

## **Fragments no Edvarda de Bono grāmatas “Sešas domāšanas cepures”**

Antilope, kas ēd zāli Āfrikā, izdzird troksni. Tajā pašā mirklī visas neironu grupas, kas atbild par briesmām, tiek aktivizētas, lai antilope varētu pazīt lauvu, tiklīdz tā iznirst no zāles, un aizbēgt. Saasinātā uztveres spēja ir smadzeņu galvenā funkcija, tāpēc tās tik efektīvi pilda savu uzdevumu.

Nav iespējams pievērst uzmanību vienlaicīgi dažādām lietām, tāpat kā nav iespējams izveidot universālu golfa nūju, kas piemērota gan sišanai, gan ripināšanai. Tieši tāpēc sešu cepuru metode ir tik būtiska. Tā palīdz smadzenēm noteiktos laika posmos saasināt savu uztveri konkrētos virzienos. Nav iespējams likt smadzenēm vienlaicīgi risināt dažādus jautājumus.

### **Argumentācijas metode pret paralēlo domāšanu**

Rietumu domāšanas pamatideja, kuru pirms divtūkstoš trīssimt gadiem izveidoja “Trīs grieķu kompānija”, balstās uz diskusiju. (*Tulk. piez.* – Par “Trīs grieķu kompāniju” autors sauc Aristoteli, Sokratu un Platonu.)

Sokrats īpašu nozīmi piešķīra dialektikai un disputam. 80 procenti visu dialogu, kuros viņš piedalījās (kā to apraksta Platons), vispār nebeidzās ar konstruktīvu rezultātu. Sokrats uzskatīja, ka viņa uzdevums ir tikai norādīt to, kas ir “nepareizs”. Izskaidrojot jēdzienu “taisnīgums” un “mīlestība” nepareizu lietošanu, viņš vēlējās panākt, lai tie tiktu lietoti pareizi. Platons uzskatīja, ka “galīgā” patiesība ir paslēpusies zem acīmredzamā. Viņa slavenajā analogijā ir pieminēts cilvēks, kurš ir pieķēdēts alā tā, ka redz tikai tās visdziļāko sienu. Pie ieejas alā kuras ugunskurs. Tiklīdz kāds cilvēks ienāk alā, viņa ēna projicējas uz gala sienas. Tas ir vienīgais, ko redz pieķēdētais cilvēks. Platons ar šīs līdzības palīdzību apgalvoja, ka mēs, ejot cauri savai dzīvei, spējam saskatīt tikai patiesības “ēnas”.

Aristotelis izveidoja savstarpējas piederības/nepiederības loģiku. Balstoties uz savu iepriekšējo pieredzi, mēs veidojam zināmu grupu vai “klašu” definīciju, kategoriju un principu attiecības. Sastopoties ar kādu parādību, mēs izlemjam, kurā grupā to ielikt. Visas lietas vai nu pieder, vai nepieder šai grupai. Tās nevar būt pa pusei iekšā vai pa pusei ārā vai arī atrasties kaut kur citur.

Tātad var teikt, ka Rietumu domāšana nodarbojas ar esamības izpēti un to paveic ar analīzes, spriedumu un argumentācijas palīdzību.

Tā ir jauka un noderīga sistēma. Tomēr pastāv vēl kāds atsevišķs domāšanas aspekts, kas nodarbojas ar “kas varētu būt” jautājumu. Un tam ir nepieciešama konstruktīva un radoša domāšana, kā arī prasme “uzbūvēt” ceļu, pa kuru doties uz priekšu.

1998. gadā mani palūdza teikt runu Austrālijas Konstitucionālajā konventā, kurā apsprieda federācijas nākotni. Es viņiem izstāstīju šādu stāstu.

Reiz kāds vīrs nokrāsoja vienu pusi savas mašīnas baltu, bet otru pusi – melnu. Draugi vaicāja, kāpēc viņš rīkojies tik dīvaini. Vīrs atbildēja: “Tāpēc, ka katru reizi, kad nokļūstu avārijā, ir tik uzjautrinoši tiesā klausīties, kā liecinieki apstrīd cits citu.”

Konventa beigās tā vadītājs sers Antonijs Meisons man pateica, ka izmantos šo stāstu, jo strīdos bieži ir situācijas, kad abām pusēm ir taisnība, tikai uz jautājumu katrs skatās no sava skatpunkta.

Daudzās pasaules kultūrās, varbūt pat lielākajā daļā kultūru, strīds tiek uzskatīts par agresīvu, personisku un nekonstruktīvu pieeju problēmas risinājumam. Tieši tāpēc tik daudzu kultūru pārstāvji ar lielu prieku pieņem sešu cepuru paralēlās domāšanas metodi.

### **Mainīgā pasaule**

Uz argumentāciju balstīta domāšanas sistēma ir tikpat lielā mērā noderīga, cik mašīnas priekšējais kreisais ritenis. Gan ritenim, gan sistēmai nav nekādas vainas. Tikai ar to vien nepietiek.

Ārsts ārstē bērnu, kuram ir izsitumi. Viņš tūlīt iedomājas vairākas iespējamās slimības. Tas varētu būt saules apdegums? Vai arī alergģija pret pārtiku? Varbūt masalas? Tad ārsts pārdomā visus simptomus un uzstāda diagnozi. Ja ārsts nospriež, ka pacientam ir masalas, tad viņa prāts jau pasaka, kā šo slimību ārstēt un ko tagad darīt. Tāds ir parastais domāšanas process.

Balstoties uz iepriekšējo pieredzi un prātā izveidotajām standarta situācijām, sastopoties ar jaunu situāciju, mēs to pievienojam attiecīgajai grupai. Tiklīdz tas ir izdarīts, arī rīcības plāns ir pavisam skaidrs.

Šāda sistēma ļoti labi darbojas nemainīgā, stabilā pasaulē, jo pagātnes standarta situācijas joprojām derēs. Taču mainīgā pasaulē standarta situācijas var vairs nederēt.

Mums nevis jānospiež, kāds būs mūsu turpmākais ceļš, bet gan pašiem tas jāveido. Mums jādomā nevis par jau esošo situāciju, bet gan par to, “kas varētu būt”.

Jāatzīst, ka Rietumu domāšanas (vai jebkuras citas domāšanas) pamatradīcija nesniedz vienkāršu konstruktīvas domāšanas modeli. Bet tieši tā ir sešu cepuru (paralēlās domāšanas) metodes pamatā.

### **Kas ir paralēlā domāšana?**

Iedomājieties lielu un skaistu lauku māju. Tās priekšā stāv kāds cilvēks. Otrs cilvēks atrodas aiz mājas. Divi citi cilvēki stāv katrs savā ēkas galā. Katram no viņiem ir savs viedoklis par māju, jo viņi to redz no cita skatpunkta. Sazinoties ar mobilo telefonu palīdzību, viņi sāk strīdēties, jo uzskata, ka redz māju no vienīgās pareizās puses.

Ja šie cilvēki izmantotu paralēlās domāšanas metodi, tad vispirms visi kopā paskatītos uz māju no priekšpusēs. Pēc tam viņi dotos uz vienu no mājas sāniem, pēc tam uz aizmuguri un, visbeidzot, uz otru sānu. Tādējādi katrā konkrētā brīdī visi četri skatītos uz māju no viena un tā paša skatpunkta.

Šis ir gandrīz tiešs pretstats domāšanai, kurā valda argumenti, strīdi un konfrontējoši viedokļi un kuras laikā dalībnieki apzināti izvēlas nostāties pretī pārējiem runātājiem. Paralēlās domāšanas procesa laikā ikvienam no dalībniekiem nākas paskatīties uz problēmu no visām pusēm, tātad jautājums tiek pilnībā apspriests. Paralēlā domāšana pēc būtības nozīmē to, ka sanāksmes dalībnieki visu laiku skatās vienā virzienā.

Parastā domāšanas procesa laikā, diviem cilvēkiem nespējot vienoties, izceļas strīds, kura laikā katrs no viņiem cenšas pierādīt, ka otrs maldās. Savukārt paralēlajā domāšanā abi viedokļi neatkarīgi no tā, cik pretrunīgi tie ir, tiek it kā “nolikti blakus” – paralēli viens otram. Ja ir nepieciešams izvēlēties starp dažādajiem viedokļiem tikai vienu, tad to izdara tad, kad ir atrasti visi iespējamie varianti. Ja izvēlēties nav iespējams, tad turpinās darbs pie visu variantu turpmākas izpētes.

Galvenais visa domāšanas procesa laikā vienmēr ir turpmākā ceļa izveide.

### **Virzieni un cepures**

Paralēlās domāšanas metode nozīmē to, ka ikvienā atsevišķā laika brīdī visi sanāksmes dalībnieki skatās vienā un tajā pašā virzienā, saglabājot iespēju šo virzienu mainīt. Pētniecības ekspedīcijas dalībnieki parasti dodas kādā noteiktā virzienā, piemēram, uz ziemeļiem vai austrumiem. Arī domāšanas procesa laikā ir nepieciešamas zināmas norādes. Kādi tad ir šie virzieni, kuros sanāksmes dalībniekiem lūdz skatīties domāšanas laikā? Tos noteikt mums palīdz sešu cepuru metode.

Daudzās kultūrās jau pastāv spēcīgas asociācijas starp domāšanu un “domāšanas platmalēm” vai “domāšanas cepurēm”. Cepure simbolizē noteiktu lomu, kuru līdz ar “cepures uzlikšanu” cilvēks ir pieņēmis. Vēl viena priekšrocība ir tā, ka cepuri var pavisam viegli uzlikt un arī noņemt. Cepuri skaidri redz visi apkārtējie. Tieši šo iemeslu dēļ es izvēlējos cepures kā domāšanas virzienu simbolus.

Lai gan dažreiz tiek izmantotas īstas cepures, parasti tās ir iedomātas. Tomēr bieži vien sapulču telpās pie sienām tiek piekārti plakāti ar cepuru attēliem, kas kalpo kā atgādinājums par virzieniem. Sešiem domāšanas virzieniem atbilst sešas cepures: balta, sarkana, melna, dzeltena, zaļa un zila.

## **Virzieni, nevis apraksti**

Ir ļoti svarīgi neaizmirst, ka cepures ir virzieni, nevis problēmas vai apspriežamā jautājuma analīze. Domāšanas process šajā gadījumā nenozīmē, ka sanāksmes dalībnieki vispirms par apspriežamo jautājumu saka visu, kas vien ienāk prātā, bet pēc tam tiek “uzliktas cepures” un analizēti paustie viedokļi. Sešu cepuru metodes pamatprincips ir domāšana noteiktā virzienā.

“Tagad ķersimies pie baltās domāšanas cepures” nozīmē apzinātu koncentrēšanos uz informāciju. Visi klātesošie noteiktu laika brīdi pārdomā viņu rīcībā esošo informāciju, izlemj, kādi dati vēl ir nepieciešami, apsver neskaidros jautājumus un citus informācijas avotus.

“Man ir nepieciešams jūsu sarkanās cepures viedoklis šajā jautājumā” ir specifisks lūgums paust sajūtas, intuīciju un emocijas par konkrēto jautājumu.

“Tā ir īsta melnās cepures domāšana; tomēr tagad pārslēgsimies uz dzeltenu domāšanas cepuri...” Šajā gadījumā jēdziens *melnā cepure* simbolizē piesardzību – sanāksmes dalībnieks ir skaļi nosaucis iespējamās grūtības. Tomēr vadītāja galvenā doma ir lūgt domāšanas procesā iesaistītos cilvēkus pārslēgties uz dzeltenās cepures virzienu (priekšrocībām, vērtībām un tā tālāk).

Ir ārkārtīgi svarīgi izprast atšķirību starp problēmas analīzi un domāšanas virzienu. Analīze sakopo uzmanību uz to, kas jau ir noticis. Virziens pievēršas tam, kas notiks.

Teikuma “Es vēlos, lai jūs paskatītos austrumu virzienā” jēga ir pavisam atšķirīga no “Jūs skatījāties austrumu virzienā”.

“Es vēlos, lai tu uztaisi olu kulteni” ir pavisam kaut kas cits nekā “Es redzu, ka tu esi pagatavojis olu kulteni”.