

— IDŹ DO —

PRZYKŁADOWY ROZDZIAŁ

SPIS TREŚCI

— KATALOG KSIĄŻEK —

KATALOG ONLINE

ZAMÓW DRUKOWANY KATALOG

— TWÓJ KOSZYK —

DODAJ DO KOSZYKA

— CENNIK I INFORMACJE —

ZAMÓW INFORMACJE
O NOWOŚCIACH

ZAMÓW CENNIK

— CZYTELNIĄ —

FRAGMENTY KSIĄŻEK ONLINE

NLP w biznesie. Techniki skutecznego przekonywania

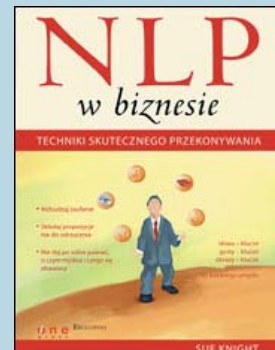
Autor: Sue Knight

Tłumaczenie: Joanna Krzemień-Rusche

ISBN: 83-7361-949-6

Tytuł oryginału: [NLP at Work: The Difference
That Makes a Difference in Business](#)

Format: A5, stron: około 375



Bądź mistrzem we wszystkim, co robisz

- Twórz zaufane relacje z ludźmi
- Składaj propozycje nie do odrzucenia

Nie daj innym poznać, o czym myślisz i czego się obawiasz

Wyobraź sobie, że masz klucz. Możesz nim otwierać umysły innych ludzi: czytać ich myśli i programować ich zachowania tak, jak chcesz. Tym kluczem możesz otwierać także własny umysł i ukierunkowywać go na to, do czego dążysz: szybkie uczenie się, osiągnięcie sukcesów zawodowych, czerpanie radości z życia czy pozbywanie się uciążliwych nawyków. Wyobraź sobie, że masz także amulet, który chroni Cię przed manipulacją: pomaga Ci wykrywać kłamstwa i próby wpływania na Twoją wolę. Czy z takimi narzędziami możesz przegrać jakiegokolwiek negocjacje, rozmowę handlową czy spotkanie towarzysko-biznesowe? Czy coś powstrzyma Cię od osiągnięcia celów? To właśnie NLP jest kluczem do ludzkich umysłów i amuletem chroniący Cię przed złymi czarami.

Ta książka została przetłumaczona na osiem języków. Jasno sformułowane myśli, trafne porównania i szczypta humoru – oto dlaczego dziesiątki tysięcy ludzi na całym świecie przeczytały tę lekturę. Autorka, doświadczony trener NLP, nauczy Cię:

- szybciej przyswajając i wykorzystywać nową wiedzę;
- eliminować przyzwyczajenia hamujące rozwój Twoich talentów;
- używać mowy ciała i języka hipnotycznego;
- rozpoznawać narzędzia NLP używane przeciwko Tobie;
- budować trwałe i zaufane relacji z ludźmi;
- kontrolować własne myśli i emocje.

Tę książkę powinien przeczytać każdy, kto chce doskonalić relacje z ludźmi i skutecznie osiągać cele, tak w biznesie, jak w życiu prywatnym.

Spis treści

Podziękowania	8
Przedmowa	10
1 CO TO JEST NLP?	17
Programowanie neurolingwistyczne	18
Znaczenie NLP	20
Co zyskasz dzięki tej książce?	21
Jak działa NLP?	23
Część I Elementy NLP	26
NEURO	32
2 WZORCE MYŚLENIA	33
Preferowane wzorce myślowe	34
Wyróżniki w myśleniu	37
Kierowanie procesem myślowym	38
ŚWIST: Droga na skróty do kierowania swoim myśleniem	43
Kwestionariusz: Poznaj swój preferowany wzorzec myślenia	48
3 FILTRY, PRZEZ KTÓRE POSTRZEGASZ ŚWIAT	53
Uczenie się skutecznego porozumiewania	55
Stan zasocjowany/zdysocjowany	56
Orientacja na cel — „ku czemuś” — i na problem — „od czegoś”	59
Podobieństwo — różnica	60
Myślenie w wielkiej lub małej skali	62
Przeszłość/teraźniejszość/przyszłość	63
Czynność/osoba/rzecz/miejsce/czas	63
Nastawienie wewnętrzne/zewnętrzne	64
Wzorzec przekonywania	65
Kwestionariusz: Rozpoznaj swoje filtry	69

4	MYŚLENIE ZA POMOCĄ CIAŁA	80
	Oczy mówią	81
	Jak jeszcze myślimy za pomocą swego ciała?	83
	Znaczenie umiejętności odczytywania języka ciała	85
	Tradycyjne sposoby odczytywania języka ciała	88
	Umysł i ciało stanowią jedność	89
	Zauważanie filtrów	90
	Stosowanie języka ciała przy wywieraniu wpływu na swój stan	95
	Skrót do stosowania języka ciała w celu osiągnięcia stanu zrównoważonego	96
	LINGWISTYCZNE	99
5	WZBOGACONA KOMUNIKACJA	100
	Język odnoszący się do zmysłów	102
	Skrót do zastosowania wzbogaconego języka	107
6	PYTANIA PRECYZUJĄCE	111
	Leniwy język	113
	Pominięcia	115
	Uogólnienia	118
	Zniekształcenia	120
	Kieruj swoim dialogiem wewnętrznym	122
	Pokieruj swoim dialogiem zewnętrznym	124
	Skrót do kwestionowania ograniczeń osobistych	126
7	JĘZYK HIPNOTYCZNY	131
	Zastosowanie w biznesie	133
	Dwuznaczność	135
	Ukryte polecenia i pytania	135
	Presupozycje	138
	Zniekształcenia	141
	Czytanie w myślach	142
8	METAFORA: KLUCZ DO NIEŚWIADOMEGO UMYSŁU	146
	Struktura metafory	151
	Drzwi do kreatywności	153
9	METAKOMUNIKATY	157
	Przekonania pomagające w tworzeniu skutecznych metakomunikatów	161
	Czynniki wpływające na metakomunikaty	162

PROGRAMOWANIE	174
10 MODELOWANIE	176
Znaczenie modelowania	177
Strategie	181
Strategie podejmowania decyzji	183
Modelowanie w biznesie	184
Kryterium doskonałości	187
Skrót do modelowania umiejętności	190
11 STRATEGIE UDANEGO ŻYCIA	196
Strategie sukcesu	197
Bruzda przy studni	198
Kodowanie strategii	199
Dlaczego nauka modelowania jest ważna	202
TOTE	203
Skrót do opracowania strategii	205
Część II Modeluj siebie za pomocą NLP	208
12 WYKORZYSTAJ SWÓJ POTENCJAŁ WEWNĘTRZNY: KOTWICZENIE	212
Kotwice mogą decydować o tym, jak wygląda nasze życie	214
Zakotwiczenie działające na naszą korzyść — jak to zrobić	216
Zakotwiczenie u siebie stanu pożądanego	217
Weź odpowiedzialność za swoje oddziaływanie na innych	220
Kotwice biznesowe	221
Przełączanie stanów	223
Łączenie zasobów	225
Kotwiczenie spostrzeżeń	227
Skrót do kotwiczenia stanów poświadanych	228
13 W HARMONII Z SAMYM SOBĄ; NEUROLOGICZNE POZIOMY ZMIAN	232
Różne poziomy	235
Oddziaływanie poziomów	245
Trwała zmiana	246
Reaktywny czy proaktywny?	247
Kiedy tracimy stan harmonii	251
Kroki w kierunku osobistej spójności	252
Skrót do uzyskania harmonii z samym sobą	253

14	NAPISZ WŁASNY SCENARIUSZ SWOJEGO ŻYCIA:	
	PRZEKONANIA O DOSKONAŁOŚCI	258
	Jak powstają przekonania	261
	Jak przekonania wpływają na nasze życie	263
	Przekonania o doskonałości	265
	Przekonania pomocne przy ocenianiu	281
	Przekonania szczególnie ważne w obsłudze klienta	283
	Przekonania wspomagające negocjacje	284
	Skrót do „wejścia” w przekonanie o doskonałości	284
15	ZDOBĄDŹ TO, NA CZYM NAPRAWDĘ CI ZALEŻY:	
	DOBRZE SFORMUŁOWANE CELE	289
	Myślenie ukierunkowane na problem	291
	Myślenie ukierunkowane na cel	293
	Cele na poziomie firmy	306
	Skrót do osiągnięcia tego, czego naprawdę chcesz	309
	Część III Kieruj za pomocą NLP	314
16	ZBUDUJ KLIMAT ZAUFANIA: NAWIĄZANIE KONTAKTU	317
	Jak zbudować i utrzymywać kontakt	321
	Kontakt jako forma wywierania wpływu	325
	Znaczenie dopasowania i harmonizowania wartości w negocjacjach	329
	Słuchanie całym ciałem	331
	À propos tamtego e-maila	334
	Skrót do budowania kontaktu	334
17	WYNEGOCJUJ SOBIE DROGĘ PRZEZ ŻYCIE: POZYCJE PERCEPCYJNE	338
	Przyjmowanie zrównoważonego podejścia	339
	Gdzie i kiedy możemy skorzystać z tego podejścia?	341
	Pozycje niezrównoważone	344
	Kiedy powinno się stosować każdą z tych pozycji?	345
	Co z tego wynika dla firmy	349
	Przyjmowanie zrównoważonej pozycji pod względem asertywności	350
	Skrót do pozycji percepcyjnych	353
18	ROZWIĄZYWANIE KONFLIKTÓW: INTEGROWANIE CZĘŚCI	357
	Z jednej strony... z drugiej strony...	358
	Po co się przejmować?	360

Słuchając mądrości swego ciała	361
Skrót do „wzięcia się w garść”	362
19 UDZIELANIE I ODBIERANIE INFORMACJI ZWROTNYCH	367
Informacje zwrotne i modelowanie	369
Przekonania podtrzymujące informacje zwrotne	371
Odbieranie informacji zwrotnych	375
Przekazywanie informacji zwrotnych	377
Skrót do rozwinięcia umiejętności przekazywania informacji zwrotnych	379
20 COACHING — TRENING UKIERUNKOWANY	
NA OSIĄGANIE ZNAKOMITYCH WYNIKÓW	383
Cel treningu w oparciu o NLP	385
NLP a inne rodzaje treningu	387
Tworzenie platformy zmian	388
Odszukiwanie swoich zasobów wewnętrznych	390
Rozpoznawanie stanu dużego potencjału	393
Drabina do sukcesu	395
Założ sobie doskonałość	396
Kto trenuje kogo?	398
Skrót do treningu	400
Słowniczek pojęć	404

2

Wzorce myślenia

„Nader często zdarza się, że projektanci zamotani w odlotowej technologii zapominają o treści i stylu”.

@demon (biuletyn internetowy)

Jeśli chcesz się dowiedzieć, jak przekazać swój komunikat w taki sposób, by został bez trudu zrozumiany, kluczem do sukcesu jest nauczenie się rozpoznawania i dobierania właściwych wzorców myślenia. Każdy krok naprzód w zakresie tej umiejętności skutkował będzie coraz większym panowaniem nad własnymi doświadczeniami. W połączeniu z innymi umiejętnościami i technikami NLP, daje to nam zdolność odtworzenia talentów nie tylko innych osób, lecz także własnych. Jeśli dowiesz się, w jaki sposób robisz to, co robisz, zamienisz szczęśliwy traf na zaplanowane osiągnięcie.

Poznanie wzorców myślowych stanowi część pakietu umiejętności wymaganych przy wchodzeniu w kontakty z wieloma różnymi kulturami. Większość zespołów roboczych, z którymi prowadzę konsultacje, jest wielokulturowa. Nawet jeśli członkowie zespołu pochodzą z tego samego kraju, każda osoba ma swój własny styl i swoją własną, indywidualną kulturę. Musimy się nauczyć, w jaki sposób rozpoznać, zrozumieć, zaakceptować i odnosić się do różnych stylów, jeśli naszym zamiarem jest profesjonalne i skuteczne poruszanie się w świecie biznesu.

Badając strukturę tego, jak myślimy, możemy zacząć pojmować subtelności różnych kultur. A możemy czynić to w miarę

Unikatowe wzorce myślowe

napotykania tego rodzaju sytuacji — nie musimy prowadzić z wyprzedzeniem żadnych badań w związku z ewentualnym spotkaniem lub podróżą. Cenną właściwością NLP jest to, że możemy stosować je w czasie rzeczywistym.

Tworzone powiązania oraz sposoby przedstawiania wspomnień, pomysłów i informacji są unikatowe dla jednostki. Każdy posiada swój odrębny sposób myślenia. Kiedy zrozumiesz charakter tych wyobrażeń, zaczniesz wywierać wpływ na swoje myślenie, emocje i w rezultacie doświadczenie. Jesteś tym, co myślisz.

Informacje pobieramy za pomocą wszystkich zmysłów: wzroku, słuchu, dotyku, smaku i zapachu. Informacje te przedstawiane są w umyśle jako połączenie systemów czuciowych i odczuć wewnętrznych. Te wzorce myślowe stanowią część tego, jak „kodujemy” swoje doświadczenia. Ucząc się kierowania swoimi myślami, uczymy się tworzenia życia i kariery, jakich dla siebie pragniemy. Życie jest dosłownie takie, jakim je sobie stworzymy.



Obrazy, dźwięki i uczucia

PREFEROWANE WZORCE MYŚLOWE

Przyjrzyjmy się kilku różnicom we wzorcach myślenia. Pomyśl o kawie. Co Ci przychodzi do głowy?

Obraz? Może przyszedł Ci na myśl filiżanka i kawiarka?

A może usłyszałeś syczenie ekspresu do kawy? Albo dźwięk nalewania kawy do filiżanek? Może było to związane z uczuciem — dotyk filiżanki, smak lub aromat kawy?

Być może było to połączenie kilku lub wszystkich podanych sposobów myślenia.

Do różnych sposobów myślenia należą:

- Wizualne.** Myślisz obrazowo. Idee, wspomnienia i wyobrażenia przedstawiasz w formie obrazów mentalnych, np. w formie obrazu filiżanki kawy.
- Audytywne.** Myślisz za pomocą dźwięków. Mogą to być głosy lub odgłosy, np. odgłos ekspresu do kawy.
- Kinestetyczne.** Przedstawiasz myśli jako odczucia, albo w formie emocji wewnętrznych, albo jako myśli o fizycznym dotyku. Do tej kategorii odczuć zaliczamy też smak i zapach, na przykład smak lub zapach kawy.

Przekonasz się, że prawdopodobnie wykazujesz pewne preferencje w stosunku do jednego z podanych sposobów, zarówno w zakresie myślenia, jak i komunikowania.

Kiedy odnosimy się do świata w sensie ogólnym, fundamentalne znaczenie ma przemawianie do wszystkich zmysłów. W ten sposób „chwytamy” wszystkie preferencje naszych czytelników, słuchaczy, widzów i potencjalnych klientów. W chwili, kiedy piszę tę książkę, obserwuję gwałtowny odwrót od pewnych propozycji e-biznesu; jednocześnie widać wyraźne ożywienie i zainteresowanie w obszarze firm nazywanych „clicks and mortar”¹. Są to renomowane firmy posiadające tradycyjne punkty sprzedaży, które opracowały sposoby na przyciągnięcie klientów do swej siedziby za pomocą internetu. Biorąc pod uwagę to, co wiemy na temat konieczności odwoływania się do wszystkich zmysłów, nie ma w tym nic zaskakującego. Połączenie technologii z istnieniem fizycznego punktu sprzedaży przemawia zarówno do naszych potrzeb intelektualnych, jak i fizycznych. W związku z tym obecnie należy się spodziewać, że ludzie szukać będą potrzebnych towarów w sieci, ale potem złożą wizytę w sklepie, gdzie mogą obejrzeć, wziąć do ręki, dotknąć i wypytać o interesujący ich towar.

Czy to zaskakujące, że komunikacja stanowi jeden z najczęściej spotykanych problemów w biznesie? Weźmy pod uwagę poziom frustracji doznawanej przez tak wielu ludzi w związku z zebraniem, w których uczestniczą. Nawet jeśli udało się uzgodnić cel, prawdopodobnie każdy z obecnych przedstawi wnioski w inny sposób. Przykładowo, wyniki zebrania mogą wyglądać następująco:

□ **Wizualne** — obraz wszystkich uzgodnionych działań napisanych na tablicy, z nazwiskami przypisanymi do poszczególnych zadań.

Wyobrażone rezultaty
zebrania służbowego

¹ „Clicks and mortar” (klikanie i zaprawa murarska) to parafraza zwrotu „bricks and mortar” (cegły i zaprawa murarska). „Bricks and mortar” oznacza firmy zajmujące się fizyczną sprzedażą fizycznych produktów, w odróżnieniu od np. firm sprzedających usługi wyłącznie poprzez internet. „Clicks and mortar” oznacza firmy sprzedające fizyczne produkty w fizycznych sklepach, ale z wykorzystaniem witryn internetowych — *przyp. tłum.*

Nie wiemy tego,
czego nie wiemy

- ❑ **Audytywne** — ludzie rozmawiający ze sobą pod koniec zebrania, wyrażający komentarze w rodzaju: „To było bardzo potrzebne zebranie. Teraz wiem dokładnie, za co ma się zabrać mój dział”.
- ❑ **Kinestetyczne** — myśli o podawaniu ręki innym osobom uczestniczącym w zebraniu i ciepłe poczucie zadowolenia.

Być może rozpoznałeś już własne preferencje odnośnie do sposobu myślenia, i rzecz jasna mogą one różnić się w zależności od scenariusza. W celu sprawdzenia preferencji możesz skorzystać z kwestionariusza na stronie 30 — „Poznaj swój preferowany wzorzec myślenia”.

W tym roku mój mąż dostał nowy samochód służbowy z satelitarnym systemem nawigacyjnym. Korzystaliśmy z niego w wielu przypadkach i mamy możliwość wyboru stylu, w jaki przedstawione są wskazówki. Kiedy mój mąż zmienia sobie ustawienia, wybiera mapę w najmniejszej wyświetlanej skali i często wybiera wskaźniki w formie symboli zamiast mapy obrazowej. Jeśli ja korzystam z samochodu, wybieram mapę obrazową w największej dostępnej skali. Podróżując przez Francję chcę widzieć, gdzie znajdujemy się na tle całego kraju, natomiast mąż lubi widzieć szczegóły i nazwy miejscowości w bezpośrednim sąsiedztwie. W związku z tym, abyśmy oboje byli usatysfakcjonowani, mamy zwyczaj ciągle przełączania system z jednego sposobu wyświetlania na drugi.

Chciałabym tu przede wszystkim zwrócić uwagę na fakt, że twórcy tego systemu postąpili mądrze, dając nam taki wybór. Umiejętność dawania wyboru stała się kluczowym czynnikiem w biznesie. Aby móc tego dokonać, musimy rozumieć sposób myślenia naszych klientów, nawet jeśli oni sami nie są go świadomi (a prawdopodobnie tak jest). Dlatego tak bardzo ważne jest poznanie nieświadomych potrzeb, o wiele ważniejsze niż standardowe narzędzia badania satysfakcji klienta. Przecież my nie wiemy tego, czego nie wiemy! Musimy potrafić zaproponować wybór, z którego istoty klienci zdadzą sobie sprawę dopiero wtedy, gdy na własnej skórze doświadczą różnicy.

Ruchy gałek ocznych



Wskazówką dotyczącą naszego sposobu myślenia jest sposób poruszania oczami. Przykładowo, każ komuś przeliterować słowo „luminescencja”. Teraz obserwuj jego oczy. Jeśli szybko mu poszło, poproś go o przeliterowanie od tyłu. Osoby

potrafiące literować zazwyczaj patrzą w górę, kierując oczy w lewą albo prawą stronę, by ujrzeć to słowo w swojej wyobraźni. (Niektórzy mogą patrzeć wprost, ale w sposób niezogniskowany). Ponieważ widzą to słowo tak, jakby było ono zapisane, nie mają trudności z przeliterowaniem go od tyłu, tak jakby napisane było na leżącej przed nimi kartce.

Czy kiedykolwiek usłyszałeś od nauczyciela: „Na suficie nie znajdziesz odpowiedzi”? Wygląda na to, że jednak jest to możliwe! Oczy wskazują na sposób myślenia. Spotkałam menedżerów, którzy podczas prowadzenia rozmowy kwalifikacyjnej z kandydatem do pracy podejrzliwie traktują osoby zrywające kontakt wzrokowy. Z tego wynika, że istnieje spore prawdopodobieństwo zatrudnienia przez nich ludzi, którzy nie myślą!

Szczegóły dotyczące ruchu gałek ocznych i ich znaczenia znajdują się w rozdziale 4., „Myślenie za pomocą ciała”.

WYRÓŻNIKI W MYŚLENIU

W ramach każdego z głównych wzorców myślenia: wizualnego, audytywnego i kinestetycznego, można wyodrębnić wyróżniki. Przykładowo, kolor i jasność obrazu, ton i głośność dźwięku, moc i umiejscowienie uczucia. Osoby kontrolujące swoje emocje i doświadczenia posiadają zdolność manipulowania tymi wyróżnikami w myśleniu. Ucząc się stosowania i poszerzania zakresu wzorców myślenia, zyskujemy sprawność mentalną, zupełnie tak jak w przypadku ćwiczeń fizycznych dających nam sprawność fizyczną.

Wracasz do domu i wchodzisz do kuchni. Białe kuchenne blaty robocze lśnią czystością. Na jednym z nich znajduje się niebieska, ceramiczna misa wypełniona owocami, jasnozielonymi jabłkami, fioletowymi winogronami i soczyście żółtymi cytrynami. Bierzesz jedną z cytryn, czubkami palców czujesz jej chropowatą skórę. Zbliżasz ją do nosa i czujesz jej orzeźwiający zapach. Na blacie leży ostry nóż i drewniana deska do krojenia. Kładziesz cytrynę na desce i przekrawasz ją na pół. W powietrzu unosi się zapach cytryny. Bierzesz do ręki jedną połówkę, przyglądasz się promienistej strukturze mięszu z pestkami, niektóre z nich są przekrojone.

Ciało i umysł stanowią
jedność

Przykładasz ją do ust; intensywny zapach jest teraz jeszcze mocniejszy. Zanurzasz zęby w skórcie.

W tym miejscu prawdopodobnie odczuwasz zwiększone wydzielanie śliny. To jest właśnie siła myśli. Sposób myślenia wywiera wpływ na nasz stan wewnętrzny, co z kolei wywołuje reakcję fizyczną, w tym wypadku napływ śliny. Umysł nie jest w stanie rozróżnić, co jest wyobrażeniem, a co rzeczywistością.

Na przykład:

Do częstych obowiązków służbowych Marka należało robienie prezentacji. I choć dobrze sobie radził w trakcie spotkań w cztery osoby, przed prezentacją dla audytorium w liczbie kilku, kilkunastu osób czuł się niezręcznie i zżerały go nerwy. Jeszcze gorzej było, gdy z kilkudniowym wyprzedzeniem wiedział o konieczności zrobienia prezentacji, ponieważ zaczynał wymyślać, co mogłoby mu pójść nie tak. W szczególności przychodził mu do głowy ciemny pokój, i mimo że w jego wyobrażeniu byli w nim ludzie, ich twarze pozostawały zamazane. Zazwyczaj zaczynał przemawiać do siebie swoim głosem wewnętrznym, w szorstkim, krytycznym tonie, wyliczając wszelkie problemy, jakie mogłyby mu się zdarzyć. Że na przykład nie będzie umiał jasno wytłumaczyć, o co mu chodzi, że się pogubi w notatkach, że słuchacze się zanudzą. Jeśli w swym wyobrażeniu słyszał siebie, był to niemal szept. Widział ludzi wychylających się do przodu, by cokolwiek usłyszeć, albo rozsiadających się wygodnie i patrzących gdzieś w bok. W żołądku czuł ciężki kamień, jego serce zaczynało bić mocniej, czuł suchość w ustach. Krople potu zaczynały występować mu na czole i wilgotniały mu dłonie.

A wszystko to na długo przedtem, zanim rozpoczął prezentację!

„Próby” odbywane w naszych umysłach wywierają wpływ na ostateczny wynik. Nasze życie staje się samospełniającą się przepowiednią. Jesteśmy tym, co myślimy.

KIEROWANIE PROCESEM MYŚLOWYM

Pomyśl o czymś, co robiłeś w zeszłym tygodniu. Teraz pomyśl o czymś, co mogłeś zrobić w zeszłym tygodniu, ale tego nie zrobiłeś. Pytanie brzmi, skąd wiesz, że zrobiłeś jedno, a nie

zrobiłeś drugiego? W końcu są to tylko wspomnienia, jedno zapamiętane, jedno utworzone. Jak często doświadczyłeś uczucia, że nie wiesz, czy coś zrobiłeś? „Zamknąłem drzwi na klucz?“, „Wyłączyłam żelazko?“.

Pomyśl o czymś, co robiłeś wczoraj, i co będziesz robić w dokładnie taki sam sposób jutro. Może to być wstawanie z łóżka, mycie zębów lub nastawianie budzika. Jak rozróżniasz czynność, którą wykonałeś wczoraj, od czynności, którą wykonasz jutro? W rzeczywistości, **czy potrafisz** rozróżnić to, co robiłeś wczoraj od tego, co będziesz robić jutro?

Wielu ludzi rozróżnia przeszłość od przyszłości zgodnie z tym, gdzie w swoim umyśle ulokują konkretne wyobrażenia. Przykładowo, przeszłość może znajdować się za Tobą lub po lewej stronie. U niektórych ludzi przyszłość znajduje się przed nimi lub po ich prawej stronie. Gdzie znajduje się Twoja przeszłość? Gdzie jest Twoja przyszłość? A gdzie teraźniejszość?

Wybierz dwie osoby, jedną taką, którą lubisz i podziwiasz, i drugą przez Ciebie nielubianą. Najpierw pomyśl o tej lubianej. Myśląc o tej osobie:

- Czy widzisz ją, a jeśli tak, jaka jest jakość tego obrazu? Czy jest on na przykład ostry lub zamglony, kolorowy czy czarno-biały, ruchomy czy nieruchomy?
- Czy myślom tym towarzyszą jakieś dźwięki?
- Jakie właściwości mają te dźwięki? Czy są one głośne czy nikłe, szorstkie czy łagodne?
- Skąd dochodzi ten dźwięk?
- A co z uczuciami? Czego dokładnie doświadczasz i gdzie?

Teraz pomyśl o osobie nielubianej i rozważ te same pytania. Jakie podobieństwa, a jakie różnice znajdujesz w jakości myślenia o tych dwóch osobach? Treść nie ma znaczenia. Różnica leży w **charakterze** naszego myślenia.

Umiejętność rozróżnienia rozmaitych aspektów doświadczeń własnych i innych ludzi stanowi o różnicy pomiędzy tymi osobami, które osiągają to, co dla nich ważne, a tymi, które tego nie osiągają.

Przeszłość, teraźniejszość
lub przyszłość

WYRÓŻNIKI WIZUALNE Rozważmy bardziej szczegółowo wyróżniki w ramach wzorców myślowych.

Jasność	Jasny czy ciemny? Mroczny czy skrzący się?
Ostrość	Niewyraźny i mglisty czy ostry?
Wielkość	Większy, naturalnej wielkości, mniejszy?
Kolorowy/ czarno-biały	Pełne kolory, odcienie szarości, częściowe kolory, czarno-biały?
Położenie	Przed nami, po którejś ze stron, za nami?
Odległość	Blisko czy daleko?
Ruch	Statyczne ujęcia czy film?
Szybkość	Szybko czy wolno?
W ramkach/ panoramiczny	Ujęty w ramy czy panoramiczny?
Kolejność	Kolejne, przypadkowo ułożone czy równoczesne obrazy?
Zasocjowany/ zdysocjowany	Czy widzisz jak gdyby na własne oczy (zasocjowany), czy też widzisz siebie w tym wyobrażeniu (zdysocjowany)?

Teraz wybierz kilka prostych obrazów i poeksperymentuj na nich.

Pomyśl na przykład o swojej drodze do pracy. Możesz zmienić swoje doświadczenia w związku z pokonywaniem tej drogi i uczynić ją lepszą lub gorszą, eksperymentując ze swoim myśleniem na jej temat. Zaczynaj od zmiany niektórych z wyróżników wizualnych. Na przykład, jeśli jest zbyt ciemno, podkreśl jasność. Potem przywróć poprzedni wygląd. Jeśli jest to obraz nieruchomy, zrób z niego film. Za każdym razem, kiedy eksperymentujesz z jakimś wyróżnikiem, przywróć obraz do stanu oryginalnego, zanim przejdziesz do następnego. W ten sposób będziesz w stanie ustalić, jak zmiana konkretnego wyróżnika wpływa na odbierane przez Ciebie doświadczenie sytuacji, w tym wypadku drogi do pracy. Może przekonasz się, że Twoje myślenie o drodze do pracy stanie się bardziej relaksujące, bardziej stresujące, ciekawsze, a może nawet bardziej ekscytujące.

Początkowo możesz stwierdzić, że w swoim myśleniu nie uświadamiasz sobie żadnych obrazów. Nie jest to niczym niezwykłym. Jeśli tak jest, wykonaj to ćwiczenie z zamkniętymi oczami i spróbuj uświadomić sobie to, co zauważasz.

WYRÓŻNIKI
AUDYTYWNE

Głośność	Jak głośno lub cicho?
Prędkość	Szybko czy wolno?
Położenie	Gdzie znajduje się źródło dźwięku? Czy jest przed Tobą, z boku, za Tobą?
Odległość	Czy dźwięk dociera z bliska, czy z daleka?
Głos/dźwięk	Czy to jest głos, czy słyszysz inne dźwięki? Jeśli to głos, do kogo on należy i jaki jest jego ton?
Wysokość tonu	Ton wysoki, średni czy niski?
Ciągłość	Czy dźwięk jest ciągły, czy przerywany?

Weźmy inne wspomnienie, na przykład ostatnią sprzeczkę w pracy. Ponownie przeprowadź eksperyment, tym razem zwracając uwagę na wyróżniki audytywne. Przykładowo, jeśli przypominasz sobie głosy, uczyn je łagodnymi i szepczącymi. Teraz nadaj im inny akcent. Uczyn je głośnymi i huczącymi, pamiętając o tym, by przywrócić wspomnienie do stanu początkowego przed podjęciem eksperymentu z następnym wyróżnikiem.

Zwróć uwagę, jaki wpływ wywiera eksperyment na jakość tego wspomnienia.

To, co było nieprzyjemnym wspomnieniem, może stać się zabawnym w wyniku zmiany charakteru głosów. Nadaj komuś głos postaci z kreskówek, np. Królika Bugsa. Jaki daje to skutek?

WYRÓŻNIKI
KINESTETYCZNE

Nacisk	Jakiego rodzaju nacisk odczuwasz? Czy jest to uczucie bycia pod naciskiem, odczucie ogólnego czy szczególnego nacisku?
Położenie	W którym miejscu w ciele odczuwasz doznania?
Ruch	Czy temu uczuciu towarzyszy ruch? Czy jest on trzepoczący, jednostajny, przerywany, drżący?
Temperatura	Gorąco, zimno czy wilgotno?
Intensywność	Wysoka czy niska?
Tempo	Szybkie czy powolne odczucie?

Teraz pomyśl o czasie, kiedy odczuwałeś radość. W jaki sposób odczuwasz radość i w którym miejscu w Twoim ciele ją odczuwasz? Spróbuj eksperymentować, tym razem z intensywnością

odczucia. Czy możesz ją zwiększać lub zmniejszać? Przywróć odczucie do pierwotnego stanu. Zmień tempo odczucia. Kontynuuj eksperyment z każdym elementem odczucia, przywracając go do pierwotnego stanu przed przystąpieniem do następnego.

Zauważysz, że w każdym przypadku znajdzie się jeden lub dwa kluczowe dla Ciebie wyróżniki. Zmieniając je, możesz zmienić jakość swojego doznania.

Marek eksperymentował ze swoim myśleniem na temat prezentacji, najpierw myśląc o spotkaniach w cztery oczy, podczas których był pewny siebie i rozluźniony. Odkrył, że kluczowymi dla niego wyróżnikami były jasność, ostrość i ton głosu, jakim do siebie przemawiał. Uzgadniając jakość swojego myślenia o prezentacjach ze swoim myśleniem o spotkaniach w cztery oczy, zmieniając obraz wyobrażenia na jasny i ostry oraz łagodząc ton swojego wewnętrznego głosu, zauważył odczucie stałego drgania w klatce piersiowej. Tego samego uczucia doświadczał podczas spotkań w cztery oczy. Dla niego odczucie to związane było z pewnością siebie.

Istnieją pewne ogólne trendy dotyczące wyróżników związanych z uczuciem pewności siebie, szczęścia i wiary we własne siły. Nie dziwi też fakt, że w języku codziennym znajdujemy tego odzwierciedlenie, np.:

- „Rysuje się przed nami świetlana przyszłość” w odróżnieniu od „Czarno to widzę”.
- „Teraz wszystko jasne” w odróżnieniu od „To jest niejasne”.

Bogactwo naszego myślenia wewnętrznego przenika do naszej komunikacji, a także zmienia nasz sposób wpływania na siebie i innych. Wzbogać swoje myślenie — wzbogać swoje życie.

PODSUMOWANIE

Kiedy tylko doświadczysz czegoś, staje się to wspomnieniem. Kiedy reagujemy na wspomnienie, reagujemy na sposób przechowywania wspomnienia w pamięci. Kierowanie wyróżnikami w myśleniu daje nam możliwość wywierania wpływu i zmiany charakteru naszych wspomnień, dzięki czemu możemy

przechowywać je w taki sposób, że będziemy się czuli tak, jak się chcemy czuć.

Wielu ludzi nabrało wprawy w przechowywaniu wspomnień w taki sposób, że prowadzi ich to do depresji, złości i innych negatywnych uczuć. Dlaczego odczuwać właśnie to, a nie na przykład przyjemność czy spokój? To samo dotyczy przyszłości. Po co się martwić i frustrować czymś, co jeszcze nie nastąpiło, jeżeli można zbudować poczucie pewności i spokoju? Możesz zdecydować się zatrzymać trochę tego niepokoju w postaci troski. Chodzi o to, że to Ty wybierasz stan, w którym chcesz być, a nie odwrotnie. Umiejętność kierowania swoim stanem jest coraz bardziej istotna w świecie, który wymyka się spod kontroli i staje się coraz bardziej nieprzewidywalny.

Możesz być pewien, że już kiedyś korzystałeś z tego rodzaju wyróżników w swoich wzorcach myślowych. Zawsze kiedy zmieniasz swoje doświadczanie, jest prawie pewne, że przeprogramowałeś swój sposób myślenia, nawet jeśli nie zdawałeś sobie sprawy, że to było właśnie to.

ŚWIST

ŚWIST to technika wykorzystywania wyróżników w myśleniu w celu zastąpienia stanu problemowego stanem pożądanym. Jest ona szybka i potężna, a także świetnie się nadaje do walki z niepożądanymi nawykami w zachowaniu. Należy odnotować, że ŚWIST niekoniecznie nadawać się będzie do rozpatrywania głębszych, bardziej znaczących zagadnień. W tym przypadku pomocne okażą się inne techniki prezentowane w dalszej części tej książki.

- 1 Po pierwsze, rozpoznaj w sobie reakcję, którą chcesz zmienić. Jaka dokładnie jest ta reakcja, którą chciałbyś zastąpić czymś innym? Załóżmy, że chcesz zmienić stan taki jak niepokój czy obawa.
- 2 Precyzyjnie określ, co wywołuje tę reakcję. Znajdź coś specyficznego, bezpośrednio ją poprzedzającego. Kluczową część tego procesu stanowi rozpoznanie tego bodźca. Jeśli na przykład jest to reakcja na sposób, w jaki ktoś do nas mówi,

**DROGA NA SKRÓTY
DO KIEROWANIA
SWOIM MYŚLENIEM**

musisz stwierdzić, co takiego jest w treści albo w sposobie mówienia, że wywołuje taką reakcję. Odtwórz to w swoich myślach dokładnie w ten sam sposób, w jaki to się odbywa. Jeśli chodzi tu o sposób, w jaki ktoś do Ciebie mówi, musisz usłyszeć słowa wypowiedane przez tę osobę dokładnie tak samo. Jeśli jest to widok siedzących przed Tobą słuchaczy, wyobraź sobie, że patrzysz na nich dokładnie w ten sposób, w jaki to normalnie robisz. Musisz widzieć to dokładnie tak, jakbyś tam był.

- 3 Teraz określ, które aspekty Twojego sposobu myślenia o tym bodźcu odnoszą największy skutek. Pewne elementy intensyfikują Twoją reakcję. ŚWIST najlepiej nadaje się do rozpatrywania bodźców wizualnych i najczęściej największy wpływ mają wielkość i jasność obrazu. Przykładowo, jeśli bodźcem jest widok pewnej osoby, która z Tobą pracuje, eksperymentuj po kolei z każdym wyróżnikiem, przywracając obraz do stanu pierwotnego przed przystąpieniem do następnego. Celem jest odnalezienie jednego lub dwóch wyróżników, które intensyfikują reakcję. Mimo że elementy te obecnie wywołują reakcję, której nie chcesz, ŚWIST wykorzysta je do wywołania reakcji przez Ciebie pożądanej. Tym samym powodujesz, że Twoje własne zasoby pracują dla Ciebie, a nie przeciwko Tobie.
- 4 Pomyśl o czymś całkiem innym, by „wyjść ze swojego stanu”. Na przykład, jaki kolor miały drzwi w domu, w którym poprzednio mieszkałeś?
- 5 Teraz wyobraź sobie osobę, którą chciałbyś być, bez względu na to, jaki byłeś w przeszłości i bez względu na jakiegokolwiek konkretne zachowanie. Tym samym masz możliwość wyobrażenia sobie, jaki chciałbyś być, jakiego rodzaju cechy chciałbyś naprawdę mieć i jaki styl pasuje do tego, kim naprawdę jesteś. Wyobraź to sobie tak, jak gdybyś patrzył na siebie jako obserwator, w sposób zdysocjowany. Pracuj nad tym, aż uzyskasz obraz pożądany i godny uwagi. Sprawdź, czy to nowe „Ty” rzeczywiście pasuje do znaczących w Twoim życiu osób — również one muszą pozytywnie odczuć zmianę Twojego sposobu bycia. Zbadaj, jak ten nowy obraz ma się do Twojego poczucia celu, do tego, w co wierzysz i wyznawanych przez

Ciebie wartości, do każdego istotnego dla Ciebie aspektu. Sprawdź, czy Twoje nowe „ja” spełnia wszystkie potrzeby, które dotychczas zaspokajałeś w mniej zdrowy sposób. Jeśli na przykład zwracałeś na siebie uwagę będąc zestresowanym, upewnij się, czy nadal będziesz mógł liczyć na ten sam poziom potrzebnej Ci uwagi w związku z nowym sposobem bycia.

- 6 Teraz pomyśl o czymś kompletnie innym, by znowu „wyjść ze swego stanu” — na przykład przypomnij sobie swój numer telefonu od końca.
- 7 Przywołaj obraz bodźca wywołującego reakcję, którą chcesz zmienić. Wykorzystaj kluczowe czynniki wzmacniające bodziec. Na przykład, jeśli to wyróżniki wielkości i jasności intensyfikują bodziec, uczyn ten obraz jasnym i dużym.
- 8 Przywołaj obraz „nowego Ciebie” i uczyn go małym i ciemnym. Umieść ten mały, ciemny obraz w rogu większego obrazu.
- 9 Bardzo szybko zmień duży obraz na mały i ciemny, a **jednocześnie** mały obraz uczyn dużym i jasnym. Zrób to tak szybko, jak to tylko możliwe: szybkość ma tu znaczenie. Możesz pomocniczo wydać dźwięk taki jak ŚWIST — stąd pochodzi nazwa tego procesu (możesz też wybrać sobie zupełnie inny, odpowiadający Ci dźwięk). Dźwięk ten może stać się skojarzeniem uczucia towarzyszącego stawianiu się nową osobą.
- 10 Ponownie wyjdź ze swego stanu. Wyczyść obrazy, abyś mógł zacząć od nowa. Stwórz nowy obraz, aby wyjść z poprzedniego obrazu przed podjęciem kolejnego ćwiczenia, w przeciwnym razie możesz doznać zapętlenia myślowego.
- 11 Powtórz proces pięć razy i sprawdź, czy zadziałał.

Zorientujesz się, czy zadziałał, kiedy doświadczysz albo wyobrazisz sobie bodziec stanu pierwotnego, a Twoja reakcja ulegnie zmianie na tę pożądaną i do nowego „ja” przejdiesz natychmiast, za jednym ŚWISTEM. Jeśli tak się nie dzieje, zacznij od nowa i eksperymentuj z różnymi częściami procesu tak długo, aż Ci się powiedzie.

POBUDZANIE MYŚLI	
1	Jakiego rodzaju zawody Twoim zdaniem najlepiej pasowałyby do osób, których preferencje myślowe są (a) wizualne; (b) audytywne; (c) kinestetyczne?
2	Pomyśl o pomyślnym rezultacie spotkań, które regularnie prowadzisz lub w których uczestniczysz. W jaki sposób wyobrażasz je sobie? Czy jest to obraz? Czy słyszysz dźwięki lub rozmowę? Czy doświadczasz jakichś uczuć?
3	Spójrz na stronę internetową, która Cię urzekła. Do jakich zmysłów odwołuje się ona, by zwrócić na siebie uwagę?
4	Pomyśl o tych obowiązkach służbowych, które sprawiają Ci prawdziwą radość. Teraz pomyśl o tych, które dają Ci zdecydowanie mniej radości. Zwróć uwagę na wyróżniki w Twoim myśleniu.
5	Pomyśl o kimś, z kim masz bardzo dobre relacje. Teraz pomyśl o kimś, z którym trudno Ci jest się dogadać. Porównaj różnice w myśleniu o każdej z tych osób. Jakie są zasadnicze wyróżniki?
6	Weź list lub e-mail, który ostatnio otrzymałeś. Jakich zmysłów używasz w trakcie jego czytania?

PUBLIKACJE

Steve Andreas & Connirae Andreas, *Change Your Mind and Keep the Change*, Real People Press, 1987.

Pewnego dnia wędrowiec podążał drogą prowadzącą z górskiej wioski w kierunku doliny. Wtem ujrzał mnicha uprawiającego pole w pobliżu drogi. Mnich powiedział wędrowcowi „Dzień dobry”, a ten w odpowiedzi skinął mu głową.

Wtenczas wędrowiec zwrócił się do mnicha: „Czy mógłbym zadać ci pytanie?”.

„Oczywiście” — odrzekł mnich.

„Wędruję z wioski w górach do wioski w dolinie i zastanawiałem się, czy może wiesz, jak jest w tej wiosce w dolinie?”.

„Powiedz mi” — rzekł mnich — „jak było ci w tej wiosce w górach?”.

„Okropnie” — odrzekł wędrowiec. — „Szczерze mówiąc, cieszę się, że już mnie tam nie ma. Spotkałem się z niechętnym przyjęciem. Kiedy tylko przybyłem, powitano mnie chłodno. Nigdy nie pozwolili mi na to, bym poczuł się jak jeden z nich, choćbym nie

wiem jak bardzo się starał. Wieśniacy trzymają się razem i nie odnoszą się przyjaźnie do obcych. Więc powiedz mi, czego mogę spodziewać się po wiosce w dolinie?”

„Przykro mi jest ci to mówić” — odrzekł mnich — „ale uważam, że w tej wiosce doświadczysz mniej więcej tego samego”. Wędrowiec przygnębiony zwiesił głowę i ruszył dalej.

Kilka miesięcy później inny wędrowiec schodził z gór tą samą drogą. I tak samo natknął się na pracującego w polu mnicha.

„Dzień dobry” — powiedziała wędrowiec.

„Dzień dobry” — odrzekł mnich.

„Jak zdrowie?” — zapytał wędrowiec.

„W porządku” — odpowiedział mnich. — „Dokąd zmierzasz?”

„Idę do wioski w dolinie” — wyjaśnił wędrowiec. — „Czy wiesz, jak tam jest?”

„Wiem” — odpowiedział na to mnich. — „Ale najpierw powiedz mi, skąd przybywasz?”

„Idę z wioski w górach”.

„A jak tam było?”

„Przeżyłem tam cudowne chwile. Gdybym mógł, pozostałbym tam dłużej, ale musiałem ruszyć w dalszą drogę. Czułem się w tej wiosce tak, jakbym był członkiem rodziny. Starsi udzielili mi sporo rad, a dzieci śmiały się i żartowały wraz ze mną. Ludzie byli uprzejmi i hojni. Smutno mi było się z nimi rozstawać. Oni też mnie będą pamiętali. A co z tą wioską w dolinie?” — zapytał znowu.

„Myślę, że będzie ci tam podobnie jak w górach” — odrzekł mnich. — „Życzę ci dobrego dnia”.

„Do widzenia i dziękuję” — odpowiedział wędrowiec, uśmiechnął się i ruszył w dalszą drogę.