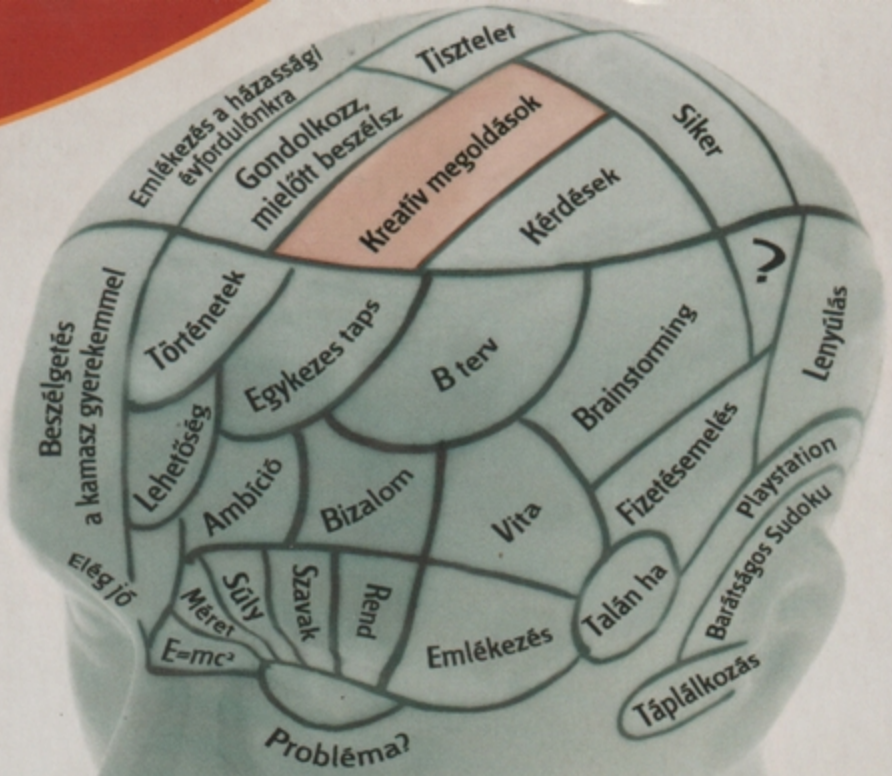
...mert élni jó!



Fejleszd az elméd!

Zsenivé válni a hétköznapokban

John Middleton

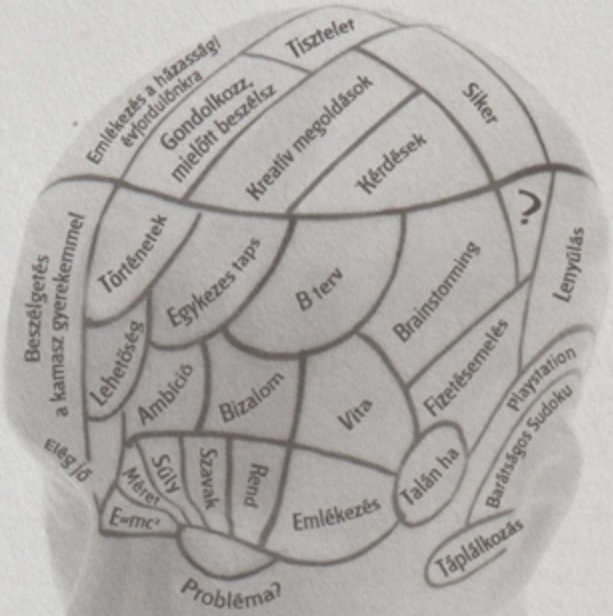
2. kiadás

Fejleszd az elméd!









Fejleszd az elméd!

Zsenivé válni a hétköznapokban

John Middleton

FIGYELMEZTETÉS

Az agyunk egy csodálatos szerv, és kétségkívül remek munkát végez, hogy fitten és működőképesen tartson minket. A könyvben található ötletek egyformán érdekfeszítőek, és néhány, a mentális képességek fejlesztéséről szóló hasznos gondolatot mutatnak be. Azonban felmerülnek az összeegyeztethetőségi kérdések, amikor a kiváló elméd és a kiváló ötleteink találkoznak. Ez nem jelenti azt, hogy buta lennél, nem jelenti azt, hogy nem tudjuk, miről beszélünk. Célunk az informálás, a szórakoztatás és az olvasó gondolkodásának provokálása. Azonban nem ismerjük a személyes körülményeidet, ezért senkinek sem javasoljuk semmilyen speciális kurzus vagy cselekedet végrehajtását.
A te agyadról, a te életedről van szó, ezért alaposan mérlegeld, hogy a könyv elolvasása nyomán milyen tettekre szánod rá magad.
Más szóval, ne minket hibáztass, ha kipróbálsz valamit, amiből rettenetesen rossz végeredmény születik.

A fordítás alapjául szolgáló kiadás
52 brilliant ideas
Upgrade your brain
The Infinite Ideas Company Limited, 2006

Fordította
Soós Emil

Copyright © The Infinite Ideas Company Limited, 2006
All rights reserved
Hungarian translation © Soós Emil, 2008
Hungarian edition © Scolar Kiadó, 2008

2. kiadás

ISBN 978-963-244-051-4

Scolar Kiadó
1016 Budapest, Naphegy tér 8.
Tel./fax: 466-7648
scolar@scolar.hu, www.scolar.hu

Felelős kiadó
Érsek Nándor

Felelős szerkesztő
Kis Kós Antal

Tördelő
Bárány Gizella

Könyvterv
Baseline Arts Ltd, Oxford

Nyomdai munkák
Dürer Nyomda Kft., Gyula

Felelős vezető
Kovács János

Tartalom

Tippek xiii

Bevezetés xv

1. **Van egy kis problémám** 1
   A problémákkal néha az a gond, hogy nem tudjuk, hol kezdjünk hozzájuk. Az igazi kihívás, mint az valójában kiderül, magának a problémának a meghatározása.

2. **Oldjuk meg, mint Sherlock Holmes!** 5
   Néha azonnal felismerjük, mit kell tennünk, hogy megbirkózzunk egy problémával. Ha a válasz korántsem egyértelmű, akkor adott számunkra egy sokkal strukturáltabb megközelítés, amit alkalmazhatunk.

3. **Kapd el a gondolataidat!** 9
   Eszedbe jutott már valami nagy ötlet, amit aztán egy perc múlva el is felejtettél? Fogadd el a következő pár tippet, melyek segítségével a benned lakozó géniusz ötletei nem tűnnek el a gondolatok feneketlen bugyrában.

4. **Térjünk a lényegre!** 13
   Amikor információt adunk át írásban vagy egy prezentációval, akkor már a legelején foglaljuk össze mondanivalónk kulcspontjait.

5. **Haver, van időd egy paradigmára?** 17
   Néhány javaslat arról, miként hozzuk a felszínre hiedelmeinket és feltételezéseinket magunkról és a világról, amelyben élünk, hogy tüzetesen megvizsgálhassuk ezeket.

6. **Vedd észre a változásokat!** 21
Érezted már valaha, hogy a környezetedben valami nem teljesen stimmel és küszöbön áll a változás? Az előérzeted lehetőségek felismerésére vonatkozott.

7. **Már a gondolkodás sem a régi** 25
Néhány tipp arra, hogyan lehet olyan környezetet kialakítani, amiben te és mások optimálisan tudnak gondolkodni.

8. **Gondolkodj nagyban!** 29
Ha meg akarjuk érteni az egészet, akkor időnként elkerülhetetlen, hogy ne csak a rész-le-tekre koncentráljunk. Ez nem egy kiragadott mondat a Mátrix-filmek egyikéből, hanem csak egy nyomatékos kérés, hogy lépjünk be a nagyban gondolkodás világába.

9. **Ez teljesen új nekem** 35
Hogyan válasszuk el a tényeket a véleménytől, amikor újságot olvasunk (rádiót hallgatunk vagy tévét nézünk).

10. **Miért használod a saját eszed, amikor kölcsönözheted másokét?** 39
Egy rövid bevezető a hálózatépítés értékeibe, mintegy iránymutatásként a szellemi kapacitás növelésére.

11. **Mi a valószínűsége, hogy megtörténjen?** 45
Ha már valaha meglepődtél azon, hogy olyan emberbe botlottál, akit évek óta nem láttál, itt van a magyarázat, hogy ez mégis miért nem meghökkentő.

12. **Kreatív találékonyság** 49
A legtöbb új ötlet, két vagy több, már meglévő elemet ötvöz magában. Lássuk, hogyan javíthatjuk kreativitásunkat más forrásokból származó információk összeillesztésével, keverésével.

13. **Hogyan legyünk optimisták?** 53
Hidd el, mindig van egy kreatív megoldás és rájössz, hogy neked van igazad.

14. **Bízz, de ellenőrizd!** 59
Semmi szükség, hogy szó nélkül elviseld a hazugságokat. Egy gyors útmutatás, hogyan tegyük tökéletesen működőképessé a kétértelmű dolgok felderítésére szolgáló detektorunkat.

15. **Darwin törvényei** 63
Egy gyorstalpaló tanfolyam arról, mit taníthat az evolúciós pszichológia az agyunk működéséről.

16. **A kis ötletek is sokat érnek** 67
A mindennapos zsenialitásunkat fejlesztve ne ragaszkodjunk rögeszmésen ahhoz, hogy egy nagy ötlettel álljunk elő. A sok kis ötlet és az éleslátás ugyanolyan értékes. Tényleges javulást fogunk tapasztalni az életünkben.

17. **Festina lente** 71
Nem, ez nem a Starbucks, a világ legnagyobb kávéforgalmazójának legújabb terméke, hanem egy latin paradoxon. Egy tanács, ami azt jelenti: „siess lassan". Itt az idő, hogy felmagasztaljuk a teknősbéka eszét, és egyesítsük a nyúl agyával.

18. **Lódítsuk meg a fantáziánkat!** 75
Volt már példa arra, hogy a gondolataid száguldás helyett csak vánszorogtak? Akkor most következzen hat javaslat, melyekkel egy kicsit felpörgetheted őket.

19. **Söpörd tisztára az életed!** 79
A munkahelyi és az otthoni túlzsúfoltság a szellemi túlzsúfoltság érzését válthatja ki belőled. Szabadulj meg a fizikai felfordulástól, és a szellemi zűrzavar is magától rendeződik. Akkor most hol van az a kuka?

20. **Mit tettek értünk egykoron a görögök?** 83
Hogyan veszel rá valakit, hogy elfogadja a te nézőpontodat? Arisztotelész három módszert ajánlott mások meggyőzésére: a logika, a személyiség (vagy hírnév) és az érzelmek segítségét.

21. **Beszélni jó** 89
Olvasd tovább, és pontos eligazítást kapsz, hogyan fejezheted ki magad érthetően szóban és írásban.

22. **A legjobb döntés, amit hozhatunk** 93
Az emberek hónapokat tölthetnek el a „legjobb" döntésről vitatkozva anélkül, hogy valójában bármiről is döntenének. Következzen néhány hasznos szempont a jó döntéshozáshoz. A végén kiderül, hogy gyakran csak egy csapat és idő kérdése az egész.

23. **Sétáljunk egyet Oscar Wilde-dal karöltve!** 97
Ha volt olyan pillanat az életedben, amikor szinte a nyelved hegyén volt a tökéletes válasz, csak éppenséggel már rég elmúlt az idő, hogy előállj vele, akkor ez a fejezet neked íródott.

24. **Újíts!** 103
Az egyre inkább kiszámíthatatlan világban azok a vitathatatlanul sikeres emberek, akikben megvan a természetes kíváncsiság és hajlam a kísérletezésre. Szemétdombra való az az elképzelés, hogy ami működött tegnap, az működni fog holnap is.

25. **Manőverezzünk, mint Machiavelli** 109
Időről-időre úgy érezheted, hogy a Machiavelli-féle észjárás ellenében próbálod minden bölcsességedet latba vetni, tehát segíthet rajtad, ha tudod, mivel állsz szemben. Ha pedig titkos hódolója vagy Machiavellinek, akkor íme, néhány tipp, melyeket elsajátíthatsz.

26. **Tápláld az agyad!** 113
Szégyen, de az derül ki, hogy a szellemi képességeinket a szex, a drog és a rock and roll serkentik. Nem beszélve a szunyálásról és kajálásról.

27. **Érzelmi intelligencia** 119
Napjainkra már nem elegendő a „hagyományos" intelligencia: emocionális intelligenciával is rendelkeznünk kell. Hogy ez mivel jár? Kérlek, olvasd tovább.

28. **Döntési csapdák** 125
Honnan tudhatjuk, vajon jól döntöttünk vagy sem? Ismerkedjünk meg egy ellenőrzőlistával, ami garantálja, hogy nem csaptuk be magunkat.

29. **Technika: járj az élen, ne legyél sereghajtó** 129
A technika funkcionálisan sokkal kreatívabbá és intelligensebbé tehet minket. Nem arról van szó, hogy menj és vedd meg az összes legújabb készüléket, csak egy megfigyelésről: szellemileg ugyanis veszélyes, ha nem veszünk tudomást a legmodernebb technikáról.

30. **Kérdések, kérdések** 133
A minőségi gondolkodás kulcsa a minőségi kérdésfeltevés. Ha van kedved egy kis szellemi tornához néhány tesztkérdés segítségével, akkor következzen néhány hihetetlenül jó kérdés.

31. **Kiemelkedni a tömegből** 139
Mitől leszünk kimagaslóak valamiben? Amint e fejezetből majd kiderül, ez az előrelátás, az elkötelezettség, a kemény munka és egy csepp tehetség keveréke.

32. **Nem érdekel Hegel** 143
A konfliktus jó nekünk (feltéve, ha gyorsan megoldódik), és egy jobb minőségű megoldásra vezet a problémánknál. A megoldatlan konfliktus viszont gyilkos dolog.

33. **Tegyem közkincsé vagy tartsam vissza?** 147
A XXI. század szellemi dolgozóinak dilemmája – tegyék-e közkinccsé a saját szellemi tőkéjüket vagy féltékenyen védelmezzék.

34. **Bízz bennem, ügynök vagyok!** 151
Egy kis bepillantás, hogyan próbálják a marketingesek és az értékesítők befolyásolni a magatartásunkat. Érdekességként, ha akarjuk, mi is kifejleszthetjük ezeket a befolyásolási technikákat.

35. **A mesterszakácstól a lángészig: együk zsenivé magunkat!**.....155
Néhány gondolatébresztő étel: tekintsünk át egy kutatást, ami azzal foglalkozik, miként befolyásolják az étkezési szokásaink a gondolkodásmódunkat.

36. **Ebből készülnek az emlékek** 159
Hogyan működik az emlékezés, és hogyan javíthatod a sajátodat?

37. **Legyünk kiváló mesemondók!** 163
A mindennapok zsenije az az ember, aki kapcsolatot tud teremteni másokkal. Amikor eljön a közönség meggyőzésének ideje, hagyd a Powerpoint-bemutatót, és mondj el inkább egy jó történetet.

38. **Milyen az egykezes taps?** 167
A paradoxon egy kicsit kizökkenti az elmédet a szokványos kerékvágásból. Segít, hog kikapcsold a racionális elméd, és teret adj az intuícióidnak. Végül is jó, ha tudunk a létezésükről.

39. **Dobj meg egy De Bono-gondolattal!** 171
Kitekintés a laterális gondolkodási technikákra.

40. **Hozd magad csúcsformába!**.....175
Akkor következzenek a nyers tények a fizikai és mentális egészség kapcsolatáról és arról, mit tehetsz azért, hogy olyan testet adj az eszednek, amelyet megérdemel.

41. **Legyél első osztályú társalgó!** 181
A találkozás és a beszélgetés másokkal briliáns eszköze lehet annak, hogyan csiszoljuk a gondolkodásunkat és a világos kifejezésmódunkat is. Tehát itt az idő, hogy néhány fogódzót kapjunk a beszélgetés művészetéhez.

42. **Rendben, mondd utánam!** 187
Ha nem tudod összefoglalni, ami éppen elhangzott, akkor vagy nem figyeltél eléggé vagy nem értetted a lényeget. Itt az idő egy gyorstalpaló tanfolyamra, a figyelés és összefoglalás elhanyagolt művészete terén .

43. **Vess véget a zűrzavarnak!** 191
Ha már éreztük azt valaha, hogy bezsongtunk az információtúlterheléstől, akkor jöjjön néhány ötlet, miként lehet a felesleges adatokat kisöpörni az életünkből.

44. **Húzz egy lapot, de ne akármelyiket!** 195
A legjobb döntést akkor hozzuk, amikor van néhány, de nem túl sok választási lehetőségünk. Tehát, mit tehetünk, hogy hatékonyan kezeljük a válaszutakat az életünkben?

45. **Semmi nem olyan, mint valójában** 199
Ideje, hogy egy pillantást vessünk arra milyen szinteken határozható meg a valóság, és mik ennek a gyakorlati vonatkozásai.

46. **Legyél te is kulcsember!** 203
Ha előrelátó akarsz lenni, akkor építsd fel a saját tudásbázisodat, mert a holnap világa a szakembereké.

47. **Legyen egy B terved!** 207
A XIX. századi tudós, Louis Pasteur mondta egyszer: „a lehetőség a felkészült elmének kedvez". Tehát mit fogsz tenni, ha holnap beüt a szerencsétlenség – otthon, a munkahelyeden vagy bárhol?

48. **A siker múlandó** 211
Csak azért, mert ma valami működik, még nem jelenti azt, hogy holnap is fog. Minden nagy ötlet csírájában hordozza saját bukását. Első lépés: ezt felismerni. Második lépés: tenni valamit ellene.

49. **Alkoss párhuzamos jövőket!** 215
Amikor nem tudjuk, mit hoz számunkra a jövő, akkor nyer értelmet, hogy tartogatunk néhány lehetőséget a tarsolyunkban. A jövővel kapcsolatos felkészültségünk fokozásának nagyon hasznos eszköze a „forgatókönyv-tervezés".

50. **Gondolkodjunk hosszú távon!** 219
Beszéljünk őszintén a rövidlátás hiányosságairól, és vitassuk meg az érdemeit annak, hogy fürkésző tekintetünket az átmeneti középtávra és azon túlra függesztjük.

51. **Vágjunk bele!** 223
Belevágni valamibe arról a vágyról szól, hogy haladjunk és cselekedjünk, valamint törekedjünk a magas színvonal elérésére. Az élet sokkal több, mint egy gyengéd agymasszázs önmagunknak.

52. **Tartsuk karban az elménket!** 227
Jöjjön néhány tipp arra, hogyan tartsuk megfelelő állapotban az eszünket.

Itt a vége... 232
Vagy éppen valami újnak a kezdete?

Hol találod? 234
Név- és tárgymutató

Tippek



A könyv minden fejezete úgy van megtervezve, hogy az olvasót olyan ötlettel lássa el, ami gyorsan megismerhető és azonnal átültethető a mindennapi gyakorlatba.

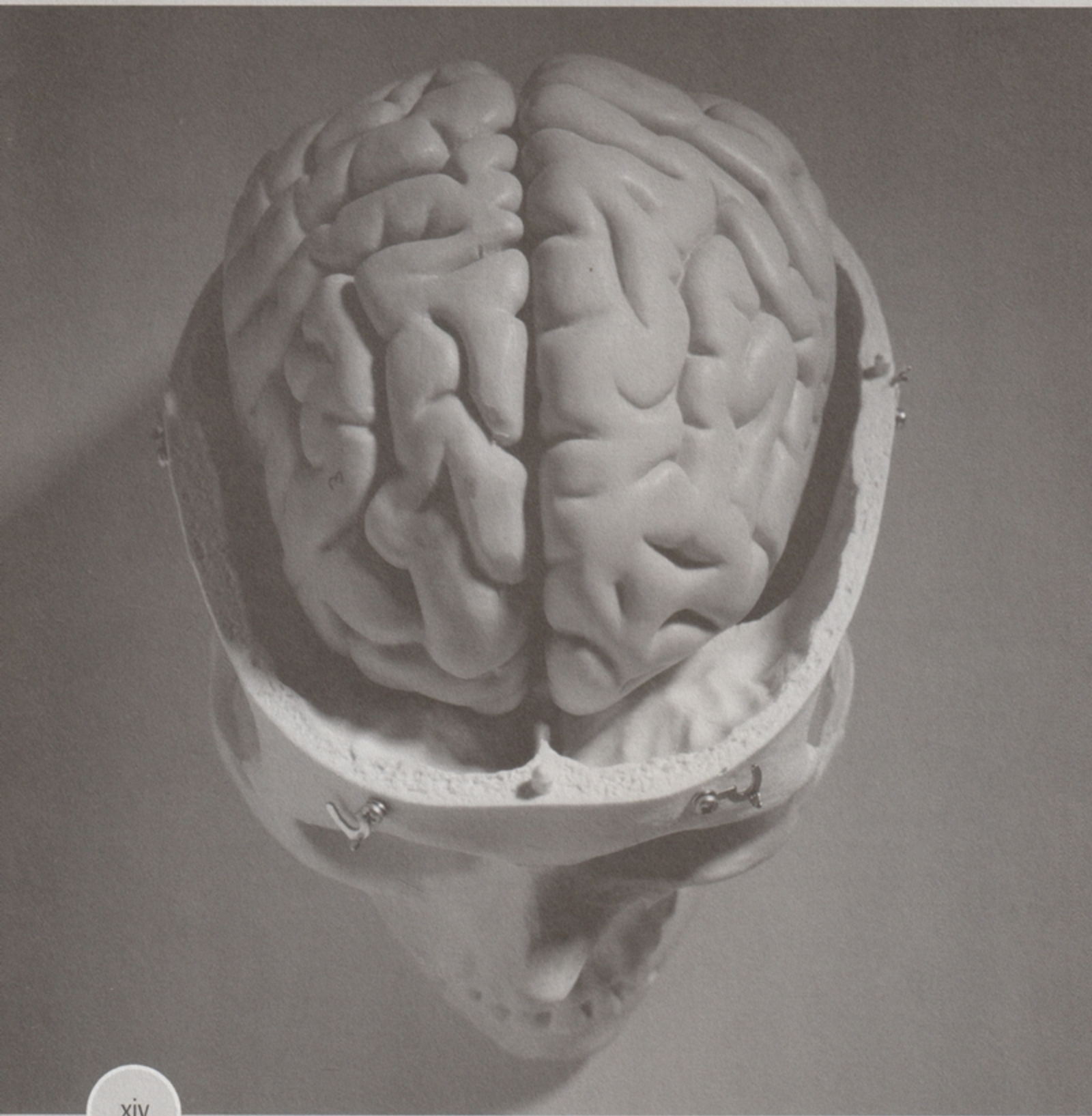
A könyv teljes terjedelmében négy ismétlődő jellemzőt találunk, amelyek segítenek rávilágítani az ötlet lényegére.

- *Egy jó tipp*: Fel a fedélzetre és indulás – itt és most –, hogy fogalmunk legyen róla, milyen nagyszerűen csináltuk eddig.

- *Még egy jó tipp:* Ha úgy tűnik, hogy ez az ötlet megváltoztatja az életed, akkor nincs vesztegetni való idő. A Próbáljunk egy másik ötletet közvetlenül egy olyan tippre mutat, ami az előző hatását erősíti, kiterjeszti.

- *Bölcsesség:* Bölcs gondolatok a tudományokban, művészetekben jártas férfiaktól és nőktől, és még néhány érdekes plakát felirat.

- *Hogy ment?* Ha az ötlet elsőre beválik próbáld elrejteni a meglepetésed. Másfelől, ha mégsem tennéd, olyan általános problémákat felvető kérdéseket és válaszokat találhatsz itt, amelyek segíthetnek a megoldásukban.



Bevezetés



Köztudott, hogy az emberiség számára a legösszetettebb objektum maga az emberi agy. (Bonyolultságban, a második helyen állva, szorosan követi egy IKEA könyvespolcrendszer szerelési utasítása.)

Mindenkinek van agya (ami nem egy könyvespolcrendszer – habár ez igaz is lehet talán), és szünet nélkül működik értünk éjjel-nappal.

Tehát, mit tudunk az agyunkról?

Nos, egy átlagos agyban 100 000 millió agysejt és hasonló mennyiségű idegsejt található. Tény, hogy 15-ször több agysejt van a fejünkben, mint ahány ember él a Földön.

Otthont ad szellemünknek és személyiségünknek, emlékeinknek és álmainknak; szabályozza testhőmérsékletünket, vérnyomásunkat, szívverésünket és lélegzésünket; irányítja mozgásunkat, mint például a futást és a járást; lehetővé teszi a kommunikációt, az érvelést és az érzelmek átélését. Mindezt egy szürke sejthalmaz végzi, aminek 75 százaléka víz, 1,4 kg-ot nyom – csak zárójelben, a kicsit hátborzongató tények kedvelőinek: a bőrünk kétszer olyan nehéz, mint az agyunk – és a mérete akkora, mint egy kisebb karfiolfej.

Habár az agyunk nem nyom többet annál, mint amit olcsón megkaphatunk egy piaci zöldség-gyümölcsös standjánál, viszont más szemszögből nézve, egy nagyon is lenyűgöző szerkezet.

Igen, azt mondtam, hogy lenyűgöző, de valójában mindez attól függ, hogyan használjuk. Egyrészt vannak azok, mint Leonardo da Vinci, Albert Einstein és Nelson Mandela, akik mindannyian a világ jobbá tételéért használták az elméjüket. A skála másik végén találjuk azokat, akik jóval szellemi képességeik alatt teljesítenek, mint például... a Simpson család.

Nos, mennyire használod jól a sajátod?

A *Fejleszd az elméd!* azoknak szól – talán olyanoknak, mint te –, akiket érdekel, hogy a lehető legjobban kihasználják szellemi képességeiket. Azoknak, akik sejtik: agyukat csak annyira veszik igénybe, hogy az majdhogynem takaréklángon működik. Azoknak, akik az emberi test legkevésbé használt szervéből szeretnének némi életnedvet kicsavarni (az élethosszig tartó cölibátusról panaszkodó leveleket kérjük mellőzni).

Bölcsesség

„Az emberi lények szinte egyedülálló képessége, hogy mások tapasztalataiból tanuljanak. Ugyanakkor figyelemre méltó a nyilvánvaló idegenkedésük, hogy ezt mégis megtegyék."
DOUGLAS ADAMS

Talán csak annyi a célod, hogy eredményesebb legyél és javítsd munkahelyi karrierkilátásaidat; esetleg abszolút elkötelezettje vagy az önfejlesztésnek és a személyes fejlődésnek, hiszen ezek önmagukban is értékesek és megérik a fáradságot; vagy talán csak általános ismereteid bővítése miatt érdekel a téma.

Bármi is késztetett arra, hogy kézbe vedd ezt a könyvet, ezeken az oldalakon sok olyan dolgot fogsz találni, melyek meglepőek és ösztönzőek lesznek. Sokévnyi kutatás és személyes tapasztalat gyümölcse jelenik meg ebben a könyvben, minden idők legjobb gondolkodóinak bölcsességeitől kísérve.

1

Van egy kis problémám

A problémákkal néha az a gond, hogy nem tudjuk, hol kezdjünk hozzájuk. Az igazi kihívás, mint az valójában kiderül, magának a problémának a meghatározása.



Képzeljük el egy pillanatra, hogy egy kisebb irodában dolgozunk, amit elárasztott a vállalati limlom: íróasztalok, székek, számítógépek, nyomtatók, iratszekrények, elintézendő ügyiratok tálcája, fogasok és hasonlók.

Őszintén szólva, ez borzalmas munkakörnyezet. Alig lehet körbejárni a szobában anélkül, hogy le ne sodornánk néhány papírhalmot, vagy ki ne borítanánk valakinek a kávéját. Kész rémálom valaminek a nyomára bukkanni.

Végül valaki bekattan (nem szó szerint, mert ez szörnyű lenne, és majdnem biztos, hogy a Mentők azonnali kivonulását eredményezné) és úgy dönt, felveti a témát a következő csoportértekezleten. A probléma – mondják – az, hogy nincs elég helyünk a hatékonyabb munkavégzéshez. Mindenki egyetért, több hely szükséges, és az irodavezető megígéri: utánanéz, mit lehetne tenni.

Előre megjósolható, hogy egy nagyobb helyiségbe költözéshez nem lesz pénz a költségvetésben, és minden marad a régiben.

Egy jó tipp

Hogyan tudhatjuk meg, hogy eljutottunk a probléma lényegéhez? Nos, a japánok évekig használták az „Öt Miért"-ként ismert problémamegoldó technikát. Először a Problémaleíró Állítást kell megalkotnunk, majd fel kell tenni a kérdést magunknak, hogy „miért" ez a probléma. Az eljárást ötször megismételve, le kell csupaszítani a problémánkat egészen annak lényegéig. Ha a kezdeti Problémaleíró Állítás a „nincs elég helyünk" volt, a kérdés erre az, hogy ez „miért" problémás. A következtetésünk lehet az, megnehezíti a rend és az áttekinthetőség fenntartását. És ez miért probléma? Azért, mert amikor az ügyféllel foglalkozunk, a fontos iratokat nem lehet megtalálni. És ez miért probléma? És így tovább.

De mi lenne, ha az események egy kicsit másként játszódnának le? A „nincs annyi helyünk, amennyire szükségünk lenne" álláspont helyett mi lenne, ha az a személy, aki valójában be sem kattant, elmenne az összejövetelre, és azt mondaná: „Lehetetlen hatékonyan dolgozni ilyen zsúfoltságban és rendetlenségben". Majd megkérdezné: „Mit lehetne tenni az ügy érdekében?" „Nos – mondaná egy kolléga –, miért nem rendezzük át egy kicsit a bútorokat?" Egy újabb ötletmorzsa a kétfiókos iratszekrény cseréje egy négyfiókosra, amivel helyet lehet nyerni. Valaki javaslatot tehet valamilyen mosogatási beosztásra, így a csészék és tányérok nem hevernek szanaszét az íróasztalokon olyan sokáig. Valaki előállhat egy radikális javaslattal, hogy a kollégák néha otthonról, távmunkában is dolgozhatnának.

Megalakul a változtatások végrehajtását lebonyolító csapat, és napokon belül magasra szökik a hatékonyság és a munkamorál.

Talán kissé furán hangzik, de ennek az a lényege, hogy változatlan feltételek mellett is kétféleképp fogalmazhatjuk meg a problémát, például: „nincs elég helyünk", vagy „túlzsúfoltak és rendezetlenek munkahelyi körülmények". A probléma meghatározásának módja jelentős hatással van arra, hogy mit lehet tenni a megoldás érdekében – és valójában arra, hogy a kialakított megoldás mennyire bizonyul hathatósnak és hosszan tartónak.

A hatékony problémamegoldás kulcsa a probléma megfogalmazása olyan világosan és lényegre törően, amennyire csak lehetséges. Néhányan ezt Problémaleíró Állításnak nevezik. Gyakran segít, ha írásba foglaljuk, különösen, ha a probléma megoldása hosszabb ideig eltarthat.

Még egy jó tipp

Meghatároztuk, mi a problémánk. Miként állhatunk elő a megoldással? Vessünk egy röpke pillantást a 2. ötletre: *Oldjuk meg, mint Sherlock Holmes!*

A probléma természetétől függően hasznos lehet a problémát először a „jelenlegi állapot" (milyenek a dolgok most), majd az „elérendő állapot" (milyennek szeretnénk a dolgokat a jövőben) leírásával meghatározni.

Tehát a jelenlegi állapot az lehetne: „Minden egyes telefonnál évekig tart megtalálni az ügyfelek dossziéját" vagy „Egy szót sem tudok franciául". Annál jobb, minél pontosabban tudjuk meghatározni a probléma természetét, mert ez azt jelenti, sokkal valószínűbb, hogy a megfelelő pontnál kezdjük el a problémánk megoldását.

Bölcsesség

„A jól meghatározott problémát félig már meg is oldottuk."
JOHN DEWEY, amerikai oktató

Amiatti örömünkben, hogy sikerült megragadni a probléma lényegét, rögtön elkezdhetünk gondolkodni azon is, miként nézne ki a probléma megoldása.

Néhány példa az elérendő állapotra: „Szeretnénk a telefonhívástól számított két percen belül megtalálni az ügyfél dossziéját", vagy „A hónap végére szeretnék 500 francia kifejezést megtanulni, beleértve a »vállalkozó«-ra használt szavakat is". Még egyszer, legyünk olyan pontosak, amennyire csak tudunk. Segítségünkre lehet, ha a megoldás eléréséhez felállítunk valamilyen ütemtervet.

Bölcsesség

„A kezdet a munka legfontosabb része."
PLATÓN

A jelenlegi és az elérendő állapot meghatározásával felfegyverkezve jobbak lesznek az esélyeink egy értelmes és megvalósítható megoldás megtalálására. Tehát gyerünk tovább és lássunk neki.

Hogy ment?

? Problémaleíró Állítás? Számomra leginkább szószaporításnak tűnik ez az egész. Ez nem egyszerűen csak a kalapács, amivel feltörjük a diót?

! Biztosan nem ajánlanám, hogy minden alkalommal, amikor valami rosszul működik, meg kell fogalmazni a Problémaleíró Állítást. A problémának elég nagynak kell lennie. Ha leülsz reggelizni és a hűtőszekrényben nincs tej, amit a müzlire önthetnél, akkor ezen nem sokat segít, ha egy hosszadalmas és szövevényes gondolkodási folyamat eredményeként arra a következtetésre jutnál, hogy a probléma valódi oka a sarki bolt bezárása azt követően, hogy az új, városszéli bevásárlóközpontot megnyitották. Az egész ügy csak annyi, hogy némi fölözött tejet szeretnél, és mit fogsz ezért tenni.

? Rendben, most van egy valódi problémám. Esküvőre vagyok hivatalos néhány hónapon belül, és le kell adnom néhány kilót, hogy beleférjek a ruhámba. Valamilyen tanács?

! Nos, a jó hír az, hogy van egy határidő, amit be kell tartani. Sokan tesznek közülünk egy halovány újévi fogadalmat, hogy majd lefogynak, aztán hagyják az elhatározást szertefoszlani. Határozd meg a súlyodat (jelenlegi állapot), döntsd el az elérendő célt (elérendő állapot), majd kezdd el körvonalazni, mit kell tenned, hogy elérd a kitűzött célt.

2

Oldjuk meg, mint Sherlock Holmes!



Néha azonnal felismerjük, mit kell tennünk, hogy megbirkózzunk egy problémával. Ha a válasz korántsem egyértelmű, akkor adott számunkra egy sokkal strukturáltabb megközelítés, amit alkalmazhatunk.

Problémák, problémák. Nem ismerlek titeket, de alig múlik el nap anélkül, hogy jócskán ki ne vegyem a részem az akadályokból, a kellemetlenségekből és a nehézségekből.

Esetleg a gyerekeim kérnek segítséget a matematika házi feladatuk megoldásában, leesik az ajtókilincs vagy valami teljesen más, de valami mégis mindig történik, ami a problémamegoldó képességemet teszteli. Legtöbb esetben a megoldás kézenfekvő – állítsunk fel egy projektcsoportot, amely megjavítja Middletonék lakásában az ajtózárakat – így egyszerűen megtaláltuk a problémák labirintusából kivezető aranyfonalat.

Időnként azonban nagyobb probléma körvonalazódik. Ilyenkor nem azonnal nyilvánvaló, hogy mit kell tenni a legjobb megoldás érdekében. Valójában néha egyáltalán nem kristálytiszta, hogy mi is a probléma. Ilyenkor szeretem elővenni Xerox problémamegoldási módszerét.

Egy jó tipp

Azt követően, hogy a probléma megoldására létrehozott brainstorming ötletetek sokaságát eredményezte, a legfontosabb kritériumok – melyeket a választott megoldásnak majd ki kell elégítenie – szem előtt tartásával szűkítsük le az ötletek számát egy reális körre. Például a megoldással elérhető költségcsökkentés, időmegtakarítás lehet a legfontosabb számunkra, vagy akár az, hogy a javaslatot mindenki elfogadja. Amint ismerjük a legfontosabb kritériumot, ténylegesen sort keríthetünk arra, hogy azonosítsuk és megvalósítsuk a leginkább megfelelő megoldást.

A korrektség kedvéért megjegyzem, hogy számos problémamegoldó módszer létezik, melyeket használhatunk. Az Interneten keresgélve öt-, nyolc- sőt tízlépéses verziókat is találunk.

Ezek mindegyike ugyanazon a lényeges, de eltérő módon tagolt folyamaton visznek keresztül.

A Xerox-féle megközelítés vitathatatlanul jobb, mint a többi, ugyanakkor strukturált alapot szolgáltat bármilyen „tisztességes" méretű probléma kezeléséhez, amivel akár otthon, akár a munkahelyen szembesülhetünk. A következő hat lépésből áll:

1. A probléma kiválasztása és azonosítása
2. A probléma elemzése
3. A potenciális megoldások kialakítása
4. A megoldás kiválasztása és megtervezése
5. A megoldás megvalósítása
6. A megoldás kiértékelése

Gyorsan tekintsük át őket sorban:

1. lépés: A probléma kiválasztása és azonosítása

Mit akarunk megváltoztatni? Mi alapján feltételezzük, hogy probléma van? Kit érint? Mikor, hol és hogyan történik? Miért következik be? Mi a lényege? A probléma és az elérendő cél meghatározásához használjuk az addig összegyűjtött tényeket.

2. lépés: A probléma elemzése
Mi akadályoz meg a kívánatos végeredmény elérésében? Melyek a súlyponti kérdések?

Ha kifogynánk az ötletekből, lapozzunk a 18. ötlethez: *Lódítsuk meg a fantáziánkat!* Ebből a fejezetből a kreatív gondolkodáshoz nyerhetünk néhány tippet.

Még egy jó tipp

3. lépés: A potenciális megoldások kialakítása
Milyen megoldásokkal érhetjük el a kívánt eredményt? A brainstorming-módszer (amit néha „ötletroham"-nak neveznek a politikailag korrekt helyeken) lehet ezen a ponton az alkalmazható klasszikus eszköz.

4. lépés: A megoldás kiválasztása és megtervezése
Az összes lehetséges megoldás közül melyik a legmegfelelőbb a probléma megoldására? Milyen előnyökkel és kockázatokkal járnak az egyes megoldások? Rendelkezünk-e a szükséges erőforrásokkal? Lesz-e elegendő időnk a megoldás megvalósítására?

5. lépés: A megoldás megvalósítása
A terv szerint járunk el? Az elvárásoknak megfelelően működik a tervünk vagy menet közben módosításra szorult?

Bölcsesség

„Minden, ami az elméből származik; az az elmén alapszik, mert az elme dolgozta ki."
Páli kanonikus könyvek

6. lépés: A megoldás kiértékelése
Mennyire jól működik? Úgy sikerült, ahogy reméltük? Ha nem, mi történt és miért? Mennyire állja meg a helyét a kialakított megoldás a jövőben?

Amint azt korábban is említettük, nem ez az egyetlen problémamegoldó módszer létezik. Számos más módszer ismert, például a Fan Dance. Ez a mozaikszó az angol For – mellette, Against – ellene, Now what? – Most mi van?, Definition – meghatározás, Alternatives – alternatívák, Narrow down – leszűkítés, Check consequences– következmények ellenőrzése, és az Effect – hatás szavak kezdőbetűiből áll össze.

Bármelyik módszer használata mellett döntünk, az előnyök azonosak. Bármelyik strukturált problémamegoldó módszer keretet ad gondolkodásunknak, minden lépésnél biztosítják a szükséges eszközöket, és ami a legfontosabb, lehetővé teszik, hogy az előttünk lévő problémára összpontosítsunk.

Hogy ment?

? Megpróbáltam „ötletvihar"-t tartani a csapatommal, de inkább csak egy „ötletszemerkélés" kerekedett ki belőle. Mit tehetek?

! Először is, meggyőződtél arról, hogy mindenki számára világos volt-e, mire kérted őket? Egyik módja az ilyen jellegű ülések megnyitásának az, hogy a következő bevezető mondattal adunk keretet az összejövetelnek: „Milyen lehetséges módon tudnánk...? Ezután tegyük hozzá az általunk keresett végeredményt, pl. „...javítani kapcsolatainkat a vevőinkkel?" Amint elkezdtük az ülést, ne nyilvánítsunk véleményt egyetlen ötletről sem, amíg az ülés be nem fejeződik, mivel nem cenzúrázni akarjuk az elképzeléseket, hanem éppenséggel felszínre hozni a legvadabb és a túlméretezett ötleteket is.

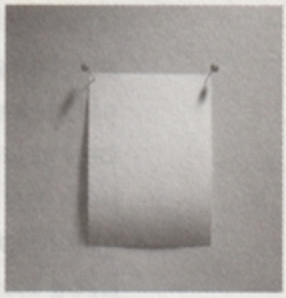
? Rendben, tartottam egy második ülést, ami már jobban sikerült. Rengeteg ötletet kaptam, de miként győződhetek meg arról, hogy a további elemzéshez pont a legjobbat szűrtem ki?

! Kezdésként, vess véget az egésznek azzal, hogy „megteltem". Ha a csapatnak jól megy az ötletelés, akkor jól fog menni az is, hogy belefolyjanak a dolgok előmozdításába. Az ötletek megítélésénél ilyenkor a siker kulcsa: valamilyen határozott kritérium felállítása. Talán a költség az egyik ilyen fontos szempont vagy esetleg a megvalósítás gyorsasága. Amint sikerült ezt kialakítanod, vegyétek sorra közösen az ötleteket.

3

Kapd el a gondolataidat!

Eszedbe jutott már valami nagy ötlet, amit aztán egy perc múlva el is felejtettél? Fogadd el a következő pár tippet, melyek segítségével a benned lakozó géniusz ötletei nem tűnnek el a gondolatok feneketlen bugyrában.



Biztosan emlékszel olyan esetre, hogy céltalanul köröztél a szupermarketben, miközben elszántan próbáltál emlékezni arra, hogy mi az ördög volt az, amiért bementél vásárolni?

Vagy esetleg otthon szántszándékkal átmentél egy másik szobába csak azért, hogy véget vess a bizonytalanságnak, mert kiment a fejedből valami. Mellesleg ez akkor különösen nyugtalanító, amikor bemész a fürdőszobába, és ráadásul még az ajtót is kulcsra zárod.

Talán csak én vagyok ilyen, de úgy vélem, mindenkivel előfordulhat, hogy időnként kizökken a gondolatmenetéből vagy elfelejt bizonyos információkat (nem beszélve az ötletekről) ebben a párhuzamosan zajló, információval túlzsúfolt, nanoszekundumig tartó semmiségekből.

Ne higgyük, hogy a XXI. század jellemzője az inspiratív ihletek ritka felvillanásainak veszni hagyása. A következő eset még 1798-ban történt, amikor Samuel Taylor Coleridge egy vidéki nyaralóban tartózkodott Somersetben, és a Kubla kánról szóló

Egy jó tipp

Próbáljuk meg az ötleteinket valamilyen, mindennap használatos eszköz segítségével összegyűjteni. Például, ha karrierpályánkat szeretnénk áttekinteni valameddig, akkor szánjunk egy órát naplónkra. A vizsgált időpontig keressük ki azokat a momentumokat, amelyek leginkább jellemzték karrierünket. Amint ezzel készen vagyunk, engedjük szabadjára fantáziánkat amennyire csak tudjuk, és gondoljuk végig, mi a kiválogatott anyag üzenete eddig elért eredményeink, valamint lehetséges jövőbeni törekvéseink szempontjából.

elbeszélő költeményén dolgozott, ami előző éjjel álmában jutott eszébe. Munka közben valaki – akit később csak úgy emlegettek Coleridgenak, hogy „egy ember Porlockból" – meglátogatta. Mire a vendég távozott, addigra Coleridge kreatív múzsája is végleg eltűnt, és csak ötvenöt sort tudott leírni a befejezetlen mesterműből.

Habár a váratlan félbeszakításokra nem lehet minden esetben felkészülni, mégis tehetünk valamit azért, hogy elkapjuk ezeket a felbukkanó gondolatokat, bölcsességeket és ötleteket, még mielőtt végleg eltűnnének.

Például mit tartunk az ágyunk mellett? (Ha mégse vennéd ezt komolyan, kérlek...) Alaposan megfigyelték azt a jelenséget, hogy a nyugalmi állapotban lévő agy rendszeresen feldob megoldásokat olyan problémákra vagy kérdésekre, melyek napközben foglalkoztattak bennünket. Előfordult-e már veled, hogy felriadtál az éjszaka kellős közepén egy pillanatnyi ötlet miatt, majd fordultál egyet és aludtál tovább, miközben reggel úgy ébredtél, a gondolat vagy ötlet felidézhetetlenül végleg elveszett?

Rendben. Ugyan nem találtuk fel a spanyol viaszt, de jó, ha egy jegyzetfüzetet és egy ceruzát tartunk az ágyunk mellett. Tapasztalataim szerint azonban nagyon kevesen tesznek így (ez egyike a legérdekesebb kutatási projektjeimnek). Manapság is ugyanolyan széles a szakadék a józan ész és az általános gyakorlat között, mint valaha volt.

Még egy jó tipp

Nem csak a nagy ötletek érdemlik meg, hogy feljegyezzük őket. Lapozzunk a 16. ötlethez: *A kis ötletek is sokat érnek.* Megláthatjuk, mennyire hasznosak lehetnek az apró ötletek.

És mi a helyzet, amikor házon kívül vagyunk? Bruce Chatwin, páratlan útleírások szerzője, arról is híres volt, hogy egy párizsi írószerboltban rendszeresen vásárolt egy tucat Moleskine (vakondprém) jegyzetfüzetet, és magával vitte, ahová éppen utazott. Én is ilyeneket használok az ötleteim és gondolataim feljegyzésére. És mielőtt még felzaklatnám elkötelezett vegetáriánus olvasóimat vagy egy teherautónyi, állati jogokat védelmező aktivista rontana rám, hangsúlyoznom kell, hogy egyetlen vakondnak sem esett bántódása ezeknek a jegyzetfüzeteknek az előállítása során.

A jegyzetfüzetek nemcsak bármilyen ihlet feljegyzésére hasznosak, hanem sokkal strukturáltabb módon is használhatók. Vezethetünk benne egy hálózati naplót, melynek alapján naprakész állapotban tarthatjuk azon ügyfeleinket, akikkel kapcsolatba léptünk. Ismerek egy eBay kereskedőt, aki CD-ket és DVD-ket értékesít az interneten keresztül. Ő állandóan magával hord egy jegyzetfüzetet, amit a bibliájának nevez. Ebbe feljegyzi azokat a tételeket, amelyek különösen magas áron keltek el. Aztán beveti magát a használtcikk-boltokba, és megpróbál néhány példányt felhajtani belőlük. Egy héttel később ráakadt egy könyvre, amit 1 fontért megvett, és árveréssel 115 fontért adott el.





Bölcsesség

„Amikor emlékezni próbálok, mindig felejtek."
A.A. MILNE, Micimackó

Ne gondoljuk, hogy csak a jegyzetfüzetet használhatjuk élményeink és tapasztalataink rögzítésére. Használjuk a laptopunkat, a kézi számítógépünket vagy valamilyen divatos kommunikációs technológiai eszközt. Hasonló megfontolásból fényképezéshez használjuk a mobilunkat.

Hogy ment?

? Nekem is kéznél van a megfelelő Moleskine-nem, és lejegyzem az ötleteimet, amint felbukkannak. Csak ennyit kell tennem?

! Nagyjából igen. A kulcskérdés annak lehetőségét biztosítani, hogy annyi gondolatot és ötletet jegyezhessünk fel, amennyit csak tudunk. Fontos, hogy akkor kapjuk el a gondolatokat, amikor felbukkannak. Semmi haszna, ha otthon van a jegyzetfüzetünk, amikor épp felvillan az isteni szikra. Mindig magunkkal kell hordanunk. Ha nincs megfelelő eszközünk a bölcsességek feljegyzésére, amikor az eszünkbe jutnak, megvan a veszélye annak, hogy elpárologson az ötleteink. Valami történik velünk, az ihlet lángja fellobban, aztán kapunk egy mobilhívást. Öt perc múlva befejezzük a beszélgetést, és teljesen elfelejtettük az ötletet.

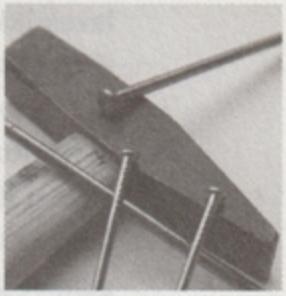
? Rendben, egy ideje már hordok magammal jegyzetfüzetet, ami betelt. Hogyan tovább?

! Az első pont: Amilyen gyorsan csak lehetséges, le kell cserélni a régit egy újjal. A második pont: Szánjunk egy kis időt a régi jegyzetfüzetünk átfutására. Lehetnek benne olyan ötletek, melyeket inkább előbb, mintsem később szeretnénk megvalósítani. Lehetnek benne olyan bölcs gondolatok, melyekkel még nem tudunk mit kezdeni. Azért, hogy ezek az ötletek ne vesszenek el az idő homályában, jelöljünk ki magunknak egy napot a közeljövőben, amikor ismét átnézzük a jegyzetfüzet tartalmát

4

Térjünk a lényegre!

Amikor információt adunk át írásban vagy egy prezentációval, akkor már a legelején foglaljuk össze mondanivalónk kulcspontjait.



Az élet nem lenne sokkal egyszerűbb, ha az írásos és szóbeli kommunikációban az emberek egy kicsit fegyelmezettebbek lennének, és gyorsabban a lényegre térnének?

Legyünk olvasók vagy hallgatók, arra a struktúrára támaszkodunk, amit az író vagy az előadó logikus és azonnal felfogható formában közöl velünk. Ha nem ez történik, akkor a saját értelmező eszközünkre – az elménkre – hagyatkozunk, hogy megpróbáljunk az információkáoszban valamiféle rendet kialakítani.

Bizonyos regényeknél az egyértelműségnek ez a fajta hiánya nagyon hatékony eszköz lehet, mert a könyvolvasás élménye részben abból ered, hogy a végén képesek vagyunk a szálakat összekötni. Hasonlóképp a detektívregények jelentős többségének az a lényege, hogy egészen a történet végéig ne találhassuk ki, a plébános volt az, aki megfojtotta a postáskisasszonyt.

Kommunikátorként általában teljesen más módszert alkalmazunk az informálásra. Az a fontos, hogy a lehető leggyorsabban és legérthetőbben adjuk át közlendőnk lényegét.

Egy jó tipp **Végezzünk egy kis válogatást a mostanában kapott e-mailjeink, leveleink és jelentéseink között. Olvassuk el ezeket alaposan és jegyezzük fel, hogy mit gondoltunk, mi volt bennük az üzenet lényege. Mindamellett, hogy ez a lényeglátási képességünket javítja, saját kommunikációnkban is elősegíti gondolkodásunk összpontosítását a lényegi mondandónkra.**

Két kulcsfontosságú dolgot tehetünk azért, hogy üzenetünk hatékonyan célba érjen:

Adjunk először alapos áttekintést az olvasónak, majd ezt követően térjünk az érvekre/információkra.

Mindezt lehetőleg kristálytiszta megfogalmazásban.

Vegyük sorjában mindegyiket

ELŐBB AZ ÁTTEKINTÉS, CSAK UTÁNA A RÉSZLETEK

Kaptál-e már valaha is olyan e-mailt, ami igencsak hasonlított a következőre?

Szia János!
Csak most jutott eszembe, csütörtök délután Gizit haza kell vinnem a drámagyakorlata után. Sári aznap egy konferencián van, ezért nem tud segíteni. Tehát el tudjuk halasztani a csütörtököt? Sajnálom. Mindent megteszek, hogy csütörtökre az üzleti terv vázlatát időre összeállítsam. Remélem, megkapom Miklós adatait, de nem tudok tovább várni rá, mint a legközelebbi hétvége. Hétfőn befejezem az üzleti terv megírását, ha minden összejön. Mennyire vagy elfoglalva következő hét keddjén, a csütörtöki találkozó alternatívájaként?
Remélem, érted, amit írtam.
Dávid

Elképzelhetjük, amint Dávid fejéből szerkesztetlenül egyenesen a számítógép képernyőjére kerülnek a gondolatok. Üzleti kommunikációként nem katasztrofális, de nem is túlzottan remek. Hasonlítsuk össze ezzel:

Nem jó a csütörtök, át tudjuk ütemezni a találkozónkat a következő keddre? Miklós nem kerül elő hétvégéig, és az átütemezés lehetőséget ad nekem, hogy az adatait beletegyem az üzleti tervbe, és egy végleges változatot készítsek a találkozónkig.
Mi a véleményed?
Dávid

Még egy jó tipp

Ha szeretnénk alaposabban megismerni a meggyőzés klasszikus művészetét, vessünk egy pillantást a 20. ötletre: *Mit tettek értünk egykoron a görögök?*

Rendben, ez sem nyerne irodalmi díjat. De egyetértesz azzal, hogy kicsit talpraesettebb? Az alapvető különbség, hogy az üzenet elsődleges részét a bevezető mondat hordozza, míg a kiegészítő információ a kulcsfontosságú első mondathoz lett igazítva.

LEHETŐLEG KRISTÁLYTISZTA MEGFOGALMAZÁSSAL KÖZÖLJÜK

George Orwell az 1946-os *A politika és az angol* nyelv című esszéjében állította fel az egyszerű és világos írás hat szabályát. Ez a szabálygyűjtemény, amelynek az érvényessége a mai napig is fennáll, ugyanúgy használható napjaink írói számára is, mint egykoron.

Bölcsesség

„Szeretek a semmiről beszélni. Ez az egyetlen dolog, amiről bármit tudok."
OSCAR WILDE

1. Soha ne használj metaforát, hasonló vagy másmilyen szófordulatot, amit nyomtatásban is szoktál látni.
2. Soha ne használj hosszú szót, ha a rövid is megteszi.
3. Ha egy szót ki lehet hagyni, mindig hagyd ki.
4. Soha ne használj szenvedő szerkezetet, ahol lehet, használj cselekvő szerkezetet.
5. Soha ne használj idegen kifejezést, tudományos szót vagy zsargont, ha a szó mindennaposan használt nyelvi megfelelőjére gondolsz.
6. Inkább szegd meg bármelyik szabályt, minthogy bármilyen durva faragatlanságot mondj.

Ha tömör fogalmazás szükséges, a siker titka elég egyszerű: gondolkodj, mielőtt írsz. Gondold végig, mi az üzeneted, majd öntsd olyan világos formába, amennyire csak lehetséges. Alternatívaként ragaszkodj a tudatos megközelítési módhoz, ha ezt jobban szereted, de használd vázlatként, amit írtál, és ebből készíts egy tömörebb és összefüggőbb végleges változatot.

Hogy ment?

? Felkértek, hogy írjak egy cikket a munkahelyi hírmondóba. Van valamilyen javaslatod?

! *Igen. Adaptálni kell azt a struktúrát, amit ennél az ötletnél megbeszéltünk, és rugalmasan változtatni rajta. Az újságírók már régóta ragaszkodnak a következő háromlépéses megközelítéshez. 1. Kezdd a cikket azzal, hogy megismerteted az olvasót a konklúzióval („Hosszas vita után a G8-ak csoportja megegyezett egy 50 billió amerikai dollár értékű segélycsomag folyósításáról Afrikának"). 2. Kövesse ezt a legfontosabb kiegészítő információ. 3. A szöveg a döntés háttérének ismertetésével fejeződjön be. Ez a fordított piramisként ismert stílus remekül működik az újságoknál és magazinoknál, mert lehetővé teszi az olvasónak, hogy bármely ponton abbahagyja az olvasást, de a cikk legfontosabb információját mégis megkapja.*

? Arra kértek meg, hogy készítsek egy változatot a cég weboldalára. Mire kell gondolnom most?

! *A világhálón a fordított piramis módszer még fontosabb, mert sok tanulmányt ismerünk, miszerint a látogató csak a cikk elejét olvassa el. Kezdd a rövid konklúzióval, tehát a weboldal látogatói akkor is megkapják a cikk lényeges információját, ha végig sem olvassák.*

5

Haver, van időd egy paradigmára?

Néhány javaslat arról, miként hozzuk a felszínre hiedelmeinket és feltételezéseinket magunkról és a világról, amelyben élünk, hogy tüzetesen megvizsgálhassuk ezeket.



A mentális modellek azok a mélyen gyökerező feltételezések, amelyekkel mindannyian rendelkezünk, és amelyek befolyásolják világlátásunkat. Velük kapcsolatosan az igazi kihívás az, hogy gyakran a létezésükről sem tudunk!

Ez a „hiedelemkészletünk" arról, „ahogy a dolgok vannak", a véleményünkből és előítéleteinkből – amit társadalmi miliőnkből és az általunk megbízhatónak tekintett emberek ítéletalkotásából – valamint neveltetésünk, továbbá élettapasztalataink kivetítéséből származik. Ezek az általános tudatosságunk szintje alatt helyezkednek el, tehát viselkedésünkre gyakorolt hatásukat nem feltétlenül vesszük észre. Mindazonáltal abszolút módon irányítják a külvilág értelmezését és az arra adott válaszainkat.

Egy jó tipp

Vizsgáljuk meg egy önmagunkról alkotott, kevésbé pozitív meggyőződésünket, és értékeljük, hogyan befolyásolja ez a hit a viselkedésünket. Tegyük fel magunknak ezt a kérdést: „Ha tudnám, hogy ez a meggyőződés nem igaz, hogyan viselkednék és cselekednék?" Majd engedélyezzük magunknak, hogy így cselekedjünk és viselkedjünk. Furcsa módon, de azt tapasztalhatjuk, ha úgy teszünk „mintha", akkor így eljárva ez tényleg segíthet a régi negatív hiedelmek leszerelésében, és valami sokkal konstruktívabb (és élvezetesebb) kerül a helyére.

Mentális modelljeink gyakran igen hasznos és praktikus szolgálatot tesznek azzal, hogy hozzásegítenek tapasztalataink és interakcióink nagyon gyors értékeléséhez. Ha sétálunk az utcán, és egy csapat, trágár szövegeket kántáló futballszurkolót veszünk észre, akik sörösüveget tartanak a kezükben, okosan átmegyünk az utca túloldalára, hogy elkerüljük őket. Elővigyázatosságból elkerülő akciót végzünk, ami azon a feltételezésünkön alapszik, hogy kellemetlen bonyodalom adódhat, ha a csapat útjába kerülnénk.

A valódi veszélyt az jelenti, ha a mentális modellünk nem tükrözi a valóságot úgy, ahogy a dolgok valójában vannak, hanem gyakran azt mutatja, amit igaznak hiszünk. Ezért néha melléfogunk. A Shakespeare-rajongók gondoljanak Othellóra és a zsebkendőre.

Tehát hogyan tudhatjuk meg, melyik mentális modellünk érvényes még, és melyiknek járt le a szavatossági ideje? Kezdőpontként fordítsuk a tükröt magunk felé, és hozzuk a felszínre a saját feltételezéseinket.

Az ebből származó nyereség annyi számunkra, hogy minél inkább tudatában vagyunk saját mentális modelljeinknek, annál többet vethetünk közülük szigorú vizsgálat alá, és eljuthatunk arra a pontra, ahonnan már távolabbra láthatunk. Ha így járunk el, akkor megadjuk magunknak a lehetőséget, hogy újra meghatározzuk szellemi tájképünket.

Ezért következzen egy rövid gyakorlat. A következő fél órában próbáljunk meg annyi megállapítást leírni, amennyit csak tudunk, arra vonatkozóan, mit hiszünk és hogyan látjuk a világot. Segíthet, ha minden mondatot a következő fordulattal kezdünk: „Azt hiszem, hogy...". Ha elkészültünk, fussunk végig a listán, és tegyük fel a kérdést magunknak, hogy mi az alapja minden egyes hiedelmünknek.

Még egy jó tipp

A minőségi gondolkodás kulcsa a minőségi kérdésfeltevés. Néhány jó példáért ugorjunk a 30. ötletre: *Kérdések, kérdések.*

Mondjuk, legyen az egyik hiedelmünk az, ha sárgarépát eszünk, jobban látunk a sötétben. Honnan ered ez a hiedelem? A szüleinktől? Egykori tapasztalatunkból? Valami, amit egy cimbora mondott lent a klubban? A Sárgarépakereskedők Szövetsége hirdetése?

Bölcsesség

„Érvelj a korlátaid mellett, egész biztos, hogy azok a tieid."
RICHARD BACH, író

A sárgarépaevés és a jobb éjszakai látás összefüggésére vonatkozó hiedelem igazsága természetesen rögtön megalapozható. Kérdezzünk meg egy szemészt, vagy keresgéljünk néhány percet az Interneten, és meglepően gyorsan mítoszként azonosíthatjuk ezt a hiedelmet (ahogy valójában, vagy talán még tragikusabban, a Sárgarépakereskedők Szövetsége is az).

Bölcsesség

„Kérlek, ne ábrándíts ki. Még nem reggeliztem."
ORSON SCOTT CARD, író

De mi a helyzet a még szubjektívebb hiedelmeinkkel? Ezek közül sok nem arról szól, ahogy a dolgok ténylegesen vannak, hanem arról, hogyan szeretnénk látni a minket körülvevő világot. Sokan vallják azt a feltételezést, hogy az a világ, amelyik csak lapos, nem sok segítséget nyújt egy potenciális elmefejlesztőnek. Sok olyan emberrel találkoztam, aki azt hitte, hogy egy fiatalabbtól semmit vagy csak nagyon keveset tanulhat. Találkoztam másokkal is, akik figyelmen kívül hagyták a szőkéket, a sportrajongókat, a walesieket és így tovább.

Másfelől nem gondolod úgy, hogy valószínűleg hasznodra és épülésedre válik, ha hiszel abban, hogy mindenkitől lehet tanulni valamit, és nem számít a kora, a nemzetisége, a hajszíne stb?

Nézd, ez nem valami semmitmondó liberális zagyvaság a felvilágosult látásmód kiválóságáról, hanem arról szól, hogy adj egy lehetőséget magadnak és az elmédnek, hogy többet hozzál ki az élettapasztalataidból, dacolva a hiedelmekkel – gyakran önkorlátozó módon –, amelyekkel önmagunkról és a világról éppen rendelkezünk.

De természetesen nem kell hinned nekem.

Hogy ment?

? Hát ez nem ment egykönnyen. Azt mondod, hogy a mentális modellek jó dolgok vagy rossz dolgok?

! Nem vagyok meggyőződve arról, hogy egész pontosan ilyen formában kellene körvonalazni a kérdést. Egyszerre lehetnek jók és rosszak. Jók abban, hogy segítenek gyorsan eligazodni a körülöttünk lévő világban azzal, hogy mentális zsinórmértékként szolgálnak a tapasztalataink számbavételénél. A veszély ugyanakkor az, hogy a gondolkodásunkat is behatárolják.

? Mondanál egy példát is rá?

! Rendben. Ha úgy hiszed, nincs meg a megfelelő szellemi kapacitásod egy másoddiploma megszerzésével járó fáradozásra, akkor valószínűtlen, hogy bármilyen lényeges erőfeszítést tennél ebbe az irányba. De mi van, ha tévedsz, és alaptalan a hiedelem, hogy épp csak a közelében vagy az akadémikusi képességeknek? Szükségtelenül bezártál egy ajtót.

6

Vedd észre a változásokat!

Érezted már valaha, hogy a környezetedben valami nem teljesen stimmel, és küszöbön áll a változás? Az előérzeted lehetőségek felismerésére vonatkozott.



Egy jól ismert aforizma szerint – talán kínai, talán klingon –, ne a halat kérdezd, ha meg akarsz valamit tudni a vízről.

Ahogy a víz is gyorsan elveszti a jelentőségét egy hal számára, úgy nekünk, embereknek is megvan a hajlamunk arra, hogy magától értetődőnek vegyünk dolgokat. Igazán sosem kérdőjelezzük meg, vajon létezik-e alternatíva, és lehetséges lenne-e néha a világot máshogy szemlélni, a hozzáállásunkat megváltoztatni.

Még emlékszem az első munkanapomra egy életbiztosításokkal foglalkozó társaságnál, a nyolcvanas évek vége felé. (Oké, lehet, hogy nem ez a legizgalmasabb kezdés egy anekdotához, amit bármikor hallhattál már, de szánj rám egy kis időt). Amikor eljött az idő az ésszerű előléptetésemre, meghívtak délben a Menedzserek Ebédlőjébe. A felszolgáló pincér és az ezüst evőeszközök kirívó különbséget jelentettek a legénységi kantinnal szemben, ahol a köznép önkiszolgálós, tömegétkeztetéses formában költötte el a napi ebédjét. Némi megdöbbenést okoztam újsütetű ebédlőtársaim körében az étkezési körülmények megkülönböztető voltára tett megjegyzésemmel. Egyetlen asztaltársamnak sem (átlagos szolgálati idő: 28 év) volt egyetlen halvány elképzelése sem arról, hogy miről beszélek.

Egy jó tipp

Ha már több éve dolgozol ugyanazon a helyen, keress valakit, aki nemrégiben lépett be a céghez, mondjuk az elmúlt három-négy hétben, és kérdezd meg, milyen különös dolgot vett észre, vagy milyen szokatlan dolog döbbentette meg annak kapcsán, ahogy a dolgok mennek a cégnél. A lehetőség ebben az, hogy olyan dolgokat vesz észre, melyeket te már magától értetődőnek veszel.

A kívülálló szemével nézve a dolgokat, új perspektívát nyerhetünk a világról. Egy külföldi nyaralás során személyesen is megtapasztalhatunk valamit mindebből. Amit otthon teljesen természetesnek veszünk, nem szükségszerűen ugyanaz más országokban. Bárki számára, aki hozzászokott, hogy a boltok a hét minden napján nyitva vannak, sokkhatású lehet a külföldi nyitvatartási rendszer. Például próbáljunk meg kenyeret venni Németország bizonyos részein szombat dél és hétfő reggel között. És csak egy percig gondoljunk arra, eleinte mekkora kihívást jelent átmenni az út túloldalára Angliában, ahol egészen mások a közlekedési szokások.

De mi köze ennek az egésznek az elménk fejlesztéséhez? A lényeg, ebben a gyorsan változó világunkban, hogy van értelme odafigyelni az eltérő gondolkodás- és cselekvésmódokra. Ha egy új környezetbe csöppenünk, például belépünk egy új munkahelyre vagy külföldre utazunk, viszonylag gyorsan szemünkbe ötlik a szokatlan viselkedés vagy gyakorlat. Sokkal inkább kihívást jelent ezeknek a jelenségeknek az észrevétele normális életvitelünk mindennapi körülményei között.

Még számos példa felhozható, mennyire elvesztik a jelentőségüket azok a dolgok, amelyeket magától értetődőnek veszünk. Mennyire megváltozott a dohányzás megítélése az elmúlt húszegynéhány év alatt, vagy hogyan tekintünk napjainkban a hatósági közegekre. Képzeljük el, milyen élmény a mai zene a tíz évvel ezelőttihez képest.

Ez nem csupán elméleti finomkodás. Valódi értéke lehet annak, hogyha képesek vagyunk érzékelni a trendeket és a láthatóvá váló változásokat, még mielőtt mások

észrevennék. Lehetővé válik számunkra, hogy mentálisan felkészüljünk a jövőbeni hatásokra, és bármilyen lehetőséget – amint azok megjelennek – jobban ki tudjunk használni.

Még egy jó tipp

Még egyszer a gondolkodási sémákról, és arról, hogyan befolyásolják a gondolkodásunkat. Olvasd el a 45. ötletet: *Semmi nem olyan, mint valójában.*

Gyakran a megérzés az, amivel kezdetben mindenki észleli ezeket a változásokat. De akár meg is taníthatjuk magunkat arra, hogy felfigyeljünk a különböző jelekre. Következzen néhány kérdés, melyek segítségével kiszabadulhatunk a mentális kerékvágás fogságából:

- Így kell lennie a dolgoknak?
- Vannak alternatív megközelítések?
- Mennyi ideig tárolható ez a termék/ötlet?
- Ha ma megveszem, ér még valamit néhány év múlva?

Bölcsesség

„A szem rengeteg dolgot lát, de az átlagos agy nagyon keveset vesz észre közülük."
THOMAS EDISON

Valaki azt mondta egyszer – a tisztesség kedvéért nem emlékszem, ki volt – a gondolkodási séma: ellenség. Csak az állásfoglalásra késztető feltételezések – a sajátunk és másoké – révén biztosíthatjuk, hogy lehetőségünk legyen személyes és kollektív jövőnk legjobb megvalósulásának kivívására.





Bölcsesség

„Becsüld a hibáidat, mint rejtett szándékaidat."
BRIAN ENO zenésznek tulajdonított mondat

Hogy ment?

? Már nekiláttam a változások felismerésének, de az igazat megvallva, nehezemre esik bármit is észrevennem. Hogyan szúrható ki, ha valami történik?

! *Egy paradigma változásának felismerése gyakran különböző szakaszokban történik. Kezdetben egy szűnni nem akaró érzés motoszkál a fejben, hogy valami nincs teljesen rendjén, mert a dolgok nem úgy működnek, ahogyan addig. Aztán ezek az anomáliák egyre inkább láthatóvá válnak, és kialakul egy növekvő disszonancia a dolgok megszokott működési rendje és aközött, ahogy a befolyásos kommentátorok szerint működhetnének vagy kellene, hogy működjenek. Végül a hiedelmek és szokások egy csokra valamilyen új formában kiemelkedik, és ezzel az új normává válik.*

? Ez mind rendben is volna, de tudnál rá valamilyen gyakorlati példát adni?

! *Rendben. Gondoljunk csak az internetes kereskedelemre. Amikor az Amazon útjára indult 1996-ban, csak néhány ember látta előre azt a különbséget, amit ez a könyv- és CD-vásárlási szokásainkban okozott. A hagyományos könyvkereskedők figyelmen kívül hagyták a fenyegetést, sőt azt sem gondolták, hogy egyáltalán létezik. Az idő múlásával hamarosan híre ment, hogy létezik a könyvvásárlásnak egy remek, új módja, ami olcsóbb és gyakran gyorsabb, mint a hagyományos rendelés a könyvkereskedőnél. Napjainkban az Amazon a legnagyobb könyvkereskedő a városban, és legtöbben mindenfajta lelkiismeret-furdalás nélkül, a hagyományos bolti könyvrendelés helyett az Internetet előnyben részesítve veszik a könyveiket. Ez a paradigma-változás.*



7

Már a gondolkodás sem a régi

Néhány tipp arra, hogyan lehet olyan környezetet kialakítani, amiben te és mások optimálisan tudnak gondolkodni.



Emlékszel az utolsó jelenetre Az olasz meló című filmben? Nem, nem a halványabb, bár egész tűrhető 2003-as remake-ről beszélek.

Az eredeti, '60-as évekbeli, klasszikus komédiáról van szó. Az utolsó jelenetben Michael Caine, a bandája és 4 millió dollár értékű lopott arany himbálózik bizonytalanul egy szikla tetején egy furgonban. Ebben a kockázatos pillanatban Caine figurája előállt egy mondattal, ami nagyjából így hangzott: „Tartsatok ki, fiúk, egy percig, van egy ötletem."

Néha akkor ugrik be egy jó ötlet, amikor pontosan valami ellen vagyunk. Végül is, a szükség a találékonyság szülőanyja. Az ilyen veszélyes helyzetekben aligha valószínű, hogy arról panaszkodnánk, nem tudunk megfelelően gondolkodni, mert „azok a kárpitozott bútorok nem megfelelőek".

Az életünk legtöbbször nem „gondolkodás vagy halál" jelleggel zajlik. A gondolkodásunk is viszonylag biztonságos környezetben történik. Néha van bizonyos ráhatá-

Egy jó tipp

Amint eldöntötted, hogy milyen környezetben tudsz optimálisan gondolkodni, próbálj meg kísérletezni egy kicsit néhány paraméterrel. Néha azt gondoljuk optimálisnak, amit valamiért már közelebbről ismerünk. Viszont magad is rájöhetsz arra, hogy valami újnak a kipróbálásával járó rövid távú kellemetlenség hosszú távon megtérül azzal, hogy újszerű és sokkal jobb megoldásokat találhatsz feladataid végrehajtására.

sunk a körülményekre, de máskor épphogy elboldogulunk egy olyan helyen, amit valaki jónak tart a gondolkodáshoz, de ez a maximum.

Adott, hogy manapság közülünk sokan a tudásgazdaságban dolgoznak, és azért fizetnek minket, hogy inkább gondolkodjunk, mintsem valamilyen ismétlődő fizikai munkát végezzünk, tehát érdemes mérlegelni az ideális körülményeket, amelyek lehetővé teszik a leghatékonyabb gondolkodást.

A fizikai környezetet tekintve, nincs mindenki számára egyformán ideális megoldás. A különböző embereknek eltérő körülmények között is jól működik a felfogóképességük. Ismerek valakit, aki úgy tud a legjobban gondolkodni, ha egy kényelmes fotelben ül, a falakat narancsszínű bársonyos tapéta borítja, és a háttérben lágyan szól a mindent körülölelő zene. Egy sokkal rátermettebb, az üzleti körökből származó ismerősöm szereti, ha az irodáját elárasztja a króm és az acél, hatalmas növények, faltól falig szőnyeg, és ezt kiegészítik a hatalmas ablakok, a parancsoló városkép látványával. Másvalaki meg egyáltalán nem törődik az ilyesmivel, és ott szeret dolgozni, amit a hanyatló viktoriánus elegancia helyének hív, ami egy olyan parkra néz, ahol egy tó is található.

Tehát mi a te optimális gondolkodási környezeted?

Akár azonnal tudhatod a választ erre a kérdésre, vagy ez lesz az első alkalom, hogy egyáltalán elgondolkodj róla. Ha az utóbbi eset áll fenn, akkor a megfelelő kiindulási pont arra a környezetre vonatkozhat, ami a múltban a leginkább megfelelt számodra. Hol ment a legjobban a gondolkodás? Zárt helyen vagy kint a szabadban? A leg-

több ember akkor tud a legjobban gondolkodni, ha szabadban van, talán vidéken sétál vagy a tengerparton, vagy csak üldögél a hátsó kertben vagy egy közeli parkban.

Lapozz a 3. ötlethez: *Kapd el a gondolataidat!* Ha elolvasod, biztos lehetsz abban, hogy nem vesznek el a jó ötleteid.

Még egy jó tipp

Lehet, hogy a gondolkodáshoz leginkább megfelelő környezet nem függ a helytől. Talán az idő sokkal fontosabb tényező. Van olyan speciális napszak, amikor különösen kreatív és tettre kész vagy? Ha igen, hogyan óvod meg ezt az időszakot attól, hogy valaki vagy valami elvonja a figyelmed? Esetleg már tapasztaltad azt, hogy a különböző napszakok eltérő típusú gondolkodásra megfelelőek. Például, én felismertem, az írásra nekem a kora reggel – jellemzően 5 és 7 óra között – a legalkalmasabb.

Társaságban vagy egyedül tudsz a legjobban gondolkodni? Ha társaságban, hány ember vegyen körül: egy megbízható barát, kisebb csoport vagy minél többen?

Az utolsó pillanatban megy jobban a gondolkodás, vagy ez nyomasztólag hat rád, és e nélkül sokkal jobban megy, mert szereted jó előre elrendezni a dolgokat?

Akkor tudsz leghatékonyabban gondolkodni, amikor van egy specifikus kérdés/probléma/téma, amivel foglalkozni akarsz, vagy a legjobb ötleteid látszólag minden előzmény nélkül előbukkannak a semmiből?

Bölcsesség

„Az emberek jobban tudnak gondolkodni, amikor megérkeznek, körülnéznek és észrevehetik, hogy a hely – összhangban az emberekkel és az alkalommal – tükrözi az értékrendjüket. Ez a méltánylás hangtalan formája."
NANCY KLINE

Egyelőre elég a kérdésekből. Remélem, abban egyetértünk, hogy megérdemlik a tűnődést. Tehát miért nem szánsz némi időt a töprengésre, hogy hol és mikor vagy a szellemi csúcsponton? Ó, de ez egy újabb kérdés volt – bocsánat.

Hogy ment?

? Igazán tetszik az elképzelés, ami a munkahelyemen a jobb környezet kialakítására vonatkozik, de nincs meg ehhez a megfelelő pozícióm. Mit tehetnék?





! Valójában többet tehetnél, mint amennyit el tudsz képzelni, de fogadd meg a következőket. A megfelelő gondolkodáshoz szükséges környezet csak részben függ a fizikai környezettől. Próbálj meg elöl járni mások bátorításában! Ha szeretnének valamihez hozzászólni, ténylegesen figyelj oda, ne szakíts félbe senkit. Azon alapelv szerint szervezd a csoportértekezleteket, hogy mindenki megkapja a mondandójához szükséges időt, megszakítás nélkül. Ezek a lépések segítik javítani a saját és a körülötted lévő emberek gondolkodásának minőségét.

? Rendben, megpróbáltam bevezetni az értekezleteken a gondolkodási időt, de katasztrófa volt! Néhány ember csak mondta és mondta, ugyanakkor láttam, hogy mindenki más kezdi elveszteni a türelmét. Mit tegyek legközelebb?

! Nem kell vég nélkülinek lenni. Próbáld mindenkinek megmondani, hogy mennyi a rendelkezésre álló ideje – mondjuk öt perc vagy ilyesmi – a véleménye kifejtésére. Ha előre ismerik az időkorlátjukat, működnie kell a dolognak. Jobb minőségű gondolkodást nyersz azoktól, akik tudják, hogy van megszakítás nélküli öt percük, mint azoktól, akik tudják, hogy nincs időkorlát, de azonnal félbeszakítják őket, amint a többiek unatkozni kezdenek.

8

Gondolkodj nagyban!

Ha meg akarjuk érteni az egészet, akkor időnként elkerülhetetlen, hogy ne csak a részletekre koncentráljunk. Ez nem egy kiragadott mondat a *Mátrix*-filmek egyikéből, hanem csak egy nyomatékos kérés, hogy lépjünk be a nagyban gondolkodás világába.



Hajlamosak vagyunk arra, hogy öntudatlanul egy áthidalhatatlan szakadékot hozzunk létre a tetteink és azok következményei közé.



Mintha azt képzelnénk, hogy az általunk hozott döntés teljesen független lenne a környezetétől, és mentes az esetleges tovagyűrűző hatásoktól. Finoman fogalmazva, nem mindig látjuk az összképet.

Az átfogó gondolkodás középpontjában az a megtévesztően egyszerű alapelv áll, hogy bármilyen, embereket érintő probléma esetén az egyedi jelenség vizsgálatánál hasznosabb lehet a többszintű elemzés.

Egy jó tipp **A következő alkalommal, ha megoldást találsz valamilyen problémára, kérdezd meg magadtól, hogy milyen következményekkel jár a kiválasztott megoldás. Minden embert azonosítani kell, akit a megvalósult megoldás érint, és kérdezd meg magadtól, számításba vetted-e az érintettek reakcióit is.**

A szintek a következők:

1. Egyéni
2. Személyek közötti
3. Csoport/család
4. Csoportközi
5. Szervezeti
6. Szervezetközi
7. Társadalmi
8. Nemzetközi
9. Globális



A szintek lehetséges működésének gyakorlati szemléltetésére vegyük példaként azt a csúfos fiaskót, ami a 2000. évi amerikai elnökválasztási kampányban Bush és Gore között történt. Ha még emlékszünk, a verseny olyan szoros volt, hogy az egy méltatlan, jogi csetepatéban végződött. Ennek tárgya a Florida államban leadott szavazatok érvényessége volt.

Tehát, mik voltak a szavazási probléma okai? Nos, attól függően, hogy kit hallgatott az ember, a probléma többé-kevésbé a következőkkel jellemezhető:

- A szavazók, akik „túl ostobák voltak, hogy helyesen szavazzanak" – ezt a címkét a republikánus jogászcsapat egyik tagja használta (például a probléma az egyéni viselkedés szintjén van).

- A szavazatok számlálására vonatkozó elfogadott szabályok hiánya (csoportközi probléma). Például a félig kilyukasztott szavazókártyák kezelésének szabálya.

- Rosszul tervezett szavazókártyák (például szervezeti kérdés).
- Az egész választási rendszerben rejtőző fogyatékosságok (például társadalmi szint).

Ha többet szeretnél tudni arról, hogyan lehet a körvonalazni a problémát, nézd meg az 1. ötletet: *Van egy kis problémám.*

Még egy jó tipp

Vegyünk egy másik példát. Képzeljük el, hogy valamilyen vállalat felvesz egy új dolgozót, aki az elvárt próbaidő alatt nem teljesít megfelelően. Milyen lehetséges magyarázatok találhatók erre a helyzetre?

Nos, talán az új munkavállaló nem elég jó. Ennyi a magyarázat, nem több és nem kevesebb. Ez tisztán az egyéni szakértelem kérdése. Mi lehet a válaszunk ebben az esetben? Talán további képzésben kell részesíteni a jelöltet, hátha beválik, vagy lehet olyan döntést hozni, hogy inkább megválunk a dolgozótól.

Megoldja-e a munkavállaló kirúgása a problémát? Igen, feltételezve, hogy sikerül egy rátermettebb jelentkezőt találni.

„A realitás egy illúzió, habár nagyon is valóságos"
ALBERT EINSTEIN

Bölcsesség

Most tételezzük fel, az érintett személy valójában nagyon rátermett. Szerencsétlenségére egy olyan csoportba került, ahol a csoporttagokat felháborította az új dolgozó elődjével szemben tanúsított bánásmód, akit igazságtalanul rúgott ki a menedzsment. A moráljuk alacsony, és úgy döntöttek, nem működnek együtt az új munkavállalóval a számára szükséges munkahelyi gyakorlat megszerzésében.

Megoldotta-e a problémát ebben az esetben a dolgozó elbocsátása? Majdnem biztos, hogy nem. Távozásával csak kikövezte az útját egy másik szegény tökfilkónak, aki a céghez belépve ugyanúgy megtapasztalja a segítség és támogatás hiányát.

Miért számít mindez? A lényeg az, hogy az általunk választott magyarázat minősége meghatározza az esemény vagy a probléma okaival kapcsolatos nézeteinket. Egyaránt befolyásolja azokat a cselekményeket, melyeket végrehajtunk, és azokat a megoldásokat, melyeket alkalmazunk. A nem megfelelő szinten történt helytelen beavatkozás a felelős a probléma rosszabbra fordulásáért, ahelyett, hogy javulás állna be.

Egy javaslat. Bármilyen probléma sikerrel elemezhető az absztrakció egyre magasabb szintjén. A problémát fokozatosan megvizsgálva egyéni, csoport, csoportközi stb. szinteken, eljuthatunk az okok mélyebb megértéséig, melynek eredményeként az általunk választott megoldás még nagyobb valószínűséggel lesz működőképes.

Ha el szeretnénk jutni a probléma valódi gyökeréig, vizsgáljuk meg a magyarázatot, amit találtunk rá, és tegyük fel a következő kérdést: Ez minden, vagy van még a problémának olyan része, melyet pillanatnyilag figyelmen kívül hagytunk?



? **Próbáltam „nagyban gondolkodni" egy problémán, de egy szinten túl nem tudtam mit kezdeni vele. Ez nem csak egy recept a frusztrációra?**

Hogy ment?

! *Egy bizonyos mértékig igen. Van néhány probléma, melyeknek az okai túlmutatnak azon a körön, melyet befolyásolni tudnánk. Ha a csoport egy tagjának szerény teljesítménye a cég által a képzésre fordított erőforrások hiányára vezethető vissza, és nem az egyéni képességekre, akkor nem fogod tudni megoldani a nagy problémát. Mindazonáltal, csak az érthetőség kedvéért, nem a dolgozó cseréje lesz a megoldás arra, ahogy ezzel a problémával foglalkozni kell. Esetünkben sokkal több munkahelyi képzést kellene biztosítani, ami ellensúlyozza a szerény vállalati betanítási folyamatot.*

? **Ez kicsit olyan „kudarcosan" hangzik. Ez csak a probléma tüneteivel foglalkozik, és nem a gyökereivel?**

! *Néha csak a tünetekkel foglalkozunk. De annak tudata, hogy van egy nagyobb probléma is, megváltoztatja azt a fajta megközelítésünket, amit helyileg alkalmaznánk. Emlékeznünk kell arra is, hogy többet is tehetünk az olyan problémák megoldásáért, amelyeket nem tudunk teljesen kontrollálni. Ha olyan probléma merül fel, mint például a globális felmelegedés, akkor egyéni szinten fogyaszthatunk kevesebb energiát, de lobbizhatunk a kormányoknál is, hogy tegyenek koordinált, nemzetközi intézkedéseket.*



9

Ez teljesen új nekem

Hogyan válasszuk el a tényeket a véleménytől, amikor újságot olvasunk (rádiót hallgatunk vagy tévét nézünk)?



Egy ismerősöm meg van győződve arról, hogy bármiben hihet valaki, mert ha néhány kulcsszót bepötyög a Google keresőjébe az Interneten, azt tapasztalja, lesznek emberek, akik ugyanazt gondolják, mint ő.

Ha fent vagyunk a világhálón, könnyen találunk „bizonyíték"-ot bármire, amiben hinni szeretnénk. Az Internet alapján tájékozódhatunk a különböző rocksztárokról, a nemesség tagjairól, sőt akár a kiöregedett versenylovak további életéről is. Azt mondhatom, valahol a kibertérben valaki megdönthetetlen bizonyítékkal rendelkezik arról, hogy a rejtélyes lövéseket a füves buckák közül John Wayne adta le. (Utalás a Kennedy-gyilkosság tisztázatlan körülményeire. – A szerk.)

Ezzel arra próbálok célozni, hogy a világhálón és a 24/7 hírcsatornákon található szövegek a nem első kézből származó anyagok, az információk és a téves értesülések egyfajta keveréke, ezért oda kell figyelnünk, hogy különbséget tudjunk tenni a hasznos és fontos, illetve a mellékes és megbízhatatlan információk között.

Néhány iránymutató, amelyek segítségével olvashatunk a sorok között:

Egy jó tipp

Mindig legyünk éberek a gyanús felmérésekkel szemben. A rádió- és tévétársaságok, a kiadók különösen akkor szeretik a felméréseket, amikor valamilyen szemkápráztató felfedezéssel tudnak előállni. Ha nem tüntetik fel, hogy hány embert kérdeztek meg, vagy mikor és hol készültek az interjúk, minimum kételkednünk kell. Figyeljük meg, ki irányította a kutatást, és milyen mértékben támogatja a felmért információ az ügyüket vagy biztosít számukra hasznos publicitást.

Figyeljünk az elfogultságra

Ha nap mint nap ugyanazt az újságot olvasod, tudod, hogy mit vásárolsz. A legtöbb újság nem rejti véka alá a beállítódását, elég könnyű megállapítani, melyik lap melyik szélén helyezkedik el a politikai palettának. Az igazi kihívás szétválasztani a tényeket a véleményektől. Amikor egy újság arról tudósít, hogy a „miniszterelnök hazatért a katasztrofális csúcstalálkozóról", akkor tény, hogy a miniszterelnök visszatért az országba, de az csak egy vélemény, hogy a csúcstalálkozó rosszul zajlott le.

Keressünk megbízható forrásokat

Keressük meg a címsor alatt a cikk írójának a nevét. Ha olyasvalaki, akiről még csak annyit sem hallottunk, hogy valamilyen filmről vagy CD-ről elismerőleg írt volna, akkor még mindig adott a lehetőség, hogy nem kell vele egyetértenünk. A CD-polcom tele van „ha csak egyetlen albumot vásárolsz évente, akkor vedd ezt" ajánlásokkal, ami azt bizonyítja, hogy zenei ízlésem célt tévesztett. Tehát keressünk olyan írókat és kritikusokat, akiket ismerünk, és ragaszkodjunk hozzájuk.

Ellenőrizzük a reprezentativitást

A ragyogó példák nem szükségszerűen reprezentatívak. A tévé- és rádióállomások különösen kedvelik megszólaltatni az utca emberét olyan fogas kérdésekkel, mint a rókavadászat erkölcsössége, a vasúti közlekedés napjainkban, és így tovább. Azon a 15 percen túl, amennyi világhírnevet Andy Warhol ígért, és ami napjainkra csak 15 másodpercre zsugorodott, nem érdemes ezekre az interjúkra több figyelmet szentelni. Az ilyesmiket jóindulattal is legfeljebb csak szórakoztatónak érdemes tekinteni.

Ha a szalagcímben kérdés van, óvatosan olvassuk tovább

A legtöbb, valódi információt kereső újságíró azt mondaná a szalagcím végén lévő kérdőjel láttán: „Ne fáraszd magad ennek a könnyed spekulációnak az olvasásával". Ezért „A tudósok felfedezték a korai hajhullás ellenszerét?" című cikket el se olvassuk.

Ha szeretnéd továbbcsiszolni a képességedet a sorok közötti olvasás terén, akkor hasznos tippeket találsz a 14. ötletben: *Bízz, de ellenőrizd!*

Még egy jó tipp

Az újságok szép hasznot húznak a rossz hírekből

Az újságok rendszeres olvasása arra a következtetésre juttathat bennünket, hogy a világ végtelenül depressziós. Sokan azt hiszik, az újságok azért közlik a rossz híreket, hogy bátorítsák az olvasókat: saját felvidításuk érdekében költsenek olyan termékekre, amelyeket az újság más részében hirdetnek.

Ellenőrizzünk más hírforrásokat

A különböző források egyetértenek? Léteznek állításaikat alátámasztó bizonyítékok? Ha egy újság évekig kritizálja a kormányt, és valamit hibaként, kényes helyzetként tüntet fel, akkor az csak politizálás lehet. Ha egy normálisan kormánypárti lap képviseli ugyanazt az álláspontot, abban már lehet valami.

„Az Egyesült Államokban szakmailag legitimmé vált bármilyen ötlet elfogadása és felhasználása, alapjainak mélyebb megértése és a szükséges elkötelezettség nélkül az iránt, hogy kiálljanak mellette."
RICHARD PASCALE,
nemzetközi üzleti tanácsadó és író

Bölcsesség

Csakis kritikai képességünk fejlesztésével tudunk különbséget tenni a tény és a vélemény között. Sokkal könnyebbnek tűnik valakinek a hihetőségét megítélni, ha történetesen nézzük vagy hallgatjuk az illetőt.

Történelmi szempontból, túlzottan tiszteljük a nyomtatott szót; sokkal valószínűbb, hogy tényként fogadjunk el, még akkor is, ha az csupa képtelenség.

Ha „szakértői véleményt" idéznek, ellenőrizzük a kérdéses személy szakképesítését. Ha szakképesítései nincsenek nevesítve, csak olyan általános módon kerülnek említésre, hogy „iparági elemző" vagy „vezető tanácsadó", akár nem is létezhetnek! A riporterek közül sokan híresek arról, hogy saját teóriáikat és előítéleteiket bújtatják a szakértői vélemény köntösébe.

Hogy ment?

? Próbálom a megszokott újságomat sokkal kritikusabb szemmel olvasni, de mégis azt érzem, hogy minden szavával egyetértek! Ez vajon problémát jelent?

! Hmm, semmi rossz nincs abban, ha van egy kedvenc újságod vagy folyóiratod, mindaddig, amíg elfogadod, hogy gyakran egy meghatározott álláspontot képviselnek, és előfordulhatnak az értelmezésnek egyéb formái is. A helyett, hogy egyetlen nézőpontot vennél figyelembe, a sokféle álláspont mérlegelésével lehet a legjobb és leginkább megalapozott véleményt kialakítani. Ha csak egyetlen információforrásra támaszkodunk, ennek az lesz a veszélye, hogy a forrás fog „gondolkodni" helyettünk.

? De nincs időm három vagy négy újság olvasására naponta ahhoz, hogy kialakítsam a saját kiegyensúlyozott véleményemet minden témakörben arról, amit az újságok írnak! Nem rugaszkodtál el egy kicsit a valóságtól?

! Az igaz, hogy nem áll rendelkezésünkre korlátlan idő és erőforrás, így a kiegyensúlyozott vélemény kialakítása minden témáról valószínűleg meghaladja lehetőségeinket. A kulcspont talán az, hogy figyelembe kell vennünk, a sajátunkon kívül másfajta perspektíva is létezik, és kevésbé legyünk dogmatikusak abban, hogy mindig tudjuk a „helyes válasz"-t.

10

Miért használod a saját eszed, amikor kölcsönözheted másokét?



Egy rövid bevezető a hálózatépítés értékeibe, mintegy iránymutatásként a szellemi kapacitás növelésére.

Azt hiszem, Bob Monkhouse, az egykori komikus volt az, aki a következő megfigyelést tette: „Ha nem mész el mások temetésére, ők sem jönnek el a tiédre".

Ha úgy vesszük, a temetéseden megjelentek száma egyfajta értékelése a kapcsolatteremtő képességednek. A jó hír, hogy sokkal több e világi előny származik abból, ha valaki sikeres a kapcsolatépítés terén.

A hálózatépítés definíciója: „Minden olyan módszer hálózatépítés, melynek során az emberek kapcsolatba lépnek másokkal, illetve hozzásegítenek másokat mindehhez". Ennek gyakran negatív a megítélése azok részéről, akik a kapcsolatépítésben az öreg fiúk zártkörű hálózatának utánzását látják.

Egy jó tipp **Tudod bővíteni a kapcsolataidat? Miért nem tűzöd ki célul, hogy megduplázd jelenlegi kapcsolataid számát a következő hat hónapban? Segíthet ezen az úton, ha egy kapcsolati naplót kezdesz el vezetni, amelyben minden új kapcsolat adatát feljegyezheted. A megőrzésre érdemes adatok a következők lehetnek: név, munkakör, szervezet, cím, telefon, e-mail, találkozás időpontja, találkozó időtartama, eredménye, hivatkozás (pl. kinek a révén ismerkedtél meg vele).**

A legjobb esetben javíthatod a karrieresélyeid és a társasági összeköttetéseid, de a hálózat információs és tanácsadó forrásként szolgálhat, és jelentős mértékben fokozhatja lehetőségedet, hogy sikeresen megbirkózz a problémákkal.

A hálózatoknak négy fő típusa van:

- *Személyes,* például barátok, rokonok, szomszédok
- *Munka,* például régi és jelenlegi főnökök, kollégák, vevők és szállítók
- *Szakmai,* például ügyvédi, könyvelői, bolttulajdonosi, orvosi
- *Szervezeti,* például ügyvédi, könyvelői, bolttulajdonosi, orvosi.

Néhány tipp, hogyan teremthetünk kapcsolatot a legeredményesebben.

Előkészületek

A hálózat fejlesztése időt és törődést igényel. Nem lakhatsz bent a házban, amíg fel nem épült, és nem használhatsz egy hálózatot, amíg ki nem alakítasz egyet. Harvey Mackay könyvének címét idézve a hálózatépítésről: *Dig Your Well Before You Thirsty* (Áss kutat, még mielőtt megszomjaznál).

A hálózatok gyakran rövid életűek

Egy jó hálózat rendszeres törődést igényel. Ha valakinek a névjegykártyáját beraktad a fiókodba, az még nem jelenti szükségszerűen azt, hogy a hálózatod tagja. A dolog próbája, hogy vajon sértődés nélkül felhívhatod-e őket. Általános iránymutatásként elmondható, ha valakivel több, mint hat hónapja semmilyen kapcsolatod nem volt, fel sem tételezheted, hogy a hálózatod tagja.

Még egy jó tipp

A hálózatépítés részben a kapcsolat kialakításáról, részben a beszélgetésről szól. Néhány javaslat olvasható mindehhez a 41. ötletben: *Légy első osztályú társalgó!*

Tudd, hogy mit akarsz

Mielőtt elkezdenéd aktívan használni a hálózatodat, tökéletesen legyél tisztában azzal, hogy mi a célod. Ha csak annyit teszel közzé, hogy állást akarsz változtatni, emlékezzél arra, minél célirányosabb a hálózatba bocsátott üzenet, annál nagyobb az esély, hogy visszajön valami belőle. A „Egy vezető gyógyszerészi beosztást keresek, valamilyen patikában" megfogalmazás sokkal inkább megmarad az emberekben, mint a „Mehetnékem van, de nem vagyok biztos abban, hogy mihez kezdjek".

Bölcsesség

ETHEL: Ha Ron nem forgolódik a felső tízezer tagjai között, hogyan boldogul az életben? A világban nem az a fontos, mit tudsz, hanem kit ismersz, ugye, Ron?
RON: Igen, Ethel. És egyiküket sem ismerem."
Glumék, a BBC 1950-es *Take It From Here* című rádiójáték-sorozatának szereplői

Helló, kérhetek egy ötletet?

Állítsd az ügyed mellé az embereket! Ne késztesd őket védekezésre azzal, hogy úgy tűnik, mintha kihasználnád a kapcsolatotokat. Sokkal hatékonyabb, ha az emberektől tanácsot és iránymutatást kérsz, mintsem nyíltan közlöd velük, hogy állást keresel.

Nem tudok segíteni, de ismerek valakit, aki szóba jöhet

Bővítsük a hálózatunkat más, hasznos emberekkel, akiknek a nevét meglévő kapcsolatainktól kaptuk.

Kövessük nyomon a kapcsolatainkat

Emlékezz, hogy nyilvántartást kell vezetned, kivel kerültél kapcsolatba. Ha valaki átadja a névjegykártyáját, jegyezd fel a hátuljára, mikor és hol találkoztál vele. Egyébként a végén lesz egy halom névjegykártyád, melyek arcok nélküli neveket jelentenek. Sokkal hatékonyabb úgy felhívni valakit, ha emlékeztetjük rá, hol találkoztunk vele először – természetesen, hacsak ez nem valamelyik javító-nevelő intézetben történt, ami viszont némi diszkréciót igényel.

Apropó, ha azt gondolod, hogy a hálózatépítés egyfajta karrierképesség, és nem életképesség, nagyon tévedsz. Ha azt szeretnéd, hogy a következő partid – legyen az jótékonysági adok-veszek vagy szomszédkukkolási összejövetel – jól sikerüljön, a jó kapcsolatépítő képesség nagyon fontos. Ha kellene két jegy valamilyen nagy eseményre, akkor a hálózatod nagy segítséget jelenthet a jegyek felhajtásában.



? **Szeretném bővíteni a hálózatomat, de csak egy maroknyi hasznos kapcsolatom van. Mit kellene tennem?**

Hogy ment?

! *Bővítheted a kapcsolataidat. Például, emlékezz a hálózat négy fő típusára: személyes, munka, szakmai és szervezeti. Ha csak öt-öt embert ismersz ebben a négy kategóriában, és ők külön-külön újabb öt emberhez kapcsolnak hozzá, az már száz ember.*

? **Te jó ég! Ez nagyon energiaigényesnek hangzik. Nincs valami kevésbé intenzív módja a hálózat használatának?**

! *Ahelyett, hogy valamilyen pontgyűjtő játékként gondolnál a hálózatra, inkább összpontosíts az értékes kapcsolatok azonosítására és ápolására. Ezek az emberek például elnökei lehetnek egy különleges társaságnak vagy csoportnak, vagy olyasvalakik, akiknek nagyon jó kapcsolataik vannak valamilyen céggel, ahol dolgozni szeretnél. Figyelj oda azokra az emberekre is, akik már nagyon jó hálózatot alakítottak ki.*





11

Mi a valószínűsége, hogy megtörténjen?



Ha már valaha meglepődtél azon, hogy olyan emberbe botlottál, akit évek óta nem láttál, itt van a magyarázat, hogy ez mégis miért nem meghökkentő.

Tehát, a repülőtéren az indulási csarnokban várakozol arra, hogy beszállhass a repülőbe. Elkapod egy másik utas pillantását, aki szemmel láthatóan fürkészően néz rád.

Nem, ez nem létezik. A régi iskolatársad, Tóth Juci.

„Nos – mondja Juci –, mi a valószínűsége annak, hogy ez megtörténik?" Megkérdezed Jucit, hol ül. Kiderül, hogy ugyanabban a sorban, mint te. Mind a ketten megszédültök egy picit – a túláradó és mindent elsöprő érzelmek hatására. „Ez a sors keze – következtet Juci – vagy a repülés előtti nyugtatóé."

Ilyen forgatókönyvek a nap minden percében lejátszódnak. Például valaki összefut azokkal, akik ugyanarra az egyetemre jártak, mások rájönnek, hogy azonos a fodrászuk, a fogorvosuk vagy ugyanolyan az autójuk, vagy egy gimnáziumba jártak, vagy azonos napon születettek valakivel, akivel épp most találkoztak.

Egy jó tipp

Rá kell szánni magunkat arra, hogy megbirkózzunk a valószínűség törvényével. Vegyünk fel egy ilyen kurzust. Vásároljunk a témáról szóló könyvet. Bátran ajánlhatom John Allen Paulos *Innumeracy* című művét. (Magyar nyelven: *Számvakság*. Budapest, 2004, HVG Kiadói Rt. – A szerk.)

Hívhatjuk ezeket az eseményeket egybeesésnek, egyidejűségnek vagy sorsnak, a realitás az, hogy ezek az előfordulások valójában sokkal gyakoribbak, mint ahogy elképzelnénk.

Vegyük az előző repülőgépes példát. Mondjuk összesen 180 hely van a gépen, 30 sorban, soronként 6. Első pillantásra annak az esélye, hogy a 7. sorban üljünk – erre 6 lehetőségünk is van a 180-ból, hiszen a 7. sorban is 6 ülőhely van –, lényegében 1 a 30-hoz. Ugyanez igaz Jucira is, tehát nála is 1 a 30-hoz az esélye annak, hogy a 7. sorban üljön. Mennyi az esélye, hogy mind a ketten ugyanabban a sorban ültök? Néhányan arra a konklúzióra jutnak, hogy két 1 a 30-hoz lehetőség esetén annak az esélye, hogy mindketten ugyanabba sorba kapnak helyet, ugyancsak 1 a 30-hoz. Mások összeszorozzák az 1/30-at az 1/30-cal, és arra a megállapításra jutnak, annak a valószínűsége, hogy ez bekövetkezik, 1 a 900-hoz.

Hogyan működik ez valójában? Mondjuk már megtörtént a helyfoglalásod a 7. sorba, és Juci utánad foglalja le a helyét. Ha helyfoglalás teljesen véletlenszerűen történne, akkor a fennmaradó 179 ülés bármelyikét kaphatná. Öt szabad ülés maradt a sorodban, tehát Juci esélye, hogy ugyanabban a sorban kap helyet, 5 a 179-hez, vagyis kisebb, mint 1 a 30-hoz.

Azonban ez azt feltételezi, hogy a helyfoglalás teljesen véletlenszerűen történik a repülőgépen. Lépjünk túl azonban a matematikai valószínűségeken, és vegyük a sokkal inkább emberibb tényezőket. De mi van, ha a légitársaság helyfoglalási politikája megpróbálja a hasonló jellegű utasokat egy helyre csoportosítani, tehát minden kisgyerekes családot például egy csoportba ültetnek? Az a tény, hogy te és Juci együtt

jártatok iskolába, azt sugallja, hogy hasonló korúak vagytok. Bőröndöket cipelve egyénileg utaztok, ami azt jelentheti a légitársaság személyzetének, hogy eléggé sikeres üzletemberek vagytok. Tehát a valóságban valószínűleg két sorban 12 ülésre kaphattok jegyet, tehát annak az esélye, hogy ugyanabban a sorban ültök 50:50. Azért, mert mind a ketten azt gondoljátok, micsoda véletlen egybeesés, ha egy régi iskolatárssal egy sorban kaptok helyet, hát ettől még nem kell, hogy az állatok hirtelen leessen a csodálkozástól.

Még egy jó tipp

Most, hogy felismertük a ravasz számokat, egy kis adalékot találhatunk a ravasz szavak felismeréséhez a 14. ötletben: *Bízz, de ellenőrizd.*

Vegyünk egy másik példát, a szakállas példát a valószínűségről, hogy egy csoportban két ember születésnapja megegyezik. Ha készek vagyunk elfogadni, hogy 50% annak a valószínűsége, hogy két ember születésnapja azonos dátumra esik, nem untatlak a matematikai háttérrel, de bízz bennem és elhiheted, amikor azt mondom, hogy ez az érték 23%. Tehát az esetek felében, egy huszonhárom fős, véletlenül kiválasztott embercsoportból kettőnek azonos napra fog esni a születésnapja.

A valószínűségi törvények – amelyeket kiegészít az ösztönös gondolkodásra való hajlamunk az olyan esetek valódi okairól, amelyeket normálisan véletlennek tekintünk – alapvető ismerete segíthet egyedül abban, hogy felfogjuk, miként működik a világ valójában.

Például nézzük meg, hogyan értelmezik az emberek a dolgokat. Ha a fiad vagy a lányod azt kérdezi, átjöhet-e néhány barátja este, keressük a számot. Azt gondolhatod, hogy két-három ember fog beállítani, de lehet, hogy a szeretett ifjú sarjad épp az év buliját szervezi!

Bölcsesség

„A legtöbb ember úgy használja a statisztikát, mint részeg ember a lámpaoszlopot. Inkább kapaszkodónak, mintsem világításnak."
MARK TWAIN

Hogy ment?

? Nem vagyok matematikus – viszont élek! Van valami megoldás arra, hogy jobban értsem a számok nyelvét anélkül, hogy állandóan zsebszámológéppel kelljen járnom?

! *Ez kissé udvariatlan a matematikusokkal szemben, de felőlem elmegy... Azt nem javasolnám, hogy személyesen ellenőrizz minden statisztikát, amivel szembe kerülsz, mert az időpocsékolás lenne. Azokra a számokra koncentrálj, amelyeknek jelentősége van számodra, és lehetséges, hogy befolyásolják valamilyen döntésedet az életben. Amint valaki elkezd számokkal bombázni téged, csak azért, hogy rávegyen valamire – nála köss biztosítást, szavazz rá, adj neki munkát –, próbáld meg ellenőrizni, a számok tényleg valósak-e.*

? Rendben, elkezdtem rávenni az embereket, hogy egy kicsit indokolják a számaikat, ahogy én is szoktam. Van valami, amit még tennem kéne?

! *Ha nem vagy kellő mértékig tisztában a statisztikai módszerekkel és a valószínűség-számítással, gondolj arra, hogyan bővíthetnéd a tudásod. Talán valamilyen szakképzés keretében. Vásárolj a témába vágó könyvet, például John Allen Paulos* Számvakság *című művét. Vagy szánj időt egy kis eszmecserére egy olyan baráttal vagy rokonnal, aki rendszeresen űzi a szerencsejátékokat – bölcsességek egész tárházai lehetnek.*





12

Kreatív találékonyság

A legtöbb új ötlet két vagy több, már meglévő elemet ötvöz magában. Lássuk, hogyan javíthatjuk kreativitásunkat más forrásokból származó információk összeillesztésével, keverésével.



Néhány héttel korábban kapcsolgattam tévécsatornák között, és rábukkantam az 1984-es mozifilm, a Footloose – Gumiláb felújítására.

Nem egy nagy film, ahogy mondani szokták, de jó volt látni Kevin Bacont, aki a film főszerepét játszotta. Bacon filmes karrierje továbbra is dübörög, de napjainkban a filmrajongók körében a róla elnevezett kapcsolati játék alapötletének sugalmazójaként ismeretes.

A Six Degrees of Kevin Bacon című játék ötlete a Six Degrees of Separation elméletből származik, mely szerint a Földön bárkit kapcsolatba lehet hozni akárkivel úgy, hogy az ismerősök láncolata nem haladja meg az öt lépést. Például, ha az ír festőt, Francis Bacont akarjuk Kevin Baconnal kapcsolatba hozni, akkor a kapcsolati lánc a következők szerint jöhet létre: Francis Bacon volt az alanya egy 1988-as dokumentumfilmnek, melyben Melvin Bragg készített vele interjút. Bragg, ahogyan Steve Martin is, szerepelt *A kölykök jól vannak* című 1979-es filmben. Martin és Kevin Bacon együtt játszottak a *Novokain* című filmben, ami 2001 körül került forgalomba. Nem nagy kaland, csak három lépésre volt szükség.

Egy jó tipp

Ha rájössz a szabad asszociálás lényegére, akkor itt egy másik hasznos kreativitási technika: a metaforajáték. A játékkal újszerű megvilágításba helyezhetünk valamit, a következő módon: ha X (a dolog, amit szeretnénk jobban megismerni) Y lenne, akkor milyen Y lenne? Tehát, ha a kapcsolatunk valakivel például egy énekes lenne, akkor milyen énekes lenne. Azt követően, hogy felvetettünk néhány eshetőséget, hozzáláthatunk jelentőségük feltárásához.

A Kevin Bacon-féle játék megmutatja azt, amit Douglas Adams, a *Galaxis útikalauz stopposoknak* szerzője a „minden dolog alapvető összekapcsolódásá"-nak nevez. Lehetséges jelentőségteljes kapcsolatot találni két dolog között, amelyeknek látszólag semmi közük egymáshoz. Pont ilyenek a legkreatívabb ötletek: két vagy több dolog összekötve új és szokatlan módon. Nagyon ritka, ha egyáltalán lehetséges, hogy az ötletek mindenféle előzmény nélkül születnek a semmiből.

Ez a folyamat működik az élet számos területén. A filmrajongók esetleg még emlékezhetnek arra, hogy *A nyolcadik utas a Halál* című film producerei az ötletet eredetileg a *Cápa*-sorozat űrbeli változataként mesélték el a potenciális szimpatizánsoknak. Egy angol éttermet, a Londonhoz közeli Fat Duckot – melynek étlapján sonkásrántotta, jégkrém, csigás zabkása és folyékony nitrogénbe mártott egér is szerepelt – a világ legjobb éttermeit felsoroló 2005-ös Restaurant magazin listáján az első helyre jelölték.

Bizonyos – szokványosan nem összetartozó, ezért meglepő végkifejlettel járó – dolgok kombinálásának művészete a forrása rengeteg komédiának, melyeket esetleg már Te is láttál. Gondoljunk itt az olyan jellegű találós kérdésekre, mint a „Mi lesz, ha ...?", amelyek még mindig bőségesen teremnek a világ minden játszóterén. Gyakran nem a minden kötöttségektől mentes kreativitást keressük, amely két, teljesen véletlenül kiválasztott dolgot akar összekombinálni. Inkább van valami sajátos problémánk, amivel foglalkozni akarunk. Például szeretnénk összegyűjteni 100 ezer forintot jótékonysági célra. Választhatjuk akár a szabad képzettársítást azért, hogy ösz-

szeszedjük a kreatív ötleteket, miként is lehetne ezt a készpénzt összegyűjteni.

Most, hogy rájöttél a kreatív találékonyság nyitjára, miért nem frissíted fel az elfekvő gondolataidat? Lapozz a 39. ötlethez: *Dobj meg egy De Bono-gondolattal!*

Még egy jó tipp

Számtalan módszer lehetséges véletlenül kiválasztani egy olyan szót, ami ösztönzi a képzettársítást: találomra felüthetünk egy könyvet valahol, csukott szemmel rábökünk egy szóra, a sok közül rámehetünk bármelyik „véletlen szó" generáló internetes oldalra, bekapcsolhatjuk a tévét, és az első azonosítható elemet kiválasztjuk, amit látunk.

Ebben a folyamatban nincs olyan, hogy „rossz" szó. Bármivel álljunk elő, mindenben rejlik olyan képesség, ami beindíthatja a gondolkodásunkat. A pénzgyűjtéses példára visszatérve, mondjuk kinyitunk egy könyvet (...ahogyan most is teszed...), és vakon megtaláljuk az Apolló szót.

Akkor most tegyük fel magunknak a kérdést, mi jut eszünkbe az Apolló szóról, és hogyan jöhet szóba a pénzgyűjtési akciónknál. Olyan asszociációk ugorhatnak be, mint a „görög isten", a „holdra szállás" és a „színház". Ez elvezethet minket az *Apolló 13* című filmhez, ... amelyben Tom Hanks játszott..., aki a *Toy Story*ban Woody figurájának kölcsönözte a hangját stb., stb., stb. Innen tovább léphetünk olyan pénzgyűjtési ötletek irányába, hogy rávegyünk embereket, adományozzanak öreg játékokat, vagy megkereshetjük a helyi mozit, segítsenek nekünk egy jótékonysági filmvetítés erejéig.

„Csak kapcsolat."
E. M. FORSTER, író

Bölcsesség

Nem állítom kifejezetten, hogy ezen ötletek bármelyike világmegváltó lenne. Az ötletgyűjtési folyamatot lehetne tovább folytatni, mert minél több lehetőséget szedünk össze, annál valószínűbb, hogy valamitől kipattan az isteni szikra a fejünkből.

Hogy ment?



? Elméletileg látom az értelmét, de van gyakorlati haszna?

! Igen. A kreatív kombináció módszerével nagyon is gyakorlati kérdésekkel lehet foglalkozni. Mondjuk, úgy döntesz, hogy rendezel egy partit, de azt szeretnéd, hogy ez ne egy szokványos összejövetel legyen. Készíts gyorsan egy listát a legfontosabb dolgokról, melyeket számításba akarsz venni: például ilyen lehet a hely, a parti jellege és a zene. Vedd figyelembe az összes, téged érdeklő motívumot – talán valamilyen western jellegű vagy egy pizsamaparti, vagy filmsztárok stb. Végezd el ugyanezt a többi tényezőre, aztán próbáld meg az elemeket kreatív módon összekeverni és összeilleszteni. Lehet, hogy a végén doktorok és nővérkék jelmezes bulija kerekedik belőle egy szórakoztatóhajón, és egy blues band szolgáltatja hozzá a zenét.



? Rendben. Látom, hogy működhet a módszer. Van még másmilyen alkalmazási lehetősége?

! Rengeteg. Ismerek egy családot, melynek tagjai egy táblázat segítségével döntik el, hová menjenek szabadságra. A táblázat oszlopainak a következő címkéket adják: ország, hely (tengerpart, hegyek stb.), előnyben részesített elfoglaltságok, időtartam stb. Valójában ez hasznos megközelítési mód minden döntésnél, ahol a lehetőségek széles körét szeretnéd megvizsgálni. Gondolj erre: három oszlop, amelyik mindegyike tartalmazzon mondjuk hat elemet, és ez végül a lehetőségek igen széles tárházát fogja eredményezni.

13

Hogyan legyünk optimisták?

Hidd el, mindig van egy kreatív megoldás, és rájösz, hogy neked van igazad.



A legtöbb kutatás azt sugallja, megfelelő bizalommal és törődő szülőkkel a hátunk mögött, természetes optimizmussal vágunk neki az életnek. Ha nem hinnél nekem, csak nézz meg egy egyéves gyereket, amint épp járni tanul.

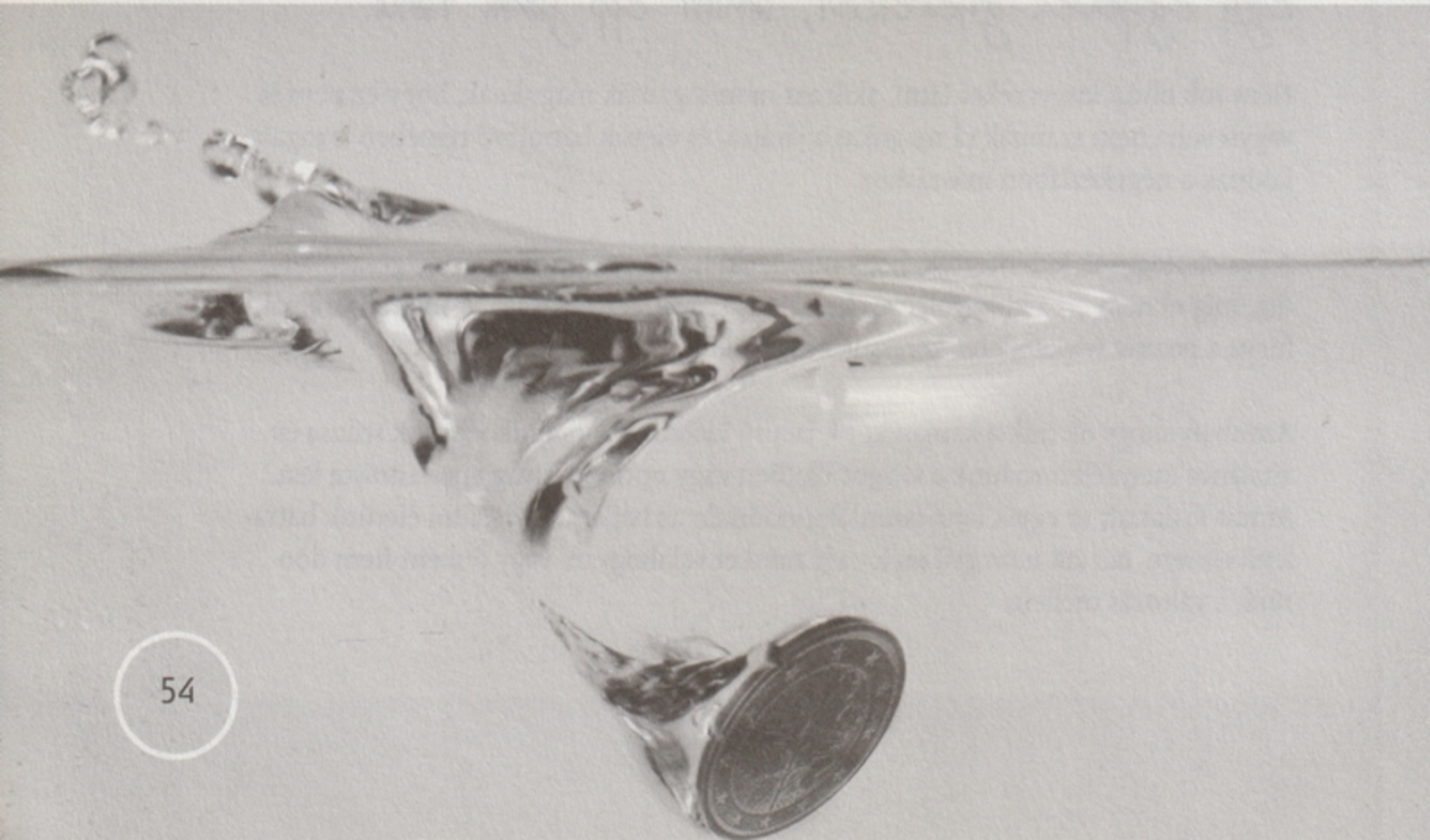
Nem sok olyan kisgyereket látni, akik azt mondogatnák maguknak, hogy ez nem jó, vagyis soha nem szánnák rá magukat a járásra, és életük hátralévő részében is ragaszkodnak a négykézlábon mászáshoz.

A pszichológusok kiderítették, hogy mindenki hajlik az optimizmusra egészen addig, míg el nem éri a kb. nyolcéves kort. Más szóval, természetes beállítódásunknál fogva a pozitív végkifejletet keressük és reméljük.

Azonban ahogy elérjük a kamaszkor középső időszakát, gondolkodásunk stílusa és általános szemléletmódunk a világot illetően vagy optimista, vagy pesszimista lesz. Amint kialakult az egyik fajta szemléletmódunk, az hajlamos rögzülni életünk hátralévő részére, hacsak nem győznek meg minket valahogyan, vagy önként nem döntünk a változás mellett.

Egy jó tipp **Vessünk egy pillantást valamelyik nemrégiben írott szövegünkre: egy e-mail, egy levél vagy bármi. Milyen a pozitív/negatív szavak aránya? Martin Seligman vitatná, hogy ez hathatós előjelzése a jövőbeli sikereknek: kommunikációnkban szándékosan több optimista szó használatával egyre optimistábbá válik a gondolkodásunk, ami más téren sokkal jobb eredményre vezethet.**

Természetesen fel kell ismerni, hogy életünk eseményei – a szülő, a gyerek vagy a partnerünk halála, a súlyos depresszió, huzamosabb ideig tartó betegség, válás és így tovább – jelentős mértékben befolyásolhatják szemléletmódunkat. De a pesszimizmusra hajlamosak jelentős többségénél is lehetséges sokkal pozitívabb világlátást és életfelfogást kialakítani. Ahogy Abraham Lincoln kifejtette: a legtöbb ember annyira boldog, amennyire azt az eszével eldöntötte.



Még egy jó tipp

Ha olyan optimista vagy, aki esernyőt hord, akkor bölcs dolog lehet egy pillantást vetned a 47. ötletre: *Legyen egy B terved!*

Azt gondolhatod, a világban egyformán szükség van optimistákra és pesszimistákra, tehát éljen a különbözőség. Ez igaz lehet, de tény, hogy az optimisták sokkal jobban érzik magukat, sikeresebbek a pályájukon, könnyebben találnak kreatív megoldást egy problémára, és átlagban hosszabb és egészségesebb életet élnek. Az elmefejlesztéssel összefüggésben, a pozitív életszemlélet bizonyosan több előnnyel jár.

Tehát azok, akiknek az életszemlélete természetüknél fogva kevésbé vidám, hogyan fejleszthetik ki a sokkal pozitívabb hozzáállást az élethez?

Martin Seligman, a Pennsylvaniai Egyetem pszichológiaprofesszora, a *Learned Optimism* című könyvében mutatja meg az előrevivő utat. Azt feltételezi, hogy amikor valamilyen bennünket ért szerencsétlenségre reagálunk, akkor valójában nem az eseményre, hanem az esemény kapcsán keletkező érzelmeinkre reagálunk. Habár nem irányíthatunk mindent, ami velünk történik, mégis rendelkezünk némi kontrollal az érzelmeink felett. Tehát amikor a szerencsétlenség bekövetkezik, az, hogy mit hiszünk és hogyan gondolunk, meghatározza, hogyan érzünk és mit teszünk.

Seligman szerint a pozitív életszemlélet elsajátításának három kulcsa van. Ezeket meg kell ismernünk és értenünk:

- minden kudarc lehetőség a tanulásra;
- meg tudunk változni;
- a siker az erőfeszítésen múlik.

A magunknak feltett négy kérdés átgondolásával is fel kell készülnünk bármilyen önsorsrontó pesszimista gondolat kihívására:

Bölcsesség

„Egyetlen pesszimista sem fedezte fel soha a csillagok titkait, hajózott el egy ismeretlen földrészre vagy nyitott új mennyországot az emberi léleknek."
HELEN KELLER

1. *Tényleg igaz, hogy ebben a helyzetben nem lehet rajtunk segíteni?* Mi a tényleges lehetősége a katasztrófa bekövetkezésének?

2. *Lehet ezt az eseményt másféle módon is megmagyarázni?* Azért bocsátottak el, mert tényleg rosszul végzem a munkámat? Keressünk annyi lehetséges indokot, amennyit csak tudunk.

3. *Mi van, ha részben mégis igaz? Örökké kell tartania?* Tételezzük fel, mégsem végeztem olyan jól a munkám – akárhogy is, nem volt öröm számomra itt dolgozni, és biztos vagyok abban, ha elmozdítanak, sokkal hatékonyabban tudok majd dolgozni.

4. *Ebben a helyzetben mi a lehető legjobb végkifejlet, amiben reménykedhetünk?* Talán megérett az idő az átképzésre, hogy olyasmit csináljak, amit tényleg élveznék?

Bölcsesség

„Miért nem szeded le őket a negatív hullámokkal? Miért nem fogod fel, milyen szép itt kint?"
ODDBALL a *Kelly hősei* című filmből

Azonban vannak hátulütői is az optimizmusnak. A pesszimistához hasonlóan az optimistát is jellemezheti a „csőlátás" valamilyen esemény jövőbeli alakulása kapcsán, csak a pozitív végeredmény iránti várakozása miatt. Az optimista az előnyöket és a lehetőségeket látja, de hajlamos az események folyamán felmerülő kockázat és veszély alábecslésére. Ez a tendencia oda vezethet, hogy sokkal tovább ragaszkodhat egy rossz stratégiához vagy ügymenethez, mint az, akinek sokkal ésszerűbb a hozzáállása.

Azt mondják, az optimista szemléletmód pozitív előnyei látszólag többet nyomnak a latban, mint a hátrányai – és természetesen azt se felejtsük el, az optimista sikeresebben veszi észre és foglalja el az üres parkolóhelyeket.



Hogy ment?

? Hmm, természetemnél fogva pesszimista emberként számomra nehezen értelmezhető ez a „vidám beállítottság" dolog. Az optimisták nem szembesülnek a problémákkal, mert a fellegekben járnak?

! Ez a veszély mindig fennáll (különösen az alacsonyan szálló repülőgépek miatt). Talán a legjobb szemléletmód az, ami alapjában optimista, ám a tények iránti vakság nélkül, mert abban az esetben néha rosszul mennek a dolgok. A szerepmodell, amit esetleg követnünk kellene, nem más, mint a pipázó, a Beatlest kitüntető brit miniszterelnök, Harold Wilson, aki a következő szavakkal írta le az életfilozófiáját: „Optimista vagyok, de olyan optimista, aki esőkabátot hord".



? Egy olyan munkakörre pályázok, amihez össze kell állítanom egy listát az eddigi eredményeimről, de nem boldogulok vele. Hol kezdjem?

! Gyakran nem adjuk meg magunknak a kellő bizalmat azokért az ismeretekért és képességekért, melyekkel rendelkezünk, inkább valami adományként tekintünk rájuk. Próbálj meg felsorolni körülbelül harminc olyan eredményt, teljesítményt az életedben, amire igazán büszke vagy. Ha a harminc túl soknak tűnne, kérlek, tarts ki. Az emberek hajlamosak ezt a gyakorlatot elsőre gondolkodás nélkül elvégezni. Viszont elkezdhetsz meglepődni magadon, amikor már a huszonharmadik sornál tartasz, hogy mindaz, amit tettél, pusztán egy gyors visszaemlékezés eredményeként jött elő.



14

Bízz, de ellenőrizd!

Semmi szükség, hogy szó nélkül elviseljük a hazugságokat. Egy gyors útmutatás, hogyan tegyük tökéletesen működőképessé a kétértelmű dolgok felderítésére szolgáló detektorunkat.



Következzenek Homer Simpsonnak Barthoz intézett atyai bölcsességei: „Ezzel a három rövid mondattal elboldogulhatsz az életben. Első: Ó, főnök, ez remek ötlet! Második: Helyettesíts engem! Harmadik: Olyasmi volt, amikor ideértem."

Úgy tűnik, Homer nincs egyedül a megbocsátandó alkalmi füllentések terén. A *Time* magazinban néhány éve közzétett jelentés szerint az átlagember 200-szor hazudik egy nap. Kétségtelen, a férfiak durván 20%-kal többet hazudnak, mint a nők, de a nők sokkal jobbak benne.

Helytelen magatartásunk leplezését célozza szándékos hazugságaink körülbelül 41%-a („A postán van", „Sajnálom, drágám, de ma este sokáig kell dolgoznom"). További 20%-ot tesznek ki a társas élet kezelését lehetővé tevő apró füllentések („Nagyon szeretnénk eljönni vacsorázni szombat este, de sajnos valami más dolgunk van").

Egy jó tipp

Amellett, hogy figyelünk azokra a nyelvi trükkökre, amelyekkel a hazudozók mesterkednek néha, használjuk a szemünket és a megérzésünket, hogy felismerjük a megtévesztés jeleit. Különösen figyeljünk a gyenge szemkontaktusra, ha valaki nem néz a szemünkbe, amikor mond valamit. Azokra az emberekre is figyeljünk, akik feltűnően hosszan néznek a szemünkbe, hogy az őszinteségükről meggyőzzenek minket. Testbeszéd: a legnyilvánvalóbb jel az elpirulás, de van több is. Például az olyan jelek, amikor a kéz a nyak és az arc irányába, különösen a száj elé mozdul.

Ugyanolyan lelkesen ferdítjük el az igazságot írásban, mint négyszemközt. Például kimutatták, hogy az önéletrajzok 25%-a hazugságot tartalmaz. Amikor egy életrajz-ellenőrző társaság – a CV Check – megkeresi az álláskeresőket azzal, hogy a potenciális munkaadójuk megrendelte az önéletrajzuk ellenőrzését, az összes pályázó 20%-a elállt a jelentkezéstől.

A hazugságra való hajlamunk dacára, nem meglepő, hogy kajánul viseltetünk az emberi természetet illetően. Egy ismerős újságíró idézte nekem egy volt főnöke mottóját: Soha ne higgy semmiben, amíg hivatalosan nem cáfolják.

Mindenesetre a napi félrevezetés össztüzével kell szembesülnünk – a gazdasági életben minden téren, az igazságtól az enyhe füllentésig, a leplezetlen nagy hazugságig. Az emberi agy, mint a számítógépek is, hajlamos a GIGO (Garbage In – Garbage Out/ szemét be – szemét ki) alapelvre, de mit tehetünk hogy felturbózzuk az alaplapi hazugságdetektorunk teljesítményét? Hogyan ismerhetünk fel egy utunkba kerülő hazugságot?

Néhány kapaszkodó, miként használják a hazudozók a nyelvet, hogy hazudjanak.

Kétértelműség: George Orwell *1984* című könyve szinte sugalmazza a kétértelműség fogalmát, például a szándékosan konstruált szóhasználat, ami leplezi vagy eltorzítja a tényleges jelentést. Például a „járulékos károk" azt jelenti, hogy „nem szándé-

kos veszteségek". Ugyanez a pénzügyi kétértelműség, a „hitel" egyszerűen csak egy másik szó a „tartozás"-ra. Amikor a hitelkártyát biztosító bankok növelik a hitelkeretedet, ez valójában azt jelenti, megbízható fizetője leszel annak a kapzsi kamatnak, amit ezért felszámolnak.

További képzésért a félrevezetés művészetében, lapozzunk a 25. ötlethez: *Manőverezzünk, mint Machiavelli.*

Még egy jó tipp

Pongyola fogalmazás: mit jelent valójában, amikor valaki azt mondja, hogy „egy kisebb csapatot irányítok". Feltételezve, hogy nem Hófehérkéről és a hét törpéről van szó, a leplezetlen igazság esetünkben az lehet, hogy „két másik emberrel osztozok egy adminisztratív asszisztensen".

Mennyiségi hiányosság: Az „Egy sokkal hatékonyabb rendszert vezettem be a túlórák kezelésére, amivel jelentős megtakarítást értem el az osztálynak" megfogalmazás azt is jelentheti, hogy „Megtakarítottunk 10 millió forintot évente", de azt is, hogy „Hát, valójában 10 ezer forintot".

A „mi" ködösítése: ha az egyén gyakran használja a „mi" megfogalmazást, azt jelentheti, hogy elkötelezett csapatjátékos. Ugyanakkor elfedheti az egyén valódi hozzájárulásának mértékét. „A döntőben játszottunk és nyertünk" megfogalmazás elrejtheti ezt a tényt: „Az első percben kiállítottak, mert megharaptam a partjelzőt, de a csapat ennek ellenére nyerni tudott."

Bölcsesség

„Kérdés: Honnan tudod, mikor hazudik?
Válasz: Amikor mozog a szája."
HAROLD WILSON, Nagy-Britannia egykori miniszterelnöke

Hivatkozott tanulmányok: mielőtt kritika nélkül elfogadnánk a hivatkozott tanulmányok megállapításait, ellenőrizzük a háttérinformációkat: Ki írta a tanulmányt? Hány embert kérdeztek meg? Mi volt a kutatási kérdés? stb.

Mindenekfelett meg kell tanulnunk bízni a saját ítéletalkotásunkban. Minden körülmények között ismerjük meg mások nézeteit, de határozzuk el, hogy nem bízunk meg abszolút mértékben másvalaki nézeteiben. Szenteljük magunkat a kétértelmű szavak kigyomlálásának egyszemélyes bajnokává, és azonnal határolódjunk el Homer Simpson szavaitól: „Margit, két ember kell a hazugsághoz: egy, aki hazudik, és egy, aki elhiszi."

Hogy ment?

? Nem vagyok biztos abban, hogy a barátom megköszönné, ha valami igazságkereső küldetést tejesítenék. Nem kellene elfogadnunk, hogy ezek az apró füllentések hasznos társadalmi funkciót töltenek be?

! Feltétlenül. Ahogy ebben a könyvben lévő valamennyi ötletre igaz, te választod meg, mikor akarsz valamit megtenni, és mikor nem. Az igazság keresése lehetőség, nem kötelezettség.

? Kezdek egy kicsit paranoiás lenni. Azt mondod, hogy a legtöbb dolog, amit nekem mondanak, hazugság?

! Nem teljesen. A legtöbb ember alapjában véve becsületes, és kiáll a nyílt színre, amikor ez számít. Időről időre mindannyian elferdítjük egy kicsit az igazságot, hogy a kínos helyzeteket elkerüljük vagy jobb megvilágításba helyezzük magunkat. Amikor valaki néhány perc késéssel érkezik egy megbeszélésre, és azt mondja, hogy borzalmas a forgalom, jó esély van arra, hogy egyszerűen csak elaludt vagy alábecsülte az utazás időszükségletét. Ilyenkor nincs haszna a leleplezési kísérletnek. De máskor életbevágó, hogy biztosak lehessünk abban, hogy az igazat mondták nekünk, és ezek azok az alkalmak, amikor szeretnénk egy kicsit jobban hatni az emberekre.

15

Darwin törvényei

Egy gyorstalpaló tanfolyam arról, mit taníthat az evolúciós pszichológia az agyunk működéséről.



Gondolhatsz magadra úgy, mint egy ifjú titánra, a XXI. századi korszellem városi szörfösére, de azért mindenkiben ott lapul egy darabka Frédi vagy Vilma Flinstone.

Az evolúciós pszichológusok szerint a mai ember – nem számít, hogy iparmágnás vagy hamburgert süt – elég sokat megtartott kőkorszakbeli őseink mentalitásából. Másképp fogalmazva, ki lehet emelni az embereket a kőkorszakból, de a bennük lévő kőkorszakot nem.

Nigel Nicholson, a London Business School professzora vetette fel, hogy bizonyos attitűdöket és viselkedéseket tekintve „be vagyunk drótozva". A *Managing the Human Animal* (Hogyan bánjunk az emberi állattal?) című könyvében néhány példával is szolgál erre vonatkozóan:

Kommunikáció: kőkorszaki ősünknek a szavannás síkságon, a kiszámíthatatlan körülmények közepette, a túlélés érdekében információt kellett cserélnie. Évszázadok alatt ez vezetett oda, hogy a kötetlen információcserét és a tereferét egyaránt alkalmazzuk a munkahelyen, mint a társadalmi aktivitás és az értékes információcsere felettébb hasznos eszközét. A „folyosórádió" olyan feladatot lát el, amit mi, emberek

Egy jó tipp **Emlékszel *A jövő kezdete* című filmre, amiben eljátszottak a jótettek viszonzásának ötletével, nem kölcsönös alapon, hanem másik három ember javára szolgáló új jótettel? Itt az idő darwini gyökereink megtagadására, és távolabb nézni, mint az önérdek és az önfenntartás. Legyünk tetszés szerint önzetlenek!**

mélyen belénk ivódott szinten értékelünk. Bármelyik vezető, aki magára vállalja, hogy kiirtja a „folyosórádiót" vagy elfojtja a pletykát és az általános fecsegést, olyan reakciót válthat ki, amely társasági és érzelmi kényelmetlenségtől a nyílt lázadásig terjedhet.

Csoportnagyság: ősünk tipikusan olyan csoportban portyázott, ami maximum 150 főt számlált. Ez is belénk van kódolva, hogy kisebb csoportokban vagyunk a leghatékonyabbak, és ebben érezzük a legjobban magunkat. Újfent jelentőségteljes bonyodalom állt elő, hogyan szervezzük meg az életünket a XXI. században társadalmilag és a munkahelyen? Alakítsunk a 150 fős létszámot jóval meghaladó csoportokat: valószínű, hogy a csoportkötődés fogja kárát látni.

Hierarchia: amikor emberek csoportosulnak, a struktúrára és a rendezettségre vonatkozó, velünk született preferencia révén tudunk eligazodni a világosan definiált társadalmi és szervezeti hierarchiában. Ebben a szövegösszefüggésben a szervezeti hierarchia felszámolása és a monarchiaellenes érzelmek kifejezése egyaránt a darwini lelkület ellenében hatnak.

Az evolúciós pszichológusok segítenek megmagyarázni azt is, miért nehéz elérni a csoportok közötti kooperációt. Például a szervezeti életben tanúja lehettél vagy magad is átélhetted a csoportok/osztályok közötti súrlódást. Ebben az esetben már ismered a figyelmeztető jeleket: területek kijelölése, erőforrások monopolizálása, hamis információ vagy éppenséggel az információ visszatartása, megfélemlítés és gorombáskodás, egyének vagy csoportok kirekesztése. Mindezen taktikák visszavezethetők a darwini gyökerekig. Ösztönösen is területkijelölő egyedek vagyunk, aminek szerve-

zetileg elfogadott alternatívája a szervezeti egységek között zajló „bokszmérkőzés".

Ha többet szeretnél tudni a civilizáció hajnala óta bennünk élő tradíciókról, lapozz a 37. ötlethez: *Legyünk kiváló mesemondók!*

Még egy jó tipp

Tehát, mit mond nekünk az evolúciós pszichológia az életről a XXI. században? Egészen bizonyosan értékeljük a csoporthoz tartozást és a kapcsolatot másokkal. Hagyományosan ez a személyes kontaktusra épül, de egyre inkább használjuk a mobiltelefonokat és az Internetet mint a kapcsolattartás eszközét. Órákat lógni a telefonon, és szöveges üzenetek százait küldeni, nemcsak társasági kellemességek, hanem darwini szükséglet is.

Azt is tükrözik, hogy értékeljük az életünkben a kiszámítható dolgokat. Gondolhatunk magunkra akár úgy is, mint az életünk hullámvasútján egy szabadon száguldó kocsira, de valójában napi dolgainkban csak a sok zűrzavarral és a viselkedésminták hiányával küszködünk.

„Úgy látszik a Dilbert figurák mindent tudnak, amit egy evolúciós pszichológus mondani tud neked: mindörökké hierarchia."
NIGEL NICHOLSON, tudós, kommentátor és műsorvezető

Bölcsesség

Az evolúciós pszichológusok nem támogatják, hogy visszatérjünk a kőkorszaki életmódhoz: nézzünk szembe a dolgokkal, kőbaltát hordani és mamutbőrből készült úszóruhát viselni olyan divatjamúlt. Inkább az sugallják, hogy meg kell próbálni megérteni, hogy az emberi természet nem képes a végtelen alkalmazkodásra és rugalmasságra, és fel kell ismernünk ennek elkerülhetetlen hatását arra, ahogyan élünk és dolgozunk a XXI. században. Ez ugyanolyan fontos, mint az, hogy mit tudunk és mit nem tudunk ésszerűen elviselni másoktól.

„Dacolhatunk az emberi törvényekkel, de nem szállhatunk szembe a természetiekkel."
JULES VERNE

Bölcsesség

Hogy ment?

? Azt kezdtem megfigyelni, hogy a munkahelyemen egy másik egység kezd belesodródni a céltalan bokszmérkőzésbe. Mit tehetnék ez ellen?

! Nagyon jó, hogy észrevetted a kis játékukat, amit űznek. Hogyha elmondod az embereknek, mit tapasztaltál, mi folyik valójában, és megnevezed ezt a viselkedést, úgy nagyban hozzájárultál ahhoz, hogy befejezzék. Bármit tehetsz, de ne vegyél részt a játékban – a tangóhoz is két ember kell.

? Valójában a problémám nem egy így viselkedő szervezettel van, hanem főként egyénekkel. Mit tehetnék?

! Gyakran könnyebb megoldani egy problémát személyes úton. Ha nyíltan beszélsz velük arról, mit érzékelsz, mi történik, akkor nehézkes lesz csak úgy elhessegetni téged. Azonban, ha nem tudod rávenni őket, hogy változtassanak a dolgokon, akkor a főnökükhöz fordulhatsz a problémával, vagy kereshetsz ezen a területen másokat, akik együttműködnek veled.



16

A kis ötletek is sokat érnek

A mindennapos zsenialitásunkat fejlesztve ne ragaszkodjunk rögeszmésen ahhoz, hogy egy nagy ötlettel álljunk elő. A sok kis ötlet és az éleslátás ugyanolyan értékes. Tényleges javulást fogunk tapasztalni az életünkben.



A kaizen japán szó jelentése: olyan menedzsment filozófia, ami a munkavégzés minden aspektusára kiterjedő folyamatos és fokozatos javulásra összpontosít.

A kai jelentése 'folyamatos', a zen jelentése 'javulás' (hmm, a többihez nem kell valami hatalmas képzelőerő).

Ez egy filozófia, ami a japán munkakultúra lényegi részét képezi, és a II. világháborút követő helyreállítás évei alatt alkalmazott totális minőségbiztosítási módszerek széles körű adoptációjaként fogható fel.

A kaizen nagyszerűsége abban áll, hogy felismeri a sok apró javulás jótékony összhatását. A dolgozókra nem nehezedik a magasan innovatív, csodálkozásra késztető, részvényárakat megkétszerező ötletek kitalálásának kényszere, de nem kell megtartani magunknak a gondolataikat sem. Ellenkezőleg, a kaizen sokkal inkább a munkások között jön létre, akik megosztják a gondolataikat arról, hogyan lehet egy vagy két másodpercet

Egy jó tipp **Bátorítsd a családod, a munkatársaid, osszák meg gondolataikat, hogy egy kis javulást lehessen elérni az adott helyen. Egy általam ismert cégnél folytatják A hónap legjobb apró ötlete nevű versenyt, ahol várják a dolgozóik ötleteit: minél kisebb, annál jobb. Hatalmas a sikere, mert érdem az ötlet kicsisége, és bátorítja a játékosságot is.**

megspórolni a gépkocsigyártásban egy speciális szerszám némileg más pozícióba állításával.

A mindennapi életünkben ez azt jelenti számunkra, hogy valódi értéke és jótékony hatása van, ha figyelünk azokra a lehetőségekre, amelyek egy kicsit előremozdítják a dolgokat. Természetesen a nagy ötletektől sem szabad idegenkedni, de ugyanolyan értékes – és sokkal kevésbé rémítő – a seregnyi kis ötlet megvalósításával elért sok apró javulás.

Vegyünk egy példát. Mondjuk a nagyon tehetséges lányod énekórára szeretne járni, és kiderül, hogy körülbelül négyszázezer forintot kellene az órákért fizetni. Ha a bankszámlád egyenlege hasonlít az enyémhez (ne hidd azt, hogy az ilyen jellegű könyvek írása különösebben jövedelmező lenne), akkor el kell gondolkodnod azon, honnan tudnád ezt a pénzt összeszedni. Akár rendelkezhetsz valamilyen személyre szabott mentőövvel, pl. adósságrendező hitellel – kiveszed a megtakarításaidat, eladod a kedvenc márkás gitárodat vagy varrógépedet, pénzt kérsz a lányod adakozó kedvű nagyszüleitől és így tovább.

De most gondolj arra a kisebb vagyonra, amit sokan elfecsérelnek egy év alatt, és rögtön úgy érzed, számos módon elérhetsz valamilyen tisztes megtakarítást. Akkor következzen néhány lehetőség gondolatébresztőnek:

- Csökkentsd a vásárolt magazinok és újságok számát.
- Állítsd le az ivást hétfőtől csütörtökig: csökkentsd a heti négy üveg bor fogyasztását. Mondjuk, legyen mindegyik 2000 Ft/üveg, és ezzel már önmagában jelen-

tős összeget nyersz évente. (Az alkoholfogyasztásod drámai csökkentésével még a háziorvosodat is meglepheted az éves kivizsgálásnál.)

- Kora reggel, útban a munkahelyed felé, felejtsd el a tejeskávékat, csokikat, süteményeket és rágcsálnivalókat: meghálálja a bankigazgatód és a derékbőséged.

- Csökkentsd az utazási költségeidet: fontold meg a kerékpározást a munkahelyedre, sétálj, ahol csak lehet.

- Költs kevesebbet ruhákra: ne legyél a divatbemutatók áldozata, várj a leértékelésre.

- Vizsgáld felül a telefonszerződéseidet: van jobb ajánlat ezeknél?

- Nézd át a klubtagságaid: kifizetődő-e, hogy a tagjuk legyél?

Lapozz a 18. ötlethez: *Lódítsuk meg a fantáziánkat!* Bepillantást nyerhetsz, hogyan indíthatod be a kreativitásodat.

Még egy jó tipp

„Az ezer mérföldes utazás egyetlen lépéssel kezdődik."
Kínai közmondás

Bölcsesség

„Átlagos tehetséggel és rendkívüli kitartással minden dolog elérhető."
THOMAS BOXWELL BUXTON (1786–1845), angol társadalmi újító

Bölcsesség

És ez csak egyetlen példa volt. Ugyanezt az alapelvet alkalmazhatod az élet szinte bármely területén, hogy a sok kis változást megvalósítsd. A sosem talált kulcsok esetén: következetesen tartsd őket ugyanazon a helyen. A verandalámpa, amit tervbe vettél, hogy megjavítod, amint kapsz hozzá égőt: vegyél néhány tartalék égőt, és soha nem fog elfogyni. Frissítsd a víruskereső szoftvered. Kezdj el gyalog járni a munkahelyedre. Add el a CD-ket, melyeket már nem hallgatsz.

Miért nem fogsz hozzá és állítasz össze egy listát életed minden apró-cseprő dolgáról, melyek igazán bosszantanak téged? Aztán láss hozzá, hogy végrehajtsd a sok kis hasznos változtatást.

Ez egy remek játék az egész család számára. Ha megkérdezed a gyerekeidet, hogyan javítható a családi életetek vagy éppenséggel hogyan tartsátok rendben a házat, néhány egészen jó ötlet is előkerülhet.

Hogy ment?

? A kaizen és ez a minőségi dolog nem a '80-as évek találmánya?

! *Biztosan. Manapság kevésbé divatos dolog mozgalom szintjén foglalkozni a minőséggel, mint egykoron. Ma nem találsz egyetlen nagyfőnököt sem, aki az előrevivő útként beszélne a totális minőségbiztosításról. Mindennek az a sorsa, amit egyszer felkapott a divat, hogy egy nap divatjamúlttá válik. De az előrelátó gondolkodók nem öntik ki a fürdővízzel együtt a gyereket. A kaizen hasznos, értéknövelő koncepció volt, és az is maradt. Talán az egész sokkal inkább tálalás kérdése: használd a kaizen alapelvét, de cseréld le a címkét.*

? Nincs veszély abban, hogy csak a kis javulásokra összpontosítunk, miközben elvész az összkép? Ez kicsit olyan, mint a Titanic fedélzetének a takarítása, miközben süllyed a hajó.

! *Nem számít, hogy a kis javulásokra vagy a teljes összképre összpontosítunk. A nagy dolog a kis javulások terén, hogy ebben mindenki részt vehet; ami ritkán fordul elő a nagyobb, stratégiai kérdések esetén.*

17

Festina lente

Nem, ez nem a Starbucks, a világ legnagyobb kávéforgalmazójának legújabb terméke, hanem egy latin paradoxon. Egy tanács, ami azt jelenti: 'siess lassan'. Itt az idő, hogy felmagasztaljuk a teknősbéka eszét, és egyesítsük a nyúl agyával.



Érezted-e már úgy, hogy csak azért rohansz és próbálsz meg valamit sietve elintézni, mert valami kisördög azt duruzsolja a füledbe: „fürgébben, de lassabban"?

Habár csábító lenne a gondolat, valami hihetetlen erővel lesúlytani ennek az idő-milliomos kisördögnek a fejére, de a kis bestiának talán mégis igaza lehet valamiben. Megváltozhat az életünk egy ezredmásodperc törtrésze alatt, de a hirtelen döntések általában nem vezetnek a legjobb eredményre.

Természetesen minden a helyzet függvénye. Talán nem az az optimális stratégia, hogy amikor a mikrohullámú sütő lángba borul, egy ideig közönyösen szemléljük, miközben azon töprengünk, mi lenne a legjobb, amit tehetnénk. Az ilyen helyzetekhez hasonlóan a gyorsan lejáró határidő is összpontosításra kényszeríti az elmét, és a legjobbat hozza ki belőlünk. Nagyon gyakran azonban, amit gyors gondolkodásnak érzékelünk, az ürességet vagy felszínességet jelenthet.

Egy jó tipp

Amikor csak lehetséges, szabadítsuk ki magunkat az idő szorításából. Például, ne hordjunk karórát, hacsak nem muszáj; hagyjuk csöngeni a telefont néhányszor, mielőtt felvennénk (mert különben bekerülünk Pavlov kutyáinak sorába); együnk sokkal lassabban (cél: rágjunk többet, mielőtt lenyeljük); sétáljunk olyan sokszor, amikor csak tehetjük.

Guy Claxton, a Bristoli Egyetem oktatástudománnyal foglalkozó vendégprofesszora szerint az emberi agy/elme, ha elég ideje van rá, rengeteg szokatlan, érdekes és fontos elképzelést képes felvetni. Amit Claxton „teknősbékaész"-nek nevez, az a problémákra és kérdésekre adott csendes és intuitív választ jelenti, míg a másik véglet – a „nyúlész" – frenetikusan lendületes, viszont terméketlen.





A teknősbéka eszével történő példálózás lényege az, hogy felismerjük és elfogadjuk, hogy valamilyen problémára adott válasz nem gépesíthető, irányítható vagy siettethető tetszőleges módon. Ez már önmagában is hatalmas és sarkalatos kihívást jelent a manapság elterjedt nézetekkel szemben, nevezetesen, hogy a több információ, a gyors és céltudatos gondolkodás képes minden problémánkra megoldást szolgáltatni.

Gyanítom, ösztönösen mindenki tudja, hogy ez így igaz. Milyen gyakran érezted úgy, hogy idegesen mászkálsz körbe-körbe, és összpontosított szellemi erőfeszítéssel próbálsz megoldani egy problémát, de mégsem született eredmény? Máskor megpróbáltál elfeledkezni a problémáról egy kis időre – elmentél sétálni, valami másra figyeltél, harmonikáztál egyet, talán aludtál rá egyet (nem, nem a harmonikán, az kicsit bizarr lenne). Aztán egyszer csak azt érezted, hogy a teljesen körvonalazódott megoldás saját magától eszedbe jutott.

Még egy jó tipp

Ha egy kis sürgetésre van szükséged a döntéseidben, ugorj határozottan a 22. ötletre: *A legjobb döntés, amit hozhatunk.*

Sajnos az „ebédidőre legyen az asztalomon" megfogalmazással jellemezhető élet- és munkakultúrában a teknősbékaész túl gyakran szenved a szükséges idő hiányától, következésképpen a képességei sem tudnak kibontakozni. Tehát egy olyan világban, ahol mikrochipek tornyosulnak a teknősbékaésszel szemben, mit tehetünk annak érdekében, hogy esélyt biztosítsunk a „lassan és kényelmesen" számára, a „gyorsan és hevesen"-nel szemben?

Eldönthetjük, hogy valódi vagy mesterségesen kiagyalt határidőhöz kell tartani magunkat. Mindannyian valamilyen vállalati fejes számára készülő jelentés vagy ilyesmi összeállításának az alanyai vagyunk, aminek „kedden abszolút első dologként kell az asztalára kerülnie", hogy aztán rájöjjünk, hogy napokig, talán hetekig, olvasatlanul hányódik az asztalán. Ezért meg kell tanulnunk a határidőket mérlegelni, és fordítva is igaz, ne szabjunk szükségtelenül szoros határidőt másoknak.

Bölcsesség

„A látszólagos tétlenség álcázott előkészület egy sokkal nyíltabb cselekvésre."
RALPH ELLISON

Rohanó életünkbe megpróbálhatunk beiktatni egy kis „nyugodt elmélkedésre szolgáló idő"-t: beugorhatunk ebédidőben a helyi templomba, bóklászhatunk az utcán, valamilyen nyugtató zenét hallgathatunk, meditálhatunk, és így tovább. Egy cimborám megél abból, hogy szabad levegőn foglalkozik vezető beosztású stresszes emberekkel: nekivágnak a vidéknek, néhány órát sétálással, beszélgetéssel és elmélkedéssel töltenek, mindenki szerint meglepő eredménnyel.

Bölcsesség

„Az összpontosított szellemi munkát követő nyugalmi idő alatt a találékony elme kerekedik felül, és olyan hirtelen kitisztuló meglátásokat produkál, ami rengeteg szórakozást és örömet ad."
FRITJOF CAPRA

Számunkra a siker kulcsa talán az, hogy fel- és elismerjük, a különféle problémák különböző megközelítést igényelnek. Minél összetettebb a probléma, annál valószínűbb, hogy a gyors megoldás hajszolása miatt fontos részletek fognak elsikkadni. Ehhez hasonlóan, bármilyen kérdésben, ahol az érzelmi állapotunk is közrejátszik, sokkal valószínűbb, hogy a teknősbéka eszével kell átrágódnunk a dolgokon.

Hogy ment?

? Egy kicsit nyugtalan vagyok, mert a teknősbéka-észjárás szabadjára engedésével lassú észjárásúnak fognak titulálni, és lelki szemeimmel látom, hogy kirúgnak, mert olyan lassan végzem a munkám. Megengedhetem-e ezt a hozzáállást a munkahelyemen?

! Méltányolom a problémát. Néhány cégnél elvárás, hogy vágjon az eszünk, mint a borotva, ha valaminek a megértéséről van szó. Másfelől fel kell ismernünk, hogy egy érzelmi rendszer is működik bennünk, ami egy alapvető szabályzó rendszer, és nagyon lassan dolgozik. Nevezheted ezt együttműködő rendszernek. Részben ez az oka annak, hogy a teknősbékaeszünkre is szükség van, hogy segítsen az együttműködésben a változó körülmények és prioritások terén.

? Tehát a teknősbékaeszünk az együttműködő szerkezetünk?

! Igen, így igaz, de sokkal többre szolgál, mert ez a kreatív gondolkodásunk forrása. Bizonyos körökben ezt intelligens öntudatlannak szokták nevezni. Ez az a hely, ahol tűnődünk a dolgokon, mielőtt tudatosan eljutnánk a végkövetkeztetésig. Ha munkahelyünk szeretné, hogy kreatívan járuljunk hozzá a munkafolyamatokhoz, akkor pozitív értékként kell elfogadni teknősbékaeszünket.

18

Lódítsuk meg a fantáziánkat!

Volt már példa arra, hogy a gondolataid száguldás helyett csak vánszorogtak? Akkor most következzen hat javaslat, melyekkel kicsit felpörgetheted őket.



A kreativitás valaminek a kitalálása, szórakozás, kísérletezés, kockázatvállalás, szabályok áthágása és hibák elkövetése.

Amikor alkotó kedvünkben vagyunk, semmi sem tűnik lehetetlennek és ésszerűtlennek. Viszont, amikor az ötletek messze elkerülnek minket, nem győzünk csodálkozni azon, hogy lesz-e még valaha is egy kreatív ötletünk az életben.

Ha már valaha is töprengtél azon, hogyan tartsd ébren a kreativitásodat, hogy egy jó ötlet mindig rendelkezésre álljon, amikor szükség van rá, itt van hat javaslat.

JEGYEZD FEL AZ ÖTLETEIDET!

Leonardo da Vinci mindig hordott magával egy jegyzetfüzetet, hogy feljegyezhesse bármilyen gondolatát vagy ötletét. Életében körülbelül 14 000 oldalnyi feljegyzést készített. A legjobb ötletünk akkor szokott felmerülni, amikor elfogadhatóan nyugalmi állapotba kerülünk: amikor a nap végén lefekszünk; amikor félálomban vagyunk; autózás vagy vonatozás közben; amikor szabadon cikázhatnak a gondolata-

Egy jó tipp **Amikor a következő jó ötletet keresed, készülj fel a plagizálásra, összekeverésre és összeillesztésre. Amint Albert Einstein mondta: a kreativitás titka a tudás, hogy hogyan rejtsük el a forrásainkat. Nagyon kevés abszolút új és eredeti elképzelés van: a legtöbb kreatív ötlet meglévő elképzelések továbbgondolásából, két vagy több hasonló ötlet kombinációjából származik. Legyen a Google a személyes K(utatási)+F(ejlesztési) szervezeted.**

ink vagy amikor egy különösen unalmas értekezleten vagyunk. Követheted da Vinci példáját, és nálad is lehet állandóan egy jegyzetfüzet vagy a laptopod: az a fontos, hogy pontosan akkor arasd le a gondolataid gyümölcsét, amikor azok beérnek.

VÁLTOZTASD MEG A DÍSZLETET!

Lépj ki a mindennapos rutin normális színteréből. Ez adhatja meg azt a lökést, ami egy kreatív ötletre vagy a valaminek az átgondolására késztet. Néhány tevékenység, melyek segíthetnek kitörni a napi körforgásból:

- Menj sétálni vagy biciklizni.
- Válassz másik útvonalat a munkahelyed megközelítésre.
- Ismerkedj meg új perspektívákkal, vásárolj olyan folyóiratot, újságot, amit egyébként nem szoktál megvenni.
- Nézz meg egy múzeumot vagy galériát.
- Ha a városban laksz, utazz vidékre (fordítva is igaz).
- Ülj be egy templomba vagy ülj le a parkban egy padra 20 percre.
- Nézd meg kedvenc vígjátéksorozatod néhány epizódját.

KÖRVONALAZD A KÉRDÉST!

Gyakran megelégszünk azzal, hogy egyszerűen csak készen állunk bármilyen ötlet vagy ihlet befogadására, ami az utunkba kerül. Ami azt illeti, ez is megteszi, de ha van egy sajátos problémád, amivel foglalkozni akarsz, akkor tényleg tisztában kell

lenned azzal, hogy mi a probléma valójában. Majd ezt a tisztánlátást felhasználva lehet körvonalazni azt a pozitív és célirányos feladatot, amivel szembe kell nézned. Tehát például, ha az a probléma, hogy 20%-ot csökkent az üzlet bevétele, akkor ennek ismeretében kell feltenned magadnak a kérdést: Mik azok a szóba jöhető módszerek, amelyek bevezetésével növelhetnéd az üzlet forgalmát?

Ne csak alkoss, hanem újíts. Erről bővebben olvashatsz a 24. ötletben: *Újíts!*

Még egy jó tipp

VONJ BE VALAKIT AZ ÖTLET KIALAKÍTÁSÁBA!

A bevont személy olyasvalaki legyen, akivel szívélyes a viszonyod, mert a dolog akkor működik a leghatékonyabban, amikor közös hullámhosszon vagytok. Kicsit elcsépelt klisé azt mondani, hogy két fej jobb, mint egy, de valójában minden attól függ, mennyire boldogulsz jól a másik fejjel! Ne válogasd meg a gondolataidat, és ne tartson vissza semmilyen sületlenségnek a kimondása – a legjobb ötletek akkor születnek, amikor szabadon szárnyalunk. Vegyük rá a barátunkat, hogy tesztelje az ötletünket néhány kétkedő kérdés feltevésével. És emlékezz rá, hogy használd az ő ötleteit is.

„A kíváncsiság létezésének megvan a maga oka."
ALBERT EINSTEIN

Bölcsesség

LEGYÉL POZITÍV!

Bízzunk abban, hogy jó ötleteink lesznek, és a megfelelő választ találjuk meg. Használjunk pozitív önmegerősítést: „Kiváló képességeim vannak", „Látom, ahogy elérem a céljaimat", „Intelligens, tehetséges személyiség vagyok" és „Bízom önmagamban" (nos, ez működött Julie Andrews esetében *A muzsika hangjá*ban). Ha pozitív légkört teremtünk magunk körül, akkor ez átragad másokra is.

„Ellen lehet állni egy hadsereg inváziójának, de képtelenség egy olyan ötletnek, amelynek megérett az ideje."
VICTOR HUGO

Bölcsesség

TARTS NYITVA MINDEN CSATORNÁT!

Gondosan figyelj a megérzéseidre. Ahogy Frank Capra filmrendező mondta egyszer: „Az előérzet olyan kreativitás, ami megpróbál neked valamit üzenni." Az író Robert Graves úgy fogalmazta meg az intuíciót, mint „a logika feletti, ami kikapcsolja a gondolkodás rutinfolyamatait, és a problémáról közvetlenül a megoldásra ugrik".

Hogy ment?

? Teljes egészében támogatom a csöppnyi kreativitást, de nem arra kéne törekedni, hogy a suszter maradjon a kaptafánál?

! Mindig meg kell találni az egyensúlyt. Bizonyosan létezik valamilyen alaptevékenység, ami folyik – függetlenül attól, hogy a munkahelyről vagy az otthonról beszélünk. A legnagyobb veszély annak megindoklásában, hogy miért csináljuk úgy a dolgainkat, ahogy csináljuk, abban áll, hogy mindig így csináltuk. Az idő halad tovább, és legalább az egyik szemünket azon kell tartanunk, hogy nekünk is változni kell vele együtt.

? Mondtam a főnökömnek, hogy a kreativitásom fokozásáért el kell látogatnom egy múzeumba. Nem látszott rajta, hogy borzasztóan magával ragadta volna az ötlet. Hogyan tudnám rábeszélni?

! A cégek nem nagyon érdekeltek abban, hogy belefolyjanak a munkaerő kreativitásának kérdésébe. Hajlanak arra, hogy a frázisok szintjén ösztönözzék a kreativitást. Valamilyen kevésbé kifogásolható módját kell választanod annak, hogy újra feltöltsd a kreativitási „telepeidet". Alternatívaként hívd meg a főnöködet egy múzeumlátogatásra – természetesen ebédidőben!

19

Söpörd tisztára az életed!

A munkahelyi és az otthoni túlzsúfoltság a szellemi túlzsúfoltság érzését válthatja ki belőled. Szabadulj meg a fizikai felfordulástól, és a szellemi zűrzavar is magától rendeződik. Akkor most hol van az a kuka?



Ha a lakásod egy kicsit is hasonlít az enyémre, akkor elárasztja a felfordulás. A helyiségek szemrevételezése olyan CD- és DVD-halmokat tárt fel, melyekből jó párat sosem játszottam le, és olyan könyveket, melyeket sosem olvastam el.

Említenem sem kell a soha nem használt házassági ajándékokat, azt, hogy több bicikli van, mint ahány tagja a családnak, a bélyeggyűjteményt, amit még kölyökként szedtem össze, egy régi fényképezőgépet, egy párbajtőrt, régi lemezeket, melyekhez nincs lemezjátszó, a tartalék kanapét, és néhány tökéletes állapotú ruhát, melyekbe a szélesedő derékméretem már soha nem szorítható bele.

Mielőtt gúnyolódnál, nézz körül az otthonodban, hogy lásd, vajon jobban állsz-e nálam.

Most nem azt javaslom, hogy fordíts hátat a felfordulás pártiaknak, és csatlakozz a takaros és rendes csapathoz, de sokkal nagyobb előny származik a felfordulás megszüntetéséből, mint néhány üres fiók és a tiszta felület.

Egy jó tipp **Azt követően, hogy megbirkóztál a fizikai felfordulással, próbálj meg foglalkozni ennek pszichikai megfelelőjével: mindazokkal a feladatokkal, a kertben és a házban végzendő munkákkal és a kedvenc projektjeiddel, amelyek állandó jelleggel kerültek fel a feladatlistádra. Talán megérett az idő a kihúzásukra, a befejezésükre, esetleg adjál magadnak egy új, reálisan tartható határidőt.**

A felfordulás elvonja a figyelmünket, az időnket, és helyet foglal. A felfordulás sokunkat az adósság irányába taszít vagy éppenséggel még mélyebbre nyom benne. Csökkenti a hatékonyságunkat, mert örökké rossz helyre tesszük a lakáskulcsot, a számlákat, valamint a fontos telefonszámokat tartalmazó papírfecniket. A felfordulás eltereli a figyelmünket, és sokkal nehezebbé teszi a koncentrálást.



A pszichológusoknak az a véleménye, hogy a rendetlen otthon – bár nem közvetlenül – negatív hatással van a gyermek megismerési képességére és érzelmi fejlődésére. A kisgyermekek rendezett, kiegyensúlyozott és érthető környezetben tanulnak és fejlődnek a legjobban. Egyszerűsítve: nehezebb kaotikus és rendetlen környezetben tanulni.

A dolgok nem fordulnak jobbra, ha felnövünk. Meggyőzzük magunkat, hogy nem számít, ha kaotikus a fizikai környezetünk, mert képesek vagyunk fölébe emelkedni, a tudományos kutatások mégis azt mutatják, a jelentős többség gyorsabban és magasabb színvonalon hajtja végre a feladatokat egy strukturált, rendes környezetben.

Következzen néhány tipp azoknak, akik dagonyáznak a felfordulásban, hogy miként száműzhetik a rendetlenséget az életükből:

- Kezdjük fokozatosan: egyetlen fiókkal, szekrénnyel vagy egy kis területtel. Ha mindent egy lapra akarsz feltenni, másold át a CD-ket és a bakelitlemezeket

a számítógépedre, és tárold úgy, hogy ne is lásd őket, vagy add el az összest.

Még egy jó tipp

A felfordulás megszüntetését kiterjesztheted életed más területeire az „agybarát" egészséges étkezés alapelveivel. Olvasd el a 35. ötletet: *A mesterszakácstól a lángészig: együk zsenivé magunkat!*

- Értékeljük a különbséget a kitakarítás és a „minden a helyére került" állapot között: az egyik nem következménye a másiknak. Amikor befejezted a felfordulás megszüntetését, akkor láss hozzá a megmaradt dolgok rendbe rakásához. Szerezz be valamilyen irat- vagy tároló szekrényt, vásárolj néhány albumot a kallódó fényképeidnek.

- Változtasd meg, ami nem tetszik: azokat a függönyöket, melyeket mindig utáltál, a kopott szőnyeget, az ajtófogantyút, ami mindig a kezedben marad. A környezetednek inspirálnia kell, és nem frusztrálnia.

Bölcsesség

„Természetes prédája vagyok a »Kettőt fizet, hármat kap« ajánlatoknak. Mint sokan mások, én is hatalmas archívumot gyűjtöttem össze, amit a gyerekeimre hagyok, akik még csak meg sem nézik majd."
CHARLIE HIGSON, regényíró, komikus és forgatókönyvíró

- Szánj minden nap végén néhány percet arra, hogy rendbe rakd a dolgaid – a munkahelyeden, otthon, az autódban – azért, hogy frissen vághass bele a következő napba.

- A felesleges dolgaidat vidd ki a bolhapiacra vagy hirdesd meg az interneten. Valódi, pénzben mérhető előnyünk származik abból, ha csökkentjük a tárgyak mennyiségét, melyeknek helyet kell adnunk, melyekkel törődnünk kell, és amelyeket biztosítani kell. Jobb adni, mint kapni: esetünkben jobb eladni, mint megtartani. És gondolj arra, hányféle módon tudod ezt a pénzt elkölteni.

Érdemes odafigyelni a felfordulás visszatérése. Apránként, ahogy újabb CD-t, könyveket, magazinokat és használati tárgyakat veszel, szépen visszatér a felfordulás is.

Hogy ment?

? Belefogtam a felfordulás megszüntetésébe, száznál több könyvet vittem a helyi jótékonysági boltba. Most rájöttem, tényleg szeretnék egyet újra elolvasni. Túl messzire mentem?

! Nem szükségszerűen. Ha ez olyan könyv volt, amit olvastál, és az évek során újraolvastál, talán ragaszkodnod kellett volna hozzá. Azt javaslom, gondolj a helymegtakarításra, amit azzal a 99 könyvvel elértél, amit talán soha nem akarsz viszontlátni az életben még egyszer. Mindig vehetsz egy másik példányt, vagy ami még jobb, kölcsönkérheted valakitől.

? Oké, befejeztem a lomtalanítást. Készen vagyok?

! Tényleg befejezted? Mi van a bakelitlemez-gyűjteményeddel, amit soha többé nem tudsz lejátszani, mert nincs lemezlejátszód? Mi van az összes CD-del, amit felmásolhatnál a számítógépedre? Lehet, hogy egy morbid gondolat, de képzeld el, hogy meghaltál, és a rokonok jönnek kitakarítani a házat. A dolgaid közül mennyit tesznek rögtön a szemeteskukába? Talán van még olyan terület, ahol egy kicsit könyörtelenebb lehetnél.



20

Mit tettek értünk egykoron a görögök?



Hogyan veszel rá valakit, hogy elfogadja a te nézőpontodat? Arisztotelész három módszert ajánlott mások meggyőzésére: a logika, a személyiség (vagy hírnév) és az érzelmek segítségét.

Menj vissza az időben több mint kétezer évet. Ha létezne verseny a meggyőző filozófusok számára, a görögök lennének a világbajnokok.

Arisztotelész (i. e. 384–322) az egyik leghíresebb ókori filozófus. A formális logika módszerének a gondolkodás rendszerébe történő integrálásával kialakította a nyugati intellektuális történelem orientációját, és ebben nagyobb szerepe volt bármely más filozófusnál.

Arisztotelész szerint három elemet lehet felvonultatni az érvelésben: a logoszt (ami a logikára összpontosít), az étoszt (ami a beszélő személyiségére és hírnevére koncentrál) és a pátoszt (ami az érzelmekre és azon keresztül elérhető hatásra fókuszál). Igen, tudom, kicsit úgy hangzik, mint a legendás három testőr nevei, de vegyük szemügyre őket sorjában, hogyan segíthetnek annak a képességünknek a fejlesztésében, hogy másokat rábeszéljünk a saját álláspontunk elfogadására.

Egy jó tipp **Kövessük nyomon, hogy amikor valakit meg akarunk győzni az álláspontunkról, mennyire használjuk a logoszt, az étoszt és a pátoszt. Figyeljünk arra is, mások hogyan használják ezt a hármat. A különböző megközelítésekre máshogy reagálnak az egyes emberek. Ha a pátoszra támaszkodunk olyasvalaki meggyőzésében, aki sok logoszt használ a beszédében, akkor hibásan jártunk el. Próbáljuk megtalálni vele a közös területet.**

LOGOSZ

A logosz az igazolható és logikus érvelés felépítéséhez használt alapelvek és módszerek tanulmányozása.

Egy példa az igazolható érvelésre:

A Minden politikus megbízhatatlan.
B Tony Blair egy politikus.
C (Ezért) Tony Blair megbízhatatlan.

Az ilyen formájú érvelést szillogizmusnak nevezik, és példa a következtetéses logikára. Érdemes megjegyezni, a példánkból csak azt a logikus következtetést vonhatjuk le, hogy „Tony Blair megbízhatatlan", mert az A állítás „minden" politikusról szólt. Hasonlóan, ha az A állítás az mondja, hogy „egyetlen



politikus sem megbízhatatlan", akkor logikusan azt következtetjük ki, Tony Blair nem megbízhatatlan. Ha az állítás az lenne, hogy „a legtöbb" politikus megbízhatatlan, akkor nem juthatunk logikusan arra következtetésre, hogy C határozottan fennáll. Azt mondják, ha az induktív logikát alkalmaznánk, akkor a „legtöbb politikus megbízhatatlan" állítás alapján juthatunk olyan következtetésre, hogy lehetséges, talán még valószínűbb, hogy Tony Blair megbízhatatlan.

Hogyan juttassuk célba a mondandónkat? Hasznos tippeket kaphatunk a 4. ötletből: *Térjünk a lényegre!*

Még egy jó tipp



ÉTOSZ

Az étosznak abban van szerepe, hogy a közönség szemében a beszélő vagy író mennyire hiteles vagy megbízható. Ha a beszélő személyiségét kedvezően ítéli meg a hallgatóság, az valószínűleg az érvelésben felvetett ötletek értékét is növeli, viszont ha ugyanezt a beszédet egy rossz hírű személy adja elő, akkor kedvezőtlen fogadtatásra találhat. Gondolj Nelson Mandelára, aztán Jeffrey Archerra vagy Martha Stewartra, és rájössz a dolog lényegére.

PÁTOSZ

„Pallérozott elmére vall, ha képes eljátszadozni egy gondolattal anélkül, hogy elfogadná azt."
ARISZTOTELÉSZ

Bölcsesség

A pátosz kerül előtérbe, amikor a hallgatóság meggyőzése az érzelmeik felkeltésével történik. Jöjjön egy példa a pátosz működésére: egy rövid rész Richard Nixon beszédéből, melyet az 1952-es Republikánus Konventen, Eisenhower alelnökjelöltjeként történt megválasztásakor mondott. Nixon „Checker Speech"-ként elhíresült beszédét széles körben politikai győzelemként értékelték.

„Kaptunk valamit – egy ajándékot – a választások után.
Egy ember lent, Texasban hallotta, amint Pat azt említette a rádióban, hogy a két gyerekünk szeretne egy kutyát. Hiszitek vagy sem, egy nappal korábban, ahogy erre a kampánykörútra indultunk, kaptunk egy értesítést a baltimore-i Union Stationtől, hogy csomagunk érkezett. Elmentünk érte, hogy elhozzuk. Tudjátok, mi volt az?

Egy kicsi angol spániel volt a ládában, amit egyenesen Texasból küldtek. A kutyának fekete-fehér pöttyei voltak. Kislányunk – Tricia, aki 6 éves volt – elkeresztelte Checkersnek. És tudjátok, a gyerekek szeretik a kutyákat, és azt akarom mondani most nektek, függetlenül, hogy mit mondanak róla, meg fogjuk tartani."

Ó, egek! Akkor most már el tudod képzelni a republikánus hallgatóságot, ahogy az érzelmektől mindenki könnyekre fakad, és jóságosan mosolyognak egymásra, amint szőröstül-bőröstül bevették ezt a manipulatív, olcsó, hatásvadász maszlagot.

Mégsem kellene gúnyolódnom. Habár Arisztotelész azt hitte, a logosz a legfontosabb elem bármilyen érvelésben, és az étosz, valamint a pátosz csak járulékos elemek, de valami azt sugallja, manapság a logosz csak bronzérmes helyen áll, a pátoszé az ezüst, és az étoszé az aranyérem.

Megéri erre emlékezni a következő alkalommal, amikor te állsz az emelvényen.



? **Megpróbáltam Arisztotelészt megemlíteni az ismerőseimnek. Számomra úgy tűnt, azt gondolják róla, egy brazil futballjátékos. Hogyan beszélhetném rá őket, hogy elfogadják ezt a logosz, étosz, pátosz dolgot?**

Hogy ment?

! *Gondolj arra, mit tenne Mary Poppins ebben a helyzetben. A kiskanálnyi cukor technikát alkalmazná. Ha az emberek nem szeretik a szóhasználatot, akkor a szóhasználatot kell megváltoztatni. Ne beszélj nekik logoszról, étoszról és pátoszról, beszélj nekik a logikus érvelésről, személyes hitelességről és érzelmi ráhatásról. És Arisztotelészt még csak meg se említsd – már évszázadok óta halott, tehát nem valószínű, hogy felháborodik a dolgon.*



? **Most tartottam egy bemutatót, ahol használtam ezt a három elemet. Habár a logikai érvelésem remek volt és a szükséges érzelemmennyiséget is beleadtam a beszédbe, úgy tűnt, az emberek kételkedtek az előadás témáját illetően a mondandóm hitelességében. Tehetek még valamit ezzel kapcsolatosan?**

! *A hihetőséget elérni a legkényesebb a három közül. Amint hírnevet szereztél azon a területen, akkor az megmarad, hacsak nem teszel valami látványosat, amivel elveszíted. Ha úgy tűnik, még nem szerezted meg, akkor ez némi időt igényel. Habár néha az is előfordulhat, hogy egy csoport, melynek tagjai évek óta ismernek téged, már rád ragasztotta a címkét. Ha ugyanezt az előadást idegeneknek tartod meg, sokkal valószínűbb, hogy hitelesnek fognak tekinteni.*



21

Beszélni jó

Olvasd tovább, és pontos eligazítást kapsz, hogyan fejezheted ki magad érthetően szóban és írásban.



Tény, hogy egyesek sokkal jobban gondolkodnak, ha hangosan beszélhetnek egy szabad és megszakítás nélküli gondolatmenetben.

Tehát valld be, megszakítottad-e már valaha valakinek a gondolatmenetét a következők bármelyikének elkövetésével:

- Közbeszóltál, még mielőtt a beszélő kifejthette volna az érveit?
- Közbeszóltál még azelőtt, hogy befejezte volna a mondatot?
- Amint támadt egy lélegzetvételnyi szünet a beszélgetésben, kihasználtad a lyukat és elkezdtél beszélni?
- Belevágtál, és te fejezted be a beszélő mondatát, feltételezve, hogy tudtad, hogyan végződött volna?
- Nem a beszélő megállapítására válaszoltál, hanem teljesen új szálon folytattad a beszélgetést?

Egy jó tipp

Egy jó eszköz bármilyen gondolatmenet ötleteinek megragadására, ha rászoksz a naplóírásra. Vegyél egy jegyzetfüzetet, és minden reggel – lehetőleg rögtön felkelés után – szánj 20-30 percet arra, hogy 2-3 oldalban leírd, ami az eszedbe jut. Ez lehet olyan probléma, amivel tegnap szembesültél, ötletek, álmok, összevissza csapongó gondolatok, akármi. Ez egy különleges gyakorlat. Kezdetben úgy találod, elég triviális dolgokról írsz („egy kicsit vacakul érzem magam ma", „esik az eső", „gondoltam, müzlit eszem reggelire"), de elég gyorsan felfedezhetsz néhány elég mély területet.

- Úgy néztél a beszélőre, mintha az előbb felsoroltak egyikét szándékoznál elkövetni, amivel kizökkentetted a gondolatmenetéből vagy siettetted az érvelése kifejtésében?

Gyanítom, az igazi kérdés nem annyira a „Valaha elkövetted-e már a fentieket?", hanem a „Hányszor csináltad ma?" Mintha mindannyian a darwini elmélet egy kevéssé ismert része, nevezetesen „a túlélő a legbeszédesebb lesz" alapján viaskodnánk.

Vannak néhányan, akik azt mondják, a „műsoridő"-ért folyó verseny csak a beszédkényszerünk jele, és nem sokat lehet tenni ellene, azonkívül semmi rossz nincs a picit kötekedő párbeszédben. A probléma az, hogy néha szükségünk van egy kis gondolkodási időre, hogy összeszedjük a gondolatainkat. Nem lehet mindig a beszélgetőpartnerre zúdítani a gondolatainkat és véleményünket minden témakörben úgy, mintha az agyunk az előre formázott szövegrészletek könyvtára lenne.

Van egy barátom, aki szerint gyakran saját maga sem tudja valójában, mit gondol és érez, amíg ki nem mondja hangosan a gondolatait. Úgy vélem, hébe-hóba mindannyian élhetünk a lehetőséggel, hogy kifejtsük a gondolatainkat, és érthetően fejezzük ki magunkat.

Tehát egy javaslat – adj magadnak időt a gondolkodásra azzal, hogy időt adsz magadnak a beszédre. Amikor valamilyen témát szeretnél elővezetni, hívj meg egy barátot, aki társad lesz a gondolkodásban. Egy szót sem kell szólnia, amíg beszélsz; ellenkezőleg, annyi a szerepe, hogy türelmesen hallgat, és érdeklődve figyel.

Még egy jó tipp

Ha világosan ki tudod fejezni magad, tehetséges mesélő válhat belőled. Olvasd el a 37. ötletet: *Legyünk kiváló mesemondók!*

Mi lehet az értelme ebben a folyamatban egy olyan barátnak, aki meg sem mukkan? Természetesen elkezdheted a gondolkodási folyamatot fennhangon, magadban beszélve. Azonban sok ember elég nehéznek találja ezt a gyakorlatban, és jobban szereti, ha van még valaki a szobában, mert ettől természetesebb lesz a dolog. Nonverbális visszajelzések is érkeznek arról, hogy van-e értelme annak, amit mondasz. Pozitív visszajelzések: nyitott szemek, egyenesen ülő hallgatóság; negatív visszajelzések: csukott szemek, összeroskadt testek, a mellékhelyiség irányába forduló fejek.

Ha érdekes az időtényező, akkor egyezzetek meg valamilyen időtartamban. Ráadásul a gondolkodótársadnak is lehet olyan témája, amit szintén át kell gondolni. Valójában egy szép gesztus viszonozni azt a figyelmet és kedvességet, amit ő neked szentelt.

Néhány harcedzett, „azt sem tudom, hol áll a fejem az emberek hallgatásától" cimborám egy kicsit szkeptikus a témát illetően. Egy barátom kerek-perec elutasította ezt az ötletet, mint valami párnaölelgető, érzelgős sületlenséget. Aztán elfogadta a dolgot – és meggondolta magát.

Bölcsesség

„A munka egyre inkább beszédből áll... Nagyon kevés olyan kiemelkedő magaslat maradt, ahol csak a saját hangodra kell figyelned."
THEODORE ZELDIN, nemzetközi jövőkutató

Azt mondják, ez a közös hangosan gondolkodás nem igazán jön be mindenkinél. Ezzel kapcsolatosan azt javaslom, keress egy szabad órát a naptáradban, próbáld ki, és megtudod, hogy működik-e. De legalább tudni fogod.

Hogy ment?

? Kerítettem valakit hallgatóságnak, de nagyon fura volt, hogy alig szólalt meg. Biztos, hogy jól csináltam?

! *Egy másik ember jelenléte sokkal természetesebbé teszi számunkra a hangosan gondolkodást, de a szerepe nem az, hogy roston süssön meg minket, mint a spanyol inkvizítorok. Inkább csak hallgatnia és figyelnie kell ránk. Azon túl, hogy az együtt gondolkodó partnerünk megadja a kezdő lökést a „Miről akarsz elmélkedni?" kérdéssel, ezt követően jóformán meg sem kell szólalnia. Már az is nagymértékben javítja gondolkodási képességünket, ha van mellettünk valaki.*

? Hogyan lehet a hangosan gondolkodás előnyeit elmagyarázni olyasvalakinek, aki még sosem próbálta?

! *A közös hangosan gondolkodás egy ritka ajándék – megszakítás nélküli gondolkodási idő. Ismételhetjük magunkat, eltérhetünk a témától, hezitálhatunk annyit, amennyit csak akarunk: tudod, hogy nem szakítanak félbe gondolataid csúcspontján. Amikor a gondolkodás végére értél, akkor a barátod megkérdezheti, hogy akartál-e még valamiről beszélni. Habár nagyon gyakran előfordul, hogy beszéd közben szünetet tartasz... majd tovább folytatod. Mert megálltál a beszédben, még nem biztos, hogy megálltál a gondolkodásban is. Tehát hasznos, ha a barátod nem szól közbe mindaddig, míg egyértelmű jelzést nem kap tőled.*

22

A legjobb döntés, amit hozhatunk



Az emberek hónapokat tölthetnek el a „legjobb" döntésről vitatkozva anélkül, hogy valójában bármiről is döntenének. Következzen néhány hasznos szempont a jó döntéshozáshoz. A végén kiderül, hogy gyakran csak egy csapat és idő kérdése az egész.

A sikeres komédiához hasonlóan, a jó döntéshozatal kulcsa (szünet) az időzítés. Adj magadnak időt a gondolkodásra, de ne húzd az időt.

Mielőtt belevágnánk, vessünk véget annak a nézetnek, hogy a „döntésképesség" és a „jó döntéshozatal" szükségszerűen ugyanaz a dolog.

Emlékezzünk Margaret Thatcherre, aki a határozott miniszterelnök megtestesítője volt, és George Bush elnökre, akit kemény döntéshozónak tekintettek. Mégis, hatalmas döntéshozatali bakikat csináltak: Thatcher például bevezette a fejadót, Bush pedig túl sok, nem kellően átgondolt lehetőség alapján határozott (állítólag).

A túlzott döntési hajlam végeredménye gyakran még jó is lehet. Természetesen, ugyanez igaz lehet a döntésképtelenekre, ahogy mondani szokták. A szükségtelen időhúzás gyakran olyan rossz eredményre vezet, mint amire a döntési kényszerben

Egy jó tipp

Gyakoroljuk a „még épp időben hozott" döntéseket: ezek nem az idő előttiek, ahol azt kockáztatjuk, hogy még nem állnak rendelkezésre a szükséges tények, és nem az idejétmúlt döntések, amikor már lekéstük a hajót. Az ilyen döntést úgy valósíthatjuk meg, hogy addig halasztjuk a döntést, ameddig csak lehetséges, de még azt megelőzően döntünk, hogy cselekednünk kellene.

szenvedők jutnak. Gondolj a történelem folyamán azokra a pipogya követekre, akik túlzottan hajlottak a „semmittevés"-re, és inkább vitatkoztak, ahelyett, hogy a tévesen értelmezett rang és tekintély megkérdőjelezésével szereztek volna érdemeket. Ha választanod kell, de vonakodsz a döntéstől, ez önmagában is egy választás. (Ó, mégsem vesztek kárba teljesen a filozófia szakon eltöltött évek!)

A döntéshozatalt úgy lehet megfogalmazni, mint a gondolkodási folyamat eredményeként egy cselekvési mód meghatározására való képesség. A jó döntéshozók három kulcsképességgel rendelkeznek:

1. a megfelelő tények összegyűjtése (és ezzel egyenértékűen, a nem fontos, lényegtelen tények figyelmen kívül hagyása);
2. a tények helyes mérlegelése;
3. a döntés meghozása a megfelelő időben, pl. nem túl korán és nem túl későn.

A döntéshozatal gyakran magányos időtöltés – esetleg senki sincs a közelben, vagy helytelen lenne másokat bevonni, mert a döntés nem olyan bonyolult vagy fontos, vagy éppenséggel te vagy az egyetlen ember, aki a döntéshez szükséges minden információval rendelkezik.

Bölcsesség

„Egy ma végrehajtott jó terv sokkal jobb, mint egy tökéletes terv holnap."
GEORGE S. PATTON

Egyéb esetekben jobb minőségű döntést hozhatunk, ha másokat is bevonunk. James Surowiecki, a *New Yorker* rovatvezetője, a *The Wisdom of Crowds* című írásában kimutat-

ja, milyen méretűnek kell lennie egy csoportnak ahhoz, hogy a csoport egységesen kibontakozó kollektív tudása meghaladja az egyénit – nem számít, hogy az egyén mennyire briliáns – a problémamegoldás, az innováció előmozdítása és a bölcs döntésekre jutás terén.

Még egy jó tipp

Ha szeretnél többet tudni arról, hogyan kerülheted el a rossz döntéseket, vess egy pillantást a 28. ötletre: *Döntési csapdák.*

Nem mindig helyénvaló a döntést egy grémiummal meghozatni, de van bizonyíték, ami azt igazolja, amivel majdnem minden problémánál szembesülünk, hogy a csoport túlszárnyalja az egyént a megfontolásra érdemes lényeges tényezők azonosításában, a tényezők ismeretére vonatkozó tudás birtokában és a tények pontos mérlegelésében.

Amikor megérett az idő a döntéshozatalra, az optimális pillanat nem a minden tekintetben, minden szempontot kielégítő időpont lesz. Minden döntést a saját összefüggéseiben kell vizsgálni. Sokkal fontosabb a jó döntést meghozni, mintsem a „legjobb"-at. Minden döntés tartalmaz bizonyos kockázatot, és néhány döntés sokkal kritikusabb, mint a többi, ezért abszolút elsőbbséget kell kapnia.

Bölcsesség

„Amikor egy nem fontos döntést hozunk, úgy vélem, megéri megfontolni az összes pró és kontra érvet. Lényeges ügyekben, például a társ- vagy szakmaválasztás, a döntésnek a tudattalanból kell érkeznie, valahonnan a bensőnkből."
SIGMUND FREUD

De ha valamit többféleképpen is végre lehet hajtani, és úgy látszik, hogy a megoldások többsége megfelelően működik, akkor kevés haszon származik a lehető legjobb megoldás feletti gyötrődésből. Az ilyen alkalmakkor legyünk gyakorlatiasak: valósítsuk meg a tökéletesen kielégítő megoldást – még ha esetleg nem ez az abszolút optimális, akkor is –, és gyorsan lépjünk tovább a következő problémára.

Hogy ment?

? Az ötlet elolvasása előtt még határozott voltam, de már nem vagyok biztos ebben. Tényleg ez lenne a jó végeredmény?

! A határozottság lényegében se nem rossz, se nem jó tulajdonság. Ha a „dönteni" szó eredetét vizsgáljuk, akkor az derül ki, hogy a „kiirt" latin megfelelőjéből ered. Amikor döntést hozunk, „kiirtjuk" a többi lehetőséget. Tehát fontos, hogy a megfelelő időben hozzuk meg a döntést, annyi tényező alapján, amennyit csak figyelembe tudunk venni. A jó döntéshozók határozottak tudnak lenni, amikor az idő erre kényszeríti őket. A rossz döntéshozók gyakran a korai határozottságért hibásak.

? Barátaimmal voltam az előző este, és sehogy sem tudtuk eldönteni, hová menjünk vacsorázni. Nincs valami érv az erős vezető mellett, aki azt mondja, hogy „ezt fogjuk tenni", amivel egy csomó időt és a helyzet elmérgesedését lehet megakadályozni?

! A konszenzus megtalálása időt igénylő feladat, tehát nem mindig a legmegfelelőbb döntéshozatali módszer. Ha valahol tűz üt ki, nem szeretnéd, ha a tűzoltóságon a legénység azon vitatkozna, vajon kivonuljanak az esethez vagy sem; hanem azt akarod, hogy azonnal lépjenek akcióba. De a lényeg az: aki tűzoltóként dolgozik, az előzetesen beleegyezik, hogy ilyen rendszerben fog dolgozni. Ugyanezt az elvet lehet követni az étterem kiválasztásánál is. Egy embert dönt a csoport nevében, ami akkor válik be, ha a csoport előzetesen beleegyezett, hogy ez lesz a döntéshozatal módja.

23

Sétáljunk egyet Oscar Wilde-dal karöltve!



Ha volt olyan pillanat az életedben, amikor szinte a nyelved hegyén volt a tökéletes válasz, csak éppenséggel már rég elmúlt az idő, hogy előállj vele, akkor ez a fejezet neked íródott.

Átélted valaha azt az élményt, hogy egy megjegyzést követően már kigondoltad a szellemes választ, de borzalom, túl későn jutott eszedbe, hogy idejében visszavágj vele?

Eszedbe juthatott a megjegyzés másnap reggel, de lehet, hogy csak néhány másodpercen múlott, hogy lemaradtál. A lényeg az, hogy elmúlt a tökéletes pillanat, amikor csak úgy „mellékesen" visszalőhettél volna verbális cirkálórakétáddal. A borotvaéles észjárásod olyan életlen és tompa lesz, mint amikor a zenei tehetségkutató zsűritagja rossz hangulatban szembesül valamilyen botfülű, karizmamentes, jelentéktelen senkivel.

Talán csak kevés vigaszt jelent, hogy a franciáknak van kifejezésük erre a jelenségre. *L'esprit d'escalier*-nek nevezik, ami szó szerinti fordításban 'a lépcső szelleme', és a lényege, hogy a gyors válasz, amivel vissza tudnál vágni, csak azt követően jut eszedbe, miután már elhagytad a helyszínt.

Egy jó tipp

Fejlesztheted a vitatkozó képességedet, ha csatlakozol valamilyen vitakörhöz vagy könyvklubhoz, ahol „valós időben" kell a nézeteidet ütköztetni. Ha sikerül a nyomára bukkannod, egy ilyennek a környéketeken, érdemes megfontolnod,hogy vállalkozol egy egyszemélys esti talkshow-ra.

Tehát miért nem lehetünk annyira szellemesek spontán módon, mint ... (ide írd be a választott nevet: Stephen Fry, Robin Williams, Eddie Izzard, Peter Ustinov vagy akárki)?

A legtöbben, akik ismerték, azt hitték, hogy Oscar Wilde volt a legjobb társalgó és a legszellemesebb ember, akivel valaha találkoztak. George Bernard Shaw „kora, sőt talán minden idők legnagyobb társalgójá"-nak nevezte. Sir Max Beerbohm – aki olyan híres, szellemdús emberekkel találkozott, mint Henry James, G. K. Chesterton és Hilaire Belloc – tanúsította, hogy egyikük sem volt Wilde-dal egy súlycsoportban. „Oscar egyedül volt a legnagyobb közülük – mondta egyszer Beerbohm –, a legtermészetesebb és mégis



a legcsiszoltabb, a legtalálóbb és mégis a legmeglepőbb." Tehát szilárd keretet adhatunk a vitának azzal, hogy Oscar Wilde képviseli a spontán szellemesség aranyérmes színvonalát. Ha újra konstruálhatnánk riposztozó képességünket, Oscar lehetne a megfelelő teljesítményteszt. Bárki hívná ki Wilde-ot egy szócsatára, körülbelül annyi pontot szerezne, mint amennyit a falábú Feketeszakáll érne el egy Roger Federer elleni teniszmeccsen.

Még egy jó tipp

A szellemesség az egy dolog, azonban a jó társalgást fenntartani egy másik dolog. Ismerkedjünk meg néhány lehetőséggel a 41. ötletben: *Legyél első osztályú társalgó!*

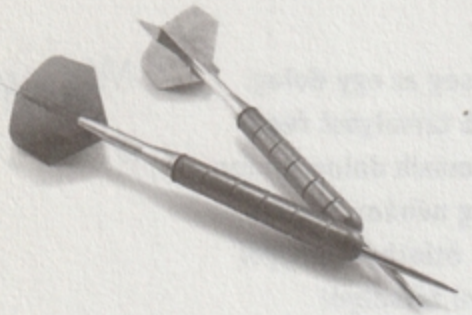
Mi volt mégis Oscar sikerének titka? Nos, az igazság az, mint Disraeli, Churchill és más, spontán szellemességükért híres emberek esetében, hogy Wilde szellemessége inkább a gondos előkészületben, mintsem a természetességben rejlett. Előzetesen összegyűjtött sziporkázó megfigyelésekkel kapcsolódott be a beszélgetésbe, és egyszerűen megvárta a megfelelő pillanatot, hogy előálljon velük.

Bölcsesség

„Az idézés a szellemesség használható helyettesítése."
OSCAR WILDE

Néha a türelme nyilvánvalóan elfogyott, és olyan vitaindító kijelentést konstruált, ami lehetővé tett valami szellemi sziporkát, melyet különösen nagy élvezettel tett közzé. Egyszer például megkérdezte egy ismerősét a vallási meggyőződéséről, őszinte és komoly válaszra sarkallva. Amikor az ismerőse befejezte a beszédet, Wilde mosolyogva azt mondta, „Olyan nyilvánvalóan, olyan hibátlanul őszinte és fölöttébb szavahihető, hogy... egy szavát sem hiszem annak, amit mondott".

Ennél a pontnál lehet, hogy szeretnéd újból felidézni néhány, feltehetően spontán komikus példáját. Vegyük például Morecambe-t és Wise-t, akik joggal híresek a komikus előadásokról, melyek szinte súrolják a káosz határát, mert az előadások zsúfolásig töm-



ve voltak nyilvánvalóan nem tervezett pillanatokkal és rögtönzött megjegyzésekkel. Kétségtelenül zseniális volt ez a komikus páros, viszont elég sok minden volt már előre a szövegkönyvben. Ugyanez érvényes a Marx testvérekre is.

Nem próbálok vitatkozni, hogy nem létezik a spontán szellemesség, de (1) nem olyan általános, mint gondoljuk; és (2) lehetséges hamisítani. A szükséges munícióra az előre csiszolt szellemi sziporkáink felhalmozásával tehetünk szert azért, hogy – akárcsak Wilde – akkor használhassuk őket, amikor arra lehetőségünk adódik. A készlet lehet saját szellemi erőfeszítésünk eredménye, vagy létrejöhet mások szellemességeinek eredményes lenyúlásával. A beszélgetés hevében csak nagyon kevesen fogják kiszúrni, hogy a szellemes megjegyzésed egy régi filmvígjátékból csórt idézet.

Ahogy egyre ügyesebb és magabiztosabb leszel, megpróbálhatod a beszélgetést olyan irányba terelni, ahol már készenlétben áll szellemes megjegyzésed.

Ezért szeretnélek magadra hagyni ennél a pontnál, és némi segítséggel hozzájárulni ahhoz, hogy sikerrel láss hozzá az előre gyártott spontán szellemességeid könyvtárának feltöltéséhez:

Bölcsesség

„A szellemesség művelt pimaszság."
ARISZTOTELÉSZ

Szeretnélek kisegíteni. Tulajdonképpen hogy jöttél be?

Most jöttél a fodrásztól? Látom, zárva volt.

Ha boldogok az együgyűek, akkor te vagy a legboldogabb ember a Földön.

Hmmm, láthatod, miért nincs rájuk szükségem soha többé.

? **Megpróbáltam néhány előzetesen fabrikált szellemes megjegyzéssel előrukkolni. Amikor bedobtam őket, semmilyen reakciót nem tapasztaltam. Miért?**

Hogy ment?

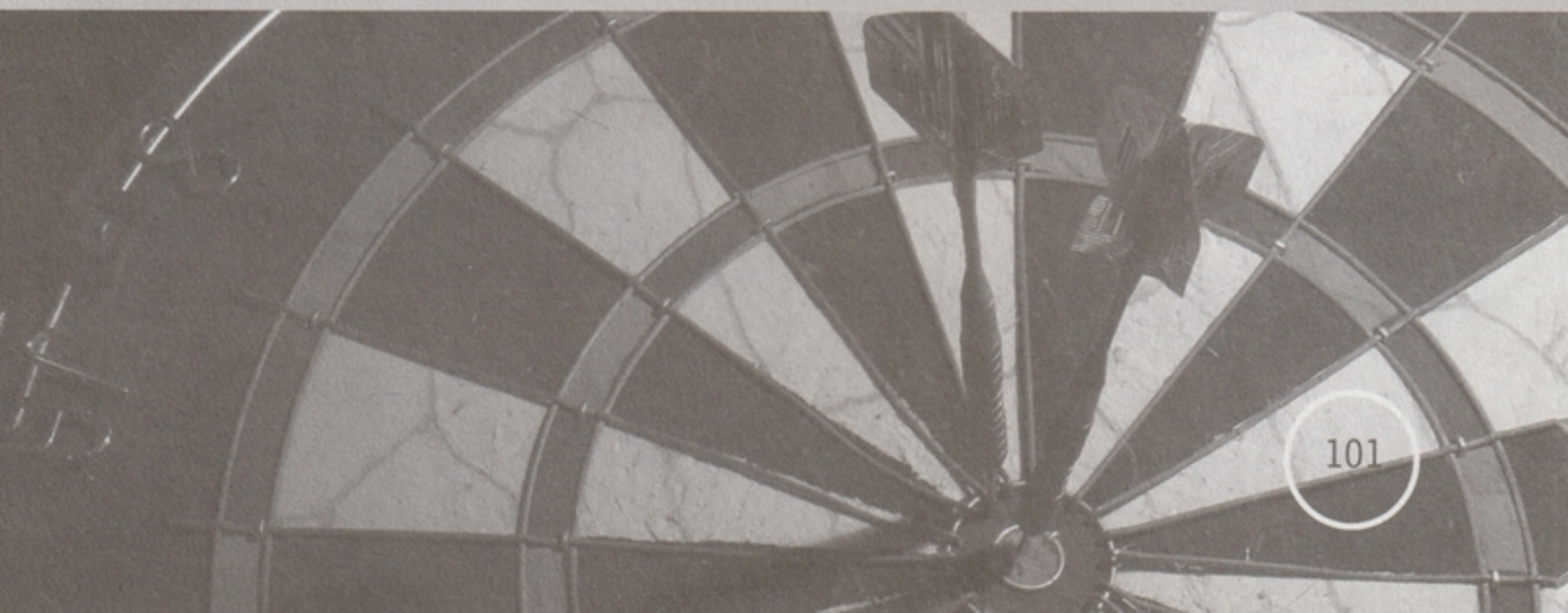
! *És a bőrönd?*

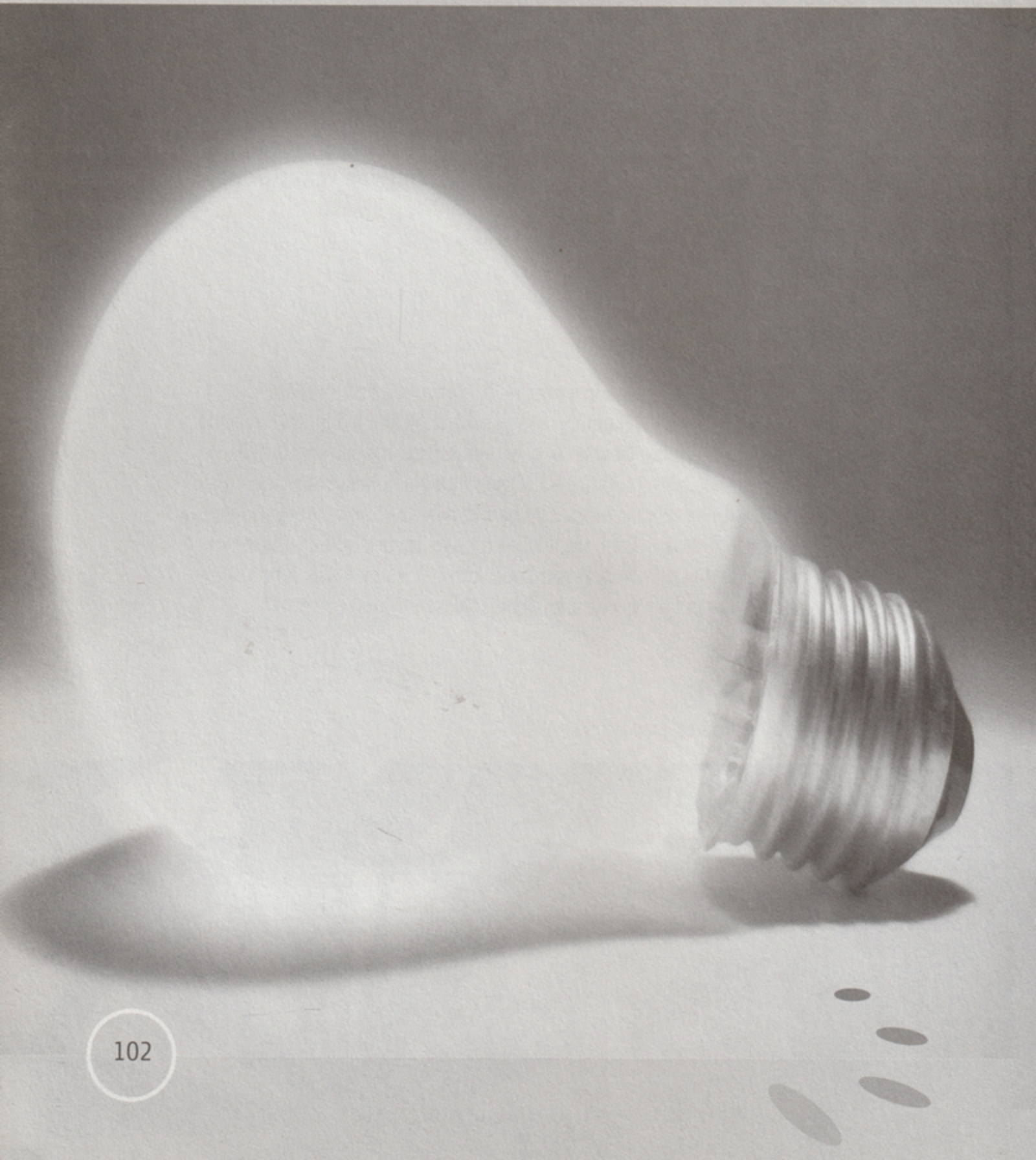
? **Pardon?**

! *A szellemesség kulcsa a szövegkörnyezet és az időzítés. „És a bőrönd?" Ez Oscar Wilde klasszikus sora a* Bunbury, avagy szilárdnak kell lenni *című művéből, de csak akkor vicces, amikor illeszkedik a párbeszéd sajátos szövegkörnyezetébe. Lehet, hogy az időzítésed volt rossz. Figyeld meg a komikusokat, egy rövid hatásszünetet tartanak a poén előtt. Egy barátom beszélt arról, hogyan lehet a poénos megjegyzést tönkretenni azzal, amit ő csak „korai elsülés"-nek nevez. Ez a csattanó túl sietős bemondása miatt jön létre. Van egy másik lehetőség is. Esetleg egyáltalán nem volt vicces a szellemesnek szánt megjegyzésed.*

? **És a bőrönd??**

! *Nagyon jó. Mehetnénk esetleg tovább?*





24

Újíts!

Az egyre inkább kiszámíthatatlan világban azok a vitathatatlanul sikeres emberek, akikben megvan a természetes kíváncsiság és hajlam a kísérletezésre. Szemétdombra való az az elképzelés, hogy ami működött tegnap, az működni fog holnap is.



Michael Eisner, a Disney Corporation volt elnöke, aki nagy híve volt az innovatív gondolkodásnak, azt mondta egyszer: „Az egyetlen dolog, ami számít nekem, az ötletek hajszolása. Minden másra lehet találni arra alkalmas embert".

A sikeres innováció – egy vállalatnál vagy a saját magánéletünkben – tudatos és vállalt elkötelezettséget igényel, és óhatatlanul is kockázatokat rejt magában. Ez legsikeresebben a „nem hibáztató" kultúrában valósítható meg, amely felismerte, hogy a hibák és a kudarcok természetes és elkerülhetetlen velejárói a sikeres ötleteknek. Az innovatív szervezet tipikusan a formalitások mentességével, az információk szabad áramlásával, kevés hierarchiával és bürokráciával jellemezhető.

Néhány tipp, melyek segítenek csiszolni a képességeidet ezen a területen.

Egy jó tipp

Tegyünk fel naiv kérdéseket, melyekkel tesztelhetjük az emberek hozzáállását. Egy egyszerű, de mégis világos kérdés – mint amilyen a „Tehát miért csináljuk ezt így?" – nagyszerű eszköz annak megvilágítására, hogy a dolgok jelenlegi menete valójában inkább a megszokás eredménye, mint bármi másé.

A hagyományos tapasztalatok folyamatos megkérdőjelezése

Kérdezz mindenkor. Hagyjanak hidegen az előzmények. Rendszeresen kérdezd meg magad, hogyan lehetne másképp csinálni, ha az alapoktól kezdhetnéd újból.

Hallgasd meg más emberek véleményét

Tanulj mások tapasztalataiból. Támaszkodj a megérzéseikre és a józan eszükre. Támogasd mások ötleteit. Teszteld más osztályok és szervezetek teljesítményét.

Konstruktív ellenkezés

Az innováció függ az önmagunknak folyamatosan feltett kérdésektől és a folyamatos javulásra törekvéstől, amit konstruktív vitával lehet elérni.

Új tapasztalatok megszerzése

Utazz el egy másik országba. Menj egy újságoshoz, vegyél néhány más szakterülettel foglalkozó magazint, olvasd el, hogy mi zajlik az egyéb területeken, és vizsgáld meg, hogy tudsz-e bármilyen összefüggést felállítani köztük és a jelenlegi munkakörülményeid között. Gyakornokként ismerkedj meg a cég más területeivel.

Csatlakozz több szakterület képviselőiből felálló csoporthoz, ha van rá lehetőséged

Sok problémára a legjobb megoldást interdiszciplináris gondolkodás segítségével lehet megtalálni. Talán itt az ideje, hogy a gyártás, a pénzügyek, a marketing és a humán erőforrások (óh, áldozatok, amiket meg kell tennünk...) területeinek képviselőivel találkozz.

Hálózat rendületlenül

Oszd meg az ötleteidet és figyeld meg a válaszreakciókat. Találkozz olyan emberekkel, akiknek hasonló az érdeklődési körük: szaktársak, helyi klubok stb.

Még egy jó tipp

Az innováció a rendszer keretein kívüli gondolkodásról szól. Segíthet a paradoxonok mesterévé válni. Próbáld meg a 38. ötletet is: *Milyen az egykezes taps?*

Csípd el a véletleneket

Emlékezz arra, hogy néha a rossz válasz megtalálása is olyan felvillanyozó hatású, mint rábukkanni a helyes válaszra. A legnagyobb felfedezések közül sok véletlen volt – például a Post-it cédulák.

Gyakori kudarc

Feltételezhető, hogy Thomas Edisonnak legalább 10 000 kísérletet kellett végrehajtania, hogy felfedezze a villanyégőt. Ha időről időre félreértelmezed a dolgokat, de kitartasz, az vállalkozó szellemre és kockázatvállalási hajlandóságra utal, ami nem bizonyíték a morális aljasságra.

Jó humorérzék

Mutasd meg másoknak, hogy jó a humorérzéked. Bátoríts másokat is. Emlékezz arra hogy egy brainstorming ülésen a legtöbb nagyszerű ötlet egy mulatságos megjegyzést követően pattan ki.

Bölcsesség

„Nem értem, hogy miért idegenkednek az emberek az új ötletektől. Engem a régi ötletek ijesztenek meg."
JOHN CAGE, zeneszerző

Várj az utolsó pillanatig

Késleltesd a döntéshozatalt. Fogd vissza a bírálatot. Legyél nyitott. Meglepő, hogy milyen sok jó ötlet lát napvilágot a kritikus pillanatban.

Bölcsesség

„A dolog természetéből adódóan, a kockázatvállalók gyakran nem érnek célba. Ugyanígy az idióták sem. A gyakorlatban nehéz őket megkülönböztetni."
SCOTT ADAMS

Legyél kész megváltoztatni a véleményed
Makacsul ragaszkodni egy nézőponthoz, nem az erő jele. A legsikeresebb újítók felkészültek arra, hogy bevallják, néha ők is tévednek.

... és lazíts
Használd ki a kávészüneteket, az utazást a taxiban és más lehetőségeket, és állítsd le magad néhány percre. Az innovatív ötletek gyakran olyan helyen és időben jutnak eszünkbe, hogy magunk is meglepődünk. Ha tudsz, aludj egyet a problémára – a megoldások néhány órás alvás után ugranak be.

Egy apró figyelmeztetés. Nagyon helyénvaló az innovatív hozzáállás olyan környezetben, ami bátorítja és támogatja az újításokat. Az újító szándék merev környezetben, például egy kockázatkerülő életbiztosítási társaságnál, nehézkes és esetenként egyenesen veszélyes. A gyakorlati újítók az ilyen jellegű környezetben úgy dönthetnek, hogy inkább elnyomják innovatív szellemüket, lehajtják egy pillanatra a fejüket, és visszatérnek természetes önmagukhoz, majd elgondolkodnak a munkahely-változtatáson.



? Próbáltam a környezetemben lévő emberekkel az innováció szükségességéről beszélni, de magával a szóval sem vagyok kibékülve – túl grandiózusnak tűnik. Hogyan hívhatnám másként?

Hogy ment?

! Rengeteg más szót használhatsz rá, amelyek egy kicsit kevésbé hangzanak félelmetesen. Beszélhetsz a „változások végrehajtásá"-ról, „néhány új ötlet megvalósításá"-ról, „új módszerek bevezetésé"-ről és így tovább, ahogy tetszik.

? Rengeteg ellenállásba ütköztem az innováció ötlete kapcsán. Az emberek folyton azt kérdezik, miért olyan nagyon fontos ez, és tényleg olyan gyakran kell megtörténnie?

! Megmondhatod nekik, hogy a szövegkörnyezettől függ. Amikor a Disney-nél az emberek az innováció szükségességéről beszélnek, akkor egy különösen kreatív környezetben dolgoznak, ahol az újítás életbevágóan fontos. Bárki, aki egy sokkal földhözragadtabb munkahelyen dolgozik, lehet, hogy nem akarja és nincs is rá szüksége nap mint nap. Azonban, ha dolgozunk vagy bármit csinálunk, mindig hasznos megkérdezni, hogy az aktuális módszer még működik-e. Ha felmerül a gyanú, hogy mégsem, akkor bizony megérett az idő némi újító gondolkodásra.





25

Manőverezzünk, mint Machiavelli



Időről időre úgy érezheted, hogy a Machiavelli-féle észjárás ellenében próbálod minden bölcsességedet latba vetni, tehát segíthet rajtad, ha tudod, mivel állsz szemben. Ha pedig titkos hódolója vagy Machiavellinek, akkor íme, néhány tipp, melyeket elsajátíthatsz.

Ha Nicolo Machiavelli nem a XVI. századi Itáliában élt volna, hanem a XXI. században, most egész biztosan felismerné, hogy a politikai életet sokkal inkább az eltökélt pragmatizmus vezérli, mintsem az erkölcsös magatartás.

A fejedelem című könyve, melyet megírása után 500 évvel még ma is kiadnak, tartalmának időtlenségét tükrözi. Fő témája, hogy az uralkodóknak abszolút ellenőrzésük alatt kell tartaniuk a birodalmukat, és ehhez bármilyen célszerű eszköz megengedett. Számos meglátása az irányítás és stratégia természetét illetően sok mai politikus és vezető menedzser részéről váltana ki lelkes, beleegyező bólogatást.

Machiavelli különösen pragmatikus nézetei az erkölcs és a politika kapcsolatáról az évek múltán alaposan átértelmeződtek. Természetesen a neve olyan jelzővé lett, ami

Egy jó tipp **Töltsd a következő órát azzal, hogy tényleg odafigyelsz arra, amit az emberek mondanak, és kérdezd meg magadtól, hogy azt értik-e alatta, amit mondanak. Gyakran a mögöttes tartalom hordozza az elmondott szöveg valódi értelmét. Például, ha valaki megkérdezi a partnerét, hogy át akar-e öltözni, mielőtt este elmennének otthonról, az egy zseniálisan nyitott kérdés vagy a sorok közötti rejtett üzenet: „Ugye, nem akarsz ebben a ruhában megjelenni az este?"**

útmutató azok számára, akik előnyben részesítik a célszerűséget az erkölccsel szemben, valamint félrevezető és opportunista módon manipulálnak másokat. Ez összességében mégsem fair Machiavellivel szemben: igen, támogatta az emberi természet sötét oldalának igénybevételét a kívánt cél elérése érdekében, de csak akkor, amikor „a szükség úgy parancsolja".

A MACHIAVELLI-FÉLE ÉSZJÁRÁS FELTÁRÁSA

A fejedelem az a könyv, amelyről jóval többen beszélnek, mint ahányan valójában olvassák. Tehát ássuk bele magunkat Machiavelli klasszikus művébe, hogy rávilágítsunk elemzésének néhány leginkább vitatott aspektusára. Következzen néhány kulcskérdés:

Machiavelli leírja, hogyan vezet el néhány „érdem" a fejedelem megsemmisüléséhez, ugyanakkor némi erkölcstelenség lehetővé teszi számára a túlélést. Valóban, azok az érdemek, melyeket általában értékelünk az emberekben, a fejedelem bukásához vezethetnek. Azt hihetjük, hogy a fejedelem számára a legjobb, ha nagylelkű hírében áll. Machiavelli azt írja, hogy „az oly módon gyakorolt nagylelkűség, amely nem hoz számodra hírnevet, ártalmadra van." Machiavelli szerint bölcsebb elhíresülni a fukarságról, mintsem a nagylelkűségről, mert ez „gyűlölet nélküli szégyen"-t eredményez.

Jobb, ha súlyos ítéleteket hoz a fejedelem az emberek büntetésére, mintha könyörületes lenne. A halálos ítéletek súlyossága csak kevés embert érint, de elrettent a sokakat érintő bűncselekmények elkövetésétől. Továbbá jobb, ha félik a fejedel-

met, mintha szeretik, érvel Machiavelli. *A fejedelem* talán legellentmondásosabb része, amikor Machiavelli amellett érvel, hogy a fejedelemnek tudnia kell, hogyan legyen csalárd, ha ez illik a tervéhez. Amikor a fejedelemnek álnoknak kell lennie, mindazonáltal mégsem tűnhet annak. Valójában mindig az öt sajátos erényt kell mutatnia: könyörületesség, őszinteség, emberségesség, becsületesség és jámborság.

Ha többet szeretnél tudni arról, hogyan manipulálnak minket mások, lapozz a 34. ötlethez: *Bízz bennem, ügynök vagyok!*

Még egy jó tipp

Machiavelli azt bizonygatja, hogy a fejedelemnek kerülni kell az olyan tetteket, amelyek gyűlöletessé teszik. Nem hajthat végre vagyonelkobzást, nem tűnhet mohónak, vagy teddide-teddoda embernek. Alapjában véve a hatalmának megdöntését úgy kerülheti el, hogy nem válik gyűlöletessé az alattvalók szemében.

„Van egy ravasz tervem."
BALDRICK a *Fekete vipera* I. részéből (és a II., a III. és a IV. részből)

Bölcsesség

Az intelligens gondolkodók számára fontos megérteni a Machiavelli-féle észjárást, mert továbbra is él és virul. Csak rá kell nézni sok kormányzatra és szervezetre, rögtön látszik, hogy a reálpolitika ugyancsak él és virul. Kritizálhatjuk a George Bush-féle embereket a beállítottságukért... nos, majdhogynem mindenért, de tény, hogy ezek az önérdekük által vezérelt überpragmatikusok nem térnek el Machiavelli fejedelmétől. És az összes pragmatikushoz hasonlóan, nincsenek elméleti vagy erkölcsi alapon nyugvó érveik.

„A hazugság lényege nem a szavakban, hanem a becsapásban van."
JOHN RUSKIN

Bölcsesség

Ha az értékrended alapját valamilyen elméleti vagy erkölcsi felfogás képezi, akkor módosítanod kell a játékstratégiádat, amivel meggyőzheted a pragmatikus ellenfeledet arról, hogy javaslataid kielégítik az önös érdekeit.

Ugyanez igaz, ha a természeted pragmatikus, akkor egy értékorientált ellenfél esetén neked is szükséged lehet a hangnemen változtatni azért, hogy a morális érzékenységükre hagyatkozhass. De még egyszer: ha pragmatikus vagy, akkor nem szabadna, hogy ez túl sok problémát okozzon neked, ugye?

Hogy ment?

? Próbáltam magam beleélni a Machiavelli-féle gondolkodásmódba, de egyáltalán nem szolgált örömömre. Számomra visszataszító a gondolat, hogy manipuláljam mások viselkedését. Folytatnom kellene?

! *Az érzéseid teljességgel érthetőek. Talán inkább arra kellene összpontosítanod, hogy azt a képességedet fejleszd, amellyel felismered, amikor mások próbálnak téged manipulálni. Rengeteg pragmatikus van, aki magáénak vallja a „parancsoló szükségszerűség" nézetét, és ugyanúgy fontos azt is tudatosítanod magadban, hogy nem mindenkinek egyezik meg az értékrendje a tiéddel.*

? Létezik erre valamiféle arany középút? Lehetséges a pragmatizmus és a szilárd egyéni értékek valamilyen kombinációja?

! *A kettő megfér egymás mellett. Néhány, szilárd értékrenddel bíró ember rendkívül pragmatikus lehet a hízelgésben, amivel rávesz valakit a számára „megfelelő dolog végrehajtására". Ennek talán Bob Geldof a nagymestere. Az kevésbé világos, hogy egy pragmatikusnak is lehet szilárd értékrendje, habár Groucho Marx tette egyszer azt a megjegyzést, hogy ha tudod színlelni az őszinteséget, akkor megcsináltad!*

26

Tápláld az agyad!

Szégyen, de az derül ki, hogy a szellemi képességeinket a szex, a drog és a rock and roll serkentik. Nem beszélve a szunyálásról és kajálásról.



Hány szülő mondhatta már eltévelyedő sarjának, hogy az emberek azt kapják az élettől, amit megérdemelnek?

Öt kulcsterület létezik, melyekkel fokozni tudjuk szürkeállományunk teljesítményét anélkül, hogy agyon kellene dolgoznunk magunkat. Ezek a következők:

1. Fizikai mozgás
2. Teljesítménynövelők
3. Zenehallgatás
4. Alvás
5. Gondolatserkentő ételek



Egy jó tipp **Az elkövetkező hetekben keresd fel a háziorvosodat, és kérd meg, hogy ellenőrizze az általános egészségi állapotodat, ha esetleg már régebb óta nem került volna erre sor. Olyan vizsgálatokat kell elvégeznie, mint például a vérnyomás ellenőrzése, a koleszterinszint és a testtömegindex meghatározása. Majd közösen állítsatok össze egy egészségmegőrző tervet, melyet az elkövetkező hónapokban hajtasz végre.**

FIZIKAI MOZGÁS



Kutatók megállapították, hogy a heti háromszori, félórás, kényelmes tempójú séta kb. 15%-kal javíthatja a tanulási, koncentráló és absztrakt érvelési képességeinket. A szexuális életnek ugyanilyen hatása van.

Az aerobik jó hatással van a szellemi teljesítményünkre: a mozgás plusz oxigént juttat az agyba, és ez elősegíti az új agysejtek növekedését.

Az idősebbek számára különösen hasznos a mozgás. A rendszeresen sétáló nyugdíjasok memóriatesztekben lekörözik a mozgásszegény életmódot folytató nyugdíjasokat. Az aktív és a mozgásszegény életmódot folytatók IQ tesztekben elért eredményeit összehasonlítva kiderül, hogy a rendszeres mozgás lassítja a szellemi hanyatlást.

TELJESÍTMÉNYNÖVELŐK



Rengeteg készítmény megtalálható már a piacon – ezek „élénkítőszerek"-ként ismeretesek –, és továbbiak várnak még arra, hogy piacra kerülhessenek. Például a narkolepszia kezelésére szolgáló Modafinil, ami egészséges emberek esetében is figyelemre méltó hatással rendelkezik. A Modafinillel egyvégtében 90 órát lehetünk ébren, olyan mellékhatások nélkül, mint az idegesség és figyelemzavar, melyeket a kávé és az amfetaminok okozhatnak. Sőt az alváshiányban szenvedő, de Modafinilt szedő emberek teljesítményben túlszárnyalhatják a semmilyen szert nem szedő, rendes éjszakai alvókat.

A gyógyszerek következő generációjának – különösen azoknak, amiket direkt memóriaserkentőnek szántak – napjainkban zajlik a klinikai tesztelésük.

A megfelelő táplálkozási étrend fontossága miatt döcögjünk a 35. ötlethez: *A mesterszakácstól a lángészig: együk zsenivé magunkat!*

Még egy jó tipp

ZENEHALLGATÁS



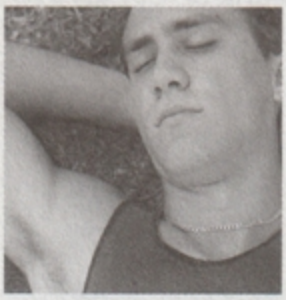
A zenehallgatás – különösen Mozart – úgy tűnik, képes javítani a matematikai és térbeli gondolkodást. A zenehallgatás egyszerre lehet megnyugtató és felvillanyozó, ennek kombinációjaként pedig néhány tevékenységet sokkal hatékonyabban tudunk elvégezni.

Szintén bizonyított, hogy a zeneórák intelligensebbé tesznek. Gyermekek vizsgálata azt mutatta ki, hogy az IQ-tesztek eredményeiben a zeneórákat látogatóknál 2-3 százalékos javulás volt tapasztalható a referenciacsoportbeliekhez képest.

Bölcsesség

„Gyűlölöm azokat az embereket, akik azt hiszik, okos dolog drogot szedni... mint például a vámosok."
JACK DEE, angol komikus

ALUDJUNK RÁ



Az alvás segít az agynak megerősíteni az emlékeket és csiszolni a képességeket, amelyek aztán sikerrel hadra foghatók az ébrenlét alatt. Számtalan bizonyíték van arra, hogy az alvás lehetőséget ad az agy számára, hogy feldolgozzon olyan problémákat, amelyeket nem sikerült megoldanunk ébrenlétünk alatt. Egy jó éjszakai alvás után jobban tudunk koncentrálni.

Még a rövid alvás is segíthet. A vizsga előtti egy-két órás szundikálás javítja a teljesítményünket (sajnos, a vizsga alatti egy-két órás szundikálás viszont nem).

GONDOLATSERKENTŐ ÉTELEK



Amikor megéhezünk, az agy étvágya a legnagyobb a szervek közül, messze a legmohóbb szerv a testünkben.

A reggeli a nap első fontos állomása a szervezet energiaellátásában. Már egy szelet pirítóstól is kimutathatóan javult a gyerekek sokféle felismerési tesztjének eredménye, még inkább, ha azt valamilyen magas fehérje- és megfelelő rosttartalmú étel egészítette ki – például a szárazbab-főzelék. Lehet, hogy ettől az étrendtől nem leszel a legnépszerűbb az osztályban, de kit érdekel, egyenesen Oxfordba kerülsz! Ha nem vagy túl lelkes a babevés gondolatától, a korpás lisztből készült kenyér és a sörélesztő is tisztes akadémiai kitérőt jelenthet.

Ha megfelelő figyelmet fordítunk az öt kulcsterületre, akkor az segít jobb teljesítményt elérni otthon és a munkahelyen egyaránt. De legyünk becsületesek, ez nem igényel igazi erőfeszítést.

Tehát gyerünk, nézzük, hogyan fokozhatjuk a teljesítményünket XXI. századi módon: nincs szükség órákig tanulmányozni a dolgot – csak sétáljunk vagy kocogjunk haza, kapjunk be egy pirítóst, dobjunk be néhány tablettát, iktassunk be egy kis gyakorlást az elektromos gitáron, és aludjunk néhány órácskát.







? **Együnk jól, aludjunk jól, ne igyunk túl sokat, és mozogjunk egy keveset, amikor tudunk. Nem ezt diktálja a józan ész?**

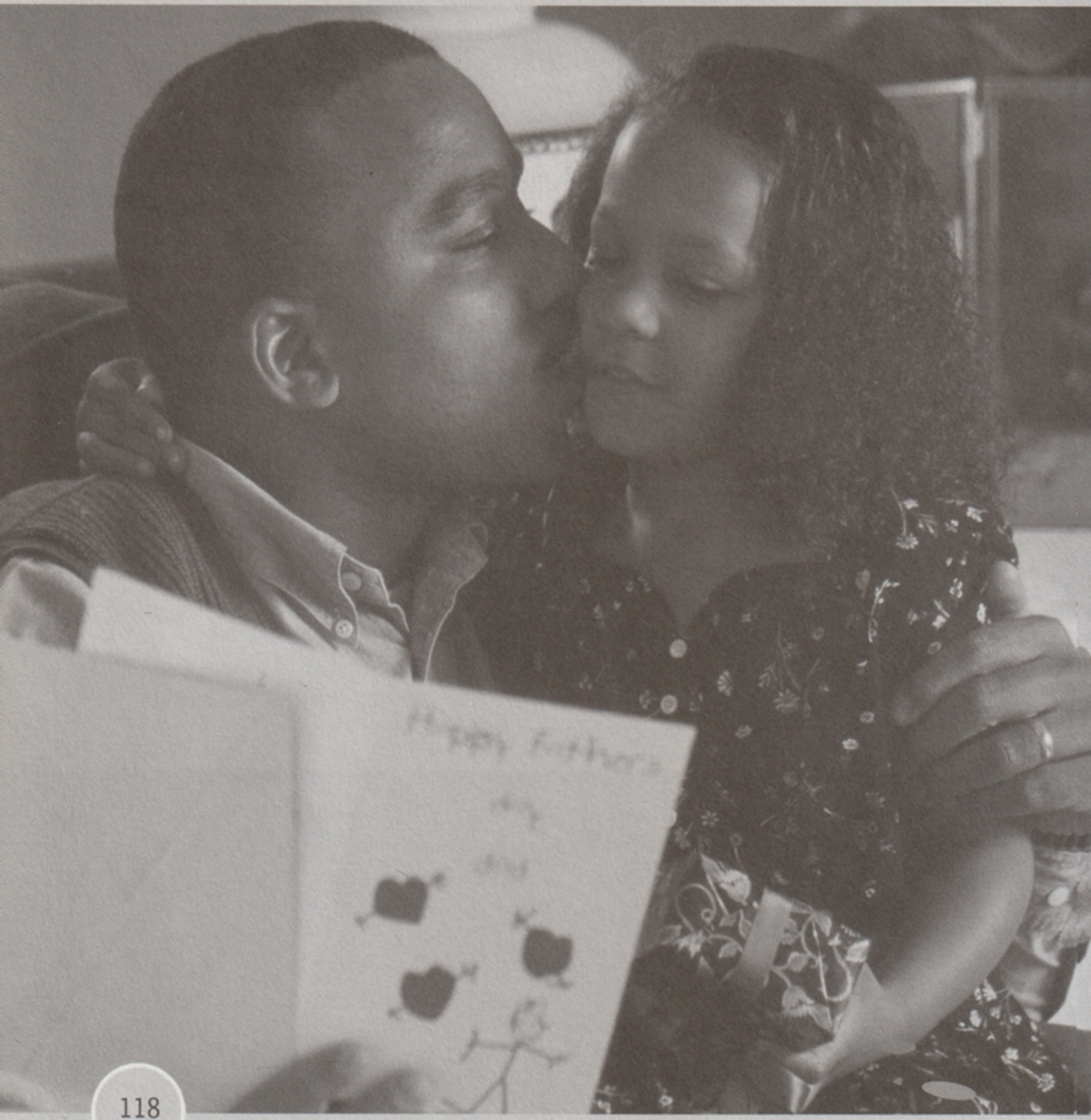
Hogy ment?

! *Többnyire igen, habár nagyon sokan megfigyelték már, hogy hatalmas rés tátong a józan ész és az általános gyakorlat között. Ismerhetjük a józan élet alapelveit, de nem mindig tartjuk magunkat a megfelelő gyakorlathoz.*

? **Az összes megfelelő dolgot csinálom és a megfelelő zenét hallgatom. Egy kicsit viszont aggódom az „élénkítő szerek" nyilvánvaló pártolása miatt. Tényleg szükséges részei az összeállításnak?**

! *Ezt még körbe kell járni. A sport világában bármilyen fizikai előnyt biztosító szert sokan csalásnak tartanak, mégis ugyanazt a vitát folytatjuk a szellemi teljesítményt növelő szerekről. Világos, hogy ezek az élénkítő szerek a gyógyszerkönyvi minősítés fázisában vannak, és hamarosan piacra kerülnek mint legálisan hozzáférhető szerek. De bárki kitalálhatja, hogy mi történik a jövőben, amikor egy élénkítőt szedő gyerek jobb eredményt ér el a vizsgán, mint egy hasonló képességű gyerek, aki nem szedi ezt a fajta kiegészítőt. Ez meglehetősen aláássa az egész minősítő rendszert.*





27

Érzelmi intelligencia

Napjainkra már nem elegendő a „hagyományos" intelligencia: emocionális intelligenciával is rendelkeznünk kell. Hogy ez mivel jár? Kérlek, olvasd tovább.



A kedvenc idézetem, amit egy szupermarket pénztárosától hallottam. „A főnökeim azt mondják, hogy soha többé nem kell megköszönnünk a vásárlást a vevőnek, mert a számítógép úgyis rányomtatja a számlára."

Fura, ugyanakkor felettébb zavaró, és arra emlékeztet – ha esetleg szükség lenne rá, hogy sok helyen, sokkal inkább az érzelmi intelligencia hiánya vehető észre, mintsem a tündöklő jelenléte.

PONTOSAN MI IS AZ ÉRZELMI INTELLIGENCIA?

Daniel Goleman szerint, aki a fogalom legfőbb népszerűsítőjének számít, az érzelmi intelligencia a magunk és mások érzelmeinek felismerésére szolgáló képesség, amivel motiválhatjuk magunkat, és amivel egyaránt kezelhetjük érzelmeinket magunkban és a másokkal való kapcsolatainkban.

Egy jó tipp

A következő napot töltsd megfigyeléssel, mégpedig azzal, hogyan kezelik a különböző emberek az érzelmi lobbanáspontokat: miként foglalkoznak szülők a gyermekeikkel, bolti eladók a panaszkodó vevőkkel, és így tovább. Figyeld meg és hasonlítsd össze, hogy egy érzelmileg intelligens ember mit mond és tesz, hogy megoldjon egy problémát egy olyan emberhez képest, akinek hiányosságai vannak ezen téren. Sokkal könnyebb a valódi élethelyzetek példáiból tanulni, mint bármilyen könyvből.

Goleman úgy véli, az érzelmi intelligencia öt érzelmi és társasági területre terjed ki:

Önismeret: tisztában vagyunk pillanatnyi érzéseinkkel, és a döntéseinknél az ennek megfelelő preferenciákat használjuk iránytűként.

Önuralom: az érzelmeink kezelése, ami inkább előmozdítja, mintsem hátráltatja az előttünk álló feladat végrehajtását. Lehetővé teszi számunkra, hogy egy adott helyzetre történő puszta reakció helyett átgondolt és intelligens választ adhassunk.

Motiváció: az önuralmon keresztül, a belső késztetéseinket felhasználva irányít és terel céljaink elérése felé. A motiváció magában foglalja „benső mozgatórugóink" megértését, hogy mi irányít minket, mire reagálunk pozitívan, és mi pereg le rólunk.

Empátia: a másik ember érzelmeinek felfogása, hogy képesek vagyunk a helyébe képzelni magunkat, és az emberek széles körével jó és pozitív kapcsolatot tudunk kialakítani.

Kapcsolatkezelés: az érzelmek helyes kezelése a kapcsolatokban, a társasági helyzetek és hálózatok pontos megértése, a kompromisszumra való törekvés, ezeknek a képességeknek a használata a rábeszélés, irányítás, tárgyalás és viták rendezésében stb. Az igazi érzelmi intelligencia az emberi viselkedés kezeléséről szól, ami nem

címkézi meg a viselkedés mögött megbúvó személyiséget.

Még egy jó tipp

Az érzelmi intelligenciával rendelkező emberek felismerik a konstruktív konfliktusok pozitív értékeit. Még többet tudhatsz meg erről, ha a 32. ötlethez lapozol: *Nem érdekel Hegel.*

Ahhoz, hogy az egyén sikeres legyen az utolsó területen – ami a kapcsolatkezelés –, rendelkeznie kell az első négy képességgel is. A munka és társas kapcsolataink minőségét meghatározó kapcsolatkezelési képességünk csak rajtunk áll. Az érzelmi intelligenciával rendelkező ember sokkal könnyebben létesít hálózati és hatékony munkakapcsolatot, mint az ilyen képesség hiányában szenvedők, valamint könnyebben elismeri és feldolgozza a munkáját, teljesítményét érő konstruktív kritikákat.

A hatékony kapcsolatkezelési képességünk vagy az ezen a téren fennálló hiányosságunk nagymértékben irányítja életünket. Szervezeti körülményekre lefordítva: például a vezetőknek rendelkezniük kell olyan képességgel, amellyel nagyszerű teljesítményre inspirálják a dolgozóikat. Az értékesítők esetében, akiknek erős és előnyös kapcsolatokat kell kiépíteniük a vevőkkel, szintén fontos ez a képesség. Személyes életünkben olyan formában jelenik meg, hogyan törődünk a barátainkkal és a családdal. Ez különösen nagy kihívás lehet. Sokan úgy érzik, hogy viszonylag könnyű az érzelmileg intelligens viselkedés a munkahelyen, de minden türelmüket elveszítik a hozzájuk közel állókkal – szülők, házastárs és gyerekek – szemben.





Bölcsesség

„Nem vagy paranoiás – épp ellenkezőleg. Attól az őrült téveszmétől szenvedsz, hogy az emberek valóban szeretnek téged."
WOODY ALLEN
az *Agyament Harry*ben

MIT JELENT MINDEZ A GYAKORLATBAN?

Ez nem pusztán azt jelenti, hogy „legyünk kedvesek". Az érzelmi intelligencia sokszor az kívánja, hogy konfrontálódjunk másokkal – vagy önmagunkkal – egy kellemetlen, de szükségszerű igazság érdekében, amit megpróbáltak a szőnyeg alá söpörni.

Az érzelmi intelligencia nem azt jelenti, hogy mindent kiteregetve szabad folyást engedünk az érzelmeinknek. Inkább az érzelmeink kordában tartását, hogy megfelelően és hatékony módon fejezzük ki őket, ami támogatja az emberek közötti segítőkész együttműködést a csoport közös céljainak elérése érdekében.

Apropó, ellentétben azzal, ahogy nagyon sokan feltételezik, a nők nem „kedvesebbek" a férfiaknál az érzelmi intelligencia terén, és a férfiak sem körözik le a nőket. Mindenkinek vannak erős és gyenge oldalai.

TEHÁT EMELHETJÜK AZ ÉRZELMI INTELLIGENCIÁNK SZINTJÉT?

Igen, de fel kell készülnünk arra, hogy konstruktívan álljunk hozzá a felmerülő problémákhoz. A menekülés a problémák elől vagy azok figyelmen kívül hagyása nem éppen az érzelmi intelligenciára valló viselkedés, ahogy a dühbe gurulás és a színészkedés sem. Csak gyakorlattal és azzal fejleszthetjük, hogy készek vagyunk a másoktól érkező visszajelzések elfogadására.





Bölcsesség

„Aki másnak vermet ás, maga esik bele."
Magyar közmondás

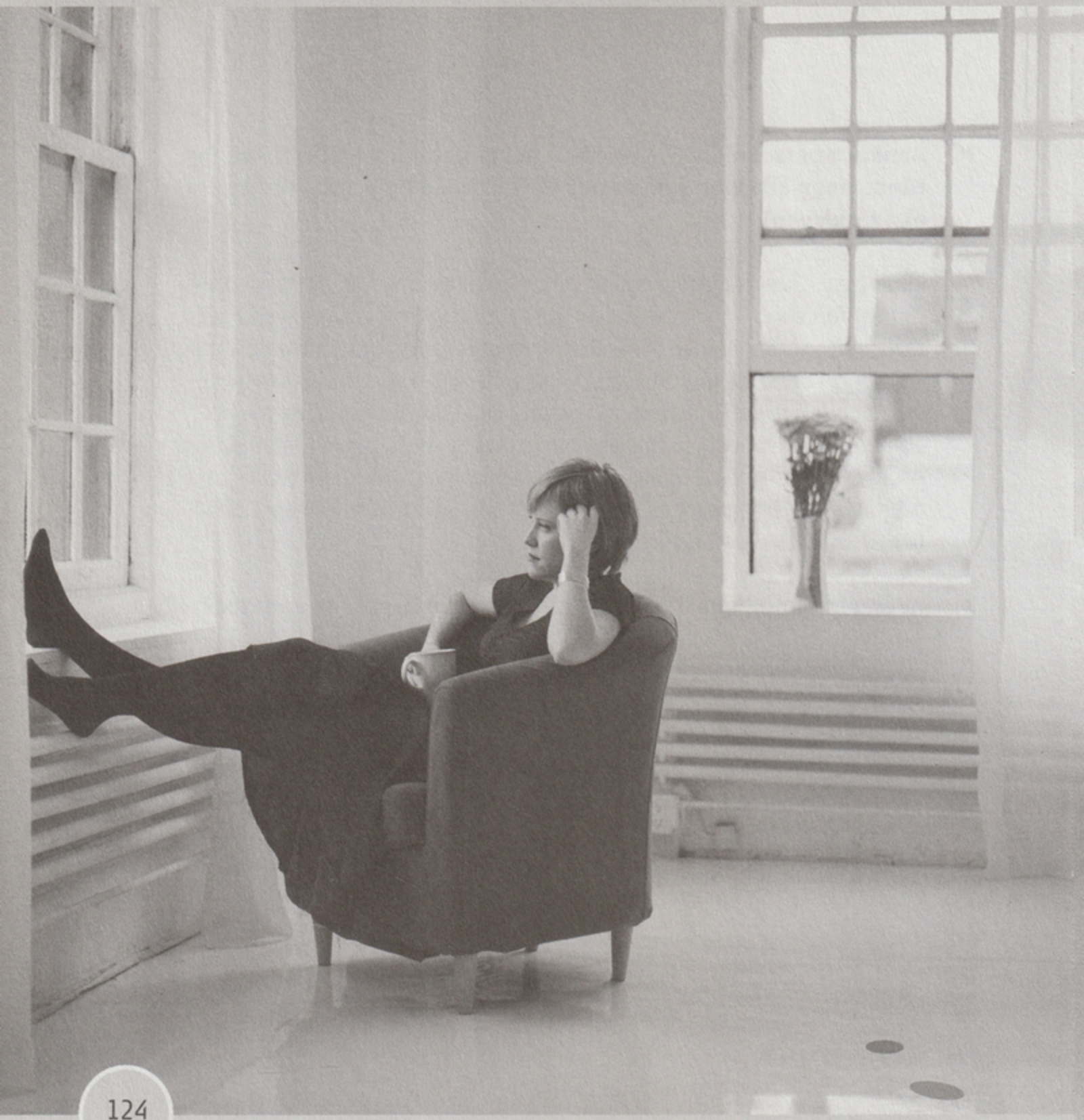
? **Amikor az érzelmi intelligenciáról beszélgetünk a kollégákkal, úgy tűnik, hogy álláspontjuk szerint ez félig-meddig a születéskor dől el. Igazuk van?**

Hogy ment?

! *Korántsem. Érzelmi intelligenciánk szintje nincs genetikailag meghatározva, és nem fejlődik ki a gyermekkorban. Az IQ-tól eltérően, amely kevéssé változik a tizedik életév után, az érzelmi intelligencia fejlődése a tapasztalataink alapján egész életünkön keresztül tart. Azok a kutatások, amelyek az érzelmi intelligencia szintjének alakulását vizsgálták éveken keresztül, azt állapították meg, hogy az emberek egyre inkább javuló tendenciát mutatnak ennek a képességnek a terén, és egyre nagyobb hozzáértéssel kezelik az őket motiváló érzelmeket és impulzusokat, valamint tökéletesítették empátiás és szociális képességeiket is.*

? **Az érzelmi intelligenciára nem illik egy ódivatú szó: az érettség?**

! *Bizonyos értelemben, igen: az érzelmi intelligencia csak egy másik szó az érettségre. Az érzelmi intelligencia fogalmával nem kell szükségszerűen új magatartási mintákat bevezetni. Egyedül azt szolgálja, hogy emlékeztessen minket, embereket arra, hogy cselekedeteinknek egyaránt van érzelmi és racionális alapja is. A munkahelyünkön és történelmileg a racionális rész kerül hangsúlyba, és eltemetjük az érzelmeket. Az érzelmi intelligencia mozgalom számos tekintetben arról szól, hogy helyreállítsa az egyensúlyt, és elismertesse azt a szerepet, amit érzelmi oldalunk játszik.*



28

Döntési csapdák

Honnan tudhatjuk, vajon jól döntöttünk vagy sem? Ismerkedjünk meg egy ellenőrzőlistával, ami garantálja, hogy nem csaptuk be magunkat.



A legjobb utat keresgélve az élet kihívásai között, gyakran szembesülünk olyan dolgokkal, amelyek végrehajtását célul kell tűznünk magunk elé, és olyanokkal, amelyek megtételét határozottan el kell kerülnünk.

Ugyanez igaz a jó döntéshozatalra. Számos, széles körben „helyes gyakorlat"-ként elfogadott módszer létezik arra, hogy elhatározásra jussunk, viszont vannak kelepcék, amelyeket kerülnünk kell.

John S. Hammond, Ralp L. Keeney és Howard Raiffa a *Harvard Business Review*-ben megjelent írásukban nyolc pszichikai kelepcét azonosítottak, amelyek nagy valószínűséggel befolyásolják a döntésünket:

Első benyomás csapdája: ez a kelepce vezet oda, hogy aránytalanul nagy jelentőséget tulajdonítunk az első információnak. Ha valaki azt mondja nekünk, az új dolgozó megbízhatatlan, hajlamosak vagyunk arra, hogy ennek alapján alakítsuk ki a vele kapcsolatos viszonyunkat és hozzáállásunkat.

Egy jó tipp **Idézzük fel pár percre néhány rossz döntésünket. Volt-e bármilyen döntéshozatali csapda, amibe többször is majdnem beleestünk? Ha volt ilyen, hogyan köszörülhetjük ki a csorbát vagy kerülhetnénk el ezt a tendenciát a jövőben?**

A status quo csapdája: ez írja le azt a kísértést, hogy ragaszkodunk a jelenlegi helyzethez, mert már megszoktuk és ismerjük – még akkor is, ha létezik jobb alternatíva. Túlzott óvatosságban nyilvánul meg, amivel a dolgok megváltozása iránt viseltetünk. Amikor csak a következő panaszos siránkozást halljuk: „de ezt mindig így csináltuk", akkor nagy a valószínűsége annak, hogy panaszkodó teljesen belegabalyodott a status quo csapdájába.

A „csak azért is" csapda: ez vezet oda, hogy folytatjuk valamilyen múltbeli hiba következményének fenntartását. Ez a „ha már elkezdtem, befejezem" mentalitás valamilyen cselekvéssorozathoz történő makacs ragaszkodásban nyilvánul meg, annak dacára, hogy a tornyosuló bizonyítékok szerint semmi értelme sincs követni ezt az utat (emlékszik még valaki az angliai fejadó bukására vagy a vietnami háborúra?).

A meggyőző bizonyítékok csapdája: ez vezet oda, hogy csak azokat az információkat vesszük figyelembe, amelyek a meglévő részrehajlásunkat alátámasztják, és figyelmen kívül hagyjuk az ezzel ellentéteseket. Gondoljunk valamilyen híres emberre, akit nem kedvelünk különösebben: kárörvendeztünk-e egy kicsit azon, hogy kedvezőtlen képet festett róluk a sajtó vagy a tévé?

A vakvágány csapdája: akkor következik be, ha a kezdetektől tévesen értelmezzük a problémát, mert ez aláássa a teljes döntéshozási folyamatot. Egy képzeletbeli példa: ha a kormányzat úgy vélekedik, hogy a társadalmi ellenállás a személyi igazolvánnyal szemben csak a költségek miatt merül fel, viszont a valódi kérdés a dokumentum bevezetésének a polgári szabadságjogokra gyakorolt hatása, akkor a PR offenzívába lendülő kormányszóvivő bejelentése a költségek csökkentésére teljességgel célt tévesztett lesz.

A túlzott magabiztosság csapdája: ebbe akkor eshetünk, ha túlbecsüljük az előrejelzéseink pontosságát. Kifejezetten ebbe a kategóriába tartoznak a kiadóim, akik – érzésem szerint nem túl kedvesen – helyettem becsülték meg, mikor lesz kész a kézirat.

Még egy jó tipp

Kezdésként az is jó, ha nem hozunk hibás döntéseket. Legyünk még pozitívabbak, olvassuk el a 22. ötletet: *A legjobb döntés, amit hozhatunk.*

Az óvatosság csapdája: ez a csapda túlzott óvatosságra késztet, amikor bizonytalan eseményeket próbálunk értékelni. Ennek oka gyakran az, hogy nem vagyunk képesek felfogni valamilyen esemény kedvezőtlen végkimenetelének tényleges valószínűségét. Példa az óvatosság csapdájára: az emberek azért döntenek úgy, hogy nem mennek Európába nyaralni, mert „tombol a terrorizmus", vagy Srí Lankára, mert tartanak egy „újabb szökőár"-tól.

A kivetíthetőség csapdája: akkor esünk ebbe a csapdába, amikor indokolatlanul nagy jelentőséget tulajdonítunk pillanatnyi drámai eseményeknek. Vannak olyanok, akik azt hiszik, hogy erre kitűnő példa a szeptember 11-ére adott amerikai válasz. Egy könnyebb példa, amikor néhány lelkes szurkoló azt hiszi, hogy a futballválogatott egy-két jól sikerült meccse után a következő évben rögtön esélyessé válik kupagyőztes címre.

A legjobb út, amivel elkerülhetjük, hogy ezekbe a csapdákba fejjel előre essünk bele, a tudatosság: amire felkészültünk, az ellen lehet védekezni. Ez magában foglalja azt, hogy készen kell állnunk a kérdésfeltevésre: az a feltételezés, amelyre a döntést alapoztuk, megállja-e a helyét. Más szóval, honnan tudjuk, hogy a döntésünk alapját képező bizonyíték még mindig igaz?

Bölcsesség

„Amikor választanod kell, és nem döntesz, az önmagában is egy döntés."
WILLIAM JAMES

Kellő tapasztalattal kell rendelkeznünk, hogy felismerjük a különbséget a helyes választás és a jó következmények között. Néha a megfelelő döntést hoztuk, de az mégsem jár számunkra kedvező eredménnyel. Ugyanez fordítva is igaz, egy rossz, nem kellően átgondolt döntés is hozhat jó végeredményt.

Hogy ment?

? Ahogy visszagondolok, seregnyi rossz döntést hoztam korábban, de ez nem csak annak a ténynek a melléktermé ke, hogy napjainkban mindenkinek sok döntést kell hoznia?

! Bizonyos mértékig igen. Amikor gyakran döntünk, a szokásos gondolkodási és cselekvési sémáink közé kerülünk. Vagyis fennáll a veszélye annak, hogy időről időre ugyanabba a „rossz döntési csapdá"-ba esünk bele. A csapdák jelenlétének tudatosításával legalább megadjuk magunknak a lehetőséget, hogy elkerüljük azokat a kelepcéket, amelyekbe bele szoktunk esni.

? Hogyan tudom elkerülni a jövőben, hogy beleessek ezekbe a döntési csapdákba?

! Amikor valójában egy döntést hozunk, gyakran már meggyőztük magunkat arról, hogy valamilyen meghatározó érv szól mellette. Minél érthetőbben tudjuk megfogalmazni, mi is valójában ez a meghatározó érv, annál könnyebb tesztelni az ismert csapdák tükrében.

29

Technika: járj az élen, ne legyél sereghajtó



A technika funkcionálisan sokkal kreatívabbá és intelligensebbé tehet minket. Nem arról van szó, hogy menj és vedd meg az összes legújabb készüléket, csak egy megfigyelésről: szellemileg ugyanis veszélyes, ha nem veszünk tudomást a legmodernebb technikáról.

Hogyan boldogulunk, ha intelligensen szeretnénk használni a technikai eszközöket, de nem akarunk szolgai módon követni minden technikai újdonságot és vadhajtást?

Itt lép színre Geoffrey Moore a leghíresebb modelljével: a technika elfogadásának életciklusával. Szerinte az emberek öt különböző kategóriába sorolhatók: az újítók, a korai alkalmazók, a korai többség, a késői többség és a sereghajtók.

A következőkkel jellemzi őket:

Újítók: ők a technika megszállottjai, akik kitartóan keresik az új termékeket. Gyakran még azelőtt, hogy azok egyáltalán megjelentek volna a piacon. Ennek oka, hogy

Egy jó tipp

Szerkessz egy listát a technikai eszközeidről. Sorolj fel mindent, a legmodernebb készülékektől kezdve a padláson lévő régi bakelit hanglemezekig bezárólag. Ha készen vagy, rendeld hozzájuk a következő három kategória valamelyik elemét: 1. fejleszteni kell, 2. úgy jó, ahogy van, 3. elszállt felette az idő. A 3. kategóriában lévő készülékeket add el, és így szerezhetsz egy kis pénzt azokra a készülékekre, melyeket fejlesztened kell.

a technika áll érdeklődésük középpontjában. Nincs túl sok újító a környezetünkben – legfeljebb 3–5% közülünk –, de ha a kezdeteknél megnyerik őket, az arról biztosíthatja a piac többi szereplőjét, hogy életképes lesz a termék.

Korai alkalmazók: ők a látnokok, akik az újítókhoz hasonlóan, még életciklusának elején megvásárolják a készüléket, de nem a technika megszállottjai. Könnyedén elképzelik, megértik és méltányolják az újdonság előnyeit, és összekapcsolják más, őket érdeklő dolgokkal. Amint felismerik a kialakítható kapcsolatot, a korai alkalmazók a vásárlási döntéseiket erre alapozzák.

Korai többség: ők a pragmatikusok, akikben részben megvan a képesség a korai alkalmazóknál is meglévő technikai kötődésre, ugyanakkor erős gyakorlati érzék is irányítja őket. Tudják, hogy sok technikai újdonság múló hóbortként végzi, ezért megelégszenek azzal, hogy várnak és figyelik a többiek viselkedését, még mielőtt maguk is vásárolnának. Durván egyharmadunk tartozik ebbe a kategóriába.

Késői többség: ezek az emberek addig várnak, amíg valami elfogadott szabvánnyá nem válik, de még ekkor is sok meggyőzést igényelnek, mielőtt vásárlásra szánnák el magukat, tipikusan egy nagy, megbízható piaci szereplőnél. Hasonlóan a korai többséghez, ez a csoport is egyharmadát jelenti a teljes vásárlói populációnak.

Sereghajtók: amint a név is sugalmazza, ők a szkeptikusok, akiknek semmi dolguk sincs az új technikával, számos különböző ok miatt, ami lehet személyes vagy anyagi természetű. Csak akkor vesznek valamilyen technikai terméket, amikor az olyan mé-

lyen bele van építve valami másba – ahogy mondjuk a mikroprocesszort betervezik egy új autó fékrendszerébe -, hogy azt sem tudják róla, egyáltalán ott van.

Napjainkban a technikai újdonságok és az innováció szorosan összetartoznak. Tehát nézzük meg a 24. ötletet: *Újíts!*

Még egy jó tipp

Mindenkinek meg kell fontolnia, hogy az új technika elfogadása terén hová akarja helyezni magát. Bizonyos romantikus vonzereje lehet Diogenészként egy fahordóban éldegélni a vadonban, és mélyreható gondolatokat kiötleni, valamint szerencsésen megszabadulni a modern technikától, de a meztelen igazság az, hogy a sereghajtás nem mindenkinek életképes alternatíva, csak a technikafóbiás keveseknek.

Úgy tűnik, hogy a Moore-féle újítók csoportját azok az emberek alkotják, akik a technikai vívmányok és a gondolkodás terén egyébként is az élen járnak. A csoport tagjainak lehetőségük van a legújabb technológiai eredményekkel megismerkedni, és még azelőtt hozzájuk szokni, mielőtt a nagy többség egyáltalán tudomást szerezne a bekövetkező változásokról. Azonban az újítók jelentős felárat fizetnek az új technikáért, ami talán el sem terjed, ezért természetes és keresetlen lelkesedést kell mutatniuk a technológia iránt.

„Multimédia? Számomra az olvasást jelenti bekapcsolt rádió mellett."
RORY BREMNER, angol komikus

Bölcsesség



Szabadon ellentmondhatsz, de gyanítom, a pragmatikus elmefej-

lesztők inkább hagyják egy kicsit leülepedni a port, még mielőtt eldöntenék, hogy az új vívmányok támogatják-e őket a hatékonyabb munkavégzésben, a tudásgazdaságban. Nem hiszem, hogy olyan sokáig késlekednének, mint a késői többség, mert természetüknél fogva inkább szellemi irányítók, mint szellemi követők. Tehát a korai alkalmazókhoz vagy a korai többséghez tartozás pénzfeldobással eldönthető, azaz fej vagy írás kérdése. Mindkét csoport inkább előbb, mint később, de kihasználja az új technikai előnyeit.

Hogy ment?

? Az új technika lelkes rajongója vagyok, és azonnal észreveszem a kínálkozó előnyöket. Van ennek valamilyen árnyoldala?

! Természetesen vannak felügyeleti és magánéletre vonatkozó kérdések. A kéretlen kíváncsiskodók elolvashatják az e-mailjeidet, megszerezhetik a hitelkártyádra vonatkozó információkat, és megfigyelhetik az Interneten nézegetett oldalakat. Vannak, akik azt gondolják a mobiltelefonokról, hogy az elektromos póráz másik neve. Az egyensúly kedvéért, a technika megkönnyítheti az életünket, de nem szabad elfeledkezni az árnyoldalairól sem.

? Mi az optimális, ahogy viszonyulni lehet a technikához?

! Ez attól függ, hogy milyen mértékig határozza meg a technika az otthoni és a munkahelyi életedet: ha nem játszik túl nagy szerepet, akkor nem indokolt, hogy a többieket megelőzve, mindenáron a technikai új hullám fősodrába kell kerülnöd. Azt tapasztalhatod, hogy az egyes technikai szakterületeknek megfelelően más és más a pozíciód. Csak azért, mert az életstílusodat nyilvánvalóan előnyösen támogatja egy mobiltelefon, ez nem jelenti szükségképpen azt, hogy egy iPod-ot is venned kell.

30

Kérdések, kérdések

A minőségi gondolkodás kulcsa a minőségi kérdésfeltevés. Ha van kedved egy kis szellemi tornához néhány tesztkérdés segítségével, akkor következzen néhány hihetetlenül jó kérdés.



Hacsak nem politikus vagy, netán bűnöző (esetleg mindkettő), akkor néhány mélyreható kérdés igazán hasznos lehet. Válaszolj rájuk őszintén, mivel gondolkodásodat friss megérzésekkel és a folyamatok megértésével új irányokba terelhetik.

Egy jó kérdés világosabbá teszi és felszabadítja pillanatnyi gondolatainkat. Habár majdnem minden kérdésre tudunk válaszolni – nem számít mennyire briliáns módon –, ha úgy tetszik, akár banális közhelyekkel is, egy jó kérdésnek mégis megvan az ereje ahhoz, hogy kirázzon minket a mentális önelégültségből.

Jöjjön egy lista, mely nagyon célravezető volt az évek során. Egyes szám első személyben fogalmaztam, tehát először felteheted magadnak, de működik másoknál is.

A kérdéseknek nincs különleges sorrendje. Egy menetben küzdj meg velük, fusd át a listát és nézd meg, melyik kelti fel az érdeklődésed. Akkor rendben? Az óra indul...

Mit akarok elérni az életben?

Mit akarok?

Mi számít nekem most az életben?

Miért akarom azt, amit akarok?

Igazán számít ez?

Kiért élek?

Mit nem tudok?

Mit nem kérdeznék meg magamról?

Mit tanulhatok ebből?

Mik a terveim a következő évre?

Milyen támogatásra van szükségem, hogy...? Ki tud segíteni?

Mennyire vagyok tettre kész?

Tanulok és fejlődök még?

Mi köti le a figyelmemet ma / ezen a héten / ebben a hónapban / ebben az évben?

Ha holnap meghalnék, mi hiányozna a gyászjelentésemből, aminek benne kéne lennie? Mit tehetek?

Minek az elvesztésétől tartok?

Minek a megszerzésétől tartok?

Mit szeretnék hallani, hogy mit mondjanak rólam az emberek?

Egy jó tipp

Néha, amikor az emberek az első választ adják ezekre a kérdésekre, nem mennek túl messzire vagy elég mélyre. Ha ez történne, legyen kéznél néhány kiegészítő kérdésünk. „Lehetnél egy kicsit pontosabb?" vagy „Van más mondanivalód ebben a témában?". Ezen kérdések feltevésével termékenyen folytathatjuk tovább az alapkérdés feltárását.

Mit nem szeretnék, ha mondanának rólam?

Miért barátom a legjobb barátom?

A lottófőnyeremény áldás vagy átok lenne?

Mit tennék, ha tudnám, hogy nem tudok hibázni?

Ez minden, ami ide tartozik?

Honnan tudom, hogy ez igaz?

Milyen módon okoztam, támasztottam alá ezt a viselkedést?

Ha egy évig élnék, mit kezdenék az időmmel?

Mit érzek, amikor reggel felkelek?

Mikor éreztem, hogy igazán élek?

A hírnevem értem vagy ellenem dolgozik?

Néha kérdeznünk sem kell, csak lehetőséget kell adnunk az embereknek, hogy beszéljenek. Nézd meg a 21. ötletet: *Beszélni jó.*

Még egy jó tipp

Mit szeretnék megtenni egy év alatt, amit jelenleg nem tudok megtenni? Vagy öt éven belül? Tíz éven belül? Huszonöt éven belül? Ötven éven belül? Száz éven belül? (Sohasem tudhatjuk.)

Az aggódás helyett mit tehetnék?

Mit lennék kész feladni azért, hogy...?

Mi a lehető legjobb végkifejlete a helyzetnek? És a legrosszabb?

A terveimet mi befolyásolhatja?

„Megtagadom a választ a kérdésre azon az alapon, hogy nem tudom a választ."
DOUGLAS ADAMS

Bölcsesség

Mit kell tennem ahhoz, hogy azt kapjam, amit akarok?

Mit kell még kitalálnom mielőtt továbblépnék?

Miért ne?

Mi volt a legjobb tettem az elmúlt évben és miért?

Az életem milyen aspektusát élvezem legjobban? És a legkevésbé?

Mit tanulhatnak mások tőlem?

Nos, hogy boldogultál? Természetesen, ezeknek a kérdéseknek a feltevése mesterkéltség érzetét keltheti benned. Ezért sokkal jobb, ha megkérsz valakit, hogy ő tegye fel neked ezeket a kérdéseket. És még egy dolog: már önmagában is nagyon tanulságos lehet, ha hangosan válaszolsz a kérdésekre. Néha csak akkor veszünk tudomást arról, hogy mennyire igaz valami ránk nézve is, amikor önmagunkat halljuk, amint ezt hangosan is kimondtuk (vagy alkalmasint mekkorát tévedünk!).



? **Te jó ég! Ez az egész önmarcangolás. Nem az elévülhetetlen Elvisnek volt igaza, amikor azt javasolta: „egy kicsit kevesebb beszéd, és egy kicsivel több tett"?**

Hogy ment?

! *Természetesen mindig van valamilyen egyensúly a gondolkodás és a cselekvés között, amihez ragaszkodnunk kell. Egy könyv, mint akár ez is, elkerülhetetlenül a gondolkodási sémákra és folyamatokra összpontosít, melynek eredményeként sokkal megfontoltabb megközelítést javasol a döntések meghozására és az ezek alapján történő cselekvésre. Nem ugyanez az Elvis volt, aki megjegyezte, hogy „a bölcsek azt mondják, csak a bolondok rohannak ajtóstul a házba"?*

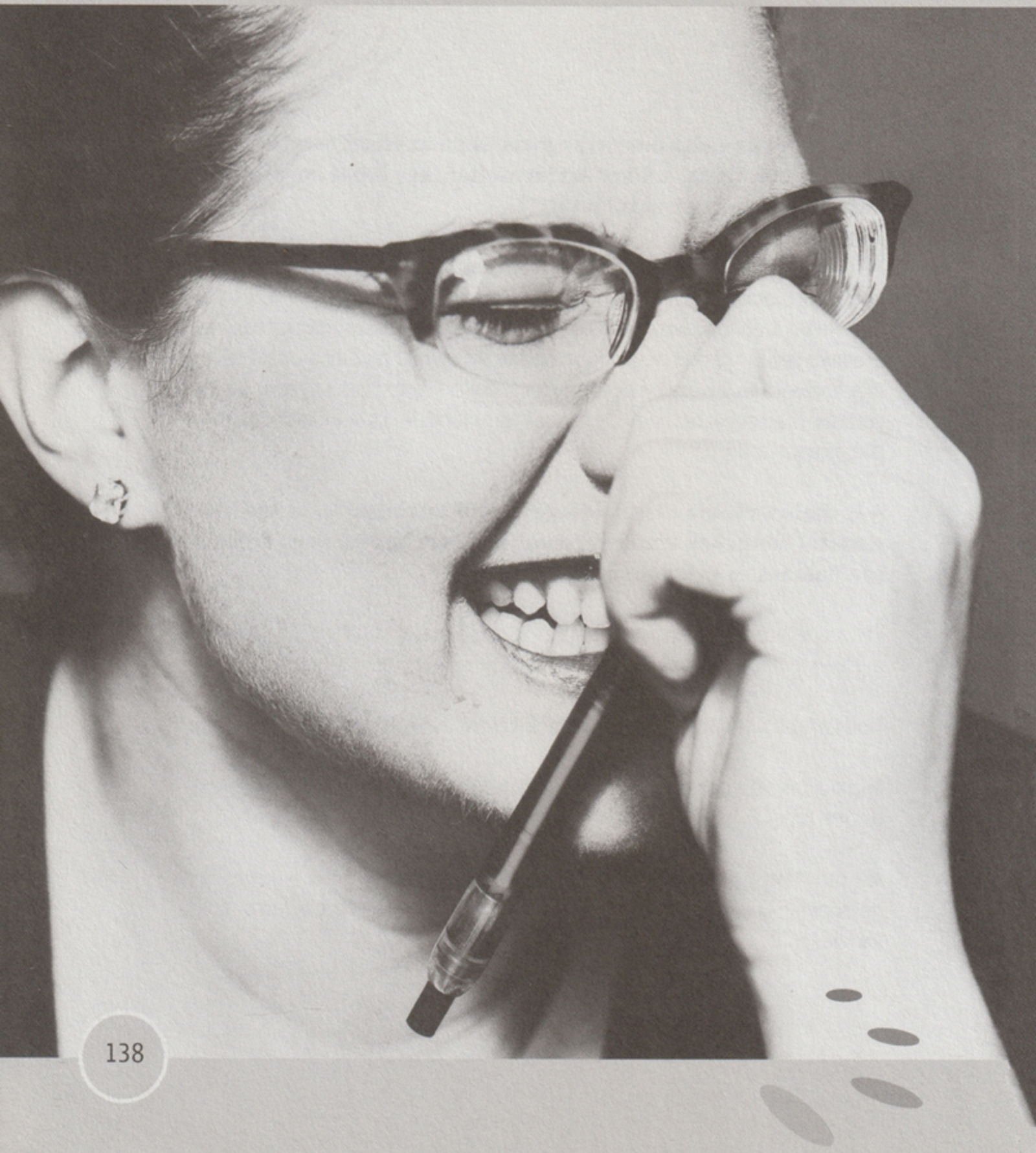
? **A további Elvis-mondások idézgetésétől tartózkodva, rá tudsz-e mutatni bármelyik kérdésre, amelyikről azt hiszed, hogy különösen hasznos és gyümölcsöző?**

! *Természetesen mindegyiknek megvan a maga helye. A három kérdés, amiről azt gondolom, hogy különösen értékesek:*

Honnan tudom, hogy ez igaz? (Remek kérdés a feltételezések tesztelésre.)

Mit akarok elérni az életben? (Sok tekintetben ez a legnagyobb kérdés az összes közül.)

Mit tanulhatok ebből? (Minden fejlődés – egyéni és csoportos – azon a képességen múlik, hogy le tudjuk-e szűrni a következtetéseket a tapasztalatainkból.)



31

Kiemelkedni a tömegből

Mitől leszünk kimagaslóak valamiben? Amint e fejezetből majd kiderül, ez az előrelátás, az elkötelezettség, a kemény munka és egy csepp tehetség keverékének köszönhető.



Szerintem nem lehet az életcélod az, hogy mindenben, amit csinálsz, átlagos, megfelelő vagy éppenséggel „nem rossz" legyél. Gyerünk, valld be! Valamiben megdöbbentően jó akarsz lenni.

Az egyéni profizmus azzal a látomással kezdődik, hogy mit akarsz elérni az életben. És itt kezdődnek a problémák is. A legtöbben közülünk remekül elvannak valódi vízió nélkül is. Lehet, hogy van néhány céljuk és feladatuk, de nincsenek látomásaik. Például a nyugdíjba vonulás gondolata tökéletesen ésszerű, de kevéssé ösztönző. Gyakran a céljaink is többé-kevésbé arról szólnak, mit nem akarunk, és nem arról, mit teszünk. Mondhatjuk, hogy szeretnénk egy jobb munkahelyet, de valójában elsődleges célunk éppenséggel megszabadulni a jelenlegitől.

A személyes vízió arról a vágyról szól, hogy feltett szándékunk valaminek a végrehajtása, ami tényleg fontos számunkra. Néhány embernél a személyes víziónak vallásos vagy misztikus felhangja van, mert arra a kérdésre válaszol: miért vagyok én itt? Másoknak ez olyan mindennapos késztetés a kiválóságra, amit megerősít az az érzés,

Egy jó tipp

Ne te légy a világ legjobban őrzött hétpecsétes titka. Amint felismerted, hogy milyen terület(ek)en szeretnél profi lenni, mondd el másoknak is, hogy mire vágysz. Minél inkább megismerik a nevedet valamiért, annál valószínűbb, hogy különböző helyeken, azonos vagy hasonló területen valakik tudatosan téged fognak megkeresni.

hogy az élet nem egy szimpla ruhapróba. Jöjjön bárhonnan a késztetés, ez valaminek a szenvedélyes akarásáról szól.

Mégis, tisztázzunk egy dolgot: valamit akarni és tenni is érte, hogy megtörténjen, az két különböző téma. Élvezhetem az evezést és elképzelhetem magam mint jövőbeni olimpiai bajnok. De felkészültem-e arra, hogy a kiválósághoz szükséges szint megközelítéséhez elengedhetetlen életformát és edzést végrehajtsam?

A profizmusba beleértendő az a fajta személyes felelősségvállalás is, ami előidézi, kiváltja valaminek a megtörténtét.Ez az út valójában akkor kezdődik el, amikor felismerjük, hogy mi vagyunk saját sorsunk kovácsai.

Az író és tanácsadó Peter Senge a *The Fifth Discipline* (Magyar nyelven: *Az ötödik alapelv: A tanulószervezet kialakításának elmélete és gyakorlata.* Budapest, 1998, HVG Rt. – A szerk.) című könyvében a következőképpen ír minderről:

„Az egyéni profizmus túlmutat a szaktudáson és a szakmai fortélyok ismeretén, habár szaktudás és szakismeret képezik az alapját. Túlmutat a szellemi kitárulkozáson vagy nyitottságon, noha szellemi fejlődést igényel. Azt jelenti, hogy kreatív műként közelíti meg az életét, a reaktív nézőpont helyett kreatív szempontok alapján éli az életet... A magas szintű profizmust elért emberek folyamatosan bővítik képességeiket, hogy azt az eredményt hozzák létre az életükben, amit igazán keresnek."

Amikor egyéni profizmusról beszélünk, sokaknak problémája van a nyelvhasználattal, ami úgy tűnik, nagyon gyakran a meglehetősen nagyképű „segíts magadon" termino-

lógiából ered. Ez az egész „életcél", „szellemi fejlődés" és „utazásos" példálózás nem szükségszerűen érint meg mindenkit. Érdemes hangsúlyozni, hogy aki már eljutott valamilyen szintre a választott szakterületén, valószínűleg legalább annyira megvilágosodott pragmatikus, mint amennyire szandálban járó misztikus.

Vizsgáld meg, hogyan alakítsd ki saját tudásbázisod. Ugorj a 46. ötlethez: *Legyél te is kulcsember!*

Még egy jó tipp

Amint van egy víziónk arról, hogy valójában mivé is szeretnénk válni, innentől fogva az álmodozókat és tettre készeket az különbözteti meg, hogy az utóbbiak hajlandók és elkötelezettek a vízió valóra váltására. Egy barátnőm említette a következő, szerencsesütiben talált mottót: Bármit elérhetsz a világon, ami a legfontosabb számodra, amíg készen állsz lemondani valamiről, ami a második legfontosabb. A választásnak azonban nem kell feltétlenül ennyire merevnek lennie – mert meg lehet enni a sütemény egy részét –, de a személyes profizmus bizonyos fokú céltudatosságot igényel.

Egy zen idézet szerint: A megvilágosodás után jön a mosoda. A profizmus is a dicsőséges és a kemény napok egymásutánja. De amint munkát és energiát fektetsz abba, hogy az legyél, amivé válni szeretnél, azt tapasztalod, hogy automatikusan sokkal jobban odafigyelsz azokra a lehetőségekre, melyekkel a képességedet fejlesztheted.

„A profizmus megtanít választani. A választás egy bátor cselekedet: az eredmények és tettek megválasztása, amelyekkel alakíthatod a sorsod."
PETER SENGE

Bölcsesség

Talán volt már ahhoz hasonlatos élményed, hogy vettél egy új autót, és hirtelen elárasztották az utakat az ugyanolyan kocsik. Amikor valamire összpontosítunk, hajlamosak vagyunk körülnézni, és felfedezni az embereket, az eseményeket, a folyamatokat, a lehetőségeket és így tovább: olyan dolgokat, amelyek nagyon fontosak az utazásunkhoz. Ezek a kocsik mindig is ott voltak – csak éppen te nem vetted észre őket korábban.

Hogy ment?

? A személyes profizmust egy kicsit fárasztónak találtam. Miért baj, ha valamiben átlagosak vagyunk, és megelégszünk ezzel?

! *A morális és filozófiai szempontokat figyelmen kívül hagyva, jó stratégia az életben a legtöbbet kihozni abból, amid van. Ezzel a legnagyobb az esélyed a hosszú távú szereplésre a gazdasági piactéren. Az már nem elég, hogy jó vagy abban, amit csinálsz. Elég volt akkor, amikor egy állás az egész életre szólt, és az életünk csak fokozatosan változott. Ma, ha csak a megfelelést tűzöd ki magad elé, az egyenes út a szemétdombra.*

? A személyes profizmus arról szól, hogy valamit nagyon, nagyon jól kell csinálni?

! *Csak részben. Valójában inkább életfilozófia: hinni abban, hogy törekednünk kell arra, hogy az életünkben mindent szívvel-lélekkel végezzünk.*



32

Nem érdekel Hegel

A konfliktus jó nekünk (feltéve, ha gyorsan megoldódik), és egy jobb minőségű megoldásra vezet a problémánknál. A megoldatlan konfliktus viszont gyilkos dolog.



A történelem előtti időkben, amikor őseink inkább a túléléssel szórakoztak, mintsem a napi Sudoku rejtvénnyel, vagy szembenéztek a fizikai fenyegetéssel, vagy éppen csak el tudtak tűnni a veszélyes helyszínről.

Harc vagy futás? A jó lehetőség választása akkor szó szerint élet-halál kérdése volt.

Ez most nem csak történelmi érdeklődés, mert sok mai pszichológus szerint az emberi faj agyának reagálása a veszélyre a két lehetőség közül az egyikkel, még mindig „bedrótozott".

Manapság sokkal valószínűbb, hogy a fenyegetés forrása a főnökünk, és nem egy szőrös mamut (oké, néha nincs sok különbség közöttük), valamint sokkalta valószínűbb, hogy a fenyegetés természete is inkább mentális, mintsem fizikai. De egy felénk lendülő ököltől vagy egy „veszélyes" ötlettől valószínűleg még mindig ugyanolyan biokémiai változások zajlanak le a szervezetünkben vagy az agyunkban, amit a neolitikumi ősünk is felismerne.

Egy jó tipp

Ha legközelebb nézetkülönbséget tapasztalsz, próbáld meg rendszeresen összefoglalni, hogy a vitapartnered mit mond. Ez segít megvilágítani a kérdést, továbbá mutatja neki, hogy figyelsz rá és próbálod megérteni. Ugyanakkor azt is sugallja, hogy őszinte lelkesedéssel szeretnél valamilyen megoldást találni.

A probléma az, hogy a világ fejlődik és a hatékony problémamegoldás a XXI. században sokkal szofisztikáltabb választási lehetőségeket igényel. A XIX. századi német filozófus, Georg Wilhelm Friedrich Hegel vezette be az „ellentétek szintézisé"-nek fogalmát. Szerinte a tézissel szembeállítható az ellentétpárja (vagy az antitézis), és a kettő alkotja a szintézist, ami egy új fogalmi konstrukció, és tartalmazza mind a kettőt, viszont az alapelemek fölé emelkedik.

Ha a hegeli dialektika tézisének fogjuk fel a „harc"-ot, és szembeállítjuk az antitézisét jelképező „futás"-sal, akkor lehetőség nyílik a szintézis megvalósítására, amit „konfrontáció"-nak és „problémamegoldás"-nak nevezhetünk.

Nem általános a megközelítés, de a kutatások azt mutatják, hogy az európai intézmények az esetek 50 százalékában elkerülik, elsimítják a konfliktust, 30 százalékban agresszíven konfrontálódnak és csak az esetek 20 százalékában szegülnek egymásnak konstruktívan. De tekintsünk távolabbra a nyugati ember észjárásánál: például a japánok ipari sikereik nagy részét az évek során a szintézis alapelvének alkalmazásával érték el.

Richard Pascale, író és tanácsadó már több mint húsz éve tagja a Stanford Egyetemnek. Ő a legfőbb szószólója annak, hogy túl kell lépni az abszolút kategóriákban való gondolkodáson (mint a jó és a rossz, a fekete vagy fehér) egy olyan gondolkodás felé, ami összebékítheti az ellentéteket.

Tehát hogyan hasznosíthatjuk a konstruktív konfliktust a gyakorlatban?

Kathleen Eisenhardt, Jean Kahwajy és L. J. Bourgeois III a *Harvard Business Review*-ben megjelent cikke öt módszert javasolt ennek megvalósítására a munkával kapcsolatosan:

A konfliktus a megfelelő környezet segítségével csökkenthető. Erről még többet megtudhatsz a 7. ötletből: *Már a gondolkodás sem a régi.*

Még egy jó tipp

1. Eltérő életkorú, hátterű és szakmai gyakorlatú tagokból álló csapat kialakítása.
2. Gyakori találkozók a kölcsönös bizalom és ismeretség kialakítására.
3. Bátorítani kell a csoport tagjainak a munkakörön kívüli szerepvállalását, és meg kell akadályozni az „egységek közötti bokszmeccs" típusú gondolkodást.
4. Többféle nézőpont alkalmazása – például szerepjátékkal képzeljük magukat a versenytársak helyébe stb. Így kialakulhat a probléma újszerű látásmódja.
5. Aktívan és nyíltan kezeljük a konfliktusokat. Biztosítsuk, hogy a konszenzus valódi legyen, és az elért megállapodás ne csak a küzdő felek szétválasztását jelentse.

„A becsületes ellenkezés gyakran jó előjele a haladásnak."
MOHANDAS GANDHI

Bölcsesség

A megfelelő konfliktuskezelésnek négy eleme van, függetlenül attól, hogy otthon vagy a munkahelyen alakul ki:

1. Közösen elfogadott cél kialakítása. Amint minden fél egészében elfogadta a feladatot, sokkal könnyebbé válik a döntésüket együttműködésnek feltüntetni.
2. Amennyire csak lehetséges, személytelenítsük a beszélgetést. Ha a vita olyan síkra terelődik, hogy Linda így csinálta, Barbara meg úgy, akkor a dolgok egykettőre a személyiségek csatájába fordulnak át. Tehát célozzuk meg a tények alapján történő vitatkozást.

„Nem akarom Fejbólintó Jánosokkal körülvenni magam. Azt akarom, mindenki mondja meg az igazat, még akkor is, ha ez az állásába kerül."
SAMUEL GOLDWYN

Bölcsesség

3. Több alternatíva kidolgozása. A kutatások azt bizonyítják, minél több alternatíva közül lehet választani, annál kevésbé valószínű, hogy meddő vita alakul ki.
4. Legyünk humorosak. A humornak hatalmas pozitív hatása van az emberek hangulatára. Amikor a megbeszélés hangvétele könnyed, akkor jobban figyelnek a résztvevők, és általában kevésbé veszik fel a sündisznó pozíciót.

Hogy ment?

? Megpróbáltam konstruktívan ellenkezni a főnökömmel, de világosan látszik, hogy nem szereti, ha megkérdőjelezik a véleményét. Hogyan működik a konstruktív konfliktuskezelés ilyen esetekben?

! Nem működik! Nagyon fontos, hogy a konfliktus megoldása során az erőviszonyok kiegyenlítettek legyenek. Ha valaki az „én vagyok az istenverte főnök" szerepet játssza, és „amit mondok, az szentírás", akkor kevéssé valószínű, hogy az emberek részt vesznek a folyamatban. Samuel Goldwyn, a mozimogul, briliánsan foglalta össze az ilyen nemkonstruktív vezetői magatartás lényegét, amikor azt mondta: „Amikor a véleményetekre vagyok kíváncsi, előre megmondom nektek."

? Rendben, a főnököm meggondolta magát, és lehetőséget ad a konstruktív konfliktusokra. Hogyan érheti el, hogy ne csökkenjen a tekintélye a beosztottai szemében azzal, hogy gyengének tűnik?

! Csak az eredmény számít. A főnöködnek el kell magyaráznia, hogy felismerte: több koponya jobb minőségű megoldást képes találni, mint egyetlenegy. Ki kell mutatnia, hogy a csoporttól érkező észrevételek ténylegesen hatással voltak a végleges döntésre. Amikor ellentmond a csoportnak, meg kell indokolnia. És valódi, lényegre törő indoklással kell szolgálnia, mert az „én vagyok a főnök" nem fog „átmenni" a csoporton.

33

Tegyem közkinccsé vagy tartsam vissza?



A XXI. század szellemi dolgozóinak dilemmája: tegyék-e közkinccsé a saját szellemi tőkéjüket vagy féltékenyen védelmezzék.

Talán már hallottad ezt a Woody Allen-idézetet: „A munkahelyi siker 90 százalékban a fellépésen múlik."

Ez valamikor talán igaz volt, de napjainkban jóformán mindenki tudja, ha nincs „hozzáadott érték" abban, amit csinál, akkor gyorsan a kapun kívül találja magát.

Adrian Patch, a londoni Birkbeck College kutató pszichológusának irányításával folyó kutatás megállapítása szerint az ún. „nyugdíjas állás" esetén a szellemi dolgozók közül néhányan „profi parazitá"-vá válnak, a szakmai tapasztalataik visszatartásával, mert tartanak tőle, hogy különben sokkal inkább nélkülözhetővé válnak.

Patch tanulmánya rámutatott arra a feszültségre, ami a tudás és az információk megosztását lehetővé tévő számítógépes infrastruktúrába beruházó cégek és az alkalmazottaik között alakult ki azért, mert a dolgozók nem voltak hajlandók élni ezzel lehetőséggel. Patch rávilágított, hogy minden ötödik alkalmazottnak nem áll érdekében megosztania a tudását, ami évente több billió fontos költséget okozott a cégeknek az elszalasztott üzleti lehetőségek, az eredménytelen rendszerek és a képzés miatt.

Egy jó tipp **Amikor eljön az ideje, hogy felmérd az értéked a munkaerőpiacon, próbálj úgy gondolni magadra, mint egy márkajelzésre. Segít a márkajeled meghatározásában a következő kérdés: Mit szeretnék, miről ismerjenek fel? Tehetsz a következő tizenkét hónapban valamit azért, hogy növeld a márkajeled értékét?**

A információk nyílt cseréjére épülő hatékony csoportmunka azokkal, akik a munkahelyükön fenyegetettnek vagy nem eléggé elismertnek érzik magukat, és féltékenyen őrzik dobozba zárt tudásukat – gyakorlatilag lehetetlen. Azok a cégek, akik ösztönzik az alkalmazottaikat saját karrierjük alakításában, de ugyanakkor elégedetlenséget szül náluk, hogy nem tudják az ígéreteiket betartani, annak az értékes tudásnak az elvesztését kockáztatják, ami kulcsfontosságú része a cég értékének.

Tehát mi a legjobb, amit szellemi dolgozóként tehetünk? Ismerjük, a tudás óriási hatalmat jelent birtokosai számára. Rövid távon a szaktudásunk megosztása a szervezet szempontjából csökkenti a személyes értékünket, és potenciálisan a „szélnek eresztheto" alkalmazottak körébe kerülünk, ha valamikor csökkenteni kell a költségeket.

Másfelől, a tudásunk nem olyan, mint az arany – nem olyasvalami, aminek az ára növekedni fog, ezért őrizni és rejtegetni kell. Nem. Napjainkban a tudásunk olyan, mint a tej: csak rövid ideig áll el és gyorsan fel kell használni. Azon szellemi dolgozók számára, akik hosszú távon akarnak játszani, a kulcskérdés a következő lesz: „Miként gyarapíthatom a legjobban a jelenleg meglévő szakértelmemet és tehetek szert arra a tudásra, hogy a munkaadóm számára az elkövetkező években is fontos legyek?"

A következtetés, amire egyre több és több szellemi dolgozó jön rá, hogy nem jó stratégia a magányos harcos szerepét játszani, a tudást visszatartani és a kollégák szakértelméből nem részesülni. Felismerték, hogy amennyit adnak, annyit kapnak vissza, tehát a legjobb hosszú távú stratégia az együttműködés és pozitív kapcsolatok kialakítása.

Dióhéjban, a szellemi dolgozók legjobb túlélési stratégiája a felnőtt csapatjátékossá válás.

Amikor csoportok tagjai együtt tanulnak – ami nemcsak a szervezetnek válhat hasznára, de így az egyes emberek is gyorsabban fejlődnek és tanulnak –, ugyanakkor azt is érzik, hogy valami jelentőségteljes dolognak válnak a részévé. Peter Senge, a tanulószervezet fogalmának népszerűsítője, mondta egyszer:

Még egy jó tipp

Ha megosztó és nem rejtegető akarsz lenni, akkor előre kell lépned és találkoznod kell néhány emberrel. Többet megtudhatsz a hálózatépítésről a 10. ötletből: *Miért használod a saját eszed, amikor kölcsönözheted másokét?*

„Amikor megkérdezed az embereket, milyen érzés egy nagyszerű csapat tagjának lenni, a leginkább meglepő válasz a személyes élmény jelentősége. Az emberek olyan dolgokat említenek, hogy részévé válnak valami nagyobb egésznek, kötődnek valamihez, és megjelenik számukra az alkotás élménye. Egészen világossá vált, hogy sokak számára az igazán nagy csapathoz tartozás élménye páratlanul egyedülálló szakasza életüknek, és a teljes élet érzését nyújtja számukra. Életük hátralévő részében néhányan ennek a meghatározó élmény felidézésének lehetőségét keresik."

Szervezeti körülmények között sokunk számára a siker azon múlik, hogy a legjobb emberekkel vegyük magunkat körbe. Az együttműködésen alapuló munkavégzés során sokkal valószínűbb, hogy jobb eredményeket érhetünk el és saját képességeinket is fejleszthetjük, mint egy versengő munkahelyi légkör esetén. Talán kezdünk felismerni egy fontos igazságot: a függőségből a függetlenség felé történő elmozdulás a felnőtté válás jele, míg a függetlenségtől a kölcsönös egymásrautaltságig tartó átalakulás az érettséget jelzi.

Bölcsesség

„A szellemi tulajdon szavatossága annyi, mint egy banáné."
BILL GATES

Hogy ment?

? Hogyan győzhetném meg a kollégámat arról, hogy sokkal előnyösebb, ha megosztja a tudását?

! Akik őrzik a tudásukat, így tartják logikusnak és természetesnek. El kell fogadniuk, hogy saját maguk is profitálnak abból, ha megosztják a tudásukat, és nem veszélyeztetik a pozíciójukat. Számukra ez azért előnyös, mert valószínűbb, hogy ők is viszontrészesülnek az információkból, ami szaktudásukat és munkaerőpiaci értéküket is növeli egyúttal. A vállalkozások is sokkal inkább költenek olyan emberek képzésére, akik megosztják az ismereteiket.

? Mit tehetek azért, hogy a csapat számára sokkal természetesebbé váljon a tudásuk és szakértelmük megosztása a többiekkel?

! Építsd be a tudásmegosztást a mindennapi gyakorlatba. Ha valaki részt vesz képzési programon, automatikusan biztosíts számára időt a következő csoportértekezleten, hogy ismertethesse a tanfolyamon szerzett lényeges információkat. A fizetésemeléseknél a tudásukat megosztókat jutalmazd jobban. Bátorítsd a dolgozókat, hogy találkozzanak munkaterületük más szakértőivel. Ha folyamatosan vonakodnak megosztani a tudásukat, akkor az erőforrásokat csoportosítsd át azok számára, akik ezt készséggel megteszik.



34

Bízz bennem, ügynök vagyok!

Egy kis bepillantás abba, hogyan próbálják a marketingesek és az értékesítők befolyásolni a magatartásunkat. Érdekességként, ha akarjuk, mi is kifejleszthetjük ezeket a befolyásolási technikákat.



Tudtad, hogy egy átlagos brit állampolgár 3000 hirdetéssel szembesül minden egyes nap?

A legtöbben azt hiszik, hogy fel vannak vértezve a reklámipar bűvöletével szemben, ezzel szemben az értékesítők praktikái sokkal inkább kifinomultabbá válnak.

Robert B. Cialdini, az Arizonai Állami Egyetem pszichológiaprofesszora méltán híres a rábeszéléssel és marketinggel foglalkozó, *A befolyásolás lélektana* című igen népszerű könyve miatt. A könyv megírásához – a kutatómunka részeként – három évet töltött inkognitóban különböző álláshirdetésekre és képzésekre jelentkezéssel, például használtgépkocsi-értékesítő, befektetési alapkezelő, telemarketing és hasonló vállalkozások munkahelyei, ahol valós élethelyzetekben tanulmányozta a meggyőzést.

Kutatásai nyomán Cialdini hat „befolyásolási fegyver"-t tudott azonosítani, melyeket a ravasz marketingesek és profi értékesítők fejlesztettek ki annak érdekében, hogy vásárlói viselkedésünket befolyásolhassák. „Aki résen van, azt nem érheti meglepetés" alapelv jegyében vessünk egy pillantást ezekre a fegyverekre:

Egy jó tipp

Ha megpróbálsz valakit valamire rábeszélni, ne találj ki szándékosan ugyanabban a városban élő rokonokat vagy ismerősöket, akik ugyanarra az egyetemre jártak. E helyett válaszd az erkölcsös utat, és próbálj meg valami olyasmit találni, ami nyíltan közös vonás vagy találkozási pont köztetek. Nem nehéz azonos élményeket találni: egy bárt vagy egy éttermet, ahol mindketten jártatok, egy filmet, amit mindketten láttatok, vagy a napi hírek kapcsán valamit. Amint megvan ez a közös szál, segítségedre lesz a meggyőzésnél.

Kölcsönösség

A szociológusok és az antropológusok szerint ez alapvető „szabály" az emberi kultúrában. Kötelezettségnek érezzük a szívesség viszonzását. Az egyik kedvenc eladói taktika, hogy még mielőtt valamilyen szívességet kérnének, ingyenes termékmintákat osztogatnak.

Elkötelezettség és következetesség

Szeretjük, ha következetesnek látszunk a meggyőződéseinkben, magatartásunkban és tetteinkben. Amint elhatároztuk, hogy elkötelezzük magunkat valamilyen cél vagy elképzelés mellett, tiszteletben tartjuk ezt. Gyakran még akkor is, ha az előzetesen megállapodott feltételek közül kiemelnek egy ösztönző elemet. Tehát a gépkocsiszalon eladója az utolsó pillanatban hirtelen megemelheti az árat az üzlet meghiúsulása nélkül, mert már eldöntöttük a vételt.

Társadalmi minta

Az emberek végrehajtják azokat a dolgokat, melyekről látják, hogy mások is megteszik. Tehát, ha rá akarsz venni egy hatéves gyereket arra, hogy megtegyen valamit, hagyd, hogy észrevegyen egy másik hatévest, aki pont ugyanazt csinálja.

Szeretet

Az emberek inkább mondanak igent olyanoknak, akit ismernek és szeretnek. A megnyerő külső egyfajta kisugárzást hoz létre, ami felkelti érdeklődésünket a másik személy tehetsége, kedvessége, intelligenciája stb. iránt. Ezért a megnyerő, elbűvölő

külsejű emberek nagyon meggyőzőek tudnak lenni, hogy elérjék, amit szeretnének, és megváltoztassák mások hozzáállását. A hasonlóság is befolyásolja a szeretetet. Szeretjük azokat az embereket, akik szeretnek minket, és sokkal könnyebben mondunk igent a kérésükre. Amikor az eladó megkérdezi, hol lakunk, és utána azt állítja, van egy nagynénikéje, aki szintén ott él, akkor igen nagy a valószínűsége, hogy a hasonlóság kártyájával játszik.

Még egy jó tipp

A meggyőzés művészetének sokkal klasszikusabb felfogását a 20. ötletnél találod meg: *Mit tettek értünk egykoron a görögök?*

A „hivatal" tekintélye

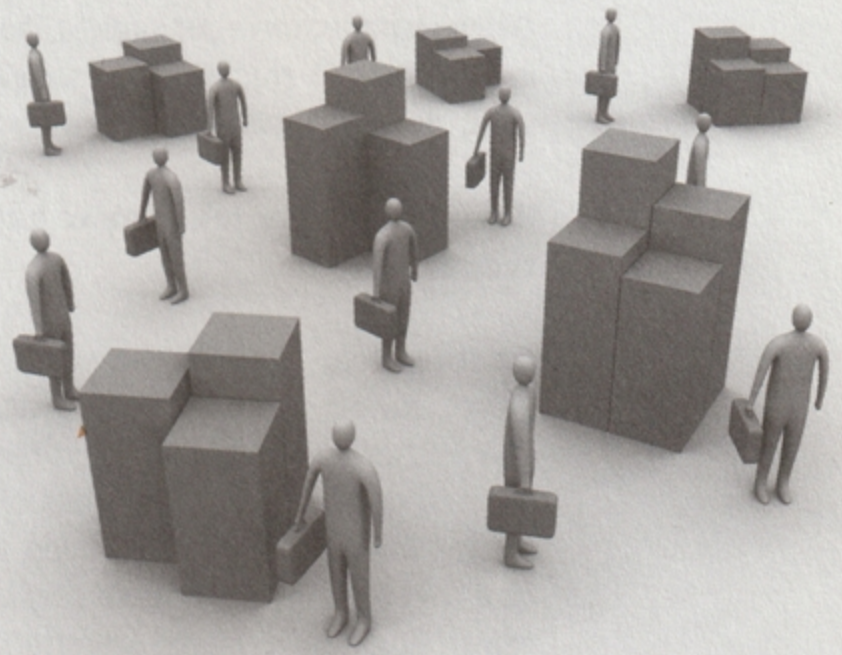
Társadalmunkban erős a tendencia, hogy eleget tegyünk a „hatóság" kéréseinek. Sokkal inkább hajlunk a „hivatal" külső szimbólumai – címek, ruházat stb. –, mint annak lényege alapján reagálni. Ez a magyarázat arra, miért nem tudjuk figyelmen kívül hagyni a pincér ajánlatát, amikor valamit javasol az étlapról.

Bölcsesség

„A nevetségesség az igazság legjobb próbája. Minél inkább megingatható egy érvelés, annál kevésbé hiteles."
ROBERT CIALDINI, befolyásolási szakértő

Hiány

A hiány alapelve szerint, az emberek nagyobb értéket tulajdonítanak minden olyan dolognak, amiből kevés van. Ez különösen az olyan technikák esetén érhető tetten, mint a „korlátozott darabszám" és az „ajánlatunk csak szombatig érvényes", amikor az eladó arról próbál meggyőzni minket, hogy a kedvező



ajánlatát az idő és a mennyiség korlátozza. Többre értékeljük a termékeket, amikor másokkal kell versengenünk értük. Ez a magyarázat arra, hogy az internetes eBayen egy árverésre bocsátott áruért miért fizetünk tényleges értékénél többet.

Hasznos lehet, ha megismered, hogyan sorakoztatják fel a fegyverek eme választékát azok, akik megpróbálják magatartásunkat és vásárlási szokásainkat befolyásolni. Természetesen, semmi nem tarthat vissza attól, hogy magunk is alkalmazzuk!

Hogy ment?

? Kipróbáltam néhányat a felsorolt technikák közül, és ijesztő módon azt tapasztaltam, hogy működnek! Az egész tényleg csak annyi, hogy megnyomjuk a megfelelő gombot és az emberek úgy reagálnak, ahogy azt szeretnénk?

! Cialdini kutatása nem azt sugallja, hogy az általa azonosított módszerek következetesen jó eredményeket szolgáltatnak. Természetesen mindig lesz kivétel, de nagy általánosságban a gomb működik.

? Ha ezek a módszerek ennyire hatékonyak, miért csak kevesen tudnak róluk?

! Cialdini legtöbb megállapítása már közismert. Ezzel együtt nem ő találta ki ezeket, hanem széles körben, a gyakorlatban figyelte meg és tanulmányozta a módszerek használatát. Amit ténylegesen megtett, hogy a szórványosan használt módszereket egy összefüggő és logikus rendszerbe foglalta. Rejtély, hogy a megállapításai miért nem közismertek szélesebb körben – de a foglalkozását tekintve akadémikus Cialdini talán még nem határozta el magát, hogy egyetemesen ismertté tegye a modelljét.

35

A mesterszakácstól a lángészig: együk zsenivé magunkat!



Néhány gondolatébresztő étel: tekintsünk át egy kutatást, ami azzal foglalkozik, miként befolyásolják az étkezési szokásaink a gondolkodásmódunkat.

Kétezer évvel ezelőtt a római költő, Juvenalis írta le ezt a sort a világnak „mens sana in corpore sano", ami lefordítva így hangzik: „Ép testben ép lélek".

Ha próbáltál már valaha tizennyolc fánkot megenni, hat korsó sört meginni, majd megbirkózni egy különösen ravasz Sudoku rejtvénnyel (ez egy fogadás, rendben?), akkor felismered Juvenalis szavainak bölcsességét. Pontosan kimutatható összefüggés van az étrendünk és a gondolkodásunk minősége között.

Habár látva a piacot elárasztó mindenféle táplálkozási és fogyókúrás könyveket, talán nem is gondolnád, milyen egyszerűek az egészséges evés és ivás alapszabályai. Hét egyszerű szabály ismeretes:

Egy jó tipp

A kicsattanó egészséghez vezető úton ne használjunk segédeszközöket. Habár kísértő a gondolat, hogy bekapjunk néhány pirulát, ami egy csapásra lehetővé tenné a szükséges tápanyagok bevitelét, a legtöbb táplálkozási szakértő mégis a kiegyensúlyozott étrendet javasolja. Mindezt azért, mert a szervezetünk sokkal hatékonyabban szívja fel a tápanyagokat az ételekből, mint a táplálékkiegészítőkből. Ennek részben az az oka, hogy a szervezetben a tápanyagok segítik egymás felszívódását. Egy olyan egyszerű táplálék, mint a tej, számos különböző tápanyagot tartalmaz.

Az étrendünk több mint felének összetett szénhidrátokból kell állnia. Ezek: a kenyér, a gabonafélék, a rizs és a tészta. Ha tehetjük, együnk teljes kiőrlésű lisztből készült termékeket, magas rosttartalmuk és a természetes, nyers ételeket közelítő állaguk miatt. A zabból készült péksütemények, lepények, a palacsinta és a gyümölcsök (kivéve a magas keményítőtartalmúakat, mint például a banán) kiválóak az energiaszintünk növelésére és javítják a koncentrációs képességet, mert elfogyasztásuk után egyenletesen és sokáig biztosítják az energiát.

Együnk kevesebb zsírt. Elérendő cél, hogy az étrendünk 30 százaléknál kevesebb zsírt tartalmazzon, különösen a telített állati zsírokból. Ha szeretnénk lefogyni, akkor meg kell próbálnunk a zsírbevitelt 20 százalék alá csökkenteni.

Együnk kevesebb cukrot. A cukor csak üres kalória, és nincs különösebb élettani hatása. Kerüljük az édesség fogyasztását: a vércukorszintet az egekbe repíti – ez az ún. glikémiás löket. A vércukorszint gyorsan és látványosan csökken erről a magas szintről, ami letargikus érzéssel és a koncentrálóképesség csökkenésével jár.

Együnk több zöldséget és gyümölcsöt. Próbáljuk meg elérni, hogy az elfogyasztott napi ételmennyiség egyötöde zöldség és gyümölcs legyen.

Felejtsük el szokásos „krumpli hússal" ételeket. A napi főétkezések jellemzője a kenyér, a krumpli, a rizs vagy tészta sok zöldséggel vagy salátával legyen, amit ízlés

szerint kiegészíthet egy kis vékony szelet hús vagy hal.

Bővebb ismertető található a szellemi és a testi egészség kapcsolatáról a 40. ötletben: *Hozd magad csúcsformába!*

Még egy jó tipp

Amennyire csak lehet, kerüljük a konyhakész ételeket. Ezek tipikusan olyan összetevőkből állnak (cukor, zsír stb.), melyeket egyébként is kerülni kell, és kisebb arányban tartalmaznak hasznos elemeket, mint a frissen készített megfelelőik.

Igyunk sok vizet, és tartsuk kordában a heti alkoholfogyasztásunkat. Más szóval, egy alkalommal ne igyunk többet néhány pohárnál, tartsunk legalább két alkoholmentes napot a héten, és ne igyunk többet, mint az ajánlott heti mennyiség.

Ragaszkodjunk ezekhez az alapelvekhez, és nagyon nem mehetünk rossz irányba.

A kávéval legyünk elővigyázatosak, mivel a megítélése nem egyértelmű. Fiziológiailag a koffein fokozza figyelmünket és emeli az adrenalinszintet, ami energiát biztosít. Az agyban a dopaminszint emelésével boldogságérzetet vált ki. A Cardiff Universityn végzett kísérletek, melyek során a kávénak a teljesítményre és figyelemre gyakorolt hatását kutatták, azt mutatják, hogy a koffein egyaránt jótékony hatású a figyelemre, és növeli a teljesítményt éjjel-nappal.

Hollandiában végzett kutatások szerint, a kávénak pozitív hatása van a szelektív figyelemre és az információ-feldolgozás sebességére. Arra is találtak némi bizonyítékot, hogy az általánosan

Bölcsesség

„A tények alapján megállapítható, hogy a diákok egyre okosabbá válnak, mert megfelelő étrend alkalmazásával – ami segíti őket a tanulmányaikban – a kritikus időszakban ugrásszerűen tudják növelni a teljesítményüket. A hír nyilvánvalóan körbejárt az egyetemeken és főiskolákon, mert a vizsgák előtti időszakban megnő a teljesítménynövelő szerek éves eladása."
PETER DUROSE, a Tesco termékigazgatója

fogyasztott élelmiszerekben és italokban található koffein bizonyos mértékig csökkenti a korral járó memóriaproblémákat.

A dolog kevésbé pozitív oldalát tekintve, a koffein vizelethajtó, ezért folyadékvesztést idéz elő, ami dehidratálást okoz. Ez érinti a koncentráló képességünket, tompultsággal és fáradtságérzéssel párosul. Befolyásolja az alvásunkat, mert megnehezítheti a mélyalvás állapotának elérését, ami a következő napi teljesítményünkre lehet kedvezőtlen hatással. Végül, egyes embereknél a kávéban található koffein nyugtalanságot, fejfájást és általános izgatottságot okoz.

Hogy ment?

? Olyan ember vagyok, aki igazán szereti a sütiket. Számít, ha van egy kis túlsúlyom?

! A tények azt sugallják, hogy a súlyfelesleg nem tesz jót az egészségünknek. A túlsúlyosság és az elmefunkciók közötti kapcsolat szempontjából nem sok bizonyíték áll rendelkezésünkre. Ami azt jelenti, hogy nincs bizonyíték, hogy a fölösleges kilók jótékony hatással lennének a szellemi képességeinkre.

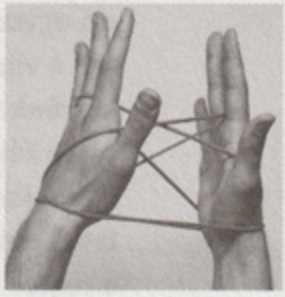
? Szeretek sörözni. Van ebben valami ártalmas?

! Ha mértékkel sörözöl, akkor nem. A komoly ivás nem használ, különösen a nőknek nem. A Heidelbergi Egyetem kutatócsoportja által végzett legutóbbi felmérés szerint az alkohol okozta agykárosodás szempontjából a nők sokkal sebezhetőbbek, mint a férfiak. 150 önkéntes agyáról készített CT felvételek alapján az derült ki, hogy a nők sokkal gyorsabban, sokkal nagyobb károsodást szenvedtek, mint a férfiak. Tehát a válasz a nemek különbözőségében keresendő; másfelől egy kicsit visszafoghatod magad.

36

Ebből készülnek az emlékek

Hogyan működik az emlékezés, és hogyan javíthatod a sajátodat?



Az elmúlt harminc évben hatalmas előrelépés történt az agyműködés megismerésében. A tudósok egyre nagyobb magabiztossággal azonosítják be az egyes speciális funkciókat ellátó agyterületeket.

Azonban, ami az emlékezés javítását illeti, nem sok új javaslat keletkezett azóta sem. Érdekes kutatásról érkeznek hírek Amerikából (honnan máshonnan?), az ampakin nevű serkentőszer kapcsán, ami jelentősen képes növelni a szellemi teljesítményt, de a folyamat még csak az előzetes klinikai tesztidőszak fázisában tart.

Amikor arra kerül sor, hogy valamilyen információt gyorsan felidézzünk, az ezt biztosító alapvető technikák évtizedek óta nem változtak lényegesen. George A. Miller pszichológus még 1956-ban megjelentetett egy cikket, amellyel a kognitív forradalomként ismert tudományos szemléletváltást indította útjára. Az írás *A mágikus hetes szám, plusz-mínusz kettő: az információfeldolgozási képességünk határa* címmel vált ismertté. Miller kutatása során felfedezte, hogy egy átlagos ember hét dolgot tud egyszerre fejben tartani. Vannak, akiknél ez a szám csak öt, és akadnak olyanok is, akik probléma nélkül boldogulnak kilenc információval.

Egy jó tipp

Azon az alapon, hogy a gyakorlat teszi a mestert, az információ egyszerű ismétlése is elősegíti a visszaemlékezést. Emlékezzünk az „Én elmentem a vásárba félpénzzel" kezdetű dalocskára... Miközben az új állatok neve bekerül a szövegbe, a régiek is ismétlődnek. Az emberek ezzel a módszerrel nagyon sok mindenre képesek emlékezni. Amikor valamilyen listában felsorolt dolgokat kell felidéznünk, kipróbálhatunk valamilyen hasonló koncepciót, mondjuk úgy, hogy „Én elmentem valamilyen nagyon fontos megbeszélésre, és..."

Az emlékezőképesség természetes korlátja évszázadok óta fennáll, és segít megmagyarázni, miért kell különféle módszereket és technikákat kifejlesztenünk, melyekkel bővíthetjük az információvisszanyerési képességünket.

A „mnemonika" szó eredetileg a memória fejlesztésére vonatkozó kutatási és fejlesztési rendszert jelentette. Idővel a szó használata általánosan elterjedt, de a jelentése csak magára a rendszerre vonatkozott. Néhány példa a mnemotechnikákra:

Betű mnemonik vagy mozaikszavak: segíthetnek bonyolult helyesírású szó megjegyzésében olyan mondat megalkotásával, amelyben az egyes szavak kezdőbetűjének kiejtésével pont a kérdéses szót kapjuk meg. Például: HAGYJA = Horváth Anti gyorsan jár autóval.

Számmnemonika: számokra tudunk emlékezni olyan mondat segítségével, amelynél az egyes szavak betűinek darabszáma megfelel a kérdéses számjegynek. Például: egy mondat, aminek segítségével emlékezhetünk a pi = 3.141592 értékére „írd, ő lesz a kicsi kalkulált pi".

Akrosztichon: A megjegyzendő szavak első betűit felhasználva alkotunk egy olyan mondatot, ami segítséget nyújt a szavak felidézéséhez. Például: Szép Ottó Összes Kincse a jutalom, ha a matematikai műveletek sorrendjét szeretnénk megjegyezni: Szorzás és Osztás mielőtt Összeadunk és Kivonunk.

Rímelő mnemonik: például „Harminc napos a szeptember, április, június és november."

Többet megtudhatunk agyunk csúcsformában tartásáról az 52. ötletből: *Tartsuk karban az elménket!*

Még egy jó tipp

Darabolás: egy módszer, aminek segítségével hosszú számokra emlékezhetünk, ha mondjuk kettes csoportokba feldaraboljuk őket. Tehát 04711998 feldarabolható 04 71 19 98-ra. Ha előfordul olyan számkombináció, amelynek van valamilyen sajátos jelentősége számunkra, annál jobb. Új felosztás szerint csoportosítva a számot: 04 71 (hónap és év, amelyben születtem) és az 1998 (az évszám, amikor az első gyerekünk született).

„Ha valami megtörténik, és nem válik teljesen meg nem történtté, emlék marad."
EDWARD DE BONO

Bölcsesség

Számrím: akkor használatos, ha tíz tételig kell valamire visszaemlékezni. Először valami rímelő szót kell találni a számokhoz egytől tízig. Általános rímek egy – meggy, kettő – veszsző, három – párom. Aztán rendeljünk a számhoz egy olyan szót, amire emlékezni akarunk. Például rendelhetjük a „betörő" szót is az egyhez. Aztán képzeljünk el valamilyen betörővel kapcsolatos vizuális képet, ami kapcsolódik az egyes rímszavához, nevezetesen a „meggyhez". (Remélem, tudsz követni.) Minél emlékezetesebb a vizuális kép, annál jobb. (A betörő szomjas volt, és evett egy kis meggyet.) Végül lesz egy csokor olyan imágónk, ami jellemzi azt a szót, amire emlékezni akarunk, és mivel mi alkottuk meg a képzettársítást, nagyon valószínű, hogy fel tudjuk idézni a hozzátartozó szót.

„Az emlékezés két irodája a begyűjtés és a szétosztás."
SAMUEL JOHNSON

Bölcsesség

Szám és forma: a számrím egyfajta variációja, de az egy – meggy helyett valamilyen formát találunk ki, ami az egyet idézi fel az alakjával. Tehát az 1-es szám lehet a toll vagy piszkavas, a 2-es lehet egy hattyú. Aztán rendeljük össze a szót valamilyen formával. Tehát a betörőt esetünkben a piszkavassal kell összehoznunk – nem lehet túl nehéz egy ilyen vizuális imágót kitalálni az egyesnek.

A történet-módszer: a számrímhez hasonlít azzal az eltéréssel, hogy a képek egy történetté állnak össze. Ez megkönnyíti az emlékezést az események sorrendjére, és könnyen felidézhető mnemonikot alakít ki.

Hogy ment?

? Hatalmas erőfeszítést okoz azoknak az embereknek a nevére emlékeznem, akikkel találkozom. Van valamilyen ötleted erre?



! A neveknél az ismétlés lesz a kulcs, amivel bevéshetjük a memóriánkba. Amikor bemutatkoztok, kérd meg, hogy ismételje el a nevét. Próbáld meg a beszélgetés folyamán kimondani a nevét, de mégse olyan gyakran, hogy az már kellemetlen legyen. Ha szokatlan a név, kérdezd meg, hogyan kell kibetűzni, vagy honnan ered. Cseréljetek névjegykártyát, és jegyezd fel a kártya hátuljára, hogy hol és mikor találkoztatok.

? Mostanában nem sokat alszom. Nincs panaszom, de nem tudok másra gondolni, mint arra, hogy nem vagyok a szellemi csúcson. Ez tényleg hatással van rám, vagy a fejemmel van valami probléma?

! Nem, ez nem a fejedben van – és tökéletesen igazad van. Az alváshiány borzasztó dolgokat művel az aggyal, csökkenti a tervezőképességet, a problémamegoldást, a tanulást és a koncentrálást. Az éberségi szinted romlik és az IQ-hányadosod is csökken. Nyilvánvaló, ha egyfolytában 21 órát vagy ébren, akkor a képességeid megegyeznek egy olyan emberével, akit joggal nevezhetünk részegnek.

37

Legyünk kiváló mesemondók!

A mindennapok zsenije az az ember, aki kapcsolatot tud teremteni másokkal. Amikor eljön a közönség meggyőzésének ideje, hagyd a Powerpoint-bemutatót, és mondj el inkább egy jó történetet.



Idézd fel magadban a tévében legutoljára látott jótékonysági műsort. Hogyan tudtak ennyi embert rábeszélni az este folyamán, hogy önként megváljanak a pénzüktől?

Természetesen, a valóságban a különböző tényezők keveréke játszott ebben szerepet. De emlékszel-e olyan műsorra, amiben egy ábrákkal és tényekkel zsúfolásig tömött Powerpoint bemutatóval bajlódó ember azt demonstrálta volna, hogy az adományozás racionális és ésszerű cselekedet. Nem, az este leghatásosabb és legmegindítóbb részét azok a történetek alkották, melyeket olyan emberektől hallottunk, akik iszonyatosan szorult helyzetben voltak, de akik – korábbi adományainknak köszönhetően – képesek voltak talpra állni és boldogulni.

A recept egyszerű: ha a hallgatóság eszére akarsz hatni, akkor használd a logikát és a diabemutatót, ha viszont a közönséget egy sokkal mélyebb érzelmi szinten akarod megragadni, akkor mesélj nekik egy történetet.

Egy jó tipp **Amikor egy történetet mesélsz, próbálj meg természetesnek hatni, és ne úgy mondd, mintha korábban már több százszor előadtad volna. Ezért ne magolj be egy történetet se szóról szóra, csak a kulcsszavakat és kifejezéseket jegyezd meg. Így rögtönzött részeket is belevihetsz a történet előadásába.**

Ismertem egy vezérigazgatót, aki kőkemény pragmatikus hírében állt, és bármilyen ügyben rendíthetetlenül csak az egyenleg sort figyelte. Beosztottjai meglepetten tapasztalták, hogy hétvégeken, amikor rendszeresen valamilyen érzelgős sorozatot nézett a tévében, egy csomag papírzsebkendőt bőgött tele. Sok embernél a racionális hatásokkal szembeni védekező képesség sokkal erősebb, mint az érzelmek terén.

A mesemondás hagyománya természetesen ősidők óta létezik. Amikor köveket hajigáltunk az előrenyomuló kardfogú tigrisre, és túléltük a kalandot, utána elmeséltük a történetet a többieknek. Talán nem is létezik olyan felnőtt, aki nem olvasott vagy mondott valamilyen mesét szülőként, nagyszülőként, tanárként vagy barátként.

Tény, hogy ezeknek a történeteknek különleges információs, nevelő és szórakoztató ereje van, ezért nem meglepő, hogy egyre több ember fordul a történetmondás eszközéhez, hogy tudatosan idézzen elő változást másoknál.

A *The Springboard: How Storytelling Ignites Action in Knowledge-Era Organization* című könyvében Stephen Denning, a Világbank tudásmenedzsment programigazgatója adta közre azt az ötletet, melyet elsajátítva megtanulhatjuk, miként ösztönözzünk másokat cselekvésre a történetmesélés segítségével. A következő egyszerű, de mégis kritikus iránymutatást javasolja, melynek segítségével a történetmondásunk eredményre vezethet:

Legyen a történet témába vágó: a történet hatásossága érdekében tudjunk meg előzetesen minél többet a hallgatóságunkról.

Legyenek világos célok: esetenként a történet bővül az előadások során, de terjedelménél fogva is könnyebb a megfelelő történetet kikerekíteni, ha előre tudjuk, hogy mit akarunk elérni vele.

A nagy mesélők közönségnek is jók voltak – és számos történetük éppen innen fakad! Még többet tudhatunk meg a megfelelő hatásszünetről a 42. ötletből: *Rendben, mondd utánam!*

Még egy jó tipp

Használjunk szokatlan példákat a lényeg illusztrálására: a történetben valami váratlannak kell történnie, különben unalmas lesz. „Elmentem a boltba, és gabonapelyhet vettem. Aztán hazamentem. Ennyi." Nem valószínű, hogy megragadja a hallgatót.

Legyen meggyőző: az elhangzó történet iránt valamennyire érdeklődnünk kell ahhoz, hogy bizonyos érzelmi reakciót kiváltsanak bennünk. Ha a történet túl messzire visz vagy nagyon valószínűtlen, akkor sokat veszít a ránk gyakorolt hatásából.

(Amennyire lehetséges) igaz történetet válasszunk: a történet erejét gyengíti, ha kitalált példákkal élünk a történet lényegét hangsúlyozandó részeknél, mivel ez eltérítheti a hallgatóságot.

A történet legyen aktuális: minél frissebb a történet, annál jobb.

Bízzuk a hallgatóságra az űr kitöltését: : elég részletesnek kell lenni, hogy a lényeget átadjuk, de hagyjunk lehetőséget a hallgatóságnak, hogy kitalálhassa a történet kimenetelét. Könnyítsük meg a személyes vonatkozású következtetés levonását. Ha a mesélő egyre jobban belebonyolódik a részletekbe, akkor nagyobb a kockázata annak, hogy elidegeníti a hallgatóságot, mert kiemeli a történet és a közönség tagjai számára létező valóság közötti ellentmondást.

„Léteztek jelentős társadalmak, amelyek nem használták a kereket, de nem volt egyetlen társadalom sem, amelyik ne mesélt volna történeteket."
URSULA LE GUIN

Bölcsesség

Természetesen a mesélőképesség fejlesztésére a legjobb módszer a gyakorlás. Esetleg elmehetünk és megnézhetünk másokat, hogyan mesélnek: ez egyaránt tanulságos lehet a jó és rossz gyakorlat szempontjából. Tehát, amikor a tévében a következő jótékonysági est van, akkor nézd meg és adakozz, de tanulj is belőle.

Hogy ment?

? Megpróbáltam elmesélni egy történetet, de olyan rossz érzésem támadt, mert túlkomplikáltam a dolgokat azzal, hogy fél tucat szereplőt kevertem bele. Szerinted egy kicsit túlragoztam a dolgot?



! Határozottan. A dolgokat nagyon egyszerűen kell előadni ahhoz, hogy a rövid történet hatásos legyen. Törekedj arra, hogy csak egyetlen főszereplő legyen. Stephen Denning szerint: „Amikor elbeszélő formában adunk elő egy történetet, akkor azt próbáljuk elérni, hogy a hallgatóság is átélje a főhős élményeit. Sokkal hathatósabb, ha a hallgatóságnak csak egyetlen szereplő helyzetébe kell beleélnie magát, mintsem százba. A hallgató ilyenkor képes maga is megélni a történetet."

? Értem. Még valami, amit figyelembe kellene vennem?

! A legtöbb történetnek egyszerű felépítése van, ami három elemre bontható: a helyzet, majd a bonyodalom és ezt követően a kibontakozás. Egyetlen elemmel bővíthetjük a történetet, ha akarjuk, és ez a „történet tanulsága". Feltehetően valamilyen céllal mesélünk el egy történetet, ezért fordítsunk némi időt arra, hogy kirajzolódjon a történet mondanivalója, hogy a hallgatóság ne kételkedhessen az üzenetünkben.

38

Milyen az egykezes taps?

A paradoxon egy kicsit kizökkenti az elmédet a szokványos kerékvágásból. Segít, hogy kikapcsold a racionális elméd, és teret adj az intuícióidnak. Végül is jó, ha tudunk a létezésükről.



„Az első osztályú intelligencia jellemzője az az adottság, hogy két ellentétes gondolatot tud fejben tartani egyszerre, és mégis megtartja a működőképességét."

Bárcsak az én fejemből pattant volna ki ez a mondat, de az igazat megvallva F. Scott Fitzgerald *A nagy Gatsby* című művéből származik.

Fitzgerald ezzel a megfigyelésével szembekerült korának kulturális irányvonalával. Az átfogó paradoxon (amit itt egy önmagának nyilvánvalóan ellentmondó, antiintuitív állításként vagy érvként határozok meg) régóta a zen tanok integráns részét képezi. A nyugati társadalmakban ahhoz szoktunk hozzá, hogy nagyon szűk – nyitott/zárt, fekete/fehér, egyik/másik – kategóriákban értelmezzük a világot. A briliáns elmék viszont távolabbra tekintenek az egyik/másik kategóriánál, ők a mindkettő/és-ben gondolkodnak. Ahelyett, hogy csak a szembenálló pólusokra figyelnének, az ellentmondásoknál távolabbra néznek, ami sokak számára feszélyező és zavaró.

Egy jó tipp

A paradoxon mindannyiunk életének a része, tehát jobb, ha hozzászoksz ehhez a gondolathoz. Ismerkedj meg a paradoxon fogalmával, vásárolj egy zennel foglalkozó könyvet (és olvasd el). Vagy írj be valami olyasmit a Google keresőbe, hogy „zen idézetek", és lásd, hová repít az Internet.

Oscar Wilde kitűnő példákkal szolgál a paradoxonok terén: „Csak a nagyon felszínes emberek nem ítélnek a látszat alapján". Aztán: „Azok, akik megpróbálják vezetni az embereket, csak úgy tudják megtenni, hogy mennek a tömeg után." Vagy: „Egy férfi akkor legkevésbé önmaga, amikor saját nevében beszél. Adj neki egy álarcot, és elmondja az igazat."

Ha a munka világát tekintjük, biztos, hogy valamilyen paradoxon gyökerezik a menedzsment guruk, akadémikusok és írók számos, nyilvánvalóan ellentmondásos üzenetében. A cégeket arra buzdítják, hogy ragaszkodjanak a kötődéshez, a decentralizáláshoz, a felhatalmazáshoz, az őszinteséghez, a küldetéshez, a józan ész használatához, a rugalmassághoz és alkalmazkodó képességhez, az iparban betöltött vezető szerephez, teljesítménymméréshez, találják ki újra magukat, alkalmazzák a legjobb gyakorlatot, biztosítsák a vevői elégedettséget, váljanak minőségorientálttá, ne nőjenek túl nagyra és ne váljanak túl bonyolulttá, teremtsenek közösséget, ébresszék fel az emberi szellemet és teljesítsék a tőzsde vagy az alapító testület elvárásait. Nem csoda, hogy sok üzleti és cégvezető enyhe kétkedéssel fogadja az éppen aktuális menedzsment-divatirányzatot.

Ezekkel az ellentmondásokkal szembesülve, sokan közülünk, akik valamilyen szervezetben dolgozunk, biztonsági játékot játszunk, aminek az az eredménye, hogy látszólag alig történik valami. A változás szükségességére figyelmeztető hangok süket fülekre találnak, és a változtatásra kitalált legjobb terv is semmivé válik.

A híres paradoxonok egyike az Abilene-paradoxon, ami a következőt állítja: az emberek hozhatnak olyan döntéseket, melyek nem arra épülnek, hogy valójában mit akarnak tenni, hanem arra a képzetre, hogy mások mit akarnak tenni. Eredmény-

ként mindenki olyan dolog végrehajtása mellett határoz, amit igazán senki sem akart megtenni, de amiről úgy gondolták, hogy mindenki más meg akarja tenni.

A paradoxonok kezelése konfliktust okozhat. Hogyan birkózz meg ezzel? Néhány javaslatot találsz a 32. ötletben: *Nem érdekel Hegel.*

Még egy jó tipp

Vagy a nagyapa-paradoxon: visszautazunk az időben és megöljük a nagypapát, mielőtt még találkozott volna a nagymamával. Ez fogalmilag kizárja saját létezésünket, tehát ezért nem tudunk visszamenni az időben, és megölni a nagypapát.

Miért van az, hogy a paradoxonok felfogása sokak számára ekkora kihívást jelent? Részben azért, mert nem vagyunk hozzászokva, hogy szembesüljünk vagy megbéküljünk az ellentmondásokkal, másrészt azért, mert sokan elméleti kihívásnak tekintik a paradoxont, és nem olyasvalaminek, aminek jelentősége van valódi életükben.

A paradoxon létezik a mindennapi életben. Gyakran sétálok a közeli bevásárlóközpontba, mert gyalog gyorsabb, mint elcsípni a buszt. Nagyobb mennyiségű gabonapelyhet vásárolunk, mert éppen akciós, és végül azt vesszük észre, hogy többet fogyasztunk belőle, tehát bármekkora volt a megtakarítás, elveszett.

A lényeg a paradoxonokat illetően, hogy fel kell készülnünk rájuk. Ha figyelmen kívül hagyjuk őket, attól azért még léteznek. Csak a paradoxon felismerése és megértése biztosíthatja számunkra a lehetőséget, hogy az ellentmondás feloldása az előnyünkre váljon.

„A paradoxon, az paradoxon. A legzseniálisabb paradoxon. Ha, ha, ha, ha, ha, ha, ha, ha. Ez paradoxon."
GILBERT & SULLIVAN,
Penzance kalózai

Bölcsesség

Hogy ment?

? Értem is, meg nem is ezt a paradoxon-dolgot. De válaszolj nekem arra a kérdésre, hogy a csodában javíthatja az életünket a paradoxonfelismerési képesség?

! *Nagyon jó – a legszórakoztatóbb. A kérdésre válaszolva, a kihívás a paradoxonok és a feszültség felismerése, majd olyan megoldások megtalálása, melyek képesek integrálni a dilemma mindkét oldalát. Amint egyszer tudatában vagyunk ezeknek a feszültséggócoknak, kialakíthatjuk a megfelelő stratégiát, hogyan foglalkozzunk velük.*



? Ez nekem még nagyon elvont. Mondanál egy gyakorlati példát?

! *Néhány héttel ezelőtt történt velem a következő eset. Éppen a frissen mosott ruhát szedtem ki a gépből, mikor észrevettem, hogy az a szokottnál nedvesebb – habár úgy tűnt, a mosógép rendesen működik. Amikor átgondoltam a dolgot, rájöttem, már korábban is megtörtént ugyanez a jelenség. A következő néhány mosás során is előfordult a probléma, sőt valójában fokozódott, tehát úgy döntöttem, kinyomozom az okát. Kiderült, hogy a szűrőt kellett kicserélni, mert akadályozta a víz szabad kifolyását a gépből. Elismerem, ez nem a legnagyobb elmék tesztelésére szolgáló paradoxon, de milyen gyakran érzékeljük félig-meddig, hogy „valami nincs teljesen rendjén" anélkül, hogy bármit is tennénk addig, amíg a probléma nem lesz teljesen nyilvánvaló? Minél inkább tudatosodik bennünk a paradoxonok léte az életünkben, annál inkább szolgálhatnak számunkra korai figyelmeztetésként.*

39

Dobj meg egy De Bono-gondolattal!

Kitekintés a laterális gondolkodási technikákra.



Egy ablak nélküli szobában lévő három villanyégőhöz három kapcsoló csatlakozik a szobán kívül. Meg tudjuk-e határozni, hogy melyik égőhöz melyik kapcsoló tartozik, ha csak egyetlenegyszer léphetünk a szobába?

A válasz? Azonnal megmondom, de előbb következzen egy történet.

A dzsungelben két ember vesz részt egy szafárin. Hirtelen egy tigris elüvölti magát. Mindketten megrémülnek, menekülés helyett azonban az egyik felveszi az edzőcipőjét. Erre a másik megjegyzi: „Mit segíthet ez rajtunk? Nem tudjuk lehagyni a tigrist." Az első ember azt feleli: „Nem kell lehagynom a tigrist, elég, ha téged megelőzlek."

Rendben, jöjjön a válasz a villanyégős kérdésre: kapcsold föl az első kapcsolót, és hagyd égni a hozzá tartozó égőt egy percig, mielőtt lekapcsolnád. Kapcsold fel a második kapcsolót, és lépj be a szobába. A második kapcsoló ahhoz a lámpához van kötve, ami jelenleg is ég, az első kapcsoló ahhoz a lámpához lesz kötve, amelyiknél az izzólámpa még meleg, a harmadik ahhoz lesz kötve, ahol az égő hideg.

Egy jó tipp **Az elkövetkező hetekben azonosítsd a kihívásokat, amelyekkel szembesülsz: születésnapi ajándékvásárlás, jelentkezés álláshirdetésre, spórolás a nyaralásra és így tovább. Kérdezd meg magadtól, hogyan birkózik meg a legtöbb ember ezzel a kihívással, majd próbáld meg rávenni magad egy másfajta megközelítésre.**

Ha ezek a példák újdonságként hatnak számodra, talán a megoldás (amikor először szembesültem vele) felfedezéséhez kapcsolódó reakcióid is hasonlítottak az enyémre – egy Homer Simpson-féle „doh", amit egy szelíd vonakodó elismerés követett, hogy most aztán tényleg bekerítettek szellemileg.

Mindkét példa demonstrálja a „laterális gondolkodás" művészetét, aminek elnevezését Edward de Bono, a kreatív és konceptuális gondolkodás területének vezető szaktekintélye talált ki még 1967-ben. De Bono a laterális gondolkodásra vonatkozó számos ötletét adja közre a web oldalán (www.edwdebono.com). Vegyünk közülük néhány példát:

Nem lehet két különböző helyen gödröt ásni ugyanannak a gödörnek a mélyítésével: ami azt jelenti, hogy valamilyen irányban kifejtett nagyobb erőfeszítés sem biztos, hogy annyira hasznos, mint egy irányváltás. Az ugyanabban az irányban kifejtett erőfeszítés nem szükségszerűen vezet eredményre.

A laterális gondolkodás az észlelés és a felfogás megváltoztatására szolgál: a logikával mint egyfajta kellékkel indulunk útnak, és mint ahogy a sakkban is, adott tisztekkel játszunk. De milyenek ezek a tisztek? A valódi élethelyzetek sokaságában nem ismertek a körülmények, csak feltételezzük, hogy mégis ott vannak. Feltételezünk bizonyos észleléseket, bizonyos koncepciókat és bizonyos határokat. A laterális gondolkodás nem a meglévő körülményekkel foglalkozik, hanem keresi a körülmények megváltozását. Tehát a gondolkodás észlelési részére vonatkozik. Ez az a fázis, amikor a külső világot olyan formába „hozzuk", amit aztán a gondolkodási folyamatban fel tudunk dolgozni.

Még egy jó tipp

Részletesebben tárgyalja a feltételezések tesztelését az 5. ötlet: *Haver, van időd egy paradigmára?*

Ahhoz, hogy sikeres laterális gondolkodókká váljunk, amikor valamilyen helyzetet értékelünk, óvatosan kell bánnunk a feltételezéseinkkel. Talán eszedbe jut az a szakállas tréfa, amit a tanárok időről-időre előhúznak. Diák: „Én azt hittem..." Tanár: „Hinni a templomban kell!" Nevetés. Én sosem nevettem.

A feltételezésekkel az a baj, hogy az esetek túlnyomó többségében nagyon is hasznos célt szolgálnak, mivel szellemi kapaszkodót nyújtanak a világ dolgaiban történő eligazodáshoz. Például azt feltételezzük, hogy a világ kerek. Nem kérdőjelezzük meg ezt a kijelentést. Rendben, tehát a Föld kerek, és ez olyan ésszerű támpont, amelyre joggal alapozhatjuk a döntéseket és a választásokat. Habár a lényeg az, hogy nem is olyan régen, széles körben az volt elfogadott: a Föld lapos, és szó szerint lehetséges elhajózni a világ szélére.

Bölcsesség

„Vagy meghalt, vagy megállt az órám."
GROUCHO MARX





Még mielőtt szívből kinevetnénk őseink tudatlanságát, következzen egy kérdés: Mit gondoltunk ma igaznak, amiről kiderült, vagy kiderülhet hogy valójában rossz feltételezés volt? Peter Senge, a tanulószervezet fogalmának népszerűsítője úgy véli: sokszor korlátozzuk a megismerési képességünket, mert a feltételezések olyan hálóját szőjük, amelynek végül mi válunk az áldozatává. Nagyon gyakran bátorítanak minket a korlátokon túllépő gondolkodásra, mivel ezek a korlátok sokszor csak puszta feltételezések.

Bölcsesség

„A darab hatalmas siker, csak a közönség volt katasztrofális."
OSCAR WILDE

Amikor egy laterális gondolatrejtvénnyel szembesülünk, a régi klisét felhasználva nyugodtan tételezzük fel, több van benne, mint azt első látásra hinnénk. De ha a többi érzékünket is elkezdjük bevonni, akkor egy sokkal gazdagabb, az érzékelésből származó alapról kiindulva tanulmányozhatjuk a világot.

Hogy ment?

? Belevágtam néhány laterális gondolatrejtvénybe, de csak szórakoztató időtöltésnek tekintem. Ennél többről van szó??

! *Igen, egy kis üresjárati agytornához képest határozottan több van bennük. Arra emlékeztetnek, hogy érdemes a feltételezéseket próbára tenni, hogy lássuk, megállják-e még a helyüket. Arra csábítanak, hogy túllépjünk a számunkra adott közvetlen információkon, és hasznosítsuk a világról alkotott tudásunk teljes tárházát: a számtalan természettudományi sorozatot nézve tudjuk, a tigris egyesével öli meg az áldozatát; és azt is tudjuk, az izzólámpa burája forró lesz, ha felkapcsoljuk. Amikor laterálisan gondolkodunk, akkor a „normális" gondolkodásunkhoz képest sokkal részletgazdagabban, az érzékelhető dolgokat az észlelésbe sokkal nagyobb mértékben bevonva kell gondolnunk.*

? Származik-e valamilyen igazi előnyünk abból, hogy laterálisan tudunk gondolkodni?

! *Egy bizonyos szinten csak élvezzük a szellemi incselkedést. De a laterális gondolkodás más előnyöket is kínál. Megtanít a konstruktív vitatkozásra és segíti az olyan gondolkodási módszer kifejlesztését, amely a problémák megoldását nézi olyan formában, ahogy az elsőre eszünkbe sem jutna. Mindkét előny jól szolgálhat minket a személyes és a munkahelyi életünkben.*

40

Hozd magad csúcsformába!

Akkor következzenek a nyers tények a fizikai és mentális egészség kapcsolatáról és arról, mit tehetsz azért, hogy olyan testet adj az eszednek, amilyet megérdemel.



Épeszű ember nem szereltetne Rolls Royce-motort egy ütött-kopott Trabantba, és várna el tőle csúcsteljesítményt. Ugyanez az alapelv igaz Einstein agyának beültetésére másnak a testébe, mondjuk a végső stádiumában járó Elvis Presley-ébe.

Még mielőtt e könyv leginkább akadékoskodó olvasói papírt és ceruzát ragadnának, hogy rámutassanak, manapság Einstein agya befőttes üvegekbe eltéve, apró darabkákban úszkál a planéta mind a négy sarkában, és ezért a legcsekélyebb hasznát sem lehetne venni a földkerekség legfittebb emberének fejébe ültetve sem, nem beszélve Elviséről, vegyük észre: nem szó szerint gondoltam a megállapításom, csak rámutattam fizikai állapotunk és szellemi teljesítményünk összefüggésére.

Nem lehet azt kijelenteni, hogy egy túlsúlyos ember nem rendelkezhet borotvaéles elmével, vagy egy fizikailag tökéletes példány automatikusan zsenialitással lenne megáldva. De a legtöbb esetben igaz, hogy minél jobb a fizikai kondíciónk, annál valószínűbb, hogy optimálisan gondolkodunk. És mégis, az ország orvosainak és más egészségügyeseinek buzdítása ellenére, a becslések szerint Anglia felnőtt korú né-

Egy jó tipp **Van valami, ami eloszlathatja azt a képzetet, hogy urai vagyunk saját testünknek. Próbáld ki a következő gyakorlatot az asztalodnál ülve. Emeld fel a jobb lábad a padlóról, és körözz vele az óramutató járásával egyezően. Amíg ezt csinálod, rajzold le a 6-os számot a jobb kezeddel a levegőben. A lábad irányt fog váltani és ezzel egyszerűen nem tudsz mit kezdeni.**

pességének 75%-a nem végez elegendő testedzést ahhoz, hogy annak hatása az egészségmegőrzés szempontjából kimutatható lenne. És ez a nézet még azt megelőzően látott napvilágot, hogy a nyolcórás ülőmunkával járó tudásipar hatása érezhető lett volna.

Az a veszély fenyeget, hogy fotelban ülő, chipset majszolgató nemzetté válunk. A brit burgonyatermelő gazdák nemrégiben megpróbálták elérni, hogy a jelenséget tükröző „couch potato" kifejezést távolítsák el az Oxford English Dictionaryből, mivel a szóhasználat becsmérlően és hamis színben tünteti fel a krumplit.

Egyre inkább világosabbá válik, hogy többet eszünk a szükségesnél és kevesebbet mozgunk a kelleténél. A sétálás helyett autózunk, olyan munkát végzünk, ami szellemi erőfeszítést igényel a fizikai helyett, és olyan háztartási gépeket használunk, melyek megkönnyítik a munkát (munkakönnyítés alatt értsd a kevesebb kalória felhasználást): ilyen például a porszívó, ahelyett, hogy fogkefével súrolnánk fel a házat (oké, egy kicsit túlzásokba estem a végére, de talán érzed a lényeget).

Azonban, ha a megfelelő kondíciót választjuk, ennek eredményeként a rendszeres testmozgásból rengeteg előnyünk származik.

A testedzésből származó pozitív élettani hatások: az alacsonyabb nyugalmi pulzusszám, az alacsonyabb vérnyomás, valamint az alacsonyabb vércukorszint. A megnövekedett véráramlás és oxigénbevitel egészséges ragyogást ad a bőrnek. A megemelkedett energiaszint és a növekvő mirigykiválasztás kombinációjának eredménye a szexualitás fokozódása.

A testmozgás pszichológiai előnyei:

- javítja a jóllétérzésünket, és részben a bekövetkező pozitív fizikai változások miatt erősíti az énképünket (Ó, nézd, ott vannak a lábaim! Évek óta nem láttam őket, mert eltakarta őket a sörhasam.);
- serkenti az idegrendszert, amitől élénkebbek leszünk;
- csökkenti a szorongást és a feszültséget, mert levezetési lehetőséget biztosít nekik;
- csökkenti a depressziót (pontosan miért, nem vagyunk biztosak benne, de a tudósok úgy vélik: azáltal, hogy kiemeli a vonalainkat, fokozza a kedélyünket, javítja az egészségünket és a külső megjelenésünket, ezek együtt pedig fokozzák önbecsülésünket és magabiztosságunkat);

Miként illeszthető be az egészséges étkezés egy átfogó egészségmegőrző életmódba? Többet megtudhatsz a 26. ötletből: *Tápláld az agyad!*

Még egy jó tipp

„A testem talán egy gyenge és törékeny nőé, de a szívem és a gyomrom egy valódi elefánté."
QUEENIE, a *Fekete vipera II* című tévésorozatból

Bölcsesség



- erősíti kitartásunkat, hogy ügyeljünk a testsúlyunkra; vagy másképp mondva, minél többet edzünk és minél inkább látjuk ennek pozitív eredményét, annál tovább akarjuk folytatni a testmozgást.

A tudósok szerint testedzés közben endorfin nevezetű kémiai anyag jön létre. Az endorfinokról azt tudjuk, hogy természetes úton csökkentik a stresszt és a fájdalmat, valamint a testedzést végző emberben euforikus, felüdítő élményt keltenek, amit leginkább a futóknál ismert „repülés" jelenségével lehet rokonítani.

Bölcsesség

„Ha a fitnesz tablettában szedhető lenne, akkor mindenkinek csodás alakja lenne."
CHER

Válasszuk bármilyen formáját a testedzésnek, fontos, hogy beleillesszük valahogyan az életünkbe. Nos, ha egy vagy a sokmillióból, akinek a több mozgás a hasznára válna, mit fogsz tenni ennek érdekében?



Hogy ment?

? Egy röpke pillantást vetettem tinédzser korú gyerekem életmódjára. Néha azt mondják, a mostani tizen-huszonévesek az első olyan generáció, amelynek a kondíciója meg sem közelíti az előző generációét. Ez igaz?

! A kutatások nem támasztják alá ezt a nézetet. Úgy tűnik, a probléma részben az, hogy az előző generációktól eltérően, akiknek a mozgás bizonyos fokig a mindennapos élet „melléktermé ke" volt, manapság sok embernek tudatosan kell beterveznie az edzéslehetőségeket az életébe.

? Mit lehet tenni, hogy megbirkózzunk ezzel a helyzettel?

! Amint mondtam, ismét be kell terveznünk a testedzést az életünkbe. Napi megszokott tevékenységeink része lehet (például munkába járás gyalog vagy kerékpárral), de külön időt is szánhatunk rá (valamilyen egészségmegőrző klubba belépéssel vagy rendszeres kocogással). Minél több szellemi munkát végzünk, annál távolabb kerülünk a fizikai munkától.





41

Legyél első osztályú társalgó!



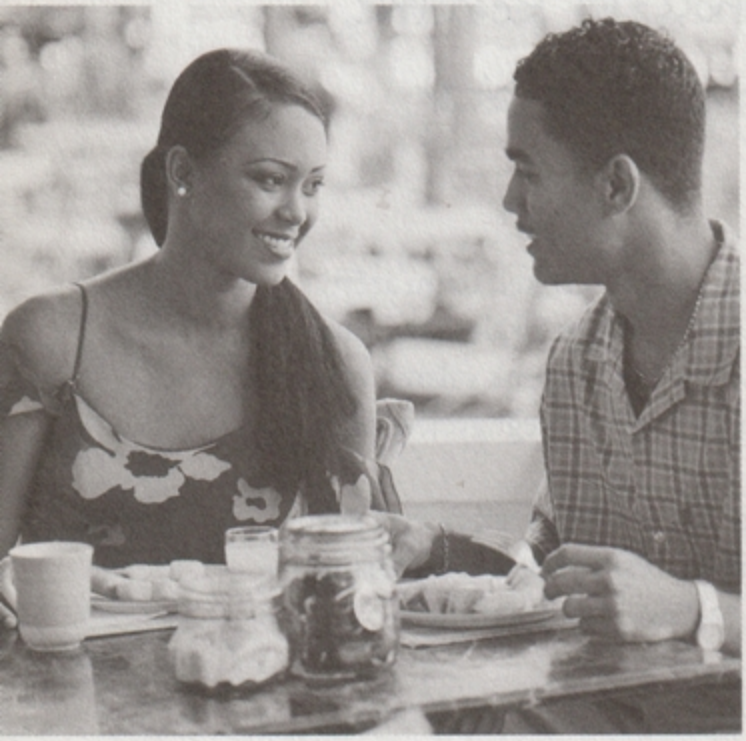
A találkozás és a beszélgetés másokkal briliáns eszköze lehet annak, hogyan csiszoljuk a gondolkodásunkat és a világos kifejezésmódunkat. Tehát itt az idő, hogy néhány fogódzót kapjunk a beszélgetés művészetéhez.

Néha előfordul, hogy első alkalommal találkozunk valakivel, rögtön azonos hullámhosszra kerülünk, és a beszélgetés fonala sehogyan sem akar megszakadni.

Csodálatos, ha ez megtörténik. Habár időnként némi erőfeszítést kell tenni azért, hogy kialakuljon a párbeszéd. Megéri a befektetés, mert minden alkalommal, amikor valakivel találkozunk, lehetőségünk nyílik arra, hogy megtudjunk valamit róla és a világnézetéről, gyarapítsuk saját ismereteinket, tudásunkat és megfigyeléseinket.

Most akkor következzen néhány örökérvényű bölcsesség, melyek segítségével jelentős mértékben növelhetjük esélyünket a sikeres beszélgetésre. Elég viccesen hangzik, de a munka már jóval azelőtt elkezdődik, hogy valakivel találkoznánk:

Egy jó tipp **Ha éreztetni akarod valakivel, hogy valóban figyelsz rá, akkor egy igazán briliáns társalgási fogás, ha átlépsz azon, amiről épp beszélt, és kiemelsz valamit abból, amit korábban említett a beszélgetés folyamán. Ez nagyon erős visszajelzés a másik félnek, hogy figyelsz arra, amit mond, és elmozdítja a beszélgetést egy mélyebb, bizalmasabb szintre.**



FELKÉSZÜLÉS

Olvassunk mindenfélét: minden, amit el tudsz olvasni, témája lehet a beszélgetésnek.

Mélyedj el a kultúrában – a magas- és szubkultúrában egyaránt –, mivel a TV, a zene, a sport, a divat, a művészetek, a színház mindegyike nagyszerű csevegési téma. Ha ki nem állhatod Shakespeare-t vagy a rap zenét, vagy akár a focit, ezek is nagyszerű témául szolgálhatnak.

Jegyezd meg a vicces történeteket, melyeket hallottál, csodálatos dolgokat, melyeket láttál, idézeteket, megfigyeléseket, bevásárlólistákat és telefonhívásokat.

Tágítsd a horizontokat: menj haza más útvonalon; próbáld ki a szusit; utazz el új helyekre; tanulj meg hangszeren játszani; keress egy jó weboldalt. Bármi, amivel éppen kapcsolatba kerültél, tovább szőheti a beszélgetés fonalát.

Gyakorolj. Minél többet beszélgetsz, annál könnyebben fog menni. Szokj rá, hogy beszélgetsz az emberekkel: a pénztárosokkal, a pincérekkel, a kollégákkal, a szomszédokkal és így tovább.

A BESZÉLGETÉS

Néhány bölcs megjegyzéssel akarod fűszerezni a társalgást? Lapozz a 23. ötlethez: *Sétáljunk egyet Oscar Wilde-dal karöltve!*

Még egy jó tipp

Hallgass figyelmesen. Nyújts számára némi bátorítást. Apró jelekkel érzékeltesd hogy teljes mértékben a beszélőre figyelsz: bólintás, mosoly és más arcjáték-reakciók, rövid verbális jelzések („ah", „igen", „tényleg?"). Akkor működnek a legjobban, ha természetesnek tűnnek, és nem erőltetett reagálásként hatnak. Túlzásba vitt használatuk legjobb esetben csak idegesítő viselkedésnek tűnik, viszont a lehető legrosszabb, amikor a beszélő azt szűri le, a beszélgetés részünkről semmi jót nem ígér számára, vagy hogy fütyülünk rá.

Válaszolj arra, amit éppen mondott („Ó, igazán? Miért mondtad ezt?", „Avass be a részletekbe!"), vagy csak ismételd meg incselkedő hangnemben az előző mondatának a végét – az előző mondatának a végét? Igen, így igaz, mert ez mutatja a beszélőnek, hogy figyelsz rá, és bátorítja a további mondandójában.

AMIKRE ÜGYELNI KELL

Mutass némi együttérzést: ha valakinek nedves lesz a szeme, amikor megosztja veled kedvenc állatának kimúlásáról szóló hírét, akkor nem a „Nos, ki fogja megnyerni a valóságshow-t ebben az évben?" lesz a helyénvaló válasz.

Próbálj figyelni beszélgetési szokásaidra. Figyelj az olyan kifejezésekre és szófordulatokra, melyeket rendszeresen használsz: „alapjában", „a nap végén", és így tovább.

Nincs abban semmi rossz, ha van egy-két sziporkázó anekdotád, amit a megfelelő pillanatban elő tudsz kapni a tarsolyodból, és el tudod mesélni. De fogd egy picit vissza magad – egy csattanós, jól előadott anekdota az egy dolog, viszont teljesen más egy húszperces előadásban feleleveníteni igazságos Mátyás király történeteit.

Bölcsesség

„Egy bölcs emberrel beszélgetni fehér asztal mellett felér egy hónap könyvbújással."
Kínai közmondás

Tarts mértéket – a legkevésbé se indíts (hacsak nem ismered már régről a beszélgető partnered) szexuális életed részleteinek megosztásával már a találkozó első harminc másodpercében. Túl sok, túl korán.

A latin szállóigék, tudományos kifejezések és idegen nyelvi szófordulatok gyakran elfecsérelt, felesleges dolgok.

A természetes végpontjáig folytasd a beszélgetést, majd fejezd be. Ne hagyd a beszélgetést olyan mértékig ellaposodni, hogy elérje azt a kínos pillanatot, amikor már mindenki abszolút hallgatásba burkolózik.

Összefoglalva, a jó beszélgetés:

- a beszéd és a hallgatás egyensúlya,
- információk és nézetek őszinte cseréje, és nem egy monológ,
- keverednek benne a természetes és az előre betanult elemek,
- egy lehetőség a tanulásra (és emlékezz, többet tanulunk a hallgatással, mint a beszéddel).





Tehát: gyerünk és csiszold azokat az anekdotákat, és tökéletesítsd a bólintásod. Indulj és találkozz egy ismeretlennel.

? Néha problémás stílusosan befejezni a beszélgetést. Van valamilyen tipped, hogyan lehet az elválás édes-bús érzését kezelni?



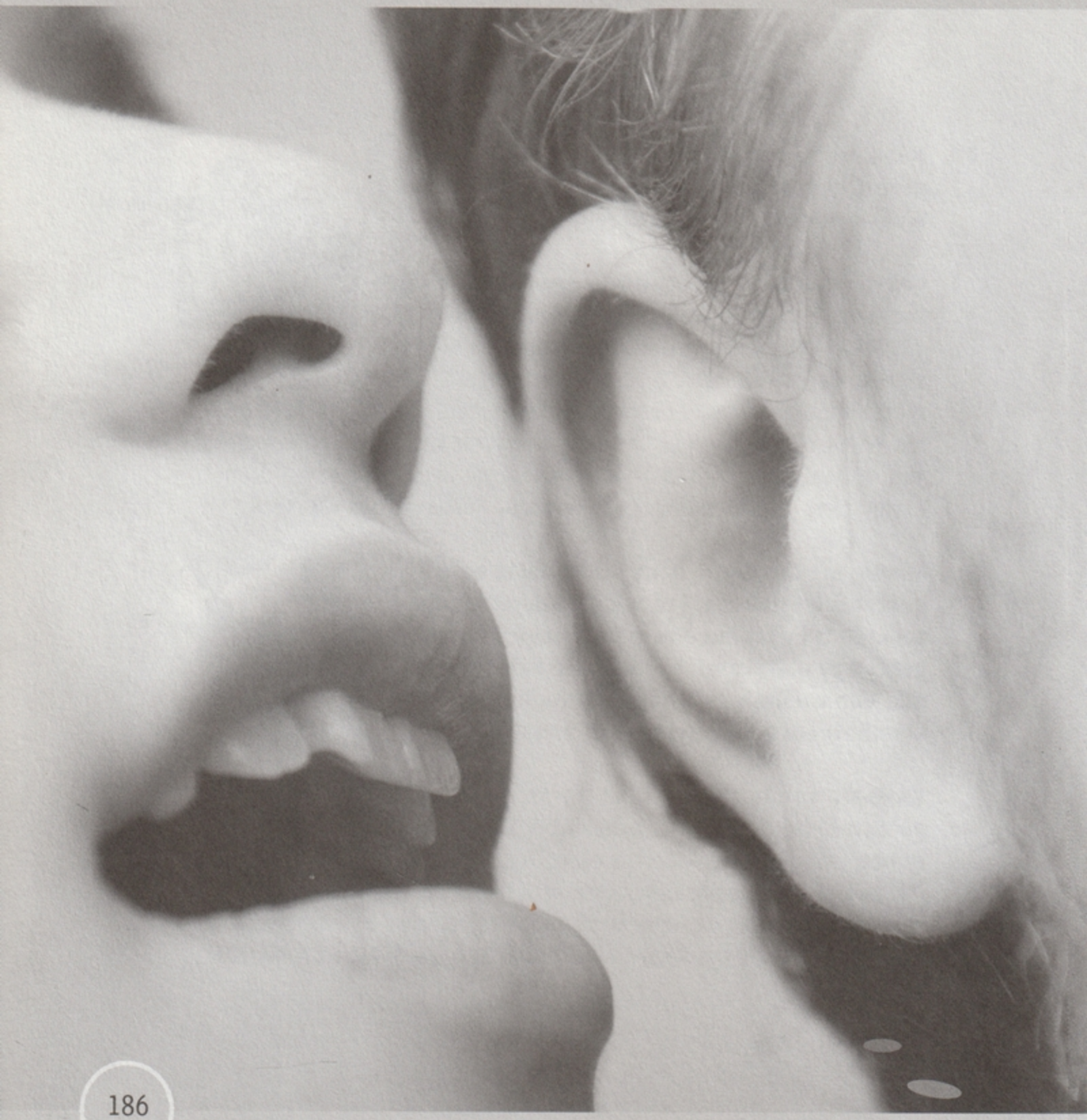
Hogy ment?

! Helyén van a szíved, ha úgy akarsz egy beszélgetésből kiszabadulni, hogy az érzelmileg mindkettőtöknek megfelelő legyen. Megpróbálhatod a háromlépéses kiszállást. Egy – méltányold a beszélgetést; kettő – adj valami ésszerű magyarázatot a beszélgetés befejezésére; és három – jelezd a jövőbeli találkozás lehetőségét. Egy példa, ami ezt a struktúrát követi: „Jó volt veled találkozni. Köszönöm a csodálatos beszélgetést, de valakit még el kell csípnem, és úgy tűnik, minden a távozás mellett szól. Fussunk össze valamikor."

? Mindig azt tervezem, hogy színvonalas beszélgetést folytatok majd azokkal, akikkel találkozom, de túl gyakran érzem úgy, hogy a beszélgetés egy pletykaszintű locsogássá degradálódik. Van valamilyen tanácsod arra, hogyan emelhetném a beszélgetés színvonalát?



! Valaki azt mondta egyszer, a beszélgetés az elmegyakorlat, a pletyka az nyelvgyakorlat. Semmi rossz nincsen időről időre egy kis traccsolásban, de ez nem csiszolja megfelelően az elmét. A beszélgetés színvonalát úgy lehet megtartani, ha egyaránt felkészülsz az új témák bevezetésére, és a beszélő mondandójára adott válaszra. Minél inkább te irányítod a beszélgetést, annál inkább terelheted a beszélgetés fonalát az általad választott irányba.



42

Rendben, mondd utánam!

Ha nem tudod összefoglalni, ami éppen elhangzott, akkor vagy nem figyeltél eléggé, vagy nem értetted a lényeget. Itt az idő egy gyorstalpaló tanfolyamra a figyelés és összefoglalás elhanyagolt művészete terén.



Azt gondoljuk, hogy figyelünk, de valójában az idő nagy részében nem ez történik. Inkább befejezzük a beszélő helyett a mondatot, lopva az óránkra pillantunk, és azon gondolkodunk, mit vacsorázzunk vagy kivel találkozzunk az este.

A jó döntéshozás alapja a jó odafigyelési képesség, a hatékony hálózatépítés, az összkép látásának képessége, az információfeldolgozás stb. Valójában a figyelem egyformán fontos a mindennapi és az üzleti életben – mégis, a figyelés művészetének elsajátítása alig kap némi időt a teljes oktatási rendszerben. Talán úgy gondolják az oktatók, hogy ez ugyanolyan, mint a lélegzés: valami olyan, amiben automatikusan jók vagyunk.

Bármi legyen is az oka, manapság igazán hiányzik a jó hallgatóság, és a megfelelő szerepminták hiányában a „rossz hallgatósági szokások" továbböröklődnek a mindenki számára szabad csevegésben.

Egy jó tipp

Gondolj arra, hogyan éreznéd magad, amikor valaki belevág a szavadba. Örülnél neki, hogy félbeszakítottak? Bosszús lennél? Érdekel, hogy untatod őket? Jobban be tudják fejezni a mondataidat, mint te? Akkor keress érveket arra, hogy miért nem szakítasz félbe embereket, amikor beszélnek. Milyen érzés?

Ha komolyan gondoljuk, hogy fejleszteni akarjuk a gondolkodási képességünket, egy kritikus kérdést fel kell tenni magunknak: A beszéddel vagy a hallgatással tanulok többet? Természetesen mindkettőnek megvan a maga szerepe, de amint valaki – nincs ötletem, ki volt az – egyszer megjegyezte, két fülünk van és egy szánk, tehát törekedni kell arra, hogy ennek megfelelő arányban beszéljünk és hallgassunk.

Hogyan válhatsz jó hallgatóvá? Következzen néhány tipp:

Tarts szemkontaktust azzal, akit hallgatsz, és próbálj meg érdeklődést mutatni az elhangzottak iránt. Emlékezz, nemcsak a füleddel figyelsz, hanem az arcoddal és a testeddel is. Ha érzed, hogy elkalandoznak a gondolataid, változtass testhelyzetet, és próbálj meg arra koncentrálni, amit az előadó mond.

Próbálj meg a szavakra összpontosítani, és ne a közlés módjára, mint például az akcentusra, a verbális és mimikai megnyilvánulásokra.

Ne hagyd, hogy valamilyen külső tényező elvonja a figyelmedet: egy zajos légkondicionáló, szíved választottjának neméből egy igen attraktív példány feltűnése, és így tovább.

Még mielőtt a tisztázó kérdéseket feltennéd, várd meg, hogy a beszélő szünetet tartson. Próbáld meg saját szavaiddal elismételni, amit az előadó mondott, hogy ellenőrizhesd, világosan érted, amit hallottál.

Figyelj a ki nem mondott dolgokra: az érzésekre, az arckifejezésre és az egyéb, nem verbális jelekre.

Ne szakítsd félbe a beszélő mondandóját, és ne vágj hirtelen közbe: a beszélő lehet, hogy válaszolni akar valamire vagy csak levegőt vesz.

Még egy jó tipp

A hallgatás kenyeres pajtása a beszédnek. Ha még többet akarunk megtudni arról, hogyan mondjuk el a véleményünket, lapozzunk a 21. ötlethez: *Beszélni jó.*

Hasonlóképp, hagyj időt magadnak a hallottak feldolgozására, mielőtt belefognál a beszédbe. Ha túl gyorsan válaszolsz, az azt sugallja, hogy már jóval korábban megfogalmaztad a mondandód, és nem vetted figyelembe az elhangzottakat.

Különösen figyelj a mondanivaló lényegére vagy az üzenetekre, melyeket az előadó mindenképp célba akar juttatni. Az olyan kifejezésekkel kezdődő mondatok, mint „Az a véleményem…" vagy „Amire érdemes odafigyelni…" hordozzák az üzenet lényegét, és arra vonatkoznak, ami egyértelműen fontos részét képezik az előadó nézeteinek.

A jó minőségű figyelés egy cselekvő folyamat, melynek két fő része van: a hallgatás és a megértés. A hallgatás azt jelenti, hogy megfelelően halljuk, amit a beszélő mond. A megértés az a képesség, hogy fel tudjuk fogni, mi a szándéka a beszélő embernek. Például, fel tudod-e sorolni néhány mondatban a lényeges pontokat?

Bölcsesség

„Ismeri a pontos pszichológiai pillanatot, mikor ne mondjon semmit."
OSCAR WILDE

A jó minőségű figyelés elkötelezettséget és önuralmat igényel: elkötelezettség a másik szempontjainak megértésére; és önuralom, hogy ne avatkozz túlzottan közbe.

Hogy ment?

? Egyik nap beszélgettem valakivel, aki egyszer csak hirtelen megvádolt, hogy nem figyelek arra, amit mond. Valójában épp feldolgoztam a hallottakat. Úgy gondolom, nem adtam megfelelő jeleket. Mit tehetek?

! Vizuális és verbális jelekkel kell mutatni a beszélőnek, hogy tényleg figyelünk rá. Törekedj a folyamatos szemkontaktusra, mutass érdeklődést, bólintással jelezd, hogy érted, foglald össze az elhangzottakat, reagálj az érzelmekre, és mondd időnként, hogy „mmm" vagy „igen". Ne vidd túlzásba: egy alkalmi, visszafogott „igen" megfelelő, de a beszélő minden mondatát követően egy harsány, Austin Powers-féle „Igen, bébi!", bizonyítja a gyerekes távolságtartásod.

? Az igazat megvallva, néha egyáltalán nem figyelek. Úgy látszik, elkalandoznak a gondolataim. Mit tehetek?

! Mindig előfordulhat, hogy egy nagyon unalmas embert hallgatsz, akinek nincs semmi mondanivalója, vagyis nem veszthetsz túl sokat vele! Másfelől lehet, hogy ez a koncentráló képességet érintő probléma. Ha határozottan akarsz figyelni, időnként kérdezd meg magadtól, össze tudnád-e foglalni, amit a beszélő éppen mondott. Alkalmasint beszéld meg valakivel a kétszeres ellenőrzés végett. Egy másik dolog, amit érdemes kipróbálni, olyan mondás vagy kifejezés megalkotása, amivel hirtelen felkeltheted a figyelmed, ha úgy érzed, elkalandoztál. De véletlenül se mondd ki hangosan! Van egy barátom, aki az „Itt és most" kifejezést használja, hogy visszahelyezze magát a pillanatba.

43

Vess véget a zűrzavarnak!

Ha már éreztük azt valaha, hogy bezsongtunk az információtúlterheléstől, akkor jöjjön néhány ötlet, miként lehet a felesleges adatokat kisöpörni a fejünkből.



Emlékezz Sziszifusz királyra a görög mitológiában, akit arra kárhoztattak az istenek, hogy folyton egy sziklát görgessen a hegytetőre, ahonnan az újra legurult. Szerencsés fickó.

Ugyanaz a szikla, ugyanaz a hegy – ezt nevezem. Egy szép, ismétlődő feladat. Nem érte, értünk sajnálkozom. Folyamatosan arra vagyunk kárhoztatva, hogy elektronikus leveleket szedjünk ki a bejövő postaládánkból, csak azért, hogy az másnapra ismét megtelhessen. Olyan ez, mintha a Titanicon egy kanalat adnánk a kazánfűtőknek, hogy azzal akadályozzák meg a süllyedést.

Az információtúlterhelés az egyik legkevésbé attraktív melléktermék a tudásgazdaságnak. A Berkeley Egyetem kutatói szerint a globálisan tárolt információ mennyisége 30%-al növekedett évente az elmúlt tíz évben. Egyáltalán nem lep meg ez a statisztika. Amikor utoljára ellenőriztem, 20 millió weboldal létezett az Interneten, és szó szerint folyóiratok és könyvek ezreit adják ki hetente. Mindehhez még hozzájön az otthonunkba bedobált, növekvő mennyiségű kéretlen levelek és hirdetések tömkelege, ezért kissé meglepő, amiért minden erőnket megfeszítve viaskodunk ezzel az egésszel, anélkül hogy összeroskadnánk a ránk nehezedő „harctéri" idegesség miatt.

Egy jó tipp **Amikor e-mail kapcsolatban állsz valakivel, vedd fontolóra a tárgymező tartalmának megváltoztatását, ahelyett, hogy hagynád azt „Re:" jelzések sorozatává válni. A változás jelezheti, milyen irányba mozdult el a társalgás, így a címzett eldöntheti: most, később vagy soha nem olvassa el az üzenetet.**

Ez egy valós probléma, és nem valószínű, hogy elmúlik. A túlterhelés stresszt okoz, ami a túlhajszoltság érzéséhez vezet, és növeli a hibázás valószínűségét. Hibák elkövetésével járó hírnévre viszont – ami csak fokozza a stresszt – sem a személyes, sem a szakmai életünkben nem szeretnénk szert tenni.

Ami világos, hogy ügyesen kell kezelni az információkat. Következzen néhány ötlet, melyek segítségével kisöpörheted a felesleges adatokat az életedből.

- Tekintsd át, tényleg elolvastad-e az újságokat és folyóiratokat, melyeket megveszel. Vizsgáld felül, csökkenthető-e a mennyiségük.

- Tépd ki a magazinok cikkeit és a híreket, melyeket tényleg el akarsz olvasni, aztán dobd ki a kiadvány többi részét. Így nem kockáztatod, hogy véletlenül ugyanazt a lényegtelen dolgot olvasd el még egyszer.

- Tanuld meg hatékonyan használni az internetes keresőeszközöket. A legtöbbnek van valamilyen támogató része, ami megtanít, hogyan lehet a leghatékonyabban keresni. Ellenőrizd a további lehetőségeket: ezek határozottan csökkenthetik a találati lista nagyságát, amivel céljaidnak sokkal inkább megfelelő eredményhalmazt kapsz.

- A kedvenc weboldalak folyamatos látogatása helyett nézd meg, van-e valamilyen hírlevél-szolgáltatásuk. Ez figyelmeztethet arra, hogy a megadott weboldalak frissültek-e. Vagy miért nem alkotsz magadnak egy személyre szabott hírolvasót?

- Keress „megbízható szűrőket", például tapasztalt szakembereket, napilapokat vagy weboldalakat, akikre és amikre támaszkodhatsz, mivel biztosan a téged érdeklő téma lényegét szolgáltatják összefoglalva.

Ha nem akarsz mások túlterheléséhez hozzájárulni, vess egy pillantást a 4. ötletre: *Térjünk a lényegre!* Ennyi elég?

Még egy jó tipp

- Az „élő kapcsolat" helyett a szerkesztett „főbb híreket" keresd. A 24 órás hírtelevíziókon nagyon szórakoztató lehet az aktuális „legfrissebbek"-et nézni, amint a kommentátorok és a helyszíni tudósítók egyre elszántabban próbálják a 30 másodperces híranyagot elnyújtani egy 15 perces tudósítássá, de nem ez a legjobb módja az időd hasznosításának. Messze jobb megoldás, ha egy sokkal megfontoltabb hírforrás után nézd, ahol a tudósítást egyszer már leadták.

- Szerezz be valamilyen „időeltolás"-ra alkalmas technikát, amivel a neked alkalmas időpontban tekintheted meg a tévéműsorokat. Ez arra is lehetőséget ad, hogy a reklámokat és az unalmas részeket egyszerűen átugord a gyors előretekeréssel.

- Ha csak lehetséges, kerüld az üléseket, az értekezleteket: egy perc alatt elolvashatod az erről készült összefoglalót.

„Valós a kísértés, hogy figyelmünket az utolsónak felbukkanó dolog kösse le, még akkor is, ha esetleg ez a legkevésbé fontos."
BILL GATES

Bölcsesség

- Hat hónap után vizsgáld felül az általad kezelt információkat, és tedd fel a kérdést, van-e valamilyen terület, ahol csökkentheted a információ mennyiségét.

- Az emlékezésnek van egy kritikus pontja. Nem szükségszerű az információtúlterhelés csökkentése, ezért helyettesítheted az egyfajta információmennyiséget valamilyen másfajtával. Célozd meg az ezen területre ráfordított idő csökkentését. Az életben kell lennie valaminek, amire szívesen áldozod az idődet.

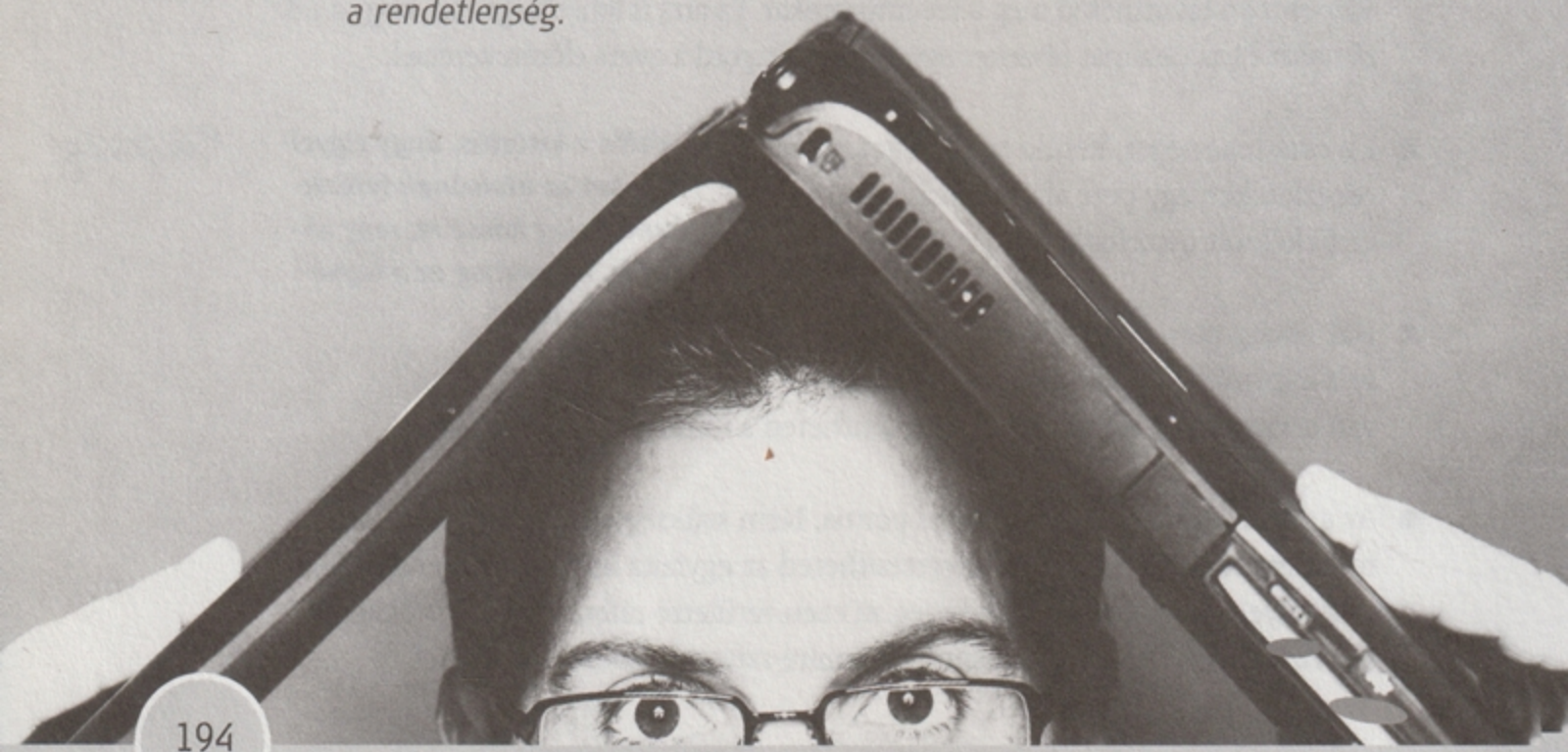
Hogy ment?

? Sehogyan sem boldogulok az e-mailjeimmel. Mit tehetek?

! Néhány dolog, amit kipróbálhatsz. (1) Állítsd be a levelező programodat szűrésre. (2) Ne vedd figyelembe a kéretlen leveleket, reklámokat és egyéb haszontalan spameket. Lehet, hogy elszalasztasz néhány hasznos dolgot, de hosszú távon sokkal összpontosítottabb és hatékonyabb leszel. (3) Ne maradjon bármilyen levél a postaládában. Az azonnali cselekvés megelőzi, hogy ugyanazt a levelet még egyszer kinyisd.

? Már uralom a e-mailjeimet – csak az asztalomon van felfordulás.

! Ennek a megoldása elsőséget kell, hogy élvezzen. A felfordulás eltereli a figyelmet. Tartsd tisztán a munkaterületet a feltornyosuló kupacoktól. Ne csak egy iratrendezőbe vagy egy fiókba rakd be – a cél, hogy kisebb legyen a rendetlenség.



44

Húzz egy lapot, de ne akármelyiket!



A legjobb döntést akkor hozzuk, amikor van néhány, de nem túl sok választási lehetőségünk. Tehát, mit tehetünk, hogy hatékonyan kezeljük a választutakat az életünkben?

Ha már gondoltál arra, hogy egy kínai étkezdében egyél, táncra perdültél-e örömödben az étlap kínálatának szédítő sokasága láttán? Vagy enyhe hisztériával határos kellemetlen érzés suhant át rajtad a választék bősége miatt?

Bármi legyen is a reakciód, akármelyik ételfutár szolgálat menüjének bőséges választéka is pozitív módon spártai, ahhoz képest, amivel életünk más területein kell szembesülnünk.

Amikor a „hétvégén végrehajtandó feladatok" kifejezést írtam be a Google-ba, 16 millió találatot kaptam. Tovább finomítva a keresést a „hétvégén végrehajtandó feladatok Angliában" változat is jóval több, mint 3 millió találatot eredményezett.

Egy újabb példa: évente körülbelül 100 000 új könyvet adnak ki Angliában. Még a legszorgalmasabb „könyvmoly"-nak is komoly lecke lenne, hogy egyáltalán megkö-

Egy jó tipp

Tanuljunk meg különbséget tenni a megfelelőségre és a maximumra törekvés között. Mindkettőnek megvan a helye és az ideje. Sokkal fontosabb megtalálni a megfelelő élettársat, mint a legjobb választást az éttermi menüben. Tehát ne ragadjunk le a részleteknél.

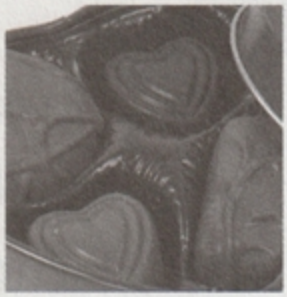
Még egy jó tipp

„[Az a] tény, hogy néhány alternatíva jó, nem szükségszerűen jelenti azt, hogy a többi lehetőség még jobb... A döntési túlterheltségnek is van egyfajta »költsége«. Kultúránk sajátosságaként a szabadság, az önállóság és a sokszínűség szerelmesei vagyunk, és nehezünkre esik bármilyen eshetőséget feladni. De a hajthatatlan ragaszkodás az összes rendelkezésre álló lehetőségünkhöz rossz döntésekhez, szorongáshoz, stresszhez és az elégedetlenség érzéséhez vagy akár súlyos depresszióhoz vezethet."

BARRY SCHWARTZ, akadémikus és író

zelítse a kínálat 1 százalékát, ami kb. három könyv elolvasását jelentené naponta.

Barry Schwartz pszichológus, a *The Paradox of Choice* (Magyar nyelven: *A választás paradoxona.* Győr, 2006, Lexecon Kiadó) című könyv írója úgy véli, a túl sok választási lehetőség nem válik a javunkra. A számtalan formában megjelenő választási lehetőségek növekvő sokasága miatt nincs mindig időnk a rendelkezésre álló információk mérlegelésére.



Dr. Schwartz azt kéri, gondoljunk a legjobb és az épp még jó különbségére. Szerinte kétfajta döntéshozó létezik: a *maximalizálók* az abszolút legjobbat akarják. Minden eshetőséget meg kell vizsgálniuk, különben azon aggódhatnak, hogy elszalasztották a legjobb lehetőséget. Sokan vannak azon az álláspontón, hogy az élet túl rövid ahhoz, hogy a döntések rabjává váljanak, mivel frusztráló és időigényes minden választási lehetőséget elemezni. A *megelégedők* megvizsgálnak néhány lehetőséget, és kiválasztanak közülük egyet, ami lehet, hogy nem a legjobb, de számukra még épp eléggé jó. Általánosságban – mondja Schwartz – arra kell tö-

rekednünk, hogy inkább megelégedők, mintsem maximalizálók legyünk, mert a megelégedők rendszerint boldogabbak az általuk hozott döntéssel. Ellentétben a maximalizálókkal, akik gyakran sajnálkoznak a döntésük miatt.

Még egy jó tipp

Ha meg akarjuk tudni, hogyan lehet a számtalan lehetőségből lefaragni, és eljutni a kezelhető mennyiségig, akkor vizsgáljuk meg a 2. ötletet: *Oldjuk meg, mint Sherlock Holmes!*

Természetesen néhány döntés sokkal lényegesebb, mint a többi. Egy tipikus szupermarketben több mint 30 000 árucikk található. Amikor heti bevásárlásra megyünk, rendszerint olyan dolgokat veszünk, melyek nem kerülnek túl sokba, és néhány napon belül elfogyasztjuk. Például, nem jár hatalmas érzelmi és pénzügyi következményekkel, ha nem a megfelelő gyártó sütemények vásároljuk meg, mert a következő alkalommal vásárolhatunk egy másik fajtát. Azonban sok más dologból jóval drágább termékeket vásárolunk, melyeknél felmerül a tartósság kérdése is. És ilyenkor, amikor a lehetőségek száma nő, a pszichológiai tét is ennek megfelelően emelkedik.

Tehát, hogyan juthatunk a lehető legjobb döntésre valamilyen fontos dologban?

Nos, annyi lehetőséget kell megvizsgálnunk, amennyit csak tudunk, és a megfelelő időben hozzuk meg a lehető legjobb döntést, az adott időpontban rendelkezésünkre álló összes lehetőség ismeretében. Ha eldöntöttük, cselekedjünk.

Viszont ezt követően, minimum a lelki békénk kedvéért vagy akármi másért, együtt kell élnünk a döntésünkkel – legalább is egy ideig mindenképp. Határozhatunk tudatosan úgy, hogy a jövőben valamikor felülvizsgáljuk a döntésünket, de közben mégsem kell hibáztatnunk magunkat, ha úgy tűnne, hogy egy jobb lehetőség bukkant fel.

Bölcsesség

„A kevesebb néha több."
ROBERT BROWNING, építész,
Ludwig Mies van der Rohe nyomán

Fontos dolog, hogy felismerjük, az esetek többségében nem találunk olyan megoldást, amely a jelen és a jövő körülményei között bármilyen hosszú ideig megfelelő lenne. A legjobb tehát megbarátkozni ezzel a gondolattal. Clint Eastwood felejthetetlen mondása szerint, ami a *Piszkos Harry*-sorozat egyik részében hangzott el: „Az embernek ismernie kell a saját korlátait."

Hogy ment?

? Örömmel tölt el, hogy ahol csak lehet, én döntök, de néha egyszerűen nincs elég időm erre. Van valamilyen alternatíva?



! *Érdemes lenne megfontolnod a „megbízható barát" stratégia alkalmazását. Ennek lényege, hogy a döntést részben vagy egészben valaki más hozza meg helyettünk. Például az orvosi ellátásban azt várjuk el a doktortól, hogy mondja meg, milyen kezelésre van szükségünk. Viszont ha valamilyen nagy horderejű pénzügyi döntést kell hoznunk, érdemesebb talán valamilyen szakértőre bízni a kérdést, aki képes az alternatívák között eligazodni, és vagy egy speciális eshetőséget ajánl nekünk, vagy ha nem teljesen egyértelmű, hogy mi a legjobb választás, akkor megismertet a lehetőségekkel.*

? Már értem, hogyan működik. De mi van akkor, ha mégis a saját szakállamra akarok dönteni?

! *A „megbízható barát" stratégiával fenntartod magadnak a jogot, hogy elfogadod vagy elutasítod a javaslatot. A legnagyobb előnye, hogy másokat is megkérhetsz, sorolják fel a lehetőségeket számodra.*

45

Semmi nem olyan, mint valójában



Ideje, hogy egy pillantást vessünk arra, milyen szinteken határozható meg a valóság, és mik ennek a gyakorlati vonatkozásai.

Nemrég jutottam arra a meglepő, sőt talán elképesztő felfedezésre, hogy világegyetemünknek számos, nem teljesen azonos változata létezik, melyek mindegyike olyannyira valós, mint a sajátunk. Nyugalom, ez az ötlet viszont nem erről szól.

Sőt, nem is egy, a valóság és az igazság természetét érintő filozófiai értekezésről. Egyelőre tételezzük fel, hogy én létezek (valószínűleg) és természetesen te is.

A szándékaim sokkal inkább pragmatikusak. Biztosan emlékszel a régi találós kérdésre, ami arról szól, hogy az üveg félig üres vagy félig teli? Egy válasz, amire még a diákéveimből emlékszem: attól függ, ki fizeti a következő kört.

Az emberek ugyan arról a dologról különböző módon vélekedhetnek. Beülsz egy filmre a barátoddal – neked tetszik, neki nem. Ez nem azt jelenti, hogy valakinek igaza van vagy éppen téved (habár fenntartom, hogy a *Gumiláb* egy remek film). Az én világlátá-

Egy jó tipp

A következő héten próbáld megfigyelni, hogy az emberek hogyan váltanak beszéd közben minden átmenet nélkül a fizikai, a társadalmi és a személyes valóság között. Látni fogod, miként fonódnak össze a tények és az érzékelés. Aztán, még mielőtt az önelégültség eluralkodna rajtad, kezd el megfigyelni, milyen gyakran teszed meg te is ugyanezt.

somnak számomra van értelme – ahogy te látod, ki merem jelenteni, annak számodra lesz abszolút értelme.

Ugyanez érvényes a viselkedésünkre. Minden, amit teszek, teljességgel logikus és ésszerű a szememben. Igaz ez rád is. Ha nem értem, miért vagy épp miért nem teszel meg valamit – változtatsz állást, rúgod ki a partneredet, mész le a konditerembe –, annak nem az az oka, hogy a viselkedésed logikátlan, hanem az hogy nem értem a belső univerzumodat.

Segíthet nekünk annak megértésében, hogy miért látja mindenki másként a világot, majd aztán ehhez a megismeréshez miért kapcsol más és más jelentést, ha bátran nekivágunk, és feltesszük a nagy kérdést: mi is a valóság?

Ennél a pontnál azt kockáztatjuk, hogy a filozófia és az elmélet ingoványos talajára lépünk, de kérlek, fogadjuk most el, hogy háromféle valóság létezik, nevezetesen:

Bölcsesség

„Az észlelés valódi – még akkor is, ha az nem a valóság."
EDWARD DE BONO

- a fizikai valóság,
- a társadalmi valóság,
- személyes valóság.

A fizikai valóság arra vonatkozik, amit objektív tesztek tapasztalati úton határoznak meg. Tehát például, a hegyek valódiak, a budapesti Erzsébet híd valóságos, az elefánt és a banán valódi. Mindegyikük olyan fizikai realitás, hogy ésszerűen senki nem vitathatja létezésüket. Ha nem hiszel nekem, próbáld meg figyelmen kívül hagyni az elefántot, amelyik épp most gázolt át a lábadon.

A társadalmi valóság inkább azokra a dolgokra vonatkozik, melyek esetében a csoportok egyetértése konszenzus kérdése, mintsem azokra a dolgokra, amelyek empirikusan tesztelhetők. Példa a társadalmi valóságra az élet értelméről, a vallásról és a kultúráról általánosan elfogadott és vallott nézetek. Ha az emberek egy csoportja megegyezik abban, hogy valamit valódinak határoznak meg, akkor számukra az ténylegesen létezővé válik. A Chelsea-futballrajongók kétségtelenül azt hiszik, hogy csapatuk a legkiválóbb; de kérdezzük meg egy Manchester United-szurkoló véleményét a Chelsea-ről, ami egy egészen más történet lesz.

Mi az, ami nem valódi?
Megtudhatod az 5. ötletből:
Haver, van időd egy paradigmára?

Még egy jó tipp

Amikor a vállalatok úgy jellemzik a testületi kultúrájukat, mint „a mód, ahogy a dolgokat intézzük mifelénk", akkor egy társadalmi, és nem egy fizikai valóságot írnak le. Azt mondják, hogyha valaki belép egy vállalathoz, és nem igazán tud alkalmazkodni az ott meghonosodott vállalati kultúrához, gyorsan megtapasztalhatja – miközben a társadalmi realitás nem igazán valóságos – azokat a hátrányokat, melyek miatt kilóg a sorból. Például alacsonyabb besorolás, elbocsátás, kizárás, amelyeknek nagyon is érezhető, jelentős gyakorlati hatásuk van.

„Ami mennyezet az egyik embernek, az padló a másiknak."
PAUL SIMON

Bölcsesség

A személyes valóság szól azokról a dolgokról, melyeket az ember igaznak fogad el a világról alkotott ismeretei és saját tapasztalatai alapján. Kritikusan nézve, ez az igazság nem osztható meg másokkal. Edgar Schein, a MIT professzora úgy véli, a három valóságfajta közül a személyes valóság a legkevésbé leküzdhető, vagy ezt a legnehezebb megváltoztatni. Ha egyszer valamilyen elképzelést vagy nézőpontot a fejünkbe veszünk és igaznak fogadunk el, akkor csak nagyon nehezen tudunk megszabadulni tőle.

„...nincs a világon se jó, se rossz: a gondolkozás teszi azzá."
WILLIAM SHAKESPEARE, *Hamlet*
(Arany János fordítása)

Bölcsesség

Ez különösen igaz a mai társadalmakban, ahol a tekintély tisztelete más, mint egykoron volt. Többé nem vagyunk hajlandók csak azért elhinni valamit, mert az uralkodónk / államfőnk / iskolaigazgatónk azt mondja, hogy ez így van. Ahogyan a társadalom növekvő mértékben pragmatikussá és individualistává válik szemléletmódjában, úgy cseréljük fel a tekintély/hatalom iránti mély tiszteletünket olyan szemléletmóddal, melynek gyakorlati üzenete annyi, hogy „bizonyítsd be nekem".

Fogódzkodót akartam adni a valóság lehető legjobb megragadására. Ha valaki tényként ad elő egy véleményt, kérdezd meg tőle: honnan tudod, hogy ez igaz?

Hogy ment?

? A valóság szintjei? Nem csöppentem bele a *Mátrix*-sorozatba?

! Fel kell ismernünk a valóság három szintjét és mindennapi életünkben játszott szerepét. Ezek a szintek segítenek megmagyarázni, miért más az érzés- és gondolatvilágunk, mint a szüleinké, és arra is rávilágítanak, hogy a beosztottaink és a gyerekeink miért nem fogadják el automatikusan a tekintélyünket. Mindenki a saját észlelésén és tapasztalatán keresztül szűri le, hogy számára mi a valóság, és mi nem.

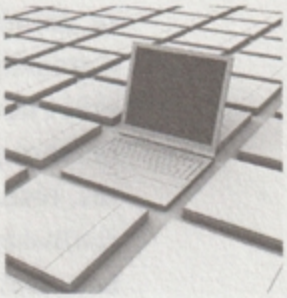
? Tehát, ha olyan emberekkel kell foglalkoznunk, akiknek a valóságérzékelése eltér a miénktől, hogyan hidalhatjuk át a szakadékot?

! Napjainkban nem a hatalom és a tekintély, hanem a logika és az érvelés azok az eszközök, amelyekkel vezetői, szülői vagy bármilyen célunkat elérhetjük. Ezek is csak akkor működnek, ha ismerjük és kezelni tudjuk mások valóságról szerzett tapasztalatait, és véget vetünk annak a feltételezésnek, hogy ők pontosan úgy gondolkodnak, ahogyan mi.

46

Legyél te is kulcsember!

Ha előrelátó akarsz lenni, akkor építsd fel a saját tudásbázisodat, mert a holnap világa a szakembereké.



Napjainkban a munkáltatók nem közvetítenek egyértelmű üzeneteket munkavállalóik felé. Szükségük van ránk vagy talán mégsem? Az egyre inkább elterjedő létszámcsökkentés, valamint a kiszervezés azt sugallja, hogy nem.

Egy, az Institute of Directors and Development Dimensions Internationaltól származó 1999-es felmérésben megkérdezték a HR vezetőket, hogy ha éjszaka lecserélhetnék a teljes személyi állományt, akkor az alkalmazottak hány százalékát vennék fel újból. A fele azt válaszolta, hogy 0 és 40 százalék között lenne ez az arány.

Ahogy a néhai menedzsment guru, Peter Drucker mondta: „A tudás alapú társadalomban a legvalószínűbb feltételezés a munkáltatók számára – és bizonyosan ezen feltételezés alapján intézik az ügyeiket –, hogy sokkal nagyobb szükségük van a szellemi dolgozókra, mint amennyire a szellemi dolgozóknak rájuk."

Természetesen ezek a nem egyértelmű üzenetek összebékíthetők. A vállalatoknak szükségük van ránk, de nem mindenkire, viszont ha úgy tekintenenk ránk, mint humántőke-forrásra, akkor rögtön fontosak leszünk számukra. Tömören, felkerültünk a feltételes kívánságlistára.

Egy jó tipp **Fordítsunk némi időt annak a lehetőségnek a megtalálására, amiről azt gondoljuk, hogy a személyes „márkanevünk" értékét növeli a munkaerőpiacon. Ez lehet például munkakörváltás, részvétel valamilyen nagy fontosságú szervezeti projektben, csatlakozás valamilyen szervezőbizottsághoz, felszólalás egy konferencián vagy egy cikk megjelentetése egy szakmai folyóiratban – bármi, amitől a nevünk emlékezetessé válik valakinek. Akkor rajta, és tegyünk meg mindent, hogy ez bekövetkezzen!**

Ilyen előzmények után azoknak, akik fényes karriert szeretnének befutni a munkahelyükön, olyan képességeket és tudást kell megszerezniük (és ezt folyamatosan megújítaniuk), melyek biztosítják a helyüket az egyre zsugorodó, alapvető funkciók terén. Más szavakkal, olyanná kell válnunk, amit Stuart Crainer író így határoz meg: egyike a cég kulcsembereinek.

Egy cégen belül kulcsember az a néhány dolgozó, akik abszolút meghatározóak a vállalkozás sikeressége szempontjából. Bill Gates azt mondta, a Microsoft számára 20 ember kulcsfontosságú, ha ők kilépnének, akkor a társaságot a csőd vagy legalább is a részvények árfolyamának súlyos zuhanása fenyegetné. A Corporate Leadership Council tanulmánya szerint egy számítógépgyártó vállalat 16 ezer alkalmazottjából 100 kulcsembert nevezett meg; egy szoftverfejlesztő cégnél ez 10 fő a 11 ezerből, és egy fuvarozással foglalkozó csoport úgy kalkulálta, hogy a 33 ezres létszámból 20 ember az abszolút kritikus a vállalat számára.

Tehát, milyen lépéseken keresztül építhetjük fel személyes tudásbázisunkat, amivel saját munkaerőpiaci értékünket növelhetjük? Jöjjön néhány tipp:

- Alakítsunk ki karriertervet – azok az emberek, akik rendelkeznek jövőképpel és ehhez rendelt célokkal, messze sikeresebbek, mint akiknek nincs jövőképük.

- Legyünk észrevehetők – találjunk módot arra, hogy bemutassuk a feladatkörünk.

- Működtessük intenzíven a kapcsolati hálózatunkat.
- Gondolkodjunk előre: a munkánkkal kapcsolatos igyekezetünk nem azonos a karrierünkkel való törődéssel. A karrierpálya hullámvölgyét úgy kerülhetjük el, ha rendszeresen felülvizsgáljuk, merre tartunk mi, és milyen irányba tart a karrierünk.

Még egy jó tipp

Hogyan tűnjünk ki azon a területen, amivel foglalkozunk? Erről bővebbet a 31. ötletből tudhatunk meg: *Kiemelkedni a tömegből.*



Sohasem válhatunk önelégültté saját tudásunkat illetően. A képességek, ismeretek és tapasztalat, amelyekkel eljutottunk addig, ahol jelenleg tartunk, nem elegendőek ahhoz, hogy eljuttassanak oda, ahol holnap akarunk lenni. Tehát tudatosan kell karbantartanunk és fejlesztenünk tudásunkat, hogy elsajátíthassuk az új képességeket és ismereteket. Aztán el kell kezdeni gondolkodnunk azon, mitévők legyünk, amikor az újonnan megszerzett képességeink és ismereteink is fokozatosan elavulnak.



Bölcsesség

„Egy olyan gazdaság irányába mozgunk, ahol a legnagyobb értéket a recept képviseli, és nem a sütemény."
CHARLES LEADBEATER

Hogyan hozhatjuk létre saját szellemi tőkénket? Tételezzük fel, hogy az elkövetkező néhány évben is pénzt kell keresnünk. Mi a tervünk, hogy egy év múlva is magasra értékeljenek minket az általunk választott területen? És három év múlva? Öt év múlva? Tartsuk észben, hogy néhány területen a szükséges tudás elsajátítása időt igényel – például a hivatalos képesítések megszerzése –, és ehhez mire kell most összpontosítanunk, hogy azon a helyen legyünk a jövőben, ahol lenni szeretnénk?

Mindenekfelett bízz a saját ítéletedben: minden lehetséges formában, rendszeresen hallgasd meg mások véleményét arról, merre tart a munka világa, de feltétlenül te magad juss elhatározásra. Ezekben a változékony időkben ne hagyatkozz senki véleményére a jövőt illetően.

Hogy ment?

? Van egy kis gondom a szóhasználattal. A szellemi dolgozó ugyanaz lenne, mint a szakember?



! *Fülön csípted a lényeget. Ha tetszik, akkor gondolj a szakemberre úgy, mint egy elit szellemi dolgozóra.*

? Ez segít, de ezt az egész dolgot meglehetősen elméletinek érzem. Mit tehetek gyakorlati értelemben azért, hogy létrehozzam a saját tudásbázisomat?



! *Az, hogy ki milyen módszert választva építi fel a saját tudásbázisát, az javarészt attól függ, hogy az illető milyen módszerrel szeret tanulni. Néhányunk esetében ez valamilyen diploma megszerzését jelentheti; mások sokkal gyakorlatiasabb megközelítés mellett dönthetnek – például a szakmai gyakorlat megszerzése valahol. De fontos, hogy azt tegyük, amit tennünk kell azért, hogy folyamatosan biztosítani tudjuk jelentőségünket azon a területen, melyet magunknak választottunk. Peter Drucker helyesen ismerte fel: óriási hatalmat jelent a tudás annak, aki ennek birtokában van; de ennek van egy árnyoldala is, hogy ha a tudásunk és képességeink elavulnak, a piac könyörtelenül magunkra hagy minket.*

47

Legyen egy B terved!

A XIX. századi tudós, Louis Pasteur mondta egyszer: „a lehetőség a felkészült elmének kedvez". Tehát mit fogsz tenni, ha holnap beüt a szerencsétlenség – otthon, a munkahelyeden vagy bárhol?



Nincs megbízható ismeretünk arról, hogy mit tartogat számunkra a holnap. Samuel Goldwyn mozimogul híres mondása szerint: „Nehéz jóslásokba bocsátkozni, különösen a jövőt illetően."

Amikor előre nem látható mértékű változásokkal kell szembenéznünk életünk minden területén, mit tehetünk az egyén szintjén, ha annak az esélyét szeretnénk növelni, hogy sikeresen birkózzunk meg mindazzal, amit a jövő tartogat számunkra?

Tanulhatunk abból a megközelítésből, ahogyan a vállalatok viselkednek. A közepesektől egészen a nagyokig két eltérő úton viszonyulnak a jövőhöz. Kialakítanak egy stratégiát, amelyben kitűzik a célokat és ezek megvalósításának módját. A folyamathoz szükséges tudni, hogy a vállalat miért van az első helyen és mi a jövőképe.

Másodszor, a vállalatok az előre nem látható jövőbeni eseményekkel szemben egy üzletmenet-visszaállítási terv kialakításával növelik a felkészültségüket. Ez lehetővé teszi számukra, hogy átgondolják, – valamilyen katasztrófa bekövetkezése után – miként tudják a lehető leggyorsabban helyreállítani a normál üzletmenetet.



A kihívás talán számunkra is annyi, hogy végigkövessünk egy hasonló folyamatot. Először, kell valami személyes életstratégia. Ez az alábbi kérdéseket veti fel:



- Miért vagyunk itt?
- Mi az életcélunk?
- Mik a jövővel kapcsolatos elsőrangú céljaink és álmaink?
- Milyen célokat kell kitűznünk magunk elé az elkövetkező hónapokra és évekre?
- Mit kell másképp tennünk?

A kérdések megválaszolásával átfogó értelmet adhatunk életünk irányának.

Egy jó tipp

Képzeljük el: holnap elvesztjük a munkahelyünket. A legtöbb állást inkább személyes ismeretség révén töltik be, mintsem újságokban és hírlapokban megjelenő hirdetések alapján. Tehát mennyire jó a kapcsolatrendszerünk? Ha gyatra, akkor most kezdjünk hozzá az építéséhez, és ne később. A hálózat kiépítése és gondozása időt és energiát igényel.

Önmagában azonban ez nem elég. Talán az üzletmenet-helyreállítási terv egyéni megfelelőjének – ha úgy tetszik, az egyéni helyreállítási tervnek – is kellene néhány gondolatot szentelnünk.

Az egyéni helyreállítási terv lehetővé teszi, hogy átgondoljuk, miként kezeljünk számos, potenciálisan traumás eseményt: a munkahely elvesztését, a jövedelemkiesést, a szülőnk vagy a gyermekünk halálát vagy végül saját halálunkat. Vegyünk figyelembe minden számba vehe-

tő körülményt, és amennyire csak tudunk, térjünk ki a töprengés során minden részletre. Munkahelyünk esetleges elvesztése esetén nem az az igazán megfelelő terv, ha elismerjük, rögvest egy új önéletrajzot kell összeállítanunk, és a nyakunkba kell vennünk a várost az állásközvetítő irodákért. Azokat a kérdésekkel kell foglalkoznunk, mennyire piacképesek az ismereteink most, vajon a munkaerőpiacon kereslet vagy pangás van, mennyire érint minket anyagilag a munkahely elvesztése. Amint áttekintettük ezeket a témákat, a nyomasztó kérdés a következő lesz: Mit kell tennünk ma és az elkövetkező hónapok során azért, hogy fejlesszük azt a képességünket, amivel az ilyen típusú lehetőségekkel foglalkozni tudunk?

Még egy jó tipp

Hogyan készülhetünk fel a jövőre? Ehhez kaphatunk néhány javaslatot, ha megnézzük a 49. ötletet: *Alkoss párhuzamos jövőket!*

Mellékesen ez egy teljesen másfajta folyamat a forgatókönyv-tervezésre, ahol a fókusz leginkább arra a részre kerül, hogyan foglalkozzunk az alternatív jövőkkel, amelyek közül bármelyik bekövetkezhet.

Bölcsesség

„Sohasem bocsátkoztam jóslásokba a jövőt illetően. Eddig sem tettem, és nem is fogom."
TONY BLAIR, feltehetően akkor, amikor túl sok időt töltött George Bush társaságában

Természetesen senki sem lehet 100 százalékig biztos abban, mit tartogat a jövő. Végül is ez az, amit Charles Handy társadalomfilozófus az oktalanság korának nevez, olyan időszak, „amikor sok területen mi alakítjuk a jövőt magunknak; ahol az egyetlen jóslat, ami igaz lesz, hogy egyetlen jövendölés sem lesz igaz; ezért a merész képzelődés időszaka... gondolni a valószínűtlent és cselekedni az ésszerűtlent."

Ilyen időszakokban kifizetődő végtelenül rugalmasnak és végtelenül alkalmazkodóképesnek lenni. A kihívás mindenki számára az, hogy meghatározza, mit jelent ez a gyakorlatban, és mit kell tennie ennek az állapotnak az elérésére.

Hogy ment?

? Elfoglalt ember vagyok. Miért kellene kifejlesztenem egy egyéni helyreállítási tervet? Nem foglalkozhatok ezzel a dologgal akkor, amikor bekövetkezik a legrosszabb?



! *De igen, viszont határozottan javaslom, hogy fogd fel két eseményként a munkahely elvesztését és a jövedelem kiesését, ahol némi előrelátás segíthet. Például mondjuk, utálod a munkádat, amit jelenleg végzel, de elég ostoba dolog lenne bedobni a törölközőt. Viszont ha hétfőn bemész a munkahelyedre, és rájössz, hogy létszámfelettivé váltál, milyen lehetőségeid lesznek? Talán most jött el az ideje, hogy elkezdd felélesztени vagy éppenséggel kiépíteni a kapcsolatrendszeredet, ami az egyéni helyreállítási terved hasznos eszköze lehet.*

? Rendben van, összeállítottam az egyéni helyreállítási tervemet. Most mihez kezdjek vele?



! *Ez egy dinamikus, változó dokumentum, tehát kezdésként írj be egy időpontot a naptáradba, mondjuk talán hat hónapot vagy ilyesmit, amikor átnézed, és naprakész állapotba hozod a tartalmát. Egy jó minőségű egyéni helyreállítási terv velejárója lehet, hogy a közbenső hónapokra valamilyen speciális feladatot ír elő számodra: talán úgy döntesz, részt veszel a szakmai társaság ülésein, vagy esetleg elkezdhetsz azon dolgozni, hogy fejlesztési célzattal átkerülj a vállalat valamilyen más területére szakmai tapasztalatszerzésre. Az egész dokumentum célja, hogy segítsen előre látni a jövőt, és most tedd meg azokat a lépéseket, melyekkel a legjobb helyzetben leszel ahhoz, hogy bármivel szembenézhess az utadon.*

48

A siker múlandó

Csak azért, mert ma valami működik, még nem jelenti azt, hogy holnap is fog. Minden nagy ötlet csirájában hordozza saját bukását. Első lépés: ezt felismerni. Második lépés: tenni ellene valamit.



Az ókori görög sportversenyeken – most a Demis Roussos, sőt a Nana Mouskouri előtti időkről beszélek – a verseny végső győztesét babérkoszorúval koronázták meg.

De ha a győztes bajnok akart maradni, akkor nem engedhette meg magának, hogy „üljön a babérjain". Minden atléta tudta, hogy a csúcsról lekerülés holtbiztos útja az edzés abbahagyása, és csak a múltbeli sikerekre alapozás. Ráadásul ugyanannak a szintnek a fenntartása nem lesz elegendő a győzelem garantálásához a következő játékokon. A világ megy tovább, a színvonal emelkedik, és a verseny lehagy minket.

Charles Darwin, a XIX. századi evolucionista fogalmazta meg tökéletesen ezt az alapelvet: „Tulajdonképpen – mondta – ha valaki nem fejlődik gyorsabban, mint a környezete, pusztulásra van ítélve.

Egy jó tipp

Üljünk le és írjuk le sikeres életstratégiáinkat. Olyan dolgokra gondoljunk, hogyan szereztünk új barátokat, hogyan küzdöttünk meg a vizsgákkal, miként lettünk sikeresek a pályánkon és így tovább. E közben jócskán bukkanhatunk olyan ismétlődő sablonokra, melyeket a siker érdekében felvonultattunk. Aztán mérlegeljük, menynyire „jövőbiztosak" ezek a stratégiák.

Nemrégiben a muzsikus, művész, producer és kulturális szakember Brian Eno egy kísértésről beszélt – aminek ő szándékosan ellenáll – az innováció helyett, a régi ismerős megoldások ismételgetéséről:

„Mérhetetlenül erős nyomás nehezedik ránk, hogy magunkat ismételjük, megtegyük ismét azokat a dolgokat, melyeket mindannyian olyan nagyon szerettünk. Én nem tudom megtenni, mert nincs meg bennem a lelkesedés, hogy számomra ismerős projekteket erőszakoljak keresztül (ez nem annyira a művészi fennköltség vagy magasabb eszmények kérdése: egyszerűen csak hihetetlenül untat), de ugyanakkor bűnösnek érzem magam, mert »magára hagyom a hallgatóságomat« azzal, hogy nem teszem meg azt, amit nyilvánvalóan akarnak."



Az üzleti világban az író és tanácsadó Richard Pascale jegyezte le a tiszavirág-életű siker természetét. Pascale szerint, még ha sikerülne is megtalálnunk a vállalati sikeresség formuláját, ennek a formulának akkor is lenne szavatossági ideje. Egy emlékezetes megállapítással foglalta össze ezt a jelenséget: A siker múlandó.

Bölcsesség

„Az utánzás öngyilkosság."
RALPH WALDO EMERSON

Levonhatjuk a következtetést az ókori görög atléták példájából, a fejlődéselméletből, a kortárs zene területéről vagy az üzleti életből, az üzenet hasonló lesz: a siker nem önfenntartó. Épp ellenkezőleg, napjainkban olyan rövid életű, hogy azok a tényezők, amelyek ma sikert hoznak, magukban hordozzák a holnapi romlás csíráit.

Tehát a kihívás mindenkinek az, hogy ne essünk az önelégültség csapdájába, amikor elérünk a siker valamilyen szintjére. Inkább ki kell fejlesztenünk valami „isteni elégedetlenség" érzéket, vagyis minden lehetséges módon elismerjük a tetteinket és örömet találunk bennük, de folytonosan arra is törekedünk, hogy megtegyük a következő lépést előre.

Még egy jó tipp

Az önelégültség elhárítására jó módszer feltételezéseink folyamatos tesztelése. Többet tudhatunk meg erről, ha megnézzük az 5. ötletet: *Haver, van időd egy paradigmára?*



Tehát a két kulcskérdés, amin el kell gondolkodnunk:

Életünk minden területét figyelembe véve, mi működik számunkra tökéletesen, amiről azonban legbelül tudjuk és érezzük, hogy semmire sem lesz jó úgy egy jó éven belül? Ez szólhat a munkánkról, a kapcsolatainkról, az anyagi helyzetünkről, a jelenlegi képesítéseinkről, valamilyen tárgykörben a tudásszintünkről, aktuális erőnlétünkről és így tovább. Még olyan egészen földhözragadt dolog is lehet, mint az autónk állapota vagy a számítógépünk. A lényeg, hogy legyünk annyira alaposak és mindenre kiterjedőek, amilyenek csak lenni tudunk.

Mit kell tennünk az általunk azonosított területeken, és mikor kell cselekednünk? Életünk azon területeinek meghatározása után, ahol a „többnyire ugyanaz" staratégia nem vezet a kívánt eredményre, állítsunk össze valamilyen akciótervet és határozzuk meg, mikor és hogyan fogunk a problémával foglalkozni. Egy jó tanács: legyünk körültekintők, kit avatunk be terveinkbe: nem szerencsés, ha a partnerünk rájön, hogy azt tervezzük, jövő májusban kiteszszük a szűrét!

Bölcsesség

„A lényeges problémák, melyekkel szembenézünk, nem oldhatók meg azon a gondolkodási szinten, amelyek létrehozták őket."
ALBERT EINSTEIN

Hogy ment?

? Megpróbáltam felfogni, de úgy tűnik, hogy rágjuk a gumicsontot. Nincs elég probléma, amin már most aggódni lehet, muszáj keresni is?



! *Minden bizonnyal nagyon is emberi a kísértés, hogy ne akarjunk megjavítani olyan dolgot, ami nem tört el. De ez csak annak az igazságnak a figyelmen kívül hagyása, ami egyaránt érvényes a munka világára és magánéletünkre, hogy a konzervativizmus öl. Felkészülteknek kell lennünk arra, hogy megváljunk az aktuális sikerformulánktól, ha annak jelei mutatkoznak, hogy az már kezd cserbenhagyni minket. A ragaszkodás a formulához csak azért, mert a múltban működött, egyenes út a szemétdombra. Végül is nem kell betegnek lenned, hogy jobban legyél.*



? Valódi szégyennek tűnik, valójában majdnem állhatatlanságnak, megválni egy sikeres formulától csak azért, mert megkopott a ragyogása. Nincs már számára remény?

! *Nagyon általánosan, a probléma nem a formulával van, hanem inkább a móddal, ahogy a formulát alkalmazzuk. Azonban a nagy veszély abban rejlik, hogy megpróbáljuk a jelenlegi hozzáállásunkat alátámasztani vele. A legfőbb veszély: a jelenlegi helyzet ismerete és kényelme elrejtheti előlünk, mi történhet valójában, és ez oda vezethet, hogy meg lesznek számlálva a napjai annak a módszernek, ahogyan jelenleg csináljuk a dolgokat.*

49

Alkoss párhuzamos jövőket!

Amikor nem tudjuk, mit hoz számunkra a jövő, akkor nyer értelmet, hogy tartogatunk néhány lehetőséget a tarsolyunkban. A jövővel kapcsolatos felkészültségünk fokozásának nagyon hasznos eszköze a „forgatókönyv-tervezés".



Még 1893-ban számos kiemelkedő amerikai személyiséget kértek fel arra, hogy jósolják meg, milyen lesz az élet 1993-ban. Az általánosan elfogadott nézet az volt, hogy gyorsvonatokon és hőlégballonokon utazunk majd, napi három órát kell dolgozni, és alumíniumból készült házakban fogunk lakni.

Ez az egész csak azt bizonyítja, a dolgok ritkán alakulnak úgy, ahogy azt elképzelik.

Napjainkban kudarcra ítélt időtöltés 100 évre előre jósolni. Ki jósolhatná meg, hogy az elkövetkezendő 10 év mit tartogat, ha figyelembe vesszük a biotechnológia, nanotechnológia, globalizáció, klímaváltozás és hasonlók lehetséges hatásait? Arról sincs abszolút tudásunk, milyen irányba fejlődhetünk a következő néhány évben. A jövő soha nem volt ilyen kevéssé megjósolható, legyen az globális, nemzeti, szervezeti

Egy jó tipp

Készíts egy listát az öt legrosszabb dologról, melyek veled történhetnek, majd kezdj el egy ésszerűen részletes cselekvési tervet kidolgozni mindegyikre.

vagy akár az egyén szintjén. Ilyen háttérrel a következő két lehetőség közül választhatjuk az egyiket. A Doris Day-féle gondolat – „Que sera, sera, ahogy lesz, úgy lesz" – követői bizonytalan fatalistaként tekintenek a jövőre, ahol az a stratégia, ha egyáltalán van ilyen, hogy úgy kell elfogadni a dolgokat, ahogy azok megtörténnek. És van az alternatív megközelítés: amikor ugyan nem tudjuk biztosan, mit tartogat a jövő, de azok, akik tudják, hogy valami közeleg, jobban felkészültek, mint azok, akik még csak nem is érzik a változás előszelét. Ez az alapja a forgatókönyvtervezési technikának, ami felöleli a lehetséges jövőbeli realitások megalkotását, majd minden egyes forgatókönyv elágazásainak megvizsgálását. Az eszközt szervezeti használatra fejlesztették ki, de az alapelvek ugyanúgy működnek az egyes emberekre is.

The Art of the Long View című könyvében Peter Schwartz leírja, hogy a forgatókönyvek mennyire hasonlítanak a gyakorlatban azokhoz az írott vagy mesélt történetekhez, amelyek egy gondosan megszerkesztett kitaláció köré épültek. Amikor stratégiai eszközként használják a forgatókönyveket, szembetalálják magukat a tagadással, amit ösztönöz – a valóban szükséges – a hitetlenség szándékos kikapcsolása.



A jó forgatókönyvek hihetőek, meglepőek, és elég erővel rendelkeznek a régi sztereotípiák megtöréséhez is. A forgatókönyvek használata olyan, mintha a figyelmeztető jelek felismerésével „elpróbálnánk a jövőt", amit aztán egy szervezet adaptálhat és hatékonyan végrehajthat. Ahogy Schwartz mondta: „Végtére is, a forgatókönyv-tervezés nem egy pontosabb képet ad a holnapról, hanem a jövő jobb megismerését nyújtja."

Még egy jó tipp

Tegyünk egy jövőutazást, amire Dr. Who is büszke lenne! Ha tényleg ki akarod bővíteni a forgatókönyvtervező képességedet, akkor vess egy pillantást az 50. ötletre: *Gondolkodjunk hosszú távon!*

Soha nem volt könnyű meggazdagodni. Még 2002-ben egy barátom barátja, aki néhány évre külföldre utazott, úgy döntött, eladja a házát. Látva az ingatlanpiac fenyegető összeomlásáról szóló, egyre sokasodó jelentéseket, amelyek a lakásárak meredek zuhanását jósolták, úgy döntött, az egyetlen bölcs dolog eladni a házat és zsebre vágni a pénzt, még a piac összeomlása előtt.

Tévedett. A lakásárak esetében folytatódott a hullámzás, és amikor visszatért, azt tapasztalta, hogy a régi házának az értéke 50 százalékkal emelkedett, amíg távol volt. Habár a pénze elég szép kamatot hozott, a végeredmény azt lett, hogy nem engedhette meg magának, hogy egy ugyanolyan házat vegyen, mint amilyen két éve volt neki.

Bölcsesség

„Az emberiség most sokkal inkább válaszút előtt áll, mint bármikor a történelem folyamán: az egyik út a kétségbeesés és reménytelenség, a másik a teljes kipusztulás. Imádkozzunk, hogy meglegyen a bölcsességünk a helyes választáshoz."
WOODY ALLEN

A történet tanulsága nem az, hogy a tétlenség a legjobb stratégia; nem szabad a fürdővízzel (rossz végkifejlet) együtt kiöntenünk a gyereket (döntéshozás). A tanulság az, hogy életünk irányítása – a lehetséges jövőbeli események függvényében – döntések és választások meghozatalát teszi szükségessé.

A jövő lehet ismeretlen, de nem kezelhetetlen. Minél több lehetőség és választás áll rendelkezésünkre, annál jobban fel vagyunk szerelkezve, hogy megbirkózzunk bármivel, amit a jövő hozhat. Ha végszükség esetén csak egy A és talán egy B tervünk van, akkor a lehetőségeink igencsak korlátozottak.

Hogy ment?

? Mi a forgatókönyv-tervezés lényege?



! Az egyes emberek és a szervezetek a forgatókönyv-tervezést használják, hogy minden lehetséges eseményre felkészüljenek. Ennek a folyamatnak a legfőbb célja a feltételezések kipróbálása és mérlegre tétele, és néhány „mi lenne, ha" kérdés feltétele. A végeredmény: jobb felkészültség és jobb tudatosság.

? Belátom, hogy szervezetek számára van értelme. Nekünk ez nem olyasmi, mint előre megkeresni a nagykalapácsot egy jövőbeli dióhoz?



! Nem teljesen. Ha elfogadjuk, hogy a jövő megjósolhatatlan és lényegében ismeretlen, akkor van értelme tervet alkotni a váratlan eseményekre. Például, mi van, ha feleslegessé válunk a munkahelyünkön, amikor elértük a 40-et? Vagy az 50-et? Vagy a 60-at? Ha ebben a helyzetben alapvető pályamódosításra készülsz, vannak bizonyos lépések, melyeket most kell megtenned, hogy lehetővé tedd az átmenetet? Várhatsz türelmesen, aztán valahogy elboldogulsz azzal, amit az élet sodor az utadba, viszont a forgatókönyv-tervezés sokkal inkább proaktív módszer a jövő kezelésére.

50

Gondolkodjunk hosszú távon!

Beszéljünk őszintén a rövidlátás hiányosságairól, és vitassuk meg az érdemeit annak, hogy fürkésző tekintetünket az átmeneti középtávra és azon túlra függesztjük.



Az ok és okozat törvénye. Nekimegyek a falnak és beverem az orrom: a következő dolog a bömbölésem és a zokogásom lesz.

Ha nem megyek le az üzletbe vásárolni tizenöt percen belül, nem lesz este mit vacsorázni. Ha nem foglalok egy asztalt még ma, akkor nem tudunk elmenni a kedvenc éttermünkbe szombat este. Ha nem kezdem el írni az új könyvemet a következő hónapban, akkor nem lesz kész hat hónapon belül. Ha nem rendezem a nyugdíjbefizetésem ebben az évben, folytatnom kell a munkát, míg össze nem esek.

Oka van annak, amiért megosztom veled a feladatlistám jelentős részét. A lényeg: habár csak itt és most tudunk élni és cselekedni, a gondolkodással eltöltött időnk egy részét mindennap a jövőbeli eseményeken való töprengésre kell szánnunk.

Az idő legnagyobb részében csak néhány órával vagy néhány nappal gondolkodunk előre, és csak esetenként szánunk némi erőfeszítést a közép- vagy hosszú távú tervekre. Még ekkor is sokkal valószínűbb, hogy nem néhány évvel, hanem csak néhány hónappal tervezünk előre, és leginkább a közelgő szabadságunkra vagy a kü-

Egy jó tipp

Iktass be némi gondolkodásra szánt időt a jövőről a havi előjegyzési naptáradba. Néhány terv hónapokig, évekig, sőt évtizedekig tart, hogy a végén meghozza gyümölcsét. Mit kell elkezdened még ma, hogy befolyásold a hosszú távú jövőt?

szöbön álló nagy születésnapi partira, vagy a házassági évfordulónkra fogunk gondolni. Ezt a gondolatot szem előtt tartva, szeretnék megosztani veled egy történetet:

Az uralkodó beköltözött az új palotájába. Kedvelte a palotát és a környező tájat, de úgy érezte, valami még hiányzik. Hivatta a főkertészét.

Azt mondta neki: „Van néhány csodálatos kertünk itt, de úgy gondolom, hogy javíthatunk az összképen, ha a Nyári Laktól a tópartig érő dupla cédrus fasort ültetünk az út két oldalára."



„Magasságos mennyek, felség – válaszolta a kertész. – A cédrus fasornak ezer év kell, hogy megnőjön."

„Ebben az esetben – mondta az uralkodó – jobb, ha még ma délután hozzálátunk. Egy percnyi elvesztegetni való időnk sincs."

Bölcsesség

„Végtelen hála a múltnak. Végtelen szolgálat a jelennek. Végtelen felelősség a jövő iránt."
Zen bölcsesség

Milyen különös dolog – ezerévnyit tervezni előre. De amint a Bachman Turner Overdrive együttes énekelte felejthetetlenül az 1974-es rock klasszikusában: „Nem láttál még semmit." Ismerkedjünk meg a fizikus, matematikus és jövőbelátó Freeman Dyson észbontó nézetével a dolgok átmeneti rendszeréről:

„Az emberi faj sorsát hat különböző időskálán történő túlélési kényszer alakítja. A túlélés a sikeres versenyzést jelenti mind a hat időskálán. De a túlélés mértékegysége mind a hat időskálán eltérő."

- Az éves időskála egysége személyi vonatkozású.
- Az évtizedes időskála egysége családi vonatkozású.
- Az évszázados időskála egysége törzsi vagy nemzeti léptékű.
- Az évezredes időskála egysége kulturális léptékű.
- A tízezer éves időskála egysége a fajokra vonatkozik.
- Az egymilliárd éves időskála a bolygónk teljes élővilágára vonatkozik.

Dióhéjban összefoglalva, meg kell értenünk néhány probléma – melyekkel manapság szembesülünk – hosszú távú természetét. Ellen kell állnunk annak a sürgetésnek, hogy olyan megoldásokat fejlesszünk ki, melyeknek hatása csak rövid távú lehet.

Amíg jövőbe tekintő hangulatban vagy, lapozz a 6. ötlethez: *Vedd észre a változásokat! Ez segít kifejleszteni a közeljövőben várható változások észlelésének képességét.*

Még egy jó tipp





„Mi vagyunk az első generáció, amely hatással van a globális klímára, és az utolsó generáció, amely megszökhet a következmények elől."
Ismeretlen klímakutató (Stewart Brand idézi az *Amíg világ a világ* című könyvében)

Bölcsesség

Néhány ember ezt olvasva talán azt gondolja: De mit tehetnék én egymagamban? Túl nagy falat ez az egész. Nincs időm, hogy ma gondolkodjam rajta. Majd holnap foglalkozom vele.
Lárifári!

Természetesen, ha a harmincvalahány éves Bob Geldof is megadta volna magát az efféle gondolkodásnak 1984-ben, akkor a világ sosem lett volna tanúja 1985-ben a Live Aid és 2005-ben a Live8 koncertsorozatnak. Mellesleg, ha mi kollektíven nem vagyunk felelősök a bolygónk jövőjéért, akkor ki?

Hogy ment?

? Van-e valamilyen közvetett értelme, hogy ilyen távoli jövőbe próbáljuk meg előrevetíteni a gondolatainkat?

! Ennek a megpróbálása kétségtelenül kihívás, különösen akkor, amikor figyelmünk a mára, esetleg erre a hétre, vagy talán csak az elmúlt hét emlékei iránti sóvárgásra terjed ki. Próbáljunk a hosszú távra úgy gondolni, mint valami tervre, ami átmenetileg kiterjedt az időben. Így nem kell, hogy szükségszerű értelmet nyerjen számunkra az ezeréves időtartam, de az ilyen távlatot felölelő gondolkodási folyamat egészen újfajta látásmódra ösztönöz minket.

? De hogyan segít rajtunk ez az egész a gyakorlatban?

! Az akadémikus és író Richad Pascale egy érdekes elmélettel rukkolt elő egyszer. Úgy nevezte el: „a jelen befolyásolása a jövőből". Az ötlet annyi, hogyha rendelkezünk valamilyen vízióval arról, amit el akarunk érni a jövőben, akkor ez a vízió hatással van a viselkedésünkre itt és most. Emlékezzünk a történet uralkodójára, akinek álma beteljesítése miatt még ma kellett cselekednie, hogy ezer év múlva legyen neki teljesen kifejlődött cédrus fasora. Ha megvan a kellő motivációnk valamilyen jövőbeli cél elérésére, akkor ez nagyon érzékelhető hatással lesz a viselkedésünkre.

51

Vágjunk bele!

Belevágni valamibe arról a vágyról szól, hogy haladjunk és cselekedjünk, valamint törekedjünk a magas színvonal elérésére. Az élet sokkal több, mint egy gyengéd agymasszázs önmagunknak.



Nézzünk szembe a szükségszerű, de kényelmetlen igazsággal: a tudás tett nélkül meddő dolog; a tett tudás nélkül, vak. Ha a régi ellenség a megrögzött gondolkodás, az új ellenség a tétlenség.

Egyik barátomnak van egy kedvenc mozaikszava, a TTEMM, ami a szülők gyerekneveléssel kapcsolatos zsargonjában a „Tovább Tart Elmondani, Mint Megcsinálni"-nak felel meg. Ez valamiféle fegyverbe hívás, egyfajta felismerése annak, hogy eljött az a pillanat, amikor be kell fejezni a gondolkodást és a beszédet, mert az ötlet vagy megvalósul, vagy visszasüllyed a szellemi pempőbe.

Tehát mit mutat visszamenőlegesen az eredményességi tényeződ, amikor megérett az idő a cselekvésre? Egy „ász" kivitelező vagy, aki mindig végigcsinálja a tervet? Netán olyasvalaki vagy, aki határtalanul jobb a beszéd, mint a tettek terén – vagy aki mindig csak dicsekszik, aminek nincs is valódi alapja?

Egy jó tipp **Amint elhatároztad egy speciális akcióterv végrehajtását, oszd meg az elképzelésedet valakivel. Ha mások számára is kinyilvánítjuk a szándékunkat, ez ahhoz vezethet, hogy meglesz a kellő ösztönzésünk és belevágunk a dologba. Talán akkor működik ez a legjobban, ha személyesen beszéled meg a tervedet (elég kínos ugyanis később azt mondani a barátaidnak és a kollégáknak, hogy nem tettél meg valamit, amiről állítottad, hogy meg fogod tenni.) Egyre növekvő mértékben használják az emberek az Internetet az ötletek megosztására és egymás támogatására (ismerek olyan embereket, akik egy nagyon sikeres súlycsökkentő klubot működtettek telefonon és e-mailen keresztül.)**

A legvalószínűbb, hogy szelektíven vagyunk dinamikusak, például néha hatékonyan cselekszünk, néha nem. Ha ez lenne az eset, akkor isten hozott a nem különösebben zártkörű klubban, amit néha leginkább úgy ismerünk „a túlnyomó többség".

Nézzünk talán egy ismerősebb példát. Gondolj vissza egy olyan alkalomra, amikor az utcán egy régen látott barátba vagy ismerősbe botlottál. Itt a lehetőség egy kellemes, rövid csevegésre és az ezt követő elválásra, amikor mind a ketten azt mondjátok, nagyszerű lenne nemsokára találkozni egy kávé vagy egy sör mellett. Feltéve, hogy az újbóli találkozás óhaja nem csak szokásos udvariassági formula volt, vállaltál-e valamilyen kötelezettséget, hogy a következő capuccino melletti csevegés meg fog történni.



Ha biztosra mész a következő összejövetelt illetően, akkor rendelkezel akaraterővel, energiával és szervezőkészséggel, hogy felkapj egy jó ötletet, és megvalósítsd. Ha ezek az összejövetelek nem igazán jönnek össze, akkor egy vagy a sok közül, akinek a jó szándéka néha elvész a figyelméért versengő sok egyéb dolog fontossági sorrendjében. Egy barátom „élettúlterhelés"-nek nevezte ezt.



Azért, hogy valami megtörténjen az életünkben, két dolognak kell érvényre jutnia: az összpontosításnak és az energiának. Az összpontosítás az, hogy koncentrált figyelmet tudunk fordítani egy speciális feladatra. Az energia arról szól, hogy készen állunk a cselekvésre választott célunk eléréséért. Mind a kettőnek a helyén kell lennie ahhoz, hogy céltudatos módon érjük el a célkitűzésünket.

Még egy jó tipp

Ha készen állsz a küzdelemre egy kihívást jelentő problémával, akkor talán a legjobb, amit tehetsz, hogy visszalapozol az 1. ötlethez: *Van egy kis problémám.* A kutya a farkába harapott!

Amikor eljön az ideje, hogy változtassunk az életünkön, ne dőljünk be az alattomos XXI. századi kísértésnek, amit úgy hívnak: feladatlistázás. Ismerjük az ilyesmiket. Például itt az újév, és elhatározzuk, hogy fittek leszünk, lefogyunk, kedvesebbek leszünk az emberekhez, megtanulunk fagotton játszani, makramézni, egyenesbe hozzuk a pénzügyeinket, megjavítjuk a biciklinket, kifestünk egy vagy két szobát, írunk egy regényt, kevesebbet iszunk, többet alszunk, gyakrabban megyünk moziba, ölre megyünk a Sudokuval stb., stb., stb.

Bölcsesség

„Jobb gyertyát gyújtani, mint a sötétséget szidni."
Kínai közmondás

Egy huszonhárom pontos feladatlista összeírása majdnem biztos, hogy a végén kudarcba fullad. Ha négy dolgot megoldunk a listáról, a maradék tizenkilenc kiábrándítóan némán bámul ránk a papírról.

Bölcsesség

„Ne legyél túl félénk és kényeskedő a tetteid miatt. Az egész élet kísérletezés."
RALPH WALDO EMERSON

Tehát az „önfejlesztő szuper üzlet"-be való hatalmas bevásárlólista helyett csak egyetlen dologgal foglalkozzunk. Szemeljük ki azt az egy változást, amit leginkább szeretnénk megcsinálni, aztán összpontosítsunk, és szánjuk némi energiát arra, hogy tényleg megvalósuljon.

Hogyan választhatjuk ki ezt az egy dolgot? Nekünk kell eldönteni, mik a legfontosabb kritériumok a választáshoz. Például lehet valami olyan, ami a leginkább inspirál minket, vagy lehet olyasmi, ami miatt épp nagyon dühösek vagyunk magunkra.

Bármi legyen a választásunk, emlékezzünk Seuss doktor szavaira: a ma a mi napunk. Vár ránk a hegyünk, tehát... ideje útra kelnünk.

Hogy ment?

? Rendben, az olvasottak alapján gondolkodtam azon, hogyan vágjak bele valamilyen pozitív dologba. Mi a legjobb kezdőpont?



! *Igaz, hogy számos javaslat és ötlet közül választhatsz, hogy melyiket veszed előre ennél a pontnál. Nincs legjobb út előre, tehát a javaslatom, hogy a helyzeted vagy személyiséged számára legvonzóbbakat vagy legmegfelelőbbeket válaszd. Aztán kezdj velük valamit.*

? Belevágtam néhány dolog megvalósításába, de azt tapasztalom, hogy elveszek az egyéb kötelezettségekben. Valami javaslat?

! *Igen, ne állítsd be magad vesztésre. Ne ess bele abba a csapdába, hogy a következő hét végére már tucatnyi dolgot kelljen párhuzamosan csinálnod. Ha már el vagy foglalva – semmi sem fog megvalósulni, ha több, egyszerre végzendő dolgot tartalmazó feladatlistát zúdítasz magadra. Sokkal jobb egyetlen feladatot kiválasztani, és azt sikeresen végrehajtani.*

52

Tartsuk karban az elménket!

Jöjjön néhány tipp arra, hogyan tartsuk megfelelő állapotban az eszünket.



Nem szabad, hogy bármiféle meglepetést okozzon, amit mondani készülök: az agyunk egész életünkön át működik.

Rengeteg dolgot tehetünk képességeink fejlesztésére. Fogadd el tőlem: adott az a változásmennyiség, amivel szembe kell néznünk az elkövetkező évtizedekben, az élethosszig tartó tanulás nem egy trendi elmélet, amit a személyzeti osztály álmodott meg, hanem túlélési szükségszerűség.

Egyik szemünkkel a jövőt kémlelve, van néhány jellegzetesség, melyekre megéri figyelni, ha az elkövetkező években tervezzük, hogy továbbfejlesztjük az elménket.

Néhány javaslat:

ÉLETÜNK VÉGÉIG TANULJUNK

Fel kell ismernünk, hogy a képességek, ismeretek és tapasztalat mai szintje nem lesz elég, hogy eljussunk oda, ahol a jövőben szeretnénk lenni.

A „tanulás"nem feltétlenül egy „tanfolyam". Olvassunk könyvet, beszélgessünk szakemberekkel, kutassunk a világhálón információ után, gyakoroljunk, ismerkedjünk meg a cég más részlegeivel, végezzünk közösségi munkát.

Egy jó tipp

Legyünk nyitottak a kitartó (de természetesen jogszerű) kísérletezés révén az új tapasztalatok és bölcsességek iránt. Legyünk az ismeretlen úttörői: menjünk el egy Peter Gabriel-koncertre; válasszunk különböző utakat a munkahelyünk megközelítésére; próbáljuk ki az étlapon kívüli lehetőségeket, keressünk egyvalamit és találjunk valami mást; fogjunk naplóírásba vagy mondjuk magnóra az eseményeket; vegyünk egy olyan folyóiratot, amit korábban soha nem olvastunk; vegyünk jegyet a Pa-dö-döre (hoppá, talán kicsit túllőttem a célon).

LEGYÜNK TÖKÉLETES KOMMUNIKÁTOROK: SZÓBAN ÉS ÍRÁSBAN

Legyünk magabiztosak. Egy megfelelően előkészített előadás érthető, ha van stílusa és mondanivalója.

Mindenkor lebegjen a szemünk előtt a „médiabarátság". Egyetlen politikus sem lehet sikeres megfelelő kommunikációs képesség nélkül. Azok a szakmailag jól felkészült emberek, akik élőszóban nem bizonyulnak jó előadónak, a jövőben nehezen kerülhetnek vezető beosztásba.

Íráskészségünk csiszolásához próbáljuk meg elolvasni Barbara Minto *The Pyramid Principle* című könyvét, ami szerintem a legjobb forrás annak elsajátítására, hogyan közöljünk komplex ötleteket írásban.



Írjuk meg vagy dolgozzuk át az önéletrajzunkat – ez a névjegyünk a karrier terén.

Ez az ötlet a könyvben lévő összes ötlethez kapcsolódik, tehát hunyd be a szemed, és találomra üsd fel a könyvet valahol!

Még egy jó tipp

FOGADJUK BE AZ ÚJ TECHNOLÓGIÁT

Angliában az idősebb igazgatók alig fele tud megírni és elolvasni egy elektronikus levelet, 60 százalékuk pedig képtelen segítség nélkül belépni a vállalatuk weboldalára. Kicsit vicces és megmosolyogtató, ahogy egy ősz szakállú ügyetlenkedik a kapcsológomb keresgélésével. Azonban ha harminc vagy negyvenvalahány évesen idegenkedünk az új technikától, legyünk óvatosak. El lehet futni, de elbújni nem.



LEGYÜNK ALKALMAZKODÓK

Ha lehetőségünk nyílik valami újnak a kipróbálására, a „miért ne" legyen az elsődleges válaszunk.

NE HASONLÍTSUK MAGUNKAT A KŐSZIKLÁHOZ

Az elménk fejlesztése a cselekvés és a gondolkodás egyfajta keveréke. Mindkettőre szükségünk van – a gondolat tett nélkül meddő, a tett gondolat nélkül irány és cél nélküli.

Amint Richard Pascale mondta, könnyebb egy új gondolkodásmódot elsajátítani, mint egy újfajta munkamódszert magunkévá tenni.

„Maradj éhes, maradj bolond."
STEVE JOBS, az Apple and Pixar vezérigazgatója

Bölcsesség

Jól vettük a startot azzal, hogy ezt a könyvet vettük a kezünkbe (és még jobban, ha eddig el

Bölcsesség

„Mindig olyan dolgokat csinálok, melyekhez nem értek. Így néz ki, ahogy megcsinálom őket."
PABLO PICASSO

is olvastuk!), de ez önmagában keveset ér. Kicsit csavarva a közhelyen: a továbbfejlesztett elméddel a mai nap az első. Tehát mit fogsz vele kezdeni?

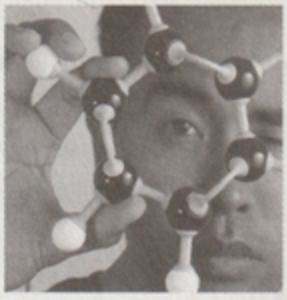
LEGYÜNK KÍVÁNCSIAK

2005 júliusában a Hold néhány napon keresztül a normál méreténél nagyobbnak látszott az éjszakai égbolton. A jelenséget a világ legnagyobb optikai csalódásának ismerték el, még a NASA sem talált magyarázatot rá. Rengeteg mindent nem tudunk, rengeteg mindent kell még megtapasztalnunk. Az élet, függetlenül attól, hogy nyolc- vagy nyolcvan évesek vagyunk, ugyanolyan elbűvölő lehet.

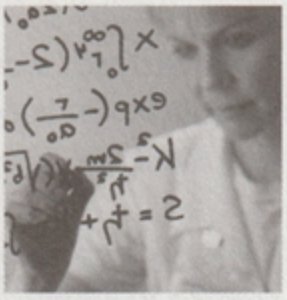
Alakítsuk ki a céljainkat, valósítsuk meg az álmainkat, ragadjuk meg az életet.

Alkossuk meg azt az életet, melyet szeretnénk, de ne szalasszuk el a lehetőségeket a spontaneitásra.

Természetesen könyvünk nem egy minden részletre kiterjedő tippgyűjtemény. Végül is az elménk egész életünkben működik. Akkor most gyerünk, és találjunk ki újabb hat, nagyon eredeti saját ötletet.







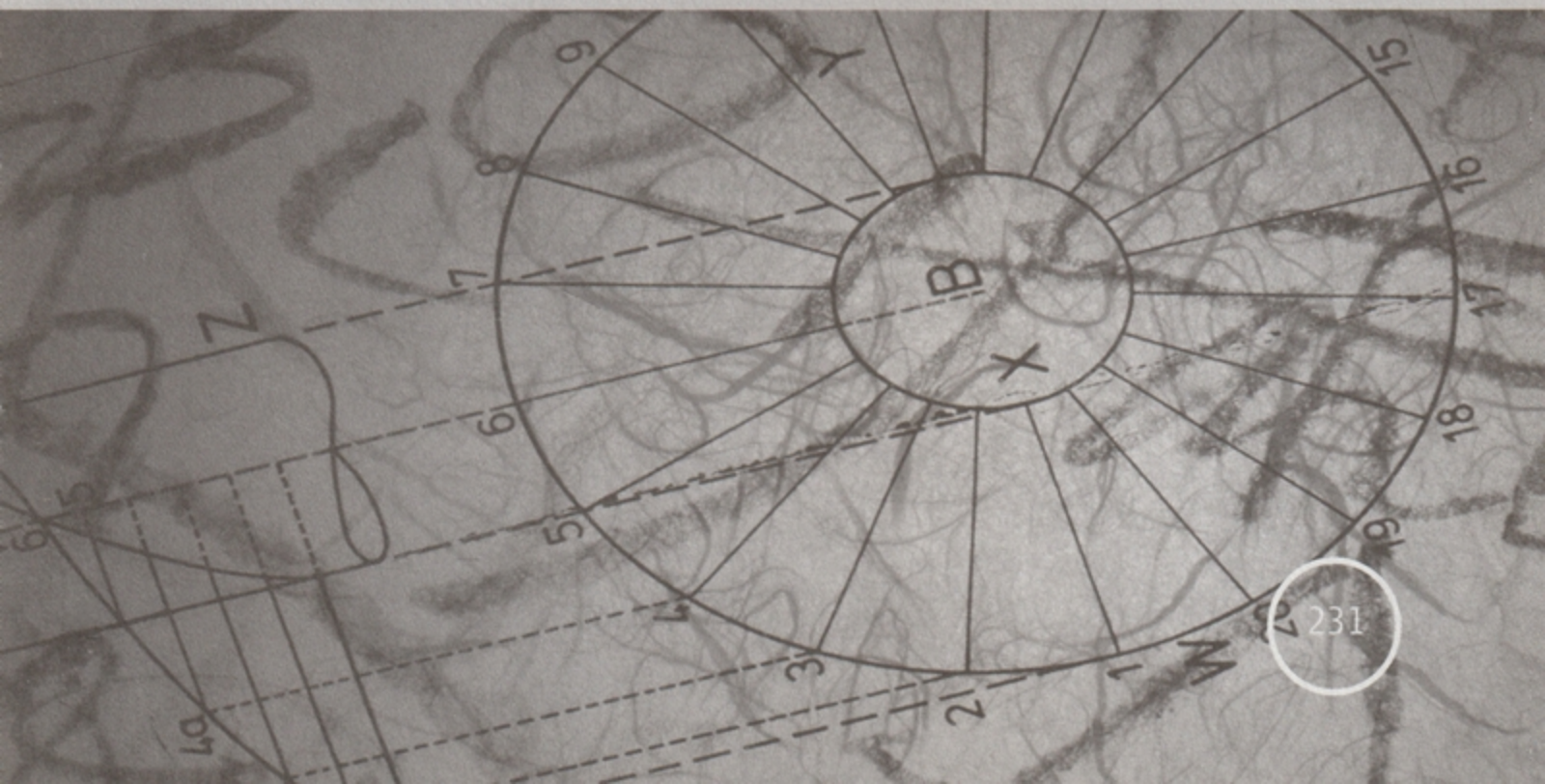
? Tehát akkor az alapvető üzenet: „Használjuk vagy veszendőbe megy"?

Hogy ment?

! Így pontos, de egy kicsit többről van szó. Valójában elkerülhetetlen, hogy használjuk az agyunkat. Szeretjük vagy sem, a nap 24 órájában életben tart minket. Az elmefejlesztés egész elmélete azon alapul, hogy elménk sokkal többre képes. Sokkal jobb teljesítményre tehetünk szert, de ehhez elkötelezettség, gyakorlat és mindenekelőtt tanulás (és néha felejtés) szükséges.

? Mit tehetünk, hogy javuljon a szellemi kondíciónk?

! Amint már láttuk, legalább ötvenkét lehetséges lépés van, melyeket bárki felhasználhat: a nagyon elméletitől a nagyon gyakorlatiig. A kulcs, hogy csináljunk valamit. Mindenki fejlesztheti az elméjét, de ennek eléréséhez némi erőfeszítésre és összpontosításra van szükség.



Itt a vége...

Vagy éppen valami újnak a kezdete?

Reméljük a könyvben bemutatott ötletek ösztönzőleg hatnak, hogy fokozzuk megismerő képességünket. Talán már elkezdtük sokkal kritikusabb szemmel olvasni az újságunkat, megtanultunk vitatkozni, mint egy ókori görög, és kisöpörtük a pszichés rendetlenséget a fejünkből, hogy teret adjunk az elménknek a manőverezésre. A könyvben idézett bölcsességek hozzá kell hogy segítsenek az előrejutáshoz az üzleti és a társadalmi életben egyaránt.

Miért ne tudhatnánk mindannyian róla? Meséld el nekünk, hogyan boldogulsz. Mi használt neked – mi segített igazán, hogy elméd wilde-i élességűre csiszold? Talán van néhány saját ötleted, amit megosztanál (lásd a következő oldalt, ha lenne). Ha tetszett a könyv, akkor a sorozat többi kötetében lévő sok-sok ötlet segítségével életed más területeit is sikeresen megváltoztathatod – további köteteket találhatsz a www.scolar.hu weboldalon.

Ha kapcsolatba szeretnél lépni velünk, azt megteheted a fent említett honlapon. Ha postai úton szeretnéd eljuttatni hozzánk leveledet, a következő címre küldd: Scolar Kiadó, 1114 Budapest, Bartók Béla út 7., illetve elektronikus formában a scolar@scolar.hu e-mail címre.

Sok szerencsét és sok-sok ragyogó ötletet!

Első ajánlat

TEDD KÖZKINCCSÉ ÖTLETEIDET

Reméljük, tetszett a könyv. Bízunk abban, hogy ösztönzött, szórakoztatott és új dolgokra tanított. Nem gondoljuk, hogy kezdő vagy a témában és korábban még nem olvastál ehhez hasonló munkákat. Bizonyára vannak saját ötleteid is. Esetleg úgy érzed, hogy e kötet szerzője nem szólt egy remekül bevált trükkről. Ha így van, küldd el az ötleted a scolar@scolar.hu e-mail címre, és ha megnyeri tetszésünket, a kiadó honlapján közzétesszük. Ötleted természetesen neveddel együtt fog szerepelni, így mindenki megtudhatja, milyen ragyogó elképzeléseid vannak.

Második ajánlat

ENNEK NEM LEHET ELLENÁLLNI

A Scolar Kiadó további kiadványai – Spiró-drámák, -novellák, Obádovics-kötetek, Taylor-kötetek, Jung-kritikai sorozat, Erlend Loe, Linn Ullmann könyvei, Titkok nélkül-sorozat Mit? Miért? Hogyan? Ravensburger gyerekkönyv-sorozat – megtekinthetők a **www.scolar.hu** oldalon, illetve megvásárolhatók az ország majd mindegyik könyvesboltjában.

Hol találod?

alvás 115, 162
apró javulások 67–70
Arisztotelész 83, 87

beszéd 89–92
  a tudatosság áradata 90
  megszakítás 89–90
  néma barát 91
bizalom 62

Chatwin, Bruce 10
Cialdini, Robert B. 151, 154
Coleridge, Samuel Taylor 9–10
cselekvés 223–226
csoportok 64, 104, 149

Darwin, Charles 211
De Bono, Edward 172
Denning, Stephen 164
döntéshozatal 52, 93–96, 125–8
  alternatívák 195–8
  „csak azért is" csapda 126
  első benyomás csapda 125
  időhúzás 94
  kivetíthetőség csapda 127
  mások igénybevétele 94–95
  maximalizálók 196–197
  megelégedők 196–7
  meggyőző bizonyítékok csapda 126
  óvatosság csapda 127
  status quo csapda 129
  túlzott magabiztosság csapda 127
  vakvágány csapda 126
  vezetői irányítással 96
Dyson, Freeman 220

Ebo, Brian 212
egészség, fizikai–szellemi ~ kapcsolata 175–179
egyéni profizmus 139–142
Eisner, Michael 103
élelmiszer 116, 155–158
  alkoholfogyasztás mérséklése 157, 158
  igyunk vizet 157
  kávé és koffein 157–158
  kevesebb cukor 156
  konyhakész élelmiszerek 157, 158
  krumpli hússal 156–157
  összetett szénhidrátok 156
  több zöldség és gyümölcs 156
élettúlterhelés 224
élethosszig tartó tanulás 227
elmés viszontválaszok 97–101
emlékezés 159–162
  akrosztichon 160
  betű mnemonik v. mozaikszó 160
  darabolás 161
  nevek 162
  rímelő mnemonik 161
  szám mnemonika 160
  szám/forma 161
  szám/rím 161
  történet módszer 162
empátia 120
értelmes élet 112–117
érzelmi intelligencia 119–123
észlelőképesség fokozók 114–115, 117
evolúciós pszichológia 63–66

Fan Dance megközelítés 7
festina lente 71–74
Fitzgerald, F. Scott 167
forgatókönyv, tervezés 215–218

Goleman, Daniel 119–120
gondolatok feljegyzése 9–12
  laptop, PDA, mobil telefon 11
  notebook és ceruza 10–11, 12
gondolatok, elröppenő ~ 9–12
gondolkodási idő 91–92
gondolkodási környezet 25–28
gondolkodási séma, váltás 21–24
gondolkodjunk nagyban 29–33
  szintek 30, 33

hallgatás 91, 104, 187–190
hálózatépítés 39–43
  állítsd a embereket az ügyed mellé 41
  bővítés 42
  előkészületek 40
  korlátozott időtartam 41
  kövesd nyomon a kapcsolatokat 42
  típusok 40
  tudd, hogy mit akarsz 41
Handy, Charles 168
határidők 73
hazugságok 59–62
  a mi „ködösítése" 61
  a tanulmányok szerint... 61
  kétértelműség 60–61
  mennyiségi hiányosság 61
  pongyola fogalmazás 61
hiedelmek és feltételezések 17–20
hierarchia 64
hírek, tény vagy fikció 35–38
  a nyomtatott anyagok iránti bizalom 37–38
  figyeljünk az elfogultságra 36
  megbízható források keresése 36
  reprezentativitás ellenőrzése 36

rivális magyarázatok 37
rossz hírek 37
szalagcím mint kérdés 37
hosszú távú gondolkodás 219–222

indoklás, bemutatása 83–87
étosz 85
hitelesség 87
logosz 84–85
pátosz 85–86
információ 13–16
hírlevél cikk 16
írásos ~ alapszabályai 15–16
megosztás 147–150
összegzés először, részletek másodjára 14–15
túlterhelés 191–194
weboldal cikk 16
innováció 103–107
csípd el a véletleneket 105
ellenállás az ötleteknek 107
gyakori kudarc 105
hagyományos bölcsességek megkérdőjelezése 104
hajlandóság a nézőpontváltásra 106
hallgassuk meg mások véleményét 104
hálózat 105
humor 105
konstruktív ellenkezés 104
pihenés 106
több szakterületet érintő csoport tagság 104
új tapasztalatok keresése 104
várj az utolsó pillanatig 105

kaizen 67–68, 70
kapcsolatkezelés 120
kapcsolatok 39–43
kérdések 133–137
kíváncsiság 230
kommunikáció 63–64
érthetősége 13–16
szóbeli/írásbeli gördülékenysége 228
konfliktus 143–146
kreativitás 49–52, 75–8
a kérdés körvonalazása 76–77
díszlet megváltoztatása 76
kapjuk el az ötleteinket 75–76
legyünk pozitívak 77
ötletelés egy barát bevonásával 77
tarts minden csatornát nyitva 78
kudarc 211–214
kulcsember 203–206

lassítsunk 71–74
laterális gondolkodás 171–174
Lincoln, Abraham 54
lomtalanítás 79–82, 194

Machiavelli, Nicolo 109–112
marketing és értékesítés 151–154
a „hivatal tekintélye" 153
elkötelezettség és következetesség 152
hiány 153–154
kölcsönösség 152
szeretet 152–153
társadalmi minta 152
megbízható barát stratégia 198
mentális modellek, 17–20
Miller, George A. 159
Minto, Barbara 228

Monkhouse, Bob 39
Moore, Geoffrey 129, 131
motiváció 120

Nicholson, Nigel 63
Nixon, Richard 85–86
nyugalom és töprengés 73

opportunizmus 229
optimizmus 53–57
Orwell, George 15, 60
önismeret 120
önismereti kérdések 133–137
önuralom 120
összefüggéstelenség 17–20
ötletek, apró ~ 67–70

ötletroham, brainstroming 8
paradigmaváltás 17–20
paradoxon 167–170
Abilene 167–170
nagyapa 169
párbeszéd 181–185
amire vigyázzunk 183–184
befejezése 185
előkészület 192
pletyka 185
Pascale, Richard 144, 212, 222, 229
Patch, Adrian 147
pozitivizmus 77
pragmatizmus 112
problémaleíró állítás 2, 3–4
problémamegoldás 1–4
megoldások megvalósításának következményei 30
problémamagyarázat 32

reklámszakma 151–154
rövidlátó gondolkodásmód 219–222

Schwartz, Barry 192
Schwartz, Peter 216, 219
Seligman, Martin 54, 55
Senge, Peter 140
serkentőszerek 114–115, 117
siker 211–214
Six Degrees of Kevin Bacon 49–50
Surowiecki, James 94–95
szabad asszociáció 50–51
szakértő 203–206
számolókészség 48
szellemi dolgozók 147–150

technológia 129–132, 229
  késői többség 130
  korai alkalmazók 130
  korai többség 130
  sereghajtók 130–131
  újítók 129–130
teknősbéka elme 72–73
tervezés 207–210
  párhuzamos jövők 215–218
  személyes 208–210
  szervezeti 207–208
testedzés 114, 176–179
Thatcher, Margaret 93
történetmondás 163–166
  bízzuk a hallgatóságra az űr kitöltését 165
  gyakorlás 166
  legyen a témába vágó 164
  legyen aktuális 165
  legyen egyszerű 166
  legyen meggyőző 165
  legyenek világos célok 165
választás 195–198

valóság 199–202
  fizikai 200
  személyes 201–202
  társadalmi 201
valószínűség, ~ törvénye 45–48
változás 225–226
véletlen egybeesések 45–48

Wilde, Oscar 98–99, 168

Xerox módszer 5–8
  lehetséges megoldások kialakítása 7
  megoldás kiválasztása és tervezése 7
  megoldás megvalósítása 7
  megoldások kiértékelése 7
  probléma azonosítása, kiválasztása 6
  problémaelemzés 6
zene 115

A Scolar Kiadó ajánlata

Lakshmi Bhaskaran

A forma művészete

(Scolar Design)



A forma művészete című könyvet bárkinek ajánlatos elolvasni, akit érdekel a XX. század formatervezése. Sokan könnyedén beszélnek a formatervezés történetéről, anélkül, hogy megkérdeznék önmaguktól, mennyit is tudnak valójában a témáról. Milyen alapvető mozgalmakat ismerünk? Milyen stílusjegyek különböztetik meg az egyes korszakokat? Kik a kulcsszemélyiségek?

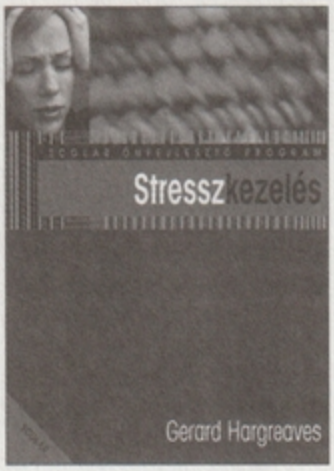
A forma művészete mindezekre a kérdésekre választ ad, és részleteiben mutatja be a XX. századra jellemző formatervezési mozgalmakat.

Simon Houpt

Eltűnt műkincsek múzeuma



Az *Eltűnt műkincsek múzeumá*ban Simon Houpt újságíró a modern műkincstolvajlás izgalmas témakörét járja körbe. Ami kezdetben még csak a megszálló hadseregek által végzett fosztogatás volt (gondoljunk csak a nácik ilyen jellegű tevékenységére a II. világháború folyamán), mára „kifinomult" nemzetközi műveletek sorozatává vált. A nagy műkincslopások azonban e lenyűgöző könyvnek csupán egy részét alkotják. Az olvasó ugyanis Houpt segítségével bepillantást nyerhet a Scotland Yard, az FBI és az Interpol munkájába is. Megfigyelheti, hogy e szervezetek műkincsekre szakosodott egységei milyen lépéseket tesznek a kincsek biztonságáért, illetve hogyan dolgozzák ki akcióikat. Az író azonban megismertet minket az érem másik oldalával is: a homályos pénzmosási ügyletekkel, az illegális drog- és fegyverkereskedelemmel és a terrorizmussal, ahol nem babra megy a játék.



Gerard Hargreaves

Stresszkezelés

(Scolar Önfejlesztő Program)

Az állandó stresszt gyakran a mindennapi munka velejárójának tekintik. Ez a könyv segít abban, hogy a stressz ne pusztító, hanem építő erő legyen a munkánkban és a magánéletünkben egyaránt. A megfelelő időbeosztás, az önképzés, a tudatos cselekvés és a kommunikációnk fejlesztése mindmind hozzásegítenek minket a gondjaink leküzdéséhez. Gerard Hargreaves könyvéből kiderül, hogy az egészséges életmódnak szintén fontos szerepe van a teljesítményünkben. A megfelelő táplálkozást, a testmozgást, a relaxációt és a pozitív gondolkodást ugyancsak szövetségesünkké tehetjük a stressz elleni harcban. De mindenekelőtt azt kell elsajátítanunk, miként szabadulhatunk meg a stressz kényszereitől, és miként csoportosíthatjuk át az energiáinkat a siker érdekében.



C. G. Jung

A pszichoterápia gyakorlata

(ÖM 16. kötet)

A *C. G. Jung Összegyűjtött Munkái* című sorozat elsőként megjelent kötete a pszichoterápia leglényegesebb kérdéseit vizsgálja meg. A szerző áttekintést ad a pszichoterápia fejlődéséről, megemlékezik e tudományág legjelesebb alakjairól, és szigorú tárgyilagossággal különíti el az érdemeket és a tévedéseket. Egyetlen elmélet mellett sem kötelezi el magát, hanem gyakorlati példákkal, a mélyebb összefüggések feltárásával igyekszik bizonyítani az állandó fejlődés és a személyre szabott terápia fontosságát. Az indulatáttétel pszichológiáját egy középkori, alkimista képsorozat felhasználásával ismerteti, amely izgalmas és érdekes összefüggések feltárásához vezet.

Mark Galli

Assisi Szent Ferenc és kora

(Scolar vallástörténet)



Sok ember tudatában Assisi Szent Ferenc alakja romantikus álmodozóként él, mint egy különc ifjú, aki az emberektől félrevonulva a természet szépségeinek szentelte életét, és a madarakkal beszélgetett. Mark Galli könyve a legenda mögé tekint, és bemutatja Ferenc küzdelmét rendjének megteremtéséért és megerősítéséért. Egy olyan szent portréját rajzolja meg, aki – miközben a teremtés szépségeinek csodálatára és békére buzdít – megkérdőjelezi a sajátjához hasonlóan a mi korunkat is, hiszen szavaival és életével legnyugtalanítóbb bűneink ellenpéldáját állítja.

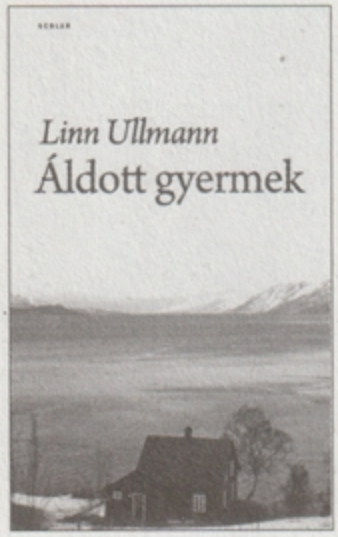
Steve Long

A sziklamászás kézikönyve



A biztonságos és izgalmas sziklamászás átfogó útmutatója

A sziklamászás kézikönyve bemutatja az olvasónak a sziklamászás alapjait, igyekszik élvezetesebbé tenni ezt a sportot, és segítséget nyújt technikánk fejlesztésében és önbizalmunk növelésében, hogy a kötetből megismert tippeknek és módszereknek köszönhetően újabb és újabb kihívásoknak vághassunk neki. A kezdők megismerhetik a sport alapjait, a haladók pedig új technikákat és taktikai fogásokat sajátíthatnak el, hiszen Steve Long minden sziklamászónak ötleteket nyújt arra, hogyan hozhatják ki a legtöbbet magukból. Ez a gyakorlatokat és edzőprogramokat egyesítő útmutató közérthető stílusban, több mint 350 színes fénykép és világos ábrák segítségével tárja fel a sziklamászás különféle aspektusait.



Linn Ullmann

Áldott gyermek

Az *Áldott gyermek* a bűn, a felelősségtudat és a megbékélés, az emlékezés és a felejtés közti sodródást írja le, miközben a cselekményt a nyers érzékiség és az erőszak hullámai festik alá. Az egyes élettörténetek törékeny közös sorssá bogozódnak össze, és ebben a közösségben szinte bárki válhat kívülállóvá, kitaszítottá és üldözötté. Az *Áldott gyermek* három nő életét mutatja be rendkívüli gazdagsággal, emellett pedig egy szokatlanul szép portré egy édesapáról – az ábrázolás egyszerre kegyetlen és gyengéd volta teszi azzá. Linn Ullmann merészen ír és asszociál, erős elbeszélői temperamentuma az olvasót egészen magával ragadja, mégis mindig sikerül a figyelmet a kitaszítottakra és a védtelenekre irányítania.



Frank Schirrmacher

A Matuzsálem-összeesküvés

Az emberiség elképzelhetetlen módon öregszik. Ahhoz, hogy a világ problémáit meg tudjuk oldani, előbb meg kell oldanunk saját öregedésünk problémáját. Senki sem szeret megöregedni. Most egész népek öregednek a korábbiaknál nagyobb mértékben. Az egyén sorsa a Föld minden országában politikai és gazdasági dimenziót kap. Ez a folyamat még a legóvatosabb becslések szerint is beláthatatlan ideig fog tartani. A következő ötven évre pedig már visszafordíthatatlan. A ma még fiatal férfiaknak és nőknek, akikből később a sok idős ember lesz, most van még egy történelmi esélyük: Tenniük kell valamit – már csak a túlélési ösztöntől vezérelve is – az öregség diszkriminációja ellen. Ha nem cselekednek, akkor harminc év múlva lelki rabszolgává válnak. Ennek a könyvnek a központi mondanivalója éppen az, hogy el kell indítanunk egy látványos kulturális fordulatot.



Általában agyunknak csak kis részét használjuk. A Fejleszd az elméd! *azokhoz szól, akiket érdekel, hogy a lehető legjobban kihasználhassák szellemi képességeiket. A kipróbált és tesztelt ötleteket és technikákat alkalmazva felfedezheted az igazi zsenit, aki benned lakik!*

Rengeteg, a test különféle részeivel foglalkozó „Hogyan legyünk fittek?" könyv létezik. A *Fejleszd az elméd!* című könyvben John Middleton felfedi, hogyan maximálhatjuk szellemi teljesítményünket, hogyan tehetünk szert bölcsességre és kreativitásra a munka és a játék terén egyaránt. A problémamegoldástól a történetmesélésen és csevegésen keresztül az agytérképig ötleteket kapunk, hogy „gyorstöltőre kapcsoljuk" az elménk. Néhány példa:

- Hogyan gondolkodjunk rendszerben?
- Az optimális gondolkodáshoz szükséges környezetet kialakítása;
- A különös elfogadása;
- Tippek életünk lomtalanítására;
- Miként vegyük rá az embereket, hogy elfogadják a nézőpontunkat.

A SCOLAR KIADÓ AJÁNLATA



Helena Frith Powell
AZ EROTIKUS NŐ

„Társaságban mindig van néhány ember – gyakran nem is a bombázó külsejűek –, akikből egyszerűen árad a szexepil és vonzzák az ellenkező nemet. Minden bizonnyal nem csak arról van szó, hogy minden adandó alkalommal megvillantod a dekoltázsodat vagy a combodat. Vértezd fel magad a könyvben található ötletekkel, és hamarosan észre fogod venni, hogy te vagy az, aki vonzza a csodáló (és irigy) pillantásokat."

9 789632 440514

2495 Ft