

# 01

CHƯƠNG



## CÁCH GẮN KẾT TÌNH CẢM

Một nhóm nhân viên tại một trong những công ty Internet đang gặp khó khăn ở Seattle phải đối mặt với rắc rối phổ biến tại nơi làm việc: Họ không thể giao tiếp được với sếp. Nếu bạn bắt gặp vài nhân viên tại quán rượu địa phương sau giờ làm việc, hẳn là bạn sẽ nghe được những cuộc trao đổi như thế này:

“Joseph là ông sếp khó gần nhất mà tôi từng làm việc cùng”.

“Tôi hiểu ý của anh. Hôm trước, tôi có thấy bức ảnh một cậu bé trên bảng thông báo nên khen: 'Thằng nhóc khá quá. Đó là con anh à?' Và ông ấy đáp: 'Không'”.

“Thế là ai?”

“VẬY là tôi đứng đó tự hỏi: Ồ, vậy là ai nhỉ? Cháu anh? Con riêng? Con ngoài giá thú?”

“Ông ta chẳng buồn để ý. Thế mà ban đầu chúng ta đã rất vui vẻ khi nghe tin ông ta sẽ là trưởng phòng vì những thành tích khoe khoang lúc đầu của ông ấy”.

“Ông ta giỏi. Nhưng giỏi thôi thì có ích gì? Chúng ta vẫn chưa ra mắt được trang web của mình”.

“Đó là bởi vì ông ta chẳng có kỹ năng cơ bản của con người. Cậu đã bao giờ để ý xem những giám đốc khác tránh ông ta như thế nào chưa?”

“Ừ. Đấy, vụ đó làm chúng ta khốn khổ. Chúng ta chẳng có chỗ đứng thực sự trong công ty. Tôi đã mong là ông ấy để bật ý tưởng của chúng ta lên trên để phòng mình còn nhận được các nguồn cung cần thiết. Nhưng ông ta chẳng bao giờ hỏi chúng ta cần gì. Thậm chí ông ta còn chưa bao giờ hỏi thăm hay chúc anh cuối tuần vui vẻ cả”.

“Cậu có nhớ lúc chúng ta chuyển tới toà nhà mới và ông ta quyết định dẹp bỏ các vách ngăn văn phòng riêng không? Ông ta nói là chúng ta cần một kế hoạch cho không gian mở để 'tích cực giao tiếp'. Ngớ ngẩn làm sao”.

“Thôi, mấy anh. Tôi thấy ái ngại cho ông ấy”.

“Ái ngại cho ông ta ấy à? Tại sao? Ông ấy là người duy nhất giữ quan điểm này”.

“Tôi nghĩ ông ấy muốn tốt hơn với cương vị lãnh đạo thôi, chỉ là ông ấy không biết cách”.

“Ồ, thế cơ à? Như thế nào nào?”

“Tôi không biết. Tôi chỉ đoán thôi. Có thể ông ấy biết chúng ta thất vọng về ông ấy như thế nào. Và như vậy là càng làm khó cho ông ấy. Tôi không đọc được tâm tư của người khác, nhưng tôi cá mọi chuyện đúng là như vậy”.

Lần tới gặp Kristine, 44 tuổi, một nhân viên điều phối quảng cáo, mẹ cô mới bị chẩn đoán mắc bệnh Alzheimer. Kristine muốn giúp bà nhưng bà lại sống cách cô mấy bang, gần với chị gái Alice của cô hơn. Dưới đây là một cuộc gọi điển hình giữa hai chị em cô:

“Mẹ thế nào rồi?” Kristine dò hỏi.

“Mẹ sẽ khá hơn khi bảo hiểm chịu thanh toán tiền viện phí”. Alice đáp. “Đó là tất cả những gì mẹ nói”.

“Nhưng từ tháng mười hai năm ngoái rồi cơ mà. Bên bảo hiểm vẫn chưa thanh toán à?”

“Không, không phải lần nằm viện đó. Chị đang nói tới lần vừa rồi ấy, lần mẹ bị tai biến ấy”.

“Tai biến nào cơ?”

“Chị không kể với em à?”

“Chị kể gì cơ?”

“Tháng trước, mẹ nằm viện sau khi bị tai biến. Họ đã tiến hành một vài quy trình khám bệnh”.

“Em không thể tin được là chị chẳng kể gì cho em về việc này. Sao chị không gọi cho em?”

“Lúc đó cuống quá. Mà cũng chẳng thể liên lạc với em bằng tin nhắn thoại hoặc cách khác. Hơn nữa, từ Bờ Đông thì em giúp gì được đâu”.

“Nhưng Alice! Em dặn chị là nếu có chuyện gì xảy ra thì gọi cho em cơ mà”.

“Ồ, giờ thì không sao rồi. Bác sĩ đã cho mẹ vài loại thuốc mới nên mẹ cũng khoẻ hơn rồi. Mọi chuyện đều ổn rồi nên em không cần lo lắng đâu”.

Nhưng Kristine vẫn lo lắng. Cô còn cảm thấy tức giận nữa. Cô tự nói với chính mình rằng Alice không cố tình gạt cô ra ngoài. Chị ấy chỉ cố gắng khắc phục thôi. Nhưng giờ sức khoẻ của mẹ cô đang đi xuống. Kristine với chị gái mình cần tương trợ với nhau hơn nữa. Nếu không, có thể Kristine sẽ để lỡ cơ hội duy nhất ở bên mẹ khi bà cần giúp đỡ nhất. Và nếu chuyện đó xảy ra, cô và Alice sẽ không ngừng quở trách nhau suốt đời.

Giờ hãy gặp Phil và Tina, cặp đôi hơn 30 tuổi mà có vẻ như đã có mọi thứ trong tay. Công việc ổn định, đứa con xinh xắn, nhiều bạn bè – và họ yêu nhau. Nhưng vấn đề là sáu tháng nay họ chưa gần gũi nhau.

Ngồi bên nhau trên chiếc sofa nhỏ trong văn phòng của bác sĩ tâm lý, cặp đôi dần mở lòng về việc rắc rối này bắt nguồn từ đâu.

“Công ty của Tina đã trải qua giai đoạn tái tổ chức có quy mô lớn”, Phil giải thích. “Và ngày ngày cô ấy trở về nhà với sự mệt mỏi thấy rõ”.

“Đó thực sự là rào cản lớn”, Tina nhớ lại. “Tôi phải ngồi cả ngày trong các cuộc họp dai dẳng và căng thẳng, cố duy trì công việc cho mọi người.

Khi trở về nhà, tôi không thể gạt bỏ căng thẳng. Tôi không muốn trò chuyện với bất kỳ ai. Tôi cảm thấy rất lo lắng. Phil cố gắng quan tâm nhưng...”

“Tôi muốn giúp cô ấy, nói với cô ấy rằng mọi chuyện sẽ ổn cả thôi, nhưng tôi không làm được việc nào đúng đắn. Như thể giữa chúng tôi có mối rạn nứt lớn hoặc thứ gì tương tự. Chỉ có vài cử chỉ nhỏ như hôn lên gáy hoặc xoa bụng cô ấy khi nằm trên giường, những việc mà thường gợi sự chú ý của cô ấy. Nhưng giờ tôi không hề được đáp lại. Vậy đó, chuyện đó làm tôi hụt hẫng thực sự”.

“Còn tôi cảm thấy rằng nếu tôi không đón nhận những cử chỉ động chạm nóng bỏng đó vào giây phút anh chạm vào mình, anh sẽ bị *tổn thương* hoặc thế nào đó”, Tina giải thích. “Điều đó khiến tôi thấy căng thẳng”.

Phil thẳng thắn: “Trong công việc, mọi người thường dựa dẫm vào cô ấy. Khi trở về nhà, cô ấy mang theo cả những bất an với công việc và những kẻ luôn than vãn về nhu cầu của mình. Điều đó khiến cô ấy chán ngấy với hết thảy mọi thứ”.

Bởi vậy, vì sự tự tôn của mình, Phil thôi cố gắng hàn gắn cảm xúc với Tina. “Tôi quá mệt mỏi khi bị từ chối”, anh giải thích với bác sĩ tâm lý. “Tôi không biết chúng tôi sẽ tiếp tục như thế này bao lâu nữa. Thật là khó để không cảm thấy bị tổn thương khi lần nào cũng bị từ chối như vậy. Hiển nhiên là tôi yêu cô ấy, nhưng nhiều lúc tôi cảm thấy e ngại khi không làm chuyện đó”.

“Bản thân em cũng cảm thấy bất lực”, Tina nói trong nước mắt. Yên lặng một lúc, cô kể thêm: “Em cũng nhớ những khoảnh khắc gần gũi nhau. Em nhớ khoảng thời gian trước”.

“Có lẽ đó chính là mấu chốt”, Phil khẽ nói. “Bởi vì em chẳng bao giờ nói điều đó với anh. Em chưa bao giờ cho anh biết điều đó”.

Có lẽ Phil đã không thể nói điều tốt đẹp hơn. Có lẽ họ đều đang cố gắng để bảo vệ cuộc hôn nhân này, để đương đầu với khủng hoảng gia đình, cũng giống như để xây dựng một mối quan hệ với ông sếp khó tính,... Nhưng họ đều có điểm chung: Họ cần chia sẻ cảm xúc của mình, điều này sẽ mang lại cảm giác gắn kết.

Những nhân viên bất mãn ở công ty mạng Seattle cần biết rằng sếp cũng có mong ước ra mắt thành công trang web. Họ cần biết rằng ông ấy ghi nhận việc làm và những ý tưởng của họ. Nhưng khi họ mong chờ những biểu cảm về mặt cảm xúc thì ông ấy lại không biết cách đáp lại. Ông không biết cách khích lệ sự tự tin giúp họ đạt được mục tiêu. Kết quả là những thành viên trong nhóm cảm thấy nản lòng và họ dần nghi ngờ về khả năng ra mắt trang web.

Đối với trường hợp của hai chị em Kristine cũng có xuất phát điểm tương tự. Kristine đã nhờ Alice thông báo tình hình của mẹ cho cô. Nhưng cô lại biết tới tình trạng sức khỏe của bà khá muộn. Cô muốn có cảm giác cô là một phần của gia đình, đặc biệt trong những lúc khó khăn. Qua việc không gọi điện cho Kristine khi mẹ nhập viện, Alice đã thể hiện rằng cô không thực sự xem Kristine là một phần trong mối quan hệ giữa cô với mẹ. Alice có thể đổ lỗi cho khoảng cách địa lý xa xôi nhưng khoảng cách tình cảm mà Kristine trải qua dường như còn mênh mông hơn thế.

Phil và Tina cũng giống như những cặp đôi mà tôi đã gặp trong quá trình điều trị tâm lý hôn nhân. Dù cho họ gặp xung đột nào về tình dục, tiền bạc, việc nhà, con cái thì tất cả đều là những vướng mắc mà đối phương cần thấu hiểu và quan tâm tới cảm xúc của nhau.

Chia sẻ những thông tin này bằng ngôn từ và cử chỉ luôn là điều cần thiết để cải thiện các mối quan hệ trong cuộc sống, bao gồm cả các mối quan hệ với con cái, anh chị em, bạn bè và đồng nghiệp. Nhưng những nỗ lực hết mình để gắn kết của chúng ta vẫn có thể khiến mối quan hệ bị tổn thương vì khó khăn cơ bản: Thất bại trong việc làm chủ những gì tôi gọi là “đầu tư” – yếu tố cơ bản của giao tiếp cảm xúc.

Cuốn sách này sẽ chỉ ra cho bạn năm bước để có thể làm chủ và giúp các mối quan hệ của bạn trở nên tốt đẹp hơn:

1. Phân tích cách bạn đầu tư và cách bạn đáp lại đầu tư của người khác.
2. Khám phá xem hệ thống chỉ huy cảm xúc của não bộ ảnh hưởng tới quá trình đầu tư của bạn như thế nào.

3. Kiểm tra xem những kế thừa cảm xúc ảnh hưởng tới năng lực gắn kết với người khác và cách thức mà bạn đầu tư.
4. Phát triển kỹ năng giao tiếp cảm xúc.
5. Tìm kiếm những ý nghĩa được sẻ chia với người khác.

Nhưng, đầu tiên hãy chắc chắn rằng bạn hiểu ý tôi khi tôi nói về những đầu tư. Đầu tư có thể là một câu hỏi, một cử chỉ, một ánh nhìn, một sự đụng chạm – bất cứ biểu hiện nào biểu đạt “tôi muốn kết nối với bạn”. Một cử chỉ đáp lại đầu tư đó có thể là một câu trả lời tích cực hoặc tiêu cực đáp lại yêu cầu của người khác về mặt kết nối cảm xúc.

Ở trường Đại học Washington, tôi cùng các đồng nghiệp vừa khám phá ra cách những đầu tư này ảnh hưởng sâu sắc tới các mối quan hệ như thế nào. Chúng ta đã biết, đơn cử như các ông chồng trong các cuộc ly hôn có tới 82% thời gian không quan tâm gì tới đầu tư của vợ mình. Các ông chồng có mối quan hệ gia đình bền vững thì có tới 81% thời gian quan tâm tới đầu tư của vợ. Các bà vợ trong các cuộc ly hôn thường mải mê với các hoạt động khác tới 50% thời gian trong khi chồng họ đầu tư để được họ chú ý. Trong khi đó, các bà vợ có cuộc hôn nhân hạnh phúc dành 86% thời gian để đáp lại những đầu tư của chồng.

Khi chúng tôi so sánh tần suất các cặp đôi trong hai nhóm này cố gắng đầu tư và ứng đáp, chúng tôi nhận thấy những điểm khác biệt đáng chú ý khác. Trong suốt cuộc trò chuyện bên bữa tối điển hình kéo dài chừng một giờ, các cặp đôi hạnh phúc tương tác với nhau tới cả trăm lần trong mười phút. Những cặp đôi đối diện với cuộc ly hôn thì chỉ chừng 65 lần trong cùng khoảng thời gian đó. Nhìn thoáng qua thì sự khác biệt này chẳng có gì quan trọng, nhưng theo thời gian, những khoảnh khắc gắn kết nhỏ bé của các cặp đôi hạnh phúc này có thể viết nên một cuốn tiểu thuyết Nga.

Chúng tôi cũng nhận thấy tỷ lệ của những gắn kết tích cực theo những cách khác nhau này khá cao. Thí dụ, giờ chúng tôi biết rằng những người phản ứng tích cực đối với những đầu tư của người khác thường thể hiện sự lạc quan, sự yêu mến và tình cảm của mình nhiều hơn khi tranh luận. Điều đó cũng giống như họ đã gom lại tất cả mọi cảm xúc tốt đẹp thông

qua việc đáp lại một cách tôn trọng và yêu thương tới những đầu tư của người khác, tạo thành một chiếc bình cảm xúc, giống như “tiền trong ngân hàng” vậy. Để rồi khi xung đột nổ ra, họ sẽ nhớ tới chiếc bình dự trữ cảm xúc tốt đẹp này, như thể có tiếng nói từ sâu thẳm vọng tới: “Mình đang bức phát điên vì anh ấy, nhưng anh ấy vẫn thường kiên nhẫn lắng nghe khi mình phàn nàn về công việc. Anh ấy xứng đáng được nghỉ ngơi”. Hoặc: “Chưa khi nào mình giận cô ấy như lúc này, nhưng cô ấy luôn cười khi mình pha trò. Có lẽ mình nên để cô ấy được yên tĩnh”.

Có thể lạc quan và thể hiện tình cảm khi xung đột là điều vô giá bởi nó giúp làm giảm cảm xúc tiêu cực và giúp chúng ta hiểu nhau hơn. Thay vì dùng đối thoại ở lưng chừng cuộc tranh luận, ta có thể ngồi lại, cho nhau cơ hội giải quyết các khúc mắc trong những cuộc xung đột của mình, hàn gắn cảm giác tổn thương và xây dựng mối quan hệ tích cực. Để được như vậy, chúng ta phải hành động đúng đắn một thời gian dài trước khi xung đột nổ ra. Đó chính là nền tảng vững chắc được xây dựng từ vô số điều nhỏ nhặt bình thường, từ những trao đổi về cảm xúc và quan tâm hàng ngày mà chúng ta gọi là đầu tư.

Vậy điều gì sẽ xảy ra nếu chúng ta có thói quen không đáp lại sự đầu tư gắn kết tình cảm của họ một cách tích cực? Những sai lầm như thế này thường là không cố tình hoặc do thiếu sự đồng cảm. Chúng ta thường xuyên không nhận thức được hoặc không tinh ý với sự đầu tư của người khác. Do vậy, sự vô tâm khi trở thành thói quen sẽ dẫn đến những hậu quả tiêu cực.

Tôi đã chứng kiến những hậu quả này tại phòng khám của mình ở Viện Gottman, nơi tôi đã tư vấn tâm lý cho nhiều người, những người đã miêu tả rằng cuộc sống của họ bị gặm nhấm dần bởi sự cô đơn. Họ cảm thấy cô đơn mặc dù họ có khá nhiều người bên cạnh – người yêu, bạn đời, bạn bè, con cái, cha mẹ, anh chị em và đồng nghiệp. Họ thường tỏ ra ngạc nhiên và thất vọng rất nhiều về các mối quan hệ của mình.

“Tôi yêu vợ mình” một khách hàng tâm sự về cuộc hôn nhân không bằng phẳng của mình, “nhưng mỗi quan hệ giữa chúng tôi cứ trống rỗng

làm sao ấy”. Anh ta có cảm giác rằng sự đam mê đang mai một dần và sự lãng mạn cũng đang biến mất. Cũng giống như khá nhiều người u buồn, cô đơn khác, anh ta không cố tình phớt lờ hoặc phủ nhận sự đầu tư gắn kết cảm xúc của vợ mình. Chỉ là sự đầu tư đó có vẻ khá đơn giản, trần trụi tới mức anh không còn nhận ra đâu là những khoảnh khắc quan trọng nữa.

Những khách hàng khác cũng có những khó khăn điển hình trong công việc. Mặc dù họ thường khá điêu luyện trong việc tạo dựng hình tượng. Trong lần đầu tiên đi làm, họ có xu hướng tập trung hoàn toàn vào những nhiệm vụ cấp thiết và điều này ít nhiều tổn hại tới những mối quan hệ với đồng nghiệp. Sau đó, khi họ được thăng chức, hoặc khi họ nhận thấy rằng họ không tạo được ảnh hưởng nào đối với các dự án quan trọng và họ thất bại. Khi đó, họ thường có cảm giác bị phản bội và cuối cùng là thất vọng về đồng nghiệp và sắp của mình.

Cảm giác thất vọng và mất mát đó cũng tác động lên mối quan hệ với khách hàng, với bạn bè và những người thân quen. Nhiều người miêu tả những mối quan hệ với bè bạn, anh em, và với con trẻ là không trung thành, không có giá trị tin tưởng. Nhưng khi đào sâu thêm vào vấn đề, chúng tôi nhận thấy những điểm quen thuộc. Những khách hàng này dường như không nhận ra sự đầu tư kết nối mà bạn bè, người thân đó gửi tới họ. Bởi vậy, việc những người thương yêu đó cảm thấy không nhất thiết phải tiếp tục ủng hộ họ nữa là điều chẳng cần phải nghi ngờ.

Những người gặp rắc rối với quá trình đầu tư cũng có khá nhiều xung đột. Những xung đột này sẽ được ngăn lại nếu họ có thể nhận thấy mong muốn tình cảm của người khác. Nhiều cuộc tranh luận bắt nguồn từ việc hiểu nhầm và cảm giác tách biệt đáng lý có thể tránh được nếu họ có thể trò chuyện cùng nhau. Nhưng họ không như vậy. Thay vào đó, họ còn mãi mê tranh cãi. Những xung đột như vậy có thể dẫn tới những bất hoà trong hôn nhân, ly hôn, những vấn đề với cha mẹ, những thù hận gia đình. Tình bạn có thể phai mờ và bị huỷ hoại. Mối quan hệ anh chị em của người trưởng thành có thể giảm dần và biến mất. Lũ trẻ được nuôi dưỡng trong những gia đình mà xung đột cứ ăn sâu bám rễ thường gặp

khó khăn trong học tập, hoà hợp với bạn bè và có một cuộc sống ít lành mạnh. Khi không thể gắn kết với người khác, người ta có xu hướng bị cô lập, không hài lòng và bất ổn với chính cuộc đời của họ. Bất kỳ vương mắc nào cũng có thể khiến họ trở nên quá căng thẳng, dẫn tới những vấn đề về thể chất, sức khoẻ.

Tuy nhiên, những phát hiện của chúng tôi về quá trình đầu tư này đã mang lại niềm hy vọng lớn lao. Chúng có ý nghĩa rằng những người không ngừng đầu tư và đáp lại sự đầu tư của người khác theo những cách tích cực thường có cơ hội thành công đối với các mối quan hệ của họ một cách đáng ngạc nhiên.

Chúng tôi viết cuốn sách với mục đích chia sẻ những khám phá này với càng nhiều độc giả càng tốt. Và chúng tôi hy vọng rằng việc đọc cuốn sách này sẽ giúp bạn hình thành và duy trì các mối quan hệ mạnh mẽ và bền vững của mình để mang lại một cuộc sống trọn vẹn và hạnh phúc.

### **Đầu tư từng chút một: Cách xây dựng những mối quan hệ tốt đẹp hơn chỉ bằng một bước**

Nhà văn Anne Lamott có kể một câu chuyện về cậu em trai 10 tuổi của cô đã phải đánh vật thể nào với báo cáo mà cậu bé phải viết về chủ đề sự đầu tư trong kinh doanh. Thẩn thờ về độ dài và tính phức tạp của bài tập, cậu quay sang nhờ bố. “Bố tôi khoác vai cậu chàng và nói: ‘Từng chút một thôi con trai. Chỉ cần tóm từng chú chim một’”. (Chú thích: lối chơi chữ giữa “bid” – đầu tư và “bird” – chú chim).

Đó chính là mối quan hệ đối với bạn bè, gia đình và đồng nghiệp. Các mối quan hệ phức tạp hoặc trọn vẹn không tự nhiên mà có trong đời. Nó cần được vun đắp theo thời gian.

Nếu bạn có thể quan sát và phân tích những mối quan hệ đó như cách tôi và đồng nghiệp của mình đã nghiên cứu thì bạn sẽ nhận thấy mỗi mối quan hệ được hình thành từ những tương tác nhỏ như thế nào. Cũng cần phải có sự đầu tư và đáp lại sự đầu tư đó. Như những tế bào trong cơ thể hay như những viên gạch của ngôi nhà, những tương tác đó là yếu tố cơ bản của sự giao tiếp tình cảm. Mỗi tương tác chứa đựng những thông tin

tình cảm giúp phát triển hoặc làm suy yếu mối quan hệ giữa người với người. Dưới đây là một vài ví dụ:

“Mẹ ơi, khi nào bữa tối mới xong thế?”

“Đừng có giục! Khi nào mẹ dọn lên bàn thì biết!”

“Báo cáo tháng của cô lại bị quá hạn rồi đấy”.

“Sao anh không kiểm tra email ấy? Tối qua tôi gửi cho anh rồi mà”.

“Cốc – cốc”.

“Ai đấy?”

“Tối nay anh có bận gì không?”

“Có thể có... Có thể không...”

Sự đầu tư và đáp lại sự đầu tư có thể là những sự kiện, dấu mốc lớn giống như chúng ta thấy trên phim ảnh:

“Em đồng ý lấy anh chứ, Violet?”

“Em đồng ý, Jack. Em đồng ý”.

Hoặc nhiều khi là những trao đổi nhỏ lẻ thường nhật trong cuộc sống hằng ngày như:

“Nếu tiện thì lấy giùm anh lon bia nhé, được không?”

“Chắc chắn rồi, anh có muốn lấy thêm gì không? Khoai tây chẳng hạn?”

Sự đầu tư cũng có thể là lời khen ngợi: “Bộ váy đó đẹp đấy”.

Hay là lời thách thức: “Anh muốn ngủ với em”.

Sự đầu tư còn là những trao đổi thông thường giữa những người lạ với nhau: “Anh gọi giùm tôi chiếc taxi được không?”

Hoặc có thể là những lời thì thầm mật thiết giữa những người bạn: “Cậu hẳn là sẽ không tin có chuyện gì xảy ra với tớ tối qua đâu!”

Sự đầu tư khiến những người xa lạ trở thành thân quen: “Anh không phiền nếu tôi ngồi đây chứ?”

Sự đầu tư luôn là điều cần thiết cho các mối quan hệ lâu dài, cho những người có xu hướng gần gũi với nhau: “Em rất nhớ anh. Chúng mình đi đâu đó trò chuyện nhé!”