

# Turinys

<i>Taip, bet...</i>	7
<i>Pasidėkite šią knygą ant naktinio staliuko</i>	II
<i>Apverstas mąstymas</i>	17

## I DALIS

### Bagażas

Priėmimas	31
Stebėjimas	43
Problemos	55
O ką, jei viskas klostosi gerai?	61
Antitrapumas	67
Įstrigęs mąstymas	73
Keturi klausimai	87
Apibendrinimas	95

## II DALIS

### Kelionė

Ketrios pagrindinės nuostatos	101
Meilė	103
Priėmimo strategija	105
Laukimo strategija	115
Stiprinimo strategija	123
Pagarbos strategija	135

## APVERSK SAVO MĄSTYMĄ

Darbas	145
Atkaklumo strategija	147
Dėmesio sutelkimo strategija	157
Permąstymo strategija	167
Kova	175
Atsisakymo strategija	177
Importo strategija	189
Kolaboravimo strategija	195
Viliojimo strategija	205
Žaidimas	217
Parodymo strategija	219
Vaidmens keitimo strategija	229
Sutrikdymo strategija	239
Atvirkštinė strategija	251

## III DALIS Galų gale

Trumpai	267
Atsišvartuokite	277
<i>Užkulisiai</i>	279
<i>Rekomenduojama literatūra: guru, bosai, kapitonai...</i>	283
<i>Išnašos</i>	291

## Taip, bet...

Įsivaizduokite, kad turite puikią idėją, bet aplinkiniai į ją reaguoja žodžiais „taip, bet...“. „Taip, bet tai jau buvo bandyta anksčiau ir nepasiteisino.“ „Taip, bet ar nereikėtų kurį laiką palaukti, kol idėja susigulės?“ „Taip, bet jei iš jos nieko neišeis...“

Visi tie „taip, bet...“ verčia manyti, kad kiekvienas mėginimas įdiegti naujovę bus palaidotas iš pažiūros protingų nepritarimų pelkėje. Kaip tik taip ir nutinka. „Taip, bet...“ mąstymas formuoja siaurą požiūrį į gyvenimą, skelbiantį apribojimus ir grėsmes, kurios tarsi slibinai stoja jums skersai kelio. Kad ir kokia vertinga būtų idėja ar argumentas, jie sutinkami atšiauriai ir nugarazdinami į sąstingį.

Yra ir kitas būdas – „taip ir“ nuostata. Šis platus požiūris pabrėžia tai, ką *galime* padaryti, įvertinę galimybes. Taip žvelgdami mes matome, kad anapus slibinų driekiasi kelias į priekį. O koks rezultatas? Kūrybiškumas ir naujovės.

Ši knyga pasakoja apie perėjimą iš „taip, bet...“ į „taip ir“ gyvenimo būdą, iš mąstymo apie problemas į mąstymą apie galimybes. Pažvelgę į problemą per „taip ir“ prizmę, kartais stebėtinai lengvai randame naujų sprendimų. Žvilgsnis į problemą nauju kampu, net jei pasisukama vos ketvirčiu, gali atverti didžiulę įžvalgą nededant didelių pastangų. Mums nereikia kovoti su savo problemomis, galime jas *paversti* galimybėmis. Galime padaryti problemas savo sąjungininkėmis.

Problemų vertimo galimybėmis meno galima išmokti. Tai tam tikras psichologinis džiu džicu\*, technika, kurią vadinu „apverstu mąstymu“ (arba *omdenken* mano gimtąja olandų kalba). Apverstas mąstymas ne tik parodo esamos problemos sprendimą, bet netikėtai ir stebėtinai gali atverti visiškai naujas galimybių perspektyvas. Kaip vikšras virsta drugeliu, taip problema *apverstai permąstoma* į gražią naują tikrovę. Čia susiduriame su stebėtinu paradoksu – kuo daugiau problemų mums kyla, tuo geriau.

Kad ir kaip būtų keista, iš esmės apverstas mąstymas gali pagerinti jūsų gyvenimą ne vengiant problemų, ne jas neigiant ir pabrėžiant tik gerį, kaip tai darė Poliana\*\*, bet pasinaudojant problemomis, pripažįstant ir priimant skausmą, netektį ir stoką. Apverstas mąstymas visada prasideda nuo tikrovės pripažinimo. Pesimistui visiškai nerūpi, kiek vandens yra stiklinėje, jis tik dejuoja, kad vėl reikės plauti indus. Kodėl užuot dejavus nepasimėgauti stikline vandens?

Apversto mąstymo koncepciją pradėjau plėtoti 1997 m. Nyderlanduose, ten, kur gyvenu. Nuo tada su aktorių ir instruktorių grupe surengėme daugiau kaip 10 000 teatrinių, pramoginių ir edukacinių seminarų, pristatančių apversto mąstymo principus. Iš viso juose dalyvavo daugiau negu milijonas žmonių. Be spektaklių Nyderlanduose, britų ir amerikiečių aktorių bei instruktorių komanda rengia apversto mąstymo užsiėmimus Ispanijoje, Singapūre, Didžiojoje Britanijoje, Vokietijoje ir Prancū-

---

\* Džiu džicu (jap. *ju* – švelnus, minkštas + *jutsu* – menas, meistriškumas), vienas japonų kovos menų. Jį sudaro smūgiai, laužimai, metimai, sulaukymai. Džiu džicu rūšys: kova be ginklo, kova su ginklu, nuginklavimas (red. past.).

\*\* Amerikiečių rašytojos Eleanoros H. Porter apysakos *Poliana* veikėja, kuri net sunkiausiomis aplinkybėmis visuomet randa kuo pasidžiaugti. Apysaka išversta ir į lietuvių kalbą. Naujausias leidimas: Eleanor H. Porter, *Poliana*. Iš anglų kalbos vertė V. Vitkūnienė. Vilnius: Nieko rimto, 2024 (red. past.).

zijoje. Apie apversto mąstymo principus parašiau 12 knygų. Jos visos tapo bestseleriais. Vien Nyderlanduose jų parduota daugiau kaip 1,3 milijono egzempliorių (turint omenyje, kad šalyje gyvena vos 17,4 milijono žmonių!). Šios knygos buvo išverstos į italų, portugalų, danų, vokiečių ir anglų kalbas.

Apversto mąstymo istorija čia nesibaigia. Ji plėtojasi, auga ir bręsta. Aš didžiuojuosi, kad jūs, brangus skaitytojau, esate šios kelionės dalis. Tikiuosi, ši knyga jums patiks.

Viliuosi, kad daug ko iš jos pasisemsite. Svarbiausia, noriu tikėti, kad skaitydami ją suprasite, jog problemos – tai ne kas kita, o tik frustracija, kol kas neradusi savo formos. Frustracija, kuria bus galima mėgautis, kai ji bus apverstai permąstyta ir taps nauja, trokštama, spindinčia tikrove.

*Bertholdas Gunsteris*

# Pasidėkite šią knygą ant naktinio staliuko

## Keletas minčių apie tai, kaip skaityti šią knygą

Pirma.

Kartą skaičiau, kad maždaug 64 proc. žmonių reguliariai skaito prieš miegą, vidutinė skaitymo trukmė – 10 minučių, o vidutinis skaitymo greitis – apie 300 žodžių per minutę. Tai nebūtinai tinka kiekvienam skaitytojui, bet, turėdamas omenyje šituos vidutinius skaičius, suskirsčiau šią knygą skyriais po maždaug 3 000 žodžių, kad prieš miegą spėtumėte perskaityti vieną skyrių.

Antra.

Ši knyga nėra romanas. Tai negrožinė literatūra. Joje pristatomas apverstas mąstymas: mintys, metodai ir (viliuosi) įkvepiantys pavyzdžiai. Vis dėlto nėra tokio dalyko, kurį būtų galima pavadinti apversto mąstymo teorija, kurią galėčiau išdėstyti nuo A iki Z kaip logišką ir suprantamą instrukciją. Aiškinti kam nors apie tai, kaip mąstyti apverstai, bet neleisti to išbandyti patiems, būtų panašu į bandymą aprodyti namą, nepakviečiant užėiti į vidų. Žvelgiant į namą iš lauko, prisikišus nosį prie lango ar akį prie pašto dėžutės plyšio, nuėjus prie šoninių durų ar net užsikorus ant stogo ir dirstelėjus pro kaminą žemyn galima pamatyti įvairių dalykų, bet visa tai darant (ko gero) neapleidžia įkyrus jausmas, kad jūsų patirčiai kažko trūksta. Taigi raginu ne tik

## APVERSK SAVO MĄSTYMĄ

patikėti mano žodžiais, bet ir užėiti į vidų, ten pašniukštinėti ir pritaikyti apverstą mąstymą savo gyvenime, kad iš tiesų viską pajaustumėte.

Trečia.

Mokymasis vyksta įvairiais lygmenimis: kai kurie iš jų – sąmoningi, bet daugelis – ne. Ką nors perskaitome, apie tai pasvajame, kitą dieną apie tai su kuo nors pasišnekame, o tada dažnai intuityviai pritaikome įgytas žinias ir tik vėliau suvokiame, kad šitai padarėme. Tai dar viena priežastis, kodėl rekomenduojau skaityti neskubant ir po truputį. Žingsnis po žingsnio, kasdien perskaitydami po skyrių, suteiksite savo protui laiko įsisavinti atradimus ir jais pasidžiaugti. Galbūt tam tikru metu panorėsite kai kuriuos skyrius perskaityti iš naujo\*.

Ketvirta.

Nekreipkite dėmesio į tris ankstesnes mintis.

Skaitykite knygą, kaip tik norite. O gal ir visai neskaitykite.

---

\* Nors apie apverstą mąstymą rašau ir kalbu jau daugiau kaip 15 metų, dažnai vis dar grįžtu prie begalę kartų pristatintų medžiagų: „Tai įdomūs dalykai, reikėtų ką nors su jais daryti!“ Akivaizdu, kad tarp supratimo ir veiklos žioji plati praraja (aut. past.).

**Taip, bet...**

**Galvoti apie tai,  
kas turētu būti,  
bet nėra.**



**Taip ir**

**Matyti, kas yra  
ir ką su tuo galima  
padaryti.**

## Apverstas mąstymas

*Pesimistas kiekvienoje galimybėje mato sunkumą,  
optimistas kiekviename sunkume mato galimybę\*.*

Iš pradžių leiskite šiek tiek daugiau papasakoti apie save. Aš daugiau teatrinės režisūros studijas ir specializavausi improvizacijos srityje. Toks išsilavinimas tapo mano apversto mąstymo filosofijos pagrindu. Kokios yra auksinės improvizacijos taisyklės? Du paprasti dalykai. *Priimti* tikrovę tokią, kokia ji yra, ir *ką nors* su ja *daryti*. Įsivaizduokite improvizacijos sceną, kurioje vienas aktorius yra odontologas, o kitas – pacientas. Ar pavyktų scena, jei pacientas neturėtų problemos? Ji būtų nuobodi: „Labas rytas.“ – „Labas rytas.“ – „Kaip jaučiatės?“ – „Puikiai.“ – „Gerai, tuomet pasimatysime kitais metais.“ – „Iki.“ – „Iki.“ Improvizacija, kaip bet kuri gera drama, sukasi apie problemą. Taigi, ko improvizuojantys aktoriai išmoksta? Ogi priimti arba, dar geriau, pamėgti problemas ir tai, ką iš jų galima sukurti. Pasitelkite problemas kaip atspirties tašką.

Pradėjęs dirbti teatro režisieriumi nėjau įprastu keliu. Daugiau kaip dešimt metų kūriau teatrinčius spektaklius su žmonėmis, ragavusiais nesėkmių, ir spektaklius apie tuos žmones. Jie

---

\* Šios puikios citatos autorius nežinomas, nors ji dažnai klaidingai priskiriama Winstonui Churchillui (aut. past.).

gyveno skurdžiuose Utrechto miesto rajonuose, kentė neturta, nedarbą ir kitas socialines problemas. Taip pat dirbau su gatvės vaikais, benamiais ir asmenimis, priklausomais nuo narkotikų ar alkoholio. Su tokiais žmonėmis kūriau teatrą ne tik Nyderlanduose, bet ir Ukrainoje, Ispanijoje, Škotijoje, Vokietijoje, Lenkijoje, Belgijoje ir JAV. Čikagoje su benamiais žmonėmis pradėjau projektą „Ne tavo mamos gastrolės autobusu“ (*Not Your Mama's Bus Tour*). Per šią teatralizuotą kelionę autobusu (buvę) benamiai žmonės parodė žiūrovams miestą benamių akimis.

Per visus šiuos teatrinis projektus kaip režisierius turėjau įsivairinti vieną svarbų dalyką: žmonės, su kuriais dirbau, nebuvo baigę aktorystės studijų. Nors daugelis iš jų turėjo neginčijamų įgimtų teatrinį gebėjimų, aš buvau priverstas dirbti labai ribotomis sąlygomis. Ką gi reikėjo daryti? Teko išmokti dirbti kaip improvizuojančiam aktoriui – priimti tikrovę tokią, kokia ji yra, matyti, susitaikyti su savo „aktorių“ ribotumais ir tuo pat metu atskleisti jų gebėjimus bei išsiaiškinti, kaip galiu sukurti tikrą, įtikinamą, autentišką teatrą su jais tokiais, kokie jie yra, o ne su tokiais, kokie, kaip tikėjaisi, jie gali būti. Taigi man neišvengiamai teko apversti savo mąstymą. Ką galima padaryti, kai penkios televizijos stotys (viena iš jų – CNN) nori filmuoti spektaklio su benamiais žmonėmis premjerą, bet viena iš aktorių nepasirodo? Galima pykti, susierzinti ar nusivilti, bet šios emocijos nepadeda išspręsti problemas. Gelbsti tik apverstas mąstymas. Su problema reikia ką nors padaryti. Taigi, vadovaudamiesi tokiu supratimu, per projektą „Ne tavo mamos gastrolės autobusu“ sukūrėme tokią sceną: žiūrovams pranešama, kad kitoje stotelėje pasirodys benamė moteris ir papasakos istoriją arba... ji nepasirodys. Taip klausimai, ar moteris pasirodys laiku, ar per vėlai (ar visai nepasirodys), tapo spektaklio dalimi. Kaip mums pavyko? Tiesiog

puikiai! Jei ji ateidavo, žiūrovai jai paplodavo. Jei moters nebūdavo, jie sužinodavo, koks neįtikėtinais sunkus gali būti gyvenimas gatvėje.

Grįžkime prie scenarijų, kuriuos vertina geras improvizuojantis aktorius. Jie yra priešingi mūsų gyvenimo siekiams. Mes nenorime nei problemų, nei „ką nors su jomis daryti“! Mes norime laimės! Džiaugsmo! Sveikatos! Norime, kad mūsų gyvenimas klotųsi sklandžiai.

Deja, bet gyvenimas taip nesikloja. Nė vienam. Visų mūsų gyvenimai yra kupini nusivylimų, nesėkmių, nelaimių arba, trumpai tariant, problemų. Ką mes dažniausiai darome, kai susiduriame su problemomis? Žinoma, jas sprendžiame. Problemos – bjaurūs dalykai. Norime atsikratyti jų arba užkirsti problemoms kelią, kad jų iš viso nekiltų. Aišku, spręsti problemas nėra blogai. Tačiau dažnai, net jei problemą galime išspręsti, lieka neišnaudota galimybė. Kartais, taip pat kaip improvizuojantys aktoriai, mes su problema galime ką nors padaryti. Pakeisti ją į galimybę. „Aktorės“ nepasirodymą autobuse paversti ryškiausiu spektaklio akcentu.

Šia knyga noriu jums padėti gyventi savo gyvenimą taip, tarsi atliktumėte vaidmenį spektaklyje. Labai tikrame spektaklyje. Labai tikrą vaidmenį. Su labai tikromis problemomis. Gyventi būtent savo gyvenimą. Daugelis problemų gali jums padėti rasti kelią į netikėtas galimybes. Retkarčiais galite problemas permąstyti apverstai. Jos gali iš jūsų atimti jėgas, bet taip pat gali padaryti jus stipresnius, išmintingesnius, linksmesnius ir, svarbiausia, kūrybingesnius. Šioje knygoje jums atskleidžiu priemones ir įžvalgas, padedančias problemas permąstyti apverstai.

Apversti savo mąstymą nėra lengva. Tam reikia daugybės įgūdžių. Tik nebijokite. Visų šių įgūdžių galima išmokti. Vis dėlto,

ko gero, sunkiausia išsiugdyti pagrindinę nuostatą, kad (kaip improvizuojantis aktorius) priimtumėte gyvenime tuos dalykus, kurių negalite pakeisti, ir tada pabandytumėte sugalvoti, ką su jais galite padaryti. Kol nenorite priimti šios pagrindinės gyvenimo nuostatos, apverstas mąstymas lieka iliuzija. Tačiau kai tik ją priimate, šis mąstymas tampa gebėjimu, kurį telieka išstobulinti. Taigi pradėkime dabar.

Per tiesioginį olandų televizijos šou „Puiku! Vėl De Leeuwas“ (*Mooi! Weer De Leeuw*), kurį veda komikas Paulas de Leeuwas, į studiją įbėga nuogas protestuotojas, skanduodamas „Žiauriam elgesiui su gyvūnais – NE!“. Tas pats šūkis užrašytas jam ant krūtinės. Kaip tik tuo metu laidos vedėjas P. de Leeuwas kalbina moterį, kuriai pats netikėtai paskambino iš studijos. Ar jis supanikuoja ir paankstina reklamą? Ne. Vedėjas pertraukia savo pokalbį ir šūkteli protestuotojui: „Palaukite manęs, aš tuoj atsilaisvinsiu ir galėsite ramiai pasisakyti.“ Tada toliau kalbasi su moterimi. Protestuotojas stovi scenoje, atrodo šiek tiek suglumęs, bet mandagiai laukia savo eilės. Užbaigęs pokalbį telefonu P. de Leeuwas pakviečia protestuotoją atsisėsti į krėslą studijoje ir taria: „Nagi, papasakokite man viską apie žiaurų elgesį su gyvūnais.“

Nuogas protestuotojas tiesioginės transliacijos metu paprastai laikomas problema. Tačiau situacijai sakydamas „taip ir“ Paulas de Leeuwas sugebėjo meistriškai ją pakeisti. Tai, kas iš pradžių trukdė transliacijai, lengvai tapo programos dalimi.

Šis incidentas – apversto mąstymo pavyzdys. Žiūrėdami į problemą kaip į galimybę galime ją panaudoti savo labui. Apverstas mąstymas – tai savotiškas psichologinis džiudžicu. Lygiai taip pat, kaip galite išmukti kovoje savo labui panaudoti priešininko jėgą, savo labui galite panaudoti ir problemos jėgą. Užtuot kovoję su problema, leiskite problemai kovoti su savimi.

Štai antras pavyzdys. Jauna pora ką tik susituokė. Vyras iki 31-erių metų gyveno su tėvais, o dabar pora persikrausto į savo namus, už daugiau kaip 150 kilometrų. Kas porą savaičių tėvai atvyksta jų aplankyti, apsiginklavę kibirais, šluotomis bei šluostėmis, ir neprašyti išvalo visus namus. Akivaizdu, kad jaunavedžiai nelabai tuo džiaugiasi. Prieš kitą tėvų vizitą jie susitvarko namus, bet tėvai vis randa priežastį pasiskųsti, kad namai – tikra kaulidė, ir puola jų valyti.

Praradę viltį jaunavedžiai kreipiasi pagalbos į psichologą Paulą Watzlawicką. Garsėjantis originalumu P. Watzlawickas duoda jiems netikėtą patarimą – nevalyti namų prieš kitą tėvų apsilankymą. Ir kuo namai bus nešvaresni, tuo geriau. Jei tėvai pradeda valyti, jaunoji pora, anot psichologo, turėtų elgtis taip, lyg tas valymas būtų pats normaliausias dalykas pasaulyje. Tarsi tėvai, suprantama, privalėtų pašėlusiai darbuotis dėl savo vaikų, nė piršto nepajudinančių, kad šiems padėtų. Taip pora ir padaro.

Kitą kartą atvykę tėvai randa namuose baisią netvarką. Viskas suversta, visur mėtosi neatplėštos sąskaitos ir purvini drabužiai. Tėvai visą savaitgalį pluša išsijuošę, kol viską sutvarko. Sekmadienio vakarą jie taip skuba išvažiuoti, kad net lieka mašinos ratų strigimo žymių prie namo vartų. „Jie turbūt galvoja, kad mes išprotėjom!“ – sako tėvas. „Taip, – pritaria jam žmona. – Paskutinį kartą jiems padėjom. Gali ir patys susitvarkyti!“

Paulo de Leeuwo reakcija ir jaunos poros veikimo būdas prieštarauja sveikam protui. Atrodytų, kad, norint sugalvoti tokią nelogišką reakciją į problemą, reikia nemažai kūrybiškumo. Tačiau iš tikrųjų galima imtis kelių logiškų veiksmų.

Visų pirma, abiem atvejais į problemą vienaip arba kitaip visiškai nekreipiama dėmesio. Regis, ir jaunavedžiai, ir Paulas de Leeuwas atsisako reaguoti, tarsi tikrai nebūtų jokios problemos.

Atrodo, kad jie net *mėgaujasi* situacija. Dažniausiai, jei vyksta kažkas, ko nenorime, mes reaguojame priešindamiesi, vadovaudamiesi „taip, bet...“ principu. Stengiamės atsikratyti problemos ar bent jau ją kuo labiau sumažinti.

Nuogas protestuotojas rékdamas įbėga į tiesioginės laidos studiją?

*Taip, bet to negali būti. Sustabdykite jį! Išveskite jį lauk!*

Tėvai kas dvi savaites įsiveržia valyti savo vaikų namų?

*Taip, bet šitaip elgtis negalima. Pasikalbėkite su jais! Išsiaiškinkite.*

Žinoma, kartais kova su problema padeda, bet dažnai rezultatas primena bandymą sutriptyti gyvatę, palindusią po kilimu. Problema pasprunka, bet tuoj ir vėl atšliaužia. Nemažai problemų yra pernelyg sudėtingos, kad būtų išspręstos, vadovaujantis paprastu, logišku požiūriu. Kaip sakoma: „Jei paisome problemos apibrėžimo, tai problema pagal apibrėžimą yra neišsprendžiama.“

Be to, mąstydami pagal „taip, bet...“ principą, mes nekonstruktvyviai apribojame situaciją. Užstringame ties tuo „kaip turėtų būti“. Jauna pora nori, kad tėvai atitiktų „gerų tėvų“ modelį. P. de Leeuwui tikriausiai labiau patiktų, kad šou vyktų pagal scenarijų. Tokiais atvejais paprastai norime *pataisyti* situaciją. Lūkesčiai mus skatina situaciją suvokti kaip problemą. Tačiau šioji yra ne tiek tikrovėje, kiek mūsų galvoje, o mūsų „taip, bet...“ mąstymas pagal išankstines nuostatas, koks pasaulis „turėtų būti“, įtvirtina problemą ar net ją padidina. Ką daryti? Išmokti mąstyti už savo ribotumo rėmų.

Paklauskite savęs, kas nustato taisykles, kokie turėtų būti geri tėvai arba kaip turėtų vykti tiesioginė transliacija? Ar egzistuoja griežti ir nekeičiami įstatymai? Apverstas mąstymas prasideda

nuo to, kad atsisakote idėjos, kas „turėtų būti“, ir atsiveriate tam, kas „galėtų būti“.

### **Pirmasis žingsnis. Dekonstrukcija – problemą paverskite faktu**

Pirmasis apversto mąstymo žingsnis – atsisakyti „taip, bet...“ ir pereiti prie „taip ir“ principo. Tiesiogine prasme tarkite „taip“ situacijai, su kuria susiduriate. Tėvų kišimasis nėra problema, kurią reikia išspręsti. Tai yra duotybė. Faktas. Pripažinkime, kad tai logiška, nes apie tikrovę galite kalbėti ką tik norite, bet pagal apibrėžimą ji yra tokia, kokia yra. Sutikus su šiuo faktu galima išvengti bereikalingų rūpesčių.

Šį pirmąjį žingsnį (nuo problemos iki fakto) aš vadinu dekonstrukcija. Problema sumažinama iki fakto, pašalinus visa tai, kas turėtų būti, ir palikus tik tai, kas yra. Skaitydami šią knygą pamatysite, kad šitas procesas kartais gali būti sunkokas. Tai šiek tiek primena kieto riešuto gliaudymą spragtuku, kai storas kevalas toks stiprus, koks stiprus yra ir jūsų įsikibimas į savo sustabarėjusią nuomonę, kokia turėtų būti tikrovė.

### **Antras žingsnis. Rekonstrukcija – faktą paverskite galimybe**

Kitas žingsnis – paradoksalus ir kūrybiškas galimybės suvokimas. Jei tėvai nori tvarkyti namus, puiku, leiskite jiems padėti. Tėvams *nedera* kištis. Geras vaikų auklėjimas ir toks kišimasis – tarsi aliejus ir vanduo. Tačiau mūsų mąstymas turi neįtikėtiną gebėjimą akivaizdžius prieštaravimus paversti netikėtomis galimybėmis. Šiuo antruoju žingsniu nuo „taip“ principo pereinate prie „taip



ir“ principo – stengiatės pataisyti situaciją, sugalvodami, ką būtų galima padaryti iš pabirų, plikų faktų. Šis fakto pakeitimas į galimybę – tai *rekonstrukcijos* tarpsnis, perėjimas nuo to, kas yra, prie to, kas galėtų būti.

Kartais mąstymo apvertimas būna komplikuoatas, skausmingas ir reikalaujantis daug laiko. Jį gali lydėti sielvartas, liūdesys ir pasipriešinimas. Daugeliu atvejų tam reikia nemažai kantrybės, atkaklumo ir pasitikėjimo savimi. Tačiau kartais procesas būna stebėtinai lengvas ir labiau primena burbulų sprogdinimą, o ne kieto riešuto gliaudymą. Gali apimti „aha“ jausmas, keistas mišinys klausimų: „Tikrai? Taip paprasta?“ ir „Oi! Negaliu patikėti, kad to nepastebėjau anksčiau!“

Apverstas mąstymas nesivadovauja matematine formule. Jis panašesnis į meną, meistriskumą. Noriu tai rimtai pabrėžti. Nemažai žmonių, bent jau tie, su kuriais susiduriu, tikisi, kad apverstas mąstymas bus panašus į loginės analizės procesą, tam tikrą mokslą, siūlantį naują rinkinį tokių principų, kuriuos tematiškai tiksliai galima pritaikyti savo problemoms spręsti. Paaškęjus, kad apverstas mąstymas veikia ne taip, jie nusivilia. Todėl leiskite pabrėžti, kad toks mąstymas nesusideda iš paprastų formulių. Tai kūrybinis procesas, prisitaikantis prie aplinkybių.

Iliustracijai apsvastykime šešių sekundžių vaizdo klipą, pašėlusiai išpopuliarėjusį „YouTube“ kanale. Ispanijoje tėvas nori nueiti į prekybos centrą su trimečiu sūnumi, bet šis nori važiuoti automobiliu. Jie kelis kartus apsikeičia vos dviem žodžiais. Tėvas stovi ant tako ir kartoja: „Einam“, o sūnus liečia automobilio dureles ir vis atsako: „Čia“. Tai kartojasi vieną, du, tris, keturis kartus: „Einam“ – „Čia“, „Einam“ – „Čia“. Tada tėvas staiga pakeičia vaidmenį ir nesudvejojęs taria: „Čia“. Veikia stebėtinai?

Sūnus tuojau atsako „Einam“, palieka ramybėje automobilio dureles ir nužingsniuoja pas tėvą. Konflikto pabaiga.

Tėvas pasitelkia apversto mąstymo strategiją – jis pakeičia vaidmenį. Tai idealiai paveikia trimetį berniuką, nes tokio amžiaus vaikai nori būti *savaranškiški* ir patys priimti sprendimus. Net jei pasakysite trimečiui: „Tau negalima išplauti savo lėkštės, kol neužaugs didelis“, jis išplaus savo lėkštę, kad tik darytų tai, kas priešinga. Kad darytų tai, ką *jis* nori daryti. Tačiau vargu ar ši strategija berniuką veiktų ilgai. Po poros mėnesių jis suprastų tėvo gudrybę ir į žodį „Čia“ atsakytų žodžiu „Čia“.

Apverstas mąstymas nesuteikia saugių, universalių taisyklių. Jis turi prisitaikyti prie aplinkybių ir plėtotis. Tačiau toks mąstymas duoda galimybę nuolat plėsti savo problemų sprendimo repertuarą.

Ar galima išmokti apversto mąstymo vien apie jį skaitant? Deja, ne. Įgusti mąstyti apverstai galite tik tai darydami. Šia prasme tai panašu į grojimą fortepijonu – meistriškumo galima pasiekti tik per ilgus repeticijų metus. Jei perskaitysite šią knygą ir praktiškai neišbandysite aprašytų metodų, tai tik sužinosite daug linksmų istorijų. Iš tikrųjų apversto mąstymo galią pajusite tik tada, kai pritaikysite jį savo gyvenime.

Pianistams tenka nuolat lavinti savo grojimo techniką. Apversto mąstymo techniką taip pat reikia nuolat tobulinti. Ji apima įvairias priemones, o gudrybė ta, kad kiekvienai situacijai reikia pritaikyti geriausias iš jų. Pabrėždamas metodų įvairovę mėgstu kalbėti apie apversto mąstymo *strategiją*. Terminas „strategija“ yra kilęs iš karybos, kurioje veiksmingiausias būdas kartais yra pulti, kartais – gintis, o kitais kartais – laukti, tartis ar derėtis. Karyba reikalauja strateginio įžvalgumo. Taip ir apverstas mąstymas apima daug skirtingų strategijų. Šioje knygoje jus

supažindinsiu su 15 apversto mąstymo strategijų. Vienos jų siejasi su dekonstrukcijos tarpsniu – tai būdai problemai supaprastinti, išardyti ar išpainioti. Kitos taikomos rekonstrukcijos etapui ir siūlo naujų galimybių kūrimo variantus.

Įsivaizduokite, kad skaitydami šią knygą leidžiatės į apversto mąstymo kelionę. Prieš išvykdami susidedate visą bagažą, kurio gali pririnkti kelionėje. Apversto mąstymo kelionei irgi būtinas tam tikras bagažas, tam tikras *pagrindinių išvalgų* kiekis. Dėl to ši knyga susideda iš dviejų pagrindinių dalių. Pirmoji dalis supažindina su bagažu, pagrindinėmis išvalgomis, kurios jums padės suprasti strategijas ir kuo naudingiau jas pritaikyti, o antroji kviečia į pačią kelionę, aprašydama 15 apversto mąstymo strategijų. Trečioji dalis – tai naudinga strategijų santrauka.

Pradėkime nuo pirmosios dalies.

Nuo bagažo.

## **Apverstas mąstymas**

Apverstas mąstymas (apversta mintis, „taip ir“)

Mąstymo technika, padedanti problemas paversti galimybėmis; sinonimiška sąvoka – „taip ir“ mąstymas; plg. antonimišką sąvoką – „taip, bet...“ mąstymas; mąstymas, susijęs su grėsmėmis, slibinais jūsų kelyje.

*Drąsų apverstą mąstymą pasitelkusi Direktorių taryba sugebėjo išsklaidyti spaudos įtarimus; psichoterapeutas porai patarė apverstai permąstyti savo santykių modelius; kai besiderantys priešininkai apverstai permąstė įstrigusias derybas, atrodė, tarsi jie niekada nebūtų konfliktavę.*