hoặc một kế hoạch càn quét nào đó – sau tất cả đó là thứ mà những nhà sáng lập công ty này hoặc đội vô địch kia phải có (Nhưng liệu họ có không? Thực sự có không?). Chúng ta thấy dáng điệu của những kẻ ngênh ngang đón nhận hiểm nguy và những người thành công trên các phương tiện truyền thông, rồi háo hức chờ đợi thành công của chính mình, cố gắng chuẩn bị thái độ và điều bộ đúng mực cho bản thân.

Chúng ta dự cảm một mối quan hệ nhân quả không tồn tại. Chúng ta nghĩ rằng dấu hiệu thành công cũng giống như thành công thật – và với sự ngây thơ của mình, chúng ta nhầm lẫn hệ lụy với nguyên nhân.

Chắc chắn bản ngã đóng một vai trò nào đó. Nhiều nhân vật lịch sử lừng danh nổi tiếng là tự cao tự đại. Song cũng có nhiều thất bại thảm hại bắt nguồn từ sự tự cao đó. Thực tế là rất nhiều. Nhưng chúng ta đang sống trong một nền văn hóa thôi thúc chúng ta thử vận may. Khi đặt cược, hãy lờ số tiền đi.

Bạn ở đâu, bản ngã ở đó.

Trong bất cứ thời điểm nào của cuộc sống, bất kỳ ai cũng thấy mình ở một trong ba giai đoạn. Chúng ta khao khát một thứ gì đó – cố gắng tạo một điểm nhấn trong vũ trụ. Chúng ta gạt hái thành công – dù

ít hay nhiều. Hoặc thứ ba, chúng ta thất bại – vài lần hay liên tiếp. Đại đa số chúng ta đều nằm trong ba giai đoạn này theo một dòng chảy – chúng ta khát khao cho tới khi thành công, chúng ta thành công cho tới khi thất bại hay tới khi chúng ta thấy háo hức với một thứ gì đó khác, rồi chúng ta thất bại và lại một lần nữa, chúng ta lại bắt đầu khát vọng hay gặt hái thành công.

Bản ngã là kẻ thù trên mỗi bước đi của chặng đường này.

- Trong giai đoạn khát vọng, bản ngã khiến chúng ta ảo tưởng và ngăn chúng ta tiếp nhận phản hồi, thứ không thể thiếu để phát triển và trưởng thành.
- Trong giai đoạn thành công, bản ngã đe dọa thứ mà chúng ta vừa gây dựng nên. Bản ngã nhồi nhét vào đầu óc chúng ta sự phân tâm, tự tin lệch lạc và tham danh háo lợi, khiến chúng ta lơ là nền tảng và hao mòn sức lực.
- Trong giai đoạn thất bại, bản ngã khiến chúng ta mất khả năng học hỏi từ sai lầm và từ việc nhìn nhận khách quan hành động của mình.

Một mặt, bản ngã là kẻ thù của việc kiến tạo, duy trì và hồi phục. Khi mọi việc đến một cách nhanh chóng và dễ dàng, nó không đáng ngại. Nhưng khi thời thế đổi thay, khó khăn ập đến...



Mặt khác, chúng ta thấy rằng sự khiêm tốn và tinh thần tự giác chính là thứ chúng ta cần ở bất kỳ giai đoạn nào.

- Ở giai đoạn khát khao, chúng ta muốn sống thật hoài bão nhưng vẫn thực tế. Sự sáng tạo và trưởng thành có thể đến từ tinh thần sẵn sàng học hỏi và thực hành các đức tính nhẫn nại cũng như siêng năng.
- Trong giai đoạn thành công, chúng ta có thể thấy biết ơn và giữ kết nối với mục đích cũng như những thứ xung quanh mình. Chúng ta cần duy trì sự cởi mở và tinh thần sẵn sàng học hỏi – bên bỉ tập trung và kiểm chế sự thôi thúc vượt quá sức mình.
- Ở giai đoạn thất bại, chúng ta biết tự suy nghĩ và chỉ tạm thời bị tác động bởi ngoại cảnh. Chúng ta có thể tách biệt *đặc tính* của mình khỏi những sai lầm và tìm thấy khả năng phục hồi để vượt qua thất bại.

Đó là vòng tròn vô hạn của ba giai đoạn khát vọng, thành công và thất bại cũng như vai trò mà bản ngã đóng góp trong từng giai đoạn. Đó cũng là ba phần mà cuốn sách này lần lượt trình bày: Tham vọng. Thành công. Thất bại và Nghịch cảnh.

Mục đích của cuốn sách này đơn giản chỉ là giúp bạn chế ngự bản ngã trước khi bị những thói

quen xấu chi phối, để thay thế những cảm dỗ của bản ngã bằng sự khiêm nhường và kỷ luật mỗi khi chúng ta thành công cũng như trau dồi sức mạnh và nghị lực để khi số phận đổi hướng, chúng ta sẽ không gục ngã. Tóm lại:

- Khiêm tốn với khát vọng.
- Nhã nhặn khi thành công.
- Kiên cường trong thất bại.

Điều này không có nghĩa là bạn không hề đặc biệt hay chẳng có gì ấn tượng để cống hiến trong quãng thời gian tồn tại ngắn ngủi trên thế gian này. Cũng không phải không có chỗ để bạn bứt phá những giới hạn sáng tạo, để sáng chế, để được truyền cảm hứng hay để nhắm vào những cải tiến và thay đổi đầy tham vọng. Ngược lại, để thực hiện những việc này một cách đúng đắn và đón nhận những rủi ro, chúng ta cần cân bằng. Như Quaker William Penn từng phát biểu: “Những tòa nhà phơi giữa nắng gió cần có một nền móng tốt.”

Vậy, giờ sao?

Cuốn sách mà bạn đang cầm trên tay xoay quanh một giả định lạc quan: Bản ngã của bạn không phải là một thế lực mà bạn buộc phải nghe theo ở từng ngã rẽ. Bạn có thể chế ngự nó. Bạn có thể làm chủ nó.

Sự cảm dỗ của bản ngã ẩn nấp trong từng ngóc ngách, nhưng chúng ta có thể học hỏi từ quá khứ và hình thành một kế hoạch tác chiến về những điều cần làm khi đối mặt với nó. Trong cuốn sách này, chúng ta sẽ xem xét từng nhân vật như William T. Sherman, Katharine Graham, Jackie Robinson, Eleanor Roosevelt, Bill Walsh, Benjamin Franklin, Belisarius, Angela Merkel và George Marshall. Liệu họ có hoàn thành được những gì mình đã thực hiện – cứu lấy những công ty đang trì trệ, nâng tầm nghệ thuật chiến tranh, hội nhập bóng chày, cách mạng hóa chiến thuật bóng bầu dục, đấu tranh chống chuyên chế, can đảm chịu đựng rủi ro – nếu bản ngã khiến tâm trí họ lơ lửng và chỉ biết quan tâm đến chính mình? Tính thực tế và sự giác ngộ – điều mà nhà văn, nhà chiến lược Robert Greene từng nói rằng chúng ta phải sở hữu giống như một chú nhện trong chiếc mạng của mình – là cốt lõi trong tác phẩm, nghệ thuật, thiết kế, kinh doanh, tiếp thị và năng lực lãnh đạo tuyệt vời của họ.

Khi nghiên cứu những nhân vật này, chúng ta thấy rằng họ đều là những người có nền tảng, cẩn trọng và thực tế một cách điển nhiên. Không phải họ không có bản ngã. Nhưng họ biết cách chế ngự, biết điều khiển, biết dàn xếp bản ngã mỗi khi nó trỗi dậy. Họ đều là những con người vĩ đại nhưng hết sức khiêm nhường.

*Khoan đã, vẫn có một số người với cái tôi không lồ nhưng rất thành công. Steve Jobs thì sao? Kanye West thì sao?*

Chúng ta có thể tìm cách hợp lý hóa thói quen xấu xí nhất bằng việc đổ lỗi cho yếu tố bên ngoài. Nhưng không một ai thực sự thành công *nhờ* sự ảo tưởng, ích kỷ hay cô lập. Thậm chí nếu những đặc điểm này được gắn liền hay có liên quan đến những nhân vật hết sức nổi tiếng thì vẫn còn một số đặc điểm khác như: nghiện ngập, lạm dụng (chính mình và những người khác), trầm cảm, điên dại. Trên thực tế, điều mà chúng ta thấy khi nghiên cứu về những người này là họ thành công nhất trong thời điểm họ chiến đấu chống lại những cơn bốc đồng, lộn xộn và thiếu sót. Chỉ khi thoát khỏi bản ngã và những ràng buộc, chúng ta mới có thể làm việc hiệu quả.

Chính vì lẽ đó, chúng ta cũng sẽ tìm hiểu về những nhân vật khác như Howard Hughes, Hoàng đế Ba Tư Xerxes, John DeLorean, Alexander Đại đế và vô số những câu chuyện đáng chú ý khác về những người đã đánh mất khả năng tự làm chủ; và dần dần làm rõ bản ngã là một ván cược. Chúng ta sẽ nhìn nhận những bài học quý giá họ đã học được và việc họ đã phải trả giá bằng sự bất hạnh và tự hủy hoại bản thân. Chúng ta sẽ nhìn vào tần suất mà ngay cả những người nổi tiếng nhất cũng chao

đảo giữa sự khiêm nhường và bản ngã cùng những hệ lụy nó mang lại.

Khi loại bỏ bản ngã, chúng ta sẽ ở lại với thực tế. Thứ sẽ thế chỗ bản ngã là sự khiêm nhường, đúng vậy – nhưng là sự khiêm nhường đi kèm với tự tin. Trong khi bản ngã là giả tạo, sự tự tin lại mang tính thực tế. Bản ngã là chiếm đoạt. Tự tin là bồi đắp. Bản ngã là tự phong – sự huênh hoang của nó là giả tạo. Một cái bao bọc bạn, cái còn lại thao túng bạn. Đó là sự khác biệt giữa hiệu nghiệm và độc hại.

Như bạn sẽ thấy ở những trang tiếp theo, sự tự tin đã dẫn dắt một vị tướng khiêm nhường bị đánh giá thấp trở thành một chiến binh và chiến lược gia hàng đầu của Mỹ trong suốt cuộc Nội chiến. Cũng trong cuộc chiến đó, bản ngã lại dẫn dắt một vị tướng khác đến với nấc thang quyền lực và tầm ảnh hưởng, rồi đẩy ông vào tình trạng thiếu thốn, đê hèn. Sự tự tin đưa một nhà khoa học trầm lặng và điềm tĩnh người Đức trở thành một hình mẫu lãnh đạo kiểu mới, luôn đấu tranh cho hòa bình. Trong khi bản ngã lại dẫn dắt hai bộ óc kỹ thuật xuất sắc và táo bạo của thế kỷ XX, thổi vào họ cơn lốc danh tiếng và hào nhoáng trước khi đập vỡ hy vọng của họ vào phiến đá thất bại, phá sản, thị phi và điên cuồng. Sự tự tin giúp một người từng dẫn dắt một trong những đội

bóng tệ nhất lịch sử NFL giành được Super Bowl<sup>1</sup> chỉ sau ba mùa giải và trở thành một trong những thế lực của giải đấu. Trong khi đó, vô số những huấn luyện viên, chính trị gia, doanh nhân, nhà văn khác đều vượt qua những chương ngại tương tự – chỉ để chịu khuất phục vì không thể tránh khỏi việc phải trao lại vị trí hàng đầu cho người khác.

Một số học được tính khiêm tốn. Một số chọn bản ngã. Một số được chuẩn bị cho những cơn thăng trầm của số phận – cả mặt tích cực lẫn tiêu cực. Số khác lại không. Vậy bạn chọn cái nào? Bạn sẽ là ai?

Bạn cầm cuốn sách này lên vì cảm thấy cuối cùng mình sẽ cần trả lời câu hỏi này, dù bạn có nhận ra điều đó hay không.

Chà, đến lúc bắt đầu rồi!

---

1. Trận tranh chức vô địch thường niên của Liên đoàn Bóng bầu dục Quốc gia (NFL). (BTV)