

# Tartalom

---

A Szerző mentegőzése	7
Bevezetés	9
Kreativitás	23
A laterális gondolkodás formai eszközei	43
Az ítélet nem tudatos tervezés	63
Tudás és információ	69
A nyelv	87
A demokrácia	93
Az egyetemek	99
Az iskolák	109
A média	117
Észlelés	121
Kritikus gondolkodás és kritika	137
Vezetés és gondolkodás	143
Konfliktusok és ellentétes vélemények	151
A gondolkodás gyengeségének húsz legfontosabb oka	155
Mit tehet a Szerző?	167

Mit tehet az Olvasó?	171
Mit tehet a társadalom?	175
Értékek	189
A gondolkodás joga	193
Epilógus	195
Név- és tárgymutató	197

## A Szerző mentegezőzése

---

A könyvben szereplő neveken kívül még sok ember nevét kellett volna megemlítenem. Olyanokét, akik adatokat vagy a meglátásaikat közölték velem, olyanokét, akik valamit tettek és e lapokon köszönettel kellene elismernem a segítségüket. Sajnos azonban nem vezettek részletes feljegyzéseket minden találkozómról és beszélgetésemről. Ezért itt és most elnézést kérek mindenkitől, aki úgy érzi, hogy a nevét ki kellett volna írnom ebben a könyvben, és egyúttal megkérem őket, írjanak nekem, jelezzék, melyik a szövegnek az a szakasza, aminek a létrejöttében részük van, és pontosan mivel járultak hozzá az ott leírtakhoz – ígérem, a következő kiadásokban feltüntetem a nevüket!

Másokat is arra kérek, hogy írjanak nekem: ha a köznapi életből, az üzlet világából gyakorlati tapasztalatuk van a módszereimet illetően, illetve ha az oktatási módszerekkel kapcsolatosan van ilyen élményük, kérem, írják meg nekem részletesen, és ha a megfigyelésük alkalmas rá, beleillesztem a következő kiadásba!

Ha tehát e kiadásból bárkinek kihagytam a nevét, akit közreműködéséért megilletne a köszönet, nem szándékosan tettem, és elnézést kérek érte. Eltökélt szándékom teljes mértékben elismeréssel említeni mindenkit, aki munkámban segít.



## Bevezetés

---

### *Miért kell ez a könyv?*

Ez nem valami kellemes könyv, és nem is akar kellemes könyv lenni. Önelégültségünk oktalanságát nem lehet kellemeskedéssel elleppezni. Mert az nyilvánvaló tény, hogy teljes mértékben elégedettek vagyunk gondolkodásunk mai minőségével. Azt hisszük, ahogy ma az ember gondolkodik, az egyszerűen nagyszerű, sőt csodálatos – és kész. Önhittségünknek számos oka van, amiket e könyv megpróbál majd sorra bemutatni. Pedig olybá tűnik, mintha magát a gondolkodást a matematika területén kívül a nagy görög filozófusok óta semmivel sem fejlesztettük volna. Nem hiszem, hogy lenne okunk olyan elégedettnek lenni, mint amilyenek vagyunk.

Ez a könyv arról szól, hogy a gondolkodásunk, ami a mindennapi életben látható gyakorlati hatását illeti, igen gyenge: nagyon elerőtlenedett. A könyv javaslatokkal áll elő, mit lehetne ez ellen tenni. Ez tehát nagyon is optimista könyv – annak ellenére, hogy maga a tény, miszerint szükségünk van egy ilyen könyvre, önmagában elég nagy negatívum.

Máltáról származom – szigetem hivatalosan a világ legrégebbi civilizációja. És a világ legrégebbi ember alkotta építménye – egy tekintélyes kőkori szentély – Gozo szigetén található (Gozo Málta testvérszigete). Egyszóval, akár származásomból eredően is, talán küldetésként foghatom fel a könyvemben kitűzött feladatot: hogy a világot a magam gondolataival is megpróbáljam felébreszteni a túlzott megelégedettség jóérzését hozó álmából, amit a gondolkodásunk színvonaláról álmodik.

## *A gondolkodás színe – nem zöld, hanem szürke*

Nagyon divatos lett manapság az úgynevezett „zöld gondolkodás” – én is teljes mértékben támogatom, hiszen a klímaváltozás legitim társadalmi téma; ha ez ügyben egy politikus kifejezheti aggodalmát, azzal biztos szavazatokat szerezhet. Ez remek. De a klímaváltozásnál van nagyobb és sürgetőbb veszély: a gyakorlati értelemben is hatékony gondolkodás gyöngé színvonala, ami még sürgősebb odafigyelést igényelne, hiszen minden problémánk megoldásához a hatékony gondolkodásra volna a legnagyobb szükségünk!

A zöld szlogeneknél tehát előbb lenne létjogosultsága az ilyen felszólításnak: „Gondolkozz szürkén!” A szürke szín az agy kéreg-állományára utal, ahol a tudati folyamatok zajlanak. A hatékony gondolkodás színvonalának javítása teljes bizonyossággal közelebb vinne az ilyen típusú agymunkát igénylő problémák megoldásához. Ha jól gondolkodunk, könnyebb megoldani a gondjainkat – és nemcsak a környezetvédelmi problémákat, hanem más kérdéseket is.

Vegyük például az izraeli–palesztin problémát, amiben az érintettek – talán kimondhatjuk – a világ legintelligensebb emberei, és mégis: több mint hat évtizede képtelenek megoldani a vitájukat, bár nagyon jól tudják, hogy egyszer úgyis meg kell oldaniuk. Amit ott tapasztalunk, a legkevésbé sem megfelelő gondolkodás.

Semmi nem lényegesebb, semmi nem fontosabb az embernek, mint a gondolkodás. No és az értékek? – kérdezhetné erre bárki. Nos, a gondolkodás célja éppen ez: lehetővé akarja tenni, hogy értékeinket közvetítsük és együtt élvezhessük. Gondolkodás nélkül az értékek igen veszélyesek – emiatt sok háború, pogrom, üldöztetés, számolatlan borzalom történt már a világban. Az értékek nélküli gondolkodás pedig egyenesen nonszensz, hiszen értékek nélkül hiányzik a gondolkodás *célja*.

Mégis, az az elképesztő helyzet, hogy szinte semennyi figyelmet nem fordítunk a gondolkodás gyakorlati aspektusaira, szellemi működésünknek azokra az irányaira, amelyek pedig nélkülözhetetlenek lennének a napi társadalmi, gazdasági és a magánéleti problémák megoldásához.

## *Érzelem kontra gondolkodás*

És mi van az érzelmekkel? – vethetné fel egy másik kérdező. – Mi van az emberi viselkedéssel? A homo sapiens természetével?

A hiedelem máig erősen hat, miszerint létezik egyrészt a gondolkodás mint akadémikus és absztrakt szellemi folyamat, másrészt pedig léteznek az érzelmek és az attitűdök mint cselekvéseink motivációi. Tetteink oktalansága tehát egyenest a mindennapoktól távol álló elvont gondolkodás hagyományából ered, aminek nagyon kevés gyakorlati hatása van, ha konfliktushelyzet áll elő.

Vegyük például a következő esetet: egy dél-afrikai platinabányában hét törzs (khosza, zulu, szutu stb.) tagjai dolgoznak együtt bányamunkásként, s a törzsek közt évszázados hagyományként élő ellenségeskedés havonta átlagosan 210 verekedést idézett elő, mígnem két vállalkozó szellemű hölgy, Susan Mackie és Donalda Dawson megtanították a bányászoknak az egyik általam kidolgozott gondolkodási metódust: a perceptuális, azaz észleleti gondolkodás módszerét. Ennek alapján arra biztatták őket – ezeket az analfabéta férfiakat, akik életükben egyetlen napot sem töltöttek a hagyományos gondolkodást tanító iskolákban –, hogy próbáljanak belegondolni, mit érezhet, mit gondolhat a másik ember. Ennek eredményeképpen a havi verekedésátlag 210-ről lelapadt 4-re.

De hogy vezethetett a jobb színvonalú gondolkodás egyenesen e nagy békességhez? Miért csökkent ilyen hihetetlenül a verekedések száma? Azért, mert az újfajta gondolkodás nem a logikára, hanem az érzékenységre épít. A logika sosem fogja megváltoztatni az érzelmeket és a viselkedést: ha logikus érvekkel akarunk embereket rábírni arra, hogy változtassák meg az érzelmeiket, az gyakorlatilag hatástalan – ezt már mindannyian megtapasztalhattuk egy-két esetben. Az érzelmeket az *észlelés*, érzékelés, a felfogás – azaz a *percepció* vezérli, és az érzelmek vezérlik a magatartást. Ha a percepció változik, az átformálja az érzelmeket, ennél fogva a tetteket is. Ha átalakul a felfogásunk, nincs más út: ezt követve megváltoznak az érzelmeink és a magatartásunk is.

## *A gondolkodó szoftver*

Világszerte sokan foglalkoznak számítógépes szoftverek írásával. Nyilvánvaló, hogy a számítógép nem működhet szoftver nélkül. Az is nyilvánvaló, hogy új és hatékonyabb szoftverekkel a számítógép sokkal hatékonyabban működik. De vajon mennyien írnak szoftvert az emberi agyra?

Jelenleg az arizonai da Vinci Egyetem Műszaki Fejlesztési Tanszékének professzora vagyok, szakterületem a gondolkodás. Négy másik egyetemen is professzorként oktatom a gondolkodást. (Legnagyobb sajnálatomra még mindig nagyon kevés egyetemnek van önálló gondolkodás tanszéke.)

A gondolkodás iránti érdeklődésem vezetett arra, hogy gyakorlati eszközöket, módszereket dolgozzak ki az életben hatékonyan működtethető gondolkodás fejlesztésére. Ezeket a módszereket négyéves óvodások és a világ legnagyobb cégeinek vezetői egyaránt tanulják. Az eszközöknek egyszerűnek, gyakorlatiasnak és hathatósanak kell lenniük. Olyasmit próbálok adni, ami nem a filozófia és a pszichológia hatásköre: új, parktikusan használható szoftvert az emberi gondolkodásra.

## *Az elme működése*

Ma már, hogy jóval többet tudunk az agy működéséről, végre olyan koncepcióra alapozhatjuk a gyakorlati gondolkodás módszertanát, ahogyan az emberi elme valóban működik.

Orvosi diplomát szereztem (végeztem pszichológiát is). 48 évig orvosi területen dolgoztam. A klinikai tevékenység mellett kutatásokat is végeztem. Tanítottam Oxford, London, Cambridge egyetemem és a Harvardon. Az orvostudomány területén különböző szervrendszerek, a légzőrendszer, a kiválasztás, a szív- és érrendszer, a belső elválasztású mirigyek stb. kölcsönhatásával foglalkoztam, s ennek során volt alkalmam alapos tapasztalatot szerezni arról, hogy ha megértjük, melyik szerv vagy szervrendszer hogyan működik, akkor meg tudjuk határozni a megfelelő kezelését – ami más terüle-



tekre alkalmazhatóan lefordítva annyit tesz: ha ismerjük a rendszert, megtervezhetjük a megfelelő cselekvést.

Orvosi munkámból megtanultam az *önszerveződő rendszerek* bizonyos alapelveit. Ezeket alkalmaztam az agy neurális hálózatának működési elvére, hogy megértsem az elme működését. 1969-ben írtam egy könyvet *Az elme működése (The Mechanism of Mind)* címmel. Ezt a könyvet elolvasta Murray Gell-Mann professzor, az egyik legjobb fizikus a világon, aki a kvarkok felfedezéséért Nobel-díjat kapott. Ő alapította a Santa Fé Intézetet, ami főként komplex rendszerekkel foglalkozik. Tetszett neki a munkám, olyannyira, hogy egy csapat számítógépes szakembernek feladatul adta, végezzenek szimulációs kísérleteket azzal kapcsolatban, amit leírtam. A számítógépes szakemberek megerősítették, hogy az a rendszer, amit az agyműködésre javasoltam, pontosan úgy működött, ahogy előre jeleztem. Ugyanezt megerősítette a világ más részein dolgozó két másik számítógépes csapat is.

Murray Gell-Mann professzor a mai napig munkáim nagyra becsült támogatója. Érdekes, hogy amikor matematikusok és fizikusok előtt beszélek, tökéletesen megértik és egyet is értenek azzal, amit mondok. Megértik az olyan önszerveződő rendszerek működését, mint az emberi elme. Mindez viszont nagyon messze áll a hagyományos értelemben vett filozófiától.

Az elme működésének megértése az a talaj, amiről kiindulva kidolgoztam a *laterális gondolkodás* eszközeit. A könyv további fejezeteiben bővebben bemutatom az elme működését. Bemutatom azt is, hogy mi módon eredhet a kreativitás és a humor az emberi agy aszimmetrikus elrendezéséből.

A laterális gondolkodás tulajdonképpen asszociatív: fogalomtársításokkal, asszociációkkal dolgozik. E kifejezésben tehát az agy információfeldolgozó rendszerének működési elvével hozom kapcsolatba a gondolkodás módját – vagyis az emberi elme szoftverét. Ez nagyon erősen különbözik attól, ahogy a régi gondolkodók az agyműködés ismerete nélkül megteremtették a maguk fogalmait és feltételezéseit.

Ez az első alapvető különbség a hagyományos értelemben vett gondolkodás és az „új gondolkodás”, a gyakorlati gondolkodás új módszerei között.

## *Annyira csodás, ahogy gondolkozunk!*

Vajon teljes mértékben rosszul gondolkodnánk? Ó, nem! Csodálatos gondolkodásunk van; hogyan is mondhatna olyant bárki, hogy nem megfelelő?

Csak néhány sikert hadd említsek, amit gondolkodásunkkal eddig elértünk:

- Embert juttattunk a Holdra, és valós időben nézhettük, ahogy ott sétált. (Így néztem a tévémen jó barátomat, Buzz Aldrint is, aki másodikként lépett a Hold felszínére.)
- A hangsebességnél gyorsabban szárnyaló repülőgépeink vannak.
- Mobiltelefonon a világon bárkit felhívhatunk bárhol, például amerikai barátainkat Ausztráliából.
- Mindenféle okos számítógépeink vannak, a legegyszerűbbtől a legbonyolultabbig.
- Feltaláltuk az internetet, ami világszerte emberek milliói közt teremt kapcsolatot.
- Nukleáris energiát állítunk elő.
- A globális televíziózás képeket és eseményeket közvetít a világ egyik részéből a másikra.
- Már szívátültetést is tudunk végezni.
- Régen a tüdőgyulladás halálos kór volt – manapság már enyhe lefolyású betegségnek számít, ami antibiotikumokkal jól gyógyítható.
- A tuberkulózis alig egy évszázada még vezető halálok volt – manapság a fejlett országokban gyakorlatilag megszűnt.
- Megváltoztathatjuk növények, állatok és emberek génjeit.
- Képesek vagyunk állatokat (és hamarosan embereket is) klónozni.
- Egy apró mikrochipen hatalmas mennyiségű adatot tárolhatunk.

Ez csak néhány példa a csodás eredmények közül. Mindezek a kiváló gondolkodás eredményei.

## *A különbség*

Egy tudós vasdarabot tart a kezében. A vas tulajdonságai ismertek, állandók, de ő valami mást is tesz hozzá – az eredmény: a technológia.

Valakit lehülyéz valaki más. A lehülyézett megsértődik, s nyomban megindul benne egy változás: már nem ugyanaz az ember, akit lehülyéztek. Az emberi viszonyokban interaktív visszacsatolások vannak.

Az emberi viszonyokban nagyon fontos az észlelés, a percepció. Sokkal fontosabb, mint a logika – mi pedig alig vesszük tudomásul a szerepét a gondolkodásunkban. Ezért a tudományos-technikai téren oly kiváló gondolkodásunk sajnos nem terjed át az élet más, mindennapi területeire – ennek sajnálatos következménye az indokolatlan megelégedettség.

## *Kiváló – de nem elégséges*

Nagyon meg vagyunk elégedve gondolkodásunk kiválóságával, mert nagy eredményeket értünk el a tudományban, technológiában és mérnöki tervezésben (űrtechnológia, mobiltelefonok, gyógyszerek stb.). Ám egy másik emberi területen egyáltalán nem értünk el fejlődést. A konfliktusokat még mindig „józan ésszel” próbáljuk megoldani, ahelyett, hogy előbbre mutató megoldásokat találjunk ki.

Van egy szakács, aki remek omlettet tud készíteni. A világ legjobb omlettjét – kétségkívül nincs jobb omlett ennél. De ez a szakács semmi mást nem tud főzni, csak ezt az omlettet. Íme, a kiváló, ami nem elégséges.

Ha az autó bal hátsó kereke kiválóan működik – nem hibásodik meg, nem romlik el semmilyen terepen –, az önmagában remek, csak hogy önmagában ez a kerék nem elég ahhoz, hogy az autó guruljon. Ha azt hisszük, hogy az autóhoz csak egy kerék kell, akkor valami baj van a gondolkodásunkkal – akkor nemcsak az autónak, hanem nekünk sincs ki a négy kerekünk... Nekünk is szükségünk van mind a négy kerékre. A bal hátsó kerék kiváló – de nem elégséges.

A művelt ember tökéletesen beszél az anyanyelvét, például az amerikai művelt ember az amerikai angol nyelvet. De ha történetesen Franciaországban jár, hamar rájöhethet: bár remek dolog, hogy tökéletesen beszél a maga angolját, ez bizony idegen terepen korántsem elégséges.

Meggyőződésem, hogy jelenlegi gondolkodási módszereink bizonyos területeken alkalmazva kiválóak, más területeken azonban alkalmatlanok (sőt haszontalanok). Ha egy angolul beszélő ember Franciaországban elkezdi angolul hangosabban és erőteljesebben beszélni a helyiekhez, attól még nem értik meg jobban. A hagyományos gondolkodást sem teszi alkalmasabb eszközzé a problémáink megoldására az, hogy ennyire ragaszkodunk hozzá. Ha az ember bemegy egy étterembe vacsorázni és történetesen nem omlettet akar enni, az a tény, hogy a séf kitűnő omlettet tud készíteni, önmagában ugyan lehet örvendetes, de a vendég éppeni vacsorarendelése szempontjából tökéletesen irreleváns.

A bevett gondolkodási módszerek nagyszerűek, de nem elégségesek. Gondolkodási kultúránk, módszereink és szokásaink kitűnőek, ahogy önmagában a bal hátsó kerék is lehet kitűnő – csak épp ettől még nem lesz elégséges. Ki kell egészítenünk az eddigi gondolkodási módokat a kreatív gondolkodással, az alkotó gondolkodással és az észleleti gondolkodással.

Sajnálom, hogy a hagyományos gondolkodási módok már-már arra ösztönöznek, hogy mielőtt változtatást javasolnánk, támadjuk meg őket és bizonyítsuk be, hogy rosszak. Ez pusztán abból adódik, hogy ha már egyszer valamiről elismerjük, hogy kiváló, utána sokkal nehezebb változtatást javasolnunk azon az alapon, hogy bár a dolog nagyszerű, de mégsem elégséges. Pedig ez a helyes út.

### *Az új gondolkodásmód*

E könyvben az „új gondolkodásmód” kifejezést használom az újonnan kifejlesztett gyakorlati gondolkodási módszerekre; az elnevezés itt közvetlenül az általam kifejlesztett újfajta metódusokra utal.

Sok olvasó ismerheti a laterális gondolkodás területén publikált munkáimat, és így azt feltételezi, hogy e könyvben is minden referencia ennek az eszköztárára vonatkozik. Pedig ez a mű sok más, újabban kifejlesztett módszert is elemez, például a hat kalap magyarázó technikáját, a párhuzamos gondolkodás módszerét, a CoRT (Cognitive Research Trust) perceptuális gondolkodási rendszer iskolai programját (ennek néhány alapeszközét részletesebben az „Észlelés” című fejezetben mutatom be), az egyszerűsítés eszközeit, illetve az értékvizsgálat metódusát. E módszerek együttesen értendők az „új gondolkodásmód” alatt.

Az új gondolkodás egyes esetekben teljesen mást állít, mint a hagyományos logika, sőt: ellentmond neki (például provokációval). Általában azonban nem vitatkozik a hagyományos gondolkodással – nem ezért jött létre. Egyszerűen arról van szó, hogy a gondolkodás tradicionális módjai az élet egyes – főleg gyakorlati, mindennapi – területein hiányosak és alkalmatlanok. Azt szeretném, ha az „új gondolkodás” módszereit nem a hagyományos gondolkodás helyett, hanem annak kiegészítéseként használnák.

### *Az új gondolkodás már bizonyított!*

Az elmúlt negyven évben 73 országban dolgoztam; főként szemináriumokat és előadásokat tartottam konferenciákon és találkozókön. Tanítottam gondolkodást négyéveseknek és kilencvenéveseknek (a Roosevelti Egyetem speciális programot tart időseknek), az üzleti élet csúcsvezetőinek és írástudatlan bányászoknak. A metódusaimmal tanult már gondolkodni Down-szindrómás gyermek és Nobeldíjas tudós egyaránt. Salt Lake Cityben 8000 mormonnak tartottam előadást, Új-Zélandon, Christchurchben pedig egy másfél órás monstre tanórán tanítottam 7400 gyereket (6–12 éveseket), akiket a város polgármester-asszonya, Vicki Buck hívott össze, hogy elsajátítsák az új gondolkodás egyik módszerét.

Az évek során sok nagyvállalat is meghívott előadást tartani, köztük a BA, a BAA, a Bank of America, a Barclays, a BP, a Citicorp, az Ericsson, az Exxon, a Ford, a GM, az IBM, a Kuwait Oil, a Microsoft,

a Motorola, a Nokia, a Philips, a Shell, a UBS és sokan mások. De kaptam már meghívást kormányhivatalokhoz, miniszterelnöki irodákba is.

Tapasztalatom szerint a legmerevebb tekintélyelvű rendszerek is szívesen fogadják a gondolkodást.

Sokszor tartottam szemináriumokat Kínában, ahol jelenleg iskolákban próbálják ki a módszereimet. A világ más részein a programot széles körben használják: Ausztráliában, Új-Zélandon, Szingapúrban, Malajziában, Indiában (egyre nagyobb mértékben) és Kanadában. Helyenként Nagy-Britanniában, az Egyesült Államokban, Írországbán, Olaszországban és Máltán is.

Az alábbiakban leírok néhány példát, miféle változást hozhat az új gondolkodásmód. Ezek a példák semmi mást nem bizonyítanak – csak azt, hogy ennek a gondolkodásnak van perspektívája.

- A hajdani Szovjetunióba, a tudományos akadémia különböző osztályaira hívtak előadást tartani. Moszkvában járva egy alkalommal meghívtak a Külügyminisztériumba, a Politbüro bizottságába is. Az ülés elnöke előtt ott volt konfliktusmegoldásról írott könyvem. Lapszéli jegyzeteket és aláhúzásokat láttam benne. Láttam, hogy a könyvet nézem, és megjegyezte: „Ez nem Gorbacsové. Neki is van saját példánya.” Később egy vezető kazah politikus-tól megtudtam, hogy a peresztrojka idején a könyveimet széles körben olvasták a Kremlben.
- John Buchanan, az ausztrál nemzeti krikettválogatott kapitánya arra kért fel, hogy tanítsam meg a csapatot gondolkodni. Tartottam egy rövid szemináriumot. A következő meccsükön, amit az angolokkal játszottak, nemcsak hogy könnyen nyertek, hanem a válogatott történetének legnagyobb vereségét mérték az ellenfélre. John Buchanan levélben köszönte meg hozzájárulásomat.
- Egyik trénerem, Caroline Ferguson egy dél-afrikai acélbányában tevékenykedett. Egy délután szemináriumot hívott össze új ötletek kitalálására. A laterális gondolkodás egyik eszköze, a *véletlen* (azaz *találomra kiválasztott*) *szóra asszociálás* (random input, a

„véletlen input”, azaz véletlenszerűen betáplált információ) segítségével mintegy 21 000 ötletet tettek le az asztalra egyetlen délután alatt (aztán kilenc hónapig tartott, míg szortírozták őket).

- A londoni Hungerford Guidance Centre olyan fiatalokkal foglalkozik, akiket agresszív viselkedésük miatt nem lehet átlagos iskolákban oktatni (például már megesett velük, hogy késsel támadtak a tanárukra, vagy felgyújtották az iskolaépületet). Az igazgató, David Lane több mint húsz évvel ezelőtt elkezdte tanítani új gondolkodási módszeremet az erőszakos fiatalok körében. Nemrégiben végezte el a húszéves utánkövetési vizsgálatot, ami azt mutatta, hogy azok között, akik ezt a gondolkodási módszert tanulták, alacsonyabb a bűnelkövetők aránya, mint azoknál, akik ezt nem tanulták.
- Egy argentin iskola nagyon alaposan tanítja az új módszert, s a központi vizsgákon annnyival jobb eredményt értek el a diákjaik, hogy az oktatási hatóságok csalásra gyanakodtak, és vizsgálatot indítottak.
- Ashok Chouhan még diák volt, amikor Indiából Európába utazott. Három dollár volt a zsebében. A repülőgépet eltérítették, és Párizsban landolt. Volt egy kis ideje a reptéren, bement a könyvesboltba, és megvette első könyvem egy angol nyelvű példányát. Évtizedekkel később Delhiben, egy esti előadásomon elmondta, hogy ez a könyv vagy harminc évig mindig vele volt az aktatáskájában. Ma már hárommilliárd dolláros vagyont rendelkezik. Ő az Amity Egyetem alapítója, s korábban ő volt a legnagyobb befektető Kelet-Németországban. Úgy véli, sikerét legalább háromnegyedrészt a könyvemből megismert gondolkodási módszernek köszönheti.
- Egy alkalommal Barcelonában tartottam szemináriumot. Az előadás után odajött hozzám egy tenerifei férfi, és elmesélte, hogy fiatalabb korában egyáltalán nem volt jó tanuló. Azután elolvasta az egyik könyvemet (azt sajnos már nem tudom felidézni, melyi-

ket is). Ma ez a férfi hét céget működtet Hollandiában és Spanyolországban, mindegyik sikeres, és saját bevallása szerint az általam kifejlesztett új gondolkodási módszerek nyomán tette őket azzá.

- Az 1976-os montreali olimpia nagyon sok pénzbe került (talán egymilliárd dollárba is). Montreal után nem akadt a világon város, amelyik meg akarta volna rendezni a játékokat. Végül Moszkva beleegyezett, hogy 1980-ban náluk legyen az olimpia. Moszkva után megint egyetlen város sem akart olimpiát. Végül Los Angeles beleegyezett, hogy náluk legyen. Itt aztán nemhogy veszteséges lett volna a nagy ünnep, de 250 millió dolláros profittal zártak! Ennek következménye, hogy ma szinte minden nagyváros szeretne olimpiát rendezni (amiért a nagyvárosok még a megvesztegetésektől sem riadnak vissza). Amikor Peter Ueberrothot, a Los Angeles-i játékok szervezőjét a *The Washington Post* megkérdezte, ő azt felelte, sikerét annak köszönheti, hogy az általam kifejlesztett laterális gondolkodási módszerrel új ötleteket talált ki – aztán mondott néhány példát is erre. Írtam neki és megkérdeztem, hol tanulta, amit tanult. Felidézte, hogy 1975-ben Floridában, Boca Raton városban a YPO (Young Presidents Organisation – „Fiatal Igazgatók Szervezete”) tanácskozásán, ahol 90 perces előadást tartottam, ő volt a vendéglátóm. Abból a 90 percből emlékezett annyi hasznos információra, amit 9 évvel később hatékonyan tudott felhasználni.
- Ausztráliában, ahová Victoria állam Innovációs Tanácsának meghívására látogattam el, a tagokkal való tárgyalás után Doherty professzor elmondta, hogy első könyvem nagyban megváltoztatta a gondolkodását – azt mondta, ennek a gondolkodásmódbeli változásnak köszönheti a Nobel-díját.
- Az Atkey független szervezet, amely évek óta ismerteti munkáimat Nagy-Britanniában, kutatásokat végez az új gondolkodás hatásairól. Bebizonyították, hogy gondolkodási módszereim tanítása külön tantárgyként minden más tantárgynál 30–100%-kal növeli a tanulók teljesítményét.



- Egy városi képviselő-testület, amelynek Vicki Cavins tanította meg az új módszereket, arról számolt be, hogy már az első évben 84 millió dollárt takarítottak meg egyetlen projekten.
- Az Egyesült Államokban a Holst Csoport fiatal munkanélkülieknek tanította gondolkodási módszereimet. A képzésben részt vettek foglalkoztatási aránya 500%-kal nőtt. Egy évvel később 96%-uk még mindig állásban volt. Ez volt a legnagyobb siker, amit valaha elértem.
- Ausztráliában Jennifer O’Sullivan két munkakereső klubot vezetett, ahol munka nélküli fiatalok számára kerestek álláslehetőséget. Az ilyen klubokban átlagosan körülbelül a tagok 40%-a talál munkát. Jennifer az én módszereimet tanította nekik és az egyik klubjában a tagok 70%-a, a másikban mindenki álláshoz jutott. És egy apróság: ezekbe a klubokba kivétel nélkül csak siket fiatalok jártak.
- Tudomásomra jutott, hogy a Siemens az új gondolkodási módszer segítségével 50%-kal csökkentette a termékfejlesztési időt.

Sok ilyen példa van. Azért írtam le ezeket, hogy megmutassam, rengeteg referencia van: ezek kipróbált módszerek. Könnyű tanítani őket, és használni is – nagyon praktikusak. Ha mást nem érek el, könyveim legalább megerősítik az olvasókat abban, hogy szokatlan gondolkodásuk teljesen természetes és tökéletesen indokolt.

### *Nem dicsekvésképpen*

Kedvenc gondolkodóm William James, mert őt a pragmatizmus foglalkoztatta. Egyik mondatát parafrázálva: „Leírhatjuk a dolgokat így is meg úgy is, a végén úgysem számít más, csak amit készpénznek vehetünk.” Nem konkrétan pénzt értett ez alatt, hanem gyakorlati értéket. Fontos tehát példákon is bemutatnom az új gondolkodás praktikus hasznát, akkor is, ha ez részemről nagyképűségnek vagy

dicsekvésnek tűnik. A példák nem a magam érdemét akarják nagyobbítani, hanem azt hivatottak bizonyítani, hogy az új gondolkodás nemcsak elvont gondolatok sora, hanem módszerei nagyon is használhatók a mindennapok helyzeteiben, az üzletben, az oktatásban – egyszerűen a való életben is.

Egyszer egy interjú során az újságíró azt találta mondani nekem, hogy nem kíváncsi a munkám *gyakorlati* eredményeire. Elképzelhető, mennyire hasznavehetetlennek tűnhetett az interjú, ami ebből a beszélgetésből megjelent! Máskor egy kanadai oktató jelentette ki, hogy a CoRT program *annyira* egyszerű, hogy valószínűleg nem is működhet. Azt feleltem neki, ez olyan, mintha azt mondta volna, hogy sajtot csinálni annyira egyszerű, hogy sajt márpedig nem létezik... Ezek a módszerek nagyon is működőképesek: eddig is rengeteg jelentős eredmény született belőlük. Ezt a tényt hivatott illusztrálni könyvem példaanyaga.