

ỨNG DỤNG SƠ ĐỒ TƯ DUY

trong **CÔNG VIỆC** & **CUỘC SỐNG**

Tư duy rõ ràng – Làm việc hiệu quả – Sống tích cực mỗi ngày



NGÂN NGUYỄN

Ứng dụng Sơ đồ Tư duy trong Công việc & Cuộc sống

Tư duy rõ ràng — Làm việc hiệu quả — Sống tích cực
mỗi ngày

Ngân Nguyễn

Thạc sĩ, nhà đào tạo. Trọng tài Mind Map quốc tế, hơn 15 năm
trong lĩnh vực đào tạo.

LỜI TỰA

Có một buổi sáng tôi tin bạn từng sống qua.

Bạn mở máy. Mười lăm cái tab bung ra cùng lúc. Một danh sách việc nằm trong sổ tay, một danh sách khác trong điện thoại, và vài việc nữa thì trôi nổi đâu đó trong đầu. Bạn làm cả ngày, không ngơi tay. Vậy mà tối đến, khi định thở phào, bạn lại giật mình vì một việc quan trọng đã lọt qua kẽ tay.

Đầu bạn không rỗng. Ngược lại — nó đầy. Đầy mà vẫn rối.

Tôi viết cuốn sách này cho đúng cảm giác ấy. Cho người đi làm bận rộn nghĩ nhiều mà rối, ghi nhiều mà không nhớ. Cho người muốn phát triển bản thân nhưng thấy mình luôn chạy sau chính mình. Và cho cả các bạn học sinh, sinh viên đang ngợp giữa bài vở — bởi bộ óc con người, dù ở tuổi nào, đều học theo cùng một cách.

Đây là điều tôi muốn nói với bạn trước tiên: **bạn không thiếu nỗ lực. Bạn chỉ chưa có đúng công cụ.**

Công cụ đó là sơ đồ tư duy.

Não chúng ta không ghi nhớ theo những dòng gạch đầu dòng thẳng tắp. Nó nhớ theo liên kết, theo màu, theo hình ảnh — nó đọc bản đồ, không đọc danh sách. Khi bạn chép mọi thứ thành hàng dọc, bạn đang bắt não đi ngược bản năng của nó. Càng chép, càng quên. Sơ đồ tư duy làm điều ngược lại: một ý ở trung tâm, các nhánh toả ra như cành cây, mỗi nhánh một từ khoá, một màu, một hình. Mớ rối trong đầu, đặt lên trang giấy, bỗng thành một tấm bản đồ bạn nhìn một cái là hiểu.

Cuốn sách này hứa với bạn điều đó: biến cái đầy-mà-rối thành một bản đồ rõ ràng. Để bạn nghĩ mạch lạc hơn, làm việc hiệu quả hơn, và sống cân bằng hơn.

Và tôi hứa thêm một điều nữa, quan trọng không kém: **ai cũng làm được**. Bạn không cần khiếu vẽ. Nguyên tắc gốc của cả cuốn sách gói trong sáu chữ — *vẽ để nghĩ, không phải để đẹp*. Một hình nguệch ngoạc bạn tự tay vẽ neo trí nhớ tốt hơn bức hình đẹp bạn tải về. Nghiên cứu nghiêm túc cũng cho thấy sơ đồ tư duy giúp cải thiện trí nhớ dài hạn — dù tôi sẽ nói thật với bạn rằng lúc đầu tay còn lạ, cần một chút kiên nhẫn. Không có phép màu. Chỉ có một công cụ tốt và vài lần luyện tay.

Cách đọc cuốn sách này. Bạn hãy đọc tuần tự, đừng nhảy cóc. Phần đầu gọi tên nỗi đau và cho bạn thấy vì sao cách ghi cũ phản bội bạn. Rồi tới phần "Học nghề trong một buổi" — bảy nguyên tắc, bộ ba trí nhớ, những cái bẫy thường gặp. Đây là nền móng; nắm chắc nó rồi, mọi chương sau — dọn não buổi sáng, ghi chép cuộc họp, phác một dự án, lập kế hoạch đời mình, đọc sách — sẽ tự khớp vào tay bạn.

Nhưng đừng chỉ đọc bằng mắt. Hãy để một cây bút bên cạnh. Đọc tới đâu, vẽ thử tới đó. Sơ đồ đầu tiên của bạn có thể xấu — tốt thôi. Xấu mà rõ vẫn hơn đẹp mà rối. Kiến thức chỉ thành của bạn khi nó đi qua bàn tay bạn một lần.

Tôi đã đi con đường này. Từ một tấm bản đồ nguệch ngoạc, tôi học được cách gỡ rối cho chính mình, rồi dạy lại cho hàng nghìn người. Giờ tới lượt bạn.

Cầm bút lên. Chúng ta bắt đầu vẽ tấm bản đồ đầu tiên của bạn.

Ngân Nguyễn — Thạc sĩ, nhà đào tạo. Trọng tài Mind Map quốc tế, hơn 15 năm trong lĩnh vực đào tạo.

Mục lục

MỞ ĐẦU — Vì sao đầu bạn "đầy mà rối"

Chương 1 — Buổi sáng mười lăm tab

Chương 2 — Não bạn đọc bản đồ, không đọc danh sách

Chương 3 — Vẽ để nghĩ, không phải để đẹp (và bằng chứng thật)

PHẦN I — Học nghề trong một buổi

Chương 4 — Bảy nguyên tắc để một sơ đồ tự kể chuyện của nó

Chương 5 — Bộ ba trí nhớ: từ khoá – màu – hình

Chương 6 — Bảy cái bẫy ai cũng mắc (và cách bước qua)

Chương 7 — Cầm bút hay mở app? Chọn đúng cho từng việc

PHẦN II — Mang vào công việc

Chương 8 — Dọn não buổi sáng và chọn việc đáng làm trước

Chương 9 — Vào hộp không lạc, ghi một trang dùng được mãi

Chương 10 — Một dự án, một tấm bản đồ

Chương 11 — Brainstorm và gỡ vấn đề bằng tư duy toả tia

PHẦN III — Mang vào cuộc sống

Chương 12 — Bản đồ đời mình: kế hoạch tuần, mục tiêu năm và sự cân bằng

Chương 13 — Đọc 30 cuốn sách một năm bằng sơ đồ tư duy

PHẦN IV — Giữ lửa

Chương 14 — Biến thành thói quen: 30 ngày tới của bạn

PHỤ LỤC — Cẩm nang vẽ đẹp

Nét, nhánh và bố cục

Từ khoá và hình ảnh

Màu sắc, liên kết và "vẽ bằng tim"

MỞ ĐẦU

Vì sao đầu bạn "đầy mà rối"

Chương 1 — Buổi sáng mười lăm tab

Bảy giờ sáng. Bạn mở laptop. Chưa kịp nhấp ngậm cà phê đầu tiên, màn hình đã kín đặc.

Mười lăm cái tab.

Một tab email nhấp nháy tin chưa đọc. Một tab bảng tính deadline. Một tab nhóm chat đả số chưa trả lời. Một tab ghi chú cuộc họp hôm qua — mà bạn không nhớ mình đã viết gì. Một tab kế hoạch tháng bỏ dở. Rồi vài tab mở ra "để lát nữa xem", giờ nhìn lại không hiểu vì sao lại mở.

Đầu bạn cũng y hệt cái trình duyệt đó. Quá nhiều thứ mở cùng lúc. Không cái nào đóng hẳn. Không cái nào rõ.

Tôi viết cuốn sách này cho đúng buổi sáng đó của bạn.

Đúng là tôi, phải không?

Để tôi kể bạn nghe về một người tôi gặp rất nhiều — tạm gọi là chị Trang, 32 tuổi, từ nhân viên lên quản lý cấp trung. Có khi chị vừa đi làm, vừa học thêm, vừa lo con nhỏ.

Ngày của chị mở màn bằng một đồng đầu việc chồng lên nhau. Chị bật mười lăm tab. Ghi chú thì rải ba nơi — một ít trong điện thoại, một ít trong sổ tay, một ít dán giấy nhớ quanh viền màn hình. Chị làm việc chăm chỉ. Rất chăm chỉ. Vậy mà tối đặt lưng xuống, trong đầu vẫn vang lên một tiếng nói khó chịu: "Hình như còn gì đó chưa làm."

Bạn có thấy mình trong đó không?

Nếu có, tôi muốn bạn dừng lại một nhịp. Vì điều tôi sắp nói có thể làm nhẹ lòng bạn: **vấn đề không nằm ở bạn**. Bạn không lười. Bạn không kém thông minh. Bạn không thiếu cố gắng.

Bạn chỉ chưa có đúng công cụ.

Vấn đề thật sự không phải "làm chưa đủ"

Chúng ta hay nghĩ mình rối vì làm chưa đủ nhiều. Nên ta cố làm nhiều hơn. Ghi nhiều hơn. Mở thêm tab. Tải thêm app. Càng thêm, càng loạn.

Vấn đề lỗi thật ra rất gọn: **bạn nghĩ nhiều mà rối, ghi nhiều mà không nhớ, không dùng lại được.**

Bạn chép cả trang biên bản họp, rồi không bao giờ mở ra đọc. Bạn liệt kê một danh sách việc dài dằng dặc, nhưng không nhìn ra việc nào quan trọng nhất. Bạn ôm một mục tiêu lớn cho năm nay, mà không biết đặt bước chân đầu tiên ở đâu.

Tất cả cái rối đó không phải mười lăm vấn đề khác nhau. Chúng là một vấn đề, hiện ra sáu khuôn mặt:

- **Quá tải thông tin** — quá nhiều thứ ập vào, não không kịp xếp.
- **Ghi chép chết** — chép xong để đó, không đọc lại, không thấy các ý liên quan nhau ra sao.
- **Kế hoạch mù mờ** — mục tiêu to, mà không thấy toàn cảnh, không biết đặt bước đầu ở đâu.

- **Học và ôn kém hiệu quả** — bỏ ra nhiều giờ, nhớ lại chẳng bao nhiêu.
- **Mất cân bằng và căng thẳng** — việc chồng việc, không phân biệt nổi đâu là ưu tiên.
- **Rào cản trong đầu** — "cái này vẽ vờì mất công, mà mình thì vẽ xấu."

Tôi sẽ đi cùng bạn gỡ từng khuôn mặt một, ở những chương tới. Không gỡ bằng cách ép bạn cố hơn. Mà bằng cách đổi công cụ.

Vì sao cái danh sách phản bội bạn

Đây là điều ít ai nói với bạn: bộ não của bạn không ghi nhớ theo danh sách gạch đầu dòng.

Não nhớ theo **liên kết và hình ảnh** — cái này nổi cái kia, ý này gọi ý khác, như những nhánh cây mọc ra từ một gốc. Vậy mà cả đời đi học, đi làm, ta được dạy ghi theo dòng thẳng, gạch đầu dòng từ trên xuống. Ta ép não đi ngược bản năng của nó. Kết quả? Càng chép càng quên.

Không phải bạn có trí nhớ tệ. Bạn đang dùng sai cách ghi.

Có một cách ghi khác, đi thuận theo cách não vận hành. Thay vì một danh sách dọc, bạn đặt một ý ở giữa trang, rồi để nó toả ra thành các nhánh — mỗi nhánh một từ khoá, một màu, đôi khi một hình nhỏ. Người ta gọi nó là **sơ đồ tư duy**. Tôi thích gọi nó là **tấm bản đồ cho những gì đang rối trong đầu bạn**.

Và đây là điều tôi thích nhất ở nó: nó không đòi bạn phải khéo tay. Nguyên tắc gốc của cả cuốn sách này chỉ có một câu — **vẽ để nghĩ, không phải để đẹp**. Cái sơ đồ không cần treo triển lãm. Nó chỉ cần giúp bạn nhìn rõ. Người vẽ nguệch ngoạc mà hiểu, ăn đứt người vẽ đẹp mà không dùng được.

Tôi hứa gì với bạn

Tôi không hứa phép màu. Không có công cụ nào biến bất kỳ ai thành thiên tài chỉ sau một đêm.

Ngay cả nghiên cứu cũng thành thật về chuyện đó. Một nghiên cứu trên sinh viên y khoa (Farrand, Hussain và Hennessy, 2002) cho thấy sơ đồ tư duy giúp cải thiện đáng kể trí nhớ dài hạn — nhưng chính nhóm ấy lại tự thấy mình ít hào hứng hơn lúc đầu, vì công cụ còn lạ tay. Nghĩa là: nó mạnh thật, mà buổi đầu sẽ hơi vụng. Như mọi thứ đáng học.

Cái tôi hứa được, và hứa chắc, là thế này: tôi sẽ chỉ cho bạn cách biến mớ rối trong đầu thành **một tấm bản đồ rõ ràng**. Một trang giấy bạn nhìn vào là thấy toàn cảnh, thấy việc nào trước việc nào sau, thấy các mảnh nối với nhau ra sao.

Từ mớ rối đó, bạn sẽ nghĩ mạch lạc hơn, làm gọn hơn, và — điều tôi mong nhất cho bạn — sống cân bằng hơn. Không phải vì bạn làm nhiều hơn. Mà vì lần đầu tiên, bạn nhìn thấy mọi thứ cùng lúc, trên cùng một trang. Như bật đèn trong một căn phòng tối: đồ đạc vẫn nguyên đó, chỉ là giờ bạn thấy được lối đi.

Và bạn không cần năng khiếu. Chỉ cần một trang giấy, một cây bút, và sự sẵn lòng thử.

Một việc làm ngay

Trước khi sang chương sau, tôi mời bạn làm một việc nhỏ.

Lấy một tờ giấy. Ở giữa, viết ba chữ: "**Trong đầu tôi.**" Rồi vẽ vài nhánh toả ra, mỗi nhánh ghi một thứ đang chiếm chỗ trong đầu bạn lúc này — một dự án, một nỗi lo, một việc chưa xong.

Đừng lo xấu đẹp. Đừng nghĩ nhiều. Chỉ cần đổ nó ra khỏi đầu, lên trang.

Khi bạn nhìn xuống tờ giấy đó, bạn vừa vẽ tấm bản đồ đầu tiên của mình. Chương sau, tôi sẽ chỉ cho bạn vì sao tấm bản đồ ấy lại hợp với não bạn đến thế — và cơ chế nằm đằng sau nó.

Chương 2 — Nào bạn đọc bản đồ, không đọc danh sách

Thử một việc nhỏ ngay bây giờ.

Nhắm mắt vài giây và nhớ về căn bếp nhà bạn. Bạn thấy gì? Gần như tức thì, cả căn bếp bật lên: cái tủ lạnh ở góc, bồn rửa cạnh cửa sổ, mùi cà phê buổi sáng, vệt nắng hắt lên mặt bàn. Bạn không đọc một danh sách "1. tủ lạnh, 2. bồn rửa, 3. bàn ăn". Bạn *thấy* nó. Cả bức tranh hiện ra cùng một lúc — có màu, có hình, có liên kết.

Giờ thử việc thứ hai. Nhớ lại tuần trước bạn ghi những gì trong cuộc họp thứ Ba. Khó hơn hẳn, đúng không? Bạn nhớ mang máng mấy gạch đầu dòng, nhưng chúng nằm rời rạc, không dính vào nhau, và cái quan trọng nhất thì đã bay đầu mất.

Cùng một bộ não. Hai kết quả khác hẳn. Vì sao?

Vì não bạn đọc bản đồ. Nó không đọc danh sách.

Não làm việc theo liên kết, không theo hàng dọc

Bộ não không lưu thông tin thành từng dòng xếp thẳng. Nó lưu theo *mạng lưới* — cái này gọi cái kia, một mùi kéo về một ký ức, một khuôn mặt dẫn tới một cái tên. Đó là lý do căn bếp hiện lên trọn vẹn, còn danh sách gạch đầu dòng thì rơi rụng. Não ghi nhớ theo **liên kết và hình ảnh**.

Vậy mà cả đời đi học rồi đi làm, ta chỉ được dạy một cách ghi: chép thành danh sách, dòng này nối dòng kia, từ trên xuống dưới. Tuyến tính. Một chiều.

Cách ghi đó không hề vô hại. Nó *đi ngược* cách não vận hành. Mỗi lần bạn chép một trang gạch đầu dòng dày đặc, bạn đang bắt não làm đúng việc nó dở nhất: nhét một mạng lưới sống động vào một hàng dọc chết cứng. Bạn càng chép chăm, não càng phải gồng. Và nghịch lý thay — càng chép càng quên. Không phải vì bạn kém trí nhớ. Vì bạn đang dùng sai định dạng.

Tôi gọi đó là ghi chép chết. Chép xong, cất vào ngăn kéo, không đọc lại. Đến lúc cần thì mò không ra ý mình muốn giữa một rừng chữ.

Sơ đồ tư duy: trả ghi chép về đúng ngôn ngữ của não

Sơ đồ tư duy đảo ngược chuyện đó. Thay vì ép não đi ngược, nó cho não làm đúng bản năng.

Cách nó hoạt động rất đơn giản. Bạn đặt **một ý trung tâm** vào giữa trang — chủ đề bạn đang nghĩ. Từ cái tâm đó, bạn kéo ra các **nhánh chính**, mỗi nhánh là một mảng lớn của chủ đề. Từ mỗi nhánh chính lại toả ra **nhánh phụ**, đi vào chi tiết. Trên mỗi nhánh, bạn không viết cả câu — bạn viết **một từ khoá**, tô **một màu** cho nhóm ý đó, và thêm **một hình nhỏ** khi cần.

Nhìn trên trang, nó giống một cái cây nhìn từ trên xuống. Hoặc một tấm bản đồ. Ý lớn nằm giữa, các con đường toả ra bốn phía.

Điều quan trọng không nằm ở hình dáng. Nó nằm ở chỗ này: cấu trúc toả tia đó *chính là* cách các ý dính vào nhau trong đầu bạn. Bạn thôi ép ý vào hàng dọc. Bạn để chúng nằm đúng chỗ chúng thuộc về — cái này bên cạnh cái kia, cái nhỏ mọc ra từ cái lớn, hết một nhánh cây. Từ khoá chứa khoảng trống cho não tự gợi nhớ phần còn lại. Màu giúp mắt nhận ra nhóm trong một giây. Hình neo ý vào trí nhớ như cái mỏ neo giữ con thuyền.

Người đưa cách ghi này ra khắp thế giới là Tony Buzan. Ông gọi nguyên lý gốc là *radiant thinking* — tư duy toả tia: mọi ý bung ra từ một tâm, như ánh sáng toả từ một ngọn đèn. Cái tên rất đắt. Vì nó tả đúng thứ đang xảy ra trong đầu bạn mỗi khi bạn nghĩ tự nhiên.

Thử với một cuộc họp thật

Hình dung sáng mai bạn có cuộc họp về việc ra mắt một sản phẩm.

Cách cũ: bạn mở sổ, đầu trang ghi "Ra mắt sản phẩm", rồi gạch đầu dòng theo thứ tự người ta nói. Ngân sách. Rồi ai đó nhảy sang thời hạn. Rồi quay lại ngân sách. Rồi nhân sự. Cuối buổi, bạn có ba trang lộn xộn, ngân sách nằm rải ba chỗ, và không tài nào thấy được bức tranh chung.

Cách bản đồ: bạn viết "Ra mắt sản phẩm" vào giữa trang. Bạn kéo sẵn bốn nhánh chính — Ngân sách, Thời hạn, Nhân sự, Truyền thông — mỗi nhánh một màu. Ai nói về ngân sách, bạn thả từ khoá vào nhánh xanh. Ai nhảy sang thời hạn, bạn thả vào nhánh cam. Mọi ý đều có sẵn chỗ để về. Cuối buổi, cả kế hoạch nằm gọn trên một trang. Liếc một cái, bạn *tự kể lại* được toàn bộ cuộc họp.

Cùng một cuộc họp. Cùng một bộ não. Khác nhau ở chỗ bạn ghi theo bản đồ hay theo danh sách.

Có bằng chứng cho việc này, và tôi muốn kể thật. Một nghiên cứu trên sinh viên y khoa (Farrand, Hussain & Hennessy, 2002) cho thấy nhóm dùng sơ

đồ tư duy **cải thiện đáng kể trí nhớ dài hạn** so với cách ghi thông thường. Đó là tin tốt. Nhưng cũng chính nhóm đó *tự báo cáo động lực thấp hơn* — vì lúc đầu cách này lạ tay. Tôi kể cả về sau, vì nó thật. Sơ đồ tư duy là công cụ mạnh, nhưng những ngày đầu bạn sẽ thấy hơi vụng. Đó không phải dấu hiệu bạn không hợp. Đó là dấu hiệu bạn đang học một ngôn ngữ mới cho một bộ não đã quen viết hàng dọc suốt mấy chục năm.

Việc làm ngay

Bạn chưa cần vẽ đẹp, chưa cần bút màu, chưa cần thuộc bảy nguyên tắc — những thứ đó tôi để dành cho các chương sau. Bây giờ chỉ cần một trang giấy trắng.

Nghĩ tới một thứ đang rối trong đầu bạn lúc này — một dự án, một tuần bận, một quyết định chưa ngã ngũ. Viết nó vào *giữa* trang, khoanh tròn lại. Rồi kéo ra vài nhánh, mỗi nhánh một mảnh của vấn đề, mỗi

nhánh một từ. Đừng viết câu. Đừng xếp thành hàng dọc.

Chỉ vậy thôi. Bạn vừa cho não làm đúng thứ nó vẫn làm khi nhớ về căn bếp nhà mình. Chương sau, tôi sẽ chỉ cho bạn vì sao việc vẽ ra — dù nét có nguệch ngoạc đến đâu — lại chính là cách bạn *nghĩ* rõ hơn, chứ không phải để cho đẹp.

Chương 3 — Vẽ để nghĩ, không phải để đẹp (và bằng chứng thật)

Có một lời nói dối mà tôi nghe đi nghe lại suốt mười lăm năm đứng lớp và đào tạo. Nó ngắn thôi. Chỉ bốn chữ.

"Nhưng tôi vẽ xấu."

Người nói câu đó thường mỉm cười ngượng ngịu, gấp cuốn sổ lại, và tin rằng cánh cửa sơ đồ tư duy đã đóng với họ ngay từ đầu. Họ tưởng đây là một cuộc thi mỹ thuật. Và họ đã trượt từ vòng gửi xe.

Tôi muốn gỡ lời nói dối đó ngay bây giờ, ở đầu chương. Vì nếu bạn cũng đang tin nó, mọi thứ hay ho phía sau sẽ trôi qua bạn như ánh sáng lọt qua khe cửa khép hờ.

Nghe tôi nói một câu, chậm rãi: **bạn vẽ để nghĩ, không phải để đẹp.**

Cây bút là công cụ tư duy, không phải giám khảo

Hãy tưởng tượng bạn đang gỡ một mớ dây tai nghe rối. Bạn không cần đôi tay đẹp. Bạn cần đôi tay chịu mò từng nút thắt. Sơ đồ tư duy cũng vậy. Nó là công cụ để bạn kéo những suy nghĩ đang chồng chéo trong đầu ra thành từng nhánh nhìn thấy được. Việc của nó là làm rõ, không phải làm dáng.

Một nhánh cây cong vẹo, một mũi tên xiêu vẹo, một mặt cười méo mó — tất cả vẫn làm đúng nhiệm vụ nếu chúng giúp bạn *nhìn ra mối liên hệ*. Sơ đồ đẹp mà bạn không hiểu thì vô dụng. Sơ đồ nguệch ngoạc mà bạn nhìn vào là tự kể lại được cả câu chuyện — đó mới là sơ đồ thành công.

Và đây là điều nhiều người bất ngờ: chính nét nguệch ngoạc *do tay bạn tự vẽ* lại neo trí nhớ tốt hơn một hình minh họa đẹp bạn tải về từ mạng. Khi bạn tự tay phác một biểu tượng — dù xấu — nào bạn phải quyết định: vẽ cái gì, đặt ở đâu, nối với ý nào.

Chính cái *quyết định* đó khắc ý tưởng vào trí nhớ. Hình tải về thì đẹp thật, nhưng nó là của người khác. Nào bạn lướt qua nó như lướt qua một tấm biển quảng cáo bên đường.

Nói cách khác: cái xấu-do-bạn-làm mạnh hơn cái đẹp-của-người-khác. Đó là một tin vui, phải không? Bạn được phép vẽ xấu. Bạn *nên* vẽ xấu, nếu vẽ xấu là cách bạn tự tay dựng nên bản đồ của mình.

"Có bằng chứng không, hay chỉ là vẽ vờ cho vui?"

Đây là câu hỏi thứ hai tôi hay gặp, và nó công bằng. Bạn là người bận. Bạn không muốn đổ công vẽ vờ nếu đó chỉ là một trò tô màu dễ thương. Bạn muốn biết: thứ này có hiệu quả không, hay chỉ là mốt?

Có một nghiên cứu tôi luôn kể lại, vì nó trung thực cả hai mặt.

Năm 2002, ba nhà nghiên cứu Farrand, Hussain và Hennessy công bố trên tạp chí *Medical Education*

một nghiên cứu về hiệu quả của kỹ thuật học bằng sơ đồ tư duy. Họ cho sinh viên y — những người vốn phải nhồi khối kiến thức khổng lồ — dùng sơ đồ tư duy để học. Kết quả: nhóm dùng sơ đồ tư duy **cải thiện đáng kể trí nhớ dài hạn** so với cách học thông thường.

Đáng kể. Với đối tượng học nặng nhất có thể tưởng tượng. Đó là bằng chứng bạn cần.

Nhưng tôi sẽ không dừng ở nửa đẹp của câu chuyện, vì làm vậy là không thành thật với bạn.

Cùng nghiên cứu đó còn ghi một điều nữa: nhóm dùng sơ đồ tư duy **tự báo cáo động lực thấp hơn**. Nghĩa là gì? Nghĩa là công cụ này mạnh, nhưng lúc đầu nó *lạ tay*. Nó không phải cây đũa thần vung một cái là xong. Những ngày đầu, bạn sẽ thấy vụng về, thấy chậm hơn cách ghi chép cũ, thậm chí thấy hơi nản. Điều đó bình thường. Bất kỳ công cụ nào đáng giá cũng có một đoạn dốc lúc mới cầm lên.

Tôi kể cả mặt trái này vì tôi không muốn hứa điều mình không giữ được. Sơ đồ tư duy không phải phép màu. Không phải ai cầm bút lên cũng giỏi ngay. Nó là một kỹ năng — mà kỹ năng thì cần luyện. Cái dốc động lực ở đầu là có thật. Nhưng nó ngắn. Và bên kia dốc là một cách nghĩ sáng rõ hơn hẳn.

So sánh cho dễ hình dung: lần đầu tập đi xe đạp, bạn loạng choạng và có lẽ ngã một hai lần. Nếu ai đó hỏi bạn ngay lúc đó "có thích đi xe đạp không", chắc bạn lắc đầu. Nhưng vài ngày sau, khi giữ được thăng bằng, bạn đi được xa hơn đôi chân rất nhiều. Sơ đồ tư duy cũng ở trong cái dốc học nghề ngắn ngủi ấy.

Chuyện của chính tôi

Tôi không muốn chỉ đưa bạn một con số trong tạp chí rồi bỏ đi. Nên tôi kể bạn nghe một trải nghiệm của riêng tôi — không phải thống kê, chỉ là chuyện thật.

Tôi đọc khoảng ba mươi cuốn sách mỗi năm. Không phải vì tôi đọc nhanh như máy, cũng không phải vì tôi có nhiều thời gian hơn bạn. Mà vì tôi *vừa đọc vừa vẽ*. Mỗi cuốn sách, tôi rút thành một sơ đồ. Đọc tới đâu, nhánh cây mọc tới đó. Gấp sách lại, tôi không có một mớ chữ gạch chân rồi quên, mà có một bản đồ tôi tự tay dựng — nhìn vào là nhớ, là kể lại được.

Những sơ đồ đó xấu. Thật đấy. Nếu bạn thấy chúng, bạn sẽ không treo lên tường. Nhưng chúng làm đúng việc của mình: giữ lại thứ tôi đọc, thay vì để nó trôi đi như nước qua kẽ tay. (Chuyện đọc ba mươi cuốn một năm bằng sơ đồ tư duy, tôi sẽ chỉ bạn tường tận ở một chương sau.)

Ba mươi cuốn không đến từ tốc độ siêu nhân. Chúng đến từ một cây bút và sự chịu vẽ. Kể cả vẽ xấu.

Một việc làm ngay

Trước khi khép chương này, tôi mời bạn làm một việc nhỏ. Ngay bây giờ, lấy một tờ giấy trắng và một

cây bút bất kỳ. Viết vào giữa trang một thứ bạn đang phải nhớ — một cuộc họp sắp tới, một dự án, một việc cá nhân. Rồi kéo ra ba nhánh, mỗi nhánh một từ. Đừng nghĩ đến đẹp. Đừng nghĩ đến đúng. Chỉ vẽ.

Tôi cá là nó sẽ xấu. Và tôi cũng cá rằng, khi nhìn vào nó, bạn thấy đầu mình nhẹ đi một chút. Đó là ánh sáng đầu tiên lọt vào một căn phòng vốn tối.

Bây giờ bạn đã biết *vì sao* nó hiệu quả, và đã cho phép mình vẽ xấu. Chương sau, chúng ta bước vào phần học nghề: bảy nguyên tắc để một sơ đồ nguệch ngoạc vẫn nói được đúng điều bạn cần nó nói.

PHẦN I

Học nghề trong một buổi

Chương 4 — Bảy nguyên tắc để một sơ đồ tự kể chuyện của nó

Có một bài kiểm tra tôi luôn dùng để biết một sơ đồ tư duy đã "chín" hay chưa. Tôi vẽ xong, gấp giấy lại, đi làm việc khác nửa tiếng. Rồi tôi mở ra, nhìn thẳng vào giữa trang, và tự hỏi một câu: nó có tự kể lại câu chuyện của nó cho tôi nghe không?

Nếu chỉ liếc một cái mà cả mạch suy nghĩ bật dậy trong đầu — đây nhánh này, kia nhánh kia, cái này nối cái kia — thì sơ đồ đó đã làm đúng việc của nó. Còn nếu tôi phải cúi sát, dò từng dòng, đọc lại như đọc một trang ghi chú cũ, thì nó chưa phải là bản đồ. Nó chỉ là một mớ chữ được sắp cong cong.

Cả chương này gói lại thành đúng một điều đó: vẽ sao cho **sơ đồ tự kể chuyện của nó**. Để tới được điểm ấy, ta có bảy nguyên tắc. Bạn không cần thuộc lòng số thứ tự. Bạn chỉ cần hiểu vì sao mỗi nguyên tắc tồn tại — rồi tay bạn sẽ tự làm đúng.

Trái tim đặt ở giữa

Nguyên tắc đầu tiên là nền của mọi nguyên tắc còn lại: **một ý trung tâm duy nhất**, đặt ngay giữa trang.

Đây là trái tim của sơ đồ. Mọi nhánh mọc ra từ đó, như cành mọc ra từ thân. Đặt hai, ba tâm, sơ đồ sẽ mất phương hướng — như đứng giữa ngã ba mà không có tấm biển chỉ đường. Nào bạn không biết bám vào đâu.

Hãy cho trái tim ấy một hình nhỏ, dù chỉ nguyệt ngọc. Đang làm bản đồ cho một dự án ra mắt sản phẩm? Vẽ một hộp quà bé xíu ở giữa. Đang lên kế hoạch cho chuyến công tác? Một chiếc vali. Hình ở tâm không phải để đẹp. Nó là điểm neo đầu tiên, nơi mắt bạn quay về mỗi lần lạc.

Từ khoá, không phải câu

Nguyên tắc thứ hai đảo ngược thói quen chép của gần như tất cả chúng ta: **dùng từ khoá thay cho**

câu dài. Mỗi nhánh chỉ mang một từ, hoặc một cụm thật ngắn.

Nghe thì ngược đời. Ta luôn sợ viết thiếu. Nhưng một câu dài đặt trên nhánh sẽ khoá cứng ý nghĩ của bạn vào đúng cái câu ấy. Còn một từ khoá thì chừa lại một khoảng trống — và chính khoảng trống đó buộc não bạn tự điền nốt phần còn lại. Đó là lúc bạn thật sự *nhớ*, chứ không phải đọc lại.

Tôi có một mẹo để rút câu về từ khoá: **bỏ chữ nào mà vẫn hiểu?** Cứ bỏ dần cho tới khi chạm lỗi. "Gọi điện cho khách hàng để xác nhận lịch hẹn tuần sau" — bỏ dần — còn "gọi khách xác nhận". Ba từ. Đủ để nhánh sống. Đủ để bạn bật lại toàn bộ ý khi nhìn vào.

Mỗi nhánh chính một màu

Màu sắc là nguyên tắc thứ ba, và nó bị hiểu lầm nhiều nhất. Màu không phải để tô cho vui mắt. Màu là để **mã hoá**.

Quy tắc gọn: mỗi nhánh chính một màu, và giữ màu ấy nhất quán từ nhánh gốc xuống mọi nhánh con của nó. Dùng khoảng ba đến sáu màu — đủ để phân biệt các nhóm, không nhiều đến mức rối mắt.

Hãy hình dung một bản đồ cho tuần làm việc của bạn. Nhánh "Công việc" màu xanh dương, "Gia đình" màu xanh lá, "Sức khỏe" màu cam, "Học thêm" màu tím. Chỉ cần liếc màu, bạn đã biết mình đang đứng ở vùng nào của cuộc sống, chưa cần đọc một chữ. Đó là sức mạnh của màu khi nó làm đúng việc: nó nói với bạn trước cả khi bạn kịp đọc.

Nhánh cong, và phân cấp thật rõ

Nguyên tắc thứ tư nói về hình dáng của các nhánh: **vẽ nhánh cong, phân cấp cho rõ.**

Nhánh cong tự nhiên hơn nhánh thẳng — mắt lướt theo dễ hơn, và trang giấy trông cũng sống hơn. Nhưng phần cốt lõi nằm ở *phân cấp*. Nhánh cấp một

— những ý lớn mọc thẳng từ tâm — phải to và đậm. Xuống cấp hai, cấp ba, nét nhỏ dần, chữ nhỏ dần.

Vì sao? Vì độ đậm nhạt chính là cách sơ đồ dạy mắt bạn về thứ bậc của tri thức. To đậm là điều quan trọng nhất. Nhỏ dần là chi tiết. Chỉ nhìn độ dày của nét, bạn đã đọc được cấu trúc mà chưa cần suy nghĩ. Một sơ đồ mà mọi nhánh dày như nhau là một sơ đồ đã đánh mất giọng kể của nó.

Hình ảnh neo trí nhớ, bố cục toả tròn, và biết dừng

Ba nguyên tắc cuối đi cùng nhau, vì chúng cùng lo một việc: giữ cho sơ đồ vừa dễ nhớ, vừa dễ thở.

Hình ảnh và biểu tượng để neo trí nhớ. Ngoài hình ở tâm, hãy chấm thêm vài biểu tượng nhỏ ở những nhánh quan trọng. Một dấu sao cho việc gấp. Một mũi tên cho quan hệ nhân quả. Một dấu hỏi cho chỗ còn phải kiểm tra. Đừng cầu kỳ — sao, mũi tên, mặt cười là đủ. Điều thú vị: hình bạn tự vẽ nguệch

ngọc lại neo tốt hơn hình đẹp tải về, vì chính tay bạn đã làm ra nó.

Bố cục toả tròn, thoáng. Cho các nhánh toả đều quanh tâm như kim đồng hồ, và chừa khoảng trắng giữa chúng. Khoảng trắng không phải chỗ trống lãng phí. Nó là chỗ để mắt nghỉ, và là chỗ để bạn thêm ý sau này. Một sơ đồ bí bách là một sơ đồ khó nhìn lại.

Ít mà rõ, đừng nhồi nhét. Đây là nguyên tắc bảo vệ tất cả những nguyên tắc trên. Khi một bản đồ bắt đầu quá tải — nhánh chồng nhánh, chữ chen chữ — đừng cố nhét thêm. Hãy tách nó ra. Một sơ đồ tổng cho bức tranh lớn, vài sơ đồ con cho từng phần. Thà ba bản đồ rõ còn hơn một bản đồ nghẹt thở.

Bài kiểm tra cuối cùng

Bảy nguyên tắc, nhưng tất cả phục vụ đúng một câu hỏi — chính là bài kiểm tra tôi kể ở đầu chương: **nhìn vào, nó có tự kể lại được không?**

Nếu có, bạn đã xong. Nếu chưa, đừng vội sửa lung tung. Hãy hỏi ngược lại từng câu: tâm đã rõ chưa? Chữ đã đủ ngắn chưa? Màu đang phân nhóm hay đang trang trí? Nhánh lớn có đậm hơn nhánh nhỏ không? Có chỗ nào đang nhồi nhét? Câu trả lời sẽ chỉ thẳng vào chỗ cần chữa.

Như bằng chứng ở Chương 3 đã cho thấy, công cụ này lúc đầu có thể còn lạ tay. Tôi nhắc lại điều đó để bạn yên tâm: nếu mấy sơ đồ đầu tiên của bạn còn vụng, đó là chuyện bình thường. Lạ tay không phải là thiếu năng khiếu. Nó chỉ có nghĩa là bạn đang học một ngôn ngữ mới.

Và để đi nhanh hơn qua giai đoạn lạ tay đó, tôi để lại cho bạn ba thói quen nhỏ mà tôi vẫn giữ tới giờ:

- **Phác khung trước.** Trước khi vẽ chi tiết, chấm tâm và định sẵn ba đến sáu nhánh chính. Có khung rồi, mọi thứ khác cứ thế mà treo vào.
- **Nháp bằng bút chì.** Sơ đồ hay là sơ đồ được sửa. Bút chì cho bạn quyền xoá, quyền sai, quyền đổi ý

— thứ quyền mà cây bút mực không cho.

- **Tự kể lại sau khi vẽ.** Vẽ xong, nhìn vào và kể to câu chuyện của nó, như đang trình bày cho một người khác nghe. Chỗ nào bạn kể vấp, chỗ đó sơ đồ còn yếu.

Bảy nguyên tắc cho bạn *cái khung*. Nhưng một sơ đồ sống được là nhờ ba chất liệu chảy trong khung đó: từ khoá, màu sắc, và hình ảnh. Chương sau, ta sẽ mở từng thứ ra — chọn đúng từ, dùng đúng màu, vẽ đúng biểu tượng — để bản đồ của bạn không chỉ đúng chuẩn, mà còn thật dễ nhớ.

Còn ngay bây giờ, một việc làm được liền: lấy một tờ giấy, chấm một cái tâm ở giữa, và chỉ vẽ ba nhánh chính cho một việc đang rối trong đầu bạn. Chưa cần màu, chưa cần hình. Chỉ ba nhánh. Bạn sẽ thấy ba nhánh đầu tiên ấy đã đủ làm nhẹ đầu rồi.

Chương 5 — Bộ ba trí nhớ: từ khoá – màu – hình

Có một trò chơi tôi hay đổ trong các buổi đào tạo. Tôi đưa cho bạn hai tờ giấy. Tờ thứ nhất chép nguyên một đoạn văn dày đặc chữ, đen tuyền, kín trang. Tờ thứ hai chỉ có vài từ rời, mỗi từ một màu, cạnh mỗi từ là một hình vẽ nguệch ngoạc. Rồi tôi lấy cả hai đi. Ba ngày sau, tôi hỏi lại.

Bạn nhớ tờ nào?

Gần như lần nào cũng vậy. Người ta nhớ tờ thứ hai. Tờ ít chữ hơn. Tờ trông "lười" hơn. Nghe thật vô lý — ít thông tin hơn mà lại nhớ nhiều hơn. Nhưng nó không vô lý chút nào. Nó là bằng chứng cho một điều tôi muốn bạn mang theo suốt chương này: **não không nhớ vì bạn viết nhiều. Não nhớ vì bạn viết đúng cách.**

Và "đúng cách" gói gọn trong ba thứ. Từ khoá. Màu. Hình. Tôi gọi chúng là bộ ba trí nhớ — ba đòn bẩy

làm nên toàn bộ sức nhớ của một tấm sơ đồ. Ở chương trước bạn đã học bảy nguyên tắc để dựng đúng khung. Chương này ta đào sâu vào ba trong số đó — ba thứ quyết định bạn có nhớ được hay không.

Từ khoá — sức mạnh của khoảng trống

Người mới vẽ hay mắc một lỗi rất nguời: sợ mất chữ. Họ chép cả câu lên nhánh, vì "viết thiếu lỡ quên". Kết quả là tấm sơ đồ đặc ghệt những câu dài. Và nghịch lý thay, chính nó lại khó nhớ nhất.

Bí mật nằm ở chỗ này. Một từ khoá không phải là một mẫu thông tin bị cắt cụt. Nó là **một khoảng trống có chủ đích** — một cái móc để não bạn tự treo phần còn lại vào. Khi bạn nhìn thấy từ "ngân sách" trên một nhánh, não bạn không đọc hai chữ đó rồi thôi. Nó bung ra: con số, thời hạn, người phụ trách, cuộc họp tuần trước. Cả một chùm ký ức tự gọi về. Còn nếu bạn chép nguyên câu "cần rà soát lại ngân sách quý bốn trước ngày mười lăm", não bạn

chỉ việc đọc lại. Không phải nhớ. Chỉ đọc. Mà đọc thì không neo được gì.

Từ khoá ép não làm việc. Và chính cái công làm việc ấy mới khắc thông tin vào sâu.

Vậy chọn từ nào? Ưu tiên **danh từ và động từ mạnh** — những chữ mang hình ảnh, mang hành động. Bỏ hết từ nối, từ đệm, những "của", "và", "để", "trong việc". Tôi có một mẹo đơn giản, bạn dùng được ngay: nhìn cụm chữ định viết và tự hỏi "*bỏ chữ nào mà vẫn hiểu?*" Rồi bỏ. Bỏ tới khi chạm lỗi.

Ví dụ thật. Bạn đi họp về, đầu đầy một câu: "phải gửi lại bản đề xuất cho khách hàng sau khi sếp duyệt". Đừng chép cả câu lên nhánh. Rút nó xuống: **Gửi đề xuất → chờ sếp duyệt**. Hai cụm. Một mũi tên. Ba tháng sau nhìn lại, bạn vẫn đọc ra nguyên câu chuyện, mà mắt chỉ lướt qua vài chữ. Đó là khoảng trống đang làm việc thay bạn.

Nguyên tắc gọn: mỗi nhánh một ý. Đừng nhồi hai điều vào một nhánh để tiết kiệm chỗ. Nhánh sinh ra để chia, không phải để gộp. Một cành cây khoẻ là cành mọc ra một hướng — không phải cành cồng hai thân.

Màu — để phân nhóm, không để trang trí

Đây là chỗ nhiều người hiểu sai nhất. Họ nghĩ màu là để cho đẹp. Nên họ tô loạn: nhánh này hồng vì thích hồng, chữ kia xanh vì bút xanh đang cầm sẵn. Tăm sơ đồ trông rục rở. Và vô dụng.

Màu trong sơ đồ tư duy có **một nhiệm vụ duy nhất: mã hoá nhóm**. Nó là ngôn ngữ của con mắt. Khi bạn cho cả một nhánh chính cùng một màu — từ cành cấp một xuống hết những nhánh con của nó — bạn đang nói với não: *tất cả những thứ này thuộc về nhau*. Mắt bạn quét qua trang giấy, và trước cả khi đọc một chữ nào, bạn đã thấy được các cụm. Bạn "đọc" cấu trúc bằng màu — nhanh hơn đọc chữ nhiều lần.

Hai quy tắc tôi xin bạn giữ chặt. Một: **mỗi nhánh chính một màu, nhất quán từ gốc xuống ngọn.** Đừng đổi màu giữa chừng một nhánh. Hai: **giữ trong khoảng ba đến sáu màu.** Ít hơn ba thì không đủ phân biệt. Nhiều hơn sáu thì mất loạn, và bản thân sự "nhiều màu" trở thành nhiễu chứ không còn là tín hiệu.

Muốn tiến thêm một bước, hãy gán nghĩa cố định cho màu và dùng nó ở mọi tầm sơ đồ. Dưới đây là **một** gợi ý hệ nghĩa — hợp cho việc học và ghi nhớ khái niệm. Bạn cứ xem nó như một cách bày, không phải khuôn duy nhất. Ở những chương sau, bạn sẽ gặp cách gán màu theo **mức ưu tiên** thay vì theo loại nội dung — và đó không hề mâu thuẫn. Nguyên tắc bất biến duy nhất chỉ có một: **tự đặt nghĩa cho màu, rồi dùng thật NHẤT QUÁN.** Chọn hệ nào là tùy việc; nhất quán mới là thứ không được đổi. Một bảng nghĩa màu tôi thấy chạy tốt trong công việc:

- **Đỏ** — điều cần lưu ý, cảnh báo, hạn chót.

- **Xanh dương** — khái niệm, ý chính, khung.
- **Xanh lá** — ví dụ, trường hợp cụ thể.
- **Cam** — quy trình, các bước.
- **Tím** — phần nâng cao, ý mở rộng.

Khi màu có nghĩa cố định, bạn không còn phải "đọc" xem nhánh đỏ nói gì — bạn đã biết nó là cái cần để mắt. Bảng này không phải luật. Nó là gợi ý. Bạn hoàn toàn có thể tự đặt hệ màu riêng, miễn dùng nhất quán để bộ não quen mắt. Màu, khi ấy, không còn là son phấn. Nó thành ánh đèn chỉ đường trên tấm bản đồ.

Hình — những điểm neo của trí nhớ

Kênh thứ ba, và cũng là kênh bị bỏ qua nhiều nhất, là hình ảnh. Người ta ngại vẽ. "Tôi vẽ xấu lắm." Tôi nghe câu này hàng nghìn lần, và mỗi lần tôi đều trả lời như nhau: chúng ta không vẽ để đẹp, chúng ta vẽ để nghĩ. Một biểu tượng nguệch ngoạc do chính tay bạn vẽ neo trí nhớ tốt hơn một hình đẹp tải về từ

mạng. Bởi chính động tác vẽ, chính cái khoảnh khắc bạn quyết định "hình này đại diện cho ý này", mới là thứ khắc nó vào đầu.

Bạn không cần biết vẽ. Bạn chỉ cần vài ký hiệu đơn giản, dùng đi dùng lại đến khi chúng thành phản xạ:

- **Mũi tên** — chỉ quan hệ, dòng chảy, cái này dẫn tới cái kia.
- **Ngôi sao** — đánh dấu điều quan trọng.
- **Dấu hỏi** — chỗ cần lưu ý, cần kiểm tra lại, còn ngờ.
- **Bóng đèn** — một ý vừa loé.

Bốn thứ đó thôi đã đủ cho phần lớn công việc. Một ngôi sao cạnh nhánh "khách hàng lớn" nói với bạn nhiều hơn ba dòng ghi chú. Một mũi tên nối "trễ deadline" sang "mất tin cậy" cho bạn thấy cả một chuỗi nhân quả chỉ trong một nét.

Phối cả ba — nhớ bằng nhiều cửa

Điều kỳ diệu không nằm ở từng thứ. Nó nằm ở chỗ ba thứ cùng lúc. Khi một ý được ghi bằng **từ khoá**, khoác một **màu**, và neo bằng một **hình**, nó bước vào đầu bạn qua ba cửa cùng một lúc: ngôn ngữ, thị giác nhóm, và hình ảnh cụ thể. Ba lối cùng dẫn về một chỗ. Bạn quên đường này, còn hai đường kia dẫn về.

Ở Chương 3 tôi đã kể trung thực nghiên cứu của Farrand và cộng sự (2002) — cả hai vế của nó. Ở đây tôi chỉ nhắc lại điều rút ra: bộ ba này mạnh thật, nhưng nó là một kỹ năng, không phải phép màu. Lạ tay lúc đầu là bình thường. Luyện thì quen.

Nên đừng gồng lên làm cả ba ngay hôm đầu. Tôi khuyên bạn đi từng bước. **Tuần đầu, chỉ luyện từ khoá** — tập rút câu về lõi, tập chừa khoảng trống. Khi tay đã quen rút gọn, **thêm màu** — mỗi nhánh một màu, chọn cho mình một hệ nghĩa. Rồi mới **thêm hình** — bắt đầu từ bốn ký hiệu ở trên. Chồng từng lớp một, như cây mọc từng vòng thân. Đến lúc

cả ba thành phản xạ, bạn sẽ vẽ mà không còn phải nghĩ về cách vẽ nữa.

Và để bạn khỏi vấp, tôi báo trước ba cái bẫy quen thuộc của chính bộ ba này. **Một: lạm dụng cho đẹp** — tô màu, vẽ hình vì thấy trống, không vì có nghĩa. Đẹp mà không mã hoá gì thì chỉ là nhiều. **Hai: đổi màu giữa chừng** một nhánh — làm gãy tín hiệu nhóm, mắt bạn không còn tin vào màu nữa. **Ba: hình quá cầu kỳ** — bạn sa vào tô vẽ, quên mất mình đang nghĩ. Nhớ câu này mỗi khi tay muốn tỉ mẩn: vẽ để nghĩ, không phải để đẹp.

Một việc làm ngay, tối nay. Lấy một ghi chú công việc gần nhất của bạn — cái danh sách dài dằng dặc ấy. Đừng vẽ lại cả tấm. Chỉ làm một điều: rút mỗi dòng về **một từ khoá**. Bỏ hết từ nối. Chỉ giữ lõi. Chưa cần màu, chưa cần hình. Chỉ từ khoá thôi. Bạn sẽ ngạc nhiên vì trang giấy nhẹ đi bao nhiêu — và đầu bạn cũng vậy.

Từ khoá là nền móng. Chương sau, ta đi tìm bảy cái
bẫy hay làm hỏng một tấm sơ đồ — để bạn tránh
được trước khi mắc.

Chương 6 — Bảy cái bẫy ai cũng mắc (và cách bước qua)

Một chị học viên gửi tôi tấm ảnh sơ đồ tư duy đầu tiên của chị. Kèm một dòng: "Em ơi, sao chị làm đúng như sách mà nhìn vẫn rối, vẫn chẳng nhớ gì?"

Tôi phóng to tấm ảnh lên. Rồi tôi mỉm cười — không phải cười chê, mà cười vì tôi nhận ra nó ngay tức khắc. Bản đồ của chị mắc gần trọn bộ những cái bẫy mà ai mới bắt đầu cũng mắc. Cả câu văn dài loằng ngoằng nằm vắt trên nhánh. Một màu mực xanh chạy từ đầu đến cuối. Và chính giữa trang thì trống trơn — không một điểm neo nào cho mắt bám vào.

Tôi nhắn lại chị một câu, và tôi muốn nói với bạn ngay từ đầu chương này cũng đúng câu ấy: nếu bản đồ đầu tiên của bạn nhìn rối, bạn không sai phương pháp. Bạn chỉ đang đi qua mấy cái ổ gà mà con đường nào cũng có. Biết mặt chúng, bạn bước qua trong vài phút.

Có bảy cái ổ gà. Tôi chỉ từng cái, kèm lối ra.

Bảy cái bảy — và lối ra

Bảy 1 — Viết cả câu dài trên nhánh. Đây là thói quen chép tuyến tính còn sót lại. Bạn đặt lên nhánh nguyên một dòng: "Gọi cho khách hàng để xác nhận đơn hàng tháng này". Não không có chỗ bám. *Cách sửa:* rút về từ khoá. Hỏi một câu — "bỏ chữ nào mà vẫn hiểu?" — rồi bỏ tới lối. Cả dòng dài kia co lại còn hai chữ: "Xác nhận". Từ khoá chừa lại một khoảng trống. Và chính khoảng trống đó là chỗ cho não bạn tự bật ra phần còn lại.

Bảy 2 — Cả bản đồ một màu. Bạn cầm một cây bút và đi hết trang. Nhìn lại, mọi nhánh trông như nhau — mắt không tách nổi nhóm này với nhóm kia. *Cách sửa:* mỗi nhánh chính một màu, giữ nhất quán từ nhánh gốc xuống tới nhánh con. Ba đến sáu màu là đủ. Màu ở đây không để đẹp — nó là mã hoá. Liếc vào màu, bạn biết ngay mình đang ở nhóm nào mà chưa cần đọc một chữ.

Bẫy 3 — Không có tâm rõ ràng. Trang giấy bắt đầu từ một góc, rồi cứ thế lan ra, và cuối cùng không ai biết đâu là trung tâm. *Cách sửa:* đặt một ý trung tâm duy nhất vào giữa trang, kèm một hình nhỏ. Đó là trái tim của bản đồ — nơi mọi nhánh cây mọc ra và cũng là nơi mắt bạn quay về. Nhiều tâm nghĩa là mất phương hướng, như một tấm bản đồ thiếu mất dấu chấm "Bạn đang ở đây".

Bẫy 4 — Quá nhiều nhánh chính. Tôi từng thấy những bản đồ mọc ra hơn chục nhánh cấp một, toả tứ phía như cỏ dại. Mắt không ôm nổi. *Cách sửa:* gom lại còn ba đến bảy nhánh chính. Đây chính là lúc bạn buộc đầu mình phải *hệ thống hoá*. Mười hai đầu việc rời rạc, khi bị ép gom nhóm, sẽ tự lộ ra rằng chúng thật ra chỉ thuộc bốn mảng lớn. Gom nhóm không cắt bớt thông tin. Nó cho thông tin một trật tự.

Bẫy 5 — Chép thụ động. Bạn thấy một bản đồ mẫu đẹp trên mạng rồi chép y nguyên. Chép xong, thấy

hài lòng. Hôm sau, chẳng nhớ được bao nhiêu. *Cách sửa*: tự làm. Tự chọn từ khoá của mình, tự đặt biểu tượng của mình. Một bản đồ do chính tay bạn nghĩ ra bao giờ cũng ở lại trong đầu lâu hơn một bản đồ bạn chép lại — vì lúc vẽ, bạn đã phải *nghĩ*. Bản đồ đẹp của người khác là con đường của họ. Bản đồ của bạn mới dẫn được bạn đi.

Bẫy 6 — Nhồi nhét quá tải. Tham lam nhét mọi thứ vào một trang, đến khi nhìn vào chỉ còn thấy một mớ. *Cách sửa*: ít mà rõ. Khi một sơ đồ bắt đầu nghẹt, hãy tách nó ra — một sơ đồ tổng giữ bức tranh lớn, các sơ đồ con lo từng phần. Lấy một dự án lớn làm ví dụ: bản đồ tổng chỉ giữ năm nhánh chính (Mục tiêu, Nhân sự, Ngân sách, Tiến độ, Rủi ro). Riêng nhánh Ngân sách, nếu phình to, tách hẳn ra thành một bản đồ con của riêng nó. Một cây rậm quá thì tỉa thành mấy cây nhỏ, mỗi cây một tán rõ ràng.

Bẫy 7 — Bỏ qua hình ảnh. Bản đồ toàn chữ, không một biểu tượng. Nó chạy được, nhưng thiếu điểm

neo cho trí nhớ. *Cách sửa*: thêm vài biểu tượng đơn giản. Một ngôi sao cho việc quan trọng. Một mũi tên cho quan hệ nhân quả. Một dấu hỏi cho chỗ còn phải lưu ý. Không cần vẽ đẹp — nguệch ngoạc là được. Nhớ câu tôi nhắc suốt cuốn sách này: vẽ để nghĩ, không phải để đẹp.

Bảng tự chẩn đoán nhanh

Lần tới, khi vẽ xong một bản đồ và cảm thấy "sao vẫn rối", hãy chạy mắt qua bảng này. Mỗi dấu hiệu ứng với một hướng sửa.

Dấu hiệu bạn thấy	Cái bẫy	Sửa ngay
Nhánh dài như một câu văn	Bẫy 1	Rút về từ khoá lõi
Nhìn vào không phân được nhóm	Bẫy 2	Mỗi nhánh chính một màu
Mất không biết nhìn vào đâu trước	Bẫy 3	Đặt một tâm + hình ở giữa
Hơn chục nhánh toả ra	Bẫy 4	Gom về 3–7 nhánh

Dấu hiệu bạn thấy	Cái bẫy	Sửa ngay
Vẽ xong không nhớ gì	Bẫy 5	Tự làm, đừng chép
Một trang mà nghệt thở	Bẫy 6	Tách sơ đồ tổng + con
Toàn chữ, không hình	Bẫy 7	Thêm biểu tượng đơn giản

Bạn để ý điều này: gần như cái bẫy nào cũng chung một gốc — ta vẫn nghĩ theo kiểu danh sách, chỉ khoác lên nó hình dạng của sơ đồ. Sửa bảy cái bẫy này, cho cùng, là tập cho đầu mình nghĩ theo bản đồ thật. Không phải kẻ một cái danh sách rồi uốn cong nó cho giống bản đồ.

Một điều an ủi — và một điều thành thật

Tôi muốn thành thật với bạn về một chuyện. Ở Chương 3 tôi đã kể nghiên cứu trung thực cả hai mặt: sơ đồ tư duy giúp trí nhớ dài hạn tốt hơn, nhưng lúc đầu người dùng lại thấy nản hơn. Công cụ

mạnh — mà lúc đầu nó lạ tay. Bạn sẽ thấy hơi ngược, hơi chậm, và dễ nản.

Bảy cái bẫy ở trên phần lớn hiện ra đúng vào giai đoạn "lạ tay" đó. Đừng lấy chúng làm bằng chứng rằng bạn không hợp với phương pháp. Chúng chỉ là dấu hiệu bạn đang mới. Người vẽ lâu năm cũng từng mắc đủ cả bảy — khác một điều: giờ họ nhận ra và sửa trong ba mươi giây.

Việc làm ngay cho bạn: lấy bản đồ gần nhất bạn từng vẽ — kế hoạch tuần, ghi chú một cuộc họp, phác thảo một dự án — đặt cạnh bảng tự chẩn đoán bên trên. Đếm xem nó mắc mấy bẫy. Rồi sửa một cái duy nhất, cái dễ nhất. Chỉ một thôi. Một nhánh được tỉa gọn, ánh sáng lọt vào, và bạn thấy rõ hơn ngay.

Khi bản đồ của bạn đã sạch bảy cái bẫy này, một câu hỏi rất thực tế sẽ nổi lên: nên cầm bút vẽ tay, hay mở phần mềm ra làm? Đó là chuyện của chương sau.

Chương 7 — Cầm bút hay mở app? Chọn đúng cho từng việc

Một buổi tối muộn, một bạn học viên nhắn cho tôi một tin dài. Đại ý thế này: "Chị ơi, em quyết tâm làm sơ đồ tư duy rồi. Em tải hẳn ba phần mềm về máy. Vậy mà ngồi cả tiếng trước màn hình, kéo thả từng cái ô, chọn font, dò màu... cái đầu vẫn rối y như cũ. Em thấy mình đang làm sai ở đâu đó."

Bạn ấy không sai vì lười. Bạn ấy sai vì cầm nhầm dụng cụ.

Đây là câu hỏi tôi nghe nhiều nhất, gần như buổi đào tạo nào cũng có: "Nên vẽ tay hay dùng phần mềm?" Nghe thì tưởng chuyện vặt. Nhưng chọn sai ngay bước đầu, bạn có thể tốn cả tháng loay hoay mà chưa một lần thật sự *ngĩ* bằng sơ đồ tư duy. Nên chương này, tôi muốn gỡ dứt điểm băn khoăn đó cho bạn.

Chốt nhanh trước khi đi sâu

Nếu bạn chỉ kịp nhớ một dòng của chương này, hãy nhớ dòng này:

Cây bút giỏi việc TƯ DUY. Phần mềm giỏi việc LƯU, SỬA, CHIA SẺ.

Hai công việc khác hẳn nhau. Một cái để nghĩ. Một cái để cất và truyền đi. Bạn đâu bao giờ phân vân "nên dùng dao hay dùng tủ lạnh" — mỗi thứ lo một khâu trong bếp. Cây bút và phần mềm cũng vậy.

Cây bút mạnh ở đâu, yếu ở đâu

Khi bạn cầm bút, bàn tay chạy chậm hơn ý nghĩ một nhịp. Chính cái nhịp chậm ấy lại quý. Nó ép bạn chọn từ khoá, buộc bạn quyết ý này thuộc nhánh nào, bắt bạn nghĩ trước khi đặt nét. Vẽ tay đánh thức tư duy — nghĩ tới đâu, một nhánh cây tia ra tới đó, không menu nào chặn đường. Đầu bạn dẫn, tay theo sau.

Mặt yếu của cây bút cũng thật. Khó sửa. Khó lưu. Vẽ hỏng một nhánh giữa trang thì phải gạch, phải chen chữ vào khe hẹp. Muốn tìm lại sơ đồ tuần trước? Lọc

cả xấp giấy. Muốn gửi đồng nghiệp? Phải chụp ảnh. Tờ giấy sống trên bàn bạn, nhưng khó sống trong hệ thống.

Phần mềm mạnh ở đâu, yếu ở đâu

Phần mềm giải đúng những gì cây bút bỏ lửng. Sửa một cái là xong. Kéo cả nhánh sang chỗ khác trong một giây. Lưu vào máy, gõ từ khoá là tìm ra. Gửi một đường link, cả nhóm cùng ngồi trên một sơ đồ. Xuất ra bản sạch đẹp để đưa vào báo cáo. Toàn những việc tờ giấy chịu thua.

Nhưng phần mềm có cái giá của nó. Nó **giảm động não**. Khi máy tự bẻ nhánh cong, tự chọn màu, tự căn bố cục, bạn mất luôn cái phần "phải tự quyết" — mà đúng cái phần đó mới rèn tư duy. Phần mềm còn bắt bạn học giao diện. Và nó trói bạn vào thiết bị: hết pin là hết vẽ.

Về công cụ, có nhiều lựa chọn tử tế và **đều có bản miễn phí**: XMind, MindMeister, Coggle, Canva,

FreeMind. Tôi không đứng về bên nào. Bạn cứ mở thử vài cái, cái nào bấm vào thấy thuận tay thì giữ. Công cụ chỉ là cái xẻng. Người biết đào mới là chuyện lớn.

Lộ trình ba bước: nền → mở rộng → vận hành

Đây mới là phần tôi muốn bạn khắc vào đầu. Không phải chọn cái nào. Mà là *theo thứ tự nào*.

Một — Nền: luyện tay trước. Những tuần đầu, hãy vẽ tay. Không phải vì tay "thiêng" hơn máy, mà vì tay dạy bạn cách tư duy bằng sơ đồ. Bảy nguyên tắc bạn đã học ở chương trước — một ý trung tâm, từ khoá, mỗi nhánh một màu, nhánh cong, hình neo trí nhớ, bố cục thoáng, ít mà rõ — hãy để bàn tay thấm chúng trước đã. Khi tay đã thuộc bài, cầm phần mềm nào bạn cũng vẽ đúng.

Hai — Mở rộng: số hoá vài sơ đồ tâm đắc. Khi bạn đã có mấy bản vẽ tay mình thật sự ưng — một kế hoạch quý, một quy trình hay dùng — hãy chép

chúng vào phần mềm. Lúc này số hoá không thay tư duy. Nó chỉ cất giữ cái đầu bạn đã nghĩ ra, cho nó không trôi mất.

Ba — Vận hành: mỗi công cụ một vai. Đến đây, bạn dùng cả hai một cách tự nhiên. Cầm bút để nghĩ — khi vấn đề còn rối, còn đang dò đường. Mở app để lưu và chia sẻ — khi ý đã chín, cần cất vào hệ thống hoặc gửi cho người khác.

Hình dung một cảnh rất đời. Sáng thứ Hai, sếp giao bạn một dự án mới, đầu bạn rối như tơ vò. Bạn rút một tờ giấy, đặt tên dự án vào giữa, để tay tia ra các nhánh: mục tiêu, việc phải làm, người liên quan, hạn chót, rủi ro. Mười lăm phút. Bức tranh hiện ra. Đó là lúc cây bút làm việc của nó — giúp bạn *nghĩ*. Chiều hôm ấy, khi mọi thứ đã sáng rõ, bạn mở phần mềm, dựng lại sơ đồ cho sạch, rồi gửi link cho cả nhóm để mỗi người thêm phần của mình. Đó là lúc phần mềm làm việc của nó — giúp bạn *lưu và chia sẻ*. Cùng một sơ đồ, hai công cụ, hai khâu. Không ai giẫm chân ai.

Cái bẫy phổ biến nhất

Bạn học viên nhắn tin cho tôi tối hôm đó đã rơi thẳng vào cái bẫy này: **lao vào phần mềm khi chưa nắm tư duy**. Tải app về, tưởng thế là đã bắt đầu. Nhưng app không dạy bạn nghĩ. Nó chỉ đựng cái bạn đã nghĩ. Chưa nắm bảy nguyên tắc mà đã lao vào phần mềm, bạn sẽ đốt thời gian với font với màu, còn cái đầu vẫn rối như lúc chưa vẽ.

Tôi nói thêm cho công bằng. Điều này không có nghĩa ai cũng phải vẽ tay hàng tháng trời mới được đựng máy. Có người quen máy tính, vài buổi là thấm. Cái tôi muốn bạn giữ không phải là "cấm dùng app", mà là *đúng thứ tự* — tư duy đi trước, công cụ đi sau.

Vậy nên, việc làm ngay của bạn nhẹ thôi: tối nay, đừng tải thêm phần mềm nào nữa. Lấy một tờ giấy, một cây bút, và vẽ tay sơ đồ tiếp theo của bạn. Cây bút là nơi tư duy của bạn tập những bước đi đầu tiên. Khi nó đã đi vững, phần mềm vẫn ở đó, chờ để cất giữ và mang những gì bạn nghĩ ra đi xa hơn.

PHẦN II

Mang vào công việc

Chương 8 — Dọn não buổi sáng và chọn việc đáng làm trước

Có một khoảnh khắc tôi tin bạn quen thuộc. Đồng hồ chỉ 8 giờ 15. Cà phê còn nóng. Bạn ngồi xuống, mở laptop, và trong đầu bỗng dội lên một dàn hợp âm hỗn loạn: báo cáo phải gửi trưa nay, tin nhắn của sếp chưa trả lời, cái email khách hàng bỏ dở từ hôm qua, lời hứa gọi cho mẹ, và một việc gì đó nữa — bạn biết là có, nhưng không tài nào nhớ ra.

Thế là bạn làm cái việc mà ai cũng làm. Bạn nhấp vào tab đầu tiên đập vào mắt. Rồi trôi. Đến trưa, bạn kiệt sức mà việc quan trọng nhất vẫn nằm nguyên đó, chưa ai chạm vào.

Vấn đề không phải bạn lười. Vấn đề là bạn lao vào rùng mà chưa mở bản đồ. Buổi sáng, đầu bạn không thiếu việc — nó thiếu **một chỗ để nhìn thấy tất cả cùng lúc**. Chương này chỉ giải quyết đúng một điều

đó: cách dọn não trong mười phút để chọn ra việc đáng làm trước.

Đổ hết ra khỏi đầu — rồi mới sắp xếp

Não bạn không phải cái kho. Nó là cái xưởng. Mỗi việc chưa hoàn thành đang chiếm một góc trí nhớ làm việc, âm ỉ nhắc bạn "đừng quên tôi". Càng nhiều việc treo lơ lửng, càng ít chỗ để bạn **nghĩ**. Đó là tăng đau đầu tiên tôi đã nói từ đầu sách: não ghi nhớ theo liên kết và hình ảnh, còn ta cứ ép nó ôm một danh sách gạch đầu dòng dài dằng dặc.

Cách gỡ đơn giản đến bất ngờ: **đổ hết ra một tờ giấy**, rồi để mắt làm việc sắp xếp thay cho trí nhớ.

Nhưng đừng đổ thành danh sách. Danh sách xếp mọi việc bằng nhau, thẳng một hàng, không cho bạn thấy việc nào thuộc mảng nào, việc nào gấp, việc nào chờ được. Hãy đổ thành **một sơ đồ toả tia**.

Đặt ở giữa tờ giấy một chữ thôi: **"HÔM NAY"**. Đó là trái tim của bản đồ ngày. Rồi từ tâm ấy, kéo ra vài

nhánh lớn theo mảng việc trong đời bạn — chẳng hạn *Dự án, Sếp & đồng nghiệp, Khách hàng, Việc nhà, Bản thân*. Mỗi mảng một nhánh cong. Dưới mỗi nhánh, mỗi việc là **một từ khoá**, không phải một câu.

Đây là lúc bộ ba trí nhớ vào cuộc. Đừng viết "trả lời email cho anh Hùng về hợp đồng bảo trì quý ba". Viết "email Hùng". Từ khoá chừa lại một khoảng trống để não tự điền phần còn lại — và chính khoảng trống đó khiến bạn nhớ. Bỏ chữ nào mà vẫn hiểu thì bỏ, rút tới lõi.

Bốn bước để bắt đầu một sơ đồ ngày

Nếu bạn chưa từng vẽ, tôi gói lại thành bốn bước gọn, đúng bốn bước tôi dùng suốt nhiều năm:

Một — đặt ý trung tâm. Chữ "HÔM NAY" hoặc "TUẦN NÀY" ở giữa, khoanh tròn, thêm một hình nhỏ nếu thích (một mặt trời, một dấu chấm than). Một tâm duy nhất thôi. Nhiều tâm là lạc đường.

Hai — toả nhánh từ khoá. Mỗi mảng việc một nhánh chính; mỗi việc con một từ khoá. Đừng cầu toàn thứ tự lúc này — cứ đổ ra đã, sắp sau.

Ba — dùng màu tách nhóm. Mỗi nhánh chính một màu, nhất quán từ nhánh lớn xuống nhánh con. Ba đến sáu màu là đủ. Màu ở đây không để cho đẹp — nó để mắt bạn *quét một cái là thấy nhóm*.

Bốn — thêm hình cho ý quan trọng. Một biểu tượng nhỏ ở việc nào đáng nhớ nhất. Hình nguyệt ngoạc bạn tự vẽ neo trí nhớ tốt hơn hình tải về, nên đừng ngại xấu.

Cả bốn bước gói trong vài phút. Nhớ thông điệp lõi của cả cuốn sách này: bạn vẽ để **nghĩ**, không phải để đẹp.

Màu và sao — cách chọn việc đáng làm trước

Đổ xong, bạn có cả một tán cây việc trước mặt. Giờ mới đến phần quyết định: việc nào trước?

Tôi dùng hai lớp ký hiệu, và chỉ hai thôi cho khỏi rối.

Lớp thứ nhất là **màu mã hoá mức khẩn và quan trọng**. Bạn tự gán nghĩa, miễn nhất quán. Ví dụ tôi hay dùng: đỏ cho việc vừa gấp vừa quan trọng — phải xong hôm nay; cam cho việc quan trọng nhưng chưa gấp; xanh cho việc có thể lùi hoặc giao cho người khác. Chỉ cần lướt mắt qua, những nhánh đỏ tự nhảy lên trước.

Lớp thứ hai là **dấu sao neo việc không được quên**. Trong một ngày, thường có một hai việc mà nếu sót là hỏng chuyện — một cuộc gọi đúng giờ, một hạn nộp không lùi được. Đánh một ngôi sao lên đó. Sao là điểm neo trí nhớ, là thứ mắt bạn tìm về mỗi khi ngẩng lên.

Để tôi kể một buổi sáng cụ thể. Chị Trang — một quản lý cấp trung, kiểu người mà cuốn sách này viết cho — mở ngày ra với cảm giác "nhiều việc quá không biết bắt đầu đâu". Chị đặt "HÔM NAY" giữa trang, toả bốn nhánh: *Báo cáo quý, Nhóm, Khách,*

Nhà. Dưới Báo cáo quý chị tô đỏ và đóng một ngôi sao — hạn trưa nay. Dưới *Khách* có ba việc, chị tô cam. *Nhà* chị để xanh, lùi được tới chiều. Chỉ nhìn màu, thứ tự tự hiện ra: bắt đầu bằng nhánh đỏ có sao, không phải bằng cái email đầu tiên tình cờ nhảy lên. Mười phút vẽ đã trả lại cho chị cả buổi sáng.

Đây chính là điều bảng sáu vấn đề — cách gõ trong bài viết trụ của tôi nói tới: khi **mất cân bằng vì việc chồng việc, không thấy ưu tiên**, cách gõ là **đưa tất cả lên một bản đồ và mã hoá bằng màu để thấy ngay việc nào trước**.

Nhìn toàn cảnh trước khi chạm tab đầu tiên

Điều tách một buổi sáng tỉnh táo khỏi một buổi sáng cuống cuồng nằm ở một hành động nhỏ: **nhìn toàn cảnh trước khi lao vào việc đầu tiên**.

Danh sách không cho bạn cái nhìn ấy — nó buộc bạn đọc từng dòng. Bản đồ thì cho, chỉ trong một cái liếc. Bạn thấy hết mọi mảng, thấy cái nào đỏ, thấy cái nào

có sao, thấy luôn cái việc "gì đó nữa" mà lúc rồi trí bạn không nhớ ra. Cả buổi sáng của bạn sáng lên trong một khung hình, trước khi bạn kịp trôi vào chi tiết.

Hãy biến nó thành một **nghi thức năm đến mười phút mỗi sáng**. Trước khi mở hộp thư, trước khi chạm tab đầu tiên, bạn ngồi xuống với một tờ giấy và cây bút. Đồ nào. Toả nhánh. Tô màu. Đóng sao. Rồi ngẩng lên nhìn cả bản đồ một lượt — như người leo núi nhìn bản đồ trước khi bước vào rừng.

Tôi không hứa việc sẽ ít đi. Việc vẫn thế. Nhưng bạn sẽ thôi bị việc dắt đi. Bạn cầm bản đồ. Bạn chọn.

Ngày mai, thử làm đúng một điều thôi: trước khi mở laptop, dành năm phút vẽ bản đồ ngày của bạn. Một chữ ở giữa, vài nhánh toả ra, một hai dấu sao. Rồi bắt đầu từ ngôi sao — không phải từ cái tab tình cờ. Khi bạn đã dọn được cái đầu của chính mình mỗi sáng, ta sẽ bước sang một chiến trường khác của

công việc: những cuộc họp — nơi thông tin bay đi
mất nếu bạn không kịp giăng lưới bắt lấy.

Chương 9 — Vào họp không lạc, ghi một trang dùng được mãi

Cuộc họp tan lúc mười một giờ. Bạn gấp sổ, trong tay ba trang gạch đầu dòng dày kín. Cảm giác đầu tiên là nhẹ nhõm — mình đã ghi hết.

Đến chiều, sếp nhắn: "Sáng nay chốt ai làm phần báo cáo?" Bạn mở sổ. Đọc trang một. Đọc trang hai. Chữ nào cũng đúng, mà câu trả lời không chịu nháy ra. Nó nằm chìm đâu đó giữa những dòng bằng phẳng như nhau, không dòng nào nổi hơn dòng nào. Bạn ghi rất chăm. Bạn chỉ không ghi để dùng.

Đây là một trong những cái bẫy âm thầm nhất của người đi làm: **ghi chép chết**. Chép xong không đọc lại, không thấy quan hệ giữa các ý, không ra được quyết định. Ba trang trông như thành quả. Thật ra là một nghĩa địa thông tin. Chương này chỉ bạn cách biến nó thành ghi *sống* — một trang giấy mà nhìn vào là hành động bật lên.

Trước họp: vẽ cái khung để không bị cuốn đi

Phần lớn chúng ta bước vào phòng họp với cái đầu trống, rồi để cuộc họp dẫn đi đâu thì đi. Chép theo phản xạ. Ai nói gì cũng ghi. Kết quả là một bản sao lời nói, không phải bản đồ suy nghĩ.

Làm ngược lại đi. Trước khi họp, lấy một tờ giấy, đặt **tên cuộc họp vào giữa** làm ý trung tâm — trái tim của trang. Rồi vẽ sẵn hai, ba nhánh chính: *mục tiêu tôi muốn đạt, câu hỏi tôi cần hỏi, điểm tôi phải chốt*.

Ví dụ họp bàn giao dự án cho khách. Tâm là "Bàn giao — Khách A". Nhánh xanh: *mục tiêu* — khách ký nghiệm thu. Nhánh cam: *câu hỏi* — họ còn vướng gì, khi nào thanh toán. Nhánh đỏ: *phải chốt* — ngày bàn giao cuối, người phụ trách bảo hành.

Cái khung này tốn ba phút. Nhưng nó đổi tư thế của bạn. Bạn không còn là người chép lại; bạn là người **đi vào họp với bản đồ trong tay**. Khi cuộc họp lan man, bạn liếc xuống nhánh "phải chốt" và biết ngay mình chưa lạc.

Trong hộp: ghi theo nhánh, đừng gạch đầu dòng chết

Đây là phần cốt lõi. Não ghi nhớ theo **liên kết và hình ảnh**, không theo danh sách tuyến tính. Mà một cuộc họp có đi theo đường thẳng bao giờ đâu — nó nhảy chủ đề, quay lại, rẽ ngang. Gạch đầu dòng ép cái mớ sống động ấy thành một cột thẳng đơ. Và bạn mất luôn quan hệ giữa các ý.

Thay vào đó: ai đó mở một chủ đề mới, bạn mọc một nhánh mới từ tâm. Người nói bổ sung — mọc nhánh con. Chủ đề cũ được nhắc lại — bạn quay về đúng nhánh đó viết thêm, chứ không bắt đầu một dòng mới ở tận cuối trang. Mỗi nhánh **một từ khoá**, không phải cả câu. Đừng chép "anh Minh nói tuần sau sẽ gửi bản dự toán chi tiết cho phòng kế toán". Chỉ cần: *Minh* → *dự toán* → *tuần sau*. Từ khoá chừa lại khoảng trống cho trí nhớ tự lấp — và chính khoảng trống ấy giúp bạn nhớ.

Và đây là lý do sâu hơn để tự ghi thay vì xin biên bản của người khác: **bản mình tự làm nhớ lâu hơn bản chép lại**. Khi bạn tự chọn từ khoá nào để giữ, nhánh nào để mọc, bạn đang *nghĩ* trong lúc họp, chứ không chỉ chép. Chép thụ động là một trong những lỗi hay gặp nhất — người ghi bận tay đến mức không kịp hiểu.

Đánh dấu bằng biểu tượng: mũi tên và ngôi sao

Một cuộc họp chỉ để lại hai thứ đáng tìm lại về sau: **quyết định** và **việc phải làm**. Phần còn lại là bối cảnh.

Vậy hãy làm hai thứ đó nổi bật ngay khi chúng xuất hiện. Tôi dùng hai ký hiệu:

- **Ngôi sao (★)** cho một quyết định đã chốt. "Dời hạn sang thứ Sáu" — đóng dấu sao.
- **Mũi tên (→)** cho một việc cần làm, kèm tên người. "→ Lan: gửi hợp đồng."

Biểu tượng là điểm neo trí nhớ, và những hình đơn giản nhất — mũi tên chỉ quan hệ, ngôi sao chỉ điều quan trọng — là đủ, không cần vẽ đẹp. Bạn không làm mỹ thuật. Bạn đang cắm cờ lên đúng những chỗ mà bốn giờ chiều bạn sẽ cần.

Sau họp: nhánh "việc cần làm" tự bật ra

Quay lại cảnh đầu chương. Sếp hỏi: "Ai làm phần báo cáo?" Với ba trang gạch đầu dòng, bạn phải dò lại từng dòng. Với trang sơ đồ, bạn liếc vào những mũi tên. → *Lan: báo cáo*. Xong. Không đọc lại ba trang — chỉ nhìn vào những chỗ đã cắm cờ.

Đây là điều một bản đồ làm được mà danh sách thì không: nó **có tầng bậc**. Việc cần làm không lẫn với thông tin nền; chúng có ký hiệu riêng, mọc trên nhánh riêng, đập vào mắt trước tiên. Cấp một to đậm, cấp con nhỏ dần — cấu trúc của trang phản chiếu cấu trúc của việc.

Trước khi rời phòng, tôi có một thói quen mất chưa tới một phút: nhìn cả trang một lượt và **tự kể lại** cuộc họp bằng lời của mình. "Chốt ba việc, hai người phụ trách, còn một điểm chờ khách phản hồi." Kể trơn tru — bản đồ đã đủ dùng. Kể mà vấp — có chỗ bị hổng, và tôi lấp ngay lúc trí nhớ còn nóng, chứ không đợi đến khi quên.

Một trang. Đầy biểu tượng. Đọc được sau ba tháng cũng như sau ba giờ. Đó là ghi chép sống.

Việc làm ngay cho cuộc họp gần nhất của bạn: đừng mở sổ kẻ dòng. Lấy một tờ giấy trắng, viết tên cuộc họp vào giữa, để cuộc họp mọc thành nhánh. Một lần thôi, bạn sẽ thấy khác. Ở chương sau, ta phóng bản đồ ấy lớn hơn — từ một cuộc họp lên cả một dự án, gói gọn trên một trang.

Chương 10 — Một dự án, một tấm bản đồ

Một người bạn của tôi được giao tổ chức lễ kỷ niệm mười năm công ty. Chị mừng ra mặt. Ba ngày sau, chị nhắn: "Ngân ơi, tớ rồi quá."

Trong điện thoại chị là một danh sách dài dằng dặc — đặt hội trường, mời khách, in kỷ yếu, đặt hoa, thuê MC, duyệt ngân sách, chuẩn bị quà, viết kịch bản... hơn ba mươi dòng, xếp lộn lộn, chẳng theo thứ tự nào. Mỗi sáng chị nhìn vào đó. Và không biết nên chạm tay vào đâu trước.

Tôi hỏi chị một câu: "Cái này là một dự án, hay là ba mươi việc rời?"

Chị lặng đi. Vì đó chính là gốc của vấn đề. Trong đầu chị, nó là ba mươi việc rời. Mà một đồng việc rời thì không có hình dạng. Không có hình dạng thì không có điểm bắt đầu. Đây là tầng đau thứ ba tôi đã nhắc từ đầu sách: **kế hoạch mù mờ** — mục tiêu thì to,

nhưng không thấy toàn cảnh, không biết bắt đầu từ đâu.

Chương này giải đúng chỗ đó. Một dự án — dù là một sự kiện, một lần chuyển nhà, hay một chiến dịch ra mắt sản phẩm — chỉ cần **một tấm bản đồ**.

Đặt tên dự án vào tâm

Nhớ nguyên tắc số một: một ý trung tâm duy nhất, đặt giữa trang, là trái tim của cả bản đồ. Với một dự án, ý trung tâm chính là **tên dự án**.

Bạn tôi viết vào giữa tờ giấy: "Lẽ 10 năm". Ba chữ. Chỉ ba chữ đó đã làm một việc mà danh sách ba mươi dòng không làm nổi — nó nói cho chị biết mọi thứ trên trang này đều phục vụ một đích duy nhất. Không còn ba mươi việc rời. Chỉ còn một mục tiêu, và mọi thứ khác là nhánh mọc ra từ nó.

Đặt tên vào tâm là bước dễ bị xem nhẹ nhất. Ta hay vội lao vào liệt kê đầu việc. Nhưng khi chưa có tâm,

mỗi việc ghi ra đều trôi nổi, không neo vào đâu. Có tâm rồi, mọi việc mới tìm được chỗ của mình.

Nhánh chính là giai đoạn, không phải việc lật vật

Đây là bước quan trọng nhất. Và cũng là chỗ nhiều người vấp. Từ tâm, bạn đừng vẽ ngay ba mươi nhánh cho ba mươi việc. Đó chính là **cái bẫy số bốn** — quá nhiều nhánh chính khiến bản đồ rối như mạng nhện, mất luôn cái lợi lớn nhất là nhìn phát hiểu ngay.

Thay vào đó, hãy lùi lại một bước và hỏi: dự án này gồm mấy **giai đoạn**, mấy **hạng mục** lớn? Gom về **ba đến bảy nhánh chính** thôi. Đây là tư duy hệ thống hoá — thay vì thấy ba mươi mảnh vụn, bạn thấy vài khối lớn.

Bạn tôi ngồi lại và gom. Ba mươi dòng lộn xộn kia, khi hỏi "cái này thuộc nhóm nào", tự nó rơi vào năm nhánh: **Ngân sách · Hậu cần · Nội dung chương**

trình · Khách mời · Quà & truyền thông. Năm nhánh. Vừa đủ nắm trọn trong một cái nhìn.

Rồi mới đến phân cấp. Đây là tầng ba của phương pháp — cấu trúc tri thức theo cấp: nhánh chính to đậm, nhánh con nhỏ dần, càng ra xa càng chi tiết. Từ nhánh **Hậu cần**, chị vẽ nhánh con: hội trường, âm thanh ánh sáng, hoa, chỗ đỗ xe. Từ "hội trường" lại một nhánh nhỏ hơn: gọi báo giá, đặt cọc, ký hợp đồng. Giai đoạn → việc → chi tiết. Ba tầng, sáng rõ, ai nhìn cũng đọc được cấu trúc.

Giữ mỗi nhánh chính một màu — không phải để đẹp, mà để mã hoá nhóm. Liếc mắt là biết một việc thuộc "khối" nào. Bản đồ dự án của bạn nên đọc được bằng màu, trước cả khi đọc bằng chữ.

Khi dự án quá lớn: tách bản đồ tổng và bản đồ con

Có lúc một dự án lớn đến mức nhồi hết vào một trang thì lại phạm chính nguyên tắc "ít mà rõ" — quá

tải, nhìn vào không tự kể lại được. Đừng cố. Đây chính là lúc **tách sơ đồ tổng và sơ đồ con**.

Sơ đồ tổng chỉ giữ năm nhánh chính — bức tranh lớn của cả dự án. Rồi mỗi nhánh nặng, ví dụ "Nội dung chương trình", được kéo ra thành **một bản đồ riêng**: kịch bản, MC, tiết mục, video chiếu, lời phát biểu. Bản đồ tổng để bạn không lạc. Bản đồ con để bạn làm sâu. Giống một tấm bản đồ đất nước và những tấm bản đồ từng tỉnh — cùng một lãnh thổ, hai độ phóng to.

Thấy bức tranh lớn trước, rồi mới đi

Điều lạ xảy ra ngay khi năm nhánh hiện lên trên giấy: bạn tôi biết phải bắt đầu từ đâu. Chỉ thấy **Ngân sách** phải chốt trước, vì mọi nhánh khác đều tựa vào con số đó. Trước kia, trong danh sách ba mươi dòng, "duyet ngân sách" chỉ là dòng thứ mười bảy, chìm nhỉnh. Trên bản đồ, nó là cái rễ mà cả cây dựa vào.

Đó là món quà thật của một dự án – một bản đồ: bạn thấy **toàn cảnh trước khi bước đi**, nên bước đi không còn mù mờ. Bạn thấy việc nào chặn việc nào, việc nào làm được ngay, việc nào phải chờ. Kế hoạch mù mờ tan đi không phải vì bạn làm nhiều hơn, mà vì bạn **nhìn rõ hơn**. Sương tan, đường hiện.

Từ bản đồ ra hành động

Một tấm bản đồ đẹp mà nằm im thì vẫn chỉ là tranh. Bước cuối cùng biến nó thành công cụ sống: **mỗi nhánh con chính là một đầu việc**.

Cách làm giản dị. Đi dọc từng nhánh ngoài cùng của bản đồ — mỗi chi tiết ở đầu nhánh là một việc có thể giao, có thể hẹn ngày, có thể tick khi xong. "Gọi báo giá hội trường" — một việc. "Ký hợp đồng MC" — một việc. Bạn không cần lập thêm danh sách mới. Bản đồ chính là danh sách — chỉ khác, một danh sách **có hình dạng, có thứ bậc, có màu**. Việc nào thuộc khối nào, việc nào chặn việc nào, tất cả nằm sẵn trên trang.

Bạn tôi tổ chức xong lễ kỷ niệm. Chị bảo điều làm chị nhẹ nhõm nhất không phải bản đồ trông gọn, mà là **mỗi sáng mở nó ra, chị luôn biết hôm nay chạm vào đâu.**

Nếu ngay lúc này bạn đang mang một dự án mù mờ trong đầu, hãy làm một việc nhỏ trước khi gấp sách: lấy một tờ giấy, viết tên dự án vào giữa, rồi hỏi đúng một câu — "cái này gồm mấy khối lớn?". Chỉ cần trả lời được câu đó, ba đến bảy nhánh sẽ hiện ra. Và bạn sẽ biết mình đang đứng ở đâu.

Nhưng có những việc không bắt đầu bằng một kế hoạch rõ ràng — mà bắt đầu từ một tờ giấy trắng, một vấn đề chưa có lời giải, một câu hỏi "làm sao bây giờ". Đó là lúc bản đồ đổi vai: từ tấm bản đồ để đi, thành tấm bản đồ để nghĩ. Chương sau, ta bước vào đó.

Chương 11 — Brainstorm và gỡ vấn đề bằng tư duy toả tia

Có một buổi tối tôi nhớ mãi. Không phải của tôi, mà của một người tôi kèm — anh làm trưởng nhóm sản phẩm, ngồi trước tờ giấy trắng đã hơn nửa tiếng. Anh cần một cái tên cho dòng dịch vụ mới. Trên giấy có đúng ba dòng. Cả ba đều bị gạch. Anh ngẩng lên, thở dài: "Cứ nghĩ ra chữ nào là em thấy nó dở ngay, rồi bỏ."

Tôi bảo anh gấp tờ giấy đó lại. Lấy tờ mới. Viết đúng một từ vào giữa: tên dịch vụ đang cần đặt. Rồi tôi giao một luật duy nhất — trong mười phút tới, mọi chữ bật ra trong đầu đều phải vẽ thành một nhánh toả ra từ tâm. Xấu cũng vẽ. Ngớ ngẩn cũng vẽ. Cấm gạch. Cấm chê.

Mười phút sau, tờ giấy có hai mươi mấy nhánh. Cái tên anh chốt cuối cùng không nằm trong ba dòng

ban đầu. Nó là con của một nhánh mà lúc viết ra anh còn thấy buồn cười.

Đó là toàn bộ chương này. Bung ý ra đã, hệ thống lại sau. Và với những vấn đề rối như tơ vò, cách gỡ cũng bắt đầu từ chính giữa.

Vì sao toả tia hợp với não hơn là liệt kê

Tôi đã nói ở những chương đầu: não ghi nhớ theo liên kết và hình ảnh, không theo danh sách gạch đầu dòng tuyến tính. Chuyện nghĩ cũng vậy. Khi bạn ép ý tưởng xếp thành một cột từ trên xuống, bạn đã bắt não đi theo một đường thẳng — mà ý tưởng thì không sinh ra theo đường thẳng. Một ý gọi ra một ý khác. Ý khác lại rẽ ba rẽ bốn.

Tony Buzan gọi đó là **radiant thinking** — tư duy toả tia. Một chủ đề ở tâm, mọi hướng đều mở. Bạn không phải cân "ý này đứng trước hay đứng sau", vì trên bản đồ chúng đứng cạnh nhau, mỗi cái một

nhánh. Cái đầu được thả lỏng để làm đúng việc của nó: nảy ra.

Với brainstorm, đó là cả vấn đề. Tờ danh sách buộc bạn phán xét thứ tự ngay khi vừa viết. Bản đồ thì không. Bạn cứ ném ra. Việc sắp xếp để dành lại.

Bung ý trước — đừng tự kiểm duyệt sớm

Người trưởng nhóm ở đầu chương không thiếu ý. Anh thiếu chỗ để ý được sống đủ lâu trước khi bị giết. Vừa nghĩ ra đã chệ, thì ý nào cũng chết non.

Đây là chỗ tôi hay dùng một biểu tượng nhỏ: **bóng đèn**. Trong bộ ký hiệu neo trí nhớ, bóng đèn nghĩa là "ý tưởng". Khi brainstorm, tôi vẽ một bóng đèn ở góc trang như một lời nhắc: giai đoạn này chỉ để thả sáng, không để phán xét. Mỗi ý bật ra, tôi kéo thêm một tia. Không nhánh nào "sai" trong mười phút đầu.

Cách làm cụ thể:

- Đặt chủ đề vào **một tâm duy nhất** ở giữa trang, kèm một hình nhỏ.
- Mỗi ý bật ra là một nhánh, ghi bằng **một từ khoá** thôi. Đừng viết cả câu — viết câu dài là lúc bạn bắt đầu biện luận với chính mình, và biện luận thì làm nghẽn dòng chảy.
- Chưa cần biết đâu là nhánh chính, đâu là nhánh phụ. Cứ toả ra đã.

Có một cái bẫy tôi muốn bạn tránh ngay từ đây: **chép thụ động**. Nếu bạn brainstorm mà chỉ ngồi ghi lại y nguyên lời người khác, hoặc bê từ một tài liệu có sẵn, thì bản đồ đó không phải của bạn — và bản tự tay làm bao giờ cũng nhớ lâu hơn, dùng được hơn bản chép. Tự chọn từ khoá của mình. Đó mới là lúc não thật sự làm việc.

Chỉ khi tia đã cạn — khi bạn ngồi im mà không thêm được nhánh nào — mới sang bước hai: **gom nhóm bằng màu**. Nhìn lại hai mươi mấy nhánh, bạn sẽ thấy chúng tự rủ nhau thành cụm. Vài nhánh nói về

chi phí. Vài nhánh nói về khách hàng. Vài nhánh nói về thời gian. Tô mỗi cụm một màu. Mớ hỗn độn vừa này, chỉ bằng ba bốn màu, đã thành một cấu trúc bạn đọc được trong một cái liếc. Bung ra rồi hệ thống lại — đúng thứ tự đó.

Gỡ một vấn đề hóc búa: nguyên nhân, phương án, hệ quả

Brainstorm là để có nhiều. Gỡ vấn đề là để chọn đúng. Hai việc khác nhau, chung một công cụ.

Giả sử bạn đang mắc một chuyện thật: một khách hàng lớn dọa rời đi. Đầu bạn quay cuồng — tại sao họ chán, mình làm gì bây giờ, mất họ thì sao. Ba câu hỏi xoắn vào nhau đến mức không câu nào được trả lời tử tế. Đặt vấn đề vào tâm bản đồ, rồi tách nó thành ba nhánh chính:

- **Nguyên nhân** — vì sao chuyện này xảy ra. (Giao hàng chậm? Giá tăng? Đối thủ chào rẻ hơn? Người phụ trách cũ nghỉ?)

- **Phương án** — mình có thể làm gì. (Gọi điện xin lỗi? Giảm giá? Đổi người phụ trách? Đề xuất gói mới?)
- **Hệ quả** — mỗi phương án dẫn tới đâu. (Giảm giá thì giữ được khách nhưng mất biên lợi nhuận. Đổi người thì cần thời gian.)

Ba nhánh này bung ra, mỗi nhánh một màu, tự nó đã làm đầu bạn nhẹ đi một nửa. Vì cái rối lớn nhất không phải là thiếu ý — mà là mọi ý chồng lên nhau. Tách ra là đã gỡ được một nửa.

Rồi tới thứ khiến bản đồ khác hẳn một danh sách: **mũi tên**. Mũi tên trên sơ đồ tư duy biểu thị quan hệ. Bạn kéo một mũi tên từ nguyên nhân "giá tăng" sang phương án "đề xuất gói mới", rồi từ đó sang hệ quả "giữ khách mà không phá giá". Đường mũi tên ấy chính là một lời giải hiện thành hình. Khi nguyên nhân, phương án, hệ quả nối được với nhau bằng mũi tên, bạn nhìn cả tấm và quyết nhanh — vì đã

thấy đường nào dẫn tới đâu, thay vì cân nhắc mù trong đầu.

Một dấu sao nhỏ bên phương án bạn nghiêng về nhất (sao = quan trọng, theo bộ ký hiệu ở mục E), và cuộc gỡ vấn đề khép lại. Không phải bằng cảm giác "chắc là vậy". Bằng một tấm bản đồ bạn có thể chỉ tay vào từng đoạn.

Tay để nghĩ, số hoá khi chốt

Cả brainstorm lẫn gỡ vấn đề, tôi đều khuyên bạn **vẽ tay** trong lúc nghĩ, rồi mới đưa lên phần mềm khi đã chốt để lưu, sửa và chia sẻ. Như đã bàn kỹ ở chương chọn công cụ: tay để nghĩ, phần mềm để giữ — đừng lao vào phần mềm khi trong đầu còn chưa có gì.

Việc làm ngay: lần tới khi bạn bí một ý — đặt tên, chọn hướng, gỡ một chuyện rối — đừng mở danh sách. Lấy một tờ giấy, viết vấn đề vào giữa, vẽ một bóng đèn ở góc, và cho mình đúng mười phút chỉ để toả nhánh, cắm gạch bỏ. Hết mười phút mới tô màu

và kéo mũi tên. Bạn sẽ thấy điều người trưởng nhóm kia đã thấy: đầu bạn chưa bao giờ thiếu ý. Nó chỉ chưa có đủ chỗ để bày ra.

PHẦN III

Mang vào cuộc sống

Chương 12 — Bản đồ đời mình: kế hoạch tuần, mục tiêu năm và sự cân bằng

Vạch xuất phát một cuộc Half Marathon. Hơn hai mươi cây số trải dài trước mặt tôi. Nếu lúc đó tôi nghĩ về cả quãng đường cùng một lúc, tôi đã bỏ cuộc ngay trong đầu. Nhưng tôi không nghĩ về hai mươi một cây số. Tôi nghĩ về cây số tiếp theo. Rồi cây số sau nữa. Một cái khung nhỏ, lặp lại đều đặn — nó đưa tôi tới đích.

Sau này tôi đạp xe từ Siem Reap về Phnom Penh, gần ba trăm cây số. Cũng nguyên tắc ấy. Không ai đạp ba trăm cây số trong một hơi. Người ta chia nó ra, đánh dấu từng chặng, rồi đạp đều.

Đời mình cũng vậy. Bạn không sống cả một năm trong một ngày. Bạn sống từng tuần. Nhưng phần lớn chúng ta lại ôm cả năm trong đầu cùng lúc — mục tiêu, việc nhà, tiền bạc, sức khoẻ, những chuyến

đi chưa thành — rồi thấy ngộp. Cái ngộp đó không phải vì bạn có quá nhiều thứ. Nó là vì tất cả nằm chồng lên nhau trong đầu, không cái nào có chỗ riêng.

Chương này nói về việc lấy tất cả những thứ đó ra khỏi đầu, đặt lên một trang giấy, và biến chúng thành một bản đồ bạn nhìn được, cân được, đi được.

Vẽ cả cuộc đời lên một trang

Bắt đầu bằng thứ đơn giản nhất. Đặt ở giữa trang hai chữ **"cuộc sống của tôi"**. Đó là trái tim của bản đồ. Từ đó, toả ra các nhánh chính — mỗi nhánh là một vùng đời của bạn: **công việc, sức khoẻ, gia đình, học tập, tài chính**. Bạn có thể thêm bớt tùy mình: bạn bè, tinh thần, sở thích. Nhưng đừng nhiều quá. Ba đến bảy nhánh là đủ để nhìn ra bức tranh mà không rối.

Giờ đến phần cốt lõi: **mỗi vùng đời một màu**. Không phải để đẹp. Màu ở đây để mã hoá — để mắt

bạn quét qua trang giấy và trong một giây nhận ra vùng nào đang xum xuê nhánh, vùng nào chỉ còn một cọng trơ trọi.

Và đây là điều lạ lùng nhiều người khám phá khi vẽ lần đầu. Nhánh "công việc" của họ chỉ chít nhánh con. Nhánh "sức khỏe" gần như trống. Nhánh "gia đình" chỉ có một chữ. Bản đồ không nói dối. Nó cho bạn thấy — bằng mắt, không cần ai giảng giải — rằng bạn đang dồn cả đời mình vào một hai vùng và bỏ quên phần còn lại.

Đó chính là sự cân bằng. Không phải một khái niệm mơ hồ trong sách self-help. Nó là hình dạng của một trang giấy. Vùng nào thừa, bạn biết vùng đó cần tưới thêm.

Từ mục tiêu năm đến kế hoạch tuần

Có nhánh rồi, ta đi vào chiều sâu. Lấy nhánh "sức khỏe" làm ví dụ. Giả sử mục tiêu năm của bạn là chạy được một cuộc bán marathon — đúng như tôi

từng làm. Một mục tiêu to. To đến mức nếu để nguyên, nó chỉ nằm đó dọa bạn.

Nên bạn chẻ nó ra, đúng như chẻ một nhánh cây thành nhánh con:

- **Cột mốc:** tháng thứ ba chạy được 5 cây số. Tháng thứ sáu, 10 cây số. Tháng thứ chín, 15 cây số.
- **Việc:** mỗi cột mốc lại chẻ tiếp thành việc cụ thể — tuần này chạy ba buổi, mỗi buổi bao nhiêu phút.

Mục tiêu to bỗng thành một chuỗi việc nhỏ, việc nào cũng làm được trong tuần này. Đó là cách một cây số nối một cây số thành hai mươi một cây số. Khung, rồi đều đặn.

Và đây là thói quen tôi muốn bạn giữ: **mười phút chiều chủ nhật**. Không hơn. Bạn mở bản đồ đòi mình ra, nhìn các cột mốc của tháng, rồi vẽ một sơ đồ tuần nhỏ. Tâm là tuần này. Vài nhánh: việc quan trọng nhất ở mỗi vùng đòi. Không phải danh sách

hai mươi đầu việc. Chỉ những nhánh thật sự đáng. Ít mà rõ, đừng nhồi nhét.

Mười phút đó đổi lấy cả một tuần bước đi có phương hướng. Món hời của đời bạn.

Hai bản đồ nhỏ cho đời thường

Không phải chuyện gì trong đời cũng là mục tiêu lớn. Nhiều khi chỉ là những việc rối rắm hằng ngày. Sơ đồ tư duy gỡ được cả những cái đó.

Bản đồ tài chính. Tâm là "tiền của tôi". Bốn nhánh chính: **thu** (các nguồn tiền vào), **chi** (những khoản chảy ra), **tiết kiệm** (bạn để dành bao nhiêu), và **mục tiêu** (bạn đang tích cho việc gì — quỹ dự phòng, một khoản đầu tư, một chuyến đi). Mỗi nhánh một màu. Vẽ xong, bạn nhìn thấy ngay tiền của mình đi đâu — điều mà một cột số dài trong ứng dụng ngân hàng chẳng bao giờ cho bạn thấy rõ như vậy.

Bản đồ một chuyến đi. Tâm là điểm đến. Các nhánh: **lịch trình** (ngày nào đi đâu), **ngân sách** (giới

hạn từng khoản), **hành lý** (thứ phải mang), **đặt chỗ** (vé, phòng, những gì cần giữ trước). Tôi tin vào cách này vì tôi từng lên khung cho chuyến đạp xe ba trăm cây số của mình bằng đúng lối nghĩ đó — chia chạng, tính cái cần chuẩn bị, rồi đi. Một chuyến đi rắc rối gói gọn trong một trang. Không sót, không quên.

Đổ mớ lo ra giấy

Có những đêm bạn nằm mà đầu vẫn quay. Còn cái email chưa gửi. Lời hứa với con chưa giữ. Khoản tiền chưa lo. Sức khoẻ dạo này sao ấy. Nào bạn cứ giữ khư khư tất cả, vì nó sợ buông ra là quên.

Hãy cho nó một chỗ để buông. Lấy một tờ giấy, đặt "những gì đang đè trong đầu" ở giữa, rồi để mọi thứ tuôn ra thành nhánh. Không cần đẹp. Không cần thứ tự. Chỉ cần ra khỏi đầu và nằm xuống giấy.

Điều xảy ra sau đó gần như một phép nhẹ nhõm. Khi mọi thứ đã có mặt trên trang, đầu bạn không còn phải gồng giữ chúng nữa. Bạn nhìn cái mớ rối ấy —

và nó không còn là mớ rối. Nó là một bản đồ. Bạn thấy cái nào gấp, cái nào chờ được, cái nào thật ra chẳng đáng lo như lúc nửa đêm.

Đó là hành trình của cả cuốn sách này, thu vào một khoảnh khắc. Mớ rối trong đầu, thành một bản đồ trên giấy, thành một cuộc sống cân bằng hơn. Ánh sáng không đến từ chỗ bạn cố nghĩ nhiều hơn. Nó đến từ chỗ bạn nhìn được rõ hơn.

Tôi không hứa với bạn rằng vẽ vài cái sơ đồ sẽ giải quyết mọi khó khăn của đời mình. Đời phức tạp hơn một trang giấy. Nhưng tôi tin điều này: khi bạn nhìn thấy toàn cảnh, bạn quyết định tốt hơn lúc mù mờ. Và một quyết định tốt hơn, lặp lại mỗi tuần, cộng dồn thành một năm khác hẳn.

Bạn không thiếu nỗ lực. Bạn chỉ chưa có đúng công cụ để nhìn đời mình cho rõ.

Việc làm ngay: chiều nay, lấy một tờ giấy, viết "cuộc sống của tôi" ở giữa, vẽ ra các vùng đời của bạn —

mỗi vùng một màu. Rồi lùi lại nhìn. Vùng nào đang thừa nhất? Đó là câu hỏi cuộc sống muốn hỏi bạn. Và bản đồ vừa giúp bạn nghe thấy.

Chương 13 — Đọc 30 cuốn sách một năm bằng sơ đồ tư duy

Trên kệ nhà bạn có bao nhiêu cuốn sách còn thơm mùi giấy, vẫn cài dở một tờ giấy ở trang bốn mươi?

Tôi hỏi câu này trong hầu hết các buổi đào tạo. Và gần như mọi cánh tay đều rụt rè giơ lên. Có người mua sách nhanh hơn đọc. Có người đọc xong gấp lại, một tuần sau chỉ nhớ mỗi cái bìa. Chúng ta không lười. Chúng ta chỉ chưa có một cách đọc để sách ở lại trong đầu, thay vì trôi qua mắt.

Chương này trao cho bạn cách đó. Một hệ thống. Không phải mẹo đọc nhanh thần kỳ, mà một quy trình bình tĩnh giúp bạn nắm đúng, nhớ lâu, dùng lại được những gì mình đọc. Đủ để một người đi làm bận rộn như bạn đi hết ba mươi cuốn trong một năm — không cần bỏ việc, không cần thức trắng đêm.

Đọc nhanh không phải là đọc vội

Trước tiên, hãy tách hai thứ mà nhiều người nhầm là một.

Đọc vội là mắt chạy còn đầu rỗng. Bạn lướt hết một chương, ngẩng lên, không nhớ mình vừa đọc gì. Tốc độ ấy vô nghĩa. Nó chỉ tạo ảo giác mình đang tiến bộ.

Đọc nhanh đúng nghĩa là nắm **đúng và đủ** ý trong thời gian ngắn hơn. Tốc độ chỉ có giá trị khi đi kèm sự hiểu.

Và sự thật về tốc độ đọc khiêm tốn hơn nhiều lời quảng cáo. Một người lớn đọc thầm trung bình khoảng 238 từ mỗi phút. Qua luyện tập, bạn có thể nâng lên khoảng 400 đến 700 từ mỗi phút. Nhưng đây là điểm mấu chốt: khi vượt quá 400 đến 500 từ mỗi phút với tài liệu khó, mức độ hiểu **tụt dốc**. Phần lớn cái mà các khóa học gọi là "đọc nhanh" thực chất là *skimming* — lướt để bắt ý chính, một sự đánh đổi giữa tốc độ và độ sâu. Skimming có chỗ dùng của nó. Nhưng nó không phải là đọc để hiểu tận gốc.

Vậy nên tôi không hứa với bạn tốc độ siêu nhân. Tôi hứa một thứ chắc chắn hơn: khung và sự đều đặn.

Đừng cố diệt tiếng đọc thầm trong đầu

Có một lời khuyên rất phổ biến trong giới đọc nhanh: hãy dẹp thói quen đọc nhẩm — cái giọng thì thầm trong đầu khi bạn đọc từng chữ. Người ta bảo nó ghì bạn lại.

Xin bạn đừng vội nghe theo.

Nghiên cứu của Hardyck và Petrinovich (1970) cho thấy tiếng đọc thầm trong đầu ấy — các nhà khoa học gọi là *subvocalization* — thực ra **giúp bạn hiểu**, nhất là với nội dung khó. Người đọc nhanh không phải người đã diệt được nó. Họ chỉ nhẩm nhanh hơn thôi. Cố ép mình bỏ hẳn giọng đọc thầm khi gặp một cuốn sách chuyên môn thường khiến bạn hiểu ít đi, chứ không nhiều hơn.

Hãy nhẹ nhõm với chính mình. Cái giọng nhỏ trong đầu bạn không phải kẻ thù. Nó là một phần của việc

hiếu.

SQ3R — bộ khung đã sống gần một thế kỷ

Nếu chỉ được mang theo một công cụ đọc cho cả đời, tôi chọn cái này.

SQ3R do Francis Robinson đưa ra trong cuốn *Effective Study* năm 1941 — nghĩa là nó đã được tôi luyện qua nhiều thế hệ người đọc. Năm chữ, năm bước:

- **Survey (Khảo sát):** Trước khi lao vào chữ đầu tiên, đi một vòng toàn cuốn. Đọc mục lục, tiêu đề chương, phần in đậm, tóm tắt cuối chương. Bạn đang vẽ bản đồ trước khi lên đường.
- **Question (Đặt câu hỏi):** Biến mỗi tiêu đề thành một câu hỏi. "Tại sao chương này lại nói về X?" "Điều này giúp gì cho mình?" Đầu bạn giờ đọc để *tìm câu trả lời*, chứ không đọc thụ động.
- **Read (Đọc):** Bây giờ mới đọc thật, đọc để trả lời những câu hỏi vừa đặt.

- **Recite (Kể lại):** Gấp sách. Tự kể lại bằng lời của mình vừa đọc được gì. Đây là bước rèn trí nhớ mạnh nhất.
- **Review (Ôn lại):** Quay lại lướt toàn bộ, nối các mảnh rời thành một bức tranh.

Điều tôi muốn bạn khắc vào đầu: hai bước hay bị bỏ nhất lại chính là hai bước quan trọng nhất — **Question và Recite**. Người ta thích nhảy thẳng vào Read cho nhanh. Nhưng bỏ Question thì đọc như đi trong sương mù, không biết mình tìm gì. Bỏ Recite thì chữ vào rồi chữ ra, chẳng đọng lại gì.

Và để giữ sức trên chặng đường dài, tôi ghép SQ3R với **Pomodoro**: tập trung 25 phút, nghỉ 5 phút; sau 4 vòng thì nghỉ dài 15 đến 20 phút. Não không chạy marathon liên tục được. Nó chạy tốt theo từng nước rút ngắn có nhịp nghỉ.

Vừa đọc vừa vẽ: mỗi cuốn một bản đồ

Đây là nơi sơ đồ tư duy bước vào và ráp mọi mảnh rời thành một hệ thống liền mạch.

Với mỗi cuốn sách, bạn vẽ **một sơ đồ tư duy**. Ý trung tâm là tên cuốn sách, hoặc câu hỏi lớn bạn mang tới nó. Mỗi chương thành một nhánh chính. Mỗi ý cốt lõi thành một nhánh phụ, rút gọn về từ khóa, thêm chút màu và một biểu tượng nhỏ để neo trí nhớ.

Bạn có nhận ra điều kỳ diệu ở đây không?

Khi bạn vẽ, bạn buộc phải chắt lọc — cả câu dài thành một từ khóa, cả chương thành một nhánh. Đó chính là bước **Recite** của SQ3R, nhưng hiện ra thành hình. Bạn không phải cố nhớ để kể lại. Việc vẽ *chính là* việc kể lại. Trang giấy trở thành bằng chứng rằng bạn đã hiểu thật.

Điều này khớp với những gì khoa học ghi nhận. Farrand và cộng sự (2002) thấy sinh viên y dùng sơ đồ tư duy cải thiện đáng kể trí nhớ dài hạn — dù

chính nhóm này lại tự báo cáo động lực thấp hơn, vì lúc đầu công cụ còn lạ tay. Nó mạnh, nhưng cần luyện để quen. Không có gì thần kỳ trong một ngày.

Còn tôi thì kể bạn nghe trải nghiệm riêng, không phải một con số thống kê: chính nhờ vừa đọc vừa vẽ mà mỗi năm tôi đi qua khoảng ba mươi cuốn. Không phải vì tôi đọc nhanh hơn người. Vì tôi đọc *động lại* hơn.

Phép tính khiến ba mươi cuốn trở nên khả thi

Con số ba mươi nghe to. Hãy xẻ nhỏ nó ra.

Giả sử bạn đọc theo hệ thống trên với tốc độ thoải mái, đủ để hiểu và vẽ — khoảng 30 trang mỗi giờ. Mỗi ngày bạn chỉ cần dành 30 phút. Vậy là 15 trang một ngày.

Một cuốn 300 trang sẽ mất khoảng 10 ngày. Làm phép chia cả năm, về mặt lý thuyết bạn có thể đi hết khoảng 37 cuốn. Nhưng đời sống có ngày bận, ngày

ồm, ngày chỉ muốn nghỉ — nên con số thực tế rơi vào khoảng 30. Vẫn là ba mươi cuốn.

Bạn thấy chứ? Không cần tốc độ siêu nhân. Không cần bỏ hết mọi thứ. Chỉ cần **một cái khung** và **sự đều đặn** — nửa tiếng mỗi ngày, một bản đồ mỗi cuốn.

Hãy hình dung chị Trang, nhân viên văn phòng, muốn giỏi hơn về kỹ năng thương lượng. Chị chọn cuốn sách đầu tiên. Buổi tối, chị dành đúng một Pomodoro 25 phút. Chị khảo sát mục lục, biến tiêu đề chương thành câu hỏi "làm sao để không nhượng bộ quá sớm?", rồi đọc để tìm câu trả lời. Trước khi tắt đèn, chị vẽ thêm một nhánh mới lên sơ đồ của cuốn sách. Mười ngày sau, chị có trọn một tấm bản đồ về thương lượng — và quan trọng hơn, chị *nhớ* nó, vì chính tay chị đã dựng nên. Lần họp thương lượng kế tiếp, chị không phải lục lại cuốn sách. Chị chỉ cần nhớ lại tấm bản đồ.

Đó là khác biệt giữa một người sở hữu ba mươi cuốn sách và một người đã *tiêu hóa* ba mươi cuốn sách.

Việc làm ngay tối nay: chọn một cuốn đang dang dở trên kệ. Lấy một tờ giấy trắng, viết tên nó vào giữa. Chưa cần đọc thêm chữ nào — chỉ cần bật mục lục lên và vẽ mỗi chương thành một nhánh. Bạn vừa hoàn thành bước Survey. Cuốn sách bị bỏ quên ấy vừa có lại một tấm bản đồ. Và một hành trình đọc, như mọi hành trình, chỉ cần một bước đầu tiên.

PHẦN IV

Giữ lửa

Chương 14 — Biến thành thói quen: 30 ngày tới của bạn

Có một câu tôi nghe đi nghe lại suốt bao năm đứng lớp và huấn luyện. Người ta gật gù với mọi thứ tôi chỉ. Họ thấy sơ đồ đẹp, thấy có lý, thấy "đúng là não mình cần cái này". Rồi họ thở dài đúng một câu quen thuộc: "Hay thì hay, chị Ngân ạ, nhưng em không có thời gian."

Tôi hiểu câu đó. Thật lòng. Ngày của bạn đã chật kín. Thêm một việc nữa nghe như ném thêm một hòn đá vào chiếc ba lô vốn đã oằn vai. Nhưng cho tôi hỏi ngược lại một điều.

Bạn có thời gian để đọc lại cùng một tài liệu ba lần vì lần nào cũng quên không? Bạn có thời gian để ngồi họp cả buổi rồi bước ra mà chẳng nhớ đã chốt gì? Bạn có thời gian để mỗi sáng ngồi thần ra trước danh sách việc, không biết đặt bước chân đầu tiên vào đâu?

Nếu bạn có thời gian cho những cái đó, bạn có thời gian cho cuốn sách này.

Đảo lại phép tính: vẽ để tiết kiệm, không phải để tốn

Chúng ta hay nhìn việc vẽ sơ đồ như một khoản chi. Đúng là có chi phí thật — vài phút ngồi xuống, cầm bút, nghĩ. Nhưng đó là khoản trả trước một lần. Còn cái lợi thì trả góp lại cho bạn dài lâu.

Bạn vẽ một biên bản họp thành sơ đồ trong mười phút. Đổi lại, bạn thôi phải dò lại mười trang ghi chú rời rạc mỗi lần cần nhớ ai chịu trách nhiệm gì. Bạn vẽ một dự án thành một bản đồ trong nửa giờ. Đổi lại, cả tháng sau đó bạn liếc một cái là thấy toàn cảnh, quyết nhanh, không lạc.

Đây là điểm mấu chốt. Chi phí đến trước, lợi ích đến sau. Bộ não lười của chúng ta chỉ nhìn thấy khúc đầu — cái công phải bỏ ra — nên nó kêu "tốn thời gian". Nó không nhìn thấy khúc sau: ghi một lần, dùng lại nhiều lần; nhớ lâu nên khỏi học lại; thấy bức tranh

lớn nên quyết nhanh hơn. Sơ đồ tư duy không lấy đi thời gian của bạn. Nó trả lại cho bạn thời gian đã mất vì ghi chép chết và suy nghĩ rối.

Chỉ vài phút mỗi ngày — đều đặn thắng tốc độ

Tin tốt là bạn không cần dọn ra một buổi chiều rảnh để "học sơ đồ tư duy". Chẳng có buổi chiều rảnh nào cả, tôi biết. Thứ bạn cần chỉ là một cái khung nhỏ và sự đều đặn.

Tôi hay dùng Pomodoro cho việc này: hai mươi phút tập trung, năm phút nghỉ; làm bốn vòng thì nghỉ dài mười lăm đến hai mươi phút. Nhưng bạn thậm chí chẳng cần trọn một Pomodoro để luyện. Một sơ đồ nháp cho danh sách việc buổi sáng chỉ tốn vài phút. Điều quan trọng không phải bạn ngồi bao lâu. Mà là bạn có ngồi xuống mỗi ngày hay không.

Và tôi phải thành thật với bạn một điều, vì tôi không bao giờ hứa với bạn phép màu. Lúc đầu, cầm bút vẽ sơ đồ sẽ hơi lạ tay. Bạn sẽ thấy chậm hơn cách ghi

cũ. Nghiên cứu của Farrand, Hussain và Hennessy (2002) trên sinh viên y cho thấy sơ đồ tư duy cải thiện đáng kể trí nhớ dài hạn — nhưng chính nhóm đó lại tự thấy động lực thấp hơn lúc mới dùng. Công cụ mạnh, nhưng thời gian đầu còn lạ. Điều đó bình thường. Đừng vì vài ngày đầu lóng ngóng mà vội kết luận "mình không hợp". Bạn chỉ đang tập cầm một cây bút mới thôi. Hãy kiên nhẫn với chính mình.

Kế hoạch 30 ngày: mỗi tuần một viên gạch

Đừng cố nuốt cả cuốn sách này trong một ngày. Hãy đi từng bước, như học đi một con đường mới. Mỗi tuần bạn đặt vững một viên gạch, rồi mới bước lên viên tiếp theo.

Tuần 1 — Từ khoá. Chỉ tập một việc: bỏ câu dài, giữ từ khoá. Mỗi ngày chọn một thứ đang lớn vồn trong đầu bạn — danh sách việc, một cuộc gọi cần chuẩn bị, một ý đang rối — và vẽ nó ra với duy nhất một từ khoá trên mỗi nhánh. Nhớ mẹo cũ: "bỏ chữ nào mà vẫn hiểu?" Bỏ tới lỗi. Tuần này chưa cần

màu, chưa cần hình. Chỉ cần quen với việc nén một ý thành một từ.

Tuần 2 — Màu sắc. Giữ nguyên thói quen tuần 1, thêm màu. Mỗi nhánh chính một màu, ba đến sáu màu là đủ, và giữ nhất quán. Màu ở đây để mã hoá nhóm, không phải để trang trí. Rồi bạn sẽ ngạc nhiên: mắt mình tìm thông tin nhanh hơn hẳn, chỉ nhờ màu.

Tuần 3 — Hình ảnh. Thêm vài biểu tượng đơn giản vào những nhánh quan trọng. Một ngôi sao cho điều cần nhớ. Một mũi tên cho quan hệ. Một bóng đèn cho ý tưởng. Vẽ nguệch ngoạc cũng được — hình bạn tự tay vẽ neo trí nhớ tốt hơn hình tải về. Đây là lúc bộ ba từ khoá – màu sắc – hình ảnh chụm lại, và bạn ghi nhớ bằng nhiều kênh cùng lúc.

Tuần 4 — Việc thật. Thôi luyện tập chay. Tuần này bạn mang sơ đồ vào một việc thật đang chờ: bản đồ cho dự án đang chạy, kế hoạch tuần của bạn, cuốn sách bạn ao ước đọc mà mãi chưa xong. Đây là lúc

công cụ rời trang giấy nháp và bước thẳng vào cuộc sống của bạn.

Nói về đọc sách — nếu bạn muốn một cái đích cụ thể để tuần 4 hướng tới, hãy thử điều tôi vẫn làm. Đọc chừng ba mươi phút mỗi ngày, mỗi cuốn vẽ một sơ đồ, và cứ thế bạn đi qua tầm ba mươi cuốn một năm. Không cần đọc nhanh như siêu nhân. Chỉ cần khung và đều đặn. Vẽ sơ đồ chính là bước "kể lại" hiện thành hình — bạn hiểu và nhớ vì đã tự tay dựng lại nó.

Qua hết bốn tuần, hãy giữ lại ba thói quen nhỏ này để chúng ở với bạn mãi. Một, phác cái khung trước khi lao vào chi tiết. Hai, vẽ nháp bằng bút chì, đừng sợ xấu. Ba, sau khi vẽ xong, tự kể lại bản đồ đó cho chính mình nghe. Nếu bạn kể lại được, nghĩa là nó đã nằm gọn trong đầu bạn rồi.

Khép lại một vòng

Bạn còn nhớ buổi sáng mười lăm tab ở đầu cuốn sách này không? Cái cảm giác đầu óc chặt cứng mà tay chân tê liệt, chẳng biết bắt đầu từ đâu.

Chúng ta đã đi một quãng đường dài từ đó. Bạn đã hiểu vì sao nào đọc bản đồ chứ không đọc danh sách. Bạn đã học bảy nguyên tắc, bộ ba từ khoá – màu – hình, biết né bảy cái bẫy, chọn được giữa bút và app. Bạn đã đưa sơ đồ vào buổi sáng, vào phòng họp, vào dự án, vào những ý tưởng cần gỡ. Và bạn đã mang nó về nhà — vào kế hoạch đời mình, vào những trang sách.

Tất cả những điều đó không biến bạn thành một người khác. Bạn vẫn là con người thông minh, chăm chỉ, giàu cố gắng như bạn vốn có. Chỉ là bây giờ bạn cầm trong tay một tấm bản đồ, thay vì lẫn mò trong bóng tối.

Cho nên tôi muốn nhắc bạn một lần cuối cái câu tôi vẫn nói: **Bạn không thiếu nỗ lực. Bạn chỉ chưa có đúng công cụ.** Giờ thì công cụ đã nằm trong tay bạn.

Một việc làm ngay tối nay

Đừng khép cuốn sách này rồi để nó ngủ trên kệ. Tối nay, trước khi đi ngủ, hãy lấy một tờ giấy trắng. Viết vào giữa trang một từ: "Ngày mai". Rồi toả ra vài nhánh cho những việc lớn của ngày mai, mỗi nhánh một từ khoá. Chỉ vậy thôi. Năm phút.

Đó là viên gạch đầu tiên của ba mươi ngày. Và một hành trình dài luôn bắt đầu bằng đúng một bước như thế.

Nếu bạn muốn đi cùng người khác thay vì đi một mình, tôi có để dành thêm cho bạn một bộ cẩm nang và những mẫu sơ đồ để bắt đầu ngay, cùng một nơi để hỏi và được đồng hành. Bạn nhận tại **thuyngan.com/nhan-sach-so-do-tu-duy**. Cánh cửa vẫn để mở. Khi nào bạn sẵn sàng, cứ bước qua.

Chúc bạn vẽ được tấm bản đồ của riêng mình — và đi thật xa, thật sáng, trên tấm bản đồ đó.

PHỤ LỤC

Cẩm nang vẽ sơ đồ tư duy đẹp

Phụ lục 1 — Nét, nhánh và bố cục

Suốt cả cuốn sách, tôi nói với bạn một câu: **vẽ để nghĩ, không phải để đẹp**. Câu đó vẫn đúng. Một sơ đồ xấu mà sáng nghĩa vẫn hơn một sơ đồ đẹp mà rỗng.

Nhưng tôi biết, khi tay đã quen, sẽ có ngày bạn muốn tấm bản đồ của mình *đẹp* hơn — để treo lên, để khoe, để chính bạn thích ngắm. Phần phụ lục này dành cho ngày đó. Đây là những **luật vẽ** tôi vẫn dạy trong lớp coach — chắt ra từ hàng nghìn nét bút của học viên. Bạn **không bắt buộc** phải theo. Cứ vẽ để nghĩ trước. Khi nào muốn nâng cấp phần nhìn, hãy quay lại đây.

Sáu nét cơ bản — bảng chữ cái của bàn tay

Mọi hình vẽ trên đời, bóc đến tận cùng, chỉ gồm sáu nét: **thẳng, cong, vuông, tròn, tam giác, chấm**. Bạn không cần biết vẽ. Bạn chỉ cần vẽ được sáu nét này — mà sáu nét này thì đứa trẻ nào cũng làm được.

6 NÉT CƠ BẢN

NỀN TẢNG CHO MỌI BỨC VẼ XINH XẸN

1

THẺNG

Nét thẳng đứng, ngang, xiên.

CÁCH VẼ

MINH HỌA

lá cờquyển sáchhộp quàhàng rào

2

CÔNG

Nét cong mở, cong khép, lượn sóng.

CÁCH VẼ

MINH HỌA

cầu vồngchiếc lásóng biểndám mây

3

VUÔNG

Nét tạo các góc vuông, chữ nhật, hình thang.

CÁCH VẼ

MINH HỌA

cái tivicửa sổphong bìcái bàn

4

TRÒN

Nét tròn đều, bầu dục.

CÁCH VẼ

MINH HỌA

quả bóngđồng hồcái đĩaquả bóng bay

5

TAM GIÁC

Nét tạo các hình tam giác, xiên, mũi nhọn.

CÁCH VẼ

MINH HỌA

miếng dướimiếng pizzanón sinh nhậtcánh buồm

6

CHẤM

Nét chấm tròn, chấm to nhỏ tạo điểm nhấn.

CÁCH VẼ

MINH HỌA

con bọ rừachùm nhocái nút áo

bầu trời saostar

Luyện tập mỗi ngày với 6 nét cơ bản để vẽ nên mọi điều đáng yêu nhé!

Ngân Nguyễn

Sáu nét cơ bản: thẳng, cong, vuông, tròn, tam giác, chấm

Mỗi ngày luyện vài phút, cho tay quen. Đây là nền của tất cả những gì đẹp phía sau.

Nhánh — xương sống của tấm bản đồ

Nhánh có **hai dạng**: nhánh **dấu ngã** và nhánh **cong (sừng trâu)**. Và nhánh có **hai cấp**: nhánh chính và nhánh phụ.

Δ BÀN THẢO — XIN Ý KIẾN ĐỘC GIẢ · KHÔNG PHẢI ẢN BẢN CƯỜI

Nhánh chính ví như một nàng hoa hậu — được trang trí đẹp nhất. Nó là **nét đôi** (hai nét song song), **có hoa văn**, và **thu nhỏ dần về ngọn**. Một nhánh chính chuẩn có ba phần: **góc — bụng — ngọn**, chừa khoảng trắng để các phần không dính vào nhau. Nhánh chính nối trung tâm với các nhánh phụ.

Nhánh phụ thì giản dị: chỉ **một nét cong (nét đơn)**, **không hoa văn**, xuất phát từ đúng **điểm cuối** của nhánh chính.



Nhánh chính trang trí — nét đôi, có hoa văn, thu nhỏ về ngọn

Năm luật của nhánh

Nhớ năm điều này, nhánh của bạn sẽ không bao giờ rối:

1. Nhánh có **2 dạng**: dấu ngã và cong (sừng trâu).
2. Nhánh có **2 cấp độ**: nhánh chính và nhánh phụ.

3. Trên nhánh chỉ **ghi từ khoá và hình ảnh** — không viết cả câu.
4. Nhánh đi theo **chiều kim đồng hồ**.
5. **Không mở nhánh đứng ở vị trí 6 giờ và 12 giờ** (hai vị trí này khiến bố cục mất cân đối).

Mẹo phối hai dạng cho đẹp: dùng **nhánh dấu ngã** ở đoạn còn mở nhánh tiếp theo, dùng **nhánh sừng trâu** ở đoạn kết thúc một ý.

Vị trí nhánh theo mặt đồng hồ

Hãy tưởng tượng trang giấy là một mặt đồng hồ, tâm nằm giữa. Nhánh ở **vị trí cao** thì mũi hướng **lên**; nhánh ở **vị trí thấp** thì mũi hướng **xuống**. Cả nhánh gồm ba nét: **vẽ lên, vẽ ngang, và vẽ xuống**.

Bố cục — hình thành trong đầu trước khi chạm giấy

Đây là điều ít người để ý: **bố cục hình thành trong đầu trước tiên**. Khi bạn đặt bút xuống giấy, ý tưởng đã sắp xong hết rồi. Vài luật bố cục nền:

- Luôn dùng **giấy nằm ngang**.
- Luôn bắt đầu từ **vị trí 1 giờ**, rồi chạy theo chiều kim đồng hồ.
- Bố cục phải **cân đối, toả đều** ra mọi hướng.



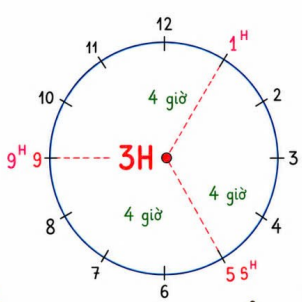
CẤU TRÚC BỐ CỤC 3H NHÁNH TRONG SĐTĐ



★ Toàn bộ cấu trúc khi vẽ nhánh từ điểm ① giờ (Giờ đồng hồ)

★ Khi vẽ 3 nhánh $\Rightarrow$ Chia 12^H làm 3 phần: $\frac{12}{3} = 4 \Rightarrow$ Các giờ sau: $1^H + 4 = 5^H$

$5^H + 4 = 9^H$



★ **GHI NHỚ**

- 1 giờ = điểm xuất phát.
- Chia đều 12^H thành 3 phần bằng nhau.
- Các nhánh: $1^H - 5^H - 9^H$
- H là số nhánh (Giờ đồng hồ).


Ngân Nguyễn


Cấu trúc bố cục 3 nhánh (1 – 5 – 9) theo mặt đồng hồ

Bố cục 4 nhánh (1 – 5 – 7 – 11). Xác định **4 đường chéo**, rồi canh đều bốn nhánh theo bốn đường chéo đó, vẫn đi theo chiều kim đồng hồ.

Bạn thấy không — đằng sau một tấm bản đồ đẹp không phải là năng khiếu, mà là vài con số và vài đường chéo. Ai chịu khó canh, người đó vẽ đẹp.

Phụ lục 2 — Từ khoá và hình ảnh

Chọn từ khoá — bốn bước để lọc lấy cái lõi

Cả cuốn sách tôi đã nói: mỗi nhánh chỉ một từ khoá. Nhưng *chọn* từ khoá nào mới là nghề. Đây là bốn bước tôi dạy trong lớp:

- **Bước 1 — Đọc văn bản.** Đọc hết đoạn cần tóm.
- **Bước 2 — Lọc từ có nghĩa.** Giữ lại: từ đơn, từ ghép, từ láy; tên riêng; danh từ, động từ, tính từ; và thuật ngữ chuyên ngành (ví dụ "báo cáo thuế", "tiền tiểu học"...).
- **Bước 3 — Lập dàn ý, chuyển từ.** Đưa mỗi ý về **nghĩa tương đương** ngắn hơn. Ví dụ "tập hợp lực lượng" có thể chuyển thành "tập kết", "tuyển quân", "chiêu mộ"...
- **Bước 4 — Đưa lên sơ đồ.**

Từ khoá có ba cấp độ

Từ khoá không đứng ngang hàng nhau — nó có **thứ bậc**, đúng như tri thức vốn có thứ bậc:

- **Cấp 1 (Chương)** — tên đề mục lớn nhất.
- **Cấp 2 (Bài)** — bài 1, 2, 3...
- **Cấp 3 (Mục)** — I, II, III...

Vài luật viết từ khoá cho chuẩn:

- Từ khoá **nhỏ dần** theo cấp; từ cấp 3 trở đi thì các từ khoá **bằng nhau**.
- Nên viết bằng **chữ IN HOA**.
- Từ khoá **nằm trên nhánh**, độ dài **vừa bằng nhánh**. Có thể dư một chữ cái, nhưng **không dư một từ**.

Hình ảnh — nơi trí nhớ bám vào

Trong một sơ đồ có **hai khu vực vẽ hình**: hình ở **trung tâm** và hình ở **các nhánh con**.

Hình trung tâm phải **rõ nét**, thể hiện đúng chủ đề — vì sơ đồ tư duy luôn bắt đầu từ hình trung tâm.

Hình ở nhánh thì tự do hơn: màu của nó **không cần giống** từ khoá hay nhánh, cứ dùng màu nổi bật, tương phản cho dễ thấy (có thể viền bằng bút đen).

Và đây là câu tôi luôn nhắc học viên: **một nghìn từ bằng một hình ảnh**. Ở đâu vẽ được hình thay cho chữ, hãy vẽ. "Mèo bắt chuột" — vẽ con mèo cặp con chuột là xong, không cần viết.

Cho chữ và hình biết "nhảy múa"

Ngay cả chữ cũng có thể thành hình. Hai kiểu chữ hay dùng cho từ khoá nhánh chính là **chữ hình hộp (3D)** và **chữ bong bóng**. Thêm một chút, bạn có cả một bảng chữ cái biết cười.



Chữ cái sáng tạo — biến từ khoá thành hình

Ở mức nâng cao hơn — gọi là **sketchnote** — bạn dùng: hình mang đúng nghĩa của từ; **hình que**; và **người avatar**. Đừng sợ xấu. Một hình que nguệch ngoạc do chính tay bạn vẽ được nhớ lâu hơn một hình hoàn hảo tải về.

QUY TRÌNH VẼ NGƯỜI QUE

ĐƠN GIẢN - DỄ THƯƠNG - SÁNG TẠO



Người que tuy đơn giản nhưng có thể truyền tải cảm xúc, ý tưởng và câu chuyện một cách sinh động và sáng tạo!

1 VẼ ĐẦU

Vẽ một hình tròn cho phần đầu.



2 VẼ THÂN

Vẽ một đường thẳng dưới đầu làm thân.



3 VẼ TAY

Từ thân, vẽ hai đường thẳng ngắn ra hai bên làm tay.



4 VẼ CHÂN

Từ thân, vẽ hai đường chéo xuống dưới làm chân.



5 VẼ KHUÔN MẶT

Vẽ mắt (• •) và miệng (-) để thể hiện cảm xúc.



6 THÊM CHI TIẾT

Thêm tóc, phụ kiện, quần áo hoặc đồ vật để nhân vật sinh động hơn.



GỢI Ý TẠO DÁNG NGƯỜI QUE



Chào



Nhảy



Chạy



Múa



Ngồi



Nằm



Nâng tạ



Đá bóng



Vẽ tranh



Đọc sách

THỂ HIỆN CẢM XÚC



Vui vẻ



Buồn



Ngạc nhiên



Tức giận



Thích thú



Yêu thích



Lo lắng



Mệt mỏi

THÊM PHỤ KIỆN & ĐỒ VẬT



Nơ



Mũ



Kính



Tai nghe



Vương miện



Cặp sách



Sách



Điện thoại



Bóng



Cọ vẽ

ỨNG DỤNG SÁNG TẠO

- Vẽ truyện tranh
- Minh họa ý tưởng
- Ghi chú trực quan
- Trang trí sổ tay
- Truyền tải thông điệp



Hãy luyện tập mỗi ngày để tạo ra những nhân vật người que mang phong cách và câu chuyện của riêng bạn nhé!

Ngân Nguyễn

Hình que — cách vẽ người đơn giản nhất

QUY TRÌNH VẼ NGƯỜI AVATA

ĐƠN GIẢN - DỄ THƯƠNG - SÁNG TẠO

Chỉ với vài nét cơ bản, bạn có thể tạo ra một nhân vật Avata mang phong cách riêng của mình!

1 VẼ ĐẦU

Vẽ một hình tròn cho phần đầu.

2 VẼ TÓC

Thêm kiểu tóc yêu thích của bạn.

3 VẼ KHUÔN MẶT

Vẽ mắt, mũi (nếu thích) và miệng đơn giản.

4 VẼ TAI VÀ CỔ

Thêm tai và cổ cho nhân vật.

5 VẼ THÂN NGƯỜI

Vẽ thân đơn giản bằng hình chữ nhật hoặc hình bầu dục.

6 VẼ TAY

Từ thân, vẽ hai đường thẳng làm tay.

7 VẼ TRANG PHỤC

Thêm quần áo, họa tiết hoặc phụ kiện bạn thích.

8 VẼ CHI TIẾT

Thêm chi tiết như kính, tóc, hoa tai, nơ, mũ... để nhân vật thêm sinh động.

MỘT SỐ KIỂU TÓC THAM KHẢO

MỘT SỐ TRANG PHỤC THAM KHẢO

GỢI Ý BIỂU CẢM

Vui vẻ Cười tươi Ngạc nhiên Buồn Tinh nghịch Nhảy mắt

GỢI Ý PHỤ KIẾN

Hãy luyện tập mỗi ngày để tạo ra thật nhiều Avata đáng yêu và mang phong cách của riêng bạn nhé!

Ngân Nguyễn

Người avatar — vài nét thành một nhân vật

QUY TRÌNH VẼ ĐỒ VẬT ĐƠN GIẢN

ĐƠN GIẢN - DỄ THƯƠNG - SÁNG TẠO

Chỉ với vài nét cơ bản, bạn có thể vẽ những đồ vật đơn giản và đáng yêu!

1 BƯỚC 1: DẪNG CƠ BẢN
Vẽ hình khối hoặc đường nét chính để tạo dáng ban đầu.

2 BƯỚC 2: THÊM CHI TIẾT
Thêm các chi tiết nhỏ để đồ vật trở nên sinh động hơn.

3 BƯỚC 3: HOÀN THIỆN NÉT VẼ
Bì lại nét cho rõ ràng, gọn gàng và cân đối.

4 BƯỚC 4: THÊM MÀU (NẾU THÍCH)
Tô màu nhẹ nhàng để bức vẽ thêm phần đáng yêu.

MỘT SỐ ĐỒ VẬT THAM KHẢO

MẸO NHỎ GIÚP VẼ ĐẸP HƠN

- Bắt đầu từ hình khối cơ bản.
- Giữ nét vẽ đơn giản, tự nhiên.
- Thêm chi tiết nhỏ để tạo điểm nhấn.
- Tô màu nhẹ nhàng, hài hòa.

DẠNG CƠ BẢN THƯỜNG DÙNG

Tròn	Vuông	Chữ nhật	Tam giác	Bầu dục

Hãy luyện tập mỗi ngày để tạo ra thật nhiều bức vẽ đáng yêu mang phong cách của riêng bạn nhé!

Ngân Nguyễn

Biểu tượng sketchnote đơn giản: từ vài nét cơ bản

QUY TRÌNH VẼ ĐỘNG VẬT ĐƠN GIẢN

ĐƠN GIẢN - DỄ THƯƠNG - SÁNG TẠO

Chỉ với vài nét cơ bản, bạn có thể vẽ những con vật siêu dễ thương!

1 VẼ HÌNH CƠ BẢN Vẽ các hình đơn giản làm khung cho động vật. 	2 THÊM CHI TIẾT Thêm tai, mắt, mũi, miệng và các chi. 	3 HOÀN THIÊN NÉT Vẽ lại các đường nét cho rõ ràng, gọn gàng. 	4 THÊM BIỂU CẢM Thêm má hồng, nụ cười hoặc biểu cảm dễ thương. 	5 TÔ MÀU (NẾU THÍCH) Tô màu nhẹ nhàng để bức vẽ sinh động và đáng yêu hơn. 	6 HOÀN THÀNH Một chú động vật siêu dễ thương đã ra đời!
---	---	--	--	--	---

HƯỚNG DẪN VẼ MỘT SỐ ĐỘNG VẬT ĐƠN GIẢN

MÈO

Vẽ hình tròn

Thêm tai

Vẽ mắt

Thêm râu

Thêm thân

Hoàn thiện

CÁ VỢI

Vẽ hình bầu dục

Thêm đuôi

Vẽ mắt, miệng

Thêm vây

Thêm tia nước

Hoàn thiện

RÙA

Vẽ mai rùa

Thêm đầu

Thêm chân

Vẽ mắt, miệng

Thêm chi tiết

Hoàn thiện

THỎ

Vẽ hình tròn

Thêm tai

Vẽ mắt

Thêm chân

Thêm tay

Hoàn thiện

MẸO NHỎ:

- Bắt đầu từ hình đơn giản.
- Vẽ nhẹ tay, sửa để đáng hơn.
- Quan sát đặc điểm riêng của từng con vật.
- Thêm màu sắc và biểu cảm để bức vẽ đáng yêu hơn!

Ngân Nguyễn

Vẽ động vật đơn giản — vài nét thành con vật đáng yêu

Mẹo nhỏ: tạo khuôn hình tròn để vẽ nhanh và chính xác

Muốn hình trung tâm tròn đẹp mà nhanh, hãy tự làm một chiếc khuôn:

1. Dùng thước kẻ **2 đường chéo** để tìm tâm.
2. Đo đường kính: khoảng **4,5 – 5,9 cm** trên giấy A4, **9,5 cm** trên giấy A3.
3. Dùng compa vẽ hình tròn, rồi chia **8 đường chéo hướng tâm**.

Một chi tiết nhỏ về màu cho hình trung tâm: trên giấy **A4 dùng ít nhất 3 tông màu**, trên **A3 dùng ít nhất 4 tông** (không tính trắng đen). Hình trung tâm là gương mặt của cả tấm bản đồ — cho nó rục rĩ một chút.

Phụ lục 3 — Màu sắc, liên kết và "vẽ bằng tim"

Màu sắc — mã hoá, không phải trang trí

Cả cuốn sách tôi đã nói màu để **phân nhóm**, không phải để lòe loẹt. Ở đây thêm vài luật của người vẽ có nghề:

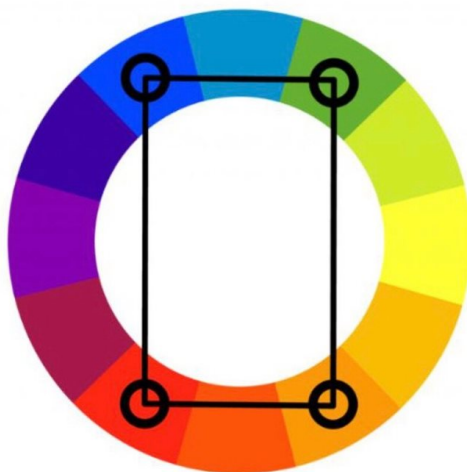
- Mỗi nhánh dùng **một màu xuyên suốt** — chữ và nhánh **đồng màu** với nhau.
- Cả bài thì **xen kẽ màu nóng và màu lạnh** cho cân mắt.
- **Màu nóng:** đỏ, cam, vàng, hồng... **Màu lạnh:** xanh dương, xanh lá, xanh lơ, tím...



Bánh xe màu sắc — nửa nóng, nửa lạnh

Người mới nên đi **3 – 4 màu** là đủ. Khi đã quen, bạn có thể chơi **phối màu bộ ba** hoặc **bộ bốn** trên bánh xe — chọn các màu cách đều nhau, tự khắc hài hoà.

PHỐI MÀU BỘ BỐN



Phối màu bộ bốn trên bánh xe màu

Đường liên kết — sợi chỉ nối các ý

Có những ý ở hai nhánh khác nhau nhưng thật ra **dính vào nhau**. Đó là lúc cần **đường liên kết**. Nhớ: liên kết là việc **làm sau cùng**, khi cả bản đồ đã xong.

- Có **hai dạng**: liên kết **đơn** (mũi tên một chiều) và liên kết **đôi** (hai chiều). Ví dụ một chiều: "mẹ sinh con" — chứ con không sinh mẹ.
- Vẽ bằng **nét liền** hoặc **nét đứt**.
- Liên kết trong cùng một nhánh: dùng **một màu khác** để nổi bật.
- Liên kết giữa hai cụm nhánh: mũi tên mang **màu của nhánh xuất phát**.
- Khi hết chỗ nối, dùng **mỗi liên kết bằng hình ảnh**: trái tim, dấu sao, dấu thăng... tự chọn màu cho vui mắt.

"Vẽ bằng tim" — bí quyết cho nét mềm mại

Đây là kỹ thuật tôi thích nhất khi dạy. Nghe lạ, nhưng làm rồi bạn sẽ mê. Chia đôi tờ giấy, một bên vẽ bằng tay phải, một bên vẽ bằng **tay trái**:

- **Bước 1**: Tay phải vẽ nhánh (chính, phụ) như bình thường.

- **Bước 2:** Đôi mắt quan sát kỹ nhánh vừa vẽ — để hình ảnh thu trọn về não phải.

Hãy **trao việc cho con tim** thực hành. Người ta gọi đó là *làm việc từ con tim* — và sản phẩm vẽ ra bao giờ cũng mềm mại, có hồn hơn. Luyện cả hai tay, dần dần nét bút của bạn sẽ khác hẳn.

Vì sao sơ đồ tư duy hợp với bộ não đến thế

Khép lại cẩm nang này, tôi muốn trả lời câu hỏi lớn nhất: vì sao chỉ một tấm giấy vẽ tay lại mạnh đến vậy?

Vì nó **gói trọn tất cả những gì bộ não thích**: hình ảnh, màu sắc, sự liên kết, cái toả ra thay vì xếp hàng. Khi bạn vẽ sơ đồ, bạn đang ghi chép **thuận theo tự nhiên** của não — nhỏ, cụ thể, rõ ràng, ít chữ. Mà cái gì thuận tự nhiên thì não **thích**; cái gì não thích thì nó **hấp thu rất nhanh**. Ghi chép thông minh là vậy: học nhanh hơn, nhớ lâu hơn, mà tốn ít sức hơn.

Vẽ để nghĩ trước. Đẹp, là phần thưởng đến sau.

LỜI CẢM ƠN

Bạn đang cầm cuốn sách này trên tay. Với tôi, đó là điều đầu tiên và lớn nhất cần cảm ơn.

Một cuốn sách chỉ thật sự sống khi có người mở nó ra. Cảm ơn bạn đã tin, đã dành cho tôi vài giờ trong quỹ thời gian vốn đã chật của mình. Tôi biết đầu bạn đang đầy — mười lăm tab, ba nơi ghi chú, tối về vẫn thấy sót việc. Bạn không thiếu nỗ lực. Bạn chỉ chưa có đúng công cụ. Tôi viết cuốn này để trao bạn công cụ ấy, và biết ơn vì bạn cho nó một cơ hội.

Tôi cũng muốn cảm ơn những học viên đã đi cùng tôi suốt hơn mười lăm năm đứng lớp. Chính các bạn — những người ngồi trước tôi với tờ giấy trắng và một nét bút run — đã cho tôi niềm tin rằng phương pháp này thật sự có ích. Mỗi lần một mớ rối trong đầu ai đó nở thành một tấm bản đồ rõ ràng, tôi lại được nhắc: điều này ai cũng làm được, không cần năng khiếu.

Cảm ơn các thầy cô đã dạy tôi, đã kiên nhẫn với tôi từ những ngày còn trên ghế nhà trường. Ánh sáng nào tôi có được để soi đường cho người khác, phần lớn là do các thầy cô đã thấp lèn trước.

Và cảm ơn gia đình tôi. Những người luôn ở đó khi tôi mải mê với từng nhánh cây, từng trang bản thảo. Sự bình yên mà tôi mang vào từng dòng chữ này, tôi nợ họ.

Cuốn sách này là một hành trình. Cảm ơn bạn đã bước cùng tôi ngay từ trang đầu tiên.

— *Ngân Nguyễn*

Một bản đồ tư duy, ngàn hướng đi mới

Sơ đồ tư duy không chỉ là cách ghi chép,
mà là công cụ giúp bạn:



Tư duy rõ ràng, hệ thống



Lên kế hoạch và giải quyết vấn đề hiệu quả



Tiết kiệm thời gian, nâng cao năng suất



Cân bằng công việc và cuộc sống

Dù bạn là học sinh, nhân viên văn phòng,
nhà quản lý hay bất kỳ ai muốn phát triển bản thân,
hãy để sơ đồ tư duy trở thành trợ thủ đắc lực
trên hành trình chinh phục mục tiêu của bạn!

*Tư duy khác biệt
Tạo nên cuộc sống khác biệt*

ISBN: 978-604-XXXX-XXX-X



9 786604 XXXXXX

▲ BÀN THẢO — XIN Ý KIẾN ĐỌC GIẢ · KHÔNG PHẢI ÁN DÀN CUỐI