

Едуард де Боно

**КАК ДА ПРИТЕЖАВАМЕ
КРАСИВ УМ**

Edward de Bono
HOW TO HAVE A BEAUTIFUL MIND
Copyright © 2004 McQuaid Group Inc.
Random House UK Ltd.

Едуард де Боно
КАК ДА ПРИТЕЖАВАМЕ КРАСИВ УМ

Превод © Валентина Стоева
Художествено оформление © Огнян Илиев
Редактор Нина Ганева
Компютърен дизайн Митко Ганев
Формат 60/90/16, печатни коли 13,5

Локус Пъблишинг ЕООД
мобилен: 0888 700 785
e-mail: office@locus-publishing.com
www.locus-publishing.com

ISBN 978-954-783-094-3

Едуард де Боно

**КАК ДА
ПРИТЕЖАВАМЕ
КРАСИВ УМ**

Превод Валентина Стоева



София, 2009

Съдържание

Въведение: Какво е красив ум?	7
1. Как да се съгласяваме	9
Нуждата да бъдеш прав 10 • Логически балон 11 • Особени обстоятелства 12 • Специални ценности 13 • Специален опит 14 • Универсалните обобщения 14 • Как да се съгласяваме – резюме 16	
2. Как да не се съгласяваме	18
Учтивост 19 • Грешките на логиката 20 • Интерпретация 21 • Селективно възприятие 22 • Емоциите 23 • Различен опит 24 • Универсалните обобщения 25 • Екстраполации 26 • Възможно и сигурно 26 • Различие или несъгласие 27 • Как да не се съгласяваме – резюме 29	
3. Как да бъдем различни	30
Два вида различие 30 • Източници на различия 31 • Изследване на различието 36 • Изясняване на причините за различието 36 • Приемане на различието 37 • Как да бъдем различни – резюме 39	
4. Как да бъдем интересни	41
Информация 42 • Какво ще стане, ако? 43 • Възможности и алтернативи 44 • Размишление 46 • Връзки 47 • Творческо мислене и нови идеи 48 • Най-полезен навик 49 • Упражнения 50 • Как да бъдем интересни – резюме 51	
5. Как да отговаряме	53
Поясняване 54 • Подкрепа 55 • Примери и истории 57 • Надграждане 59 • Разширяване 60 • Придвижване напред 60 • Видоизменяне 61 • Как да отговаряме – резюме 63	

6. Как да слушаме	65
Нетърпение 65 • Извличане на полза 66 • Бележки 68 • Повторение 69 • Въпроси 70 • Повече подробности 71 • Два фокуса 72 • Как да слушаме – резюме 73	
7. Въпроси	75
Улавящи въпроси и изстреляни въпроси 76 • Източник и валидност 79 • Повече подробности 79 • Обяснение 80 • Алтернативи и възможности 80 • Видоизменяне 81 • Въпроси с повече от един отговор 82 • Ценности 82 • Основата на вашето мислене? 83 • Въпроси – резюме 84	
8. Паралелно (или латерално) мислене – шестте шапки ..	85
Кооперативно изследване 86 • Шестте мислещи шапки 87 • Бялата шапка 88 • Червената шапка 89 • Черната шапка 91 • Жълтата шапка 92 • Зелената шапка 94 • Синята шапка 96 • Употреба на шапките 97 • Ползи 98 • Паралелно мислене – шестте шапки – резюме 99	
9. Концепции	101
Защо да се занимаваме с концепции? 102 • Откриване на концепцията 103 • Неопределеност 105 • Нива на концепцията 106 • Видове концепции 107 • Упражнение 109 • Завършеност 110 • Съпоставка и разграничаване 111 • Концепции – резюме 112	
10. Алтернативи	114
По-добро 115 • Възприятие 118 • Алтернативни ценности 121 • Генериране на алтернативи 122 • Възможно 125 • Алтернативи – резюме 126	
11. Емоции и чувства	128
Селективно възприятие 129 • Избор 130 • Прилагателни 132 • Първоначална реакция 134 • Позициониране 135 • Емоции и чувства – резюме 137	
12. Ценности	139
Обстоятелства 140 • Различни страни 143 • Лични ценности 144 • Ценности на организацията 144 • Ценности на качеството 145 • Ценности на иновативността 146 • Екологични (оказващи въздействие) ценности 146 • Ценности на възприятието 147 • Негативни ценности 148 • Ценности – резюме 149	

13. Отклонения и „извън пътя“	150
Цел 151 • Отегчително 151 • Традиционно 153 • Хумор 155 • Забавление 156 • Отклонения и „извън пътя“ – резюме 157	
14. Информация и познание	159
Колко? 159 • Принципът „Зулу“ 161 • Огледалната стратегия 162 • Входящо знание 163 • Импровизиране 165 • Информация и по- знание – резюме 166	
15. Мнение	168
Защо съществуват мненията? 168 • Провокиращи мнения 169 • Упражнение 170 • Гледна точка 171 • Променящи се мнения 173 • Нова информация 173 • По-малко цялостно 174 • Промяна на цен- ности 175 • Сравнение и различие 176 • Мнение – резюме 176	
16. Прекъсване	178
Мой ред 178 • Егоистични прекъсвания 180 • Подсилващи прекъ- свания 181 • Предизвикващи прекъсвания 182 • Незабавно или по-късно 183 • Съмнения 184 • Прекъсване – резюме 186	
17. Становище	188
Войнственото становище 192 • Играта за надмощие на Аз-а 192 • Становището на учещия се 193 • Становището на изследвателя 193 • Конструктивното становище 194 • Забавното становище 194 • Становището „На кого му пука?“ 195 • Становище – резю- ме 196	
18. Начало и теми на разговор	198
Текущи теми 198 • Налични теми 199 • С какво се занимаваш? 200 • Фалстарт 201 • Нови насоки 202 • Оформяне 203 • Гняв и вълне- ние 204 • Отегчен 205 • Начало и теми на разговор – резюме 205	
Заключение	207
Забавление 208 • Умение 209	
Клубът за разговори	210
Брой 210 • Регулярност 211 • Организаторът 211 • Формат 212 • Дневен ред и теми 212 • Постигание 213 • Кръстосани посеще- ния 214 • Набор от действия 214	
За автора	216

Въведение: Какво е красив ум?

Погледнете тази красива жена, присъстваща на коктейла, с нейната безупречна кожа, елегантни дрехи и перфектна фигура. Изненадващо обаче, тя в повечето време е сама. Хората идват при нея и скоро се оттеглят.

А сега обърнете внимание на онзи нисичък, оплешивяващ и безличен мъж. Той винаги е заобиколен от хора, въввлечени в оживен разговор с него.

Какво се случва?

Може да положите страхотни усилия, за да направите тялото си по-красиво. Получавате упражненията във фитнес залата. Има и „кльцни-срежи“, и липосукция, и импланти.

С козметика и пластична хирургия може да направите лицето си по-красиво. Плешивите мъже могат да си присадят коса.

Но какво правите с ума си? Правите ли изобщо някакво усилие, за да имате красив ум? Невероятната физическа красота, съчетана със скучен ум, е досадна. Вие може да привлечете вниманието, но никога няма да го задържите.

Красивата жена на коктейла има скучен ум, а невзлачният човек – красив ум. Затова той получава повече внимание от нея.

Какво да направите, за да стане умът ви по-красив?

Родени сте с определена форма на лицето и тялото. Трябва ви много малко, за да ги подобрите. Много повече усилия ви

трябват, за да стане умът ви по-красив. И точно за това е настоящата книга. Тя ще ви покаже как да действате, за да развиете и обогатите ума си.

Ако по природа сте красиви, истинска трагедия би било да пилеете тази красота, притежавайки скучен ум. Все едно да си купите скъпа кола и след това да не я зареждате с гориво.

Ако пък не сте природно красиви, едно от нещата, които може да направите, за да станете привлекателни, е да развиете красив ум.

С възрастта физическата красота има склонността да изчезва. Но красотата на ума не се влияе от възрастта и всъщност може само да се повишава с натрупаните през годините мъдрост и опит.

Много хора отделят време, усилия и пари, за да постигнат физическа красота. По-голям е смисълът да отделите време и усилия, за да развиете ума си.

А какво е красотата? Красотата е нещо, което може да бъде оценено от другите. Красивият ум, описан в настоящата книга, е умът, който може да бъде оценен от останалите. Това не е умът на човек, седящ в ъгъла и решаващ изключително сложни пъзели. Това е ум, който може да бъде оценен от другите – главно чрез разговори.

Красотата на ума ви ще блесне в разговорите. И затова е книгата ми. Красотата на вашия ум трябва да бъде изразена в разговорите ви. Точно както хората се вглеждат във физическата ви красота, те ще се наслаждават на вашето остроумие.

Вие може, ако поискате, да направите ума си по-красив. Това не е предмет на вродена интелигентност или големи познания. Важно е само как *използвате* ума си. Това ще ви разкрия в книгата.

Едуард де Боно

Как да се съгласяваме

За да притежавате красив ум, е нужно да се стремите да откриете точки на съгласие с човека, с когото говорите. Изненадващо, това е най-трудният аспект от всички.

Трудно е, защото съгласието трябва да бъде истинско, а не просто подмазваческа преструвка. Трудността идва и от факта, че мотивацията да се постигне съгласие е точно противоположна на естествените наклонности на повечето хора.

Нека се вгледаме в две крайности на съгласието и на несъгласието:

Ти си толкова прав...

Съгласен съм с всичко, което казваш...

Напълно се съгласявам с теб...

Абсолютно правилно...

Съгласен съм на сто процента...

Ако се съгласявате с всичко, няма какво толкова да се обсъжда, няма за какво да се води разговор и да се разменят гледни точки. Другият човек сякаш ще изнася лекция. Може да звучи мило, но вашето участие не е особено значимо.

А сега и другата крайност:

Да, но...

Въобще не съм съгласен...

Тук грешии...

Това не е така...

Това е човекът, който се противопоставя на всичко казано. Силно склонната да спори личност търси да демонстрира превъзходство чрез несъгласие. Прекалено често учени или високообразовани хора използват подобен подход, защото са били окуражавани да го правят. Но такъв вид ум е силно нараняващ и е далеч от идеята да бъде красив.

Вие трябва да бъдете някъде по средата между посочените две крайности. Не се съгласявайте с всичко. Но и не се противопоставяйте на всичко.

Нуждата да бъдеш прав

Тя е здраво свързана с Аз-а. Спорът е битка на Аз-овете. Когато се съгласявате, изглежда, че отстъпвате пред другата гледна точка – следователно губите. Когато пък не се съгласявате, налагате собственото си Аз и показвате, че може би превъзходате другия. Всичко това се подсилва и от ударението, поставено върху спора и дебата както в училище, така и в обществото – независимо дали в правителството, в съдебните зали или в медиите. В правителството например опозиционната партия често няма да се съгласи с управляващите, независимо от обстоятелствата. Повечето хора сега схващат подобни действия като изключително глупави.

Ако държите винаги да спечелите спора, накрая ще завършите с не повече от това, с което сте започнали – с изключение на демонстрираната от вас способност да се противопоставяте. Когато загубите спор, вероятно ще сте придобили нова гледна точка. Да сте прави през цялото време не е най-важното нещо на света, а и определено не е много красиво.

Дискусията трябва да бъде искрен опит да се изследва темата, а не да се превърща в битка между конкуриращи се личности.

Логически балон

Създадох термина „логически балон“ в предишна книга. Когато някой направи нещо, което не харесвате или с което не сте съгласни, тогава е много лесно да класифицирате този човек като глупав, невеж или злобен. Но всъщност дадената личност вероятно действа „логически“ според собствения си „логически балон“. Този балон е изграден от възприятията, ценностите, нуждите и опита на човека. Ако се постараете да се вгледате в балона и да видите откъде този човек „изхожда“, най-често ще съумявате да съзрете логиката в позицията му.

В учебната програма за обучение по мислене (Програма „Тръст за когнитивни изследвания“), има похвати, които разширяват възприятията и чрез тях мислещият обхваща по-широка картина и може да действа съобразно с нея. Един от въпросните похвати е ДГТ, който насърчава мислещия да „види Другата Гледна Точка“. Наблюдават се голям брой примери, в които сериозни битки стигат до неочакван край, когато воюващите (усвоили методите) решават да приложат ДГТ едни спрямо други – процес, много подобен на това да се разбере „логическият балон“ на другата страна.

Особени обстоятелства

Това е основният начин несъгласието да бъде превърнато в съгласие.

Някой прави изказване, на което моментално се противопоставяте. Например: „Жените вярват в медиуми и гадатели много повече от мъжете.“

Незабавната ви реакция е, че това не е вярно. Може би е истина, че жените се *забавляват* повече с гадателите, дори да не им „вярват“. Тези от тях, които водят еднообразен живот, се наслаждават на предложените им нови изходи от монотонността. В миналото жените невинаги са контролирали изцяло начина си на живот и затова е трябвало да „чакат“ нещо да им се случи, а гадателят е притежавал способността да им предскаже събития или произшествия. Тъй като жените не притежавали политически или военен статут, техният единствен източник на сила било свръхестественото. Това означавало, че те развивали областите на магията и вълшебството, защото от тях можели да черпят могъщество. Да вземем например успеха на книгите за Хари Потър. По-малките деца, които са слабо повлияни от реалността, всъщност се наслаждават на идеята за овладяване на магьосническите умения и вълшебствата.

Всичко, изброено до момента, представлява особени обстоятелства, при които е възможно да се съгласите, че някои жени показват по-голям интерес към ясновидството от мъжете.

В друг разговор някой предполага, че „уговорените бракове“ са добра идея. Вашата незабавна реакция е пълно отрицание, защото вярвате в романтиката, любовта и свободния избор. Но, от друга страна, обърнете внимание на особените обстоятелства. В изолираните общности шансът да срещнете подходяща булка или младоженец е твърде малък. Роднините и брачният посредник може да имат по-добър поглед върху потенциалните двойки.

Възрастна индийска бизнес дама, следвала в Колумбийския университет и Йейл, веднъж ми сподели: „На Запад вие започвате с любов и цигулки по залез слънце, а след това – спад. Ние започваме неутрално и след това инвестираме и правим връзката много по-стабилна. Защото сме длъжни да опитаме.“

В такъв случай особеното обстоятелство е фактът, че и двете страни израстват в култури, където подобни годежи са очаквани. А и вероятно ясно ще разграничите „уговорените“ и „насилствени“ бракове.

На практика правите усилие да намерите някакви особени обстоятелства, при които подобно твърдение би имало смисъл и тогава се съгласявате, но само в посочените специални случаи.

Специални ценности

В този случай заявявате: „Ако имах подобни ценности, бих се съгласил с теб.“

Процесът много прилича на търсенето на извънредни обстоятелства, но вместо да търсите тях, вие се опитвате да откриете онези специални ценности, които биха позволили да се съгласите.

Например: „Изричането на лъжа никога не е приемливо. Това е морален принцип.“

Може да се съгласите или да се противопоставите. Любопитно е, че през вековете философите са се противопоставяли на това твърдение. Някои казват, че изричането на лъжа винаги е грешно. Други твърдят, че може да бъде изречена лъжа в името на „общото благо“. Философите използват следното традиционно преувеличение: „Представете си, че убиец преследва потенциалната си жертва и ви попита по кой

път е тръгнала. Правилната или грешната посока ще покажете на убицеца?“

Тук се среща набор от противостоящи си ценности: морални принципи; прагматизъм; значението на човешкия живот.

Затова, след като подробно си изясните различните ценности, показвате, че бихте се съгласили при един набор от тях, но не и при друг. Все още може да изразите мнението си.

Специален опит

Винаги е трудно да спорите с някого със специален опит. Човек с натрупан през годините опит, обръщайки поглед към жените, жертви на домашно насилие, може да предположи, че те толкова често се връщат обратно, защото самоуважението им е прекалено ниско и се нуждаят от подобна връзка.

Като слушател ще почувствате, че те се връщат обратно, защото нямат къде другаде да отидат.

Съгласявате се, че към някои случаи факторът „самоуважение“ е приложим, но невинаги.

Универсалните обобщения

Обикновено е много трудно да се съгласим с универсалните обобщения (Вж. и стр. 25). За нещастие, логичните навици ни карат да мислим по следния начин: всички крокодили са зли; кученцата винаги цапат; на нито един политик не може да се вярва; мъжете действат логично, жените – интуитивно.

Последното твърдение е точно такова обобщение, с което повечето хора не биха се съгласили. Но дори да не се съгласите с обобщението като цяло, все пак може да приемете някои

от аспектите му. Например: „Жените са способни да действат логично като мъжете, когато се налага, но същевременно са склонни да действат по-интуитивно.“

Или: „Мъжете обикновено работят в групи и логиката е начинът да бъдат убедени останалите членове на групата да се върви напред. Жените са склонни да действат самостоятелно и могат да разчитат на интуицията си, защото не им се налага да убеждават когото и да било друг.“

Или: „Съгласявам се, че жените са склонни да обръщат внимание на детайлите и вземат предвид много повече фактори, отколкото само да се прехвърлят от една точка на друга.“

Следователно, в този случай може както да се противопоставите на обобщенията, така и да покажете съгласието си с някои от направените изводи.

В реалния живот има много степени между „никой“ и „всички“. Такива са:

Никой

Малцина

Няколко

Много

Повечето

Мнозинството

Почти всички

Всички

За нещастие, нашата логична система, основана на гръцката с нейните допълнения и изключения, не може да се справи с подобни степени. Огънят причинява изгаряния, следователно ще ви изгори. Няма пясък, който да може да се яде, затова не яжте пясък. Въпросната система действа страхотно в областта на науката и технологията, където свойствата са константа, но е изключително безполезна в човешките дела, където всички явления си взаимодействат. Човекът, ко-

гото сте нарекли идиот, вече не е същият човек, наречен от вас идиот.

Догматизмът, сковаността, предразсъдъците и тесногърдието произтичат от мисленето тип „кутия“. Нещо е „в кутията“ (и завинаги) или „извън кутията“ (и завинаги). За да сме честни, подобен начин на мислене е много полезен и трябва да го използваме. Но красивият ум вижда отвъд твърдостта на структурите на мисленето тип „кутия“ и изследва нещата по много по-проницателен начин.

Как да се съгласяваме – резюме

1. Искрено се стремете да търсите допирни точки с твърденията на другия.
2. Няма участие от ваша страна, ако просто се съгласявате с всичко.
3. Да се противопоставяте на всичко е дразнещо и скучно.
4. Да спорите като цяло не е красиво. Има много по-добри начини да се обсъжда дадена тема.
5. Няма нужда винаги да сте „прави“. Отстранете егото си от дискусиата и фокуса на разговора, а не от темата.
6. Положете истинско усилие да разберете откъде изхожда другият. Изследвайте „логическия му балон“.
7. Проучете дали има някакви особени обстоятелства, при които събеседникът ви може да бъде прав. Обсъдете въпросните обстоятелства и покажете съгласието си в дадения случай.
8. Проучете дали съществуват някакви ценности, които да направят валидна гледната точка на събеседника ви.

Покажете, че при подобни схващания, бихте се съгласили. Но същевременно имате и лично мнение.

9. Признайте важността на специалния опит, натрупан от даден човек, и го приемете като голяма възможност, но не непременно и изцяло.
10. Отхвърлете дадено универсално обобщение, но преценете дали може да се съгласите с някои от изводите, или с определен аспект от обобщението.
11. Насладете са на постигнатите допирни точки – дори когато съществува цялостно несъгласие.
12. Промяната на личните ви възприятия с цел да приемате нещата по различен начин, е важна стъпка в постигането на задоволително съгласие.

Как да не се съгласяваме

Ако не знаете как да се противопоставяте, никога не ще имате красив ум. Това е критично важно действие. Ако го усвоите погрешно, умът ви ще бъде отблъскващ, независимо от ефективността му.

Това са тези, които се противопоставят по груб и агресивен начин.

Това са тези, които се противопоставят с цел да воюват и искат да покажат, че печелят.

Това са тези, които се противопоставят с цел да възхваляват егото си.

Това са тези, които се противопоставят по насилствен начин.

Това са тези, които се противопоставят с цел да демонстрират своето превъзходство.

Това са тези, които се противопоставят, защото са били научени, че това е начинът за водене на разговор.

Това са тези, които се противопоставят, защото просто не познават други начини за разглеждане на дадена тема.

Съдебната зала всъщност представлява доста примитивен начин за обсъждане на определена тема. Ако прокурорът е съгласен с гледна точка, която би помогнала в делото на защитата, дали би я изложил пред съда? Разбира се, че не! Ако пък адво-

катът на защитата обмисля позиция, която би подсилила обвинителния акт, дали ще представи тази точка? Естествено, че не! Всяка от страните изгражда своя собствена позиция, защитава я и атакува позицията на ответната страна. Тази „битка“ не означава, че случаят е изцяло изследван. Много по-ефективен начин за разглеждането на определен случай се предоставя при употребата на „паралелното мислене“ (Вж. Глава 8). Чрез въпросния метод двете страни съвместно проучват темата.

Въпреки че несъгласието може да бъде неприятно, то често е необходимо както в интерес на истината, така и за да се изследва обективно и изцяло всеки въпрос.

Учтивост

Ти си толкова глупав.

Това е най-глупавото нещо, което съм чувал.

Не е вярно.

Изключително нелогично е.

Не съм съгласен с нищо от това, което каза.

Може ли да си толкова глупав?

Гореизброените примери представляват твърде груб и остър начин да се изрази несъгласие. При по-добър подбор на изразни средства също може да се изрази несъгласие, но не по толкова обиден начин:

Не съм сигурен, че споделям разсъжденията ти.

Може би има друг начин да се разгледа този въпрос.

Това е само една от гледните точки.

Какво ще кажеш за другата възможност?

Мисля, че имам някои съмнения относно твоите заключения.

*Може и да е така, а може и да не е.
Мога да се сетя и за друго обяснение.*

Внимателното несъгласие действа по абсолютно същия начин като агресивното. Но като цяло е много по-красиво да си внимателен, отколкото груб.

И все пак, съществуват най-разнообразни причини за несъгласието. Някои от тях са посочени в настоящата глава.

Грешките на логиката

В цяла Европа броят на хората в затвора варира от 89 до 120 души на всеки сто хиляди от населението. В САЩ тези цифри са шест пъти по-големи, достигайки до 750 души на сто хиляди. Означава ли това, че хората в Америка са по-агресивни? Заключение то невинаги следва от статистиката.

Може би в САЩ полицаите са по-добри в залавянето на престъпници.

Може би в САЩ има повече видове престъпления, които подлежат на присъда „лишаване от свобода“.

Може би в САЩ затворниците излежават по-дълги присъди.

Вероятно след като над 95 процента от съдебните дела приключват с извънсъдебно споразумение, просто броят на излежаващите присъди в затвора е по-голям.

Търсейки подобни алтернативи, доказвате, че броят на хората в затвора не означава непременно по-голям брой престъпления. А това е само едно от възможните обяснения.

Някой казва: „Хората не харесват ниски политици и по тази причина не биха гласували за Харис.“ Вероятно е вярно, че

при равни други обстоятелства, хората предпочитат по-високи политики. Но обстоятелствата невинаги са равни. Например г-н Харис може да притежава много по-голям управленски опит от своите съперници.

Едно нещо може да „изглежда“, че произлиза от друго, но вие сте способни да се противопоставите на това „дали трябва“ да произлиза. Предизвикайте тази необходимост и покажете възможната нейна алтернатива, това ще направи отправеното от вас предизвикателство още по-силно.

Интерпретация

Тя е свързана с предишния вид грешка. Когато е дадено някакво тълкуване на статистическите данни, се създава впечатление, че представената интерпретация е единственият възможен вариант. Но въпреки това съществуват и други възможни обяснения.

Например: В Швеция почти 50 процента от бебетата са родени от неомъжени майки. В Исландия – 66 процента. Това означава, че или бракът не е силно уважаван, или че има ниски морални стандарти, или че се наблюдава провал на семейния живот.

Друго възможно тълкуване би могло да бъде това, че двойките не се женят, докато не съществува истинска „бебе-причина“ за сключване на брак. Статистиката обаче не казва дали двойките евентуално се женят, след като се роди бебето.

Ако разгледаме друг пример, статистиката в Австралия сочи, че хората, родени под зодиакалния знак на Близнаците, са много по-склонни към автомобилни произшествия от родените под останалите звездни знаци.

Много малко вероятно е стойността на злополуките за всички зодиакални знаци да бъде почти еднаква. Следователно вие бихте искали да узнаете дали това твърдение е показателно за всички различни периоди и за всички държави. Размерът на разликите също би могъл да бъде от значение.

Едно възможно обяснение е това, че хората, родени под знака на Близнаците, достигат възрастта за получаване на правоспособност за шофиране през зимата (юни в Австралия) и в такъв случай започват да шофират в трудни условия.

Селективно възприятие

Съпругата, научила, че мъжът ѝ има любовница, прави равнометка на целия си брачен живот и се съсредоточава само върху онези моменти, които предполагат, че съпругът ѝ не я обича истински.

Селективното възприятие предполага да се приемат фактите по начин, който да подкрепи предварително формирана идея.

Класическата употреба на селективното възприятие е чрез стереотипи и предразсъдъци. Умът притежава фиксиран модел и отбелязва само онези неща, които съвпадат с него. Очевиден пример за това е расовият предразсъдък.

Пламенната феминистка ще е готова да открие във всяко едно мъжко поведение доказателство за съществуването на мъжки шовинизъм.

Селективното възприятие функционира и така, и иначе. Пример: в даден период от време 50 процента от служителите на НАСА били индийци и 26 процента от служителите на Microsoft също били индийци.

Отгук се извежда заключението, че индийците са изключително интелигентни или обучени в компютърната област. Съществува сериозна софтуерна индустрия в Индия (около

Бангалор), както и много добри институти за компютърна технология. Следователно е много вероятно индийците, отиващи в САЩ, да се установят на подобна служба. В добавка можем да споменем, че недостигът на специалисти по високи технологии в Щатите предполага и отпускането на специални визи за индийците с такива умения.

Изключително трудно е да се предизвика селективното възприятие, защото казаното може да е вярно. Слушателят няма възможност да узнае какво *не е* било казано или какво е пропуснато. Човек, представящ пред вас всички случаи, в които даден служител е бил мързелив, може да е избрал да не ви спомене за всички останали моменти, в които въпросният служител е работил изключително усърдно.

Ако вярвате, че определена раса извършва повече престъпления, ще обръщате внимание само на случаите, в които въпросната раса извършва престъпления. Но вероятно няма да забележите, че престъпленията се случват много по-често в дадени икономически групи и по стечение на обстоятелствата в тези групи има повече представители на дадената раса.

Емоциите

Емоциите произтичат от предразсъдъците и стереотипите.

Дали човек дава наистина обективно мнение, или то е украсено с емоционален щрих? Винаги е много лесно да се познае емоционалното съдържание по използваните прилагателни (Вж. също и стр. 132).

Прилагателни като мързелив, безполезен, непочтен, небрежен, опасен, нечестен и лъжлив незабавно предполагат, че мнението в повечето случаи е емоционално. Ако отстраните прилагателните от мнението, то ще рухне. Следователно, мнението е просто проводник на емоциите.

Всеки е свободен да изразява емоциите си. Слушателят обаче няма нужда да бъде убеждаван емоционално или да се изисква от него да се съгласи с тях. Тогава, когато емоциите навлязат в логиката на мнението, те стават опасни. Ако те са ясно обозначени като чувства, няма опасност: „Това е, което чувствам по въпроса.“

Слушателят все още може да се чуди защо емоциите вземат участие.

Емоциите могат да изразяват реакция спрямо събитията.

Емоциите могат и да предопределят начина на възприемане на събитията.

Различен опит

В Глава 3 е показано как различният житейски опит води до различни мнения. Същото важи и при несъгласието. Ако личният ви опит се различава от опита на събеседника ви, много вероятно е да се окажете в ситуация, в която се противопоставяте на заключенията на другия.

Личност, живееща в страна с монархична система на управление, вероятно ще има много различен опит от някой, който живее в страна без кралски особи. Човек, преминал през бракоразводен процес, ще има различен опит от онзи, който никога не е бил разведен.

Да имате различен опит никога не означава, че опитът ви е правилен, а на другата страна – грешен. При несъгласието вие просто посочвате, че житейският ви опит е различен: „Опитът ми за работа с малолетни престъпници очевидно не съвпада с твоя. Аз смятам, че...“

И още веднъж ще споменем, че има както различен опит, така и различна интерпретация на опита. Например:

Като млад лекар установих, че болничният персонал се грижи много добре за пациентите.

Като млад лекар установих, че болничният персонал има малко време за пациентите.

Първоначално двата набора от опит изглеждат напълно противоположни. Но в следствие се оказва, че при втория случай болницата е страдала от липса на персонал и сестрите са били свръхнатоварени, следователно са имали по-малко време за пациентите.

Универсалните обобщения

Като цяло винаги съществува тенденция да се противопоставяме на универсалните обобщения, както бе разгледано в Глава 1 (Вж. стр. 14).

Природата на обобщенията предполага, че един и същи етикет се поставя на всички или всичко, пасващо на определена група: всички деца са сладки; всички адвокати обичат да спорят; всички италианци са романтични; всички францужойки са невероятни готвачки.

Като предизвикателство към подобни обобщения може да предложите думите „много“ и „повечето“ да се приложат вместо „всички“. Ако обаче се окаже невъзможно предложените от вас думи да бъдат употребени, защото биха развалили логиката на аргументите, тогава ще трябва да оспорите въпросната логика – или поне частта ѝ, отнасяща се до хората. Защото в техническите области, обобщенията всъщност са валидни.

Екстраполяции

Има един виц за пилот на самолет, който се извинил на пътниците, че един от двигателите е изключил. Той обяснил, че ще пристигнат в Ню Йорк с два часа закъснение. След като и вторият двигател изключил, той предупредил, че закъснението ще е с четири часа. След това и третият двигател отказал. В този момент вторият пилот се наклонил към него, казвайки: „Моля се на Бога последният двигател да не откаже, защото тогава ще трябва да висим тук горе цяла нощ!“

Екстраполяцията означава да приемете дадена тенденция и да допускате, че тази тенденция ще продължава. Еколозите, например, трябва да правят това през цялото време по отношение на предупрежденията им за глобалното затопляне. Но понякога те може да са прави, а понякога – да грешат.

В повечето страни броят на студентите, следващи в университет, се повишава. Но дали това твърдение ще е приложимо в свят, в който всички имат висше образование и няма достатъчно подходящи професии за реализация? Китайската икономика се разраства с 8 % на година (много по-бързо от повечето държави). Можем ли да допуснем следователно, че Китай е доминиращата икономическа сила в света?

Също като обобщенията, и екстраполяциите трябва да се употребяват внимателно. Възможно е в тях да има някаква истина, но малко вероятно е да работят като закономерности, защото много често се появяват насрещни сили, противопоставящи се на избраната тенденция.

Възможно и сигурно

Това е една от най-важните точки при несъгласието.

Вие желаете да приемете нещо като „възможност“, но е много вероятно да не желаете да го приемете като „сигурност“.

Възможно е увеличаването на възрастта за напускане на училище да намали юношеската престъпност. Но трудно е да се приеме това твърдение за сигурно.

Възможно е по-големият процент на самоубийства сред мъжете, посягащи на живота си след разпадането на дадена връзка, да се дължи на факта, че за мъжете раздялата е много по-изненадваща, отколкото за жените.

Съществува много голям спектър между „малко вероятно“ и „сигурно“:

Малко вероятно

Вероятно

Много вероятно

Твърде вероятно

Възможно

Много възможно

Сигурно

Когато не се съгласявате с нещо, изведено като закономерност, вие сте способни да покажете нивото на „възможното“, до което сте готови да приемете изказването.

Вероятно е Китай да стане доминираща икономическа сила в следващите петдесет години.

Малко вероятно е човешка колония да бъде основана на Луната или на друга планета.

Твърде вероятно е СПИН да се превърне в главен проблем в Африка.

Различие или несъгласие

Несъгласието съдържа в себе си уважение към истината. При него се засяга темата за истината. Вие не желаете да

оставите събеседника си да се „измъкне“ с твърдение, което е невярно или което се предлага като истина, но без да е доказана.

В метафората за спагетите в Глава 3 (Вж. стр. 30), наборът от различни сосове зависи от избора. Ако някой предложи да се поръси мляно кафе върху спагетите, вие **вероятно** бихте отхвърлили предложението просто като „погрешно“. (Всъщност съм пробвал този метод и той работи много успешно!) Но ако някой предложи да се използва дизелово гориво за спагетите, **със сигурност** бихте отхвърлили предложението – не само заради вкуса, но и защото може да бъде отровно.

Следователно, при несъгласието вероятно ще имате предвид нещо определено:

Това е просто погрешно.

Това е възможно, но не е сигурно.

Това е само една от многото възможности.

Това е съгласно твоя опит.

Това е съгласно твоите ценности.

Това важи за теб, но не и за мен.

Това се основава на емоции и предразсъдъци.

Това се базира на селективно възприятие.

Заключението не е последователно.

Това е една възможна картина на бъдещето.

Този широк набор от несъгласия трябва, доколкото е възможно, да бъде представен и изследван. Прекалено грубо е просто да заявите, че не сте съгласни. Методът на несъгласието ви се нуждае от представяне.

А след като веднъж е извършено това действие, несъгласието може да бъде проучвано.

Как да не се съгласяваме – резюме

1. Не се противопоставяйте заради самото противопоставяне.
2. Не се противопоставяйте само за да покажете колко сте умни или за да стимулирате егото си.
3. Когато не сте съгласни, представете това учтиво и внимателно, а не грубо и агресивно.
4. Понякога е необходимо да не се съгласите, само за да покажете, че даден факт или изявление са погрешни.
5. Понякога е необходимо да посочите грешките в логиката или да покажете, че заключението не е задължително да следва от казаното преди.
6. Понякога е необходимо да посочите селективното възприятие на нещата и индивидуалните интерпретации на статистиката или на събитията.
7. Трябва да посочите момента, в който се проявяват емоции, предразсъдъци и стереотипи.
8. Понякога трябва да се противопоставите, за да покажете различния си житейски опит.
9. Почти винаги ще искате да се противопоставите на универсалните обобщения.
10. Ще изпитвате желание да подлагате на съмнение заключенията, изградени върху крайни екстраполации в бъдещето.
11. Много е важно да предизвикате „сигурността“ и да предложите на нейно място „възможно“.
12. Правете разлика между това да имате различно мнение и да се противопоставяте на дадено мнение.