

*B*logiausiomis savo gyvenimo dienomis pabudavau nuo prasi-  
dėjusio kraujavimo iš nosies.

*Išlinkdavau iš lovos, nueidavau į vonią, įsikišdavau į nosį gabalėlį popieriaus ir žiūrėdamas į veidrodį laukdavau, kol kraujavimas liausis.*

*Dirbau po šešiolika valandų kasdien, taip pat daug keliavau ir vaikščiojau į kvietinius pietus, miegui laiko beveik nelikdavo. Be to, mane nuolatos graužė sąžinė. Mano santuoka buvo ant žlugimo ribos, o smegenys baigė perkaisti.*

*Tomis naktimis, stovėdamas vienas vonioje su tualetiniu popieriumi nosyje, galvodavau, kad taip tęstis nebegali. Reikėjo ką nors daryti. Tačiau nežinojau ką.*

*Vieną dieną nusipirkau nedidelę užrašinę. Pirmame puslapyje didelėmis raidėmis užrašiau: TPP – Teisingas psichologinis požiūris. Kitas savaitės žymėjau nedideles taisykles, turėjusias padėti man susikurti norimą kasdienybę.*

*Šie užrašai pakeitė mano gyvenimą.*

*Nuo to laiko praėjo jau septyniolika metų ir šios gyvenimo taisyklės tapo kertiniu mano karjeros akmeniu. Jos padarė mano*

*kasdienybę efektyvesnę, todėl atsirado laiko kitiems užsiėmimams, ne tik darbui. Jos padėjo man išvengti klaidų, kurias anksčiau darydavau pats arba mačiau darant kitus, ir tvirtai laikytis to, kas padėjo man pasiekti geriausių rezultatų.*

*Per jas pamilau kasdienybę.*

*Per jas tapau laimingesnis.*

*Daug kas gyvena laukdami penktadienio. Ir nesunku suprasti kodėl. Man ir pačiam patinka penktadieniai. Pirmadienis simbolizuoja pareigas, o penktadienis laisvę. Todėl, daugelio akimis žiūrint, visos dienos geresnės už pirmadienį dėl tos paprastos priežasties, kad pirmadienis labiausiai nutolęs nuo savaitgalio.*

*Nutinka ir taip, kad aš kartais vis dar turiu sau priminti taisykles.*

*Kartais pirmadieniais, stovėdamas su puodeliu kavos rankoje, termometro stulpeliui rodant minus dešimt, žinau, kad po dešimties minučių pabėgiojimo su savo šunimi Obe turėsiu nuo jo kailio valyti druską ir smėlį, kuriais nubarstytos gatvės, ir jaučiu, kad mieliau šildyčiausi prie židinio namuose. Kitais pirmadieniais, kai pasižiūriu į kalendorių, norėdamas patikrinti, kiek žmonių užsirašė susitikti su manimi, ir suprantu, kad ramus ir šviesus pirmadienis per naktį papildė aštuoniais susitikimais ir vienu darbinio susirinkimu su oficialia vakariene, – man taip pat sutraukia skrandį.*

*Bet toks jau tas gyvenimas. Ir būtent tai pirmadienį daro nuostabų: jis atspindi tikrąjį gyvenimą. Penktadieniai, priešingai, simbolizuoja pertrauką. Mylėti juos reiškia mylėti išimtis.*

*O tai tiesiog liūdna.*

*Bet čia ir glūdi galimybės. Bet koks pirmadienio pagerinimas automatiškai pagerins tavo gyvenimo kokybę.*

*Kai kurie psichologai teigia, kad žmogui pasikeisti neįmanoma. Aš tuo netikiu, kadangi pats per savo gyvenimą keičiausi daug kartų. Dažniausiai reikia ne tiek ir daug. Nedideli pokyčiai daro didelį poveikį rezultatui.*

*Ši knyga pagrįsta dešimčia pagrindinių gyvenimo taisyklių, kurias visada naudojavau ir vis dar naudoju savo karjere. Kai kurios iš jų senos, kitos atsirado įgijus šiek tiek daugiau patirties.*

*Tikiuosi, kad tau jos padės taip, kaip padėjo man.*

NEPULK  
PASKUI KAMUOLĮ,  
NET JEI KITI  
TO TIKISI

„Būti drašiam reiškia bijoti, bet vis tiek tikėtis.“  
– Taylor Swift

Įsivaizduok, kad dabar vakaras, į langą barbena lietus, o tu sėdi namuose vienas su savo vaiku. Pasigirsta skambutis. Tu atidarai duris, o ten stovi aukštas, gražus vyriškis. Jis vilki kostiumą ir atrodo malonus, žavus. Jis sako, kad įvyko nelaimingas atsitikimas, ir paprašo leisti pasinaudoti tavo telefonu.

Tu šiek tiek dvejoji, bet leidi jam įeiti.

Paduodi jam mobilųjį telefoną.

Gretimame kambaryje verkia tavo vaikas.

Vyras nusišypso, tada jo veido išraiška pasikeičia, jis įsikiša telefoną į kišenę, pastumia tave taip, kad tu parkrenti, ir nueina tiesiai į tavo vaiko kambarį. Tu bėgi iš paskos, bet tau įėjus į kambarį vyras sėdi laikydamas tavo vaiką ant kelių, o jo rankoje peilis. Ką darai?

Egzistuoja daugybė priežasčių, kodėl mes darome tai, ką darome. Kartais pajuntame tai iš karto. Mus užvaldo impulsas. Kitais kartais užtrunkame ilgiau, prieš priimdami galutinį sprendimą pasveriamė visus taip ir ne. Netgi nutinka, jog mintis apie galimo pasirinkimo pasekmes paralyžiuoja mus taip, kad pasirinkame apskritai nieko nedaryti.

Tai taip pat veiksmas.

Būtent ši psichologijos dalis – kodėl darome tai, ką darome, – mane domino visada. Tapsiu geresniu verslininku, jei suprasiu mechanizmą, priverčiantį žmones pirkti tam tikrą produktą, užsisakyti viešbučio kambarį arba parduoti savo įmonę. Geriau suprąsdamas, kas mus varo į priekį, ne tik padidinu sėkmę savo veikloje, bet ir mažiau darau blogų pasirinkimų. Pernelyg daug mūsų sprendimų yra nulemti dalykų, kurių mes net nesuvokiame.

Egzistuoja keletas tokių faktorių.

Bet vienas elementas yra blogesnis nei kiti ir dažniausiai priverčia mus pasirinkti tai, kas duoda *priešingą* rezultatą, nei tikėjomės.

Kartais tai darome netgi sąmoningai.

Pavyzdžiui, futbolo komandos vartininkas.

Įsivaizduok, kad esi Norvegijos futbolo komandos vartininkas, vyksta pasaulio pirmenybių čempionatas, o iki rungtynių pabaigos liko dvi minutės. Rezultatas 0:0, o jums buvo paskirtas baudinys. Visa tauta sulaikiusi kvėpavimą sėdi namuose priešais televizorius. Rungtynių rezultatas gula ant tavo pečių.

Tas, kuris muš baudinį, pasideda kamuoli. Žengia keletą žingsnių atgal. Pasigirsta švilpukas, ir futbolininkas pradeda bėgti kamuolio link. Dabar viskas priklauso nuo tavęs.

Iš esmės tu turi dvi galimybes. Žinai, kad jei kamuolys padėtas toliau į šoną, būsi priverstas pulti į šoną dar prieš

žaidėjui jį paliečiant. Bet tokiu atveju yra tikimybė, kad puls si ne į tą pusę. Kita galimybė yra stovėti prie linijos, kol kamuolys pajudės, ir tikėtis, kad spyris bus ne itin stiprus ir tu sugebėsi sugauti kamuolį.

Iš tiesų tai ir yra atsakymas.

Geriausia likti stovėti.

Viduryje vartų.

Pasak statistikos, vartininkai, stovintys prie linijos, sugauna 33 procentus baudų, o tie, kurie metasi į šoną, – tik trylika procentų. Vartininkai, kurie metasi į šoną, apsaugo tik devintadalį tinklo, o tie, kurie lieka stovėti, – trečdalį.

Man tai papasakojo buvęs švedų rinktinės vartininkas. Jis sakė, kad tai žino visi profesionalūs vartininkai. Ir vis dėlto 94 kartus iš šimto jie metasi į šalį.

Juos paveikia tai, kas veikia mus visus ir kas nuolatos priverčia priimti apgailėtinus sprendimus.

Į mus nukreipti žvilgsniai.

Vartininkai metasi į šoną todėl, kad žino: jei tiesiog stovės, atrodys pasyviai ir kvailai.

Tūkstančius metų mes, žmonės, gyvename grupėmis. Išgyventi savarankiškai beveik neįmanoma, grupės apsauga būtina tam, kad liktume gyvi. Atskyrimas nuo grupės daugeliu atvejų prilygsta mirčiai. Todėl, eidami prieš srovę arba vertinami aplinkos, dažnai jaučiamės nepatogiai. Šis nepatogumas ir yra tai, kas verčia mus elgtis taip, kaip iš mūsų tikimasi, o ne taip, kaip geriausia mums.



Kai buvau mažas, buvo tikimasi, kad perimsiu šeimos parduotuvę. Tai atrodė natūralu dėl daugybės priežasčių. Iš visų vaikų aš parduotuvėje padėdavau daugiausiai.

Nebuvau gabus sportui arba kitiems dalykams, kuriems vaikai paprastai būna gabūs, užtat tvarkiau parduotuvę. Dažnai būdavau ten po pamokų, o kartais ir per pamokas, jeigu tėvui prireikdavo pagalbos. Ten aš atradau savo vietą pasaulyje.

Ir būtent ten mes su tėvu atradome vienas kitą.

Pirmaisiais vaikystės metais buvau neatskiriamas nuo mamos. Tačiau po to, kai padirbėjau parduotuvėje, atradau ryšį su tėvu. Mūsų santykiai sukosi aplink darbą. Naktimis važiuodavome į Grimstadą nusipirkti braškių, tik mudu. Kartais, būdamas pavargęs, jis netgi leisdavo man perimti vairą, nors man buvo ne daugiau kaip 16–17 metų.

Parduotuvė buvo jo viso gyvenimo darbas. Ji buvo šeimos pasididžiavimas.

Taigi, kai man suėjo devyniolika, supratau, kad, nepaisant visko, nenoriu jos perimti, ir tai skambėjo taip beširdiškai, jog neįstengiau jam to pasakyti. Vietoj to prisigalvojau pasiteisinimų ir atidėlioju pokalbį. Pasakiau jam, kad pirmiausia noriu metus pastudijuoti, bet paskui grįšiu ir perimsiu parduotuvę. Pasibaigus pirmiesiems studijų metams įkalbėjau jį leisti man studijuoti dar metus. Taip nuolatos atidėlioju tai, kas neišvengiama.

Galiausiai aš jam tai pasakiau. Ir, žinoma, jis nusivylė. Ir nematau, kad jis kada nors susitaikė su mano sprendimu. Vis dėlto jis su tuo susigyveno, o aš tiesiog neturėjau kito pasirinkimo. Negalėjau atsisakyti to, kas man buvo svarbu, vien tam, kad

išpildyčiau jo svajonę. Bet, nors galiausiai pasirinkau tinkamai, baimė, kad nepateisinsiu man keliamų lūkesčių, buvo tokia stipri, jog metų metus lėmė mano sprendimus ir jausmus.

Mumyse tūnantis pripažinimo poreikis toks stiprus, kad mes netgi pasiduodame manipuliacijoms. Vieną vakarą mano sūnus Henrikas per vakarienę pasakojo apie iliuzionistą Dereną Brauną, kuris išgarsėjo manipuliudamas nepažįstamais žmonėmis ir įtraukdamas juos į savo šou. Prieš kelerius metus Braunas atliko įspūdingą eksperimentą, kurio tikslas buvo išsiaiškinti, ar jis atitinkamomis aplinkybėmis galėtų priversti paprastus žmones žudyti.

Kai Henrikas apie tai papasakojo, per likusią vakarienės dalį sėdėjome ir diskutavome, kas gali moralius žmones pastūmėti amoraliems veiksams. Arba, kitaip tariant: kas verčia žmones elgtis prieš jų pačių valią?

Visas Brauno eksperimentas buvo nufilmuotas, dokumentinis filmas apie projektą pavadintas „Push“ ir jį galima surasti per „Netflix“. Henrikas ir aš pažiūrėjome jį po vakarienės.

Brauno eksperimente dalyvis įviliojamas į tam tikrą, Trumano šou primenančią, realybę, kurioje dalyvis nežino, kad visi aplinkiniai yra samdomi aktoriai. Išgyvenęs daugybę stresinių situacijų, kurios sukurtos specialiai taip, kad nepavyktų, dalyvis galiausiai atsiduria ant stogo. Ant stogo krašto stovi senas vyras ir rūko. Dalyvis sužino, kad jei šis vyras mirs, Afrikoje bus išgelbėtos tūkstančių vaikų gyvybės. Vienintelis dalykas, ką dalyvis turi padaryti, – nustumti šį vyrą.

Jam paaiškinama, kad tai atrodys kaip nelaimingas atsitikimas.

– Mes tavo alibi, – sako vienas iš šalia stovinčių aktorių.

– Padaryk tai, – sako kitas.

– Mes tave palaikome, – ištaria trečias.

Braunas atliko eksperimentą su keturiais skirtingais dalyviais. Visi keturi akivaizdžiai kankinasi. Jie nenorėjo žudyti.

Vis dėlto trys iš jų žengė į priekį ir nustūmė vyrą nuo stogo krašto.

Iš tikrųjų vyrui nieko neatsitiko, jis tiesiog pradingo iš akių, bet dalyviai to nežinojo. Savo galvoje jie jį nužudė.

Bet kas privertė juos tai padaryti?

Kas vienija šiuos tris dalyvius?

Psichologijoje išskiriami penki pagrindiniai asmenybės bruožai. Vienas jų vadinamas socialumu. Jis susijęs su tuo, kaip pasitinki aplinkinį pasaulį: jei išskėstomis rankomis, tavo socialumas aukštas, jei atkišęs spyglius – socialumas žemas.

Žemo socialumo žmonės gali būti apibūdinami kaip konfliktiški, sunkiai sukalbami. Paprastai jie skeptiški kitų žmonių ketinimų atžvilgiu. Jie teikia pirmenybę konkurencijai, o ne bendradarbiavimui. Kitaip sakant, su jais į žvalgybą neisi.

Socialūs žmonės labiau mėgstami. Jie lengviau susiranda draugų, su jais maloniau leisti laiką, jie dosnūs ir empatiški, pasitikintys ir kuklūs. Taip pat jie linkę bendradarbiauti ir pasitikėti. Jie puikiai dirba su kitais ir gerai jaučiasi komandoje.

Kitaip tariant, jie malonūs žmonės.

Ir būtent tuo Braunas pasinaudojo. Jis žinojo, kad socialumas turi ir kitą pusę, dėl kurios net ir patys maloniausi žmonės gali atlikti žiaurius veiksmus.

Žmones eksperimentui jis pasirinko taip: visi atėję į susitikimą iš pradžių norėjo dalyvauti televizijos programoje ir todėl atėjo į peržiūrą. Atvykę į televizijos studiją jie buvo susodinti ant kėdžių kartu su kitais dalyviais ir turėjo užpildyti anketą. Jie nežinojo, kad vienas iš ten sėdinčiųjų yra aktorius.

Retkarčiais be jokios aiškios priežasties kambaryje pasigirdavo skambutis. Jam suskambus, aktorius atsistodavo. Suskambus dar kartą – vėl atsisėdavo. Ir taip darė nuolatos.

Dalyvius jo elgesys šiek tiek stebino. Tačiau po kurio laiko, aktoriui besielgiant vis taip pat, kai kurie dalyviai pradėjo sekti jo pavyzdžiu.

Tuos, kurie liko sėdėti, po kurio laiko padėjėjai išsivedė. Tokiu būdu atrankoje netrukus liko nedidelė grupelė kandidatų. Ir nors aktorius jau buvo išėjęs iš kambario, jie vis dar stodavosi ir sėdavo kaskart išgirdę skambutį. Jie nenutuokė kodėl, bet vis tiek taip darė, kadangi visi kiti elgėsi taip pat, lyg pati save stiprinanti prisitaikymo spiralė.

Būtent jų Braunas ir norėjo.

Juos lengva valdyti.

Sakoma, kad kelias į pragarą gerais norais grįstas. Ir žiūrėdamas „The Push“ stebiesi dalyviais, kurie žengia tą svarbų žingsnį. Tie, kurie nustumia senuką nuo stogo, nėra patys šalčiausi arba ciniškiausi dalyviai. Jie patys šilčiausi. Jie atrodo netgi pernelyg