

ROZDZIAŁ

1

CO TO JEST PROGRAMOWANIE NEUROLINGWISTYCZNE (Neuro-Linguistic Programming*)

Zastanawiając się, jak rozpocząć tę książkę, przypomniałem sobie o nie dawnym spotkaniu z moim przyjacielem. Nie widzieliśmy się jakiś czas, więc po przywitaniu zapytał mnie, czym się aktualnie zajmuję. Odpowiedziałem, że piszę książkę. To wspaniale! odpowiedział.

O czym jest ta książka?” Nie zastanawiając się, odpowiedziałem:

„O programowaniu neurolingwistycznym”. Nastąpiło krótkie, wymowne milczenie.

„Nawzajem — powiedział. — A, co w rodzinie?”

Moja odpowiedź była w pewnym sensie zarówno dobra, jak i zła. Jeśli chciałem przerwać konwersację, postąpiłem trafnie. Książka ta rzeczywiście dotyczy sposobu myślenia o ideach i ludziach określanego mianem programowania neurolingwistycznego. Tym niemniej mój przyjaciel chciał dowiedzieć się, co robię, w sposób dla niego zrozumiały, tak aby mógł uczestniczyć w tej wymianie zdań. Nie mógł jednak odnieść mojej odpowiedzi do niczego, co było mu znane. Ja, wiedząc, co mam na myśli, nie potrafiłem wypowiedzieć tego w zrozumiałej dla niego formie. W rzeczywistości nie udzieliłem odpowiedzi na jego pytanie.

Czym zatem jest NLP? Co kryje się pod tym hasłem? Następnym razem, gdy ktoś zapytał mnie, o czym jest ta książka, odpowiedziałem, że dotyczy pewnych sposobów badania reguł, jakimi kierują się ludzie odnoszący sukcesy w różnych dziedzinach, i uczenia ich innych.

NLP jest sztuką i nauką tworzenia indywidualnej doskonałości. Sztuką, ponieważ każdy wnosi swoją niepowtarzalną osobowość i styl do tego, co robi. nigdy nic uda się zamknąć tego w słowa czy techniki. Nauką, ponieważ istnieje metoda i proces odkrywania z stosowanych na danym polu przez jednostki wybitne dla osiągnięcia wybitnych rezultatów. Proces ten nazywany jest modelowaniem (modelling*), a wzorce, umiejętności i techniki odkrywane tą drogą coraz częściej stosowane są w poradnictwie, edukacji i biznesie dla bardziej efektywnej komunikacji, rozwoju osobowego czy przyspieszonego uczenia się.

Czy kiedykolwiek zrobiłeś coś tak wspaniale i szybko, że zaparło ci dech w piersiach? Czy pamiętasz chwile, w których byłeś naprawdę zachwycony tym, co zrobiłeś i zastanawiałeś się, jak do tego doszło? NLP pokazuje, w jaki sposób zrozumieć i odwzorować swój własny sukces, tak aby doświadczać znacznie więcej takich momentów. Jest to sposób odkrywania i rozwijania twoich indywidualnych, naturalnych zdolności, sposób wydobywania tego, co najlepsze w tobie i innych.

NLP jest praktyczną umiejętnością kreowania rezultatów, jakich szczerze pragniemy. Jest refleksją nad pytaniem o to, co decyduje o różnicy pomiędzy doskonałością a przeciętnością. Podaje wreszcie wiele niezmiernie skutecznych technik mających zastosowanie w edukacji, poradnictwie, biznesie i terapii.

SANTA CRUZ, KALIFORNIA 1972

NLP zrodziło się na początku lat siedemdziesiątych ze współpracy Johna Grindera, będącego wówczas docentem lingwistyki w University of California w Santa Cruz, i Richarda Bandlera, studenta psychologii tejże uczelni. Richard Bandler interesował się również psychoterapią. Razem podjęli studia nad trzema czołowymi terapeutami: Fritzem Perlssem, twórczym psychoterapeutą, który zapoczątkował szkołę terapeutyczną znaną jako Gestalt, Virginią Satir, nadzwyczajną terapeutką rodzin konsekwentnie rozwiązującą trudne relacje

rodzinne uznane przez wielu innych terapeutów za niemożliwe do zmiany, oraz Miltonem Ericksonem, światowej sławy hipnoterapeutą.

Bandier i Grinder nie chcieli stworzyć nowej szkoły terapeutycznej, lecz zidentyfikować metody stosowane przez tych wybitnych psychoterapeutów i przekazać je innym. Nie byli też zainteresowani samą teorią:

przedstawili modele skutecznej terapii, które działały w praktyce i których można było nauczać. Chociaż terapeuci, na których się wzorowali, mieli bardzo różne osobowości, stosowali zadziwiająco podobne reguły.

Bandier i Grinder przejęli je, udoskonalili i stworzyli model, który może być wykorzystany do efektywnej komunikacji „zmiany osobowej”, przyspieszonego uczenia się i, oczywiście, zwiększenia radości z życia. Swoje pierwsze odkrycia zawarli w książkach opublikowanych w latach 1975-1977: *The Structure of Magic 1 and 2* (Struktura magii 1 i 2) i *Patterns 1 and 2* (Wzorce 1 i 2). Tematem drugiej jest również praca hipnoterapeutyczna Ericksona. Od tego czasu ukazują się coraz więcej prac z zakresu NLP.

W tamtych latach John i Richard mieszkali blisko Gregory'ego Batesona, brytyjskiego antropologa i pisarza zajmującego się komunikacją i teorią systemów. Bateson pisał na wiele różnych tematów z biologii, cybernetyki, antropologii i psychoterapii. Najbardziej znany jest zwinętej przez siebie teorii podwójnego związania w schizofrenii. Jego wkład do NLP był ogromny. Być może dopiero teraz staje się oczywiste, jak bardzo wpływową był osobą.

Z tych pierwotnych modeli NLP rozwinęło się w dwóch komplementarnych kierunkach: jako proces odkrywania reguł doskonałości w dowolnej dziedzinie i jako efektywne sposoby myślenia i komunikowania się stosowane przez ludzi wybitnych. Wzory te i umiejętności mogą być stosowane bezpośrednio, ale wykorzystanie ich może również samemu procesowi modelowania dostarczać informacji zwrotnych, wzmacniając go jeszcze bardziej. W roku 1977 John i Richard przedstawiali w całej Ameryce ciesząc się wielkim powodzeniem seminaria. NLP rozwijało się szybko; dotychczas w samej Ameryce ponad sto tysięcy osób skorzystało z różnych form treningu w zakresie NLP.

SANTA CRUZ 1976

Wiosną 1976 roku, w chacie gdzieś wśród wzgórz w okolicy Santa Cruz, John i Richard układali w jedną całość wszystkie spostrzeżenia i odkrycia, których dokonali. Pod koniec trzydziestosześciodzinnego maratonu, siedząc przy butelce czerwonego kalifornijskiego wina, zadali sobie pytanie: „I jak my to teraz nazwiemy?”

Określili to programowaniem neurolingwistycznym, nieporęcznym zwrotem zawierającym trzy proste idee. Część „neuro” NLP wyraża pod stawową ideę, iż wszystkie nasze zachowania wypływają z naszych neurologicznych procesów widzenia, słyszenia, węchu, smaku oraz dotyku i uczuć. Odbieramy świat dzięki naszym pięciu zmysłom, nadajemy tej informacji sens, a następnie podejmujemy stosowne do tego działanie. Nasz system nerwowy obejmuje nie tylko nasze niewidzialne procesy myślowe, ale również nasze widoczne, fizjologiczne reakcje na idee i wydarzenia. Jedne stanowią po prostu odzwierciedlenie drugich na poziomie fizycznym. Ciało i umysł tworzą nierozdzielalną całość, istotę ludzką.

Część „lingwistyczne” wskazuje, iż do porządkowania naszych myśli i zachowań oraz do komunikacji z innymi ludźmi używamy języka. „Programowanie” odnosi się do sposobu, w jaki decydujemy się organizować nasze idee i działania służące uzyskaniu określonych rezultatów.

NLP zajmuje się strukturą subiektywnego doświadczenia ludzkiego; bada, w jaki sposób organizujemy to, co widzimy, słyszymy i czujemy oraz jak opracowujemy i filtrujemy

zewnątrzny świat poprzez nasze zmysły. Bada również;- jak wyrażamy to niezamierzeni języku i jak działamy, zarówno celowo, jak i niezamierzenie, uzyskując określone rezultaty.

MAPY I FILTRY

Bez względu na to, jaki rzeczywistość jest świat, do jego poznawania i sporządzania jego mapy (map of reality*) służą nam zmysły. Świat jest nieskończoną liczbą możliwych wrażeń zmysłowych, a my jesteśmy zdolni postrzegać tylko ich niewielką część. Ta część, którą możemy odebrać, ulega następnie filtracji przez nasze unikalne doświadczenia, kulturę, język, przekonania, wartości, zainteresowania i założenia. Każdy żyje w swojej niepowtarzalnej rzeczywistości stworzonej z naszych wrażeń zmysłowych i indywidualnych życiowych doświadczeń. Działamy na podstawie tego, co odbieramy naszym modelem świata (model of the world*).

Świat jest tak rozległy i bogaty, że aby nadać mu znaczenie, musimy go upraszczać. Tworzenie map jest dobrą analogią tego, co robimy; mówi o tym, jak nadajemy światu znaczenie. Mapy są selektywne, dostarczają pewnych informacji, opuszczając inne, stanowią jednak bezcenną pomoc w poznawaniu terytorium. To, jaki rodzaj map tworzysz, zależy od tego, co zauważasz i dokąd chcesz iść.

Mapa nigdy nie jest dokładnym odzwierciedleniem terenu, dla którego została wykonana. Zajmujemy się tym, co nas interesuje, ignorując inne aspekty otaczającego świata. Świat jest znacznie bogatszy niż wyobrażenie, jakie o nim posiadamy. Filtry (perceptual filters*), jakie zakładamy na wrota naszej percepcji, determinują rodzaj świata, w jakim żyjemy.

Kraży pewna historia o Picassie, którego zaczepił nieznajomy i zapytał, dlaczego nie maluje rzeczy takimi, jakimi są naprawdę. Picasso spojrzawszy zaintrygowany. „Naprawdę nie rozumiem, co pan ma na myśli” — powiedział. Mężczyzna sięgnął po fotografię swojej żony. „Proszę spojrzeć. Tak wygląda w rzeczywistości moja żona”. Picasso popatrzył z powątpiewaniem. „Jest bardzo niska, nieprawdaż? I jakby trochę płaska”.

Przechadzający się po lesie artysta, drwal i botanik będą zauważać i doświadczać zupełnie innych rzeczy. Jeśli będziesz szedł przez świat w poszukiwaniu doskonałości, znajdziesz doskonałość. Jeśli będziesz poszukiwał problemów, napotkasz problemy. Jak mówi arabskie przysłowie: „To, jak wygląda kromka chleba, zależy od tego, czy jesteś głodny czy nie”.

Bardzo zawężone przekonania, zainteresowania i percepcja uczynią świat zubożałym, przewidywalnym i nudnym. Dokładnie ten sam świat może być bogaty i ekscytujący. Przyczyna leży nie w samym świecie, ale w rodzaju filtra, przez który go postrzegamy.

Posiadamy wiele naturalnych, użytecznych i niezbędnych filtrów. Język jest filtrem. Jest mapą naszych myśli i doświadczeń, przeniesioną na odleglejszy od realnego świata poziom. Zastanów się przez chwilę nad tym, jakie znaczenie ma dla ciebie słowo „piękny”. Na pewno masz wspomnienia i doświadczenia, wewnętrzne obrazy, dźwięki i uczucia, które pozwalają ci nadać temu słowu znaczenie. Tak samo ktoś inny będzie miał swoje wspomnienia i doświadczenia i dla niego to słowo będzie miało inne znaczenie. Kto ma rację? Obaj, każdy w ramach swojej własnej rzeczywistości. Słowo nie jest doświadczeniem, które stara się opisać, lecz ludzie będą walczyć, a czasami nawet ginąć dla wiary, że mapa jest terytorium.

Nasze przekonania również oddziałują jak filtry, powodując, że działamy w pewien sposób i spostrzegamy jedne rzeczy kosztem innych. NLP oferuje jedną z dróg myślenia o sobie i o świecie; samo w sobie jest filtrem. Aby korzystać z NLP, naprawdę nie musisz zmieniać żadnego ze swych przekonań czy wartości, lecz po prostu być ciekawym i gotowym do eksperymentowania. Wszystkie uogólnienia dotyczące ludzi są kłamliwe w odniesieniu do

konkretnego człowieka, gdyż każdy z nas jest niepowtarzalny. Tak więc NLP nie zgłasza pretensji do stanowienia obiektywnej prawdy. Jest to model, a modele służą do tego, by ich używać. Są w NLP pewne podstawowe, bardzo użyteczne idee. Zapraszamy cię, abyś zachowywał się tak, jakby były prawdziwe, i obserwował, jakie zmiany to spowoduje. Zmieniając swoje filtry, możesz zmienić swój świat.

Pewne podstawowe filtry NLP często przedstawiane są jako ramy behawioralne (behaviouralframes). Są to sposoby myślenia o tym, jak działamy. Pierwszy z nich, to orientacja raczej na cel (outcome*) niż na problem. Oznacza to odkrywanie, czego ty i inni chcecie, jakie zasoby (resources*) posiadacie, i wykorzystanie ich, by osiągnąć swój cel. Orientacja na problem określana jest często jako „rama winy”. Oznacza analizowanie w drobnych szczegółach, co jest złe, zadawanie pytań typu:

Dlaczego ja mam ten problem? Jak to mnie ogranicza? Czyja to wina? Ten rodzaj pytań zazwyczaj nie prowadzi do niczego. Zadawanie ich pogorszy twoje samopoczucie i nie doprowadzi do rozwiązania problemu.

Druga rama to pytać raczej „jak”, niż „dlaczego”. Pytania „jak” dadzą ci zrozumienie struktury problemu. Pytania „dlaczego” najprawdopodobniej dostarczą ci uzasadnień i usprawiedliwień bez zmiany czegokolwiek.

Trzecia rama to informacja zwrotna (feedback) w przeciwieństwie do porażki (failure). Nie ma czegoś takiego jak porażka, są tylko rezultaty. Te zaś mogą być wykorzystane jako informacje zwrotne, pomocne korekty, jako znakomita okazja, by nauczyć się czegoś, czego przedtem nie brałeś pod uwagę. Porażka to właśnie sposób określenia rezultatu, którego nie chcieliśmy. Możesz go użyć, aby przeorientować swoje wysiłki. Informacja zwrotna ma na widoku cel. Porażka to ostateczny koniec. Wydarzenie może być to samo, ale mamy tu dwa zupełnie różne sposoby myślenia.

Czwarta rama to rozważać raczej możliwości niż konieczności. Znowu jest to zmiana w koncentracji. Patrz na to, co możesz zrobić, jakie wybory są dostępne, a nie na ograniczenia sytuacji. Często bariery są mniej groźne, niż się wydaje.

W końcu, NLP zaleca raczej ciekawość i fascynację niż stawianie założeń. Jest to bardzo prosta idea o głębokich konsekwencjach. Małe dzieci uczą się nieprawdopodobnie szybko, dlatego że są ciekawe wszystkiego. One naprawdę nie wiedzą i zdają sobie sprawę z tego, że nie wiedzą, więc nie martwią się tym, czy nie będzie głupio zapytać. Pewnego dnia każdy jednak „wie”, że Ziemia krąży dookoła Słońca, że coś cięższego od powietrza nie może latać i że, oczywiście, przebiec milę w mniej niż cztery minuty jest fizyczną niemożliwością. Jednak jedyną stałą jest nieustanna zmiana.

Inną użyteczną ideą jest, że wszyscy posiadamy, albo możemy stworzyć, wewnętrzne zasoby potrzebne do tego, aby osiągnąć nasze cele. Masz większe prawdopodobieństwo osiągnąć sukces, gdy zaczniesz działać tak, jakby to była prawda, niż kwestionując to przeświadczenie.

UCZENIE, ODU CZANIE I PONOWNE UCZENIE SIĘ

Chociaż możemy świadomie przyjąć tylko niewielką ilość informacji, jakie świat nam oferuje, to poza naszą kontrolą odbieramy i reagujemy na znacznie więcej. Nasza świadomość jest bardzo ograniczona; wydaje się, że jesteśmy zdolni do śledzenia maksimum siedmiu zmiennych czy elementów informacji w danym czasie.

Idea ta została nakreślona w 1956 roku przez amerykańskiego psychologa George'a Millera w klasycznej pracy *The Magic Number Seven, Plus or Minus Two* (Magiczna liczba siedem, plus minus dwa). Elementy te nie mają określonego rozmiaru, może to być cokolwiek, od prowadzenia samochodu po patrzenie we wsteczne lusterko. Jednym ze sposobów uczenia się jest świadome doskonalenie drobnych elementów zachowań i składanie ich w większe całości, tak że stają się nawykowe i nieświadome. Kształtujemy nawyki i w ten sposób stajemy się wolni do spostrzegania innych rzeczy.

Tak więc nasza świadomość jest ograniczona do siedmiu, plus lub minus dwóch, elementów informacji ze świata wewnętrznego naszych myśli lub zewnętrznego. Nasza nieświadomość, przeciwnie, jest całością stanowiącą życie procesów naszego ciała, wszystkim, czego się nauczyliśmy, naszymi przeszłymi doświadczeniami i wszystkim, co moglibyśmy zauważać, lecz nie zauważamy w obecnej chwili. Nieświadomość jest znacznie bystrzejsza niż świadoma myśl. Pomysł, aby móc zrozumieć nieskończenie złożony świat za pomocą świadomej myśli, która obejmuje tylko siedem elementów informacji naraz, jest oczywistą niedorzecznością.

Pojęcia „świadome” (conscious*) i „nieświadome” (unconscious*) są bardzo ważne w tym modelu obrazującym sposób, w jaki się uczymy. W NLP coś jest świadome, gdy aktualnie zdajesz sobie z tego sprawę, tak jak to zdanie dokładnie teraz. Coś jest nieświadome, gdy w danym momencie nie zdajemy sobie z tego sprawy. Pozostające w tle hałasy, które mógłbyś ewentualnie usłyszeć, były prawdopodobnie nieświadome, dopóki nie przeczytałeś z kolei tego zdania. Jest prawie pewne, że Wspomnienie twojego pierwszego spojrzenia na śnieg pozostaje poza zasięgiem twojej świadomości. Jeśli kiedykolwiek pomagałeś małemu dziecku uczyć się jeździć na rowerze, zdałeś sobie sprawę, jak ta umiejętność stała się dla ciebie nieświadoma. A proces przekształcania się twojego ostatniego posiłku we włosy i paznokcie prawdopodobnie na zawsze pozostanie nieświadomy. W naszej kulturze uważa się, że większość tego, co robimy, robimy świadomie. Tym niemniej większość naszych działań, a szczególnie to, co robimy najlepiej, wykonujemy nieświadomie.

Tradycyjne podejście do uczenia się dzieli je na cztery etapy. Pierwszy to nieświadoma niekompetencja. Nie tylko nie wiesz, jak coś robić, ale też nie zdajesz sobie sprawy, że tego nie wiesz. Na przykład, nie jeżdżąc nigdy samochodem, nie masz pojęcia, jak to jest. Zacząłeś jednak się uczyć. Bardzo prędko odkrywasz swoje ograniczenia. Zaliczyłeś kilka lekcji i świadomie obsługujesz wszystkie przyrządy, kierujesz, koordynujesz pracę sprzęgła i obserwujesz drogę. To wymaga całej twojej uwagi. Nie jesteś jeszcze kompetentny, więc jeździsz bocznymi drogami. Jest to etap świadomej niekompetencji. Ze zgrzytem wrzucasz biegi i zjeżdżasz z drogi, wywołując atak serca u motocyklisty. Chociaż nie jest to przyjemne (szczególnie dla motocyklisty), na tym etapie uczysz się najwięcej.

Potem następuje etap świadomej kompetencji. Możesz prowadzić samochód, lecz wymaga to twojej pełnej koncentracji. Opanowałeś już umiejętności, lecz ich jeszcze nie udoskonaliliś.

Ostatecznie, jako cel naszych starań, osiągamy nieświadomą kompetencję. Wszystkie te drobne sprawności, których uczyłeś się tak pracowicie, zlewają się w jedno sprawne działanie. Możesz wówczas słuchać radia, podziwiać krajobraz albo prowadzić konwersację równocześnie z prowadzeniem samochodu. Twoja świadomość ustanawia zadania i pozostawia nieświadomości ich realizację, uwalniając twoją uwagę dla innych spraw.

Jeśli praktykujesz coś wystarczająco długo, osiągniesz ten czwarty etap i uformujesz nawyki. W tym momencie umiejętność stanie się nieświadoma. Tym niemniej nawyki nie muszą być najefektywniejsze dla danego zadania. Nasze filtry mogły spowodować, że po drodze do nieświadomej kompetencji opuściliśmy jakieś istotne informacje.

Przypuśćmy, że grasz w tenisa, ale chcesz grać lepiej. Trener prawdopodobnie przyjrzy się twojej grze i zacznie zmieniać takie rzeczy, jak kroki, sposób trzymania rakiety, sposób przemieszczania jej w powietrzu. Innymi słowy, weźmie coś, co dla ciebie było jednym elementem

— na przykład uderzeniem z forhendu — rozłoży na części składowe i przebuduje tak, że uzyskasz lepsze uderzenie. Przejdziesz wstecz poprzez etapy uczenia się do etapu świadomej niekompetencji i będziesz się oduczał, zanim ponownie się czegoś nauczysz. Jedynym powodem do robienia tego jest pragnienie zbudowania nowych możliwości, bardziej wydajnych form działania.

To samo dokonuje się w nauce NLP. Posiadamy już umiejętności komunikacyjne i poznawcze. NLP proponuje ich udoskonalenie, dostarczenie innych wyborów i większą elastyczność w ich stosowaniu.

Cztery etapy uczenia się

1. Nieświadoma niekompetencja;
2. Świadoma niekompetencja;
3. Świadoma kompetencja;
4. Nieświadoma kompetencja.

Oduczanie — od etapu 4 do 2.

Powtórne uczenie się — od etapu 2 z powrotem do 4, z większą liczbą możliwości.

Inne modele uczenia się przedstawiać będziemy w książce dalej.

TRZYMINUTOWE SEMINARIUM

Jeśli NLP miałyby być przedstawione na trzyminutowym seminarium, wyglądałoby ono mniej więcej tak. Przyszedłby prezenter i powiedział:

„Panie i panowie, aby odnosić w życiu sukcesy, musicie tylko pamiętać o trzech rzeczach: po pierwsze, wiedzieć, czego chcecie, mieć klarowną ideę waszych celów w każdej sytuacji; po drugie, być czujnym i mieć otwarte zmysły, tak aby zauważać, co otrzymujecie; po trzecie, utrzymywać elastyczność i zmieniać to, co robicie, dopóki nie otrzymacie tego, co chcieliście”.

Wtedy napisałby na tablicy:

Cel
Ostrość postrzegania
Elastyczność

i wyszedł.

Koniec seminarium.

Pierwsza jest świadomość twojego celu. Jeśli nie wiesz, dokąd zmierzasz, sprawiasz, że ciężko tam dotrzeć.

Istotną częścią NLP jest trening ostrości postrzegania (sensory acuity*): gdzie kierować naszą uwagę i jak zmieniać i powiększać nasze filtry tak, aby zauważać to, czego poprzednio nie zauważaliśmy. Jest to świadomość odczuć w czasie teraźniejszym. Podczas komunikacji z innymi oznacza to odbieranie małych, lecz decydujących sygnałów, które pozwolą ci poznać, jak inni reagują. Podczas myślenia, czyli komunikowania się z sobą samym, oznacza to podwyższoną świadomość naszych wewnętrznych obrazów, dźwięków i uczuć.

Potrzebujesz takiej ostrości czy wrażliwości, aby spostrzec, czy to, co robisz, daje ci to, co chcesz otrzymać. Jeśli to, co robisz, nie działa, rób coś innego, cokolwiek innego. Musisz słyszeć, widzieć i czuć, co następuje, i posiadać wybór możliwych reakcji.

Celem NLP jest dać ludziom więcej możliwości w tym, co robią. Posiadanie tylko jednego sposobu postępowania nie jest żadnym wyborem. Czasami wystarczy, czasami nie, więc zawsze będą sytuacje, w których nie będziesz mógł go powielić. Alternatywa stawia cię w dylemacie. Mieć wybór oznacza móc zastosować przynajmniej trzy możliwości. W każdej interakcji osoba, która posiada najwięcej możliwości, największą elastyczność w działaniu, będzie kontrolować sytuację.

Jeśli będziesz ciągle robił to, co zawsze robiłeś, zawsze otrzymasz to, co ciągle otrzymywałeś. Jeśli to, co robisz, nie działa, rób coś innego.

Więcej wyborów, to większa szansa na sukces.

Sposób, w jaki te umiejętności działają razem, przypomina to, co dzieje się, kiedy płyniesz kajakiem i penetrujesz rozległą rzekę. Decydujesz, gdzie chcesz płynąć: twój początkowy cel. Zaczynasz wiosłować i obserwujesz kierunek, w jakim podążasz: ostrość postrzegania. Porównujesz go z tym, w jakim chciałeś płynąć, i jeśli zboczyłeś z kursu, korygujesz go. Powtarzasz ten cykl, dopóki nie osiągniesz swego celu podróży. Wtedy określasz następny. Możesz zmienić swój cel w każdym momencie cyklu, cieszyć się podróżą i uczyć się czegoś po drodze. Najprawdopodobniej będziesz poruszał się zygzakiem. Bardzo rzadko istnieje absolutnie jasna, prosta ścieżka, która prowadzi tam, gdzie chcesz się dostać.

CELE

-- Czy mógłbyś mi łaskawie powiedzieć, w którą stronę mam pójść stąd?

Zależy to w dużym stopniu od tego, w którą stronę zechcesz pójść — powiedział kot.

— Nie zależy mi na tym, w którą... — powiedziała Alicja.

— Więc nie ma znaczenia, w którą stronę pójdziesz — powiedział kot.

Zacznijmy od celów czy wyników. Im bardziej precyzyjnie i pozytywnie możesz zdefiniować, czego pragniesz, im lepiej zaprogramujesz swój mózg, aby poszukiwał i zauważał możliwości, tym większą masz szansę osiągnięcia tego, czego chcesz. Okazje istnieją, kiedy rozpoznaje się je jako okazje.

Aby żyć życiem, jakiego pragniesz, musisz wiedzieć, czego chcesz. Bycie efektywnym oznacza osiągnięcie rezultatów, które sobie zamierzyliśmy. Pierwszym krokiem jest dokonanie wyboru. Jeśli tego nie zrobisz, znajdzie się wiele osób chętnych, by zrobić to za ciebie.

W jaki sposób wiesz, czego chcesz? Ty sam sobie to ustalasz. Istnieją pewne reguły robienia tego tak, abyś miał jak największą szansę na sukces. Mówiąc językiem NLP — wybierasz dobrze uformowany cel. To znaczy dobrze uformowany pod względem następujących kryteriów (well-formedness criteria*).

Po pierwsze, musi być postawiony pozytywnie. Jest łatwiej ruszyć ku czemuś, czego chcesz, niż do czegoś, czego nie chcesz. Tym niemniej nie możesz podążać ku czemuś, jeśli nie wiesz, co to jest.

Dla przykładu pomyśl przez moment o kangurze.

Czy myślisz o kangurze?

W porządku.

Teraz przestań myśleć o kangurze. Postaraj się nie myśleć o kangurze przez następną minutę. Czy nie myślisz o kangurze?

Teraz pomyśl o tym, co będziesz robił dziś wieczorem...

Aby uciec od uporczywie powracającego kangura, musisz zacząć myśleć o czymś innym, pozytywnie określonym.

Ten trik przekonuje, że mózg może zrozumieć negatywne, tylko zmieniając je w pozytywne. W celu uniknięcia czegoś musisz wiedzieć, czego chcesz unikać i na tym koncentrować swoją uwagę. Musisz o tym myśleć, aby wiedzieć, o czym nie myśleć, podobnie jak musisz zwrócić swoją uwagę na przedmiot, w który nie chcesz uderzyć. To, czemu stawiasz opór, napiera. Jest to jeden z powodów, dla których rzucenie palenia jest tak trudne — aby zrezygnować z palenia, musisz o nim nieustannie myśleć.

Po drugie, musisz odgrywać aktywną rolę, cel musi pozostawać w rozsądnym zakresie pod twoją kontrolą. Cele, które zasadniczo zależą od działań innych ludzi, nie są dobrze uformowane. Jeśli ludzie nie reagują w sposób, w jaki chcesz, ugrzązłeś. Zamiast tego skoncentruj się na tym, co trzeba zrobić, aby wywołać pożądane reakcje. Na przykład zamiast czekać, aż ktoś zostanie twoim przyjacielem, pomyśl, co mógłbyś zrobić, aby się z nim zaprzyjaźnić.

Myśl o swoim celu tak szczegółowo, jak to możliwe. Co będziesz widział, słyszał, czuł? Wyobraź to sobie i opisz, a nawet zanotuj w terminach: kto, co, gdzie, kiedy i jak. Im pełniejsza będzie idea tego, czego pragniesz, tym lepiej twój mózg może ją powtórzyć i zauważyć okazje do jej osiągnięcia. W jakim kontekście tego chcesz? Czy są okoliczności, w których tego nie chcesz?

Jak będziesz wiedział, że osiągnąłeś swój cel? Jakie są zmysłowo określone oznaki (sensory-based description*), które pozwolą ci poznać, że masz to, czego chciałeś? Co będziesz widział, słyszał i czuł, gdy już to osiągniesz? Pewne cele są tak otwarte, że musielibyśmy żyć kilkakrotnie, aby je osiągnąć. Mógłbyś również zechcieć określić limit czasu, w jakim tego sobie życzysz.

Czy posiadasz zasoby, aby zainicjować i utrzymać zamierzony wynik? Czego potrzebujesz? Czym już dysponujesz? Jeśli czegoś ci brak, jak zamierzasz to zdobyć? Kwestia ta wymaga dokładnego zbadania. Zasoby te mogą być wewnętrzne (specyficzne umiejętności czy pozytywne stany umysłu) i zewnętrzne. Jeśli okaże się, że wymagane są zewnętrzne zasoby, może być potrzebne ustanowienie dodatkowych celów, aby je zdobyć.

Cel musi posiadać odpowiednią wielkość. Może się okazać, że będzie zbyt duży, i wtedy trzeba będzie go rozłożyć na kilka mniejszych, łatwiej osiągalnych celów. Na przykład, możesz założyć sobie, że będziesz czołowym tenisistą. Nie stanie się to z pewnością w następnym tygodniu, cel jest zbyt niejasny, a termin zbyt odległy. Ten cel wymaga rozbicia na kilka mniejszych składowych. Zadaj więc sobie pytanie: „Co powstrzymuje mnie przed osiągnięciem tego celu?” Pytanie to ujawni pewne oczywiste problemy. Na przykład, nie masz dobrej rakietki tenisowej i potrzebujesz profesjonalnego trenera. Przekształć te problemy w cele, pytając się: „Czego więc chcę zamiast tego?” Chcę kupić dobrą rakietkę i znaleźć trenera. Problem to po prostu cel postawiony w zły sposób.

Mając do czynienia z bardzo dużym celem, możesz przechodzić ten proces wiele razy, zanim uzyskasz rozsądnej wielkości i osiągalny pierwszy krok. Nawet najdłuższa podróż zaczyna się bowiem od pierwszego kroku (oczywiście w dobrym kierunku).

Z drugiej strony cel może wydawać się zbyt mały i zbyt trywialny, aby cię motywować. Na przykład, mógłbym sobie założyć, że uporządkuję swoją pracownię — oto małe i niezbyt ekscytujące zadanie. Aby uatrakcyjnić je, muszę znaleźć połączenie z większym, ważniejszym i bardziej motywującym celem. Zadaję więc sobie pytanie: „Jeśli osiągnę ten cel, co mi to da?” W tym przypadku, mogłoby się to stać koniecznym posunięciem w celu zrobienia miejsca do pracy nad czymś innym, co jest znacznie bardziej interesujące. Stworzywszy to połączenie, mogę zabrać się do mniejszego zadania z energią czerpaną z większego.

Ostatnią ramą wokół wybranych celów są konsekwencje (ecology*). Nikt nie istnieje w izolacji; jesteśmy częścią większych systemów w rodzinie, w pracy, w przyjaźni czy ogólnie w społeczności. Musisz rozważyć konsekwencje, jakie w kontekście tych szerszych relacji wywoła osiągnięcie twoich celów. Czy nie pojawią się jakieś niepożądane efekty uboczne? Z czego będziesz musiał zrezygnować, a co zaakceptować w tej nowej sytuacji?

Na przykład, pragniesz, by twoja praca była bardziej samodzielna. Może wtedy pochłaniać więcej twego czasu, więc spędzisz go mniej z rodziną. Zdobycie wielkiego kontraktu może stanowić obciążenie do tego stopnia, że nie będziesz w stanie wykonać odpowiednio swojej pracy. Upewnij się, czy twój cel pozostaje w harmonii z całą twoją osobą. Cele nie polegają na zdobyciu tego, co chcesz, kosztem innych. Najwartościowszej najbardziej satysfakcjonujące rezultaty osiągane są przez negocjacje i współpracę, tak aby ustanowić wspólne cele, dzięki czemu każdy ma szansę stać się zwycięzcą. Przy takim podejściu automatycznie uwzględnia się problem konsekwencji.

Takie rozważania mogą doprowadzić cię do rewizji twojego celu lub zamiany go na inny, który uwzględni te same intencje bez niepożądanych skutków. Klasycznym przykładem wyboru niewłaściwego pod względem konsekwencji celu może być król Midas, który chciał, aby wszystko, czego dotknie, zamieniało się w złoto. Bardzo prędko odkrył, że skazał się na innego rodzaju udękę.

Podsumowanie celów

Pozytywny

Myśl raczej o tym, co chcesz, niż o tym, czego nie chcesz.

Zapytaj: Co raczej chciałbym mieć?

Czego naprawdę chcę?

Własna odpowiedzialność

Myśl o swojej aktywności, o tym, co pozostaje pod twoją kontrolą.

Zapytaj: Co będę robił, aby osiągnąć swój cel?

Jak zacząć i jak utrzymać to, co osiągnę?

Szczegółowy

Wyobraź sobie cel tak szczegółowo, jak tylko to możliwe.

Zapytaj: Kto, gdzie, kiedy, co i jak dokładnie?

Oznaki

Pomyśl o zmysłowo określonych oznakach, które pozwolą ci się zorientować, że osiągnąłeś to, co chciałeś.

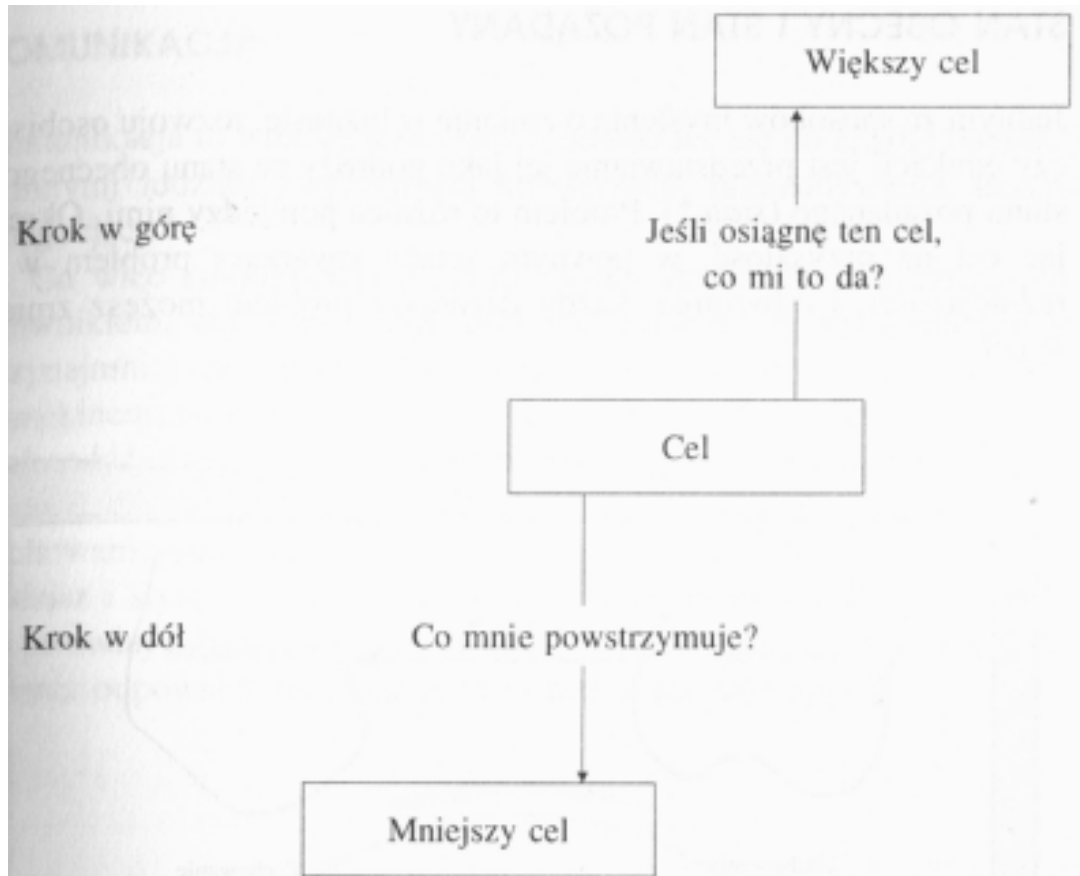
Zapytaj: Co będę widział, słyszał i czuł, gdy już to osiągnę?

Na jakiej podstawie będę wiedział, że już to mam?

Wielkość

Czy cel ma odpowiednią wielkość? Jeśli jest zbyt duży, zapytaj: „Co powstrzymuje mnie przed jego osiągnięciem?” Przekształć problemy w mniejsze cele. Spraw, aby były wystarczająco przejrzyste i osiągalne.

Jeśli jest zbyt mały, aby cię motywować, zapytaj: „Jeśli osiągnę ten cel, co mi to da?” Poruszaj się w górę, dopóki nie odniesiesz go do celu, który będzie wystarczająco duży i motywujący.



Rama konsekwencji (ecology frame)

Sprawdź konsekwencje, jakie w twoim życiu i twoich relacjach spowoduje osiągnięcie celu.

Zapytaj: Kogo innego to dotyczy?

Co mogłoby się stać, gdybym to osiągnął?

Jeśli mógłbym dostać to od razu, czy bym to przyjął?

Bądź uczulony na swoje uczucia czy wątpliwości, które zaczynają się od „Tak, ale...”

Jakie względy reprezentowane są przez te uczucia i wątpliwości?

Jak możesz zmienić swój cel, biorąc je pod uwagę?

Teraz przeprowadź zmodyfikowany cel przez cały ten proces jeszcze raz, aby sprawdzić, czy wciąż jest dobrze sformułowany.

Ostatnim krokiem jest podjąć działanie.

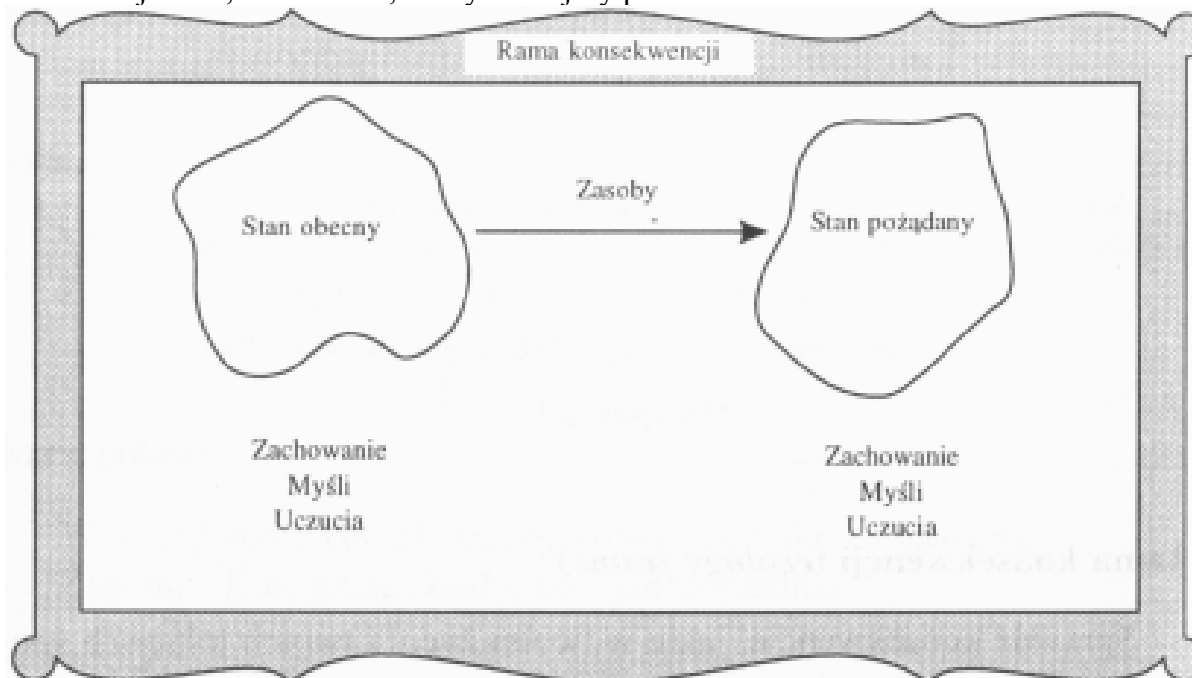
Musisz wykonać pierwszy ruch.

Każda długa podróż zaczyna się od pierwszego kroku.

Jeśli cel jest dobrze sformułowany, jest osiągalny i motywuje do działania.

STAN OBECNY I STAN POŻĄDANY

Jednym ze sposobów myślenia o zmianie w biznesie, rozwoju osobistym czy edukacji jest przedstawianie jej jako podróży ze stanu obecnego do stanu pożądanego (state*). Problem to różnica pomiędzy nimi. Określając cel na przyszłość, w pewnym sensie stwarzasz problem w teraźniejszości, i odwrotnie, każdy dzisiejszy problem możesz zmienić w cel.



Twoje zachowanie (behaviour*), myśli i uczucia będą odmienne w stanie obecnym i w stanie pożądanym. Aby wyruszyć z jednego do drugiego, potrzebujesz zasobów.

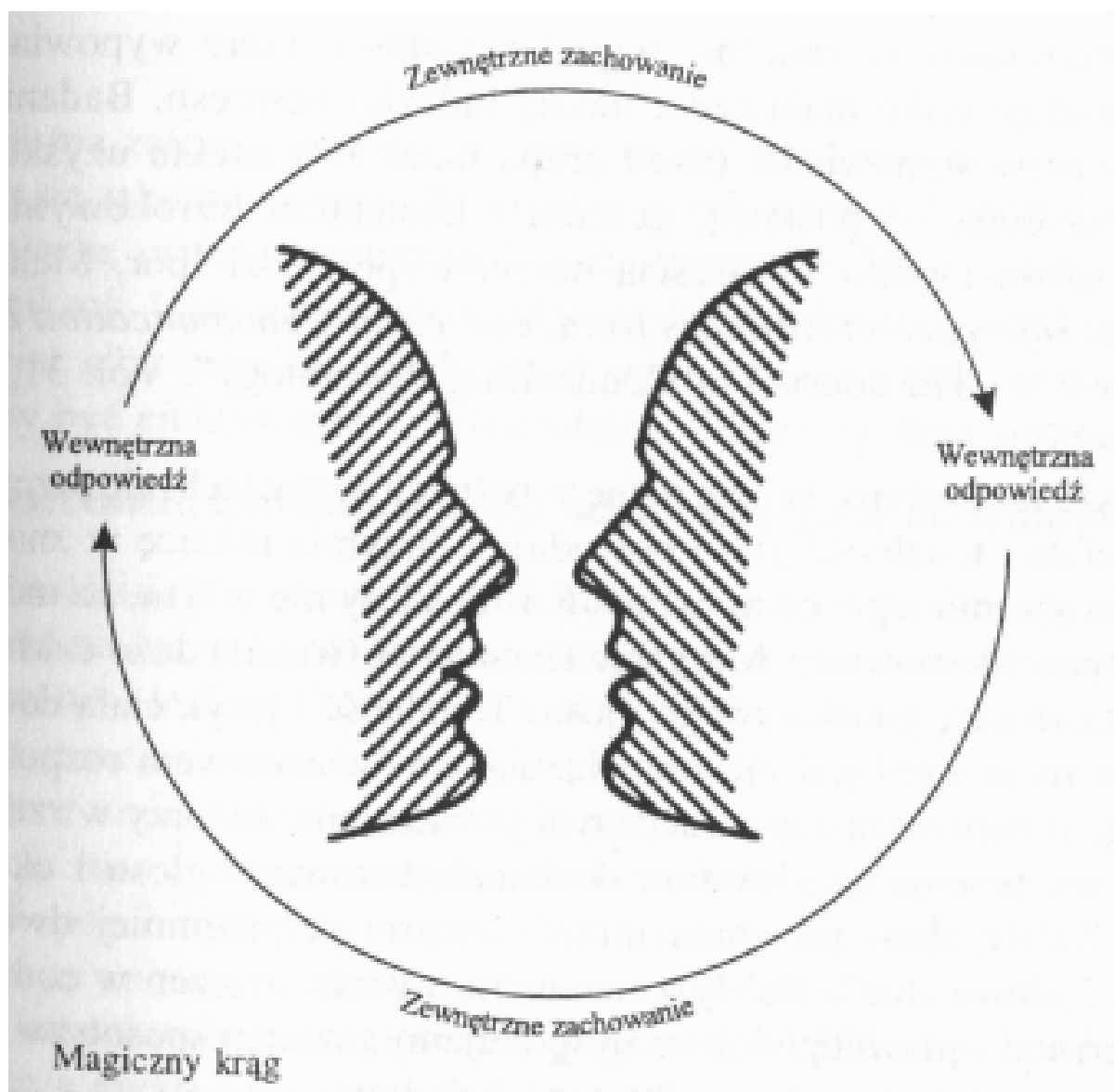
Energia do tej podróży pochodzi z motywacji. Stan pożądaný musi być czymś, czego rzeczywiście pragniesz, albo musi się w sposób jasny z czymś takim wiązać. Musisz również pozostawać zaangażowany wobec celu; rezerwa często wskazuje, że konsekwencje nie zostały całkowicie uwzględnione. Krótko mówiąc, musisz chcieć podjąć podróż i wierzyć, że cel jest osiągalny i wartościowy.

Umiejętności, techniki i zasobne Stany wewnętrzne (resourceful states*) są środkami do osiągnięcia celów. Mogą one być związane z twoją fizjologią, odżywianiem, siłą i wytrzymałością. Umiejętności NLP są potężnymi zasobami do pokonania barier, przeszkód i oporów.

KOMUNIKACJA

Komunikacja to wieloznaczne słowo odnoszące się do każdej interakcji z innymi ludźmi: zwyczajowej konwersacji, przekonywania, uczenia i negocjacji.

Co więc komunikacja oznacza? Samo słowo jest statycznym rzeczownikiem, ale w rzeczywistości jest cyklem czy pętlą obejmującą przynajmniej dwie osoby. Nie możesz komunikować się z woskowym manekinem; co wobec niego zrobisz, pozostanie bez znaczenia, nie wywoła oddźwięku. Kiedy komunikujesz się z drugą osobą, odbierasz jej odpowiedź i reagujesz swoimi myślami i uczuciami. Twoje bieżące zachowanie generowane jest przez wewnętrzną odpowiedź na to, co widzisz i słyszysz. Następuje dzięki zwróceniu uwagi na drugą osobę, co powoduje, że wiesz, co masz następnie powiedzieć czy zrobić. Twój partner odpowiada na twoje zachowanie w ten sam sposób.



Komunikujesz się słowami, brzmieniem głosu i ciałem: jego postawą, gestami i ekspresją. Nie możesz się nie komunikować. Przekazujesz pewne informacje nawet wtedy, gdy nic nie mówisz lub pozostajesz w bezruchu. Komunikacja zawiera więc w sobie przekaz przepływający od jednej osoby do drugiej. W jaki sposób wiesz, że przekaz, który nadałeś, jest tym samym, który inni odebrali? Zapewne zdarzyło ci się być zdumionym znaczeniem, jakie nadano neutralnym w twoim zamiarze działaniom. Jak możesz się upewnić, że przekaz, który odebrano, jest zgodny z tym, co zamierzyłeś?

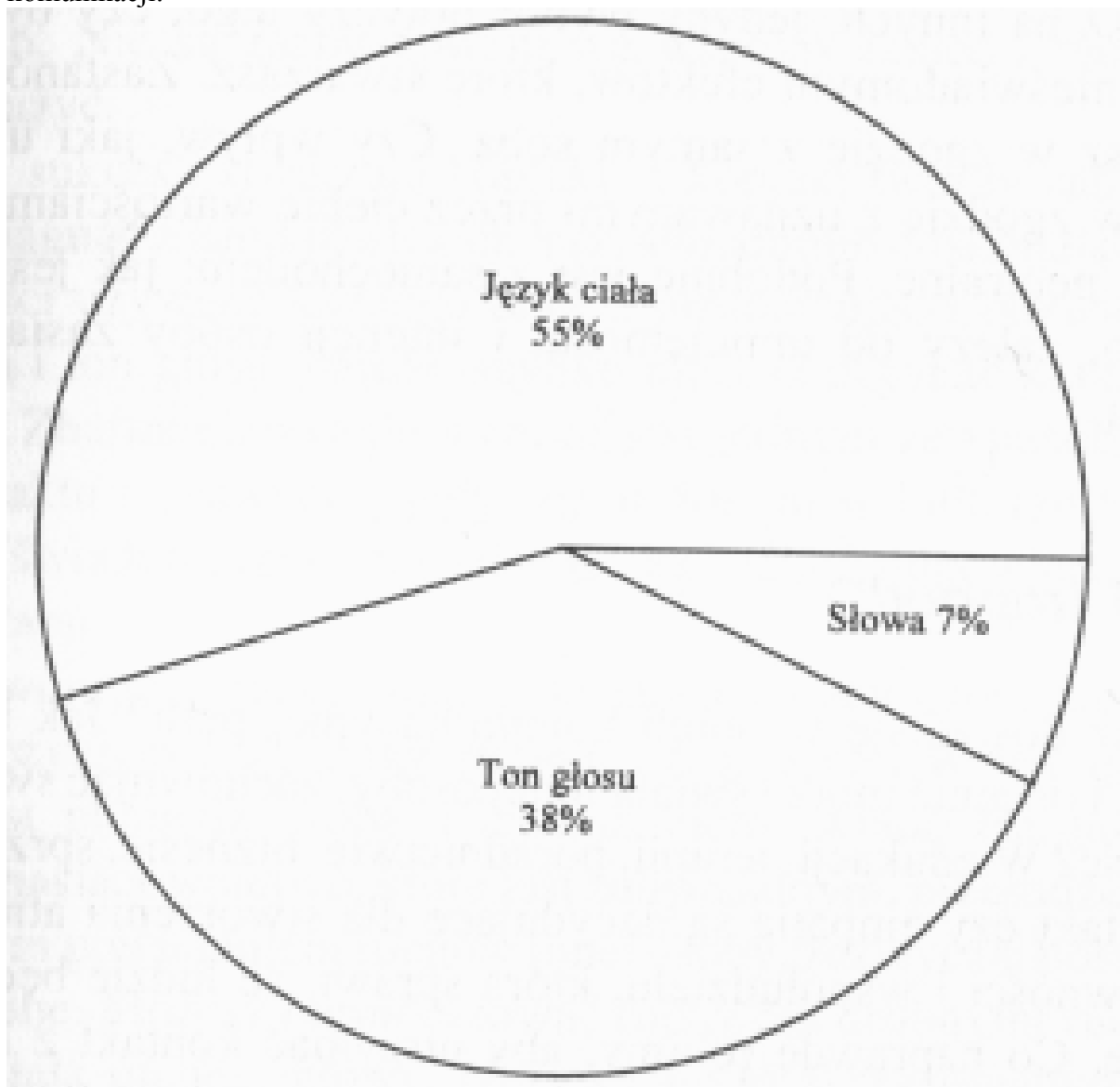
Istnieje ciekawe doświadczenie stosowane w treningu NLP. Wybierasz proste zdanie, na przykład „Mamy dziś miły dzień”, i trzy emocjonalne przekazy, jakie możesz w nim zawrzeć. Możesz powiedzieć to radośnie, z groźbą albo w sposób sarkastyczny. Mówisz swoje zdanie na trzy różne sposoby drugiej osobie, bez wyjawiania, co w nich aktualnie chcesz wyrazić. Jej zadaniem jest określić emocjonalną treść, jaką w każdym przypadku odebrała. Czasami to, co zamierzyłeś, pokrywa się z tym, co spostrzegła. Często jednak nie. Możesz wówczas zbadać, jak mógłbyś zmienić swój głos i język ciała, aby uzyskać pożądany rezultat.

Komunikacja to znacznie więcej niż słowa, które wypowiadamy. Te formułują tylko małą część naszej ludzkiej ekspresji. Badania wykazują, że w wypowiedzi przed grupą ludzi

55% efektu uzyskuje się językiem ciała — postawą, gestami i kontaktem wzrokowym, 38% tonem głosu i tylko 7% treścią naszej wypowiedzi (por. Mehrabian i Ferris, Inference of Attitudes from Nonverbal Communication in Two Channels w „The Journal of Counselling Psychology”, Vol. 31, 1967, 5. 248—252).

Nasze zachowanie będzie różne w różnych sytuacjach, ale przejrzysty język ciała i tonalność głosu powodują olbrzymią różnicę w znaczeniu i oddziaływaniu tego, co mówimy. Różnica leży nie w tym, co mówimy, ale w tym, jak mówimy. Margaret Thatcher poświęciła dużo czasu i wysiłku na zmianę jakości swego głosu. Tonalność i język ciała decydują, czy słowo „cześć” jest niezobowiązującym świadectwem rozpoznania, groźbą, złośliwością czy serdecznym powitaniem. Aktorzy w rzeczywistości nie pracują ze słowami, doskonałą brzmienie głosu i ekspresję ciała. Każdy aktor powinien umieć wyrazić przynajmniej dwanaście znaczeń słowa „nie”. Każdy z nas wyraża wiele znaczeń w codziennej konwersacji i prawdopodobnie dysponujemy tuzinem sposobów powiedzenia „nie”, nie jesteśmy tylko tego świadomi.

Jeśli słowa są treścią przekazu, to postawa ciała, gesty, ekspresja i ton głosu są kontekstem, w którym przekaz jest osadzony; dopiero ich połączenie tworzy znaczenie komunikacji.



Nie ma zatem gwarancji, że inna osoba zrozumie znaczenie, które starasz się zakomunikować. By uzyskać oczekiwaną reakcję, należy wrócić do celu, ostrości postrzegania i elastyczności. Masz cel dla swojej komunikacji. Zauważasz, jakie odpowiedzi uzyskujesz, i zmieniasz to, co robisz albo mówisz, dopóki nie otrzymasz zamierzonej reakcji.

Aby być efektywnym w komunikacji, działaj zgodnie z zasadą:

Znaczeniem komunikacji jest odpowiedź, jaką otrzymujesz.

Nieustannie używamy naszych umiejętności komunikacyjnych, aby wpływać na ludzi; każda terapia, zarządzanie i nauczanie obejmuje oddziaływanie i techniki komunikacyjne. Paradoks tkwi w tym, że chociaż nikt nie jest zainteresowany nauką umiejętności, które nie są efektywne, efektywne umiejętności mogą być klasyfikowane jako manipulacja. Manipulacja niesie ze sobą negatywne konotacje, sugeruje, że zmuszasz w jakiś sposób osobę do czegoś, co nie jest dla niej najlepsze.

To z pewnością nie jest prawdą w przypadku NLP, które daje wybór i bada konsekwencje na głębokim poziomie. NLP dostarcza zdolności udzielania efektywnej odpowiedzi innym oraz rozumienia i respektowania ich modelu świata. Komunikacja jest pętlą: to, co robisz, wpływa na inne osoby, a to, co robią one, wpływa na ciebie; nie może być i Ty możesz wziąć odpowiedzialność za swoją część pętli. Już oddziałujesz na innych, jedyny wybór dotyczy tego, czy być świadomym, czy nieświadomym efektów, które stwarzasz. Zastanów się, czy oddziałujesz w zgodzie z samym sobą. Czy wpływ, jaki uzyskujesz, pozostaje w zgodzie z uznawanymi przez siebie wartościami? Techniki NLP są neutralne. Podobnie jest z samochodem: jak jest używany i do czego, zależy od umiejętności i intencji osoby zasiadającej za kierownicą.

KONTAKT (rapport*)

Jak możesz dostać się w obręb komunikacyjnej pętli? Jak możesz respektować i docenić model świata innej osoby, zachowując swoją własną integralność? W edukacji, terapii, poradnictwie, biznesie, sprzedaży i treningu kontakt czy empatia są decydujące dla stworzenia atmosfery zaufania, pewności i współdziałania, która sprawi, że ludzie będą czuli się swobodnie. Co naprawdę robimy, aby utrzymać kontakt z ludźmi, jak stwarzamy relacje zaufania i wzajemnej otwartości i jak możemy doskonalić i rozwijać te naturalne umiejętności?

Aby otrzymać raczej praktyczną, a nie teoretyczną odpowiedź, rozważ to pytanie z drugiej strony. W jaki sposób wiesz, kiedy dwie osoby pozostają w kontakcie? Kiedy rozglądasz się dookoła w restauracji, w biurze, w jakimkolwiek miejscu, gdzie ludzie spotykają się i rozmawiają, jak rozpoznajesz, które osoby mają ze sobą kontakt, a które nie?

Komunikacja ma miejsce, gdy ludzie utrzymują kontakt; ich ciała, tak samo jak słowa, dopasowują się wzajemnie. To, co mówimy, może go stworzyć lub zburzyć, ale jest to tylko 7% komunikacji. Język ciała i ton głosu są ważniejsze. Możesz zauważyć, że ludzie utrzymujący kontakt mają tendencję do wzajemnego odzwierciedlania („mirroring*”) i harmonizowania („natching*”) postawy, gestów i wzroku. Przypomina to taniec, w którym partnerzy odwzajemniają i odzwierciedlają ruch drugiego swoim własnym ruchem. Zaangażowani są w taniec wzajemnych reakcji. Ich język ciała pozostaje komplementarny.

Czy kiedykolwiek zauważyłeś podczas satysfakcjonującej konwersacji z kimś, że wasze ciała przyjmują podobną postawę? Im głębszy kontakt, tym większa tendencja do harmonizacji. Umiejętności te zdają się wrodzone, dlatego nowo narodzone dziecko porusza się w rytm głosu otaczających je ludzi. Gdy ludzie nie mają kontaktu, ich ciała to zdradzą

cokolwiek by nie mówili, ich ciała nie będą pozostawały w harmonii. Nie są zaangażowani we wspólny taniec i możesz to od razu zauważyć.

Ludzie sukcesu stwarzają kontakt, a kontakt tworzy zaufanie. Możesz go osiągnąć z kimkolwiek chcesz, świadomie doskonaląc naturalne umiejętności używane każdego dnia. Harmonizując i odzwierciedlając język ciała i ton głosu, bardzo szybko możesz uzyskać kontakt prawie z każdym. Zharmonizowanie wzroku jest jednym ze sposobów nawiązania kontaktu i zazwyczaj jedynym uczonym w kulturze angielskiej, dla której świadome postrzeganie języka ciała i odpowiedzi na niego pozostaje tabu.

Aby stworzyć kontakt, dołącz do tańca innych osób, harmonizując się z ich językiem ciała z wyczuciem i respektem. W ten sposób zbudujesz most pomiędzy sobą a ich modelem świata. Harmonizacja to jednak nie naśladownictwo, które jest zauważalnym, przesadzonym i niewyszukanym powielaniem ruchów innej osoby, zazwyczaj postrzeganym jako zaczepne. Możesz harmonizować ruchy rąk drobnymi ruchami dłoni, ruchy ciała ruchem głowy. Nazywa się to skrzyżowanym odzwierciedleniem (cross over mirroring*). Możesz zharmonizować przemieszczanie wagi ciała i ogólną postawę. Gdy ludzie są podobni, lubią się. Zharmonizowanie oddechu jest bardzo skutecznym sposobem osiągania kontaktu. Może miałeś okazję zaobserwować, że ludzie będący w głębokim kontakcie oddychają w równym tempie.

To są podstawowe elementy kontaktu. Nie przyjmuj jednak tego na wiarę. Obserwuj, co dzieje się, gdy odzwierciedlasz innych. Zauważ, co się stanie, gdy przestaniesz. Obserwuj, co robią ludzie, którzy pozostają w kontakcie. Zaczynaj być świadomy tego, co robisz w sposób naturalny, aby to udoskonalić i móc używać, kiedy zechcesz.

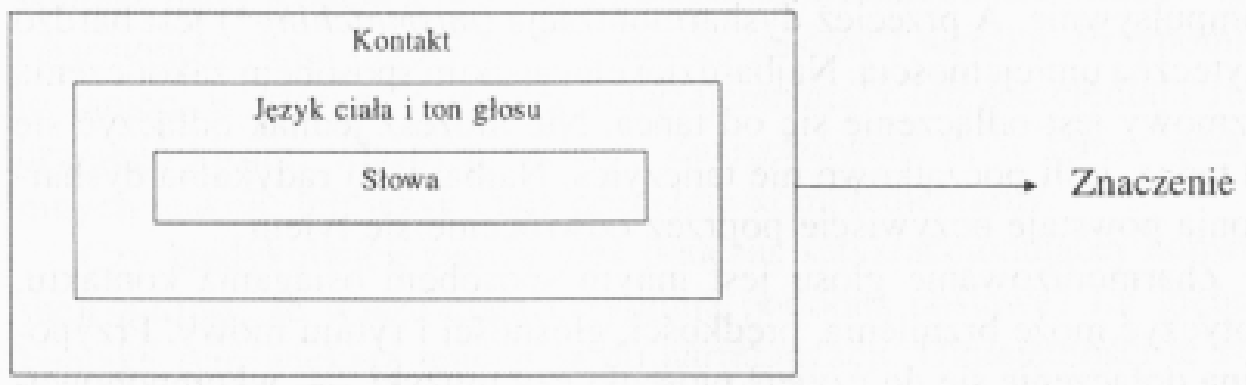
Szczególnie zauważ, co dzieje się, gdy wprowadzasz dysharmonię. Pewni terapeuci odzwierciedlają i harmonizują nieświadomie, prawie kompulsywnie. A przecież dysharmonizacja (mismatching*) jest bardzo użyteczną umiejętnością. Najbardziej eleganckim sposobem zakończenia rozmowy jest odłączenie się od tańca. Nie możesz jednak odłączyć się od tańca, jeśli początkowo nie tańczyłeś. Najbardziej radykalna dysharmonia powstaje oczywiście poprzez odwrócenie się tyłem.

Zharmonizowanie głosu jest innym sposobem osiągania kontaktu. Dotyczyć może brzmienia, prędkości, głośności i rytmu mowy. Przypomina dołączenie się do czyjejś piosenki czy muzyki — wkomponowujesz się i dostrajasz. Możesz użyć harmonizacji głosu dla uzyskania porozumienia w rozmowie telefonicznej. Możesz również zastosować dysharmonię, zmieniając szybkość i ton głosu na koniec konwersacji. To bardzo użyteczna umiejętność. Naturalne zakończenie rozmowy bywa bowiem czasami trudne.

Istnieją tylko dwa rodzaje ograniczeń dla twojej zdolności uzyskiwania kontaktu: stopień, do jakiego możesz postrzegać u innych ich wzorce postawy, mimiki i wymowy, oraz umiejętność zharmonizowania się z nimi w tańcu porozumienia. Relacja będzie harmonijnym tańcem pomiędzy twoją integralnością, tym, co możesz zrobić i w co wierzysz całym sercem, a tym, jak bardzo chcesz sobie zbudować most łączący cię z modelem świata drugiej osoby.

Zauważ, jak czujesz się, gdy dokonujesz harmonizacji; w odniesieniu do pewnych osób możesz czuć się niezręcznie. Z pewnością będą pewne zachowania, których nie będziesz chciał harmonizować bezpośrednio. Może tak być w przypadku, gdy czyjś sposób oddychania jest znacznie szybszy niż twój naturalny lub masz do czynienia z oddechem astmatycznym. Mógłbyś odzwierciedlać oba drobnymi ruchami rąk. Ruchy nerwowej osoby mogą być subtelnie odzwierciedlone kołysaniem twego ciała. Czasami jest to nazywane skrzyżowaną harmonizacją, użyciem pewnych analogicznych zachowań zamiast harmonizacji bezpośredniej. Jeśli opanujesz świadome użycie tych umiejętności, możesz stworzyć kontakt z kimkolwiek chcesz. Nie musisz przy tym lubić drugiej osoby po prostu budujesz most dla lepszego jej zrozumienia. Budowanie kontaktu to sprawa wyboru i nie dowiesz się, czy jest efektywne i jakie rodzi rezultaty, dopóki tego nie spróbujesz.

Kontakt jest zatem całościowym kontekstem przekazu słownego. Jeśli znaczeniem komunikacji jest odpowiedź, jaką wywołujesz, to uzyskiwanie kontaktu jest zdolnością do wywoływania odpowiedzi.



DOPASOWANIE I PROWADZENIE (pacing* i leading*)

Kontakt pozwala ci zbudować most do drugiej osoby; macie ten sam punkt widzenia i zdobywacie porozumienie. Uzyskawszy to, możesz zacząć zmieniać swoje zachowanie, a ona najprawdopodobniej będzie za tobą podążać. Możesz prowadzić ją w innym kierunku. Najlepsi nauczyciele to ci, którzy stwarzają kontakt i wchodzą w świat uczniów, ułatwiając im w ten sposób dojście do większego zrozumienia ich przedmiotu czy umiejętności. Żyją oni ze swoimi studentami w zgodzie, a dobre relacje sprawiają, że zadanie staje się łatwiejsze.

W NLP nazywa się to dopasowaniem i prowadzeniem. Dopasowując się do kogoś, budujesz most, poprzez kontakt i poważanie. Prowadzenie to zmiana zachowania, tak aby druga osoba mogła cię naśladować. Prowadzenie nie będzie działać bez kontaktu. Nie możesz przeprowadzić kogoś przez most, jeśli go najpierw nie zbudujesz. Kiedy powiedziałem mojemu przyjacielowi, że piszę książkę o programowaniu neurolingwistycznym, nie dopasowałem się najpierw do jego sposobu myślenia, nie mogłem więc prowadzić go do wyjaśnienia, czego dotyczyło moje pisanie.

Trzymanie się cały czas tych samych zachowań i oczekiwanie, że inni zrozumieją i dopasują się, jest pewnym możliwym wyborem. Czasami dają dobre rezultaty, czasami nie. Trzymając się uporczywie swoich własnych zachowań, uzyskasz wiele różnych rezultatów, z których nie wszystkie będą pożądane. Jeśli jesteś gotów na zmiany, jesteś na najlepszej drodze do osiągnięcia większych sukcesów.

Technikę dopasowania stosujemy cały czas:, aby przystosować się do różnych sytuacji społecznych, aby zapewnić innym komfort i aby samemu czuć się swobodnie. Dopasowujemy się do różnych kultur, respektując obce zwyczaje. Jeśli chcesz wejść do wysokiej klasy hotelu, zakładasz krawat. Nie przeklinasz przy osobie duchownej. Idziesz na rozmowę w garniturze, jeśli na serio jesteś zainteresowany zdobyciem pracy.

Dopasowanie jest umiejętnością kontaktu powszechnie używaną podczas rozmowy o wspólnych zainteresowaniach, przyjaciółach, pracy czy hobby. Dopasowujemy emocje. Gdy kochana osoba jest smutna, używamy sympatycznego tonu i sposobu mówienia, a nie hałaśliwego okrzyku: „Głowa do góry!”, po którym poczułaby się prawdopodobnie jeszcze gorzej. Chciałeś dobrze, to znaczy miałeś pozytywne intencje, ale nie uzyskałeś oczekiwanego efektu. Lepszym wyborem będzie najpierw odzwierciedlić i zharmonizować postawę ciała i użyć łagodnego tonu głosu, co zharmonizuje cię z jej uczuciami. Wtedy stopniowo zmieniaj się i przyjmuj bardziej pozytywną i zaradną postawę. Jeśli most został zbudowany, druga osoba podąży za tobą. Nieświadomie spostrzeże, że miałeś szacunek dla jej stanu i będzie miała ochotę cię naśladować, o ile jest to droga, którą chce iść. Ten rodzaj

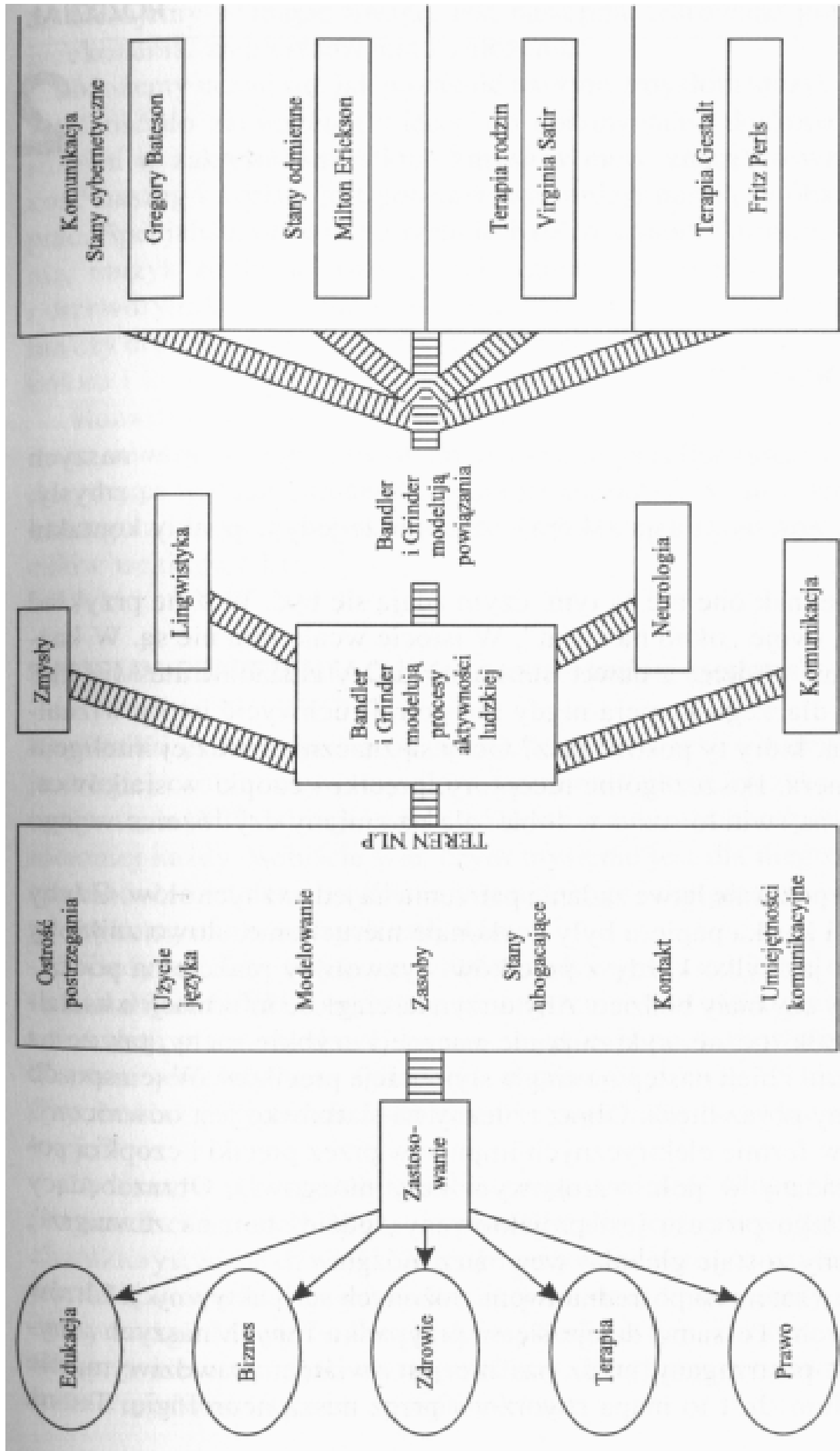
emocjonalnego dopasowania i prowadzenia jest potężnym narzędziem w poradnictwie i terapii.

W przypadku rozłoszczonej osoby, harmonizuj się z jej gniewem na trochę niższym poziomie — jeśli posuniesz się za daleko, istnieje niebezpieczeństwo eskalacji. Gdy już tego dokonasz, zacznij sprowadzać ją stopniowo do spokojniejszego stanu, tonując swoje zachowanie. Z kolei w przypadku podekscytowania możesz się dopasować i zharmonizować tonem głosu, mówiąc odrobinę głośniejsze i szybciej niż zazwyczaj.

Uzyskujesz kontakt, szanując to, co ludzie mówią. Nie musisz się z nimi zgadzać. Bardzo dobrym sposobem wyrażenia swego poważania jest wyeliminowanie spójnika „ale”. Zastąp go spójnikiem „i”. „Ale” może być bardzo destruktywne; daje do zrozumienia, że słyszałeś, co zostało powiedziane, a ty masz jakieś zastrzeżenia, które wartość tej wypowiedzi obniżają. „I” jest niewinne. Po prostu uzupełnia i rozszerza to, co zostało już powiedziane. Skoro słowa zawierają same w sobie olbrzymią moc, mógłbyś rozważyć dokonanie takich zmian. Może to być trudne, ale prawdopodobnie odkryjesz, że warto jest wysiłku. Ostatecznie zyskasz większy kontakt.

Ludzie należący do tej samej kultury mają tendencję do uznawania tych samych wartości i wyznawania tego samego poglądu na świat. Wspólne zainteresowania, praca, przyjaźnie, hobby, upodobania, niechęci i polityczne sympatie stwarzają pewien kontakt. W sposób naturalny żyjemy z ludźmi, którzy podzielają nasze podstawowe wartości i przekonania.

Dopasowanie i prowadzenie są podstawowymi ideami NLP. Mają na uwadze kontakt i poszanowanie dla modelu świata drugiej osoby. Zakładają pozytywne intencje i są ważnym sposobem osiągania porozumienia czy wspólnych celów. Aby z powodzeniem dopasowywać się i prowadzić innych, musisz zwracać uwagę na drugą osobę i być wystarczająco elastyczny w swoim zachowaniu — tylko tak możesz odpowiadać na to, co widzisz i słyszysz. NLP jest sztuką komunikacji: wdzięczną, radosną i bardzo skuteczną.



Schemat NLP

ROZDZIAŁ

2

DRZWI PERCEPCJI

Jeśli pętla komunikacji ma jakiś początek, to znajduje się on w naszych zmysłach. Jak zauważył Aldous Huxley, drzwiami percepcji są zmysły, nasze oczy, nos, uszy, usta i skóra, i są to nasze jedyne punkty kontaktu ze światem.

Nawet jednak one nie są tym, czym zdają się być. Weź na przykład twoje oczy, twoje „okno na świat”. W istocie wcale nim nie są. W każdym razie nie oknem, a nawet nie kamerą. Czy zastanawiałeś się kiedykolwiek, dlaczego kamera nigdy nie potrafi uchwycić istoty wizualnego obrazu, który ty postrzegasz? Oczy są znacznie bardziej inteligentne niż kamera. Poszczególne receptory, pręciki i czopki w siatkówce, reagują nie na światło samo w sobie, ale na zmiany czy różnice w jego natężeniu.

Rozważ pozornie łatwe zadanie patrzenia na jedno z tych stów. Gdyby twoje oczy i kartka papieru były doskonale nieruchome, słowo znikłoby tak szybko, jak tylko każdy z pręcików wyzwoliłby reakcję na początkowy czarny czy biały bodziec. Aby utrzymać ciągłość informacji o kształcie litery, gałki oczne wykonują nieznaczne i szybkie ruchy, tak że na granicy czerni i bieli następuje ciągła stymulacja pręcików. W ten sposób utrzymujemy obraz litery. Obraz rzucany na siatkówkę jest odwrócony, kodowany w formie elektrycznych impulsów przez pręciki i czopki i ponownie składany w polu wzrokowym kory mózgowej. Obraz będący rezultatem tego procesu jest projektowany gdzieś tam na zewnątrz”, ale stworzony zostaje głęboko wewnątrz mózgu.

Widzimy zatem za pośrednictwem złożonych serii aktywnych filtrów percepcyjnych. To samo dzieje się w przypadku innych naszych zmysłów. Świat postrzegany przez nas nie jest światem prawdziwym, nie jest terytorium. Jest to mapa stworzona przez naszą neurologię. To, na co kierujemy w mapie uwagę, jest następnie filtrowane poprzez nasze przekonania zainteresowani a i założenia.

Możemy uczyć się, jak pozwolić naszym zmysłom służyć nam lepiej. Zdolność do zauważenia więcej, do dokonywania doskonalszych rozróżnień w zakresie wszystkich zmysłów może znacząco wzbogacić jakość naszego życia i jest podstawową umiejętnością w obszarze wielu prac. Specjalista od win potrzebuje bardzo wysubtelnionego podniebienia, muzyk zdolności rozróżnienia a niuansów słuchowych, kamieniarz i drzeworytnik umiejętności wycucia materiału, aby wydobyć z kamienia czy drewna wyobrażoną figurę. Malarz musi być wrażliwy na niuanse koloru i kształtu.

Rozwój w tym względzie polega nie tyle na widzeniu więcej niż inni, ile na wiedzy, na co zwracać uwagę, na nauce postrzegania różnic, które decydują o rozróżnieniach. Rozwinięcie bogatej świadomości w zakresie każdego ze zmysłów to właśnie ostrość postrzegania, jeden z formalnych celów treningu NLP.

SYSTEMY REPREZENTACJI (representation system*)

Komunikacja zaczyna się od naszych myśli, a jeśli chcemy przekazać je drugiej osobie, używamy słów, brzmienia głosu i języka ciała. Lecz czym są myśli? Istnieje wiele różnych naukowych odpowiedzi, tym niemniej każdy osobiście wie, czym myślenie jest dla niego. Jednym ze sposobów rozumienia myślenia jest ujęcie go jako procesu wewnętrznego wykorzystania naszych zmysłów.

Kiedy myślimy o tym, co widzimy, słyszymy i czujemy, odtwarzamy te kształty, dźwięki i odczucia wewnątrz. Doświadczamy ponownie informacji w tej zmysłowej formie, w jakiej ją początkowo odebraliśmy. Czasami jesteśmy tego świadomi, a czasami

robimy to nieświadomie. Czy możesz przypomnieć sobie, gdzie pojechałeś na swoje ostatnie wakacje?

A teraz, w jaki sposób to sobie przypomniałeś? Może obraz miejsca przyszedł ci na myśl. Może wypowiedziałeś jego nazwę lub usłyszałeś charakterystyczne dźwięki. A może przywołałeś to, co czułeś. Myślenie jest taką oczywistą, zwyczajową aktywnością, której nigdy nie poświęcamy uwagi. Mamy tendencję do myślenia o tym, o czym właśnie myślimy, a nie o tym, jak my to myślimy. Przyjmujemy również, że inni ludzie myślą w taki sam sposób jak my.

Tak więc jednym ze sposobów, w jaki myślimy, jest świadome lub nieświadome przypominanie sobie kształtów, dźwięków, odczuć, smaków i zapachów, których doświadczyliśmy. Za pomocą języka możemy nawet tworzyć rozmaite wrażenia zmysłowe, nie doświadczając ich aktualnie. Przeczytaj następny akapit w maksymalnie wolnym, ale odpowiadającym ci tempie.

Pomyśl przez moment o spacerze w lesie sosnowym. Drzewa górują nad tobą, wznosząc się z każdej strony. Podziwiasz koloryt lasu i grę cieni liści na ziemi. Idziesz w plamie słońca rozdzierającej zimną koronę liści ponad tobą. Kiedy tak wędrujesz, dociera do ciebie cisza przerywana tylko śpiewem ptaków i chrzęstem twoich stóp stąpających po leśnej podściółce. Czasami jeszcze trzaśnie nadepnięta sucha gałązka. Podchodzisz do drzewa i obejmujesz je, czując chropowatość kory pod palcami. Gdy stopniowo uświadamiasz sobie łagodne uderzenia wiatru na twarzy, zauważasz też aromatyczny zapach sosen wymieszany z bardziej ziemistymi zapachami lasu. Wędrując pamiętasz, że wkrótce będzie gotowa kolacja i że czeka na ciebie jedno z twoich ulubionych dań. Możesz już prawie czuć jego smak w ustach...

By nadać temu ostatniemu akapitowi sens, przeszedłeś w myślach poprzez opisane doświadczenia, używając swoich zmysłów wewnętrznie dla odtworzenia tego, co wycharowały słowa. Prawdopodobnie stworzyłeś scenę wystarczająco intensywną, by wyobrazić sobie smak jedzenia w tej wymyślonej sytuacji. Jeśli kiedykolwiek spacerowałeś w lesie sosnowym, mogłeś zapamiętać specyficzne doświadczenia tej sytuacji. Jeśli zaś nie, mogłeś skonstruować wyobrażenia z podobnych doświadczeń lub użyć materiału z telewizji, filmów, książek czy innych tego typu źródeł. Twoje doświadczenie było mozaiką wspomnień i wyobrażeń. Wiele z naszego myślenia jest mieszaniną takich zapamiętanych i skonstruowanych wrażeń zmysłowych.

Do wewnętrznej reprezentacji (internal representation*) doświadczeń używamy tych samych neurologicznych ścieżek, co do ich bezpośredniego doznawania. Te same neurony generują wyładowania elektrochemiczne, które mogą być obserwowane w zapisie elektromiograficznym. Myśli powodują bezpośrednie efekty fizyczne, myśl i ciało są jednym systemem. Wyobraź sobie przez moment, że jesz swój ulubiony owoc. Owoce może być wyobrażony, ale wydzielanie śliny już nie.

Używamy naszych zmysłów zewnętrznie, aby postrzegać świat, i wewnętrznie, aby „reprezentować” (representation*) go sobie samym. W NLP sposoby odbierania, magazynowania i kodowania informacji w naszej myśli — widzenie, słyszenie, dotyk, smak i zapach — znane są jako systemy reprezentacji.

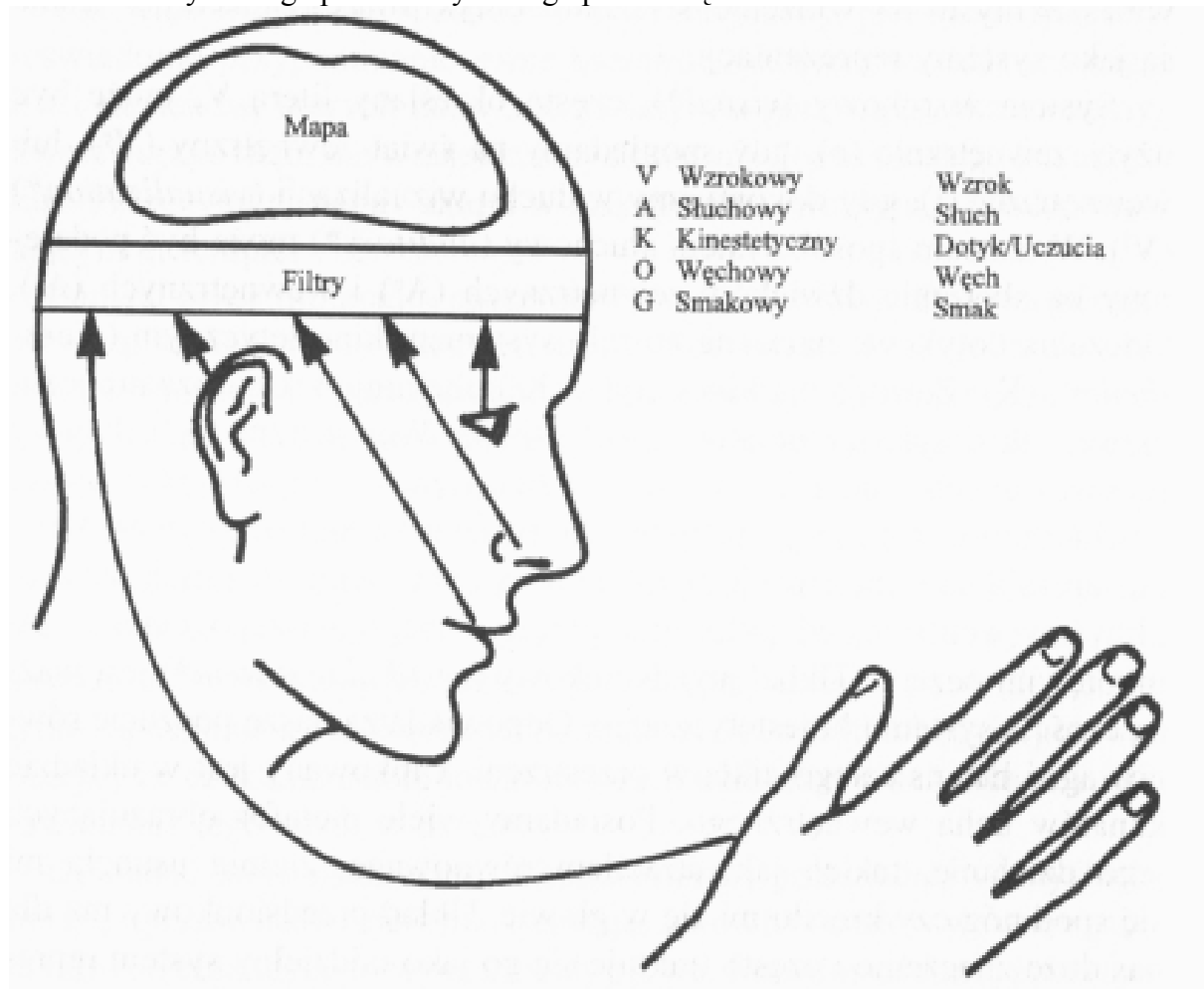
System wzrokowy (visual*), często określany literą V, może być użyty zewnętrznie (e), gdy spoglądamy na świat zewnętrzny (Ve), lub wewnętrznie (i), gdy dokonujemy w duchu wizualizacji (visualization*) (Vi). W ten sam sposób system słuchowy (auditory*) może być podzielony na słyszenie dźwięków zewnętrznych (AC) wewnętrznych (Aj). Odczucia dotykowe nazwane zostały systemem kinestetycznym (kinesthetic*) (K). Zewnętrzna kinestetyka (KC) obejmuje takie doznania czuciowe, jak dotyk, temperatura i wilgotność. Wewnętrzna (K) dotyczy rejestrowanych odczuć, emocji i wewnętrznego zmysłu równowagi i świadomości cielesnej, znanych jako wrażenia proprioceptywne, które

dostarczają nam informacji zwrotnej o naszym ruchu. Bez nich nie moglibyśmy kontrolować położenia przestrzennego naszego ciała z zamkniętymi oczami. Układ przedsionkowy (vestibular system*) jest ważną częścią systemu kinestetycznego. Odpowiada za nasze poczucie równowagi i balans całego ciała w przestrzeni. Ulokowany jest w układzie kanałów ucha wewnętrznego. Posiadamy wiele metafor obrazujących jego działanie takich jak: straciłem równowagę, ziemia usunęła mi się spod nóg czy kręciło mi się w głowie. Układ przedsionkowy ma dla nas duże znaczenie i często traktuje się go jako oddzielny system reprezentacji.

Systemy wzrokowy, słuchowy i kinestetyczny są podstawowymi stosowanymi w kulturze Zachodu. Zmysły smaku (gustatory*) (G) i węchu (olfactory*) (O) nie są tak ważne i nieraz włącza się je w system kinestetyczny. Często służą jako znaczące i bezpośrednie dopełnienie powiązanych z nimi dźwięków i obrazów.

Używamy wszystkich trzech podstawowych systemów cały czas, choć nie jesteśmy świadomi każdego z nich w równym stopniu. Mamy jednak tendencję do faworyzowania jednych kosztem innych. Wielu ludzi, na przykład, posiada głos wewnętrzny, który w ich systemie słuchowym tworzy wewnętrzny dialog. Powtarzają oni argumenty, prze mówienia, tworzą odpowiedzi i ogólnie omawiają sprawy sami z sobą. Jest to jednak tylko jeden ze sposobów myślenia.

Systemy reprezentacji nie wykluczają się wzajemnie. Możliwa jest równoczesna wizualizacja jakiejś sceny, doświadczanie towarzyszących jej uczuć i słyszenie dźwięków, aczkolwiek pamiętanie o wszystkich trzech w tym samym momencie może się okazać trudne. Pewne obszary naszego procesu myślowego pozostaną nieświadome.



Im bardziej osoba zaabsorbowana jest swoim wewnętrznym światem kształtów, dźwięków i uczuć, tym mniej jest zdolna koncentrować się na świecie zewnętrznym. Znana jest historia słynnego szachisty, który podczas jednego z międzynarodowych turniejów był tak skoncentrowany na sytuacji widzianej oczyma wyobraźni, że zjadł dwa obiady jednego wieczoru. Po prostu kompletnie zapomniał, że zjadł już jeden. Być „za topionym w myślach” jest tu bardzo trafnym określeniem. Ludzie doświadczający silnych emocji wewnętrznych są również mniej wrażliwi na ból zewnętrzny.

Nasze zachowanie generowane jest przez mieszaninę wewnętrznych i zewnętrznych doświadczeń zmysłowych. W każdym momencie zwracamy uwagę na inną część naszego doświadczenia. Podczas czytania tej książki koncentrujesz się na otwartej stronie i prawdopodobnie nieświadomy jesteś odczuć płynących z twojej lewej stopy... dopóki o tym nie wspomniałem.

Kiedy to piszę, zazwyczaj świadomy jestem swojego dialogu wewnętrznego, dopasowując go do mojego (bardzo wolnego) tempa pisania na klawiaturze komputera. Zwracanie uwagi na zewnętrzne dźwięki byłoby rozpraszające. Nie będąc dobrym w maszynopisanu, patrzę na klawisze i czuję je pod palcami, tak więc moje zmysły wzroku i dotyku używane są zewnętrznie. To mogłoby ulec zmianie, gdybym przerwał pisanie i zwizualizował scenę, którą chcę opisać. Istnieją jednak pewne sygnały przyciągające moją bezpośrednią uwagę: nagły ból, wywołanie mojego imienia, zapach dymu albo, o ile jestem głodny, zapach jedzenia.

PREFEROWANE SYSTEMY REPREZENTACJI (preferred system*)

Używamy wszystkich naszych zmysłów zewnętrznie cały czas, ale na jednym koncentrujemy się bardziej niż na innych, w zależności od tego, co robimy. W galerii sztuki używamy przede wszystkim naszych oczu, na koncercie uszu. Zastanawiające jest, że podczas myślenia mamy tendencję do faworyzowania a jednego, może dwóch systemów reprezentacji, bez względu na to, o czym myślimy. Jesteśmy zdolni używać wszystkich, ale około jedenastego czy dwunastego roku życia posiadamy już wyraźne preferencje.

Wiele osób potrafi tworzyć w wyobraźni obrazy i głównie na nich opiera swoje myślenie. Dla innych takie podejście będzie zbyt trudne, będą preferować rozmowę. Jeszcze inni bazę dla swoich działań znajdują w odczuciach, jakie wywołuje w nich dana sytuacja. Gdy ktoś ma tendencję do nawykowego użycia jednego ze zmysłów wewnętrznych, w NLP nazywa się ten zmysł systemem preferowanym lub podstawowym. Najprawdopodobniej też w systemie tym będzie on dokonywał subtelniejszych rozróżnień niż w innych.

Oznacza to, że pewni ludzie są w sposób naturalny lepsi, bardziej utalentowani w jakichś zadaniach czy umiejętnościach. Opanowali oni Użycie jednego lub dwóch zmysłów wewnętrznych, co stało się w praktyce pozbawionym wysiłku i udziału świadomości nawykiem. Czasami jakiś system reprezentacji nie jest tak dobrze rozwinięty i to w przypadku pewnych umiejętności sprawia spore problemy. Na przykład muzyka staje się bardzo trudną sztuką dla osoby bez umiejętności słyszenia Wewnętrznego.

Żaden system nie jest lepszy od innego w sensie absolutnym, to zależy od tego, co chcesz robić. Lekkoatleta potrzebuje dobrze rozwiniętej świadomości kinestetycznej, z kolei dobrym architektem trudno być bez zdolności tworzenia przejrzystych konstrukcji w wyobraźni. Jediną umiejętnością podzielaną przez jednostki wybitne w różnych dziedzinach jest zdolność swobodnego używania wszystkich systemów reprezentacji i wybierania najbardziej stosownego dla bieżącego zadania.

Różne szkoły psychoterapeutyczne wybierają różne systemy reprezentacji. Terapia koncentrująca się na pracy z ciałem jest zasadniczo kinestetyczna, psychoanaliza głównie

werbalna, słuchowa. Terapia poprzez sztukę i symbolizm Junga są przykładami podejścia zorientowanego bardziej wizualnie.

JĘZYK A SYSTEMY REPREZENTACJI

Języka używamy, aby komunikować nasze myśli. Nic więc dziwnego, że używane przez nas słowa odzwierciedlają sposób, w jaki myślimy. John Grinder opowiada o czasach, gdy Richard Bandier zaczął prowadzić grupę terapii Gestalt. Śmiał się z kogoś, kto użył stwierdzenia: „Widzę, co mówisz”.

„Pomyśl o tym literalnie — powiedział do Johna. — Co to mogło znaczyć?”

„Cóż — odrzekł John — podejźmy do tego dosłownie. Przypuśćmy, iż oznacza to, że ludzie tworzą obrazy znaczeń słów, których używasz”.

Była to interesująca idea. Podczas dalszych ćwiczeń spontanicznie zastosowali całkowicie nową procedurę. Zabrali zielone, żółte i czerwone kartki i polecili wszystkim opowiedzieć o swoich powodach uczestniczenia w treningu. Osoby, które używały wielu słów i fraz mówiących o odczuciach, otrzymały kartki żółte. Osoby używające słów i zwrotów związanych ze słyszeniem i z dźwiękami otrzymały kartki zielone. Te zaś, u których dominowały wypowiedzi odnoszące do widzenia, otrzymały kartki czerwone.

Potem nastąpiło bardzo proste ćwiczenie. Osoby posiadające kartki tego samego koloru siadały razem i rozmawiały przez pięć minut. Następnie rozmawiały ze sobą osoby mające kartki różnego koloru. Różnice, jakie zaobserwowali w kontakcie między ludźmi, były ogromne. Osoby posiadające kartki tego samego koloru porozumiewały się znacznie lepiej. Grinder i Bandier uważali, że było to fascynujące i znaczące.

PREDYKAT (predicates*)

Używamy słów, aby opisać nasze myśli, więc dobór słów wskazuje, który system reprezentacji stosujemy. Rozważ przypadek trzech osób, które właśnie czytają tę samą książkę.

Pierwsza mogłaby zaznaczyć, jak wiele w i d z i w tej książce, że dla z i l u s t r o w a n i a tematu dobrane zostały trafne przykłady i że została napisana b ł y s o t l i w y m stylem.

Druga mogłaby zgłosić zastrzeżenia do t o n u książki: posłużono się zbyt k r z y k l i w y m prozatorskim stylem. W rzeczywistości wcale nie w s p ó ł b r z m i o n z poglądami autora. Są to uwagi, które chciałaby mu osobiście powiedzieć.

Trzecia czuje, że książka podejmuje ważki temat w w y w a ż o n y sposób. Podoba jej się sposób, w jaki autor dotyka głównych zagadnień i z łatwością w y c h w y c i ł a nowe idee. Czuje sympatię dla autora.

Wszystkie czytają tę samą książkę. Możesz zauważyć, że każda osoba wyraża się o niej w inny sposób. Bez względu na to, co o niej myślą, to j a k myślą było odmienne. Jeden myślał o b r a z a m i, drugi dźwiękami, a trzeci uczuciami. Te oparte na doznaniach zmysłowych słowa, przymiotniki, przysłówki i czasowniki nazywa się w literaturze NLP predykatami. Nawykowe użycie jednego rodzaju predykatów wskazuje na preferowany system reprezentacji osoby.

Możliwe jest rozpoznanie preferowanego systemu autora dowolnej książki przez zwrócenie uwagi na język, jakiego on używa. (Z wyjątkiem książek z dziedziny NLP, których autorzy mogą reprezentować bardziej skalkulowane podejście do stosowanych słów.) Natomiast wielka literatura zawsze zawiera bogactwo i różnorodność predykatów, używa wszystkich systemów reprezentacji równocześnie, co czyni ją atrakcyjną dla wielu czytelników.

Słowa takie jak „rozpoznać”, „rozumieć”, „myśleć” i „proces” nie są oparte na doznaniach zmysłowych, więc z punktu widzenia systemu reprezentacji pozostają neutralne. Akademickie rozprawy mają tendencję do stosowania ich w miejsce terminów zmysłowych; być może z powodu nieuświadomianego przekonania, że te są dla piszącego i czytelnika bardziej osobiste, a więc i mniej obiektywne. Tymczasem neutralne Słowa zostaną przetłumaczone odmiennie przez czytelników z nastawieniem kinestetycznym, słuchowym i wzrokowym, co spowoduje wiele dyskusji, często właśnie nad znaczeniem słowa. Każdy będzie myślał, że jego podejście jest słuszne.

Możesz zechcieć uświadomić sobie w ciągu najbliższych tygodni, jakie słowa preferujesz w normalnej konwersacji. Fascynujące będzie również słuchanie innych i odkrywanie ich preferowanej orientacji zmysłowej. Jeśli masz skłonność do myślenia obrazowego, możesz zobaczyć, czy potrafisz rozpoznać kształty form językowych ludzi cię otaczających. Jeśli myślisz kinestetycznie, mógłbyś postarać się odczuć sposoby, w jaki przedstawiają oni swoje argumenty. Jeśli zaś myślisz dźwiękami, powinieneś słuchać uważnie i dostroić się do tego, jak różni ludzie mówią.

Płyną z tego doniosłe konsekwencje dla kontaktu. Sekret dobrej komunikacji kryje się nie tyle w tym, co mówisz, lecz w tym, jak mówisz. Aby stworzyć kontakt, zharmonizuj z drugą osobą predykaty. Będziesz przemawiał jej językiem i prezentował idee dokładnie w taki sposób, w jaki ona o nich myśli. Twoja zdolność osiągnięcia tego zależy od dwóch rzeczy: po pierwsze, od ostrości postrzegania w zakresie zauważania, słyszenia i przejmowania wzorców językowych innych osób; po drugie, od posiadania odpowiedniego zasobu słów w danym systemie reprezentacji — po to, aby adekwatnie odpowiedzieć. Konwersacja nie będzie w całości prowadzona w jednym systemie, ale zharmonizowanie języka okaże się bardzo pomocne w stworzeniu kontaktu.

Masz większe prawdopodobieństwo uzyskania kontaktu z osobą, która myśli w taki sam sposób jak ty, co możesz stwierdzić, słuchając słów, jakich używa, niezależnie od tego, czy zgadzasz się z nimi, czy nie. Możesz odczuć, że jesteście na jednej fali, że patrzycie na sprawy w podobny sposób.

Gdy zwracasz się do grupy osób, powinieneś używać starannie wymieszanych predykatów. Pozwól wzrokowcom zobaczyć, o czym mówisz. Niech słuchowo zorientowani słyszą cię wystarczająco głośno i wyraźnie, i włącz w to całego siebie, tak aby myślący kinestetycznie mogli uchwycić sens twojej wypowiedzi. W przeciwnym razie dlaczego mieliby cię słuchać? Jeśli ograniczysz się do wyjaśnień tylko w jednym systemie reprezentacji, ryzykujesz, że dwie trzecie twoich słuchaczy nie będzie podążać za twoją myślą.

SYSTEM WPROWADZAJĄCY (lecid system*)

Podobnie jak dla naszego świadomego myślenia mamy preferowany system reprezentacji, mamy również ulubiony sposób wprowadzania tam informacji. Kompletne wspomnienie zawiera całość widoków, dźwięków, odczuć, smaków i zapachów oryginalnego doświadczenia, ale dla jego przywołania mamy skłonność zwracać się tylko do jednej z tych kategorii. Wróc w myślach do swoich wakacji.

Co pojawia się pierwsze?

Obraz, dźwięk czy uczucie?

To jest właśnie system wprowadzający, wewnętrzny zmysł używany przez nas, aby poradzić sobie z przywołaniem pamięci. To tak właśnie informacja osiąga poziom świadomości. Mógłbym, na przykład, przypomnieć sobie moje wakacje i być świadomy uczucia relaksu, jakie temu towarzyszyło. Początkowa myśl miała jednak formę obrazu. W

tym przypadku moim systemem wprowadzającym jest wizualny, a preferowanym kinestetyczny.

System wprowadzający jest czymś podobnym do programu startowego komputera — nierzucający się w oczy, ale niezbędny, by komputer w ogóle pracował. Czasami nazywa się go systemem wejściowym, jako że dostarcza materiału do świadomego myślenia.

Większość ludzi posiada preferowany system wejściowy i nie jest konieczne, by był on identyczny z systemem podstawowym. Można mieć różne systemy wprowadzające dla różnych typów doświadczeń. Na przykład, można stosować obrazy, aby wejść w kontakt z doświadczeniami bolesnymi, a dźwięki, aby przenieść się do przyjemnych.

Od czasu do czasu osoba może nie umieć wprowadzić jednego z systemów reprezentacji do świadomości. Stwierdza, na przykład, że nie widzi w wyobraźni żadnego obrazu. O ile jest to w jej rzeczywistości prawdą, o tyle jest to albo faktycznie niemożliwe, albo nie potrafi ona rozpoznać ludzi czy opisać przedmiotów. Nie jest po prostu świadoma obrazu widzianego wewnątrz. Jeśli ten nieświadomy system generuje bolesne obrazy, może czuć się źle, nie wiedząc dlaczego. Jest to częsty ze sposobów kształtowania się zazdrości.

SYNESTEZJA (synesthesic*), NAKŁADANIE (overclip*) I PRZEKŁAD

Czy spostrzegłeś lilię białą?
Nim twe ręce jej dotknęły?
Albo śniegu plamę małą,
Nim twe kroki ją przecięły?
Włny bobra czy dotknąłeś,
Puch ptaka w ręku zmiąłeś?
Czy wachałeś róży pąk,
Zapach ziół z leśnych łąk?
Czyś kosztował z pszczoł koszyka?
Cóż za biel, jakaż miękkość,
Co za słodycz ci umyka.

Ben Jonson
1572—1637

Bogactwo i zakres naszej myśli zależy od naszej zdolności do łączenia i przemieszczania się od jednego sposobu myślenia do drugiego. Jeśli zatem mój system wprowadzający jest słuchowy, a system preferowany wzrokowy, zazwyczaj przypominam sobie osoby dzięki brzmieniu ich głosu, a potem myślę o nich w obrazach. Stąd dopiero wyłaniają się uczucia wobec osoby.

Przyjmujemy zatem informację jednym zmysłem, a odtwarzamy ją wewnątrz innym. Dźwięki mogą wyczarowywać obrazy wspomnień lub abstrakcyjnych form. Mamy zwyczaj mówić o odcieniach muzyki, o ciepłym brzmieniu, a także o krzykliwych kolorach. Bezpośrednie i nieświadome połączenie między zmysłami nazywa się synestezją. Typowym i zazwyczaj silnym wzorcem synestezji dla danej osoby jest charakterystyczne dla niej połączenie systemu wprowadzającego z preferowanym.

Synestezje formują ważną część naszego sposobu myślenia. Niektóre z nich są tak narzucające się i powszechne, że zdają się wpisane w nasz mózg od urodzenia. Na przykład, kolory łączą się z nastrojami: czerwony z gniewem, a niebieski ze spokojem. Rzeczywiście, zarówno ciśnienie krwi, jak i szybkość tętna podnoszą się lekko w czerwonym otoczeniu, a opadają, gdy dominuje niebieski. Istnieją badania potwierdzające, że ludzie odbierają pokoje

o kolorze niebieskim jako zimniejsze niż żółte, mimo że w rzeczywistości mogą one być odrobinę cieplejsze. Synestezje szczególnie widoczne są w muzyce: umiejscowienie nuty na pięciolinii powiązane jest z wysokością brzmienia, a wielu kompozytorów kojarzy dźwięki z określonymi kolorami.

Synestezja zachodzi automatycznie. Czasami jednak chcemy połączyć wewnętrzne zmysły w sposób celowy, aby na przykład uzyskać dostęp do całego systemu reprezentacji, który pozostaje poza naszą świadomością.

Przypuśćmy, że komuś sprawia wielką trudność wizualizacja. Najpierw mógłbyś zaproponować mu powrót do szczęśliwych, miłych wspomnień, na przykład do wakacyjnego pobytu nad morzem. Poproś go o wewnętrzne wsłuchanie się w szum morza i odgłos rozmów, jakie miały tam miejsce. Utrzymując te doznania w myślach, może nałożyć na nie smaganie wiatru po twarzy, żar słońca na skórze i szorstkość piasku pomiędzy palcami. Stąd już tylko jeden krok, by zobaczyć obraz tego piasku pod stopami i słońca wysoko na niebie. Taka technika nakładania może przywrócić całość wspomnienia: obrazy, dźwięki i odczucia.

Przekład z jednego języka na drugi zachowuje znaczenie, całkowicie zmieniając formę. W podobny sposób można dokonać przekładu doświadczenia między wewnętrznymi zmysłami. Możesz, na przykład widzieć wyjątkowo zabałaganiony pokój, czuć się w nim niedobrze i chcieć coś zmienić. Wygląd tego pokoju nie zrobi jednak żadnego wrażenia r twoim przyjacielem, co nie pozwoli mu zrozumieć, dlaczego czujesz się tak źle. Nie mając dostępu do świata twoich doświadczeń, może zaklasyfikować cię jako wyjątkowo przewrażliwionego. Dasz mu szansę zrozumienia tego, jak się czujesz, gdy powiesz, że przypomina to przykre swędzenie wywołane watą szklaną. Przekładając to z kolei na dźwięki, możesz porównać swoje doznania do słuchania rozstrojonego instrumentu. Taką analogię zrozumie każdy muzyk; w końcu zaczniesz mówić jego językiem.

WZROKOWE WSKAZÓWKI SYSTEMU REPREZENTACJI (eye cicing cues*)

Z łatwością możemy poznać, czy dana osoba myśli obrazami, dźwiękami, czy odczuciami. Gdy myśli w określony sposób, w jej ciele następują widoczne zmiany. Sposób, w jaki myślimy, oddziałuje na nasze ciało, a sposób, w jaki używamy naszego ciała, wpływa na sposób myślenia.

Jaka jest pierwsza rzecz, którą spostrzegasz po przekroczeniu progu swego domu?

Aby odpowiedzieć na to pytanie, prawdopodobnie spojrzales w góre i na lewo. W góre i na lewo — tak właśnie większość praworęcznych ludzi przypomina sobie obrazy.

Teraz uświadom sobie, jakie doznanie wywołuje dotyk aksamitu trzymanego przy skórze.

W tym przypadku najprawdopodobniej spojrzales w dół i na prawo, co dla większości ludzi jest sposobem uzyskiwania kontaktu ze swymi wrażeniami dotykowymi.

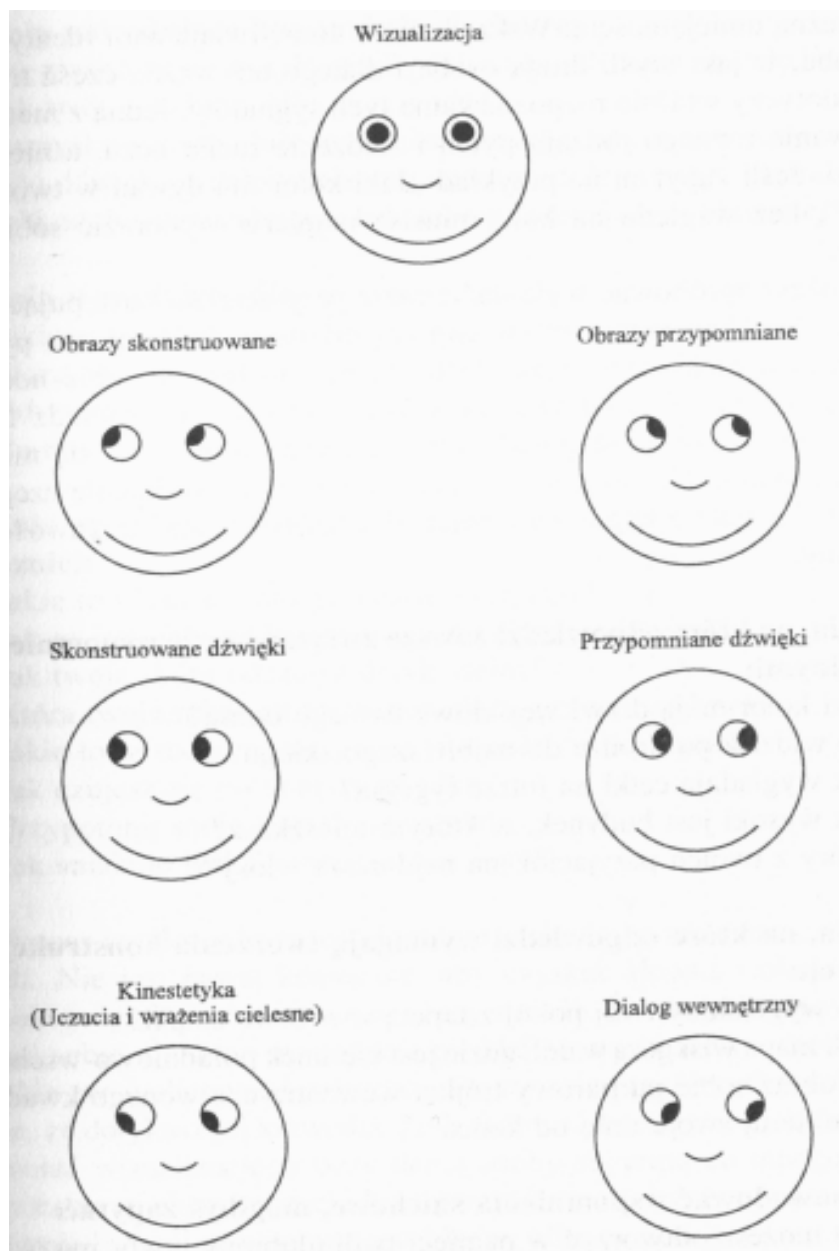
Poruszamy oczami w różnych kierunkach, zależnie od sposobu, w jaki myślimy. Badania neurologiczne pokazują, że ruchy oczu, zarówno boczne, jak i wertykalne, są związane z aktywizacją różnych części mózgu. Ruchy te w literaturze neurologicznej nazywa się ruchami bocznymi oczu (LEM). W NLP nazwano je wzrokowymi wskazówkami systemu reprezentacji, ponieważ dostarczają nam sygnałów umożliwiających rozpoznanie sposobów, jakimi ludzie zdobywają informacje. Istnieje pewne wrodzone powiązanie neurologiczne pomiędzy ruchami oczu a systemami reprezentacji, funkcjonujące wedle tego samego wzorca na całym świecie (z wyjątkiem regionu Basków w Hiszpanii).

Gdy wizualizujesz coś ze swej przeszłości, twoje oczy zwracają się ku górze i na lewo. Gdy tworzysz obraz ze słów lub starasz się wyobrazić sobie coś, czego nigdy nie widziałeś,

twoje oczy kierują się ku górze i na prawo. Dla dźwięków przypominanych poruszają się w poprzek na lewo, a dla konstruowanych w poprzek na prawo. Gdy przywołujesz uczucia, oczy zazwyczaj opadają na prawo. Gdy mówisz do siebie, opadają na lewo. Zwrócenie oczu przed siebie, patrzenie w bezkresną dal, również sugeruje wizualizację.

Większość praworęcznych osób odpowiada wzorcom przedstawionym na diagramie. Mogą one być odwrócone dla osób leworęcznych, które będą patrzeć na prawo dla obrazów i dźwięków przypominanych i na lewo dla konstruowanych. Wzrokowe wskazówki systemu reprezentacji pozostają jednak stałe dla danej osoby, nawet jeśli zaprzecza ona temu modelowi. Na przykład, leworęczna osoba może patrzeć w dół na lewo w przypadku kontaktu z uczuciami i w dół na prawo, gdy prowadzi dialog wewnętrzny. Tym niemniej będzie robić to konsekwentnie, bez przypadkowego mieszania sygnałów. Oczywiście zawsze istnieją wyjątki — patrz więc uważnie, zanim zastosujesz powyższe ogólne zasady do kogokolwiek. Rozwiązaniem nie jest generalizacja, lecz konkretny, znajdujący się przed tobą człowiek.

Chociaż możliwe jest świadome poruszanie oczami w dowolnym kierunku podczas myślenia, zastosowanie danego systemu reprezentacji jest znacznie łatwiejsze, gdy dopuszczamy odpowiednie, naturalne ruchy oczu. Są to sposoby precyzyjnego dostrojenia mózgu do myślenia określonego typu. Jeśli chcesz przypomnieć sobie coś, co widziałeś poprzedniego dnia, najodpowiedniej będzie popatrzeć w górę i na lewo albo skierować wzrok przed siebie. Trudno jest wspominać obrazy, gdy patrzymy w dół.



Przedstawione tak jak postrzega to druga osoba.

Zazwyczaj nie jesteśmy świadomi ruchów bocznych, jakie wykonują nasze oczy, i nie ma powodu, dla którego byśmy mieli być, ale „patrzenie” na tego typu informacje w pewnych sytuacjach może być bardzo użyteczną umiejętnością. Wskazówki te umożliwiają nam identyfikację sposobu, w jaki myśli druga osoba i dlatego też ważna część treningu NLP dotyczy właśnie rozpoznawania tych sygnałów. Jedną z metod jest zadawanie różnego rodzaju pytań i śledzenie ruchu oczu, a nie odpowiedzi. Jeśli zapytam na przykład „Jaki kolor ma dywan w twoim pokoju?”, bez względu na kolor musisz najpierw wyobrazić sobie sam pokój.

Możesz spróbować wykonać wraz z przyjacielem następujące ćwiczenie. Siadźcie razem w spokojnym miejscu. Zadawaj mu pytania, obserwując ruchy jego oczu. Jeśli chcesz, możesz je sobie notować. Poproś go, by przez chwilę utrzymywał w sobie odpowiedź lub by skinął głową, gdy ją znajdzie. Gdy skończysz, zamieńcie się miejscami i zadaniami. Celem tego ćwiczenia nie jest udowodnienie czegokolwiek ani złapanie kogoś na czymś, lecz zaspokojenie ciekawości, jak myślimy.

Pytania, na które odpowiedzi zawsze związane są ze wspomnieniami wizualnymi:

Jaki kolor mają drzwi wejściowe twojego domu?
Co widzisz po drodze do najbliższego sklepu?
Jak wyglądają cętki na futrze tygrysa?
Jak wysoki jest budynek, w którym mieszkasz?
Który z twoich przyjaciół ma najdłuższe włosy?

Pytania, na które odpowiedzi wymagają tworzenia konstrukcji wizualnych:

Jak wyglądałby twój pokój z tapetą w różowe ciapki?
Jeśli mapa wisi góra w dół, gdzie jest kierunek południowo-wschodni?
Wyobraź sobie purpurowy trójkąt wewnątrz czerwonego kwadratu.
Przeliteruj swoje imię od końca.

Aby spowodować wspomnienia słuchowe, mógłbyś zapytać:

Czy możesz odtworzyć w pamięci twój ulubiony utwór muzyczny?
Które drzwi w twoim domu trzaskają najgłośniej?
Jaki jest sygnał zajęcia w twoim telefonie?
Czy trzecia nuta w hymnie narodowym jest wyższa czy niższa od drugiej?
Czy możesz przypomnieć sobie śpiew skowronka?

Pytania powodujące konstrukcje słuchowe:

Jak głośno by się zrobiło, gdyby dziesięć osób naraz zaczęło krzyczeć?
Jak twój głos brzmiałby pod wodą?
Pomyśl o swoim ulubionym utworze odegranym dwa razy szybciej.
Jaki dźwięk wydałoby pianino strącone z dziesiątego piętra?
Jaki odgłos dawałaby piła łańcuchowa pracująca w blaszanej szopie?

Pytania wywołujące dialog wewnętrzny:

Jakiego tonu używasz, gdy mówisz sam z sobą?
Wyrecytuj po cichu wierszyk dziecięcy.
Gdy rozmawiasz z sobą w myślach, skąd dochodzi do ciebie dźwięk?
Co mówisz do siebie, gdy sprawy idą kiepsko?

Pytania wywołujące wrażenia kinestetyczne (z zapachami i smakami włącznie):

Jakie to uczucie, założyć mokre skarpetki?
Jak to jest, gdy wkładasz stopy do zimnego basenu?
Jak twoja skóra odczuwa dotyk wełny?
Która twoja ręka jest teraz cieplejsza, prawa czy lewa?

Jakie to uczucie, zanurzyć się w ciepłej, miłej kąpieli?
Jak czujesz się po dobrym posiłku?
Przypomnij sobie zapach amoniaku.
Jak smakuje łyżka bardzo słonej zupy?

Proces myślowy to to, co aktualnie zachodzi, a nie ostateczna odpowiedź. Nie jest nawet konieczne, aby uzyskać słowną reakcję. Pewne pytania mogą być rozważane w różny sposób. Na przykład, aby uświadomić sobie, ile stron ma moneta pięćdziesięciogroszowa, możesz albo ją sobie zwizualizować i policzyć, albo możesz je policzyć, wyobrażając sobie, że dotykasz jej krawędzi. Jeśli zatem zadałeś pytanie, które winno wywołać wizualizację, a oczy danej osoby sugerują co innego, jest to świadectwem elastyczności i kreatywności tej osoby. Nie musi to wcale znaczyć, że ogólny wzorzec jest błędny albo, że coś jest „nie tak” z tą osobą. W razie wątpliwości zapytaj: „O czym myślałeś?”

Ruchy oczu następują bardzo szybko i musisz je wszystkie zaobserwować. Obrazują one sekwencję systemów reprezentacji używanych przez osobę w odpowiedzi na twoje pytanie. Jeśli na przykład zadałeś pytanie o najgłośniejsze trzaskające drzwi w mieszkaniu, może ona najpierw zwizualizować każde z drzwi, odczuć w wyobraźni siebie zamykającą je i wtedy usłyszeć dźwięk. Być może będzie musiała zrobić to kilka razy, zanim udzieli odpowiedzi. Zazwyczaj ludzie, aby odpowiedzieć na pytanie, kierują się początkowo ku swemu systemowi wprowadzającemu. Jeśli będzie to system wzrokowy, ktoś taki, w przypadku pytania o dźwięki lub uczucia, przed przywołaniem odpowiednich wrażeń będzie tworzył obrazy różnych sytuacji.

INNE WSKAZÓWKI SYSTEMU REPREZENTACJI (accessing cues*)

Ruchy oczu nie są jedynymi wskazówkami systemu reprezentacji, chociaż prawdopodobnie są najłatwiejszymi do zaobserwowania. Jako że ciało i myśl są nierozdzielne, nasze myślenie zawsze się gdzieś ujawni — o ile wiemy, gdzie patrzeć. W szczególności ujawnia się to w sposobie oddychania, kolorze skóry i postawie ciała.

Osoba, która myśli obrazami, generalnie będzie mówiła szybciej i na wyższym tonie niż inni. Obrazy pojawiają się w mózgu szybko i by nadażyć za nimi, trzeba równie szybko mówić. Osoba taka będzie miała płytki oddech, bardzo napięte mięśnie, szczególnie w ramionach, głowę podniesioną, a skórę bledszą niż zazwyczaj.

Osoby myślące dźwiękami oddychają równomiernie całą klatką piersiową. Często wykonują drobne rytmiczne ruchy ciała, głos mają jasny, ekspresyjny i doniosły. Głowę trzymają prosto lub lekko pochylają, tak jak przy słuchaniu kogoś.

Osoby, które rozmawiają z sobą, często skłaniają głowę na jedną stronę, opierając ją na dłoni lub pięści. Jest to tzw. pozycja telefoniczna, gdyż przypomina mówienie do niewidzialnej słuchawki. Niektórzy ludzie powtarzają to, co właśnie słyszą, wraz z oddechem. Będziesz mógł zaobserwować u nich ruch warg.

Ludzi o orientacji kinestetycznej charakteryzuje głębokie oddychanie przeponą, któremu często towarzyszy relaksacja mięśni. Głowę schylają, ich głos ma niższe brzmienie, mówią zazwyczaj wolniej, z dłuższymi przerwami. Słynna rzeźba Rodina „Myśliciel” niewątpliwie myśli kinestetycznie.

Poruszenia i gesty również wskazują, jak ktoś myśli. Wiele osób zwraca się do organów zmysłu, którego używa wewnętrznie: będą dotykać uszu, gdy słyszą w swej głowie dźwięki, oczu, gdy właśnie coś wizualizują, lub żołądka, jeśli odczuwają coś mocno. Znaki te nie powiedzą ci, o czym ktoś myśli, ale jak myśli. Jest to język ciała znacznie bardziej wyrafinowany i subtelniejszy, niż się go zazwyczaj interpretuje.

Idea systemów reprezentacji jest bardzo użytecznym sposobem rozumienia tego, jak ludzie myślą, a odczytywanie określających je wskazówek jest bezcenną umiejętnością dla każdego, kto chce lepiej komunikować się z innymi. Dla terapeutów i nauczycieli są to umiejętności podstawowe. Terapeuci mogą rozpoznać, jak ich klienci myślą, i odkryć, jakie zmiany mogą wprowadzić. Nauczyciele mogą zbadać, które sposoby myślenia są najlepsze dla danego przedmiotu i uczyć odpowiednich umiejętności.

Istnieje wiele teorii ludzkich typów psychologicznych opartych zarówno na fizjologii, jak i na sposobach myślenia. NLP sugeruje inną możliwość. Zwyczajowe sposoby myślenia pozostawiają znaki na ciele. Te charakterystyczne postawy, gesty i modele myślenia stają się nawykowe w przypadku jednostek myślących zasadniczo w jeden, określony sposób. Innymi słowy, osoba, która mówi szybko, wysokim tonem, która oddycha dość szybko górną częścią płuc i która wykazuje napięcie w okolicy ramion, zapewne będzie kimś, kto zazwyczaj myśli obrazami. Osoba, która mówi wolno, niskim głosem i oddycha głęboko, najprawdopodobniej w dużym stopniu opiera się na odczuciach cielesnych.

Konwersacja pomiędzy osobą myślącą wizualnie i osobą myślącą uczuciami może być doświadczeniem wybitnie frustrującym dla obu stron. Myśląca wzrokowo będzie niecierpliwie stuką stopą, podczas gdy myśląca kinestetycznie dosłownie „nie widzi” powodu, dla którego tamta musi się tak spieszyć. Ktokolwiek posiada możliwości dostosowania się do sposobu myślenia drugiej osoby, z pewnością uzyska lepsze rezultaty.

Trzeba jednak koniecznie pamiętać, że wszystkie te ogólne zasady muszą być sprawdzone poprzez obserwację i doświadczenie. NLP nie jest kolejnym sposobem segregowania ludzi na kategorie. Powiedzenie, że ktoś jest typem wizualnym, nie jest bardziej użyteczne, niż stwierdzenie, że ma rude włosy. Jeżeli sprawi to, że będziesz ślepy na to, co robi tu i teraz, będzie to nawet gorsze niż bezużyteczne; stanie się innym sposobem tworzenia stereotypów.

Może być wielką pokusą kategoryzowanie siebie i innych na podstawie terminów systemów reprezentacji. Jeśli popełnisz ten błąd, wpadniesz w pułapkę, która zagraża psychologii: ustalisz kategorie i przyporządkujesz do nich ludzi bez względu na to, czy do nich pasują czy nie. Ludzie są zawsze bogatsi niż wszelkie o nich uogólnienia. NLP dostarcza wystarczająco bogatego zestawu modeli, aby dopasować je do tego, co ludzie aktualnie robią, a nie dopasowywać ludzi do stereotypów.

SUBMODALNOŚCI (submodalities*)

Tyle już powiedzieliśmy o trzech głównych sposobach myślenia — w obrazach, dźwiękach i odczuciach — a jest to dopiero pierwszy krok. Jeśli zechcesz opisać jakąś widzianą scenę, znajdzie się znacznie więcej szczegółów, które mógłbyś dodać. Jakiego jest koloru, a może jest czarno-biała? Czy jest to ruchomy film, czy nieruchome zdjęcie? Jest blisko czy daleko? Tego rodzaju rozróżnień możesz dokonać bez względu na to, co widzisz. Podobnie możesz opisywać dźwięk jako wysoki lub niski, bliski lub daleki, głośny lub cichy. Odczucia mogą być ciężkie lub lekkie, ostre lub tępe, lekkie lub intensywne. Mając zatem określony generalnie sposób myślenia, należy następnie dokonać znacznie bardziej szczegółowych dookreśleń w ramach tego systemu.

Przyjmij wygodną pozycję i przywołaj jakieś przyjemne wspomnienie. Zbadaj jakiś jego obraz. Czy widzisz go własnymi oczami — jak uczestnik, pozostając w asocjacji (associated*), czy też spoglądasz na niego z boku — jak obserwator, w dysocjacji (dissociated*)? Jeśli na przykład widzisz siebie w tym obrazie, występujesz jako obserwator. Czy jest on kolorowy? Czy jest to film, czy zdjęcie? Trójwymiarowe czy pozbawione głębi?

Jeśli będziesz się wpatrywał w to zdjęcie dłużej, równie dobrze możesz dokonać innych rozróżnień.

Zwróć następnie uwagę na jakiś dźwięk związany z tym wspomnieniem. Czy jest on głośny, czy łagodny? Dochodzi z bliska czy z daleka? Skąd się wydobywa?

Ostatecznie skoncentruj się na uczuciach i doznaniach cielesnych tej sytuacji. Gdzie je odczuwasz? Czy są twarde, czy miękkie? Lekkie czy ciężkie? Gorące czy zimne?

Rozróżnienia te znane są w literaturze NLP jako submodalności. O ile systemy reprezentacji są modalnościami — sposobami doświadczania świata, to submodalności są jakby klockami, z których zbudowany jest każdy obraz, dźwięk i uczucie.

Ludzie używali idei NLP od wieków. NLP nie zaistniało na świecie z chwilą utworzenia tej specyficznej nazwy. Już starożytni Grecy rozprawiali o doznaniach zmysłowych, a Arystoteles omówił zagadnienie submodalności prawie we wszystkich aspektach, referując sprawę jakości zmysłów.

Najczęściej rozróżniane submodalności:

Wzrokowe

asocjacja (widziane własnymi oczyma) lub dysocjacja (patrząc na siebie samego)
kolorowe lub czarno-białe obramowane lub nieograniczone głębia (dwu- lub trzywymiarowe)
lokalizacja (na przykład na lewo lub na prawo, w górze lub na dole)
dystans siebie samego do obrazu
jasność
kontrast
przejrzystość (zamglony lub zogniskowany) ruch (jak film lub jak przeźrocze)
prędkość (szybciej lub wolniej niż zazwyczaj)
ilość (obraz podzielony lub wieloskładnikowy)
rozmiar

Słuchowe

stereo lub mono
słowa lub dźwięki
głośność (głośno lub cicho)
ton (łagodny lub zgrzytliwy)
barwa (pełność dźwięku)
lokalizacja dźwięku
odległość od źródła dźwięku
czas trwania
ciągły lub urywany
szybkość (szybciej lub wolniej niż zazwyczaj)
klarowność (jasny lub stłumiony)

Kinestetyczne

lokalizacja
intensywność
nacisk (silny lub słaby)
rozległość (jak duża)
struktura (szorstka lub gładka)
waga (lekka lub ciężka)
temperatura
czas oddziaływania (jak długo pozostaje)
kształt

Są to najczęściej wyróżniane przez ludzi submodalności, ale nie jest to lista kompletna. Niektóre submodalności są nieciągłe czy też dwuwartościowe (digital*); tak jak przełącznik światła, który może być włączony albo wyłączony, doświadczenie może być jednej czy drugiej kategorii. Możesz zatem postrzegać coś albo jako uczestnik, albo jako obserwator, nie możesz być jednym i drugim jednocześnie. Większość submodalności zmienia się w sposób ciągły, jakby regulowane za pomocą przyciemniacza światła. Formują one rodzaj skali ruchomej; tak jest na przykład z klarownością, jasnością i głośnością. Analogowy (analogue*) to słowo używane do określenia tych jakości, które zmieniają się w granicach całego dostępnego sobie zakresu w sposób ciągły.

Wiele z tych submodalności ukrytych jest w powszechnie używanych przez nas zwrotach. Jeśli spojrzysz na listę zamieszczoną na końcu tego rozdziału, możesz zobaczyć je w nowym świetle, co innego może cię w nich zainteresować, gdyż mówią one wiele o sposobach funkcjonowania naszej myśli. Submodalności możemy rozumieć jako najbardziej fundamentalny kod operacyjny ludzkiego rozumu. Nie jesteśmy po prostu w stanie pomyśleć niczego ani przywołać żadnego doświadczenia, które nie miałyby submodalnej struktury. Łatwo nie zdawać sobie z tego sprawy, dopóki nie zwrócimy na to świadomej uwagi.

Najbardziej interesującą kwestią dotyczącą submodalności jest to, co stanie się, gdy zaczniemy je zmieniać. Niektóre mogą być zmieniane bezkarnie, bez powodowania dalszych konsekwencji. Inne mogą być decydujące dla charakteru poszczególnych wspomnień, zmiana ich zmieni całkowicie sposób przeżywania danego doświadczenia. Zazwyczaj wpływ i znaczenie wspomnień i myśli jest w większym stopniu funkcją kilku podstawowych submodalności, a nie samej treści.

Gdy coś się już wydarzy, zostaje zamknięte i nie możemy tego cofnąć ani zmienić. Od tej pory nie odpowiadamy już więcej na samo wydarzenie, lecz na jego wspomnienie, które może być zmienione.

Wypróbuj następujący eksperyment. Przypomnij sobie jakieś przyjemne doświadczenie. Upewnij się, że jesteś uczestnikiem w tym obrazie, widzisz go własnymi oczyma. Przeżyj to, czego doświadczasz. Przejdź następnie na pozycję obserwatora. Stań na zewnątrz i obserwuj osobę wyglądającą i mówiącą tak jak ty. Nieomal na pewno zmieni to twoje odczucia wobec tego doświadczenia. Dysocjacja względem wspomnień pozbawia ich emocjonalnej siły. Wspomnienia przyjemne tracą swoją przyjemność, a nieprzyjemne swoją bolesność. Gdy zajmujemy się urazami, ważne jest, aby początkowo zdysocjować się od emocjonalnego bólu. W przeciwnym razie cały epizod może zostać zablokowany poza świadomością i myślenie o nim może okazać się trudne, jeśli nie niemożliwe. Dysocjacja oddala uczucia na bezpieczny dystans, tak że jesteśmy w stanie nimi się zajmować. Jest to podstawą leczenia fobii, przedstawionego w rozdziale 8. Następnym razem, gdy twój umysł wywoła jakieś bolesne sceny, zdysocjuj się względem nich. Gdy natomiast chcesz w pełni doświadczyć przyjemnych wspomnień, upewnij się, że pozostajesz z nimi w asocjacji. Pamiętaj, że możesz zmienić swój sposób myślenia — oto podstawowa informacja „podręcznika użytkownika mózgu”.

Przeprowadź eksperyment ze zmianami w sposobie myślenia i zaobserwuj, które submodalności są dla ciebie najbardziej znaczące.

Przywołaj specyficzną sytuację o dużym znaczeniu emocjonalnym, którą pamiętasz bardzo dobrze. Uświadom sobie najpierw wizualną część tego wspomnienia. Wyobraź sobie, że regulujesz pokrętkiem jasność, tak jak robisz to z obrazem telewizora. Zauważ, jakie różnice wywołuje to w twoim doświadczeniu. Jaka jasność odpowiada ci najbardziej? Na koniec wróć do stanu początkowego.

Następnie przysuń obraz bliżej, potem odsuń go. Jakie różnice to powoduje i jakie ustawienie ci odpowiada? Przywróć ustawienie początkowe.

Teraz, jeśli jest kolorowy, zmień go na czarno-biały. Jeśli jest czarno-biały, uczyn go kolorowym. Jakie są różnice, co wolisz? Wróć po raz kolejny do stanu wyjściowego.

Czy jest to obraz ruchomy? Jeśli tak, spowolnij go, dopóki ruch nie ustanie całkowicie. Wtedy spróbuj przyspieszyć. Odnótu swoje preferencje i przywróć stan początkowy.

Na koniec spróbuj zmiany z asocjacji na dysocjację i na odwrót.

Niektóre, a może i wszystkie zmiany, będą miały duży wpływ na to, jak odczuwasz to wspomnienie. Możesz chcieć pozostawić je z submodalnościami, które odpowiadają ci najbardziej. Nie musisz zgadzać się z tymi jakościami, które narzuca ci mózg. Czy pamiętasz o swoich możliwościach wyboru?

Teraz przeprowadź swój eksperyment z innymi wizualnymi submodalnościami i obserwuj, co się dzieje. Zrób to samo dla słuchowej i kinestetycznej części wspomnienia.

Dla większości ludzi doświadczenie jest najbardziej intensywne i znaczące, jeśli jest wielkie, jasne, kolorowe, bliskie i zasocjowane. Jeśli jest tak w twoim przypadku, lepiej by było, aby chodziło o dobre wspomnienie. Nieprzyjemne doznania uczyn małymi, ciemnymi, białoczarnymi, oddalonymi i zdysocjowanymi. W obu przypadkach zawartość wspomnienia pozostaje taka sama, zmienia się natomiast sposób, w jaki je pamiętamy. Złe rzeczy przydarzają się, powodują konsekwencje, z którymi musimy żyć. Nie muszą nas jednak prześladować. Ich siła, sprawiająca, że czujemy się źle tu i teraz, wypływa ze sposobu, w jaki o nich myślimy. Musimy dokonać zasadniczego rozróżnienia między rzeczywistym wydarzeniem w danym czasie a jego znaczeniem i siłą, które nadajemy mu poprzez sposób, w jaki go pamiętamy.

Być może słuchasz wewnętrznego głosu, który ci dokucza.

Zwolnij jego tempo.

Teraz przyspiesz.

Poeksperymentuj ze zmianą tonu.

Z której strony do ciebie dochodzi?

Co stanie się, gdy przeniesiesz go na drugą stronę?

Co stanie się, gdy go wzmocnisz?

Lub przyciszysz?

Mówienie do siebie samego możesz uczynić prawdziwą przyjemnością.

To może nie być nawet twój własny głos. Jeśli nie jest, zapytaj go, co robi w twojej głowie.

Zmiana submodalności jest sprawą indywidualnego doświadczenia, trudną do przekazania w słowach. Teoria jest czymś spornym, doświadczenie zaś przekonuje. Możesz być reżyserem swojego własnego filmu i decydować, jak chcesz myśleć. Nie musisz zdawać się na łaskę tych wydań, które zdają się pojawiać w twojej głowie na własne życzenie. Podobnie jak telewizja w lecie, mózg pokazuje wiele powtórek, z których spora część to stare, nie najlepsze filmy. Doprawdy, nie musisz ich oglądać.

Emocje zawsze skądś się biorą, chociaż ich przyczyny mogą pozostawać ukryte poza naszą świadomością. Co więcej, emocje same w sobie są kinestetycznymi reprezentacjami i posiadają swój ciężar, lokalizację i intensywność; mają submodalności, które można zmieniać. Uczucia nie są od nas całkowicie niezależne i możemy wybierać te, które nam odpowiadają. Emocje mogą być doskonałym sługą, o ile nie są tyranizującym panem.

Systemy reprezentacji, ich wskazówki i submodalności są zasadniczymi elementami struktury naszego subiektywnego doświadczenia. Nic dziwnego, że ludzie tworzą różne mapy świata. Mają przecież różne wprowadzające i preferowane systemy reprezentacji, stosują odmienne synestezje i kodują swoje wspomnienia za pomocą innych submodalności. Gdy w

końcu używamy języka, aby się porozumieć, cudem jest, że potrafimy zrozumieć się tak dobrze.

Przykłady zmysłowo określonych słów i zwrotów językowych

Wzrokowe

patrzeć, obraz, zogniskować, wyobraźnia, wgląd, scena, czysty, wizualizować, perspektywa, świecić, odbijać, wyjaśnić, przejrzeć, oczy, przewidzieć, iluzja, ilustrować, zauważyć, pogląd, odkryć, przegląd, pokaz, widzieć, obserwować, wyobrazić sobie, ujawnić, wyglądać, mglisty, ciemny

Słuchowe

mówić, akcent, rytm, głośny, ton, rezonować, dźwięk, monotony, głuchy, dzwonić, pytać, akcentować, słyszalny, dyskutować, ogłosić, słuchać, krzyczeć, niemy, wokalny, powiedzieć, cisza, harmonijny, przenikliwy, spokojny, oniemiały

Kinestetyczne

dotyk, manipulować, kontakt, pchać, trzeć, solidny, ciepły, zimny, szorstki, zatrzymać, naciskać, ciśnienie, zmysłowy, nacisk, dotykany, napięcie, twardy, delikatny, pochwycić, trzymać, drapać, masywny, cierpieć, ciężki, gładki

Neutralne

decydować, myśleć, pamiętać, wiedzieć, rozważać, rozpoznać, uważać, rozumieć, ocenić, proces, rozstrzygać, uczyć, motywować, zmieniać, świadomy, wziąć pod uwagę

Węchowe

pachnący, stęchły, śmierdzący, aromatyczny, świeży, wędzony

Smakowe

kwaśny, smak, gorzki, skosztować, słony, soczysty, słodki

Wyrażenia wzrokowe

Widzę, co masz na myśli.
Przypatrzę się z bliska temu pomysłowi.
Przymknę na to oko.
Mam na to niejasny pogląd.
Popatrzę na to przez palce.
Ta sprawa ma niejasne punkty.
Kiedyś popatrzysz na to powtórnie i będziesz się
To rzuciło trochę światła na sprawę.
To nada jego życiu kolorów.
Nie ma cienia wątpliwości.
Pesymistyczny pogląd.
Przeszłość ma jasne kolory.
Rozwiązanie stało mu przed oczami.
Oczami wyobraźni.

Wyrażenia słuchowe

Nadawać na tej samej fali.
Życ w harmonii.
Pozostać na coś głuchym.
Jak na tureckim kazaniu.
Słowo za słowo.
Daj temu posłuch.
Jasno się wyraziłem.
Donośna idea.
Pozostało bez echa.
To ostatni dzwonek,
Kocia muzyka.
Małpie wrzaski.
Niema cisza.

Wyrażenia kinestetyczne

Wejść z nim w kontakt.
W lot to złapię.
Powstrzymaj się na chwilę.
Czuję to w kościach.
Człowiek gorącego serca.
Zimny drań.
Gruboskórny.
Wystawić kogoś do wiatru.
Nie przyłożę do tego ręki.
Moje plany rozpadły się na kawałki.
Trzymaj nerwy na uwięzi.
Mocny fundament.
Ważki argument.
Nie nadażać za dyskusją.
Gładko sobie z tym poradziłeś.

Wyrażenia węchowe i smakowe

Śmierząca sprawa.
Węszę tu podstęp.
Wyczuwam go na odległość.
Musisz wypić piwo, którego nawarzyłeś.
Smak życia.
Słodka osoba.
Gorzka nauczka.

ROZDZIAŁ

3

STANY FIZJOLOGICZNE A WOLNOŚĆ EMOCJONALNA

Gdy ludzie przechodzą emocjonalny i fizyczny kryzys, często mówimy o nich, że są w „kiepskim stanie”. W podobny sposób stwierdzamy, że aby stawić czoło większości wyzwań, musimy być w „dobrym stanie ducha”. Czym zatem jest ten stan? Najprościej mówiąc, to całość myśli, uczuć i fizjologicznych procesów (będących naszym udziałem w danym momencie obrazu, dźwięki, odczucia i wszystkie wzorce zachowań, postaw fizycznych, oddechu. Ciało i myśl są na tyle ściśle połączone, że nasze myśli bezpośrednio wpływają na naszą fizjologię, i na odwrót.

Nasze stany wewnętrzne podlegają nieustannym zmianom. Jest to jedna z zasad ich dotyczących, których możemy być pewni. Gdy zmieniasz swój stan, cały świat wkoło ulega zmianie (czy też zdaje się, że ulega). Zazwyczaj jesteśmy bardziej świadomi naszych stanów emocjonalnych niż fizjologii, postawy, gestów czy sposobu oddychania. I rzeczywiście, emocje postrzegane często jako pozostające poza świadomą kontrolą są tylko widocznym czubkiem góry lodowej. Nie widzimy całej fizjologii i procesów myślowych wspierających uczucia, zatopionych dziewięciu dziesiątych góry lodowej. Próby kontrolowania emocji bez całościowej zmiany stanu wewnętrznego są równie daremnym zajęciem jak próby zatopienia góry lodowej poprzez ścięcie jej wierzchołka. Jeszcze więcej wyłoni się na powierzchnię wody, jeśli nie skierujemy jakiejś nadzwyczajnej energii, by utrzymać ją pod powierzchnią. Jest to stan, do którego często doprowadzamy za pomocą środków odurzających i siły woli. Według nas myśl prowadzi, a ciało podąża za nią posłusznie. Ponieważ ludzie nie zauważają, jak uczucia kształtują ich fizjologię, często nawykowe reakcje emocjonalne pozostawiają ślad na ich twarzach i w ich postawie.

Przeprowadź następujący eksperyment. Myśl przez moment o jakimś radosnym doświadczeniu, o czasie, gdy czułeś się naprawdę dobrze. Wyobraź sobie następnie siebie na powrót w tym doświadczeniu. Poświęć minutę albo dwie, aby przeżyć je na nowo w sposób tak pełny, jak tylko jest to możliwe.

Gdy już będziesz cieszył się tymi przyjemnymi uczuciami, gdy będziesz żył tym wspomnieniem, rozejrzyj się wkoło, sprawdź co widzisz, jakie dźwięki słyszysz.

Zauważ, jak się czujesz. Gdy będziesz gotów, wróć do czasu teraźniejszego.

Zaobserwuj, jaki wpływ miało to na twój stan obecny, szczególnie na postawę ciała i oddech. Przeszłe doświadczenia nie przemijają na zawsze. mogą pomóc ci czuć się dobrze w chwili obecnej. Chociaż widoki i dźwięki z przeszłości już nie istnieją, gdy odtworzymy je w myślach, przywrócimy uczucia tak realne i wyraźne jak wówczas. Niezależnie zatem od tego, jak czułeś się, zanim przeczytałeś ten paragraf, osiągnąłeś właśnie stan znacznie bogatszy.

Teraz, dla odmiany, przypomnij sobie jakieś nieco nieprzyjemne doświadczenie z przeszłości. Gdy już przyjdzie ci na myśl, wyobraź sobie w nim siebie raz jeszcze.

Będąc powtórnie w tej sytuacji, co teraz widzisz?

Co słyszysz?

Jak się czujesz?

Nie pozostawaj w tym stanie zbyt długo, powróć do teraźniejszości i zauważ efekt, jaki wywołałeś. Uświadom sobie, jak czujesz się po tym doświadczeniu w porównaniu z tym, jak czułeś się po poprzednim. Zauważ także swoją odmienną postawę i sposób oddychania.

Zmień teraz swój stan emocjonalny. Podejmij jakąś aktywność fizyczną, zmień pozycję ciała i przenieś uwagę ze wspomnień na coś zupełnie innego. Wyrzuj przez okno, wykonaj kilka podskoków, przebiegnij wzdłuż pokój i dotknij przeciwległej ściany, wykonaj skłon, dotykając dłońmi stóp. Rejestruj odczucia zmysłowe ruchu, to, co czujesz tu i teraz.

W terminach NLP takie postępowanie znane jest jako zmiana lub złamanie stanu. Warto je przeprowadzić za każdym razem, gdy zauważysz, że popadasz w negatywne uczucia czy stan bezradności. Kiedy przypominasz sobie nieprzyjemne doświadczenia i dopuszczasz obezwładniające stany, całe twoje ciało przejmuje te negatywne dane i utrzymuje je jako pewne wzorce napięć mięśniowych, postawy ciała i oddychania. Te fizycznie zmagazynowane wspomnienia mogą wywierać ujemny wpływ na twoje przyszłe doświadczenia przez następne minuty, a nawet godziny. Wszyscy wiemy, jak to jest, gdy „wstanie się z łóżka lewą nogą”. Ludzie cierpiący na depresję są nieświadomymi mistrzami w utrzymywaniu obezwładniających stanów przez długi okres. Inni z kolei po mistrzowsku opanowali umiejętność zmiany swojego stanu, stwarzając tym samym dla siebie przestrzeń emocjonalnej wolności, która zmieniła jakość ich życia. W pełni doświadczyli oni emocjonalnych wyżyn i nizin życia, nauczyli się jednak ruszać dalej, nie zatrzymując się bez potrzeby w emocjonalnym bólu.

Idąc przez życie, nieustannie przechodzimy przez różne stany emocjonalne, czasami szybko, czasami stopniowo. Możesz być, na przykład, w kiepskim nastroju, gdy zadzwoni przyjaciel z dobrymi nowinami — zły nastrój momentalnie mija. Będzie piękny, słoneczny dzień, gdy nadejdzie list z zaskakująco wysokim rachunkiem do zapłacenia — emocjonalne chmury zasłonią prawdziwe słońce.

Możemy wpływać na nasz stan wewnętrzny, zamiast po prostu reagować na to, co dzieje się poza nami. W ciągu ostatnich kilku minut czułeś się dobrze, potem nieprzyjemnie, potem... Jak czujesz się teraz? A przecież nic właściwie się nie stało. Dokonałeś tego sam.

WYWOŁYWANIE (elicitation*)

Wywoływanie jest słowem używanym w NLP do opisanego procesu wprowadzania kogoś w określony stan. Jest to codzienna umiejętność ukrywająca się pod różnymi określeniami; wszyscy bowiem mamy znaczną praktykę w wywoływaniu u innych różnych nastrojów czy też w ich burzeniu. Czynimy to cały czas naszymi słowami, tonem głosu i gestami. Czasami jednak nie wywołujemy tego, co zamierzeliśmy. Ile razy dane nam było usłyszeć takie zdanie: „O co mu chodzi, ja przecież tylko powiedziałem...?”

Najprostszą metodą wywołania stanu emocjonalnego jest poproszenie drugiej osoby, by przypomniawszy sobie przeszłe wydarzenia, w których tego stanu doznawała. Im bardziej ekspresyjny będziesz, tym większą ekspresyjność wywołasz. Jeśli brzmienie twego głosu, słowa, wyraz twarzy i postawa ciała odzwierciedlają odpowiedź, której się domagasz, masz większe prawdopodobieństwo jej uzyskania.

Wszystkie twoje wysiłki dają efekty. Jeśli próbujesz wprowadzić kogoś w spokojny, zasobny stan, nie ma sensu mówić do niego głośno, przyspieszonym i podniesionym tonem, oddychając szybko i płytko i wykonując wiele nerwowych ruchów. Na przekór twoim uspokajającym słowom osoba stanie się bardziej niespokojna. Musisz robić to, co mówisz. Jeśli zatem pragniesz wprowadzić kogoś w stan pewności, poproś go, aby przypomniawszy sobie ten szczególny czas, gdy czuł się pewny siebie. Mów wyraźnie, z przekonaniem w głosie, oddychając równo, z głową podniesioną i ciałem wyprostowanym. W ten sposób działasz pewnie. Jeśli twoje słowa nie są spójne z twoim językiem ciała i tonem głosu, druga osoba będzie skłonna podążać za przekazem niewerbalnym.

Ważne jest również, aby przypominać sobie doświadczenie jako jego uczestnik, z wewnątrz, a nie w dysocjacji, z zewnątrz. Pozostawanie w asocjacji z sytuacją pozwala na pełniejsze przywołanie poszukiwanych uczuć. Wyobraź sobie kogoś jedzącego twój ulubiony owoc. Teraz wyobraź sobie siebie w tej sytuacji. Które doświadczenie było bardziej smakowite? Jeśli chcesz wywołać jakiś swój stan, doświadczyć z powrotem odpowiedniej sytuacji w sposób tak żywy i tak pełny, jak tylko to możliwe.

ROZPOZNANIE (calibration*)

Rozpoznanie to słowo oznaczające w NLP identyfikację różnych stanów doświadczanych przez inne osoby. Jest to umiejętność posiadana przez nas wszystkich i używana w codziennym życiu, warta jednak tego, aby ją rozwijać i doskonalić.

Zadanie polega na rozpoznaniu subtelnych różnic w ekspresji osobowej, jakie pojawiają się, gdy ludzie doświadczają różnych stanów, przeżywają różne wspomnienia. Na przykład, gdy ktoś wspomina doświadczenie pełne lęku, jego wargi mogą stać się cieńsze, skóra bledsza, a oddech płytszy. Gdy zaś w grę wchodzi doświadczenie przyjemne, wargi mogą się zaokrąglić, skóra zarumienić, a oddech pogłębić, przy towarzyszącej temu ogólnej relaksacji mięśni twarzy.

Często nasze rozpoznanie jest tak ubogie, że zauważamy czyjś smutek dopiero wtedy, gdy zacznie płakać. Zbytńo polegamy na tym, co inni mówią nam o swoich uczuciach, zamiast używać oczu i uszu. Nie chcielibyśmy rozpoznawać, że ktoś jest zły, po naszym rozbitym nosie, ale też nie chce nam się przewidzieć całego zakresu możliwych następstw na podstawie nerwowego tiknięcia.

W ramach treningu NLP stosuje się ćwiczenie, które mógłbyś wykonać z przyjacielem. Poproś go, aby pomyślał o osobie, którą bardzo lubi. Gdy już to zrobi, obserwuj pozycję jego oczu, pochylenie głowy. Zauważ także, czy jego oddech jest głęboki czy płytki, szybki czy powolny. Obserwuj różnice w napięciu mięśni twarzy, zabarwienie skóry, ułożenie warg i ton głosu. Zwróć uwagę na te subtelne sygnały, które zazwyczaj lekceważymy. Są one zewnętrzną ekspresją wewnętrznych myśli. Są tymi myślami w ich fizycznym wymiarze.

Poproś teraz przyjaciela, aby pomyślał o kimś, kogo nie lubi. Zauważ odmienną sygnaturę. Poproś, by skoncentrował się na jednym, potem na drugim, tak długo, dopóki nie potrafisz zidentyfikować różnic w jego fizjologii. Posługując się terminami NLP, można powiedzieć, że dokonałeś właśnie rozpoznania tych dwóch stanów wewnętrznych. Wiesz, jak one wyglądają. Niech twój przyjaciel pomyśli o jednej z tych osób bez mówienia ci, o którą chodzi. Będziesz wiedział, o której myśli, odczytując fizyczne wskazówki wcześniej zidentyfikowane.

Wygląda to tak, jakbyś czytał w myślach...

Możemy zatem doskonalić nasze umiejętności. Zazwyczaj rozpoznałyśmy sygnały w sposób nieświadomy. Jeśli, na przykład, zaprosisz bliską osobę na obiad w mieście, będziesz znał jej odpowiedź bezpośrednio, intuicyjnie, jeszcze zanim otworzy usta. Słowo „tak” lub „nie” jest końcowym etapem procesu myślowego. Nie możemy nie odpowiadać jednocześnie ciałem, myślą i językiem — tak dogłębnie są one zespolone.

Być może doświadczyłeś kiedyś sytuacji, w której podczas rozmowy z kimś miałeś wrażenie, że słuchasz kłamstw. Prawdopodobnie rozpoznałeś to nieświadomie, odczułeś coś, nie wiedząc, czym się kierujesz. Im dłużej będziesz praktykował rozpoznawanie, tym lepszy w nim się staniesz. Niektóre różnice między stanami są nieznaczne; są takie, które dają bezbłędne wskazówki. Dzięki praktyce subtelne zmiany staną się łatwiejsze do interpretacji. Zmiany będą zawsze, nieważne jak małe. Jeśli wyostrzysz swe zmysły, będziesz mógł je zauważyć.

KOTWICZENIE (anchoring*)

Stany emocjonalne mają silny wpływ na myślenie i zachowanie. Jak możemy wykorzystać je, po ich wywołaniu i rozpoznaniu, dla wzbogacenia swego życia w czasie teraźniejszym? Musimy znaleźć jakiś sposób uczynienia ich stale osiągalnymi i stabilnymi w danym czasie.

Wyobraź sobie, jaki wpływ miałyby to na twoje życie, gdyby twój najbardziej kreatywny stan był dostępny na twoje życzenie. Najwybitniejsze jednostki ze świata polityki, sportu, sztuki czy biznesu muszą być zdolne do sięgania po swoje zasoby w każdym momencie. Aktor musi umieć zaangażować się w swoją rolę, gdy kurtyna idzie w górę, nie na godzinę przedtem albo w połowie drugiego aktu. Jest to niezbędne minimum, aby stać się profesjonalistą.

Jest to tak samo ważne, jak zdolność do wyłączenia się. Aktor powinien potrafić odłożyć swoją rolę, gdy kurtyna opada. Wiele osób w biznesie osiąga najwyższą motywację, odnosi wielkie sukcesy, ale wypala się i staje się nieszczęśliwymi, traci swoje rodziny, a w skrajnych przypadkach zapada na ciężkie choroby serca. Zarządzanie naszymi sta nami wymaga wyważenia i rozważenia.

Każdy z nas ma historię osobistą bogatą w różne stany emocjonalne. Aby ich na nowo doświadczyć, potrzebujemy jakiegoś wyzwacza, jakiegoś skojarzenia w czasie teraźniejszym dla wywołania oryginalnego doświadczenia. Nasza myśl łączy doznania naturalnie; jest to właśnie sposób, w jaki nadajemy znaczenie temu, co robimy. Czasami te skojarzenia są bardzo radosne; na przykład, ulubiony utwór muzyczny przywołuje przyjemne wspomnienia. Za każdym razem, gdy słyszysz to specyficzne brzmienie, rodzą się przyjemne uczucia. I za każdym razem, gdy to się dzieje, skojarzenie umacnia się.

Bodziec, który jest połączony ze stanem fizjologicznym i który go wyzwala, nazwany został w NLP kotwicą. Innymi przykładami naturalnie pojawiających się pozytywnych kotwic mogą być: ulubione zdjęcie, pobudzający zapach, specyficzne zachowanie czy ton głosu ukochanej osoby.

Zazwyczaj kotwice są bodźcami o charakterze zewnętrznym. Budzik dzwoni rano i jest to znak, że czas podnieść się z łóżka. Dzwonek szkolny sygnalizuje koniec przerwy. Czerwone światło na skrzyżowaniu oznacza „stop”. Kiwnięcie głowy oznacza „tak”. Są to kotwice wizualne. Ale zapach świeżo położonej smoły może przenieść cię, jak czarodziejskie zaklęcie, w scenę z dzieciństwa, gdy poczułeś go po raz pierwszy. Specjaliści od reklamy starają się uczynić z markowej nazwy kotwicę dla poszczególnych towarów.

Kotwice to wszystko, co daje nam dostęp do stanów emocjonalnych, ale są one tak powszechne i tak oczywiste, że z trudem je zauważamy. Jak zatem powstają? Na dwa sposoby. Pierwszy to powtarzanie. Jeśli widzisz powtarzające się wydarzenie kojarzące kolor czerwony z niebezpieczeństwem, zostanie ono zakotwiczone. Nauka jest prosta: czerwone oznacza niebezpieczeństwo. Drugi, znacznie ważniejszy sposób to ustanowienie kotwicy poprzez pojedyncze wydarzenie. Jest to możliwe, jeśli wydarzenie miało miejsce w odpowiednim momencie, a emocje były wystarczająco mocne. Powtarzanie jest tylko wtedy potrzebne, gdy nie występuje zaangażowanie emocjonalne. Pomyśl o tym, jak chodziłeś do szkoły (to zresztą mocna kotwica sama w sobie) i przypomnij sobie, jak łatwo było uczyć się czegoś interesującego i ekscytującego. Fakty, które nie są interesujące, wymagają wielu powtórzeń. Im mniej jesteś zaangażowany emocjonalnie, tym więcej potrzebujesz powtórek, aby opanować skojarzenie.

Większość skojarzeń jest bardzo użyteczna. Formują one nawyki, bez których nie moglibyśmy funkcjonować. Jeśli jesteś kierowcą, łączysz już zmianę światła z zielonego na czerwone ze specyficznymi operacjami nóg na pedałach. Nie są to operacje, które chciałbyś świadomie kontrolować za każdym razem, i jeśli nie wykształciłbyś odpowiednich skojarzeń, zapewne nie przetrwałbyś na drodze zbyt długo.

Inne skojarzenia, chociaż użyteczne, mogą być mniej przyjemne. Światła samochodu policyjnego we wstecznym lusterku zazwyczaj wywołują myśli o stanie naszego samochodu i o prędkości, z jaką się przed chwilą poruszaliśmy.

Są wreszcie skojarzenia bezużyteczne. Wielu ludzi łączy publiczne występowanie z uczuciem lęku, a nawet lekkiej paniki. Myśl o egzaminie powoduje u wielu nerwowość i

niepewność. Słowa mogą działać jak kotwice. Dla większości uczniów słowo test jest kotwicą niepokoju i niezdolności wykazania się całą swoją wiedzą.

W skrajnych przypadkach zewnętrzne bodźce mogą wywoływać bardzo mocne Stany negatywne. Tak jest w przypadku fobii. Na przykład ludzie cierpiący na klaustrofobię opanowali wyjątkowo skutecznie skojarzenie ograniczonej przestrzeni z reakcją paniki i zawsze to skojarzenie stosują.

Życie wielu ludzi pozostaje niepotrzebnie ograniczone przez lęki płynące z ich przeszłości, która nie została jeszcze przewartościowana. Nasza myśl nie może nie tworzyć skojarzeń. Czy te, które wypracowałeś i te, które tworzysz, są radosne, użyteczne i budujące?

Możemy wybrać sobie skojarzenie, które chcielibyśmy utrwalić. Możesz wziąć dowolne doświadczenie z życia, które uważasz za najtrudniejsze albo stanowiące największe wyzwanie, i zadecydować zawczasu, w jakim stanie fizjologicznym chcesz stawić mu czoło w przyszłości. Dla każdej sytuacji, z której nie jesteś zadowolony, możesz stworzyć nowe skojarzenie, i w ten sposób nową odpowiedź, używając kotwiczenia.

Dokonyuje się tego w dwóch etapach. Najpierw wybierasz dany stan emocjonalny, potem kojarzysz go z bodźcem-kotwicą, tak aby móc go przywołać, kiedy tylko pragniesz. Sportowcy używają maskotek, aby móc uruchomić swoje umiejętności i energię. Często wykonują też drobne, rytualne ruchy służące temu samemu celowi.

Użycie zasobnych stanów (resourceful state*) poprzez kotwice jest jedną z najbardziej efektywnych metod zmiany zachowania swojego i innych. Jeśli wkroczysz w sytuację w bardziej zasobnym stanie, niż to miało miejsce w przeszłości, twoje zachowanie nieuniknieniście zmieni się na lepsze. Zasobne stany są kluczem do wybitnych osiągnięć. Gdy zaś już zmienisz siebie, zachowanie innych osób również ulegnie zmianie. Całe twoje doświadczenie sytuacji będzie inne.

Uwaga:

Techniki zmiany przedstawione w tym rozdziale i w całej książce są bardzo skuteczne, ale ich rezultaty zależą od umiejętności stosujących je osób. Stolarz może precyzyjnymi narzędziami stworzyć wspaniałe meble, lecz te same narzędzia w rękę jego ucznia nie dadzą takiego samego efektu. Podobnie wydobywanie pięknych brzmień z najdoskonalszego nawet instrumentu muzycznego wymaga praktyki i pracy.

Trenując wiele osób w zakresie tych umiejętności, widzieliśmy niepowodzenia przy pierwszych próbach ich zastosowania. Gorąco zachęcamy cię, abyś praktykował te techniki w bezpiecznym, takim jak seminaria NLP, otoczeniu, dopóki nie poczujesz się pewnie i nie osiągniesz zadowalającego poziomu umiejętności.

KOTWICZENIE ZASOBÓW

Oto etapy przeniesienia pozytywnych emocjonalnych zasobów z przeszłych doświadczeń do aktualnych sytuacji, w których chciałbyś, aby były osiągalne. Najlepiej będzie spotkać się z przyjacielem i poprosić go o przeprowadzenie przez kolejne etapy.

Przyjmij wygodną pozycję na krześle lub stań tam, gdzie będziesz mógł niezaangażowanie rozważyć cały proces. Pomyśl o jakiejś specyficznej sytuacji, w której chciałbyś być inny, chciałbyś czuć się inaczej i odmiennie reagować. Wtedy wybierz szczególnie stan emocjonalny, spośród wielu różnych, jakich doświadczyłeś w życiu, który najbardziej chciałbyś osiągnąć w tej sytuacji. Może to być dowolny zasobny stan

— zaufanie, humor, odwaga, wytrwałość, kreatywność — który intuicyjnie przyjdzie ci na myśl jako najbardziej odpowiedni. Kiedy już jesteś pewien, jakich zasobów potrzebujesz, zacznij szukać jednej specyficznej sytuacji ze swego życia, w której ich

doświadczyłeś. Poświęć trochę czasu na wybór najbardziej wyraźnej i najbardziej intensywnej spośród tych, które przychodzą ci na myśl.

Jeśli wybrałeś już stan, a masz trudność ze znalezieniem w pamięci sytuacji, w której go doświadczyłeś, wyobraź sobie kogoś, kogo znasz, albo nawet fikcyjną postać z filmu czy książki. Jak by to było być nią, doświadczając tych zasobów? Pamiętaj, że chociaż postać może nie być rzeczywista, twoje uczucia są, i to właśnie się liczy.

Gdy już osiągniesz w myśli specyficzne wydarzenie, rzeczywiste czy zmyślone, jesteś gotów do następnego etapu, jakim jest wybór odpowiedniej kotwicy, która pozwoli na przywołanie tych zasobów wtedy, gdy będziesz tego chciał.

Najpierw twoja kotwica kinestetyczna: jakieś odczucie, które możesz skojarzyć z wybranymi zasobami. Zetknięcie palca wskazującego i kciuka czy złożenie dłoni w pięść w specyficzny sposób działa bardzo dobrze jako kotwica kinestetyczna. Inną bardzo popularną spostrzegam, gdy grający w squash'a dotykają bocznych ścian kortu, aby przywrócić sobie poczucie pewności, gdy gra nie idzie zbyt dobrze.

Ważne jest, aby kotwica była czymś unikalnym i nie była częścią aktualnego zachowania. Potrzebujesz charakterystycznej kotwicy, która nie pojawia się zbyt często i tym samym nie została skojarzona z innymi stanami albo zachowaniami. Musi być również dyskretna. Stanie na głowie może działać bardzo dobrze jako zakotwiczenie poczucia pewności siebie, ale może przysporzyć ci reputacji ekscentryka, jeśli użyjesz go, aby pomóc sobie w poobiednim przemówieniu.

Następnie kotwica słuchowa. Może to być słowo lub zwrot, które wypowiesz do siebie w wyobraźni. Nie ma znaczenia, jakie to będzie słowo czy wyrażenie, musi jednak współbrzmieć z twoimi uczuciami. Sposób, w jaki je wypowiesz, szczególny ton głosu, jakiego użyjesz, mają tak samo duży wpływ jak same słowa. Niech będzie to rozróżnialne i łatwe do zapamiętania. Jeśli, na przykład, „pewność” jest stanem, który chcesz zakotwiczyć, mógłbyś powiedzieć do siebie: „Czuję się coraz bardziej i bardziej pewny” lub po prostu: „Pewność!” Użyj tonu głosu pełnego przekonania. I oczywiście upewnij się, że są to rzeczywiście zasoby odpowiednie dla tej problemowej sytuacji.

I wreszcie zakotwiczenie wizualne. Możesz wybrać symbol albo przypomnieć sobie, co widziałeś, gdy rzeczywiście czułeś się pewny siebie. Wybrane przedstawienie będzie działać, o ile jest rozróżnialne i pomaga wywołać pożądane uczucie.

Gdy już wybrałeś kotwicę w każdym systemie reprezentacji, następnym etapem będzie ponowne przeżycie tego uczucia poprzez żywe odtworzenie odpowiedniej sytuacji. Zrób krok w przód albo zmień krzesło, gdy łączysz się w pełni z tym doświadczeniem. Rozmieszczenie różnych stanów emocjonalnych w aktualnie różne fizyczne lokalizacje pomaga rozdzielić je w sposób przejrzysty.

Wróć teraz w swej wyobraźni do tego specyficznego stanu, który wybrałeś.

Przypomnij sobie, gdzie byłeś i co robiłeś.

Gdy to stanie się jasne, wyobraź sobie, że jesteś tam teraz i że widzisz to, co wtedy widziałeś.

Możesz zacząć wsłuchiwać się w dźwięki, które wtedy słyszałeś i odczuwać uczucia, które były tak silną częścią tamtego doświadczenia.

Poświęć temu trochę czasu i naciesz się przeżyciami tak mocno, jak tylko to możliwe.

Aby uzyskać pełny zmysłowy kontakt ze swoimi zasobami, często pomocne jest podjęcie w tym momencie zewnętrznej aktywności. Możesz przyjąć taką samą pozycję, wykonywać takie same czynności jak wtedy, w przywoływanej sytuacji (jeśli jest to potrzebne).

Gdy natężenie uczuć osiągnie swój szczyt i zacznie zanikać, wycofaj się fizycznie na swoją pierwotną, niezaangażowaną pozycję. Znalazłeś właśnie najlepszy sposób odtworzenia swoich zasobnych stanów i sprawdziłeś, ile czasu na to potrzebujesz.

Teraz jesteś już gotowy do zakotwiczenia zasobów. Powróć na swoje miejsce dla pożądanego stanu i przeżyj go ponownie. Gdy osiągniesz maksymalną intensywność przeżywania, zobacz swój wybrany obraz, wykonaj odpowiedni gest i powiedz swoje słowa. Musisz dołączyć kotwicę do wybranych zasobów w momencie szczytowym. Synchronizacja czasowa ma decydujące znaczenie. Jeśli dołączysz je po szczycie, możesz zakotwiczyć wychodzenie ze stanu, czyli dokładne przeciwieństwo tego, co chcesz osiągnąć. Kolejność kotwic nie ma znaczenia, użyj sekwencji, która jest dla ciebie najlepsza, albo zastosuj je równocześnie. Chwilę po tym, jak uczucia osiągną szczyt, wycofaj się i zmień stan, zanim będziesz gotów przetestować wynik twoich zabiegów.

Użyj ponownie wszystkich trzech kotwic w ten sam sposób i w tej samej kolejności i obserwuj, w jakim stopniu uzyskujesz dostęp do swoich zasobów. Jeśli nie jesteś usatysfakcjonowany, zmień stan raz jeszcze i powtórz proces kotwiczenia, aby wzmocnić skojarzenie pomiędzy wybranymi kotwicami a określonym zasobnym stanem. Możesz potrzebować kilkakrotnego powtórzenia, ale warto poświęcić temu czas, jeśli rzeczywiście chcesz nim dysponować wedle swojej woli.

Na koniec pomyśl o przyszłej sytuacji, w której prawdopodobnie będziesz potrzebował tych zasobów. Co może stać się dla ciebie sygnałem uświadamiającym, że są potrzebne? Znajdź pierwszą rzecz, którą widzisz, słyszysz lub odczuwasz, a która daje do zrozumienia, że jesteś w tej właśnie sytuacji. Sygnał może być wewnętrzny lub zewnętrzny. Na przykład szczególny wyraz czyjejś twarzy lub ton głosu może być sygnałem zewnętrznym, zaś początek dialogu wewnętrznego sygnałem wewnętrznym. Bycie świadomym, że mamy możliwość wyboru tego, jak się czujemy, samo w sobie jest cennym zasobnym stanem. Przerywa ono nawykową, zakotwiczoną w takich sytuacjach reakcję. Warto więc zakotwiczyć tę świadomość do rozpoznanego sygnału. Będzie on wtedy działał jako przypomnienie, że ciągle masz możliwość wyboru.

Po jakimś czasie, jeśli będziesz używał tej kotwicy, sygnał sam w sobie stanie się kotwicą dla pozytywnych, budujących uczuć. Bodziec, który do tej pory powodował, że czułeś się źle, teraz sprawi, że będziesz czuł się silny i twórczy. A oto podstawowe etapy procesu w skrócie.

Kotwica musi być:

- dołączona, gdy stan osiąga swój szczyt;
- rzadka i charakterystyczna;
- łatwa do dokładnego powtórzenia;
- dołączona do stanu, który został w pełni i dokładnie odtworzony i przeżyty.

Podsumowanie kotwiczenia zasobnych stanów

1. Zidentyfikuj sytuację, w której chcesz korzystać ze swoich większych możliwości.
2. Zidentyfikuj te szczególne zasoby, które będą ci potrzebne, na przykład „pewność siebie”.
3. Sprawdź czy rzeczywiście jest to to, czego potrzebujesz, pytając: „Gdybym miał teraz dostęp do tych zasobów, czy rzeczywiście bym z nich skorzystał?” Jeśli tak, kontynuuj. Jeśli nie, wróć do punktu 2.
4. Znajdź taką sytuację w swoim życiu, kiedy dysponowałeś tymi zasobami.
5. Wybierz kotwice, których zamierzasz użyć w każdym z trzech głównych systemów reprezentacji; coś, co widzisz, słyszysz i odczuwasz.

6. Przenieść się fizycznie w inne miejsce, a w wyobraźni powrócić w pełni do tego przeżywanego kiedyś stanu. Doświadcz go ponownie. Gdy przeżycie osiągnie już swój szczyt, zmień stan i wycofaj się na swoje początkowe miejsce.
7. Przeżyj ten stan raz jeszcze i gdy osiąga szczyt, dołącz trzy wybrane kotwice. Utrzymuj go tak długo, jak chcesz, potem zmień stan.
8. Sprawdź połączenie, uruchamiając kotwice i obserwując, czy rzeczywiście uzyskujesz dostęp do potrzebnych zasobów. Jeśli nie jesteś usatysfakcjonowany, wróć do punktu 7.
9. Zidentyfikuj sygnał uświadamiający ci, że jesteś w sytuacji problemowej, w której potrzebne będą twoje zasoby. Sygnał ten przypomni o potrzebie użycia kotwicy.

Teraz możesz już użyć tych kotwic dla przywołania swojego stanu zasobów w dowolnej sytuacji. Pamiętaj jednak, aby poeksperymentować z tą i z innymi technikami NLP, aby znaleźć najlepszy sposób ich wykorzystania. Myśl o swoim celu (czuć się pełen możliwości) i baw się techniką, dopóki nie osiągniesz sukcesu. Niektóre osoby odkrywają, że samo wykonanie gestu (uruchomienie ich kotwicy kinestetycznej) jest już wystarczające do uwolnienia potrzebnego stanu. Inne będą kontynuować użycie trzech kotwic.

Możesz używać tej techniki do zakotwiczenia różnych zasobów. Niektórzy ludzie kotwiczą różne stany na poszczególnych palcach. Inni łączą wiele zasobów z tą samą kotwicą, aby uzyskać jedną, potężną. Technika dodawania różnych zasobów do tej samej kotwicy znana jest jako składanie zasobów (stacking resources).

Kotwiczenie i użycie zasobnych stanów to pewna umiejętność, która, jak wszystkie umiejętności, staje się łatwiejsza i bardziej efektywna wraz z jej praktykowaniem. Niektórzy ludzie odczuwają jej skuteczność już od Pierwszego razu. Inni odkrywają potrzebę dłuższej praktyki, aby stać się kompetentnym w tym zakresie i aby zdobyć pewność, że to rzeczywiście „działa”. Przypomnij sobie model uczenia się. Jeśli kotwiczenie jest czymś nowym dla ciebie — nasze gratulacje z powodu przejścia od nieświadomej niekompetencji do niekompetencji uświadomionej. Ciesz się tym stanem, dopóki nie staniesz się świadomie kompetentny.

Kotwiczenie zasobów jest techniką dającą nam możliwość wyboru stanu emocjonalnego. W naszej kulturze, w przeciwieństwie do innych, uważa się, że Stany emocjonalne nie zależą od naszej woli i powstają pod wpływem zewnętrznych okoliczności lub innych ludzi. Choć jednak świat rozdaje nam wymieszane karty, możemy decydować, jak i kiedy nimi grać. Jak powiedział Aldous Huxley: „Doświadczenie to nie to, co nam się przydarza, ale to, co robimy z tym, co nam się przydarza”.

ŁĄCZENIE KOTWIC W ŁAŃCUCHY

Możemy łączyć kotwice tak, że jedna prowadzi będzie do następnej. Każda kotwica stanowi ogniwo łączące i wywołujące następną, tak jak impuls elektryczny przepływa przez nasze ciało od nerwu do nerwu. W pewnym sensie kotwice stają się zewnętrznym odzwierciedleniem tego, jak kreujemy nową w naszym systemie nerwowym ścieżkę neuronową pomiędzy początkowym bodźcem a nową na niego odpowiedzią. Łączenie kotwic w łańcuchy pozwala nam przechodzić przez sekwencję różnych Stanów łatwo i automatycznie. Jest to technika szczególnie użyteczna, gdy stan problemowy jest zbyt silny, a stan zasobny zbyt odległy, by osiągnąć go w jednym etapie.

Pomyśl, na przykład, o sytuacji, w której czujesz się sfrustrowany.

Czy potrafisz zidentyfikować stały sygnał, który wywołuje to uczucie?

Może ton głosu twego wewnętrznego dialogu?

Może szczególne odczucie cielesne?

Coś, co widzisz?

Może nam się często wydawać, że świat sprzysiął się przeciwko nam, ale nawet wtedy możemy kontrolować nasze reakcje na ten spisek. Uczucie frustracji zaś nie zmieni zewnętrznego świata. Gdy więc zauważysz ten wewnętrzny sygnał, zdecydуй raczej, jaki inny stan wybrać. Może zaciekawienie? A potem kreatywność?

Aby teraz ustanowić łańcuch, przypomnij sobie czas, gdy byłeś czymś maksymalnie zaciekawiony, i zakotwicz go na przykład kinestetycznie, dotknięciem swej ręki. Złam stan i pomyśl z kolei o sytuacji, gdy intensywnie doświadczałeś kreatywności. Zakotwicz ją, na przykład dotknięciem ręki, w innym miejscu.

Wróć następnie do frustrującego doświadczenia i, gdy tylko pojawi się sygnał frustracji, uruchom kotwicę ciekawości, a gdy uczucie zaciekawienia osiągnie szczyt, dotknij swej kotwicy dla kreatywności.

Ustanowisz w ten sposób neuronową sieć połączeń, która płynnie przechodzi od frustracji poprzez zaciekawienie do kreatywności. Praktykuj tę umiejętność tyle razy, ile chcesz, a z czasem stanie się ona automatyczna.

Kiedy już potrafisz wywołać, rozpoznać i zakotwiczyc różne stany emocjonalne, masz w ręku nieprawdopodobnie skuteczne narzędzie tera pij i poradnictwa. Posiadasz teraz łatwy i szybki dostęp do dowolnego stanu emocjonalnego. Kotwiczenie może być użyte, aby pomóc innej osobie dokonać nadzwyczaj szybkiej zmiany i może być wykonane w każdym z trzech systemów reprezentacji: wizualnym, słuchowym i kinestetycznym.

ZMIANA ZAKOTWICZEŃ (collapsing cinchors)

Pomyśl teraz, co stałoby się gdybyś spróbował odczuwać gorąco i zimno jednocześnie. Co stanie się, gdy wymieszasz żółty kolor z niebieskim? Co stanie się, gdy uruchomisz dwie przeciwstawne kotwice równocześnie? Doświadczysz ciepła i zieleni. Aby zmienić zakotwiczenie, zakotwiczasz niepożądany stan negatywny (zimny i niebieski) i stan pozytywny (gorący i żółty) i wyzwalasz oba sygnały w tym samym czasie. Po krótkiej chwili zamieszania, stan negatywny zostaje zamieniony na nowy, odmienny. Możesz zastosować tę technikę wobec przyjaciela. Oto ogólne przedstawienie kolejnych etapów; musisz być pewien, że ustanowiłeś i utrzymujesz kontakt cały czas.

Przebieg zmiany zakotwiczeń

1. Zidentyfikuj stan problemowy i wzbogacający stan pozytywny, którym dana osoba chciałaby dysponować
2. Wywołaj stan pozytywny i obserwuj fizjologię, tak abyś mógł go rozpoznać. Złam stan: niech druga osoba osiągnie jakiś inny stan, kierując swą uwagę na inny przedmiot i ruszając się.
3. Wywołaj pożądany stan raz jeszcze i zakotwicz go jakimś określonym dotknięciem i/lub słowem czy wyrażeniem; zmień stan ponownie.
4. Przetestuj pozytywną kotwicę, aby upewnić się, że została ustanowiona. Uruchom kotwicę, stosując ten sam dotyk w tym samym miejscu i/lub wypowiadając odpowiednie słowa. Bądź pewien, że rzeczywiście widzisz fizjologiczne symptomy pożądanego stanu. Jeśli nie, powtórz etapy od 1 do 3, aby umocnić skojarzenie. Gdy już ustanowiłeś pozytywną kotwicę dla pożądanego stanu, złam stan.
5. Zidentyfikuj stan czy doświadczenie negatywne i powtórz etapy od 2 do 4, używając stanu negatywnego i zakotwiczając go określonym dotykiem w innym miejscu. Zmień stan. W ten sposób ustanowiłeś kotwicę dla stanu problemowego.

6. Przeprowadź osobę poprzez każdy ze stanów naprzemiennie, używając kolejno odpowiednich kotwic i mówiąc na przykład: „Bywają zatem chwile, gdy czujesz się <<niebieski>> (tu uruchom kotwicę negatywną) i w takich sytuacjach wolałbyś czuć się raczej <<żółty>> (tu kotwica pozytywna)”. Powtórz to kilka razy bez łamania stanu.
7. Gdy jesteś już gotowy, wprowadź osobę odpowiednimi słowami, na przykład: „Zauważ, jakie zmiany teraz nastąpią”, i uruchom obie kotwice równocześnie. Obserwuj uważnie fizjologię tej osoby. Najprawdopodobniej zobaczysz jakieś przejawy zmiany lub zamętu. Kotwicę negatywną usuń przed pozytywną.
8. Sprawdź wykonaną pracę, proponując pomyślenie o problemie albo stosując kotwicę negatywną. Powinieneś zaobserwować, że osoba wchodzi w jakiś stan pośredni (różne odcienie zieleni), w jakiś nowy, odmienny stan lub w stan pozytywny. Jeśli wciąż otrzymujesz stan negatywny, poszukaj, jakich innych zasobów dana osoba potrzebuje. Zakotwicz je w to samo miejsce, co pierwszą kotwicę pozytywną, i wróć raz jeszcze do etapu 6.
9. Na koniec, poproś osobę, aby pomyślała o sytuacji w bliskiej przyszłości, w której może spodziewać się złego samopoczucia. Niech przejdzie przez nią w wyobraźni, a ty obserwuj jej stan. Posłuchaj, jak opisuje sytuację. Jeśli nie jesteś zadowolony z jej stanu albo ona nie jest zadowolona z rysujących się perspektyw, poszukajcie, jakie inne zasoby są potrzebne. Zakotwicz je w tym samym miejscu, co pierwszą kotwicę pozytywną, i wróć do etapu 6. Zmiana zakotwiczeń nie działa, dopóki stan pozytywny nie jest silniejszy niż negatywny — aby to osiągnąć, możesz potrzebować złożenia wielu pozytywnych zasobów w jedną kotwicę.

Jeden ze sposobów tłumaczenia tego, co nastąpiło, sugeruje, że system nerwowy próbuje odtworzyć dwa wzajemnie wykluczające się stany w tym samym czasie. Ponieważ nie może tego dokonać, próbuje czegoś innego. Stary wzorec zostaje przełamany i tworzy się nowy. To tłumaczy zamęt, jaki można zaobserwować, gdy krzyżujemy dwie kotwice. Kotwiczenie pozwala na udostępnienie doświadczeń poprzez świadome użycie naturalnych procesów, których normalnie używamy nieświadomie. Zakotwiczamy się cały czas, zazwyczaj w sposób kompletnie przypadkowy. Zamiast zdawania się na przypadek, możemy jednak być znacznie bardziej selektywni w wyborze kotwic, na które odpowiadamy.

ZMIANA HISTORII OSOBISTEJ

Doświadczenie ludzkie istnieje tylko w czasie teraźniejszym. Przeszłość istnieje we wspomnieniach i aby ją przypomnieć, musimy jej w jakiś sposób doświadczyć tu i teraz. Przyszłość istnieje zaś jako oczekiwania i fantazje, również tworzone w teraźniejszości. Kotwiczenie umożliwia nam zwiększenie naszej emocjonalnej wolności przez ucieczkę spod tyranii negatywnych doświadczeń przeszłości i tworzenie bardziej pozytywnej przyszłości.

W świetle aktualnej wiedzy zmiana historii osobistej jest techniką przewartościowania kłopotliwych wspomnień. Każdy z nas posiada bogatą historię osobistą przeszłych doświadczeń istniejącą w teraźniejszości w postaci wspomnień. Choć to, co rzeczywiście się wydarzyło (cokolwiek by to było, gdyż ludzka pamięć bywa zawodna) nie może być zmienione, to możemy zmienić znaczenie tego dla nas w czasie teraźniejszym i tym samym wpływ na nasze zachowanie.

Na przykład uczucie zazdrości prawie zawsze generowane jest nie przez aktualne wydarzenia, ale przez konstruowane obrazy tego, co, jak wierzymy, nastąpiło. W odpowiedzi na te obrazy czujemy się źle. Wyobrażenia są wystarczająco realne, aby powodować jakieś ekstremalne zachowania, mimo że mogą nie odpowiadać rzeczywistości.

Jeśli przeszłe doświadczenia są bardzo traumatyczne i intensywne, tak że nawet myśl o nich wywołuje ból, lepiej będzie zastosować technikę leczenia fobii przedstawioną w rozdziale 8. Przeznaczona jest ona dla przypadków bardzo intensywnych, negatywnych doświadczeń emocjonalnych.

Zmiana historii osobistej jest użyteczna, gdy mamy I do czynienia Z wciąż powracającym nękającym nas uczuciem lub zachowaniem. Dla tych różnych doznań typu „Dlaczego ja wciąż to robię?!” Warunkiem Użycia tej techniki jest, rzecz jasna, ustanowienie i utrzymanie kontaktu.

Przebieg zmiany historii osobistej

1. Zidentyfikuj stan negatywny, wywołaj go, rozpoznaj i w końcu zmień stan.
2. Utrzymując negatywną kotwicę, poproś drugą osobę, aby cofnęła się w myślach do czasu, gdy czuła się podobnie. Kontynuuj, dopóki nie dotrze do najwcześniejszego pamiętanego doświadczenia. Zwolnij kotwicę, złam stan i sprowadź ją w pełni do terażniejszości.
3. Poproś, aby — w świetle tego, co wie obecnie — pomyślała, jakich zasobów potrzebowałaby w tej przeszłej sytuacji, aby stała się ona raczej satysfakcjonującym niż problemowym doświadczeniem. Prawdopodobnie określi je słowem lub zwrotem takim jak bezpieczeństwo, bycie kochanym, zrozumienie. Zasoby jednak muszą pochodzić od samej osoby, pozostawać pod jej kontrolą. Będąc skazaną w danej sytuacji na ludzi, którzy będą się zachowywali inaczej niż pragnie, nie będzie mogła nauczyć się niczego nowego. Może wywołać odmienne reakcje osób zaangażowanych tylko wtedy, gdy sama będzie inna.
4. Wywołaj i zakotwicz specyficzne i pełne doświadczenie potrzebnego zasobnego stanu i sprawdź tę pozytywną kotwicę.
5. Utrzymując pozytywną kotwicę, zaproś osobę z powrotem do najwcześniejszego wydarzenia. Zaproponuj jej, by obserwowała samą siebie z zewnątrz (w dysocjacji) z tymi nowymi zasobami i zauważyła, jak zmienia to doświadczenie. Potem poproś, by wkroczyła w sytuację (w asocjacji) z zasobami i przeszła przez nią tak, jakby miała zdarzyć się raz jeszcze. Niech zauważy, jakie są teraz, gdy posiada nowe zasoby, reakcje innych ludzi. Zaproponuj, by wyobraziła sobie, jak wygląda to z ich punktu widzenia i w ten sposób odczuła, jak inni odbierają jej nowe zachowanie. Jeśli na którymkolwiek etapie nie jest usatysfakcjonowana, wróć do etapu 4, zidentyfikuj i złóż nowe zasoby, aby wprowadzić je w sytuację. Gdy osoba jest zadowolona, doświadcza sytuacji jako odmienionej i może się z niej uczyć, usuń kotwicę i zmień stan.
6. Sprawdź dokonaną zmianę bez użycia kotwic, prosząc osobę, aby przypomniała sobie przeszłe wydarzenie i obserwując, jak wspomnienia uległy zmianie. Zwróć uwagę na jej fizjologię. Jeśli zauważysz oznaki stanu negatywnego, cofnij się do etapu 4 i złóż więcej zasobów.

RZUTOWANIE W PRZYSZŁOŚĆ (future pace*)

Uprzednie doświadczenie danej sytuacji z przyszłości nazywa się w NLP rzutowaniem w przyszłość i jest ostatnim etapem wielu technik. Wkraczasz wyobraźnią w przyszłość z nowymi zasobami i zawczasu doświadczasz jej tak, jak tego byś sobie życzył. Na przykład, rzutowanie w przyszłość w technice zmiany historii osobistej to poproszenie drugiej osoby, aby wyobraziła sobie najbliższą okazję, gdy najprawdopodobniej problemowa sytuacja wystąpi. Gdy to zrobi, ty obserwujesz ją, aby rozpoznać, czy nie ma jakichś objawów

osunięcia się na powrót w stan negatywny. Jeśli są, wiesz, że trzeba będzie wykonać więcej pracy.

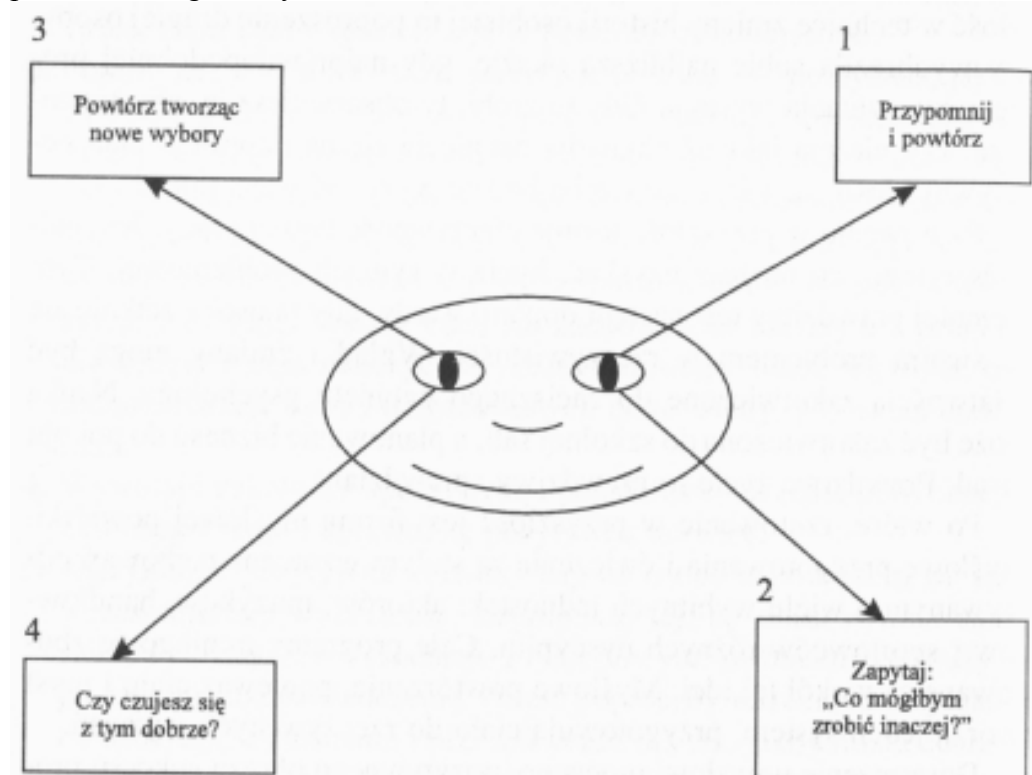
Rzutowanie w przyszłość testuje efektywność twojej pracy. Jest najbliższe tego, co możesz uzyskać, bycia w sytuacji problemowej. Tym niemniej prawdziwy test nastąpi dopiero wtedy, gdy ta osoba zetknie się ze swoim problemem w rzeczywistości. Wgląd i zmiany mogą być z łatwością zakotwiczone do zacisznego gabinetu psychologa. Nauka może być zakotwiczona do szkolnej sali, a planowanie biznesu do pokoju narad. Prawdziwe życie to prawdziwy sprawdzian.

Po wtóre, rzutowanie w przyszłość jest formą myślowej powtórki. Myślowe przygotowania i ćwiczenia są stałym wzorcem zachowań odkrywanych u wielu wybitnych jednostek: aktorów, muzyków, handlowców i sportowców różnych dyscyplin. Całe programy treningowe zbudowane są wokół tej idei. Myślowe powtórzenia, ponieważ ciało i myśl tworzą jeden system, przygotowują ciało do rzeczywistych wyzwań.

Dostarczenie umysłowi mocnego, pozytywnego obrazu sukcesu programuje go do myślenia w tych kategoriach i czyni sukces bardziej prawdopodobnym. Oczekiwania są samospełniającymi się przepowiedniami. Idee rzutowania w przyszłość i ćwiczeń myślowych mogą być wykorzystane do uczenia się z codziennych doświadczeń i do generowania nowych zachowań. Spróbuj przejść przez następujące etapy każdej nocy przed zaśnięciem.

Gdy dokonujesz przeglądu dnia, wybierz coś, co wykonałeś bardzo dobrze, i coś, z czego nie jesteś zadowolony. Zobacz obie sceny ponownie, przysłuchaj się dźwiękom, doświadcz ich w pełnej asocjacji. Potem Opuść je i zapytaj siebie: „Co mogłem zrobić inaczej? Gdzie był moment wyboru w tych doświadczeniach? W jaki sposób dobre doświadczenie mogłoby stać się jeszcze lepsze?” Podobnie możesz zidentyfikować jakieś inne wybory w doświadczeniu niezadowolającym.

Teraz przeżyj swoje doświadczenia w pełni raz jeszcze, lecz z sobą zachowującym się odmiennie. Jak teraz to wygląda? Jak brzmi? Sprawdź swoje uczucia. Ten mały rytuał daje nowe wybory. W negatywnym doznaniu możesz zidentyfikować sygnał, który pojawiając się następnym razem, przypomni ci o możliwości użycia alternatywnego zachowania, wcześniej przećwiczonego w wyobraźni.



Ten rodzaj techniki może być użyty do generowania całkowicie nowych zachowań oraz do zmiany i udoskonalenia czegoś, co już robisz.

GENEROWANIE NOWYCH ZACHOWAŃ

Oto ogólnie ujęta technika stosowna do sytuacji, w których masz do czynienia z jakimś nowym zachowaniem, które chcesz opanować, albo z takim, które chcesz zmienić. Może chcesz udoskonalić się w swoim ulubionym sporcie? Obserwuj w wyobraźni samego siebie zachowującego się w sposób cię satysfakcjonujący — na przykład świetnie grającego w tenisa. Jeśli to okaże się za trudne, obserwuj jakiś wzorcowy model. Zajmij krzesło reżysera w swoim wewnętrznym filmie. Bądź swoim własnym Stevenem Spielbergiem. Obserwuj scenę tak, jakby rozgrywała się przed twoimi wewnętrznymi oczami. Pozostań w dysocjacji, gdy jej słuchasz i gdy opracowujesz ścieżkę dźwiękową. Jesteś w równym stopniu gwiazdą i reżyserem. Jeśli jacyś ludzie zaangażowani są w tę scenę, zauważ ich reakcje na to, co robisz.

Opracowuj scenę i ścieżkę dźwiękową tak długo, aż nie będziesz całkowicie usatysfakcjonowany, potem wejdź w obraz samego siebie i odegraj ją tak, jak gdybyś ty to robił. Zwracaj jednocześnie szczególną uwagę na swoje uczucia i na zachowanie osób cię otaczających. Czy to nowe zachowanie reprezentuje twoją rzeczywistą wartość i zachowuje twoją osobistą integralność?

Jeśli nie czujesz się w nim dobrze, wróć na reżyserskie krzesło i zmień film, zanim do niego wrócisz. Jeśli jesteś zadowolony ze swego wyobrażonego występu, zidentyfikuj sygnał wewnętrzny lub zewnętrzny, którego możesz użyć jako wyzwalacza tego zachowania. Myślowo przećwicz rozpoznanie tego sygnału i podjęcie nowych zachowań.

Generator nowych zachowań jest prostą, lecz skuteczną techniką przyspieszającą twój rozwój osobisty i profesjonalny. Każde doświadczenie staje się okazją do nauki. Im częściej z niego korzystasz, tym szybciej zmierzasz do stania się takim, jakim chcesz być.

PĘTLE I SYSTEMY

Komunikację można rozważać w prostych kategoriach przyczyny i efektu — wyizolować jedną relację, potraktować ją jako przyczynę i przeanalizować, jakie efekty wywołuje, bez rozważania dalszych konsekwencji. Często mówimy tak, jakby rzeczywiście coś takiego się działo, ale jest to oczywiście duże uproszczenie.

Zasada przyczyna—skutek obowiązuje w świecie nieożywionym; jeśli jedna kula bilardowa zderzy się z drugą, możesz przewidzieć z dużym prawdopodobieństwem, gdzie każda z nich się zatrzyma. Po początkowej kolizji nie oddziałują one już dłużej na siebie.

Systemy żywe są innego rodzaju. Jeśli chciałbym kopnąć psa, mógłbym przekalkulować siłę i rozmach mojej nogi i przewidzieć, jak daleko powinien polecieć i w jakim kierunku, biorąc pod uwagę jego rozmiar i wagę. Rzeczywistość mogłaby oczywiście okazać się inna — gdybym rzeczywiście podjął tak głupią decyzję, pies mógłby się odwrócić i ugryźć mnie w nogę. Jego finalne miejsce będzie się miało nijak do Newtonowskich praw ruchu.

Ludzkie relacje są złożone — wiele rzeczy dzieje się równocześnie. Nie możesz przewidzieć dokładnie, co nastąpi, gdyż odpowiedź jednej osoby wpływa na postępowanie drugiej. Relacja jest pętlą; nieustannie odpowiadamy na czyjąś reakcję, aby wiedzieć, co zrobić dalej. Koncentrowanie się tylko na jednej stronie pętli przypomina próbę zrozumienia tenisa przez obserwację tylko jednej strony kortu. Możesz spędzić życie, kalkulując, w jaki sposób uderzenie piłki powoduje jej powrót, i szukając prawa określającego, jakie uderzenie powinno się następnie zastosować. Nasza świadomość jest ograniczona i nigdy nie będzie w stanie obserwować całej pętli komunikacyjnej, a tylko jej małą część.

Zawartość i kontekst komunikacji łączą się, aby stworzyć znaczenie. Kontekst to całościowe ułożenie, cały obejmujący system. Jakie znaczenie ma jeden fragment układanki? Sam w sobie żadne; zależy ono od jego miejsca w całym obrazku, od tego, gdzie pasuje i jakie są jego relacje do pozostałych części.

Co oznacza nuta? Sama w sobie bardzo mało. Zależy to od tego, jakie są jej relacje do otaczających ją nut, od jej wysokości i od tego, jak długo trwa. Ta sama nuta może brzmieć zupełnie inaczej, gdy nuty dookoła niej ulegną zmianie.

Istnieją dwa główne sposoby rozumienia doświadczeń i wydarzeń. Możesz skoncentrować się na zawartości, na treści informacji. Co to jest? Jak się nazywa? Jak wygląda? W czym jest podobne do innych rzeczy? Większość naszej edukacji na tym właśnie polega; fragmenty układanki mogą być interesującym i wdzięcznym przedmiotem szczegółowych badań, ale w ten sposób uzyskujesz tylko jednowymiarowe rozumienie. Głębsze rozumienie wymaga innego punktu widzenia: relacji lub kontekstu. Co oznacza ta część? Jak odnosi się do pozostałych? Gdzie przynależy do systemu?

Nasz wewnętrzny świat przekonań, myśli, systemów reprezentacji i submodalności także tworzy system. Zmiana jednego elementu wywołuje rozległe skutki, pociąga za sobą kolejne zmiany, o czym przekonałeś się, eksperymentując ze zmianą submodalności. Kilka dobrze dobranych słów we właściwym czasie może zmienić ludzkie życie. Zmiana jednej małej części pamięci może zmienić cały twój stan wewnętrzny. Tak właśnie dzieje się, gdy masz do czynienia z systemem — mały nacisk we właściwym kierunku powoduje dogłębne zmiany, o ile rzecz jasna wiesz, gdzie nacisnąć. Wysilanie się jest tu daremne. Możesz naprawdę próbować czuć się lepiej, a osiągnąć gorsze samopoczucie. Wysilanie się

jest jak bezmyślna próba otwarcia drzwi; możesz stracić mnóstwo energii, zanim zorientujesz się, że otwierają się w drugą stronę.

Gdy podejmujemy działania w celu osiągnięcia jakiegoś celu, musimy sprawdzić, czy nie istnieją jakieś wewnętrzne zastrzeżenia i wątpliwości. Musimy również zwrócić uwagę na konsekwencje i ocenić efekt, jaki ten cel wywoła w naszym szerszym systemie relacji.

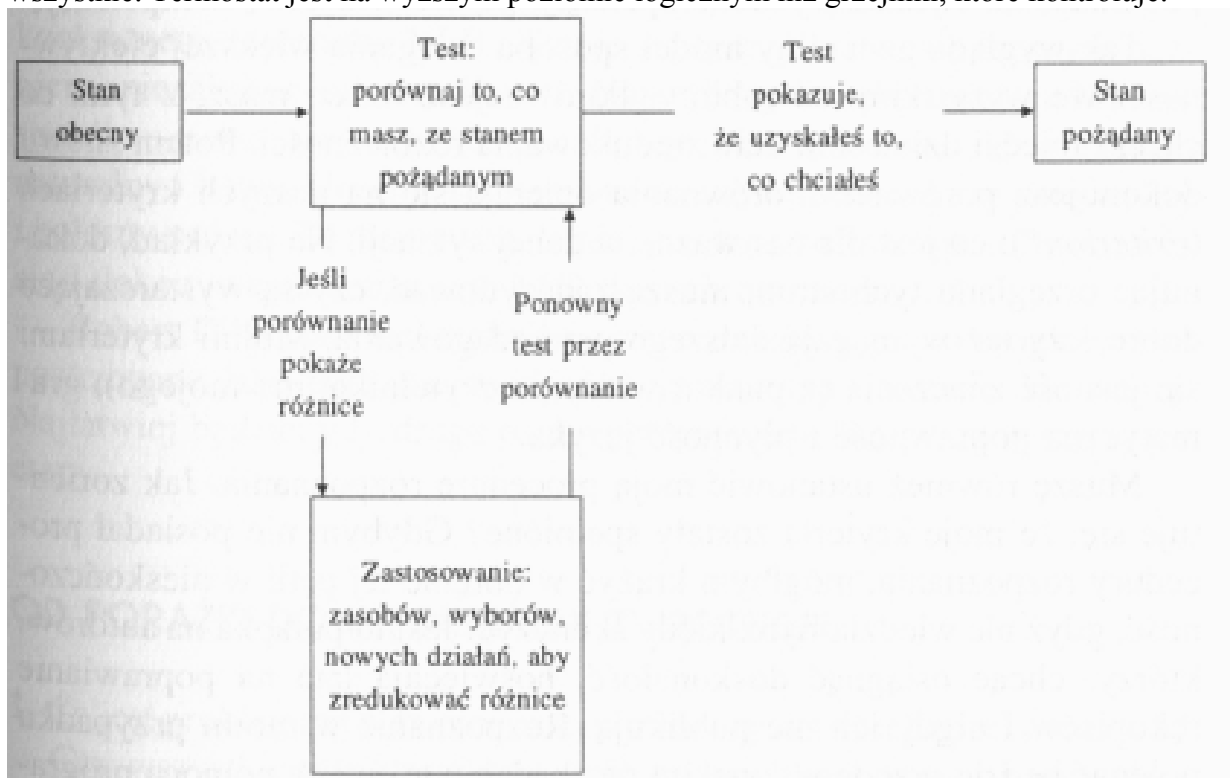
Efekty naszych działań wracają do nas pętlą. Komunikacja jest relacją, nie jednokierunkową drogą informacji. Nie możesz być nauczycielem bez Ucznia, sprzedawcą bez kupującego, terapeutą bez pacjenta. Szczere i rozważne działanie oznacza docenienie relacji i interakcji między nami a innymi ludźmi. Wyważone relacje pomiędzy składowymi naszego umysłu są odbiciem wyważonych relacji, jakie mamy ze światem zewnętrznym. Myślenie w NLP jest myśleniem systemowym. Gregory Bateson, który wielce przyczynił się do rozwoju NLP, zastosował cybernetykę do biologu, ewolucji i psychologii. Virginia Satir, światowej sławy terapeutka rodzinna, traktowała rodzinę jako wyważony system relacji, a nie jako zbiór indywidualności z ich problemami do rozwiązania. Każda osoba była dla niej cenną częścią większej całości. Jej mistrzostwo polegało na zdolności do dokładnego rozpoznania, gdzie interweniować i która dokładnie osoba potrzebuje zmiany, aby udoskonalić całość relacji. Jak w kalejdoskopie — nie możesz zmienić jednej części, nie zmieniając całego wzoru. Który jednak element musisz zmienić, aby uzyskać zamierzony wzorec? Na tym właśnie polega sztuka efektywnej terapii.



Najlepszym sposobem zmiany kogoś jest zmiana siebie samego. Dokonujesz wówczas zmiany całej relacji i druga osoba musi się również zmienić. Czasami koncentrujemy się cały czas na jednym wymiarze, próbując kogoś zmienić, gdy tymczasem na innym poziomie zachowujemy się w sposób, który dokładnie umacnia osobę w tym, co robi. Richard Bandler określił takie postępowanie wzorcem „odejść bliżej”.

Dobłą metaforą opisującą przedstawiane przez nas problemy może być znany w fizyce efekt motyla. Teoretycznie uderzenie motyli skrzydeł jest w stanie zmienić pogodę po drugiej stronie kuli ziemskiej, ponieważ może doprowadzić do zaburzeń ciśnienia powietrza w decydującym miejscu i czasie. W systemach złożonych mała zmiana może wywołać potężny efekt.

Nie każdy jednak element ma równą ważność. Zmiana niektórych powoduje znikomy efekt, inne będą miały wszechstronny wpływ. Jeśli chcemy pobudzić zmiany w rytmie serca, zmiany apetytu, długości życia i tempa wzrostu, wystarczy manipulować małym gruczołem zwanym przysadką, mieszczącym się u podstawy czaszki. Jest to jakby główna tablica kontrolna organizmu. Działa na tej samej zasadzie, co termostat w centralnym układzie grzewczym. Możesz ustawić każdy z grzejników oddzielnie, ale termostat kontroluje je wszystkie. Termostat jest na wyższym poziomie logicznym niż grzejniki, które kontroluje.



Model uczenia się.

NLP identyfikuje i stosuje elementy wspólne w praktyce różnych uznanych psychologów. Każdy ludzki mózg ma tę samą strukturę i dla tego, choć stworzył tak różne psychologiczne teorie, wszystkie one podzielają pewne podstawowe zasady. NLP formułując je na podstawie przeróżnych źródeł, pozostaje na wyższym poziomie logicznym (logical level*). Książka o tym, jak tworzyć mapy jest na innym poziomie logicznym, niż różne książki z mapami, mimo że jest to przecież też książka.

PĘTLA UCZENIA SIĘ

Na naszych błędach uczymy się więcej niż na osiągnięciach. Dostarczają one cennych informacji zwrotnych, więc na myślenie o nich poświęcamy sporo czasu. Rzadko osiągamy coś za pierwszym razem, chyba że jest to coś bardzo prostego, ale nawet wówczas pozostaje miejsce na udoskonalanie. Uczymy się poprzez serię sukcesywnych przybliżeń. Robimy to, co możemy (stan obecny) i porównujemy z tym, co chcemy osiągnąć (stan pożądaný). Wynik zostaje wykorzystany jako informacja zwrotna — podejmujemy działanie ponownie, aby zredukować różnicę pomiędzy tym, co chcemy osiągnąć, a tym, co otrzymujemy. Z wolna osiągamy nasz cel. To porównywanie nadaje pęd i kierunek naszej nauce na każdym poziomie, od świadomej niekompetencji po nieświadomą kompetencję.

Tak wygląda generalny model sposobu osiągania większej efektywności we wszystkim, co robimy. Porównujesz to, co masz, z tym, co chcesz mieć, i działasz w celu zredukowania rozbieżności. Potem znowu dokonujesz porównań. Porównania opierają się na naszych kryteriach (criterion*): co jest dla nas ważne w danej sytuacji. Na przykład, dokonując przeglądu tych stron, muszę zdecydować, czy są wystarczająco dobre, czy też wymagają dalszego przeredagowania. Moimi kryteriami są: jasność znaczenia (z punktu widzenia czytelnika, nie mojego), gramatyczna poprawność i płynność języka.

Muszę również ustanowić moją procedurę rozpoznania. Jak zorientuję się, że moje kryteria zostały spełnione? Gdybym nie posiadał procedury rozpoznania, mógłbym krążyć w obrębie tej pętli w nieskończoność, gdyż nie wiedziałbym, kiedy skończyć. Jest to pułapka na autorów, którzy, chcąc osiągnąć doskonałość, poświęcają lata na poprawianie rękopisów i nigdy ich nie publikują. Rozpoznanie w moim przypadku polegać będzie przede wszystkim na zbadaniu tekstu za pomocą programu weryfikującego poprawność językową, potem na pokazaniu go przyjacielowi, którego rady bardzo cenię, i wysłuchaniu jego uwag. Na podstawie tych informacji zwrotnych będę mógł dokonać poprawek.

Taki model postępowania znany jest jako model TOTE (Test—Operate—Test—Exit czyli test—operacja—test—wyjście). Porównanie to właśnie test. Operacja ma miejsce, gdy zastosujesz swoje zasoby. Następuje ponowny test przez porównanie i wyjście z pętli, gdy procedura rozpoznania powie ci, że osiągnąłeś swoje cele. Pomyślność twoich zamierzeń zależy od liczby dostępnych ci wyborów działania: od elastyczności zachowań lub używając terminologii cybernetycznej, od wymaganej różnorodności (requisite variety*). Okazuje się zatem, że podróż ze stanu obecnego do stanu pożądanego nie odbywa się nawet zygzakiem, ale po spirali.

Najprawdopodobniej w obrębie większych pętli przebiegać będą mniejsze: mniejsze cele potrzebne do osiągnięcia głównego. Cały system pasuje do siebie jak komplet odpowiednio dopasowanych pudełek, które można złożyć w jedno. W tym modelu uczenia się niepowodzenia są użyteczne — są rezultatami, które nie odpowiadają nam w aktualnym kontekście. Mogą być natomiast użyte jako informacje zwrotne w celu przybliżenia się do celu.

Dzieci uczone są w szkołach wielu przedmiotów i większość z nich zapominają. Zazwyczaj jednak nikt nie uczy, jak się uczyć. Uczenie się uczenia jest umiejętnością

wyższego rodzaju niż opanowywanie jakiegoś konkretnego materiału. NLP zajmuje się tym, jak stać się lepszym uczniem, niezależnie od przedmiotu. Najszybszy i najbardziej efektywny sposób uczenia się to zastosowanie tego, co dokonuje się w sposób naturalny i łatwy. Uczenie się i zmiana są często postrzegane jako wolny i bolesny proces. To nieprawda. Istnieją wolne i bolesne sposoby uczenia się i dokonywania zmian, ale NLP do nich nie należy.

Robert Dilts rozwinął technikę przetwarzania tego, co mogłoby być Postrzegane jako porażka, w informację zwrotną i uczenia się z niej. Najłatwiej będzie, gdy druga osoba przeprowadzi cię przez następujące etapy.

OD PORAŻKI DO INFORMACJI ZWROTNEJ

1. Co jest problemem w twoim nastawieniu czy w twoich przekonaniach? Czy wszystkie twoje projekty „zrób to sam” kończą się niepowodzeniem? Czy twoje próby gotowania na własną rękę są dobrą nowiną dla pobliskiego baru szybkiej obsługi? W jakim obszarze uzyskujesz niechciane rezultaty? Czy wierzysz, że nie możesz czegoś zrobić, czy też, że nie jesteś w tym zbyt dobry?

Gdy myślisz o problemie, jaka jest twoja fizjologia, jaką pozycję przyjmują oczy? Myślenie o porażce zazwyczaj obejmuje złe samopoczucie, obrazy tej szczególnej sytuacji, gdy poniosłeś klęskę i, być może, jakiś wewnętrzny gnębiący cię głos — wszystko w tym samym czasie. Nie możesz zajmować się tym wszystkim jednocześnie. Musisz poznać, co dzieje się wewnątrz w każdym z systemów reprezentacji oddzielnie.

2. Spójrz w dół na prawo i wejdź w kontakt ze swoimi uczuciami. Co same w sobie starają się one dla ciebie osiągnąć? Jakie są ich pozytywne intencje? Może chodzi o umotywowanie ciebie? A może o ochronę?

Spójrz w dół na lewo. Czy istnieje jakiś wyodrębniony słowny przekaz, który mógłby być pomocny?

Spójrz w górę na lewo i zobacz obrazy wspomnień. Czy jest coś nowego, czego mógłbyś się od nich nauczyć? Spójrz realniej na problem. Jesteś zdolny uczynić znacznie więcej. Zauważ, jak pozytywne zasoby wymieszane są ze złymi wspomnieniami. Odnieś słowa, obrazy i uczucia do swego pożądanego celu. Jak mogą pomóc ci w jego osiągnięciu?

3. Zidentyfikuj pozytywne, zasobne doświadczenie; coś, co z pewnością będziesz mógł osiągnąć w przyszłości. Nie może to być nic przelotnego. Rozpoznaj główne wizualne, słuchowe i kinestetyczne submodalności w sposobie, w jaki o tym myślisz. Zakotwicz doświadczenie kinestetycznie dotykiem. Sprawdź, czy stosując kotwicę, uzyskujesz dostęp do jego zasobów. Jest to pomocnicze doświadczenie czegoś o czym wiesz, że możesz osiągnąć.
4. Spójrz w górę na prawo i skonstruuj obraz upragnionego celu albo postawy, w którym uwzględnisz wszystko, czego nauczyłeś się z uczuć, obrazów i słów skojarzonych z problemem. Sprawdź, czy pozostaje on w harmonii z twoją osobowością i szerszymi relacjami. Upewnij się, że istnieje przejrzysty związek pomiędzy wspomnieniami a pozytywnym celem lub postawą. Możesz zmodyfikować swój cel tym, czego nauczyłeś się, obserwując wspomnienia.
5. Submodalności pożądanego celu uformuj tak, jak submodalności pozytywnego pomocniczego doświadczenia. Gdy to robisz, utrzymuj ustaloną dla niego kotwicę. Cały ten proces umożliwi ci naukę z przeszłości i uwolni oczekiwania względem przyszłości od wpływu przeszłych porażek. Będziesz myślał o swoim celu w submodalnościach pozytywnych oczekiwań.

POZIOMY UCZENIA SIĘ

Uczenie się na najprostszym poziomie to próba i błąd dokonywane z/lub bez pomocy przewodnika. Uczysz się dokonywać najlepszego możliwego wyboru, dawać prawidłową odpowiedź. Może to wymagać jednej lub wielu prób. Uczysz się pisać, poprawnej ortografii, uczysz się, że czerwone światło na skrzyżowaniu oznacza „stop”. Zaczynasz od nieświadomej niekompetencji i zmierzasz do świadomej kompetencji, poruszając się w pętli uczenia się.

Gdy odpowiedź zaczyna być nawykiem, kończysz naukę. Teoretycznie mógłbyś zachowywać się odmiennie, w praktyce tego nie robisz. Nawyki są wyjątkowo użyteczne, formują tę część naszego życia, o której nie chcemy myśleć. Wyjątkowo nudne byłoby decydowanie każdego ranka, jak zawiązać sznurowadła. Absolutnie nie każdy obszar życia angażuje naszą kreatywność. Jest to jednak kwestia swoistej sztuki, rozstrzygnięcie, którą część życia chcemy zmienić w nawyk, a w której chcemy wciąż się uczyć i pozostawić sobie możliwość wyboru. Jest to kluczowe pytanie dla zachowania równowagi w naszych działaniach.

Kwestia ta przenosi cię na wyższy poziom. Możesz sięgnąć do umiejętności, które opanowałeś, i wybrać spośród nich lub stworzyć nowe możliwości, które odgrywać będą tę samą rolę. Teraz możesz uczyć się, jak być lepszym uczniem, wybierając sposób, w jaki będziesz się uczył.

Biedny ten rybak z bajki, który mógł prosić o spełnienie swoich trzech życzeń; z pewnością nie wiedział nic o poziomach uczenia się. Gdyby wiedział, zamiast powrócić do punktu wyjścia, mógł prosić o trzy kolejne życzenia.

. Dzieci uczą się w szkole, że $4 + 4 = 8$. W tym jednym wymiarze jest to proste uczenie się. Nie potrzebujesz nic rozumieć, wystarczy pamiętać. Jest to automatyczne skojarzenie; tak zostało zakotwiczone. Jeśli pozostaniesz na tym poziomie, będziesz sądził, że $3 + 5$ nie może dać 8, ponieważ 8 daje $4 + 4$. Z pewnością uczenie się matematyki w ten sposób jest bezużyteczne. Dopóki nie połączysz swoich idei na wyższym Poziomie, pozostaną one ograniczone do szczególnego kontekstu. Prawdziwe uczenie się obejmuje opanowywanie innych sposobów robienia tego, co już robisz. Uczysz się, że $1 + 7 = 8$, i tak samo $2 + 6$. Wtedy możesz wznieść się na wyższy poziom i zrozumieć zasady kryjące się za tymi odpowiedziami. Wiedząc, czego chcesz, możesz znaleźć inne kreatywne sposoby osiągnięcia tego. Niekiedy ludzie wolą raczej zmienić to, co chcą osiągnąć, niż to, co robią. Rezygnują z osiągnięcia 8, ponieważ przyzwyczajeni są do użycia $3 + 4$, a to w żaden sposób nie da im 8. Inni, z kolei, mogą zawsze dodawać 4 i 4, by otrzymać 8, nigdy nic innego.

Tak zwany ukryty program szkół jest dobrym przykładem wyższego poziomu uczenia się. Niezależnie od tego, czego się naucza, ważne jest jak się naucza? Nikt świadomie nie przedstawia charakteru „ukrytego programu”. Szkoła jest kontekstem i ma większy wpływ na zachowanie dzieci niż same lekcje. Jeśli dzieci nigdy nie uczono, że istnieje inny sposób uczenia się niż pasywny, przez powtarzanie, w grupie rówieśniczej i od jakiegoś autorytetu, są w analogicznej sytuacji na wyższym poziomie, co dzieci, które nauczyły się, że dodanie 4 do 4 jest jedynym sposobem uzyskania 8.

Jeszcze wyższy poziom uczenia się powoduje dogłębne zmiany w naszym sposobie myślenia o sobie samych i o świecie. Obejmuje on zrozumienie konsekwencji i paradoksów płynących z różnych sposobów uczenia się.

Gregory Bateson w swojej książce, *Steps to the Ecology of Mind* (Wstęp do ekologii umysłu) opowiada interesującą historię z czasów, gdy zajmował się badaniem wzorców komunikacji u delfinów w Morskim Instytucie Badań na Hawajach. Mógł on obserwować trenerów przygotowujących delfiny do popisów dla publiczności. Pierwszego dnia, gdy delfin wykonał coś niezwykłego, jak na przykład wyskok z wody, trener gwizdał i rzucał mu rybę jako nagrodę. Za każdym razem, gdy zwierzę zachowało się w ten sposób, trener

gwizdał i rzucał rybę. Bardzo szybko nauczyło się więc, że zachowanie takie gwarantuje pokarm; powtarzało je coraz częściej i podpływało po nagrodę.

Następnego dnia delfin wykonał swój skok, oczekując ryby, lecz nagrody nie otrzymał. Powtarzał go, więc bezowocnie jakiś czas, dopóki w rozdrażnieniu nie zrobił czegoś innego, na przykład salta. Wtedy trener gwizdał i rzucał rybę. Delfin powtarzał swoją sztuczkę i był nagradzany. Żadnej ryby za wczorajszy numer, tylko za coś nowego. Zasada ta była powtarzana przez czternaście dni. Delfin mógł wypłynąć i wykonywać bezskutecznie coś, czego nauczył się poprzedniego dnia. Jednak, gdy zrobił coś nowego, był nagradzany. Było to dla niego prawdopodobnie bardzo frustrujące. Piętnastego dnia okazało się nagle, że nauczył się wreszcie zasad tej gry. Dał zachwycający popis, z ośmioma nowymi zachowaniami włącznie, z których cztery nigdy nie były obserwowane w przypadku tego gatunku. Delfin dokonał przejścia na wyższy poziom uczenia się. Wydawało się, że rozumie nie tylko, jak generować nowe zachowania, ale i zasady określające, jak i kiedy je generować.

Jeszcze jedno spostrzeżenie: przez te czternaście dni Bateson widział trenera rzucającego delfinowi „niezasłużone” ryby poza treningiem. Gdy to zakwestionował, tamten odpowiedział: „To po to, aby utrzymać z nim kontakt. Gdyby nie było pomiędzy nami dobrej relacji, nie zwracałby sobie w ogóle głowy jakimkolwiek uczeniem”.

OPISY RZECZYWISTOŚCI

Aby nauczyć się jak najwięcej z danej sytuacji czy doświadczenia, musisz zebrać informacje z tak wielu punktów widzenia, jak tylko to możliwe (multiple description*). Każdy system reprezentacji dostarcza odmiennego sposobu opisu rzeczywistości. Nowe idee wyłaniają się z tych odmiennych spojrzeń, tak jak białe światło powstaje ze złożenia kolorów tęczy. Nie możesz funkcjonować, opierając się tylko na jednym systemie reprezentacji. Potrzebujesz przynajmniej dwóch: jednego, aby zebrać informacje, drugiego, aby zinterpretować je w odmienny sposób.

Na tej samej zasadzie punkt widzenia każdej pojedynczej osoby zawiera białe plamy powodowane jej nawykowym sposobem odbierania świata, jej filtrami percepcji. Rozwijając umiejętność widzenia świata z punktu widzenia innych osób zdobywamy możliwość widzenia poprzez te białe plamy; podobnie jak robimy to, pytając przyjaciela o radę i o jego pogląd na sprawę, gdy czujemy się zagubieni. Jak możemy zmienić flaszą percepcję, aby wyrwać się z naszego ograniczonego spojrzenia na świat?

POTRÓJNY OPIS (triple description*)

Istnieją przynajmniej trzy sposoby patrzenia na nasze doświadczenie.

W Swojej najnowszej pracy John Grinder i Judith DeLozier nazwali je

Pierwszą, drugą i trzecią pozycją postrzegania (perceptual position*).

Po pierwsze, możesz patrzeć na świat całkowicie ze swojego punktu widzenia, ze swej rzeczywistości, w kompletnej asocjacji, nie biorąc pod uwagę czyichś poglądów. Myślisz po prostu: „W jaki sposób to na mnie działa?” Przypomnij sobie i skoncentruj się na chwili, gdy byłeś intensywnie świadomy swoich myśli, nie uwzględniając nikogo innego w tej sytuacji. Jest to pierwsza pozycja (first position*) (właśnie jej doświadczyłeś, koncentrując się na swojej własnej rzeczywistości, niezależnie od jej konkretnego przedmiotu).

Po drugie, możesz rozważyć, jak dana sytuacja byłaby widziana, odczuwana i słyszana przez inną osobę. Jest oczywiste, że ta sama sytuacja czy to samo zachowanie może oznaczać różne rzeczy dla różnych ludzi. Jest więc istotne, aby docenić punkt widzenia innej osoby i zapytać: „Jak to może wyglądać w jej oczach?” Jest to druga pozycja (second position*), często znana jako empatia. Jeśli pozostajesz w konflikcie z drugą osobą, musisz zdać sobie

sprawę z tego, jak ona odczuwa to, co robisz. Im mocniejszy kontakt masz z kimś, tym bardziej będziesz zdolny do uznania czyjejś rzeczywistości i łatwiej będzie ci osiągnąć drugą pozycję.

Po trzeciej, możesz spoglądać na świat z jakiegoś zewnętrznego punktu, tak jakbyś był kompletnie niezależnym obserwatorem, kimś, kto nie jest osobiście uwikłany w sytuację. Zapytaj: „Jak wyglądałoby to dla kogoś, kto nie jest zaangażowany?” Dostarczy ci to obiektywnego punktu widzenia, określanego mianem trzeciej pozycji (third position*). Jest to inny poziom niż poprzednie, ale nie nadrzędny. Trzecia pozycja jest czymś innym niż bycie w dysocjacji. Aby była użyteczna, wymaga pozostawania w silnym, zasobnym stanie. Przyjmujesz obiektywne i twórcze spojrzenie na swoje zachowanie, tak abyś mógł je ocenić i stworzyć użyteczne alternatywy w każdej trudnej sytuacji. Zdolność przyjęcia trzeciej pozycji w spojrzeniu na problem jest bardzo pomocną umiejętnością i może zaoszczędzić ci wielu stresów i kłopotów wynikłych z nierozważnych działań. Wszystkie trzy pozycje są równie ważne; istota tkwi w zdolności poruszania się pomiędzy nimi. Ktoś zamknięty w pierwszej pozycji będzie egoistycznym potworem, osoba nawykowo związana z drugą pozycją będzie przesadnie podatna na wpływ innych ludzi, a trzecia pozycja skazuje na egzystencję oderwanego od życia obserwatora.

Idea potrójnego opisu jest jednym z aspektów podejścia przyjętego przez Johna Grindera i Judith DeLozier w ich książce *Turtles All the Way Down* (Żółwie w całej swej krasie) do opisanego NLP w uproszczony sposób. Podejście to znane jest jako nowy kod NLP (new code*) i koncentruje się na osiągnięciu mądrego wyważenia pomiędzy świadomymi i nieświadomymi procesami.

Każdy z nas bywa we wszystkich trzech pozycjach, osiągamy je w sposób naturalny i pomagają nam lepiej rozumieć jakąś sytuację czy cel. Zdolność płynnego poruszania się pomiędzy nimi, świadomego albo nieświadomego, jest niezbędna, aby działać z rozwagą i docenić cudowną złożoność naszych relacji. Różnice, jakie widzisz, gdy patrzysz na świat na różne sposoby, są tym, co nadaje mu bogactwo i co daje ci wybór. Pierwsza, druga i trzecia pozycja są wyraźnym przejawem tego, że mapa to nie terytorium. Jest wiele różnych map.

Celem jest raczej być świadomym różnic niż próba narzucenia jednolitości. To właśnie różnice i napięcie między różnymi sposobami patrzenia na świat są tym, co się liczy. Fascynacja i inwencja biorą się z widzenia rzeczy na różne sposoby. Podobieństwo wywołuje znużenie, mierność i wysiłek. W biologicznej ewolucji gatunki, które wykazują podobieństwo, wchodzą ze sobą w konflikt i walczą o przetrwanie. Wojny wybuchają, gdy ludzie sięgają dokładnie po te same rzadkie zasoby. Mądrość pochodzi z wyważenia, tego zaś nie możesz osiągnąć, dopóki nie ma różnych sił, które można by równoważyć.

ROBERTA DILTA ZUNIFIKOWANE POLE NLP (unified field*)

Robert Dilts stworzył prosty, elegancki model pomocny przy myśleniu o zmianie osobowej, uczeniu i komunikacji, który łączy wszystkie przedstawione wcześniej idee: kontekst, relacje, poziomy uczenia się i pozycje postrzegania. Ustala on również kontekst dla myślenia o technikach NLP i dostarcza ram dla zbierania i organizowania informacji w sposób pozwalający zidentyfikować najlepsze miejsce do interwencji w celu osiągnięcia pożądanej zmiany. Nie przeprowadzamy zmian w elementach czy fragmentach, lecz całościowo. Pytanie brzmi: Gdzie dokładnie motyl musi poruszyć skrzydłami? Gdzie położyć nacisk, aby dokonać zmian?

Uczenie się i zmiana mogą mieć miejsce na różnych poziomach (neurological levels*).

Duchowość (spiritual*)

Jest to najgłębszy poziom, rozważamy na nim ważne pytania metafizyczne. Dlaczego tutaj jesteśmy? Jaki jest nasz cel? Duchowy wymiar prowadzi i kształtuje nasze życie, podpira naszą egzystencję.

Każda zmiana na tym poziomie pociąga za sobą istotne reperkusje, czego doświadczył święty Paweł na drodze do Damaszku. W pewnym sensie obejmuje on wszystko, czym jesteśmy i co robimy, nie będąc żadną z tych rzeczy.

Tożsamość (identity*)

To nasze podstawowe rozumienie samych siebie, uznawane przez nas wartości i nasze powołanie w życiu.

Przekonania (beliefs*)

Różne idee, o których sądzimy, że są prawdziwe i których używamy jako podstawy codziennych działań. Przekonania mogą być zarówno wyzwajające, jak i ograniczające.

Możliwości (capability*)

Grupy czy zestawy zachowań, ogólne umiejętności czy strategie używane przez nas w życiu.

Zachowanie (behaviour*)

Specyficzne działanie przez nas wykonywane, niezależnie od naszych możliwości.

Środowisko (environment)

To, na co reagujemy, nasze otoczenie i inni ludzie, których spotykamy.

Rozważmy, na przykład, jak myśli handlowiec o swej pracy na tych różnych poziomach:

Środowisko: Ta okolica jest bardzo dobrym miejscem do sprzedaży różnych produktów.

Zachowanie: Już trochę dzisiaj sprzedałem.

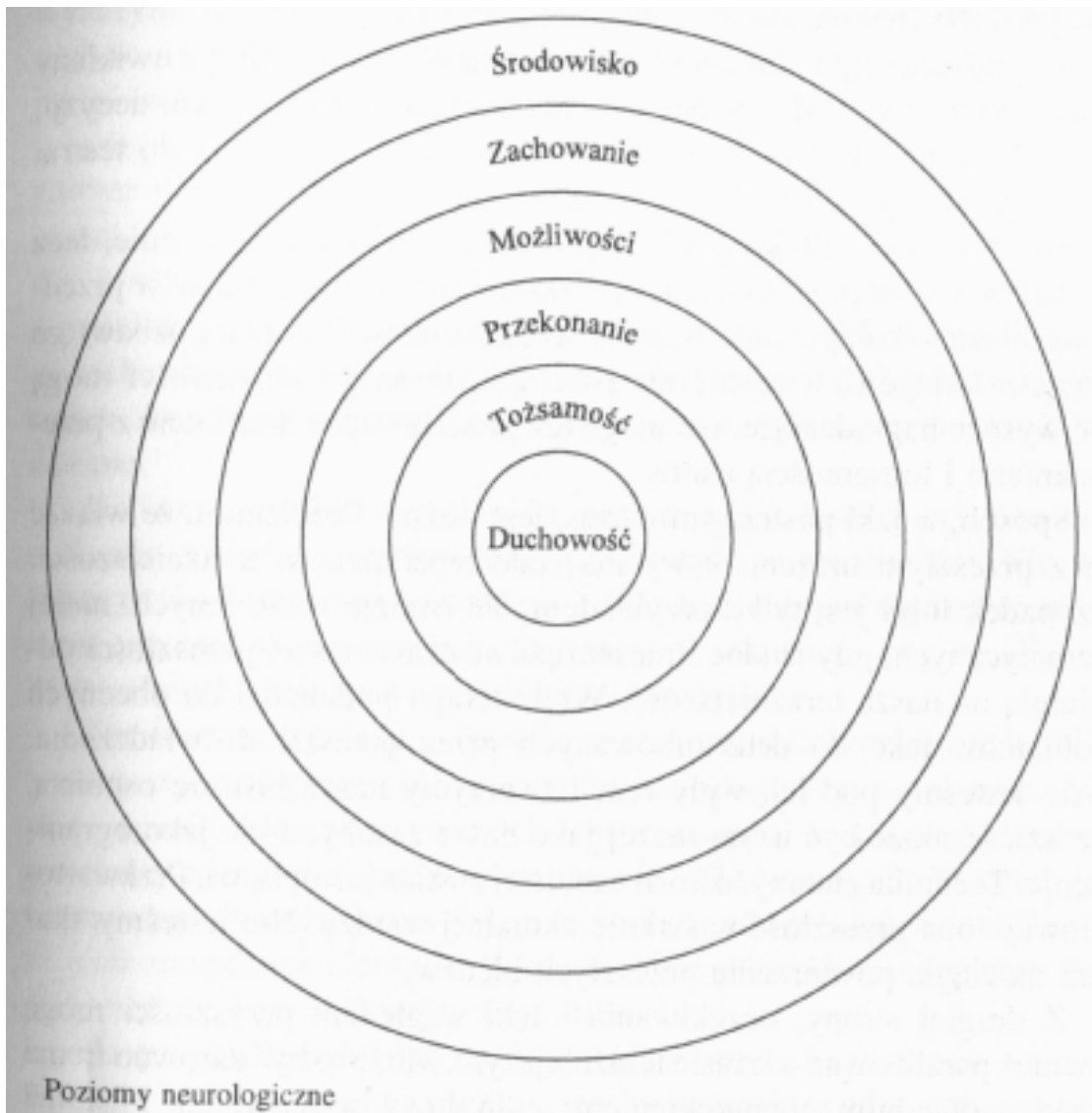
Możliwości: Mogę sprzedawać ten produkt ludziom.

Przekonanie: Jeśli będę miał duży obrót, mogę otrzymać awans.

Tożsamość : Jestem dobrym handlowcem.

Jest to przykład sukcesu. Model ten równie dobrze może być zastosowany do problemów. Na przykład, zrobiłem błąd ortograficzny. Mogę teraz zrzucić odpowiedzialność na środowisko: hałas mnie rozproszył.

Mogę pozostawić to na poziomie zachowania: źle to napisałem. Mogę zgeneralizować i zakwestionować moje możliwości w tym zakresie. I wreszcie zacznę wierzyć, że potrzebuję wielu ćwiczeń, aby opanować ortografię, a nawet mogę zakwestionować moją tożsamość, sądząc, że jestem głupcem.



Zachowanie często bywa odbierane jako oznaka tożsamości czy możliwości; w ten właśnie sposób niszczy się kompetencje i pewność siebie w szkole. Złe przeprowadzenie operacji dodawania nie znaczy, że jesteś głupi czy beznadziejny z matematyki. Myślenie w ten sposób jest pomieszaniem poziomów; to tak jakby sądzić, że znak zakazu palenia znajdujący się w kinie dotyczy postaci z filmu.

Gdy chcesz dokonać zmiany w sobie lub w innych, musisz zebrać informacje, zauważalne części problemu, symptomy, z którymi dana osoba czuje się źle. Jest to stan obecny. Mniej oczywiste niż symptomy są przyczyny leżące głębiej, które problem utrzymują. Co ta osoba musi wciąż robić, aby utrzymywać problem? Jest również stan pożądaný, zamierzony wynik, który jest celem zmiany. Są zasoby, które pomogą osiągnąć cel. I wreszcie, efekty poboczne osiągnięcia celu, zarówno dla nas, jak i dla innych.

Na podstawie tego modelu łatwo zauważyć, że możesz być uwikłany w dwa rodzaje konfliktów. Możesz mieć trudność z podjęciem decyzji, czy zostajesz w domu i oglądasz telewizję, czy wychodzisz do teatru. Jest to prosta sprzeczność zachowań.

Możliwa jest kolizja, gdy coś jest dobre na jednym poziomie, lecz złe na innym. Na przykład, dziecko może świetnie sobie radzić w przedstawieniach szkolnych, ale wierzy, że uczestnictwo w nich pozbawi go sympatii kolegów, więc nic nie robi. Zachowania i możliwości mogą być wysoce nagradzające, ale mogą też pozostawać w konflikcie z przekonaniami i tożsamością osoby.

Sposób, w jaki postrzegamy czas, jest ważny. Problem może wiązać się z przeszłym urazem, który ma stałe reperkusje w terażniejszości. Przypadek fobii jest tylko przykładem, ale istnieje wiele innych, mniej dramatycznych, gdy trudne i nieszczęśliwe czasy naszej przeszłości oddziałują na naszą terażniejszość. Wiele terapii podchodzi do obecnych problemów jako do determinowanych przez przeszłe doświadczenia. O ile jesteśmy pod ich wpływem i tworzymy naszą historię osobistą, przeszłość może być użyta raczej jako nasze zasoby, a nie jako ograniczenia. Technika zmiany historii osobistej została już opisana. Przewartościowuje ona przeszłość w świetle aktualnej wiedzy. Nie jesteśmy skazani na ciągłe powtarzanie przeszłych błędów.

Z drugiej strony, oczekiwania i lęki względem przyszłości mogą również paraliżować w czasie terażniejszym. Może to być zarówno trema przed poobiednim przemówieniem w środowiu wieczór, jak i istotne pytania dotyczące osobistego i finansowego bezpieczeństwa w przyszłości. Istnieje chwila obecna, w której zbiega się cała nasza historia osobista i wszystkie prawdopodobne wydarzenia w przyszłości. Możesz wyobrazić sobie swoje życie jako linię poprzez czas, rozciągniętą od odległej przeszłości po odległą przyszłość, i zobaczyć jak obecny i pożądaný stan, tożsamość, przekonania, możliwości, zachowania i środowisko odnoszą się do twojej historii osobistej i możliwej przyszłości.

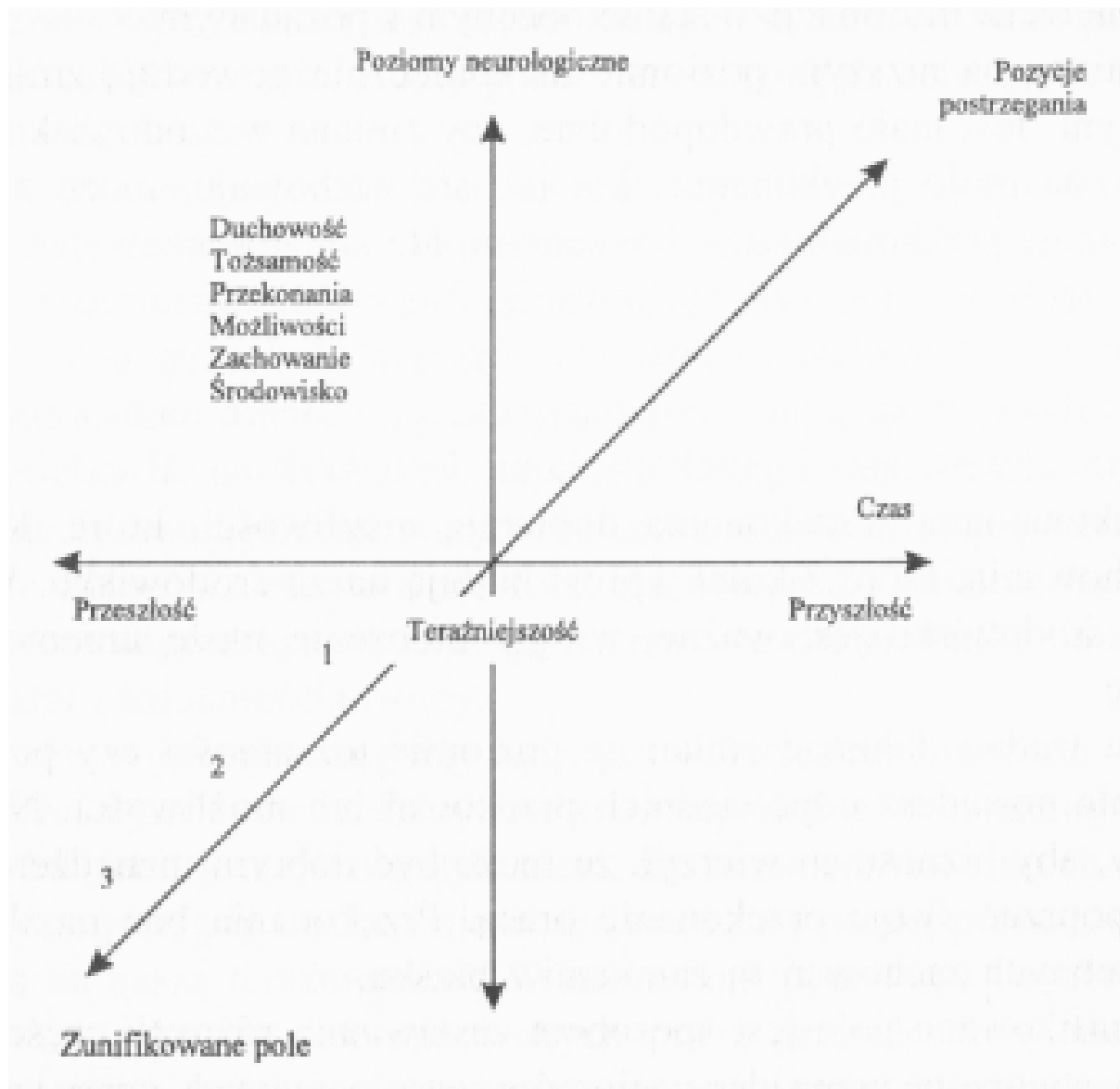
Całość naszej osobowości jest jak hologram, trzywymiarowy obraz tworzony przez promienie światła. Każda cząstka hologramu zawiera cały obraz. Możesz zmienić mały element, jak submodalności, i obserwować zmiany wywołane powyżej, albo zacząć pracować „od góry”, zmieniając ważne przekonania. Który sposób jest najlepszy, okaże się, gdy zbierzesz informacje o stanie obecnym i pożądanym.

Zmiany na niższym poziomie niekoniecznie powodują zmiany na wyższym. Jest mało prawdopodobne, aby zmiana w środowisku miała wpływ na moje przekonania. To, jak się zachowuję, może zmienić jakieś moje przekonania o sobie samym, ale zmiana przekonań definitywnie wpłynie na sposób zachowania. Zmiana na poziomie wyższym zawsze wywołuje efekt na poziomie niższym. Będzie mocniej oddziaływać i dłużej pozostanie. Jeśli zatem chcesz zmienić zachowanie, pracuj z możliwościami i przekonaniami. Jeśli brak możliwości, pracuj z przekonaniami. Przekonania dobierają możliwości, które dobiera ją zachowania, które z kolei wprost budują nasze środowisko. Wspierające środowisko jest ważne, wrogie otoczenie może uniemożliwić zmianę.

Jest trudno dokonać zmian na poziomie tożsamości czy powyżej, o ile nie posiadasz odpowiednich przekonań lub możliwości. Nie wystarczy, aby biznesmen wierzył, że może być dobrym menedżerem — musi poprzeć swoje przekonanie pracą. Przekonania bez możliwości i potrzebnych zachowań są zamkami z piasku.

Zunifikowane pole jest sposobem zestawienia różnych części NLP w ramy stworzone przez idee poziomów neurologicznych, czasu i pozycji postrzegania. Możesz używać ich, aby zrozumieć równowagę i relacje pomiędzy różnymi elementami w nas samych i w innych. Kluczem jest równowaga. Problemy powstają z zachwiania równowagi, a zunifikowane pole umożliwi identyfikację tych elementów, które osiągnęły zbyt duży wpływ, i tych, które są zbyt słabe.

Na przykład, jedni ludzie mogą kłaść zbyt duży nacisk na czas przeszły i kierować przesadną uwagę na przeszłe wydarzenia, pozwalając im wpływać na swe życie, natomiast dewaluować będą terażniejszość i przyszłość. Inni spędzać będą zbyt dużo czasu w pierwszej pozycji, nie biorąc pod uwagę punktu widzenia pozostałych ludzi. Jeszcze inni koncentrować się będą na zachowaniach i środowisku, niewystarczająco zaś na tożsamości i przekonaniach. Ramy zunifikowanego pola pozwolą ci zidentyfikować brak równowagi, co jest koniecznym pierwszym krokiem do znalezienia sposobu osiągnięcia odpowiedniego wyważenia. Dla terapeutów jest to bezcenne narzędzie pozwalające wybrać właściwą technikę. Jest to bardzo przydatny model; pomyśl teraz o wielu sposobach, na jakie możesz go wykorzystać.



PRZEKONANIA

— W to nie mogę uwierzyć! — powiedziała Alicja.

— Nie możesz? — spytała Królowa głosem, z którego przebijała litość. — Spróbuj raz jeszcze: zrób głęboki wdech i zamknij oczy.

Alicja roześmiała się.

— Nie ma celu próbować — powiedziała. — Nikt nie może uwierzyć w rzeczy niemożliwe.

— Wydaje mi się, że niewiele masz wprawy — powiedziała Królowa. — Gdy ja byłam w twoim wieku, wprawiałam się co dnia przez pół godziny. Ach, czasami udawało mi się uwierzyć w sześć niemożliwych rzeczy już przed śniadaniem.

Nasze przekonania silnie wpływają na nasze zachowania. Motywują nas i kształtują to, co robimy. Trudno uczyć się czegokolwiek, nie mając przekonania, że będzie to przyjemne i przyniesie nam korzyść. Czym są przekonania? Jak są uformowane i jak je utrzymujemy?

Przekonania są naszymi wiodącymi zasadami, wewnętrzną mapą, której używamy, aby nadać sens światu. Dają nam stabilność i poczucie kontynuacji. Wspólne przekonania dają głębszy kontakt i poczucie wspólnoty niż wspólnie wykonywana praca.

Wszyscy dzielimy pewne podstawowe przekonania, które fizyczny świat potwierdza każdego dnia. Wierzymy w prawa natury. Nie skaczemy ze szczytu budynku, nie sprawdzamy każdego dnia, czy ogień parzy. Posiadamy również wiele poglądów na temat nas samych i na świat, w którym żyjemy, które nie są tak jasno określone. Ludzie nie są tak konsekwentni i niezmienni jak siła grawitacji.

Przekonania mają wiele źródeł: wychowanie, modelowanie znaczących dla nas osób, przeszłe urazy, powtarzające się doświadczenia. Budujemy je, dokonując generalizacji na podstawie naszych doświadczeń świata i innych ludzi. W jaki sposób wiemy, z których doświadczeń korzystać? Pewne poglądy przychodzą do nas gotowe z kultury i ze środowiska, w którym się urodziłyśmy. Oczekiwania ważnych osób otaczających nas w dzieciństwie wpajają nam przekonania. Rozwinięte oczekiwania (pod warunkiem, że są realistyczne) budują kompetencję. Niskie oczekiwania wpajają niekompetencję. Gdy jesteśmy mali, wierzymy w to, co powiedziano nam o nas samych, gdyż nie mamy możliwości weryfikacji tych sądów. Przekonania te, niezmienione mogą oddziaływać na nasze późniejsze dokonania.

Gdy w coś wierzymy, działamy tak, jakby to była prawda. To sprawia, że trudno jest dowieść czegoś innego; przekonania oddziałują jak silne filtry percepcji. Wydarzenia są interpretowane na korzyść naszych poglądów, a wyjątki potwierdzają reguły. To, co robimy, utrzymuje i umacnia nas w naszych sądach. Przekonania nie są właściwie mapą tego, co się stało, ale schematem dla przyszłych działań.

Przeprowadzono kiedyś badania nad dziećmi, które podzielono na dwie grupy o podobnym poziomie I.Q. (ilorazu inteligencji). Nauczycielom powiedziano, że jedna z nich wykazuje wyższy poziom I.Q., wobec czego oczekuje się od niej lepszych wyników. Chociaż jedynym, co je w rzeczywistości różnicowało, były oczekiwania (przekonania) nauczycieli, grupa o „wyższym I.Q.” istotnie okazała się lepsza. Ten typ samospełniającej się przepowiedni nazywany jest czasami efektem Pigmaliona.

Podobnym przykładem spełniającej się wiary jest efekt placebo, znany dobrze w medycynie. Stan pacjentów poprawia się, jeśli wierzą, że otrzymali efektywne lekarstwo, mimo że w rzeczywistości dostali placebo — substancję obojętną dla organizmu. Lekarstwa nie zawsze są potrzebne, lecz wiara w wyzdrowienie jest konieczna. Badania konsekwentnie pokazują, że około 30% pacjentów reaguje na placebo.

W jednym z badań grupa osób cierpiących na krwawiące wrzody żołądka otrzymała zastrzyki z wody destylowanej, po czym poinformowano je, że jest to nowe znakomite lekarstwo, które im pomoże. Siedemdziesiąt procent tych pacjentów czuło się lepiej przez przeszło rok.

Pozytywne przekonania są przyzwoleniem, które ulega przetworzeniu w nasze możliwości. Istnieje powiedzenie: „Czy wierzysz, że coś potrafisz, czy też nie potrafisz... zawsze masz rację”.

Ograniczające przekonania koncentrują się wokół zdań typu: „Nie mogę...” Przyjmij ten rodzaj zwrotów jako proste stwierdzenie faktu, który obowiązuje tylko w chwili obecnej. Na przykład powiedzenie „nie potrafię żonglować” oznacza, że „potrafię nie żonglować”. Jest bardzo łatwo nie żonglować. Każdy to potrafi. Wiara, że „nie mogę” staje się opisem naszych możliwości na dziś i na zawsze, zamiast być opisem naszego aktualnego zachowania, zaprogramowuje nasz mózg na niepowodzenie, to zaś uniemożliwia rozpoznanie naszych prawdziwych możliwości. Negatywne przekonania nie mają podstawy doświadczeniu.

Dobłą metaforą obrazującą efekt ograniczających przekonań jest sposób pracy żabich oczu. Żaba widzi większość rzeczy w swym bezpośrednim otoczeniu, ale identyfikuje tylko te, które się ruszają i mają szczególny kształt czy układ znany jej jako jedzenie. Jest to bardzo efektywny sposób zdobywania takiego jedzenia jak muszki. Tym niemniej, ponieważ tylko czarne ruchome obiekty rozpoznawane są jako jedzenie, żaba zdechnie z głodu w pudełku pełnym martwych muszek. Tak więc filtry percepcyjne, które są zbyt wąskie i zbyt

wysublimowane, mogą pozbawić nas pożytecznych doświadczeń, nawet jeśli otoczeni jesteśmy ekscytującymi możliwościami, gdyż nie zostaną jako takie rozpoznane.

Najlepszym sposobem rozpoznania naszych możliwości jest przyjęcie, że „możemy to robić”. Działaj „jak gdybyś” mógł. Czego nie możesz, tego nie będziesz mógł. Jeśli rzeczywiście jest to niemożliwe, nie martw się, przekonasz się o tym. (Przyjmij odpowiednio bezpieczną dla siebie miarę, jeśli to konieczne). Tak długo, jak wierzysz, że jest to niemożliwe, nigdy właściwie nie ustalisz, czy jest czy nie.

Nie rodzimy się z przekonaniem tak, jak rodzimy się z kolorem oczu. Podlegają one zmianie i rozwojowi. Myślimy o sobie na różne sposoby żenimy się, rozwodzimy, zmieniamy przyjaciół i działamy odmiennie, ponieważ zmieniają się nasze przekonania.

To, w co wierzymy, może być sprawą wyboru. Możesz porzucić poglądy które cię ograniczają, a zbudować takie, które sprawią, że twoje życie stanie się radośniejsze i bogatsze w sukcesy. Pozytywne przekonania pozwolą ci zrozumieć, co mogłoby być prawdą i jak jesteś uzdolniony. Są one przyzwoleniem na penetrację i zabawę w świecie możliwości. Jakie przekonania warto mieć, tak aby umożliwiły i wsparły twoje dążenie do celu? Pomyśl o jakichś swoich aktualnych przekonaniach. Czy są ci pomocne? Czy są zachętą czy przeszkodą? Wszyscy mamy jakiś swój pogląd na miłość i na to, co jest istotne w życiu. Mamy również wiele poglądów na temat naszych możliwości i szczęścia, które stworzyliśmy i które możemy zmienić. Istotną częścią bycia człowiekiem sukcesu jest posiadanie przekonań, które pozwalają osiągnąć ten sukces. Umacniające przekonania nie gwarantują ci sukcesu za każdym razem, ale utrzymują cię zasobnym i zdolnym do osiągnięcia go w końcu.

W Stanford University przeprowadzono badania na temat samospełniających się oczekiwań. Mówiąc inaczej, badano, jak zachowanie dopasowuje się do zmienionych przekonań. Studia porównywały to, jak ludzie oceniali swoje działania, z ich rzeczywistą wartością. Zastosowano różnorodne zadania, od matematyki po zaklinanie węzów.

Na początku wiara i działanie pokrywały się, ludzie wykonywali to, co sądzili, że potrafią. Wtedy prowadzący przystąpili do podbudowywania pewności siebie badanych, ustanawiając cele, organizując pokazy i dając im ekspertów-trenerów. Oczekiwania rosły, ale wykonanie zazwyczaj pogarszało się, ponieważ próbowano nowe techniki. Był to punkt maksymalnej niezgodności pomiędzy tym, w co badani wierzyli, że mogą zrobić, a tym, co rzeczywiście robili. Jeśli jednak wytrwali w ćwiczeniu, wykonanie osiągało poziom oczekiwań. Jeśli się zniechęcali, spadało do poziomu wyjściowego.

Pomyśl przez chwilę o trzech przekonaniach, które cię ograniczają.
Zapisz je.

Teraz, w swej wyobraźni, spójrz w olbrzymie, złowrogie zwierciadło. Wyobraź sobie, jak będzie wyglądało twoje życie za pięć lat, jeśli wciąż będziesz zachowywał się tak, jakby te ograniczające cię przekonania były prawdą. Jakie będzie twoje życie za dziesięć lat? Za dwadzieścia?

Oczyść na moment myśli. Wstań, przejdź się wkoło lub wykonaj kilka głębokich oddechów. Pomyśl teraz o trzech nowych przekonaniach, które mogą cię umocnić i podnieść jakość twego życia. Przerwij na chwilę, aby je zanotować.

Spójrz w wyobraźni w wielkie przyjazne lustro. Wyobraź sobie siebie działającego, jak gdyby te nowe przekonania były prawdziwe. Jak będzie wyglądało twoje życie za pięć lat? Za dziesięć? Za dwadzieścia?

Zmiana przekonań pozwala na zmianę zachowań, a następuje to najszybciej, gdy otrzymujesz możliwości czy strategie stosowne do zadania. Możesz również zmienić poglądy

osób, zmieniając ich zachowanie, ale nie jest to tak niezawodna droga. Pewnych ludzi nigdy nie przekonają powtarzające się doświadczenia. Widzą oni tylko niezgodne okoliczności.

Przekonania są istotną częścią naszej osobowości, chociaż wyrażają się w nadzwyczaj prostych terminach: „jeśli zrobię to, wówczas tamto musi się zdarzyć; mogę; nie potrafię. A te z kolei zostają przetworzone w: muszę, powinienem, nie wolno mi. Słowa stają się decydujące. Jak uzyskują nad nami taką władzę? Język jest istotną częścią procesu, którego używamy, aby zrozumieć świat i wyrazić nasze przekonania. W następnym rozdziale przyjrzymy się bliżej lingwistycznej części programowania neurolingwistycznego.

ROZDZIAŁ

5

SŁOWA I ZNACZENIA

— Ale „chwała” nie ma nic wspólnego z „nokautującym argumentem” — zaprotestowała Alicja.

— Gdy ja używam jakiegoś słowa — powiedział Humpty Dumpty z przekąsem — oznacza ono dokładnie to, co mu każę oznaczać... ni mniej, ni więcej.

— Pozostaje pytanie — powiedziała Alicja — czy potrafisz nadawać słowom tak wiele rozmaitych znaczeń?

— Pozostaje pytanie — powiedział Humpty Dumpty — kto ma być panem... to wszystko.

Rozdział ten mówi o sile języka. Traktuje on o potrzebie upewnienia się, czy mówimy to, co chcieliśmy powiedzieć, rozumienia tak jasno, jak tylko to możliwe, co inni mają na myśli i umożliwienia ludziom zrozumienia tego, co oni sami myślą. Mówi o ponownym związaniu języka z doświadczeniem.

Słowa są tanie: mowa płynie, nic nie kosztując, a przecież ma ona moc wywoływania obrazów, dźwięków i uczuć, o czym wie każdy poeta i specjalista od reklamy. Mogą one tworzyć i niszczyć relacje, zrywać kontakty dyplomatyczne, prowokować pojedynki i wojny.

Słowa mogą wywołać w nas dobre i złe stany, są kotwicą dla złożonych serii doświadczeń. Jediną więc odpowiedzią na pytanie: „Co to słowo n a p r a w d ę znaczy?” jest pytanie: „Dla kogo?” Język jest narzędziem komunikacji i dlatego słowa znaczą tylko to, co ludzie uzgodnili, że Znaczą. Jest to wspólny sposób komunikowania sensu naszych doświadczeń. Bez niego nie byłoby podstawy dla społeczności takiej, jaką znamy.

Polegamy na intuicji posługujących się tym samym językiem od urodzenia i na fakcie, że nasze doświadczenia znaczeń są wystarczająco podobne, aby nasze mapy miały wiele cech wspólnych. Bez tego wszelka komunikacja byłaby beznadziejna i wszyscy bylibyśmy rozmówcami takimi jak Humpty Sumpy.

Lecz... nie podzielamy dokładnie tych samych map.

Każdy doświadcza świata na swój niepowtarzalny sposób. Słowa same w sobie pozbawione są znaczeń, o czym możesz przekonać się, słuchając obcego, niezrozumiałego dla ciebie języka. Nadajemy słowom sens poprzez ich zakotwiczone związki z przedmiotami i doświadczeniami z naszego życia. Nie spoglądamy jednak na te same rzeczy i nie mamy tych samych doświadczeń. Fakt, że inni ludzie posługują się innymi mapami i znaczeniami, dodaje życiu bogactwa i różnorodności. Prawdopodobnie będziemy zgodni, co do znaczenia słowa ziemniak, ponieważ dzielimy mniej więcej ten sam obraz, zapach i smak. Będziemy jednak dyskutować do późnej nocy nad znaczeniami słów: szacunek, miłość i polityka. Możliwości nieporozumień są tu ogromne. Słowa te w szczególnym stopniu, podobnie jak atramentowe plamy Rorschacha, mogą mieć różne znaczenie dla różnych ludzi. I będzie tak nawet wtedy, jeśli wykluczmy rozproszenie uwagi, brak kontaktu i przejrzystości prezentacji czy wzajemną niezdolność zrozumienia pewnych idei. W jaki sposób wiemy, że kogoś rozumiemy? Nadając jego słowom znaczenia. Nasze znaczenia, nie jego. Nie ma jednak pewności, że nasze i jego znaczenia są takie same. W jaki sposób nadajemy sens słowom, które słyszymy? Jak dobieramy słowa, aby wyrazić swoje myśli? Jak organizują one nasze doświadczenie? Prowadzi to nas do sedna lingwistycznej części NLP.

Dwie osoby, które stwierdzą, że lubią słuchać muzyki, mogą dojść do wniosku, że mają jednak ze sobą bardzo mało wspólnego, o ile okaże się, że pierwsza słucha Wagnera, a druga hard rocka. Jeśli powiem przyjacielowi, że poświęciłem dzień na relaks, może wyobrazić sobie mnie siedzącego w fotelu i oglądającego całe popołudnie telewizję. Jeśli dowie się, że w rzeczywistości rozegrałem mecz tenisowy i odbyłem długi spacer po parku,

może pomyśleć, że jestem szalony. Będzie również dziwić się, że to samo słowo relaks może oznaczać tak zupełnie różne rzeczy. W tym przypadku w grę nie wchodzi nic ważnego. W większości przypadków nasze znaczenia są wystarczająco bliskie odpowiedniemu rozumieniu. Są jednak i takie okoliczności, w których bardzo ważna jest precyzyjna komunikacja, na przykład w relacjach intymnych czy w przypadku uzgodnień w biznesie. Chcesz wówczas uzyskać pewność, że druga osoba podziela twoje znaczenia, chcesz wiedzieć tak dokładnie, jak tylko to możliwe, co znaczą jego słowa w obrębie jego mapy, i mieć jasność tego, co ma na myśli.



Słowa oznaczają różne rzeczy zależnie od punktu widzenia.

GŁOŚNE MYŚLENIE

Język jest potężnym filtrem dla naszego indywidualnego doświadczenia. Jest to część kultury, w której się rodzimy i której nie możemy zmienić. Ukierunkowuje nasze myśli w szczególny sposób i sprawia, że w pewien sposób jest łatwiej myśleć, a w inny trudniej. Eskimos ma wiele różnych słów w miejsce naszego jednego słowa śnieg. Jego życie może zależeć od poprawnego rozpoznania pewnego rodzaju śniegu. Będzie chciał rozróżnić śnieg, który nadaje się do jedzenia, od śniegu, który może być użyty do budowania itd. Czy możesz sobie wyobrazić, jak odmieniony byłby świat, gdybyś potrafił rozróżnić dwanaście rodzajów śniegu?

Hanuo, plemię z Nowej Gwinei, używa różnych nazw dla dziewięćdziesięciu dwóch odmian ryżu; jest to nadzwyczaj ważne dla ich ekonomii. Wątpię natomiast, czy mają chociaż jedno słowo na określenie hamburgera, choć Amerykanie mają ich przynajmniej dwanaście. Mamy również około pięćdziesięciu nazw dla różnych modeli samochodów. Nasz język dokonuje wyszukanych rozróżnień w jednych obszarach w innych natomiast nie, zależnie od tego, co jest ważne w naszej kulturze.

Świat jest tak bogaty i różnorodny, jakim go chcemy uczynić, a język, który dziedziczymy, odgrywa decydującą rolę w nakierowywaniu naszej uwagi na pewne jego części, inne pomijając.

Słowa są kotwicami znaczenia doświadczeń, lecz doświadczenia nie są rzeczywistością, tak jak słowa nie są doświadczeniem. W ten sposób język „nie nadaża” za rzeczywistością. Spieranie się o prawdziwe znaczenie słów jest jak dowodzenie, że jedna karta dań jest lepsza niż inna, ponieważ wolisz dania, których nazwy zostały na niej wydrukowane. Ludzie, którzy opanowali jakiś inny język, prawie zawsze doświadczają radykalnej zmiany w sposobie myślenia o świecie.

NADAWANIE SŁOWOM ZNACZEŃ — METAMODEL

Dobry rozmówca eksploatuje siłę i słabość języka. Zdolność do precyzyjnego użycia języka jest podstawą profesjonalnej komunikacji. Użycie precyzyjnych słów, które mają swoje znaczenie w mapie drugiej osoby, oraz definiowanie, co ktoś ma na myśli, wypowiadając określone słowa, są bezcenną umiejętnością w komunikacji.

NLP dostarcza bardzo użytecznej mapy obrazującej, jak język działa, która może uchronić cię przed rozmówcami typu Humpty Dumpty i upewnić, że sam nie staniesz się jednym z nich. Ta mapa języka znana jest w literaturze NLP jako metamodel. Słowo „meta” pochodzi z języka greckiego i znaczy ponad, poza lub na innym poziomie. Metamodel używa języka, aby rozjaśnić język, chroni cię przed złudzeniem, że rozumiesz znaczenie słowa; łączy na powrót język z doświadczeniem.

Metamodel był jednym z pierwszych modeli (model*) rozwiniętych przez Johna Grindera i Richarda Bandiera. Zauważyli oni, że dwoje wybitnych terapeutów, Fritz Perls i Virginia Satir, przy zbieraniu informacji używa zazwyczaj pewnych określonych typów pytań.

John i Richard postanowili poszerzyć swoje poglądy na temat języka, zmiany i percepcji, ale zorientowali się, że muszą także rozwinąć odpowiedni słownik, aby je opisać. Uważali, że wielką porażką kształcenia terapeutycznego w połowie lat siedemdziesiątych był fakt, że osoba, która ukończyła studia i rozpoczęła praktykę terapeutyczną musiała na nowo wynajdywać koło — nie było bowiem języka, w którym można by prze kazać doświadczenia poprzednich generacji nowym psychoterapeutom.

Sytuacja ta uległa zmianie w roku 1975, gdy pojawiła się książka pt. *The Structure of Magic I* (Struktura magii 1), opublikowana przez Science and Behavior Books. Opisywała ona szczegółowo metamodel i zawierała sporo materiału Johna i Richarda uzyskanego dzięki modelowaniu Fritza Perlsa i Virginii Satir. Teraz można było korzystać z doświadczeń w bitnie uzdolnionych psychoterapeutów, którzy poświęcili lata na odkrycie, co jest skuteczne, a co nie. Książka zadedykowana została Virginii Satir.

WYPOWIEDZIEĆ WSZYSTKO — STRUKTURA GŁĘBOKA (deep structure*)

Aby zrozumieć metamodel, który jest narzędziem dla lepszego zrozumienia tego, co ludzie mówią, musimy spojrzeć na drogę, jaką przebywają nasze myśli, zanim nie zostaną przełożone na słowa. Język nigdy nie może oddać dokładnie prędkości, różnorodności i wrażliwości naszego myślenia. Zawsze będzie tylko przybliżeniem. Mówiący ma spójną i pełną wizję tego, co chce powiedzieć; w lingwistyce nazywa się to strukturą głęboką. Nie jest ona jednak świadoma. Język istnieje na bardzo głębokim poziomie w naszym systemie nerwowym. Aby mówić w sposób jasny, upraszczamy strukturę głęboką, a to, co rzeczywiście wypowiadamy, nazwane zostało strukturą powierzchniową (surface structure*). Gdybyśmy nie dokonywali uproszczeń, konwersacja byłaby przeraźliwie długa, pedantyczna i

nudna. Ktoś, kto pyta cię o drogę do najbliższego szpitala, nie będzie ci dziękował za wypowiedź obejmującą gramatykę transformacyjną.

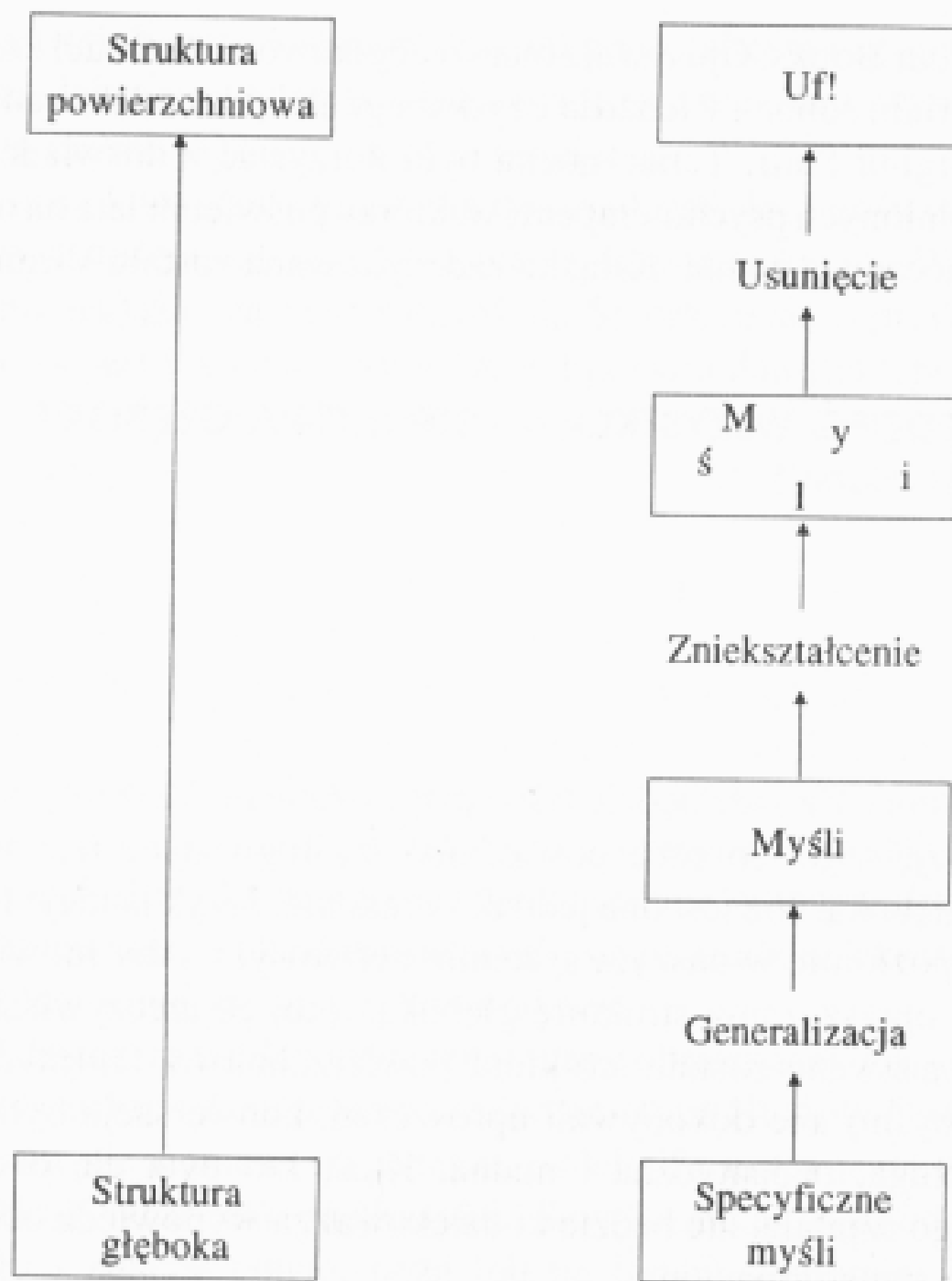
Aby przebyć drogę ze struktury głębokiej do powierzchniowej, robimy nieświadomie trzy rzeczy.

Po pierwsze, wybieramy tylko niektóre z informacji dostępnych na poziomie głębokim. Większość jest usuwana.

Po drugie, podajemy uproszczoną wersję, co nieuchronnie zniekształca znaczenie.

Po trzecie, dokonujemy generalizacji. Wyszczególnianie wszystkich możliwych wyjątków i warunków uczyniłoby rozmowę wyjątkowo nudną.

Metamodel to seria pytań, które usiłują odwrócić i rozwikłać dokonane w języku usunięcia (deletion*), zniekształcenia (distortion*) i generalizacje (generalization*). Mają one na celu uzupełnienie brakujących informacji, odtworzenie struktury i wydobywanie konkretnych wiadomości — wszystko po to, aby nadać komunikacji sens. Warto uzmysłwić sobie, że żadne z tych pytań nie jest samo w sobie dobre ani złe. Zależy to od kontekstu i konsekwencji ich użycia.



Gdy mówimy do innych, wychodząc od struktury głębokiej, dokonujemy generalizacji, zmiany i usunięcia części naszej idei.

NIEDOOKREŚLONE RZECZOWNIKI (unspecified nouns*)

Porównaj dwa zdania: „Siedmioletnia dziewczynka, Lara, przewróciła się przez poduszkę w pokoju gościnnym i potłukła sobie prawą rękę o drewniane krzesło” i „Dziecko miało wypadek”.

Oba zdania znaczą to samo, lecz pierwsze zawiera znacznie więcej precyzyjnych informacji. Możemy w łatwy sposób uzyskać drugie zdanie z pierwszego, jeśli opuścimy lub uogólnimy odpowiednie rzeczowniki. Oba zdania zostały napisane absolutnie poprawną polszczyzną. Dobra gramatyka nie jest jeszcze gwarancją jasności.

Aktywny podmiot może zostać usunięty przez użycie strony biernej; możemy powiedzieć na przykład „Dom został zbudowany” zamiast „X zbudował dom”. To, że pominąłeś w zdaniu budowniczego, wcale nie znaczy, że dom wyrósł sam. Budowniczy wciąż istnieje. Ten typ usunięć w języku sugeruje spojrzenie na świat, w którym ty jesteś bezradnym obserwatorem, a rzeczy zdarzają się bez niczyjej odpowiedzialności.

Jeśli zatem usłyszysz zdanie „Dom został zbudowany”, możesz zapytać „Kto zbudował dom?”

Oto inne przykłady, w których rzeczowniki nie zostały dookreślone:

Są tam, żeby mnie dostać. (Kto jest?)

Jest to sprawa opinii. (Co jest?)

Okolica obraca się w ruinę. (Kto ją rujnuje?)

Zwierzaki są dokuczliwe. (Jakie zwierzaki?)

Następne zdanie wypowiedział dwulatek, zapytany, co stało się z tabliczką czekolady, która była na stole: „Jeśli ludzie zostawiają czekoladę, to ludzie ją jedzą”. (Jacy ludzie?)

Niedookreślone rzeczowniki precyzujemy, pytając: „Kto lub co dokładnie...?”

NIEDOOKREŚLONE CZASOWNIKI (unspecified verbs*)

Alicja była zbyt zakłopotana, aby odpowiedzieć cokolwiek, więc po pewnym czasie Humpty Dumpty znowu rozpoczął:

— Posiadają one rozmaite usposobienia. . . szczególnie dumne są czasowniki... z przymiotnikami możesz uczynić, co zechcesz, ale nie z czasownikami... mimo to ja potrafię sobie dawać radę z nimi wszystkimi! Nieprzenikliwość! To właśnie powiadam.

Czasami niedookreślone są czasowniki, na przykład:

On podróżował do Paryża.

Ona się zraniła.

Ona mi pomogła.

Staram się to zapamiętać.

Idź już i naucz się tego na następny tydzień.

Może być ważne wiedzieć, jak te rzeczy zostały zrobione. Potrzebne są nam przysłówki. A zatem: Jak on podróżował? Jak ona się zraniła? Jak ci pomogła? Jak starasz się to zapamiętać? (Co dokładnie starasz się zapamiętać?) Jak mam zamiar tego się nauczyć?

**Niedookreślone czasowniki precyzujemy, pytając:
„Jak dokładnie...?”**

PORÓWNANIA

Następne dwa rodzaje brakujących informacji są podobne i często występują równocześnie: sądy i porównania. Reklamy są doskonałym źródłem obu wzorców. Na przykład: „Nowy, udoskonalony proszek do prania Fluffo jest lepszy”. W zdaniu tym dokonano porównania, choć nie jest ono wyrażone w sposób jasny. Coś w całkowitej izolacji nie może być lepsze. Lepszy niż konkurent Buffo czy Duffo? Lepszy niż płyn do prania?

Każde zdanie, które używa takich słów jak najlepszy, lepszy, gorszy czy najgorszy, dokonuje porównań. Możesz porównywać tylko, jeśli masz z czym. Jeśli tego brak, powinieneś zapytać, co to jest.

Innym przykładem może być zdanie: „Kiepsko poradziłem sobie Z tym spotkaniem”. Kiepsko w porównaniu z czym? Jak mógłbyś sobie Z nim poradzić? Jak zrobiłby to X? Jak zachowałby się superman?

Bardzo często usunięta część porównania jest nierealistyczna. Spróbuj porównać się z supermanem (albo superkobietą) — zauważ, jak źle wypadasz, a następnie usuń ten punkt odniesienia. Wszystko, z czym pozostaniesz, to uczucie nieadekwatności, z którym nie będziesz wiedział, co zrobić.

Porównania wyjaśniamy, pytając: „W porównaniu z czym...?”

SĄDY

Sądy są blisko spokrewnione z porównaniami. Jeśli Fluffo jest „po prostu najlepszym proszkiem do prania, na który możesz wydać swoje pieniądze”, byłoby interesujące dowiedzieć się, czyja jest to opinia. Dyrektora fabryki? Głosujących konsumentów? Jakiegoś Jana Kowalskiego?

Sądy nie muszą uwzględniać porównań, choć często to robią. Jeśli ktoś mówi: „Jestem samolubną osobą”, możesz zapytać: „Kto to powiedział?” Jeśli odpowiedź brzmi: „Ja”, możesz jeszcze zapytać: „Na podstawie, jakich standardów uważasz siebie za egoistę?”

Jest więc cenne wiedzieć, kto wydaje sąd. Może on pochodzić ze wspomnień dziecięcych. Warto również wiedzieć, jakie są jego podstawy. Czy są to sensowne powody? Czy są to twoje poglądy, czy też zostały ci narzucone? Czy są one wciąż aktualne, teraz, gdy jesteś dorosły?

Sądy często zaczynają się przysłówkami. Weź pod uwagę takie zdanie: „Niewątpliwie ten człowiek jest idealnym kandydatem”. (Dla kogo jest to niewątpliwe?) Przysłówki bardzo często „usuwają” osobę, która wydaje sąd. O c z y w i ś c i e, jeśli możesz przekształcić tego typu zdanie w zdanie „Jest niewątpliwe, że...” wówczas masz do czynienia z usunięciem. Musi to być niewątpliwe dla kogoś. (A dla kogo było to oczywiste?)

Sądy wyjaśniamy, pytając: „Kto wydaje ten sąd i na jakiej podstawie?”

NOMINALIZACJE (nominalizations*)

Następny wzorzec ma miejsce, gdy czasownik opisujący zachodzący proces przekształcony zostanie w rzeczownik. W lingwistyce nazywa się to nominalizacją. Przeczytaj następne zdanie i zastanów się, co może ono oznaczać: Nauczanie i dyscyplina, zastosowane z p o w a ż a n i e m, ale i konsekwentnie, są podstawą p r o c e s u e d u k a c j i”. Całkowicie poprawne gramatycznie zdanie zawiera nominalizacje (wyróżnione spacją) właściwie w co drugim wyrazie. Jeśli rzeczownika nie możemy zobaczyć, usłyszeć, dotknąć, jeśli nie ma zapachu ani smaku, wówczas jest to nominalizacja.

Nie ma nic złego w nominalizacjach samych w sobie, mogą być bardzo użyteczne, ale trzeba pamiętać, że kryją one największe różnice pomiędzy mapami świata różnych osób.

Weźmy na przykład edukację. Kto edukuje kogo i jaka wiedza jest pomiędzy nimi przekazywana? Albo poważanie. Kto poważa kogo i jak tego dokonuje?

Pamięć jest ciekawym przykładem nominalizacji. Co to znaczy, gdy mówisz, że masz złą pamięć? Aby to wyjaśnić, musisz zapytać, z jakimi dokładnie informacjami masz trudność i w jaki sposób starasz się je zapamiętać. W każdej nominalizacji znajdziesz jeden lub więcej „brakujących rzeczowników” i niedookreślonych czasowników.

Czasowniki obejmują działanie i zachodzące procesy. Wszystko to gubimy, dokonując nominalizacji i zamieniając je w rzeczowniki. Ktoś, kto myśli, że ma złą pamięć, ugrzązł na dobre, jeśli myśli o tym podobnie jak o krzywym kręgosłupie. Jego sytuacja jest beznadziejna. Jak mawiał George Orwell: „Jeśli myśli mogą zniekształcić język, to również język może zniekształcić myśli”. Uleganie przekonaniu, że zewnętrzny świat jest modelowany poprzez sposób, w jaki o nim mówimy, jest nawet gorsze niż jedzenie karty dań — to jakby jedzenie farby drukarskiej z karty. Na słowach możemy dokonywać kombinacji i manipulacji, które nie mają nic wspólnego z doświadczeniem zmysłowym. Mogę powiedzieć, że śwynie latają, ale przecież nie będzie to prawdą. Myśleć w ten sposób to wierzyć w magię.

Nominalizacje są smokami metamodelu. Nie powodują kłopotów tak długo, jak długo nie zdajesz sobie sprawy, że faktycznie istnieją. Usuwiają tak dużo informacji, że mało co zostaje. Stany zdrowia lub choroby są interesującym przykładem nominalizacji i to może wyjaśniać, dlaczego dorośli tak często czują się bezradni i pozbawieni możliwości wyboru. Przekształcając procesy w rzeczy, nominalizacje mogą być zdecydowanie najbardziej wprowadzającymi w błąd wzorcami językowymi.

Nominalizacje możemy wyjaśnić, przekształcając je w czasowniki i pytając o brakujące informacje: „Kto dokonuje nominalizacji, o czym i jak to robi?”

MODALNE OPERATORY MOŻLIWOŚCI (modal operators of possibility*)

Istnieją zasady postępowania, poza które — jak sądzimy — nie możemy lub nie powinniśmy wykraczać. Wyrażenia takie jak „nie mogę” i „nie powinienem” znane są w lingwistyce jako modalne operatory — określają one granice ustanowione przez nie wypowiedziane reguły. Rozróżniamy dwa główne typy takich operatorów: modalny operator konieczności i modalny operator możliwości.

Modalny operator możliwości jest mocniejszy. Są to wyrażenia „mogę” i „nie mogę”, „możliwe” i „niemożliwe”. Definiują one, co (według mapy mówiącego) uważane jest za możliwe. Niewątpliwie (mam na dzieję, że rozpoznacie tu sąd — niewątpliwie dla kogo?), istnieją prawa natury. Śwynie nie potrafią latać, człowiek nie może żyć bez tlenu. Tym niemniej granice ustanowione przez ludzkie przekonania mogą być zupełnie innego rodzaju. „Po prostu nie mogłem się opanować”; „Już taki jestem. Nic na to nie poradzę”; „Nie można powiedzieć im prawdy”.

Nie jest problemem, jeśli osoba myśli, że posiada jakieś możliwości (dopóki nie jest to w oczywisty sposób nieprawda lub nie sprzeciwia się prawom natury); dopiero „nie mogę” jest ograniczające. „Ja nie mogę” często przyjmuje się jako stan absolutnej niekompetencji, nie podlegający zmianie.

Fritz Perls, twórca terapii Gestalt, zwykł odpowiadać pacjentom, którzy twierdzili, że „nie mogą”: „Nie mów nie mogę. Powiedz nie chcę!” Ta raczej bezwzględna zmiana ram myślenia bezpośrednio prze nosiła ich ze stanu zamknięcia w stan zdolności przynajmniej do uświadomienia sobie możliwości wyboru.

Wyjaśniające pytanie (i trochę mniej narażające na zerwanie kontaktu) brzmi: „Co by się stało, gdybyś mógł?” lub „Co cię powstrzymuje?” albo „W jaki sposób powstrzymujesz sam siebie?” Gdy ktoś mówi, że nie może czegoś zrobić, wówczas określa cel i lokuje go poza zasięgiem swoich możliwości. Pytanie „Co cię zatrzymuje?” kładzie ponowny nacisk na cel i uruchamia pracę w celu identyfikacji barier, co jest pierwszym krokiem do ich pokonania.

Nauczyciele i terapeuci pracują z tego rodzaju ograniczeniami i ich pierwszym zadaniem jest zwrócić uwagę na modalne operatory. Nauczyciele mają Z tym do czynienia każdego dnia, gdy uczniowie stwierdzają, że nie mogą czegoś zrozumieć, albo gdy notorycznie wykonują jakieś zadanie źle. Terapeuci zaś pomagają swoim pacjentom przełamać ich destrukcyjne ograniczenia.

Jeśli osoba mówi: „Nie mogę się zrelaksować”, musi posiadać jakąś ideę tego, czym jest relaks, oraz sposób rozpoznania tego, że relaksu nie osiąga. Weź pozytywny cel (co mógłbyś robić) i odkryj, co powstrzymuje przed jego osiągnięciem (co cię powstrzymuje) oraz ostrożnie przetestuj możliwe konsekwencje (co może się stać, jeśli to zrobisz). Te właśnie konsekwencje i te przeszkody zostały w początkowym stwierdzeniu usunięte, ale po krytycznym zbadaniu mogą okazać się mniej znaczące niż myślałeś.

**Modalny operator możliwości „nie mogę” określamy, pytając:
„Co może się stać, jeśli byś to zrobił?” albo „Co cię powstrzymuje?”**

MODALNE OPERATORY KONIECZNOŚCI (modal operators of necessity*)

Modalny operator konieczności związany jest z wymaganiami. Wskazują na niego takie wyrażenia, jak: „powinien” i „nie powinien”, „musi” i „nie musi”, „trzeba” i „nie trzeba”. Istnieją pewne zasady przy wykonywaniu odnośnych operacji, ale nie zostały one wyrażone wprost. Jakie są konsekwencje, rzeczywiste lub wyobrażone, złamania tych zasad? Przedstawmy je jasno, pytając: „Co może się stać, jeśli to zrobisz lub jeśli tego nie zrobisz?”

Muszę zawsze stawiać na pierwszym miejscu innych ludzi.
(Co mogłoby się stać, gdybyś tego nie zrobił?)

Nie wolno rozmawiać w klasie.
(Co mogłoby się stać, gdybyś rozmawiał?)

Trzeba opanować kategorie metamodelu.
(Co mogłoby się stać, gdybyś ich nie opanował?)

Nie powinieneś rozmawiać z tymi ludźmi.
(Co mogłoby się stać, gdybym porozmawiał?)

Powinieneś umyć ręce przed jedzeniem.
(Co mogłoby się stać, gdybym tego nie zrobił?)

Gdy już konsekwencje i powody wyrażone są jasno, możemy je przemyśleć i krytycznie ocenić. W przeciwnym wypadku ograniczają nasz wybór i zachowanie.

Zasady działania są niewątpliwie ważne i społeczności funkcjonują, korzystając z kodów moralnych, ale jest olbrzymia przepaść pomiędzy stwierdzeniem „Powinieneś postępować uczciwie w swoim biznesie”, a „Powinieneś częściej chodzić do kina”.

Wyrażenia „powinieneś” i „nie powinieneś” często pociągają za sobą ocenę moralną, której wcale nie wymagają.

Odkryć dokonywano, zadając uprzednio pytanie: Co mogłoby się stać, jeśli: ...żeglowałbym cały czas na zachód? ...mógłbym podróżować z prędkością światła? ...pozwoliłbym penicylinie na wzrost? ...Ziemia kręciłaby się dookoła Słońca? Pytanie to jest podstawą metody naukowej.

Edukacja bardzo łatwo może stać się zgubnym polem minowym, pełnym modalnych operatorów porównań i sądów. Cała idea standardów i testów i tego, co dziecko powinno lub nie powinno umieć zrobić, jest tyleż niejasna, co nieużyteczna, albo i gorzej, tyleż ograniczająca, co miazdząca.

Jeśli mówię dziecku: „Powinieneś umieć to zrobić”, wyrażam tylko swoje przekonanie. W żaden sposób nie mogę odpowiedzieć na całkiem sensowne pytanie: „Co stanie się, jeśli nie będzie umiało?”

Jeśli chodzi o możliwości, jest znacznie łatwiej rozważać, co osoba może albo nie może, niż co powinna lub nie powinna umieć zrobić.

Użycie słowa „powinieneś” na poziomie możliwości zazwyczaj odbierane jest jako nagana; stwierdzenie „powinieneś był móc to zrobić, lecz nie umiesz” wprowadza zupełnie niepotrzebnie uczucie porażki. Użycie słowa „powinieneś” w ten sposób, czy to wobec siebie, czy wobec drugiej osoby, jest znakomitą metodą wywołania stałego poczucia winy (ponieważ zasady zostały złamane) i stwarza sztuczną przepaść pomiędzy oczekiwaniami a rzeczywistością. Czy oczekiwania te są realistyczne? Czy zasady są użyteczne i odpowiednie? Słowo „powinieneś” jest często używane przez kogoś, kto nie chce wyrazić wprost swego gniewu ani swoich oczekiwań i nie bierze za nie odpowiedzialności.

Modalny operator konieczności „nie trzeba”/„muszę” wyjaśnia my, pytając: „Co mogłoby się stać, gdybyś to zrobił/tego nie zrobił?”

KWANTYFIKATORY OGÓLNE (universal quantifiers*)

Z generalizacją mamy do czynienia wtedy, gdy jeden przykład traktowany jest jako reprezentatywny dla wielu możliwości. Bez dokonywania generalizacji trzeba by powtarzać czynności wciąż na nowo, a myślenie o wszystkich wyjątkach pochłaniałoby mnóstwo naszego czasu. Naszą wiedzę porządkujemy w ogólne kategorie, ale osiągamy ją przede wszystkim poprzez porównania i ocenę różnic. Ważne jest, aby kontynuować podział według różnic, co pozwala, w razie potrzeby, na zmianę uogólnień. Zdarzają się jednak takie sytuacje, gdy potrzebna jest szczegółowość i myślenie w kategoriach ogólnych byłoby niejasne i nieodpowiednie. Każdy przypadek powinien być wtedy przedstawiony w swojej specyficzności. Istnieje niebezpieczeństwo dostrzegania jedynie drewna zamiast drzew, jeśli wiele różnych doświadczeń zgrupowane zostanie pod jedną kategorią.

Przyzwolenie na wyjątki oznacza bycie bardziej realistycznym. Decyzja nie musi brzmieć „wszystko albo nic”. Osoba, która myśli, że zawsze ma rację, jest w większym niebezpieczeństwie, niż ktoś, kto sądzi, że zawsze się myli. W najgorszym razie oznacza to uprzedzenia, ciasnotę umysłu i dyskryminację. Generalizacje to lingwistyczny kurz osiadający na przejrzystej komunikacji.

Uogólnień dokonujemy, traktując kilka cech jako reprezentatywne dla całej grupy; zazwyczaj zawierają więc one uogólnione rzeczowniki i niedookreślone czasowniki. Wiele z kategorii metamodelu zachodzi na siebie. Im bardziej niejasne stwierdzenie, tym większe prawdopodobieństwo, że obejmuje ono wiele takich kategorii.

Generalizacje zazwyczaj wyrażane są takimi słowami, jak: „wszystko”, „każdy”, „zawsze”, „nigdy” i „żaden”. Słowa te nie dopuszczają wyjątków i znane są jako

kwantyfikatory ogólne. W pewnych wypadkach są nieobecne, lecz przyjmuje się je jako milczące założenie. Na przykład, „Myślę, że komputery to strata czasu”, albo „Muzyka pop to śmieci”.

Innymi przykładami generalizacji są zdania:

Indiańskie jedzenie ma okropny smak.

Wszystkie generalizacje są błędne.

Domy są zbyt drogie.

Aktorzy to interesujący ludzie.

Kwantyfikatory ogólne są paradoksalnie ograniczające. Rozszerzając zakres wypowiedzi tak, aby dotyczyła wszystkich możliwości albo zaprzeczała wszystkim możliwościom, sprawiamy, że trudno zauważyć wyjątki. Tworzymy w ten sposób filtr percepcyjny czy samospełniającą się przepowiednię — będziesz widział i słyszał to, co spodziewasz się zobaczyć i usłyszeć.

Kwantyfikatory ogólne nie zawsze są błędne. Mogą one odpowiadać faktom: noc zawsze następuje po dniu, a jabłka nigdy nie spadają do góry. Jest wielka różnica między tymi stwierdzeniami, a zdaniem w rodzaju „Nigdy nie robię czegoś dobrze”. Ktoś, kto w to wierzy, musi zauważać tylko momenty, w których popełniał błędy, a zapomnieć lub lekceważyć te wszystkie chwile, gdy coś mu się udało. Nikt nie może nieustannie robić wszystkiego źle. Nie sposób osiągnąć taką perfekcję. Osoba taka ogranicza swój świat poprzez sposób mówienia o nim.

Ludzie sukcesu i pewni siebie mają tendencję do generalizowania w przeciwny sposób. Wierzą, że zazwyczaj robią wszystko dobrze, z wyjątkiem odosobnionych przypadków. Mówiąc inaczej, wierzą, że dysponują odpowiednimi możliwościami.

Aby zakwestionować kwantyfikator ogólny, na przykład w zdaniu „N i g d y nie robię czegoś dobrze!”, szukaj wyjątków: „N i g d y nie robisz czegoś dobrze?” „Czy możesz przypomnieć sobie jakiś moment, gdy zrobiłeś coś dobrze?”

Richard Bandler opowiada historię o jednym ze swych pacjentów, który narzekał na brak pewności siebie (nominalizacja). Rozmowę z nim zaczął pytaniem:

„— Czy kiedykolwiek zdarzyło ci się, że byłeś pewien siebie?”

— Nie.

— Chcesz powiedzieć, że nigdy nie doświadczyłeś pewności siebie?”

— Zgadza się.

— Może pamiętasz choć jedną taką sytuację?”

— Nie.

— Jesteś pewien?”

— Absolutnie pewien!”

Drugim sposobem zakwestionowania tego rodzaju generalizacji jest sprowadzenie ich poprzez wyolbrzymienie do absurdu. W odpowiedzi zatem na stwierdzenie: „Nigdy nie zdołam zrozumieć NLP” możesz powiedzieć: „Masz rację. To z pewnością zbyt trudne do zrozumienia dla ciebie. Dlaczego nie zrezygnujesz od razu? Nie starczy całego twego życia, aby to opanować”. Zazwyczaj wywołuje to reakcję w rodzaju:

„Dobra, dobra. Nie jestem aż tak głupi”.

Jeśli podważysz generalizację wystarczająco mocno, osoba, która je stosowała, najczęściej przechodzi do obrony przeciwnego stanowiska. Stanie się bardziej umiarkowana, gdy ty przyjmiesz jej stanowisko w sposób bardziej ekstremalny niż ona sama.

Kwantyfikatory ogólne podważamy, pytając o przeciwne doświadczenia: „Czy kiedykolwiek zdarzyło się, że...?”

ZŁOŻONA RÓWNOWAŻNOŚĆ (complex equivalence*)

Złożona równoważność zachodzi, gdy dwie wypowiedzi połączone są w sposób sugerujący, że znaczą dokładnie to samo. Na przykład: „Nie śmiejesz się, więc nie jesteś radosny”.

Innym przykładem może być: „Jeśli nie patrzysz na mnie, gdy do ciebie mówię, to znaczy, że mnie nie słuchasz”. Tego rodzaju zarzut często wysuwają osoby o dominującym wizualnym stylu myślenia, które muszą patrzeć na mówiącą osobę, aby ją rozumieć. Osoba, która myśli bardziej kinestetycznie, aby podążać za tym, co słyszy, może patrzeć w dół. To zaś dla osoby myślącej wizualnie nie oznacza słuchania, gdyż jeśli patrzyłaby w ziemię, nie mogłaby słuchać. Przeniosła ona swoje doświadczenie na inną osobę, zapominając, że ludzie myślą w różny sposób.

Złożoną równoważność możemy zakwestionować, pytając: „W jaki sposób jedno ma znaczyć drugie?”

ZAŁOŻENIA (presuppositions*)

Wszyscy posiadamy przekonania i oczekiwania zrodzone z naszych osobistych doświadczeń; jest niemożliwością żyć bez nich. Jeśli już musimy robić jakieś założenia, niech będą to takie, które dają nam wolność, wybór i radość w życiu, a nie takie, które będą nas ograniczać. Często bowiem otrzymujemy to, co spodziewamy się dostać.

Podstawowe przekonania, które nas ograniczają, mogą wymagać jasnego sformułowania. Często rozpoznać je możemy po pytaniu „dlaczego”. Pytanie „Dlaczego nie patrzysz na mnie jak trzeba?” zakłada, że nie spoglądasz na osobę właściwie. Jeśli spróbujesz odpowiedzieć na to pytanie wprost, jesteś zgubiony, jeszcze zanim zacząłeś coś mówić.

Pytanie „Czy masz zamiar włożyć swoją zieloną czy czerwoną piżamę, aby pójść do łóżka?” jest przykładem pułapki słownej oferującej wybór tylko w ograniczonym zakresie, uzależnionym od spełnienia bardziej podstawowego założenia, w tym przypadku pójścia do łóżka. Możesz mu się sprzeciwić, pytając: „Skąd przekonanie, że wybieram się do łóżka?”

Zdania zawierające słowa „ponieważ”, „skoro”, „jeśli” zazwyczaj zawierają założenia, podobnie jak i te, które następują po „zastanów się”, „pomyśl”, „zignoruj” itp. „Zastanów się, dlaczego poświęcamy tyle uwagi jednostkom”.

Innymi przykładami założeń są zdania:

Jak zmądrzejesz, zrozumiesz to. (Nie jesteś mądry.)

Widzę, że znowu masz zamiar skłamać. (Już wcześniej kłamałeś.)

Dlaczego nie śmiejesz się więcej? (Nie śmiejesz się wystarczająco.)

Jesteś tak głupi jak twój ojciec. (Twój ojciec jest głupi.)

Nieźle się zmęczysz w tej pracy. (Ta praca jest ciężka.)

Mój pies ma londyński akcent. (Mój pies potrafi mówić.)

Założenia muszą zawierać inne wzorce metamodelu, które trzeba odczytać. (Więc myślisz, że nie śmieję się dosyć? Ile to jest dosyć?

W jakich okolicznościach spodziewasz się, że będę się śmiał?)

Założenia możemy odczytać, pytając „Co skłania cię do tego, aby wierzyć, że...?” i uzupełniając brakujące przeświadczenia.

PRZYCZYNA I SKUTEK

„Po prostu doprowadzasz mnie do płaczu; nic na to nie poradzę”. Wiele wyrażen językowych zachęca do myślenia w kategoriach przyczynowo-skutkowych. Aktywny podmiot zazwyczaj wykonuje działanie na pasywnym przedmiocie, lecz jest to duże uproszczenie. Istnieje niebezpieczeństwo myślenia o ludziach jak o kulach bilardowych, stosujących się do praw przyczynowych. Zdanie „Słońce sprawia, że kwiaty rosną” jest uproszczonym sposobem wyrażenia nadzwyczaj skomplikowanej relacji. Myślenie przyczynowe niczego nie wyjaśnia, lecz wprost zaprasza do postawienia pytania: „Jak?”

Jest olbrzymia różnica pomiędzy zdaniem „Wiatr wykrzywił drzewo” i „Doprowadzasz mnie do szału”. Wierzyć, że ktoś inny jest odpowiedzialny za twój stan emocjonalny, to dać mu jakiś rodzaj psychicznej władzy nad tobą, której w rzeczywistości nie posiada.

Przykładami tego rodzaju fałszywych stwierdzeń mogą być:

Nudzisz mnie. (Sprawiasz, że czuję się znudzony.)

Cieszę się, że już poszedłeś. (Twoje odejście spowodowało moją radość.)

Ta pogoda mnie dołuje. (Pogoda wywołuje we mnie uczucie przygnębienia.)

Żadna osoba nie ma bezpośredniej kontroli nad stanami emocjonalnymi innych osób. Myślenie, że możesz zmusić innych do doświadczenia różnych stanów wewnętrznych lub, że inni mają moc wywoływać j w tobie, jest bardzo ograniczające i powoduje wiele zmartwień. Bycie odpowiedzialnym za uczucia innych osób jest również wielkim ciężarem. Będziesz musiał podjąć przesadną i niepotrzebną ostrożność w tym, co mówisz i co robisz. W ramach modelu przyczyna—skutek stajesz się albo ofiarą, albo niańką innych.

Słowo „ale” bardzo często implikuje przyczynę i efekt, wprowadzając powody, dla których osoba czuje się zmuszona czegoś nie robić: „Po mógłbym ci ale jestem zbyt zmęczony”; „Wziąłbym urlop, ale moja firma rozpadłaby się beze mnie”.

Myślenie przyczynowe możemy kwestionować na dwóch poziomach. Jedną z reakcji jest proste pytanie o to, jak jedna rzecz powoduje drugą. Opis tego, jak to się dzieje, często odsłania nowe możliwości działania. Tym niemniej nie narusza to jeszcze fundamentalnego dla myślenia przyczynowego przekonania, silnie zakorzonego w naszej kulturze, że inni ludzie mają władzę i są odpowiedzialni za nasze wewnętrzne stany emocjonalne. Prawdą jest, że to my sami powodujemy nasze własne uczucia. Nikt nie może zrobić tego za nas. My reagujemy i my jesteśmy odpowiedzialni. Myślenie, że odpowiedzialni są inni, upodabnia nas do kuli bilardowej; stajemy się mieszkańcami świata nieożywionego. Uczucia, jakie wytwarzamy w odpowiedzi na działanie innych osób, często są wynikiem synestezji. Widzimy i słyszymy coś, i reagujemy uczuciami. Wydaje się, jakby połączenie to następowało automatycznie.

Pytaniem metamodelu nakierowanym na podstawowe przyczynowo-skutkowe założenie wypowiedzi takich jak „On wzbudza we mnie złość” jest „W jaki dokładnie sposób wzbudzasz w sobie złość na to, co on mówi?” To stwarza świadomość, że osoba posiada jakiś wybór w swojej emocjonalnej reakcji.

Nie jest łatwo przyjąć odpowiedzialność za swoje własne uczucia, używaj więc tego typu pytań tylko wtedy, gdy masz bardzo dobry kontakt. Mogą one być wielkim wyzwaniem.

Przyczynę i skutek możemy badać, pytając:
„Jak dokładnie jedno powoduje drugie?” lub
„Co musiałoby się z tym stać, aby nie było powodowane przez tamto?”
Wiarę w przyczynę i skutek możemy zakwestionować, pytając:
„Jak to robisz, że czujesz się lub reagujesz w ten sposób w odpowiedzi na to, co słyszysz i widzisz?”

CZYTANIE W MYŚLACH

Osoba czyta w myślach, gdy zakłada, że wie — bez oczywistych oznak — co ktoś inny myśli lub czuje. Robimy to często. Czasami jest to i odpowiedź na jakieś niewerbalne sygnały, które rozpoznaliśmy na poziomie nieświadomym. Często jest to czyste złudzenie lub to, co sami myślimy lub odczuwamy w podobnych sytuacjach; dokonujemy projekcji naszych nieświadomych myśli i uczuć i doświadczamy ich, jakby pochodziły od innych osób. Ten, kto postrzega wszystkich innych ludzi jako skąpców, sam zawsze jest sknerą. Ludzie, którzy czytają w myślach, zazwyczaj czują, że mają rację, ale nie gwarantuje to jeszcze, że słuszność jest po ich stronie. Dlaczego przypuszczać, jeśli możemy zapytać?

Istnieją dwa sposoby czytania w myślach. W pierwszym przypadku osoba zakłada, że wie, co drugi myśli. Rozważ przykłady:

Jerzy jest nieszczęśliwy.

Jestem pewien, że nie podobał jej się prezent, który ode mnie dostała.

Wiem, za co ją zbeształ.

Był wściekły, ale nie chciał tego okazać.

Musimy posiadać wyraźne zmysłowo określone oznaki, aby przypisać innym myśli, uczucia i opinie. Możesz powiedzieć: „Jerzy jest w de presji”, ale znacznie użyteczniejsze może być, jeśli powiesz: „Jerzy spogląda w dół na prawo, mięśnie twarzy ma napięte, a oddech płytki. Kąciki ust ma zakrzywione w dół, a ramiona opuszczone”.

Drugi rodzaj czytania w myślach jest zwierciadlanym odbiciem pierwszego i jest przyznaniem innym zdolności do czytania w twoich myślach. Może to być wykorzystane do oskarżania innych o brak zrozumienia, gdyż — jak uważasz — rozumieć powinni. Na przykład:

Gdybyś mnie kochał, wiedziałbyś, czego potrzebuję.

Czy nie widzisz, jak się czuję?

Dotknęło mnie to, że nie masz szacunku dla moich uczuć.

Powinieneś wiedzieć, że to lubię.

Osoba używająca tego wzorca nie będzie jasno komunikować innym, czego chce; zakłada, że inni w każdym przypadku powinni wiedzieć to sami. Może to prowadzić do wielkich kłótni.

Sposobem sprawdzenia czytania w myślach jest postawienie pytania, w jaki dokładnie sposób ktoś wie, co myślałeś lub — w przypadku projekcji własnej — w jaki sposób doszedłeś do przekonania, że wiesz, co kto czuje.

Gdy starasz się wyjaśnić czytanie w myślach, pytając: „W jaki sposób wiesz?”, odpowiedź zazwyczaj jest przekonaniem lub generalizacją, jak na przykład w stwierdzeniu: „Jerzy już się o mnie nie troszczy”. (W jaki sposób wiesz, że Jerzy już się o ciebie nie troszczy?) „Ponieważ nigdy nie robi tego, co ja powiem”.

W modelu świata osoby wypowiadającej to zdanie „robienie tego, co ktoś mi powiedział” równoważne jest „trosce o t osobę”. Mówiąc delikatnie, jest to założenie, które łatwo można podważyć. Mamy tu do czynienia ze złożoną równoważnością, która zachęca do

postawienia pytań: „W jaki dokładnie sposób troska o kogoś znaczy robienie tego, co ta osoba powie? Jeśli troszczysz się o kogoś, czy zawsze robisz to, co on powie?”

**Czytanie w myślach podajemy w wątpliwość, pytając:
„W jaki dokładnie sposób wiesz, że...?”**

Metamodel łączy ponownie język z doświadczeniem i może być użyty do:

- zbierania informacji,
- rozjaśniania znaczeń,
- rozpoznania ograniczeń,
- otwierania nowych możliwości.

Metamodel jest nadzwyczaj użytecznym narzędziem w biznesie, terapii i edukacji. Podstawowym jego założeniem jest, że ludzie tworzą różne modele świata i nie możemy zakładać, iż wiemy, co znaczą ich słowa.

Po pierwsze, gdy ważne jest dokładne zrozumienie, co ludzie mają na myśli, umożliwia on zebranie najwyższej jakości informacji. Gdy do terapeuty przychodzi pacjent skarżący się na depresję, terapeuta musi rozpoznać, w ramach modelu tejże osoby, co to znaczy, a nie przyjmować (zupełnie błędnie), że wie dokładnie, co ona ma na myśli.

Biznes stanie się bardzo łatwą metodą stracenia pieniędzy, jeśli przedsiębiorca nie będzie umiał zrozumieć informacji. Ileż razy słyszeliśmy spóźnione żale: „A ja sądziłem, że ty miałeś na myśli...”.

Gdy uczeń twierdzi, że zawsze rozwiązuje zadanie geometryczne źle, możesz ustalić, czy kiedykolwiek rozwiązał jakieś dobrze, a także, co robi by tak konsekwentnie popełniać błędy.

W metamodelu nie ma pytań „dlaczego”. Ich wartość jest niewielka: w najlepszym razie dostarczają usprawiedliwień czy długich wyjaśnień, które nic nie zmieniają w sytuacji.

Po drugie, metamodel rozjaśnia znaczenia. Daje podstawy do systematycznego zgłębiania pytania: „Co dokładnie ma to znaczyć?”

Po trzecie, metamodel dostarcza nowych możliwości. Przekonania, uogólnienia, nominalizacje i zasady — wszystkie razem — ustanawia ją granice. Te zaś istnieją w słowach, nie w świecie. Podważenie ich, odsłonięcie konsekwencji i wyjątków, może otworzyć dostęp do wielkich obszarów życia. Ograniczające przekonania zostają zidentyfikowane i zmienione.

To, którym wzorcem metamodelu będziesz się zajmował, zależy od kontekstu komunikacji i od twojego celu. Rozważmy następujące zdanie:

„Dlaczego ci okropni ludzie nie przestaną mi ciągle pomagać, to mnie nawet doprowadza do większej złości; wiem, że powinienem być bardziej opanowany, ale nie potrafię”. Zawiera ono czytanie w myślach i założenia (oni chcą mi dokuczyć), przyczynę i skutek (to mnie doprowadza), kwantyfikator ogólny (ciągle), sąd (okropni), porównanie (większa złość, opanowanie), modalny operator konieczności i możliwości (powinienem, nie potrafię), niedookreślony czasownik (pomagać), nominalizację (opanowanie) oraz niedookreślone rzeczowniki (ludzie, to).

W tym przypadku czytanie w myślach, założenia i przyczynowość są podstawą dla pozostałych wzorców. Wyszczególnienie ich będzie pierwszym krokiem do zmiany. Nominalizacje, niedookreślone czasowniki i rzeczowniki są najmniej ważne. Gdzieś pośrodku lokuje się reszta:

generalizacje, kwantyfikatory ogólne, sądy, porównania i modalne operatory. Bardziej ogólną strategią będzie sprecyzowanie kluczowych rzeczowników, potem kluczowych czasowników i wreszcie wyróżnienie zniekształceń, ze szczególnym uwzględnieniem modalnych operatorów, o ile jakieś się pojawią. Pamiętaj, że nie możesz doprecyzować wszystkich usunięć. Praktykuj użycie metamodelu, a będziesz umiał przewidzieć, jakie pytania są najważniejsze.

Metamodel jest znakomitym narzędziem zbierania informacji, rozjaśniania znaczeń i identyfikacji ograniczeń w myśleniu osoby. Szczególnie użyteczny jest w osiągnięciu pożądanego celu dla osób, które nie Czują się zadowolone. Co wolałbyś mieć? Gdzie wolałbyś być? Jak chciałbyś się czuć? Pytania mają także charakter interwencji. Dobre pytanie może skierować myśl w kompletnie innym kierunku i zmienić czyjeś życie. Pytaj, na przykład, sam siebie regularnie: „Jakie jest najbardziej użyteczne pytanie, które mogę sobie teraz zadać?”

Istnieje również realne niebezpieczeństwo zebrania zbyt wielu informacji, jeśli używamy metamodelu. Musisz zadać sobie pytania: „Czy rzeczywiście potrzebna mi jest ta wiedza? Jaki jest mój cel?” Ważne jest, by modelu używać w sytuacji osiągniętego kontaktu i wspólnie uzgodnionych celów. Powtarzane pytania mogą być odbierane jako agresywne; wyzwanie nie powinno być tak bezpośrednie. Zamiast więc pytać: „Skąd, dokładnie, to wiesz?” mógłbyś spytać: „Ciekawy jestem, jak się tego dowiedziałeś?” albo: „Nie rozumiem dobrze, skąd to wiesz?” Konwersacja nie musi być wzajemnym egzaminowaniem się. Możesz użyć przyjaznego i łagodnego tonu, aby złagodzić pytania.

Wzorce metamodelu	Pytania
Usunięcia	
niedookreślone rzeczowniki	Kto lub co dokładnie...?
niedookreślone czasowniki	Jak dokładnie to się stało?
porównania	Porównując z czym?
sądy	Czyja to opinia?
nominalizacje	Jak to się osiąga?
Generalizacje	
modalny operator możliwości	Co cię powstrzymuje?
modalny operator konieczności	Co mogłoby się stać, gdybyś to zrobił/tego nie zrobił?
	Zawsze? Nigdy? Każdy?
kwantyfikator ogólny	
Zniekształcenia	
złożona równoważność	Jak jedno znaczy drugie?
założenia	Dlaczego tak sądzisz?
przyczyna i skutek	W jaki sposób sprawiasz, że tak jest?
czytanie w myślach	Skąd to wiesz?

Robert Dilts wspomina zdarzenie z czasów, gdy uczęszczał na zajęcia z lingwistyki w University of Santa Cruz we wczesnych latach siedemdziesiątych, na których John Grinder uczył metamodelu. Był wtorek, gdy zwolnił uczniów, aby praktykowali zdobytą wiedzę. W najbliższy czwartek połowa klasy przyszła bardzo przygnębiona. Zrazili bowiem do siebie przyjaciół, nauczycieli, rodziny, dokonując na nich drobniagowej wiwisekcji przy użyciu metamodelu. Kontakt jest pierwszym etapem w użyciu każdego wzorca NLP. Metamodel użyty bez wyczucia i bez kontaktu staje się metaudręką, metazamętą i metatorturą.

Często możesz zadać pytanie jednocześnie elegancko i precyzyjnie. Jeśli, na przykład, ktoś powie (p a t r z ą c w górę): „Moja praca nie posuwa się do przodu”, możesz odpowiedzieć: „Ciekawe jak w i d z i a ł b y ś swoją pracę, gdyby wszystko było w porządku?”

Bardzo użytecznym sposobem użycia metamodelu jest zastosowanie go do swego wewnętrznego dialogu. Może to dać lepszy efekt niż uczęszczanie przez lata na kursy poprawnego myślenia.

Dobłą strategią uczenia się użycia metamodelu jest wybranie jednej lub dwóch kategorii i poświęcenie tygodnia na ich obserwację w codziennych rozmowach. W następnym tygodniu skoncentruj się na jakichś innych kategoriach. Gdy już staniesz się bardziej wprawny w rozpoznawaniu różnych wzorców, możesz tworzyć w wyobraźni pytania. Ostatecznie, gdy już opanowałeś tę ideę wzorców językowych i pytań, możesz zacząć ich używać w odpowiednich sytuacjach.

Metamodel odnosi się także do poziomów logicznych. Weźmy na przykład zdanie: „Ja nie mogę tego tu zrobić”. „Ja” to osobowa tożsamość, „nie mogę” odnosi się do przekonań, „zrobić” wyraża możliwość, „tego” wskazuje na zachowanie, „tu” jest środowiskiem.

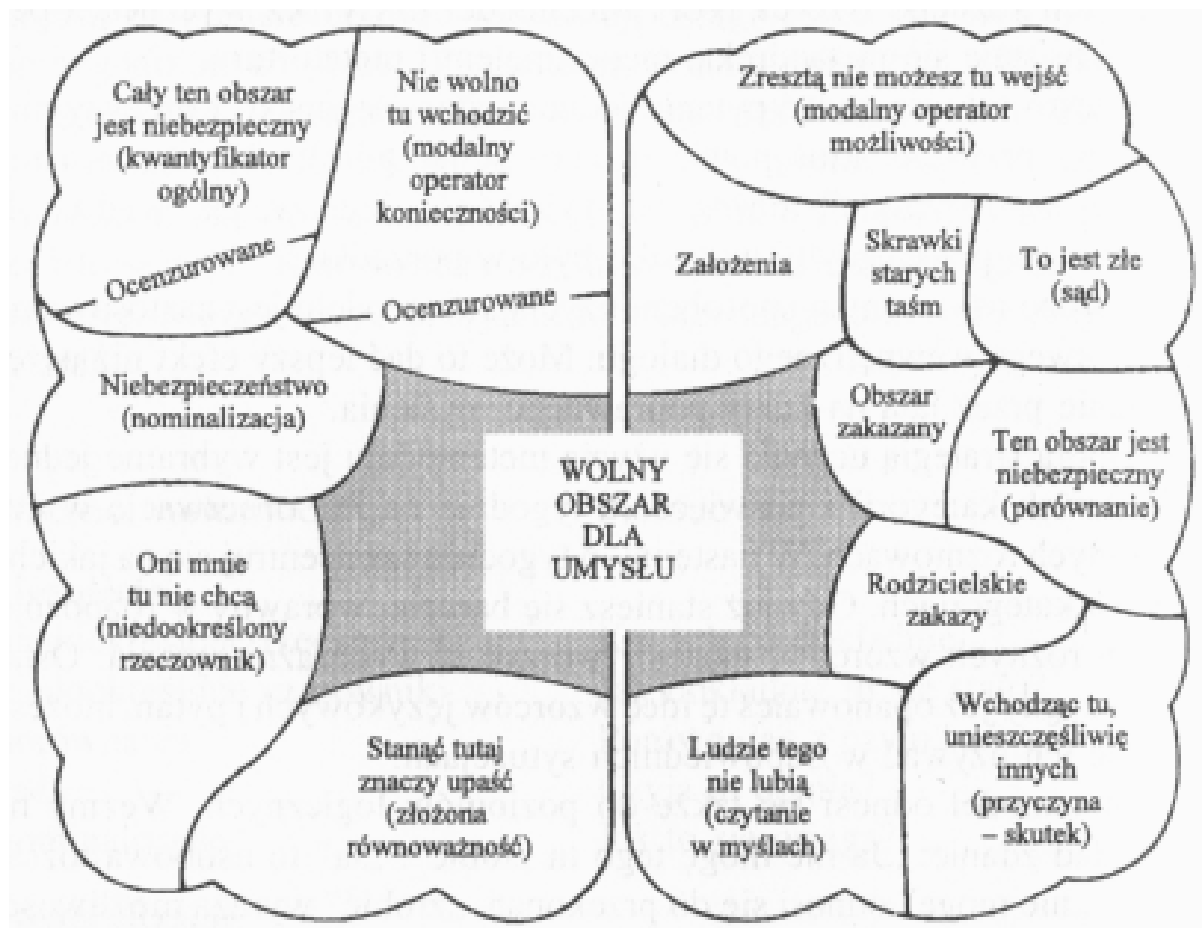
Możesz rozważyć to zdanie na różnych płaszczyznach. Na początku możesz wybrać poziom, na którym chcesz pracować. Również druga osoba może dostarczyć wskazówek, co jest najważniejsze, tonem głosu podkreślając jedno ze słów. Znane jest to jako akcent tonalny.

Jeśli powie: „Ja n i e m o g ę tego tu zrobić”, skorzystaj z modalnych operatorów, pytając: „Co cię powstrzymuje?”

Jeśli powie: „Ja nie mogę t e g o tu zrobić”, możesz zapytać: „Czego właściwie?”

Obserwacja słów, na które osoba kładzie nacisk, i języka ciała jest Jednym ze sposobów poznania, o które z wzorców metamodelu zapytać. Inną strategią będzie słuchanie kogoś przez kilka minut i wyłowienie tej kategorii której używa najczęściej. Jest duże prawdopodobieństwo, że wskaże te miejsca, w których myślenie jest ograniczone i gdzie postawienie pytań będzie najlepszym sposobem rozpoczęcia terapii.

W codziennych okolicznościach metamodel stanowi systematyczny sposób zbierania informacji, jeśli potrzebujesz bardziej precyzyjnego zrozumienia tego, co ktoś ma na myśli. Niewątpliwie jest to umiejętność warta opanowania.



Język może ograniczać nasz świat

— Czy mógłbyś mi wyjaśnić, co to oznacza? — powiedziała Alicja.

— Teraz przemówiłaś jak rozsądne dziecko — powiedział Humpty Dumpty z wyraźnym zadowoleniem. — Mówiąc „nieprzenikliwość” chciałem powiedzieć, że dosyć już mówimy o tym przedmiocie i równie dobrze można by porozmawiać o tym, co chcesz teraz przedsięwziąć, bo, jak przypuszczam, nie masz zamiaru stać tu do końca życia.

ROZDZIAŁ

6

STAN ŚWIADOMOŚCI ZEWNĘTRZNEJ I WEWNĘTRZNEJ (uptime i downtime*)

Do tej pory skoncentrowani byliśmy na znaczeniu ostrości postrzegania, kiedy mamy „otwarte” zmysły i obserwujemy reakcje ludzi nas otaczających. Stan ten, zestrojenia zmysłów ze światem zewnętrznym, w terminologii NLP nazwano stanem świadomości zewnętrznej. Tym niemniej są również stany wprowadzające nas w głąb naszej myśli, w naszą własną rzeczywistość.

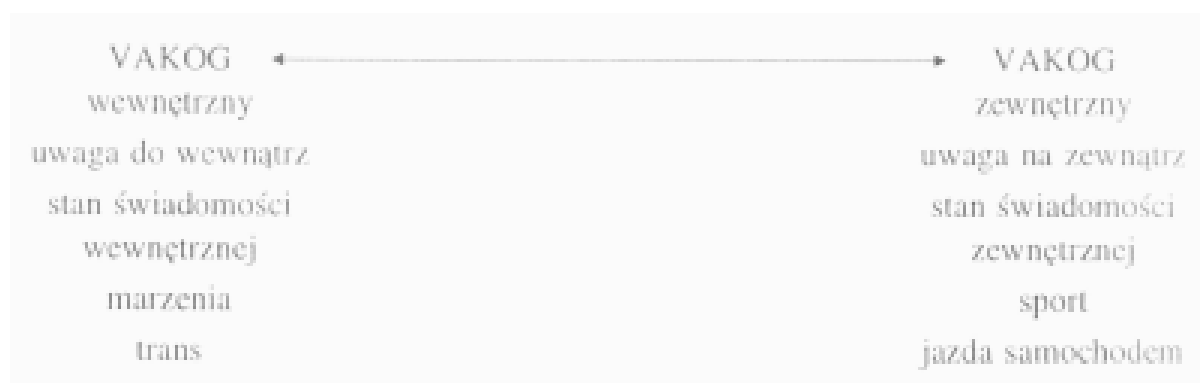
Oderwij się na moment od tej książki i przypomnij sobie czas, gdy zagłębiony byłeś w swoich myślach...

Prawdopodobnie musiałeś wejść w głąb swoich myśli, aby sobie to przypomnieć. Musiałeś zwrócić się do wewnątrz, czując, widząc i słysząc wewnątrz. Jest to stan znany nam wszystkim bardzo dobrze. Im głębiej wnikasz, tym mniej jesteś świadomy zewnętrznych bodźców; „zatopiony w myślach” to dobre określenie tego stanu, znanego w NLP jako stan świadomości wewnętrznej. Wzrokowe wskazówki systemów reprezentacji kierują cię do świadomości wewnętrznej. Za każdym razem, gdy prosisz kogoś, by wizualizował, słyszał dźwięki i doznawał uczuć, prosisz go o wejście w świadomość wewnętrzną. Jest to również to miejsce, gdzie udajesz się, aby marzyć, snuć plany, fantazje i kreować nowe możliwości.

W praktyce rzadko jesteśmy całkowicie w jednym z tych dwóch stanów; nasza zwyczajowa świadomość jest mieszaniną zewnętrznej i wewnętrznej świadomości. Zwracamy nasze zmysły na zewnątrz lub do wewnątrz, zależnie od okoliczności, w jakich się znajdujemy.

Nasze stany wewnętrzne to narzędzia pomocne w wykonywaniu różnych zadań. Gra w szachy wymaga całkiem innego stanu umysłu niż jedzenie. Nie ma czegoś takiego jak zły stan umysłu, są tylko różne konsekwencje. Te mogą okazać się tragiczne jeśli na przykład spróbujesz przejść przez ulicę w stanie umysłu podobnym do tego, w jakim udajesz się wieczorem do łóżka — świadomość zewnętrzna jest zdecydowanie najlepszym stanem do przechodzenia przez ulicę — albo jeśli próbujesz wypowiedzieć jakiś karkołomne zdanie w stanie umysłu wywołanym nadmiarem alkoholu. Często nie robimy czegoś dobrze, ponieważ nie jesteśmy w odpowiednim stanie umysłu. Nie będziesz grał dobrze w tenisa, jeśli stan twego umysłu odpowiada grze w szachy.

Możesz osiągać nieświadome zasoby bezpośrednio indukując i używając stanu świadomości wewnętrznej znanego jako trans. W transie zostajesz głęboko zaangażowany w ograniczony zakres uwagi. Jest to stan odmienny od twojego zwyczajowego stanu świadomości. Doświadczenie transu u każdego będzie inne, ponieważ każdy zaczyna od innego stanu normalnego, zdominowanego przez jego preferowany system reprezentacji.



Większość sytuacji związanych z transem i stanami odmiennymi ma miejsce podczas psychoterapii; większość terapii wykorzystuje w jakimś zakresie trans. Wszystkie one na swój sposób dopuszczają nieświadome zasoby. Każdy podążający za swobodnymi skojarzeniami na kanapie u psychoanalityka jest w stanie świadomości wewnętrznej; tak samo ten kto odgrywa swoją rolę w terapii Gestalt. Hipnoterapia używa transu bezpośrednio.

Ktoś decyduje się na terapię, ponieważ wyczerpał już swoje świadome zasoby. Jest w potrzasku. Nie wie, czego potrzebuje i gdzie może to znaleźć. Trans daje szansę rozwiązania problemów, ponieważ omija świadome myślenie i czyni nieświadome zasoby dostępnymi. Większość zmian ma miejsce na poziomie nieświadomym i stąd oddziałuje dalej. Świadoma kontrola nie jest potrzebna, aby zainicjować zmiany, i często ich wcale nie rejestruje. Ostatecznym celem każdej terapii jest dla pacjenta odzyskanie zasobności w zakresie dla niego odpowiednim. Każdy ma bogatą historię osobistą, wypełnioną doświadczeniami i zasobami, które mogą być odzyskane. Zawiera ona cały materiał potrzebny nam do dokonania zmiany, jeśli tylko potrafimy po niego sięgnąć.

Jednym z powodów tego, że tak mała część naszej potencjalnej umysłowej pojemności jest wykorzystywana, może być fakt, że nasz system edukacyjny kładzie tak duży nacisk na zewnętrzne testowanie, standaryzację osiągnięć i realizację celów postawionych przez innych ludzi. Mamy bardzo małe doświadczenie w używaniu naszych unikalnych wewnętrznych zdolności. Większość naszej indywidualności pozostaje nieświadoma. Trans jest idealnym stanem umysłu dla penetracji i odkrywania naszych unikalnych zasobów wewnętrznych.

MODEL MILTONA (Milton model*)

— To ogromnie trudno zmusić jedno słowo, żeby tyle znaczyło — powiedziała Alicja, popadając w zadumę.

— Kiedy zmuszam słowo do wykonania tak wielkiej pracy — Powiedział Humpty Dumpty — zawsze dopłacam mu za to.

Gregory Bateson był pełen entuzjazmu po ukazaniu się książki pt. *The Structure of Magic 1 (Struktura magii 1)* „, która zawierała metamodel. Widział wielki potencjał w tej idei. Powiedział wtedy do Johna i Richarda: „W Phoenix, w stanie Arizona, mieszka stary, dziwny facet. Jest doskonałym psychoterapeutą, ale nikt nie wie, co on robi, czy też jak to robi. Dlaczego tam nie pojdziecie i nie spotkacie się z nim?” Bateson znał tego „starego, dziwnego faceta”, Milтона Ericksona, od 15 lat i umówił ich na spotkanie.

John i Richard pracowali z Ericksonem w roku 1974, gdy był już znany jako wybitny praktykujący hipnoterapeuta. Był prezesem-założycielem Amerykańskiego Towarzystwa Hipnozy Klinicznej, prowadził swoją własną praktykę i jednocześnie intensywnie podróżował, prowadząc wykłady i organizując seminaria. Cieszył się światową sławą jako wrażliwy i efektywny terapeuta oraz ze względu na swoje wnikliwe obserwacje zachowań niewerbalnych. Studia Johna i Richarda stały się podstawą książki pt. *Patterns of Hypnotic Techniques of Milton H. Erickson (Wzorce technik hipnotycznych Milтона H. Ericksona)* tom I został opublikowany przez Meta Publications w roku 1975, tom 2, napisany wspólnie z Judith DeLozier, w roku 1977. Omawiają one zarówno ich własne filtry percepcyjne, jak i metody Ericksona; Erickson stwierdził jednak, że wyjaśniają jego pracę znacznie lepiej niż on sam. I był to wielki komplement.

John przyznał, że Erickson zainspirował go do zbudowania najważniejszego modelu, ponieważ nie tylko otwierał drzwi do innej rzeczywistości, ale wręcz do całych klas rzeczywistości. Efekty pracy z wykorzystaniem transu i odmiennych stanów były tak zdumiewające, że spowodowały dogłębną zmianę w myśleniu Johna.

NLP również uzyskało nowy wymiar. Metamodel dotyczył precyzyjnych znaczeń. Erickson używał języka w świadomie niejasny sposób, tak aby pacjent mógł odebrać znaczenie najbardziej dla siebie odpowiednie. Wywoływał i używał stanów transu, umożliwiając innym przekroczenie problemów i odkrycie swoich zasobów. Ten sposób użycia języka stał się znany jako model Milтона, będąc uzupełnieniem i kontrastem dla precyzyjności metamodelu.

Model Milтона jest sposobem użycia języka wywołującym i utrzymującym trans w celu skontaktowania się z ukrytymi zasobami naszej osobowości. Podąża on drogą, na której myśl pracuje naturalnie. Trans jest stanem, w którym osiągasz wysoką motywację, aby uczyć się od nieświadomości w bezpośredni sposób. Nie jest to stan pasywny ani też nie pozostajesz w nim pod wpływem kogoś innego. Pomiedzy terapeutą a pacjentem powstaje współpraca; odpowiedzi pacjenta pozwalają terapeutcie rozpoznać, co należy zrobić dalej.

Praca Ericksona oparta była na wielu ideach dzielanych również przez innych wybitnych terapeutów. Stały się one obecnie założeniami NLP. Erickson respektował nieświadomą myśl pacjenta. Przyjmował, że nawet za najdziwaczniejszymi zachowaniami kryją się pozytywne intencje i że jednostki podejmują najlepsze, dostępne im w danym momencie, wybory. Celem jego pracy było dostarczenie ludziom większej liczby możliwych wyborów. Przyjmował również, że na pewnym poziomie każdy posiada zasoby potrzebne do dokonania zmian.

Model Milтона jest sposobem użycia języka, który umożliwia:

- dopasowanie do osobowej rzeczywistości i prowadzenie jej;
- rozpraszenie i użycie świadomego myślenia;
- dostęp do nieświadomości i zasobów.

DOPASOWANIE I PROWADZENIE

Milton Erickson był mistrzem w osiągnięciu kontaktu. Szanował i akceptował rzeczywistość swojego pacjenta. Przyjmował, że opór był wynikiem braku kontaktu. Każda reakcja była dla niego ważna i możliwa do wykorzystania. Dla Ericksona nie było opornych pacjentów, byli tylko mało elastyczni terapeuci.

Wszystko, co jest potrzebne, aby dopasować się do czyjejś rzeczywistości, dostosować się do czyjegoś świata, to odtworzenie jego aktualnego doświadczenia zmysłowego: co on czuje, słyszy i widzi. W ten sposób podążanie za tym, co mówisz, staje się dla niego łatwe i naturalne. To, jak mówisz, również jest ważne. Najlepiej wywoływać stan wewnętrznego spokoju, mówiąc wolno, używając łagodnego tonu i dopasowując wymowę do oddechu drugiej osoby.

Stopniowo używamy sugestii, które mają na celu wprowadzić ją łagodnie w stan świadomości wewnętrznej, kierując jej uwagę do wewnątrz. Wszystko wyrażamy ogólnymi terminami, by trafnie odzwierciedlić doświadczenie drugiej osoby. Nie musisz mówić: „Teraz zamkniesz oczy, poczujesz błogość i wejdiesz w trans”. Możesz powiedzieć: „Jest ci łatwo zamknąć oczy, jeśli tylko chcesz czuć się bardziej komfortowo... wiele osób odkrywa, jak łatwo i dobrze jest wejść w trans”. Ten rodzaj ogólnych wypowiedzi odpowiada każdej potencjalnej reakcji drugiej osoby, równocześnie łagodnie wprowadzając zachowania charakterystyczne dla transu.

W ten sposób ustanowiona zostaje pętla wspomagająca proces. Podczas gdy uwaga pacjenta jest stale zogniskowana i przykuta do kilku bodźców, wkracza on coraz głębiej w stan świadomości wewnętrznej. Jego doznania stają się bardziej subiektywne i są wykorzystywane dla pogłębienia transu. Nie mówisz pacjentowi, co ma robić, przykuwasz jego uwagę do tego, co tam już jest. W jaki sposób mógłbyś wiedzieć, o czym on myśli? To

niemożliwe. Istnieje za to sztuka użycia języka w taki sposób, aby dostarczył słuchającemu potrzebnych mu znaczeń. Chodzi w tym przypadku nie tyle o to, by powiedzieć mu, co ma robić, ile o to, by nie wyrwać go ze stanu transu.

Ten rodzaj sugestii będzie najbardziej efektywny, jeśli połączenia pomiędzy zdaniem będą płynne. Mógłbyś powiedzieć na przykład coś takiego: „Gdy widzisz przed sobą kolorową tapetę... światło połyskujące na ścianach... kiedy stajesz się świadomy swojego oddechu... podnoszenia się i opadania klatki piersiowej... wygody krzesła... ciężaru twoich stóp na podłodze... i możesz usłyszeć odgłosy dzieci bawiących się na zewnątrz... podczas gdy słyszysz brzmienie mojego głosu i zaczynasz się dziwić... jak bardzo wszedłeś w trans...”

Zwróć uwagę w tym przykładzie na łączniki „gdy”, „jak” oraz „i” łagodnie łączące przepływające sugestie, gdy wspominasz coś, co się pojawia (brzmienie twojego głosu) i wiążesz to z czymś, co chcesz, aby się pojawiło (wejście w trans). Brak łączników czyni zdania urywanymi; są oderwane jedno od drugiego i mniej efektywne. Mam nadzieję, że jest to jasne. Pisanie jest jak przemówienie. Płynne lub rwane. Jakie wolisz?

Osoba w transie jest zazwyczaj spokojna, oczy ma zamknięte, puls zwolniony, a twarz zrelaksowaną. Odruchy mrugania oczu i przełykania są zwolnione lub nieobecne, zwolniony jest również rytm oddechu. Obecne jest uczucie komfortu i relaksu. Terapeuta wyprowadza pacjenta z transu za pomocą przygotowanego znaku lub słowami albo pacjent sam spontanicznie wraca do normalnej świadomości, jeśli jego nieświadomość uzna, że jest to właściwe.

POSZUKIWANIE ZNACZENIA

Metamodel utrzymuje cię w stanie świadomości zewnętrznej. Nie musisz wkraczać w głąb swej myśli, poszukując znaczenia tego, co usłyszałeś — prosisz mówiącego, aby sprecyzował swoje myśli. Metamodel odtwarza informacje, które zostały usunięte, zniekształcone i zgeneralizowane. Model Milтона jest zwierciadlanym odbiciem metamodelu, jest sposobem konstruowania zdań bogatych w usunięcia, zniekształcenia i uogólnienia. Słuchający musi uzupełnić detale i aktywnie poszukiwać znaczenia tego, co usłyszał w swoim własnym doświadczeniu. Mówiąc inaczej, dostarczasz kontekst z tak małą zawartością precyzyjnych informacji, jak tylko to możliwe. Dajesz ramę, pozostawiając mu wybór obrazu, jaki zechce w niej umieścić. Gdy słuchający uzupełnia treść, masz pewność, że znajduje najbardziej stosowne i bezpośrednie znaczenie tego, co mu powiedziałeś.

Wyobraź sobie, że ktoś mówi ci o jakimś ważnym wydarzeniu z przeszłości. Nie wiesz, o jakie chodzi, musisz przeszukać swoją przeszłość i wybrać te doświadczenia, które w chwili obecnej wydają ci się najbardziej znaczące. Dokonuje się to w obszarze nieświadomości; świadoma myśl jest zbyt wolna dla tego zadania.

Zdanie „Ludzie mogą się uczyć” będzie miało więc na celu wzbudzenie idei tego, co w szczególności potrafisz opanować, i jeśli pracujesz nad jakimś konkretnym problemem, zostanie odniesione do pytań, które właśnie rozważasz. Aby nadać sens temu, co inni nam mówią, dokonujemy tego rodzaju poszukiwań cały czas. Wykorzystujemy je jednak w pełni w trakcie transu. Rzecz w tym, że znaczenia tworzone przez pacjenta nie muszą być znane terapeutom.

Jest łatwo tworzyć tego typu świadomie niejasne instrukcje, tak aby druga osoba mogła dobrać odpowiednie doświadczenia i od nich się uczyć. Zaproponuj, by wybrała jakieś ważne doświadczenia z przeszłości i przeżyła je ponownie we wszystkich zmysłach wewnętrznych, ucząc się od nich czegoś nowego. Wtedy poproś jej nieświadomość o użycie tej nowej wiedzy w przyszłości, gdy będzie to pożyteczne.

ROZPRASZANIE I ANGAŻOWANIE MYŚLENIA ŚWIADOMEGO

Ważną częścią modelu Miltona jest pomijanie wiadomości, tak aby zająć świadomą myśl wypełnianiem pustych przestrzeni treściami z magazynu wspomnień. Czy kiedykolwiek miałeś takie doświadczenie, że przeczytałeś niejasne zdanie i próbowałeś się domyślić, co ono znaczy?

Nominalizacje usuwają wiele informacji. Gdy siedzisz z u c z u c i e m s p o k o j u i w y g o d y, twoje zrozumienie potencjału tego rodzaju języka rośnie, jako że każda nominalizacja w tym zdaniu wyróżniona została spacją. Im mniej precyzyjne określenie, tym mniejsze niebezpieczeństwo przykrego konfliktu z doświadczeniem drugiej osoby.

Czasowniki pozostają niedookreślone. Jeśli p o m y ś l i s z o ostatniej takiej okoliczności, gdy słuchałeś kogoś k o m u n i k u j ą c e g o się za pomocą niedookreślonych czasowników, możesz p r z y p o m n i e ć sobie uczucie dezorientacji, jakiego d o ś w i a d c z a ł e ś, i jak musiałeś o s z u k i w a ć własnego znaczenia, które mógłbyś nadać temu zdaniu.

W ten sam sposób można dokonać generalizacji lub całkowitego Usunięcia rzeczowników. Dobrze wiadomo, że l u d z i e mogą czytać k s i ą Ż k i i dokonywać zmian. (Komu jest to dobrze wiadomo? Jacy ludzie, jakie książki i w jaki sposób dokonują zmian? Od jakiego punktu wychodzą ze swoimi zmianami i dokąd zmierzają?)

Można używać sądów. „Naprawdę dobrze widzieć cię tak zrelaksowanego”.

Porównania również zawierają usunięcia. „Dobrze jest wejść w głębszy trans”.

Zarówno sądy, jak i porównania są dobrym sposobem wprowadzenia założeń. Te zaś są znakomitym narzędziem do wywoływania i użycia transu. Wprowadzamy jako założenie to, co nie chcemy, aby było kwestionowane. Rozważmy następujące zdania:

„Możesz być ciekawy, kiedy wejdiesz w trans” albo „Chcesz wejść w trans teraz czy później?” (Wejdiesz w trans, jedynym pytaniem jest kiedy).

„Ciekawy jestem, czy zdajesz sobie sprawę z tego, jak jesteś zrelaksowany”. (Jesteś zrelaksowany).

„Twoje ręce się podniosą i będzie to sygnał, na który czekasz”. (Twoje ręce się podniosą i czekasz na sygnał).

„Możesz się zrelaksować, gdy w tym czasie twoja nieświadomość się uczy”. (Twoja nieświadomość się uczy).

„Czy możesz cieszyć się relaksem i tym, że nic nie pamiętasz?” (Jesteś zrelaksowany i nic nie pamiętasz).

Połączenia (i, gdy, ponieważ, więc) wiążące zdania są łagodną formą przyczynowo-skutkową. Mocniejszą formą będzie użycie słowa „sprawi”, na przykład: „Spojrzenie na obraz sprawi, że wejdiesz w trans”.

Jestem pewien, że chcecie wiedzieć, jak czytanie w myślach może być wplecione w ten model użycia języka. Z pewnością nie może być zbyt konkretne, gdyż wtedy mogłoby rozminąć się z czymś stanem. Ogólne stwierdzenia o tym, co druga osoba myśli, służą dopasowywaniu się do jej doświadczeń i prowadzeniu jej w pożądanym kierunku. Na przykład: „Możesz być ciekawy, jak to jest być w transie” albo „Zaczynasz być ciekawy pewnych rzeczy, o których ci opowiadam”.

Kwantyfikatory ogólne również są użyteczne. Przykładami mogą być zdania: „Możesz uczyć się z k a ż d e j sytuacji” i „Czy nie wiesz, że nieświadomość z a w s z e ma jakiś cel?”

Mamy do dyspozycji także operatory modalne. „Nie możesz pojąć, w jaki sposób patrzenie na światło wprowadza cię głębiej w trans”. To zdanie zakłada również, że spojrzenie na światło wprowadza głębiej w trans.

Wyrażenie „Nie możesz otworzyć swoich oczu” może się okazać zbyt bezpośrednią sugestią i spowodować próbę jego sprawdzenia.

Natomiast zdanie „Możesz się łatwo zrelaksować na tym krześle” jest przykładem innego rodzaju. Powiedzenie *m o ż e s z* daje możliwość, bez wymuszania konkretnych działań. Zazwyczaj ludzie odpowiadają na sugestię, wykonując dozwolone działanie. Bardzo rzadko muszą o nim pomyśleć.

PÓŁKULE MÓZGOWE: LEWA I PRAWA

Jak proces językowy zachodzi w mózgu i jak mózg radzi sobie z tymi niejasnymi formami języka? Mózg, *cerebrum*, dzieli się na dwie połowy lub półkule. Informacje przechodzą pomiędzy nimi wiązką łączącą, *corpus callosum*.

Ekspertyzy mierzące aktywność obu półkul w trakcie wykonywania różnych zadań pokazują, że mają one różne, choć uzupełniające się, funkcje. Półkula lewa, powszechnie rozpoznawana jako dominująca, steruje funkcjami językowymi. Zarządza informacją w analityczny, racjonalny sposób. Półkula prawa, znana jako nie dominująca, posługuje się informacją w bardziej holistyczny, intuicyjny sposób. Wydaje się również bardziej zaangażowana w melodię, wizualizację i zadania obejmujące porównania i stopniowe zmiany.

Taka specjalizacja półkul mózgowych występuje u ponad 90% populacji. W przypadku małej mniejszości (zazwyczaj ludzie leworęczni) jest na odwrót i językiem zajmuje się półkula prawa. U niektórych ludzi funkcje te pełnią obie półkule.

Istnieją świadectwa wskazujące, że półkula nie dominująca posiada również pewne zdolności językowe, obejmujące zazwyczaj proste znaczenia i gramatykę dziecięcą. Półkulę dominującą identyfikuje się ze świadomością, a nie dominującą z nieświadomością, choć jest to uproszczenie. Będzie jednak użyteczne myślenie o lewej półkuli jako o zajmującej się świadomym rozumieniem języka, a o prawej jako o zarządzającej prostymi znaczeniami lokującymi się poniżej naszego poziomu świadomości.

Wzorce modelu Milтона rozpraszają świadomą myśl, utrzymując dominującą półkulę przeciążoną. Milton Erickson potrafił mówić w tak złożony i wielopoziomowy sposób, że siedem (plus minus dwa) dostępnych dla świadomej uwagi elementów było zaangażowanych w poszukiwanie możliwych znaczeń i uporządkowywanie niejasności. Istnieje wiele sposobów użycia języka, aby tak zagmatwać i rozproszyć procesy myślowe lewej półkuli.

Jednym z nich jest dwuznaczność. Ciekawe, że może ona wprowadzić zdrowy zamęt. Tak jak w ostatnim zdaniu. Czy „zdrowy” znaczy tylko „prowadzący do zdrowia” czy również „wielki”. W tym przypadku chodzi o to drugie znaczenie; jest to dobry przykład dwuznaczności. Innym przykładem może być: „Nie wiesz (nie wierz?), że to ci pomoże”.

Istnieją słowa, które mają różne znaczenia, choć brzmią podobnie na przykład *może/morze*, *kod/kot*. Trudno jest jednak zapisać dwuznaczność fonetyczną (phonological ambiguity *).

Inny rodzaj dwuznaczności nazwany został syntaktyczną (syntactic ambiguity*). Na przykład: „Gdy siądziesz na podłodze, zobaczysz to, co chciałeś”. A może raczej chodzi o to, że „gdy siądziesz, to zobaczysz coś na podłodze?” W języku pisany taką dwuznaczność precyzujemy przy użyciu odpowiedniej interpunkcji, ale w trakcie mówienia, o ile nie stosujemy wyraźnej intonacji i przerw, nie sposób zorientować się, co jest właściwe. W tym przypadku wyrazy mogą być odbierane jako potencjalnie zajmujące różne miejsca w składni zdania.

Trzeci rodzaj dwuznaczności jest nazywany dwuznacznością rytmiczną (punctuation ambiguity*). Właśnie masz do czynienia z dwuznacznością rytmiczną. Dwa zdania zlewają się, gdy kończą się lub zaczynają od tego samego czy tych samych wyrazów. Mam nadzieję, że możesz to usłyszeć, gdy czytasz tę książkę. Wszystkie te formy językowe dla ich rozwikłania wymagają czasu i w pełni angażują lewą półkulę mózgową.

DOSTĘP DO NI EŚWIADOMOŚCI I ZASOBÓW

Prawa półkula mózgową jest wrażliwa na ton głosu, nateżenie i kierunek dźwięku: raczej na te wszystkie aspekty, które ulegają zmianie ciągłej niż na słowo oddzielone jedno od drugiego. Wrażliwa jest bardziej na kontekst przekazu niż na jego treść. Ponieważ prawa półkula zdolna jest do rozpoznawania prostych form językowych, proste przekazy, na które kładziemy specjalny nacisk, wędrują do prawej części mózgu. Omijają one lewą półkulę i rzadko kiedy rozpoznawane są świadomie.

Istnieje wiele sposobów położenia tego rodzaju akcentu. Możesz zaznaczyć część tego, co powiedziałaś, odmiennym tonem głosu lub gestem. Ten sposób może być użyty dla wskazania instrukcji lub pytań skierowanej do nieświadomej uwagi. W książkach wykorzystuje się do tego celu spację. Gdy autor chce cię u j ą ć i chce, abyś p r z e c z y t a ł coś na t e j stronie, jakieś szczególne z d a n i e, bardzo s t a r a n n i e, zaznaczy to spacją.

Czy o d e b r a ł e ś przekaz w t y m zawarty?

Podobnie słowa można podkreślać szczególnym tonem głosu, zwracając w ten sposób specjalną uwagę na komendy wyrażone w mowie. Erickson, który sporą część swego życia spędził na wózku inwalidzkim, opanował biegle sztukę ruszania głową, tak aby różne fragmenty jego wypowiedzi dochodziły z różnych kierunków. W przypadku zdania „Pamiętaj, że nie musisz zamknąć oczu, aby wejść w trans”, mógł zaznaczyć zawartą tu i wyróżnioną w tekście spacją komendę, ruszając głową podczas wypowiadania jej słów. Zaznaczanie ważnych słów głosem i gestami jest poszerzonym wykorzystaniem tego, co robimy naturalnie w codziennej konwersacji.

Odpowiednią analogię znajdujemy w muzyce. Muzycy zaznaczają niektóre nuty w płynącej melodii, stosując różne sposoby artykulacji dostępne na ich instrumencie. Słuchający nie musi zdawać sobie sprawy z tego, jak nuty zostały oddzielone i jak opracowany materiał muzyczny został zmieniony. Wszystko to zrobiono dla jego przyjemności i satysfakcji, nie musi on jednak być świadomy tego, jakimi środkami wyrazu posługuje się artysta.

Na tej samej zasadzie swoją istotną kwestię możesz obudować w dłuższą wypowiedź. „Jestem ciekawy, czy wiesz, k t ó r a t w o j a r ę k a j e s t c i e p l e j s z a?” Zawarto tu także założenie. Nie jest to bezpośrednia prośba, ale zazwyczaj wywołuje odruch sprawdzania temperatury rąk. Jestem ciekawy, czy w pełni doceniliście, jak łagodnym i eleganckim sposobem zbierania informacji jest ten wzorec?

Innym interesującym wzorcem jest cytowanie (quotes*). Możesz powiedzieć cokolwiek, jeśli najpierw ustanowisz kontekst, w którym nie Zostaje to powiedziane przez ciebie. Najprostszym tego sposobem jest opowiedzieć historię, w której ktoś wypowiada zamierzoną przez ciebie kwestię i oddzielić ją w jakiś sposób od reszty opowiadania. Przypomina mi to wydarzenie jednego z prowadzonych przez nas kursów. Na zakończenie przyszedł do nas jeden z jego uczestników. W trakcie rozmowy zapytaliśmy go, czy kiedykolwiek słyszał o tym wzorcu językowym. Odpowiedział: „O, tak. To zabawne, jak do tego doszło. Kilka tygodni temu spacerowałem po ulicy i jakiś nieznanomy zaczął i mówiąc: <<Czy ten sposób wykorzystania cytatów nie jest interesujący?>>”

Negatywne sformułowania także pasują do tych wzorców. Negatywy istnieją tylko w języku, nie w doświadczeniu. Negatywne polecenia funkcjonują tak jak pozytywne. Nieświadomość nie operuje negatywnymi formami językowymi, po prostu nie zauważa ich. Rodzic czy nauczyciel, który każe dziecku, aby czegoś nie robiło, umacnia je w tym działaniu. Do linoskoczka mów raczej „Bądź ostrożny!”, a nie „Nie śpij !”,

To, czemu stawiasz opór, naciska, gdyż wciąż przyciąga twoją uwagę. Nie chcielibyśmy, abyś pamiętając o tym, rozważał, o ileż lepsza i bardziej efektywna byłaby twoja komunikacja, gdybyś stosował w niej formy pozytywne.

Ostatnim wzorcem, którym chcemy się tu zająć jest postulat konwersacyjny (conersational postulate*). Są to pytania, które literalnie domagają się tylko odpowiedzi tak/nie, lecz w rzeczywistości pociągają całościową reakcję. Na przykład pytanie „Czy możesz wynieść śmieci?” nie jest literalnym pytaniem o twoją fizyczną możliwość wykonania zadania, ale prośbą o jego wykonanie. Innymi przykładami mogą być zdania:

Czy drzwi są wciąż otwarte? (Zamknij drzwi.)
Czy stół jest już nakryty? (Nakryj do stołu.)

Wszystkich tych wzorców używamy cały czas w normalnej konwersacji i wszyscy na nie odpowiadamy. Jeśli potrafisz je rozpoznać, możesz być bardziej selektywny w ich użyciu i mieć większą swobodę reagowania na nie. Ponieważ są one tak powszechne, John Grinder i Richard Bandier zwykli sprzeczać się na publicznych seminariach. Jeden mówił: „Nie ma czegoś takiego jak hipnoza”, a drugi odpowiadał: „Nieprawda! Wszystko jest hipnozą!” Jeśli hipnoza jest po prostu innym słowem na określenie wpływowej, wielopoziomowej komunikacji, może być i tak, że wszyscy jesteśmy hipnotyzerami i nieustannie wchodzimy i wychodzimy z transu... tak jak teraz...

METAFORA (metaphor*)

Słowo metafora używane jest w NLP w sensie ogólnym jako odpowiednik opowiadania lub części mowy, które zakłada porównanie. Obejmuje ono proste porównania i podobieństwa oraz dłuższe historie, alegorie i parable. Metafory komunikują w sposób niebezpośredni. Proste metafory dokonują prostych porównań: biały jak papier, piękna jak z obrazka, chudy jak patyk. Wiele z tych wypowiedzi stało się kliszami językowymi, ale dobra metafora może oświetlić nieznaną, odnosząc je do znanego.

Złożone metafory są historiami z wieloma poziomami znaczeń. Opowiadanie historii w sposób elegancki angażuje świadomą myśl, a nieświadomość pobudza do poszukiwania znaczeń i zasobów. Ze względu na to metafora jest znakomitym sposobem komunikacji z kimś, kto jest w transie. Erickson wykorzystywał ją często w swej pracy z pacjentami.

Nieświadomość ocenia relacje. Sny robią użytek z obrazów i metafor; jedna rzecz zastępuje inną, ponieważ mają jakieś cechy wspólne. Aby stworzyć dobrą metaforę, taką która wskazywać będzie drogę do rozwiązania problemu, relacje pomiędzy elementami historii muszą być takie same, jak relacje pomiędzy elementami problemu. Wtedy metafora wywoła rezonans w nieświadomości i zmobilizuje ukryte w niej zasoby. Nieświadomość otrzyma przekaz i rozpocznie konieczne zmiany.

Tworzenie metafor jest jak komponowanie muzyki; również oddziaływanie metafory jest podobne do muzyki. Daną melodię tworzą nuty ze swymi specyficznymi relacjami. Może ona być przetransponowana wyżej lub niżej, ale wciąż będzie to ta sama melodia, o ile nuty zachowują wciąż pierwotny układ względem siebie, te same relacje. W szerszym wymiarze złożenia nut tworzą akordy, a sekwencje akordów również mają pewne stałe relacje między sobą. Rytm muzyczny określa zaś, jak długo poszczególne nuty wybrzmiewają względem

innych. Znaczenie niesione przez muzykę jest odmienne od tego, które kojarzymy z językiem. Trafia ono bezpośrednio do nieświadomości, lewa półkula nie ma tu nic do roboty.



Tworzenie metafory jest jak komponowanie muzyki

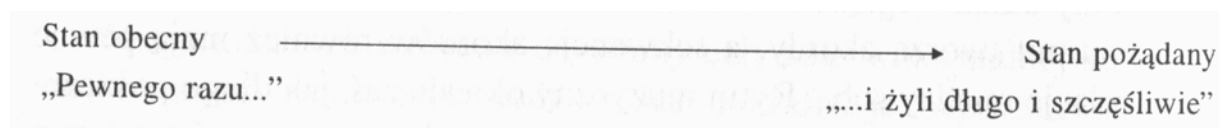
Jak dobra muzyka, dobre opowiadania muszą kreować oczekiwania i następnie je zaspokajać w jakiś sposób zgodny ze stylem całości. Rozwiązania typu „w kajdanach poczuł się wolny” nie wchodzi w rachubę.

Bajki są metaforami. „Pewnego razu...” lokuje je w świecie wewnętrznym. Informacje, które następują, nie są użytecznymi informacjami ze świata zewnętrznego, ale przynależą do procesów świata wewnętrznego. Opowiadanie historii jest sztuką znaną od wieków. Opowiadania bawią, dostarczają wiedzy, wyrażają rzeczywistość, uzmysławiają inne możliwości i większy potencjał niż zawarty w nawykowych sposobach działania.

Tworzenie metafor

Opowiadanie historii wymaga umiejętności pochodzących z modelu Milтона i wielu innych. Dopasowanie i prowadzenie, synestezja, kotwiczenie, trans i płynne łączenie — wszystko to jest potrzebne, aby stworzyć dobrą opowieść. Wątek musi być (psycho)logiczny i powinien odzwierciedlać doświadczenie słuchacza.

Aby stworzyć pomocną metaforę, najpierw zbadaj stan obecny i stan pożądaný osoby, której to dotyczy. Metafora będzie opowieścią o podróży z jednego stanu do drugiego.



Wyszczególnij elementy obu stanów, ludzi, miejsca, przedmioty, aktywności, czas, nie zapominając o systemach reprezentacji i o submodalnościach kolejnych elementów.

Następnie wybierz odpowiedni kontekst dla opowieści, taki, który zainteresuje daną osobę i zastąp elementy problemu jakimiś innymi, zachowując te same relacje. Nakreśl historię tak, aby miała tę samą formę, co stan obecny i prowadź ją poprzez dołączoną strategię do rozwiązania (stan pożądaný). Fabuła opowiadania angażować będzie lewą półkulę, a przekaz skieruje się do nieświadomości.

Chciałbym zilustrować zachodzący proces przykładem, choć zdaję sobie sprawę z tego, że słowo pisane traci brzmienie, spójność i wiele wzorców z metamodelu. Nie mogę, oczywiście, opowiedzieć historii, która byłaby odpowiednia dla was wszystkich, tak różnych czytelników. Jest to tylko przykład procesu tworzenia metafory.

Kiedyś pracowałem z pacjentem, który zaniepokojony był brakiem poczucia równowagi w swoim życiu. Doświadczał on wielkich trudności przy podejmowaniu decyzji dotyczących istotnych zagadnień i martwił się, że poświęca zbyt dużo energii jednym projektom, a zbyt mało innym. Niektóre z tych przedsięwzięć wydawały mu się nie dopracowane, a inne opracowane ponad miarę.

To przypomniało mi czasy mojej młodości. Uczyłem się wtedy grać na gitarze i czasami pozwalano mi pozostawać do późnej nocy, abym w trakcie kolacji zabawił gości swoją muzyką. Mój ojciec był aktorem filmowym, więc do naszego domu przychodziło wiele znanych postaci. W czasie długich przyjęć jedli i rozmawiali na wszelkie możliwe tematy. Bawiłem się świetnie w te wieczory i poznawałem sporo interesujących osób.

Pewnego razu jednym z gości mojego ojca był znakomity aktor, znany ze swych ról zarówno teatralnych, jak i filmowych. Był jednym z moich idoli i słuchanie go dostarczało mi wiele radości.

Późnym wieczorem inny aktor zapytał go, jak doszedł do takich nadzwyczajnych umiejętności. „Cóż — odpowiedział — zabawne, ale nauczyłem się wiele w mej młodości, zadając całkiem podobne pytania. Jako chłopak uwielbiałem cyrk; był kolorowy, hałaśliwy, ekstrawagancki i ekscytujący. Wyobrażałem sobie, że jestem tam, w świetle reflektorów, i odbieram wyrazy uznania publiczności. Czułem się cudownie. Jednym z moich bohaterów był linoskoczek pewnego słynnego wędrownego cyrku; na linie poruszał się z nadzwyczajną równowagą i gracją. Zaprzyjaźniłem się z nim jednego lata. Byłem zafascynowany jego umiejętnościami i aurą niebezpieczeństwa, która go otaczała; rzadko kiedy używał siatki bezpieczeństwa. Pewnego popołudnia pod koniec lata byłem bardzo smutny, gdyż następnego dnia cyrk miał opuścić nasze miasto. Poszukałem mojego przyjaciela i rozmawialiśmy do samego zmierzchu. Wszystko, czego wtedy pragnąłem, to być takim jak on; chciałem dołączyć do cyrku. Zapytałem go wtedy o sekret jego umiejętności.

<<Po pierwsze, patrzę na każdy z moich występów jak na najważniejszy w moim życiu, ostatni, który mam wykonać, i chcę, aby był najlepszy. — mówił. — Przygotowuję każdy spacer po linie bardzo starannie. Wiele rzeczy w moim życiu robię nawykowo, ale ta do nich nie należy. Zwracam moją uwagę na to, jak się ubieram, co jem, jak wyglądam. Próbuję w wyobraźni każdy występ jako pełny sukces jeszcze zanim on nastąpi; doświadczam tego, co będę widział, słyszał i czuł. W ten sposób wiem, że nie czekają mnie żadne nieprzyjemne niespodzianki. Stawiam się również na miejscu mojej widowni i wyobrażam sobie to, co ona będzie widzieć, słyszeć i odczuwać. Myślę o wszystkim zawczasu, jeszcze na ziemi. Gdy jestem już w górze, oczyszczam swój umysł i wyłączam uwagę>>.

Nie było to to, co chciałem wtedy usłyszeć, ale brzmiało wystarczająco dziwnie, abym z a w s z e p a m i ę t a ł, co powiedział.

<<Pewno myślisz, że ja nie tracę równowagi?>> zapytał.

<<Nigdy nie widziałem, abyś stracił równowagę>> — odpowiedziałem.

<<To nieprawda — zaprzeczył. — Ja zawsze tracę równowagę. Po prostu kontroluję ją w granicach przez siebie ustanowionych. Nie potrafiłem przejść po linie, dopóki nie nauczyłem się tracić równowagi cały czas, raz na jedną stronę, potem na drugą. Balans to nie jest coś, co się ma, tak jak klauni mają krzywe nosy, ale stan kontrolowanego ruchu tam i z powrotem. Gdy kończę swój popis, dokonuję jeszcze jego przeglądu, aby sprawdzić, czy nie ma tam czegoś, czego mógłbym się nauczyć. Potem zapominam go całkowicie>>.

Dokładnie takie same zasady zastosowałem w moim aktorstwie” — zakończył mój bohater.

Na koniec chciałbym wam przedstawić fragment z *Maga* Johna Fowlesa. Ta urocza historia mówi wiele o NLP, ale pamiętajcie, że jest to tylko jeden z wielu sposobów mówienia o nim.

Książę i czarodziej

Dawno, dawno temu żył sobie młody książę, który nie wierzył w trzy rzeczy. Nie wierzył w księżniczki, nie wierzył w wyspy, nie wierzył w Boga. Bo tak go nauczył jego ojciec, stary król. A że we włościach ojca nie było ani księżniczek, ani wysp, ani Boga, młody książę łatwo w to uwierzył.

Ale któregoś dnia uciekł z pałacu. Wybrał się do sąsiedniego kraju. I tam, ku swemu wielkiemu zdziwieniu, zobaczył z brzegu morza wyspy, a na nich jakieś dziwne, niepokojące istoty, których nawet w myśli nie ośmielił się nazwać. Kiedy szukał łodzi, podszedł do niego jakiś mężczyzna w wieczorowym stroju.

— Czy to naprawdę są wyspy? — spytał książę.

— Oczywiście, że wyspy — odparł mężczyzna we fraku.

— A te dziwne, niepokojące istoty?

— są to najprawdziwsze, autentyczne księżniczki.

— Czyżby zatem miał istnieć także i Bóg! — zawołał książę.

— Jestem Bogiem — odparł z ukłonem mężczyzna we fraku.

Młody książę, jak mógł najszybciej, powrócił do domu.

— Zatem wróciłeś — powiedział jego ojciec, król.

— Widziałem wyspy, widziałem księżniczki, widziałem Boga — oświadczył książę tonem pełnym wymówki.

Na królu nie zrobiło to najmniejszego wrażenia.

— Nie istnieją wyspy ani księżniczki, ani Bóg.

— Widziałem na własne oczy.

— Jak wyglądał Bóg?

— Bóg miał na sobie frak.

— Z podwiniętymi rękawami?

Książę przypomniał sobie, że istotnie — rękawy były podwinięte. Król uśmiechnął się.

— Jest to strój czarodzieja. Zostałeś wystrychnięty na dudka.

Słyszając to, książę szybko udał się do sąsiedniego kraju i poszedł na brzeg, gdzie znów spotkał tego mężczyznę w wieczorowym stroju.

— Ojciec mój, król, powiedział mi, kim jesteś — zawołał z oburzeniem książę. —

Oszukałeś mnie, ale już mnie więcej nie oszukasz. Teraz wiem, że nie są to prawdziwe wyspy ani prawdziwe księżniczki, bowiem ty jesteś tylko czarodziejem.

Mężczyzna uśmiechnął się.

— To nie ja cię oszukałem, mój chłopcze. W królestwie twego ojca wiele jest wysp i wiele księżniczek, ale ojciec rzucił na ciebie czar i nie potrafisz ich dojrzeć.

Zamyślony książę wrócił do domu. Kiedy zobaczył ojca, spojrzał mu prosto w oczy.

— Ojcze, czy to prawda, że nie jesteś prawdziwym królem, tylko czarodziejem?

Król uśmiechnął się i zwinął rękawy.

— Tak, synu. Jestem tylko czarodziejem.

— Zatem ten mężczyzna na brzegu jest Bogiem?

— Nie, synu, on także jest czarodziejem.

— Muszę znać prawdę, muszę wiedzieć, co jest prawdą, a co czarami.

— Nie ma prawdy poza czarami — oświadczył król.

Księcia ogarnął smutek.

— Zabiję się! — powiedział.

Król za pomocą czarów przywołał śmierć. Śmierć stanęła w drzwiach i skinęła na księcia. Księcia przeszedł dreszcz. Przypomniawszy sobie nierzeczywiste, lecz piękne wyspy, nierzeczywiste, lecz piękne księżniczki.

— W porządku — powiedział. — Jakoś to zniosę.

— Widzisz, mój synu — uśmiechnął się król — teraz ty także stajesz się czarodziejem.

PRZERAMOWANIE I TRANSFORMACJA ZNACZENIA

(reframing*)

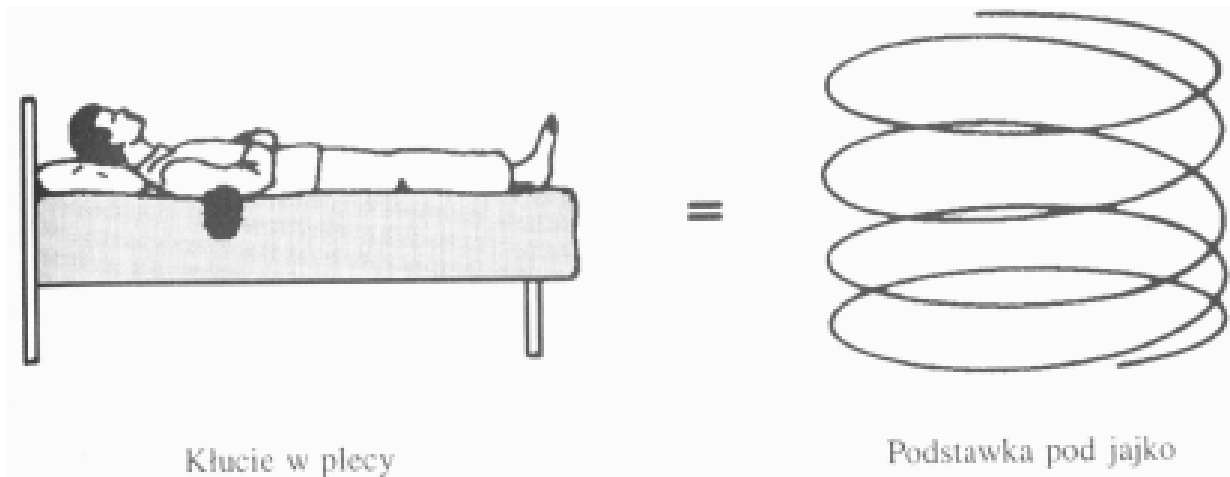
Człowiek zawsze poszukiwał znaczeń. Rzeczy zdarzają się, lecz dopóki nie nadamy im znaczeń, nic odniesiemy ich do reszty naszego życia i nie ocenimy ich możliwych konsekwencji, nie są one jeszcze dla nas ważne. Uczymy się, co rzeczy znaczą, z naszej kultury i z indywidualnego wychowania. Dla starożytnych ludzi fenomeny astronomiczne miały wielkie znaczenie, komety były zapowiedzią zmian, relacje pomiędzy gwiazdami i planetami wpływały na ludzkie życie. Dziś naukowcy nie postrzegają zaćmień słońca i pojawienia się komet jako wydarzeń o charakterze osobistym. Dostrzegają w nich piękno i potwierdzenie praw, które dla wszechświata wcześniej sformułowali.

Co może znaczyć pogoda burzowa? Złe wieści, jeśli wyszedłeś bez parasola. Dobre, jeśli jesteś farmerem, którego pracy zagroziła długotrwała susza. Złe wieści, jeśli zaplanowałeś przyjęcie na świeżym powietrzu. Dobre, jeśli twój ulubiony zespół sportowy jest bliski porażki i mecz został odwołany. Znaczenie każdego wydarzenia zależy od ram, w jakich je umieszczamy. Jeśli zmienisz ramy, zmienisz znaczenie. Gdy zmienisz znaczenie, to sarno stanie się z reakcjami i zachowaniami. Zdolność do dokonywania zmiany ram daje nam większą wolność i wybór.

Pewna dobrze nam znana osoba miała wypadek i boleśnie stłukła sobie kolana. Oznaczało to niemożność gry w squasha, którego bardzo lubiła. Po konsultacjach u wielu lekarzy i fizyoterapeutów, które pozwoliły jej zrozumieć, jak pracują mięśnie i więzadła kolanowe, przeżyła wydarzenie z ograniczającym na takie, które może być okazją. Na szczęście, pomoc chirurga nie była potrzebna. Osoba ta przygotowała sobie odpowiedni program ćwiczeń i po sześciu miesiącach jej kolana stały się mocniejsze niż przedtem: sama też była zdrowsza i sprawniejsza. Poprawiła swoją nawykową postawę, co poprzednio doprowadziło do osłabienia kolan. Nawet w squasha grała lepiej. Potłuczenie kolan okazało się bardzo użyteczne. Niestety to sprawa punktu widzenia.

Metafory to narzędzia przeramowania. Wypowiadają one jakby przez ślania: „To m o g ł o by znaczyć, że...” Bajki są pięknymi przykładami przeramowania. Co wydawało się nieszczęściem, okazało się szczęśliwe. Brzydkie kaczątko to młody łabędź. Kłątwa jest w rzeczywistości zamaskowanym błogosławieństwem. Żaba może być księciem. Jeśli natomiast wszystko, czego dotkniesz, zamieni się w złoto, znajdziesz się w wielkich tarapatkach.

Wynalazcy dokonują przeramowania. Dobrze znany jest przykład człowieka, którego budziło w nocy klucie ostrego końca zardzewiałej sprężyny sterczącej z jego starego materaca. Jaki można było zrobić użytek z takiej sprężyny? Zmienił ją w stylową podstawkę do jajek i założył firmę, wykorzystując ten pomysł.



Żarty również są przeramowaniami. Prawie wszystkie zaczynają się od przedstawienia wydarzeń w pewnych ramach, a potem nagle drastycznie je zmieniają. Żarty biorą jakieś wydarzenie lub przedmiot i nagle lokują je w zupełnie innym kontekście lub nadają mu inne znaczenie.

Zręczność językowa

A oto przykłady różnych podejść do tego samego stwierdzenia:

Moja praca idzie kiepsko i czuję się tym przygnębiony.

Generalizacja: Może w ogóle masz taki nastrój, a twoja praca jest w porządku?

Zastosowanie do siebie: Może sam wywołujesz w sobie ten nastrój, myśląc w taki sposób?

Wydobycie wartości czy kryteriów: Co ważnego ma być w twojej pracy, co sprawia, że oceniasz ją tak negatywnie?

Pozytywny cel: To mogłoby cię zmobilizować do cięższej pracy, aby pokonać problem, z którym się zmagasz.

Zmiana celu: A może powinieneś zmienić pracę?

Ustanowienie dalszego celu: Czy możesz nauczyć się czegoś z tego, jak twoja praca teraz postępuje?

Opowiedzenie metafory: To jest trochę tak jak z nauką chodzenia...

Redefinicja: Twoja depresja może oznaczać, że czujesz się źle, gdyż praca narzuca ci zupełnie nierealne wymagania.

Krok w dół: Która dokładnie część twojej pracy idzie tak kiepsko?

Krok w górę: A jak w ogóle ci się wiedzie?

Kontrprzykład: A czy zdarzyło ci się kiedyś, że twoja praca nie szła najlepiej, a to cię nie przygnębiało?

Pozytywne intencje: To znaczy, że troszczysz się o swoją pracę.

Rama czasowa: To tylko taka chwila, to minie.

Przeramowanie nie jest sposobem patrzenia na świat przez różowe okulary, dzięki czemu wszystko staje się „tak naprawdę” dobre. Problemy nie znikną same, trzeba nad nimi popracować; z im większej liczby punktów widzenia na nie spojrzysz, tym łatwiej będzie je rozwiązać.

Stosuj zmianę ram, aby zobaczyć dobre strony danej sytuacji i aby prezentować doświadczenia w sposób, który wesprze twoje własne cele i zamierzenia dzielone z innymi. Nie jesteś wolny, gdy postrzegasz siebie jako powodowanego siłami, które pozostają poza twoją kontrolą. Prze ramowanie daje ci miejsce do manewru.

Istnieją dwa główne typy przeramowania: kontekstu i zawartości.

PRZERAMOWANIE KONTEKSTU (context reframing*)

Prawie każde zachowanie g d z i e ś jest użyteczne. Jest bardzo mało takich, które nie mają wartości i celu w jakimś kontekście. Zrzucając swoje ubranie na zatłoczonej ulicy możesz spowodować, że znajdziesz się w areszcie, ale na plaży nudystów ten sam efekt możesz osiągnąć, jeśli pozostaniesz w ubraniu. Zanudzanie słuchaczy na wykładzie nie jest zalecane, ale może być cenną umiejętnością, jeśli chcesz się pozbyć nieproszonych gości. Nie zyskasz sympatii, jeśli będziesz opowiadał dziwaczne kłamstwa swojej rodzinie i przyjaciom, ale wykorzystując swoją wyobraźnię do pisania powieści fantastycznych masz szansę zdobyć sławę. A co z niezdecydowaniem? Może być pożyteczne, jeśli nie potrafisz postanowić, czy wybuchnąć złością, czy się pohamować, a w końcu o wszystkim zapomnisz.

Przeramowanie kontekstu daje najlepsze rezultaty w przypadku stwierdzeń typu: „Jestem zbyt...” czy „Chciałbym przestać wciążyć...” Postaw sobie pytania:

Kiedy to zachowanie mogłoby być użyteczne?

W jakich okolicznościach zachowanie to mogłoby przynależeć do cennych zasobów?

Gdy już znajdziesz kontekst, w którym takie zachowanie jest stosowne, możesz je w wyobraźni przećwiczyć w takiej właśnie sytuacji, a dla oryginalnego kontekstu przygotować coś bardziej odpowiedniego. W tym przypadku pomocna może się okazać technika generowania nowych zachowań.

Jeśli zachowanie zdaje się oderwane od sytuacji, zazwyczaj jest to spowodowane tym, że dana osoba jest w stanie świadomości wewnętrznej i ustanawia swój wewnętrzny kontekst, który nie przystaje do świata zewnętrznego. Przykładem może być zjawisko przeniesienia w psychoterapii. Pacjent reaguje na terapeutę w taki sam sposób, jak reagował przed wielu laty na swych rodziców. To, co było odpowiednie w dzieciństwie, nie jest już użyteczne w wieku dojrzałym. Terapeuta musi przeramować zachowanie i pomóc pacjentowi rozwinąć inne sposoby działania.

PRZERAMOWANIE ZAWARTOŚCI (content reframing*)

Zawartość doświadczenia to cokolwiek, na czym zdecydujesz się skoncentrować. Znaczeniem może być cokolwiek, co ci się spodoba. Gdy dwuletnia córka jednego z autorów tej książki zapytała, co to znaczy, że ktoś mówi kłamstwa, odpowiedział poważnym, ojcowskim tonem (biorąc pod uwagę jej wiek i możliwości rozumowania): „To znaczy, że ktoś celowo mówi nieprawdę; mówi, że coś było tak, gdy tymczasem było inaczej”. Mała dziewczynka pomyślała nad tym przez chwilę i uśmiechnęła się. „To z a b a w n e! — wykrzyknęła — Zróbmy to!” Następne kilka minut spędzili, opowiadając sobie nawzajem skandaliczne kłamstwa.

Przerarnowanie zawartości jest użyteczne dla stwierdzeń takich jak „Denerwuję się, gdy ludzie czegoś ode mnie oczekują” albo „Wpada w panikę, gdy mam podjąć się jakiegoś ważnego zadania”. Zauważ, że zdania te posługują się schematem przyczynowo-skutkowym, znanym z metamodelu. Spróbuj odpowiedzieć na pytania:

Co innego mogłoby to znaczyć?
Jaka jest pozytywna wartość tego zachowania?
Jak inaczej mógłbym opisać to zachowanie?

Polityka jest sztuką przeramowania zawartości par excellence. Dobre ekonomiczne wskaźniki mogą być przedstawione w izolacji jako symptomy całościowego trendu spadkowego lub jako przejawy wzrostu gospodarczego, zależnie od tego, po której stronie parlamentu zasiadasz. Wysokie oprocentowanie w bankach może być złe dla kredytobiorców, ale cieszyć będzie oszczędzających. Korki będą przykrym doświadczeniem dla tego, kto w nich utknął, ale przez rząd zostaną przedstawione jako świadectwo prosperity. Gdyby zatary uliczne w Londynie zostały wyeliminowane, byłoby to zapewne właśnie tak odebrane — jako śmierć miasta, które było ważnym centrum ekonomicznym.

„My się nic wycofujemy powiedział generał. — Przesuwamy się na z góry upatrzone pozycje”.

Reklama i sprzedaż to inne dziedziny, w których przeramowanie jest bardzo ważne. Produkt musi być przedstawiony w jak najlepszym świetle. Reklamy tworzą aktualne ramy dla produktu. Picie tej kawy z n a c z y, że jesteś sexy; używanie tego proszku do prania z n a c z y, że troszczysz się o swoją rodzinę; jedzenie tego chleba z n a c z y, że jesteś inteligentny. Reklama jest tak przekonującym narzędziem, że widzisz jej przykłady wszędzie, gdzie spojrzysz.

Proste przeramowanie rzadko kiedy wywołuje drastyczne zmiany, ale jeśli przedstawione jest spójnie, na przykład z metaforą, i dotyczy ważnych problemów danej osoby, wówczas może być bardzo efektywne.

INTENCJA (intention*) I ZACHOWANIE

W samym sercu przeramowania kryje się rozróżnienie między zachowaniem i intencją: tym, co robisz, a tym, co właściwie chciałeś osiągnąć poprzez to zachowanie. Jest to rozróżnienie decydujące, jeśli zajmujemy się zachowaniami. Często to, co robisz, wcale nie daje ci tego, co chciałeś mieć. Na przykład, kobieta może nieustannie martwić się o swoją rodzinę. Jest to sposób, w jaki pokazuje, że ją kocha i o nią się troszczy. Rodzina zaś postrzega ją jako dokuczliwą i ma jej to za złe. Mężczyzna może starać się zademonstrować swoją miłość do rodziny, pracując ciężko do późnych godzin wieczornych. Ale jego rodzina może pragnąć, aby spędzał z nią więcej czasu, nawet kosztem mniejszych dochodów.

Czasami zachowanie dobrze służy osiągnięciu zamierzonych celów, ale nie do końca pasuje do reszty twojej osobowości. Na przykład, pracownik biurowy może przypochlebiać się i dogadzać swojemu szefowi, aby otrzymać podwyżkę, a jednocześnie nienawidzić siebie za to. Innym razem możesz właściwie nie wiedzieć, jaki jest cel danego zachowania — może to być bardzo przykre doświadczenie. Za każdym zachowaniem kryje się jednak pozytywna intencja. W przeciwnym razie, dlaczego miałbyś to robić? Wszystko, co robisz, nakierowane jest na jakiś cel, z tym że cel ten może być już nieaktualny. Inne z kolei zachowania (palenie papierosów jest tu dobrym przykładem) osiągają wiele różnych celów.

Sposobem wyzwolenia się z niechcianych zachowań nie jest wcale próbowanie i powstrzymywanie się siłą woli. To gwarantuje, że będą cię wciąż nękać, gdyż poświęcasz im uwagę i energię. Poszukaj innego sposobu usatysfakcjonowania ich intencji, takiego, który będzie lepiej harmonizował z resztą twojej osobowości. Nie likwidujesz przecież instalacji gazowej, dopóki nie podciągniesz elektryczności; chyba, że chcesz zostać bez światła.

Nosimy w sobie wiele różnych osobowości żyjących w niełatwym przymierzu w jednej skórze. Każda z nich stara się zrealizować swoje własne cele. Im więcej z nich stanie w jednym szeregu i pracować będzie w harmonii, tym szczęśliwsza będzie osoba. Jesteśmy

mieszaniną różnych części (parts*), które często pozostają w konflikcie. Równowaga zmienia się nieustannie i to czyni życie interesującym. Trudno jest być całkowicie spójnym (congruence*), całkowicie zaangażowanym w jeden kierunek działania, ale im ważniejsze zadanie, tym więcej części naszej osobowości musi być uruchomionych.

Nawyki są trudne do zarzucenia. Palenie papierosów jest szkodliwe dla zdrowia, ale cię relaksuje, zajmuje ręce i podtrzymuje kontakt z innymi. Rzucenie palenia bez uwzględnienia tych potrzeb pozostawia próżnię. Jak mówił Mark Twain: „Rzucanie palenia jest łatwe. Ja robię to każdego dnia”.

SZEŚCIOSTOPNIOWA TECHNIKA PRZERAMOWANIA

Jesteśmy tak samo niepodobni do siebie,
jak niepodobni jesteśmy do innych.
Montaigne

NLP posługuje się sformalizowanym procesem przeramowania pozwalającym odnaleźć lepsze alternatywy dla nie chcianego zachowania. W ten sposób masz szansę zachować korzyści z tej chwilowo zbędnej umiejętności. Przypomina to trochę wyruszanie w podróż. Koń i wóz wydają się jedynym środkiem transportu umożliwiającym osiągnięcie zamierzonego celu; niestety, wyjątkowo wolnym i niewygodnym. Wtedy przyjaciel mówi ci, że jest także linia kolejowa i regularne połączenia lotnicze — inne i lepsze metody przeniesienia się do celu.

Przeramowanie sześciostopniowe działa z powodzeniem, gdy jakaś część ciebie powoduje zachowania, które ci się nie podobają. Może być również użyte przy występowaniu symptomów psychosomatycznych.

1. Najpierw zidentyfikuj zachowanie lub reakcję, które mają być zmienione.

Wyraża je zazwyczaj wypowiedź: „Chciałbym...” lecz coś mnie powstrzymuje” lub: „Nie chciałbym tego robić, lecz wygląda na to, że zawsze na tym się kończy”. Jeśli pracujesz z kimś innym, nie jest potrzebne, abyś wiedział, o co dokładnie chodzi. Dla procesu przeramowania nie ma znaczenia, jakie jest to zachowanie. W terapii może to pozostać sekretem.

Poświęć chwilę, aby wyrazić uznanie dla tego, co przejawiająca się tu część twojej osobowości zrobiła dla ciebie; niech będzie jasne, że nie masz zamiaru tego się wyrzekać. Może to być trudne, jeśli zachowanie (nazwijmy je X) jest bardzo niemiłe. Zawsze jednak możesz docenić intencje, jeśli już nie sam sposób ich realizacji.

2. Ustanów komunikację z częścią odpowiedzialną za to zachowanie.

Zwróć się do wewnątrz i zapytaj: „Czy część odpowiedzialna za zachowanie X zechciałaby komunikować się ze mną w nieświadomości, teraz?” Zauważ, jaką odpowiedź otrzymasz. Utrzymuj wszystkie zmysły szeroko otwarte na wewnętrzne obrazy, dźwięki i odczucia. Nie zdawaj się na przypuszczenia. Musisz mieć definitywny sygnał. Często jest to lekkie odczucie cielesne. Czy możesz dokładnie odtworzyć ten sygnał w sposób świadomy? Jeśli tak, powtórz pytanie raz jeszcze, dopóki nie uzyskasz sygnału, którego nie będziesz mógł dowolnie kontrolować.

Być może to wszystko brzmi dziwnie, ale poszukiwana przez nas część jest nieświadoma. Gdyby pozostawała pod świadomą kontrolą, nie musiałbyś jej przeramowywać — po prostu byś ją powstrzymał. Gdy części naszej osobowości pozostają w konflikcie, zawsze istnieją jakieś tego wskazówki, które osiągają poziom świadomości. Czy zdarzyło ci się kiedykolwiek zgodzić się na czyjś plan, żywiąc jednocześnie co do niego jakieś wątpliwości? Jaki miało to wpływ na brzmienie twojego głosu? Czy potrafiłeś opanować ten nieprzyjemny skurcz w dołku, gdy

zgodziłeś się na pracę, mimo że wolałbyś położyć się na leżaku w ogrodzie? Ruchy głowy, grymasy i zmiana brzmienia głosu są pewnymi przykładami tego, jak przejawiają się skonfliktowane części. Gdy zachodzi konflikt interesów, zawsze pojawi się jakiś nie kontrolowany sygnał, choć najprawdopodobniej będzie on bardzo słaby. Musisz być czujny. Sygnał ten pełni funkcję podobną do a l e w wyrażeniu: „Tak, ale...”

Teraz musisz zmienić uzyskaną odpowiedź w sygnał tak/nie. Poproś część o zwiększenie siły sygnału dla „tak” i o zmniejszenie dla „nie”. Poproś o oba sygnały, jeden po drugim, tak aby były one dla ciebie przejrzyste.

3. Oddziel pozytywne intencje od samego zachowania.

Podziękuj części za współpracę. Zapytaj : „Czy część odpowiedzialna za to zachowanie zechce mi ujawnić, co stara się osiągnąć?” Jeśli w odpowiedzi pojawi się sygnał „tak”, otrzymasz wgląd w intencje, a te mogą stanowić duże zaskoczenie dla twej świadomości. Podziękuj części za informację i za jej zamierzenia. Pomyśl, czy rzeczywiście chcesz, aby to dla ciebie robiła.

Jednak nie jest konieczne, abyś znał intencje. Jeśli odpowiedzią na twoje pytanie będzie „nie”, możesz rozważyć warunki, pod którymi dana część zechce ujawnić swoje zamierzenia. W przeciwnym wypadku załóż dobre intencje. Nie oznacza to akceptacji zachowania, ale przyjęcie, że część posiada swój cel, z którego w jakiś sposób czerpiesz korzyści.

Zwróć się do wewnątrz i zapytaj ją: „Gdybyś otrzymała sposoby umożliwiające spełnienie tych intencji przynajmniej tak dobre, jeśli nie lepsze, jak te metody, którymi posługujesz się obecnie, czy zechciałabyś je wypróbować?” Odpowiedź „nie” w tym momencie oznacza, że twoja informacja dopiero się przedziera. Żadna część w swym pozytywnym nastawieniu nie może odrzucić takiej oferty.

4. Poproś swoją kreatywną część, aby stworzyła nowe sposoby osiągnięcia tego samego celu.

Był taki czas w twoim życiu, gdy byłeś kreatywny i pełen zasobów. Poproś część twojej osobowości, z którą pracujesz, aby przekazała swoje pozytywne intencje twojej kreatywnej, zasobnej części. Część kreatywna będzie wówczas mogła opracować inne sposoby zaspokojenia tych samych intencji. Jedne z nich będą dobre, inne złe. Niektóre mogą pozostawać poza twoją świadomością, ale nie ma to żadnego znaczenia. Poproś swoją część, aby wybrała tylko te, które uważa za tak dobre, albo i lepsze, jak oryginalne zachowanie. Muszą one być najbliższe i bezpośrednio dostępne. Poproś ją o sygnał „tak” za każdym razem, gdy ma inną możliwość. Kontynuuj, dopóki nie otrzymasz przynajmniej trzech sygnałów „tak”. Na ten etap procesu możesz przeznaczyć dowolną ilość czasu. Podziękuj swojej kreatywnej części, gdy już skończysz.

5. Zapytaj część odpowiedzialną za zachowanie X, czy zgodzi się przez kilka najbliższych tygodni używać tych nowych możliwości zamiast starego zachowania.

Jest to rzutowanie w przyszłość, mentalne przeciwiczenie nowych zachowań w przyszłych sytuacjach.

Jeśli wszystko do tej pory jest w porządku, nie ma powodu, dla którego nie miałbyś otrzymać sygnału „tak”. Jeśli otrzymasz sygnał „nie”, upewnij część, że wciąż może używać starych zachowań, ale chciałabyś najpierw zastosować nowe możliwości. Jeśli wciąż odpowiedzią jest „nie”, możesz przeramować część, która zgłasza sprzeciw, przeprowadzając ją przez cały sześciostopniowy proces.

6. Sprawdzenie konsekwencji.

Musisz wiedzieć, czy istnieją jakieś inne części twojej osobowości, które mogą sprzeciwiać się nowym wyborom. Zapytaj: „Czy jakaś inna część mnie samego ma zastrzeżenia do któregoś z nowych wyborów?” Bądź wrażliwy na każdy sygnał. Bądź całkowicie obecny tutaj. Jeśli pojawi się jakiś sygnał, poproś tę część o jego intensyfikację, o ile rzeczywiście wskazuje on na zastrzeżenia. Upewnij się, czy nowe wybory spotkają się z aprobatą wszystkich zainteresowanych części. W przeciwnym wypadku jedna będzie sabotować twoje starania.

Jeśli pojawią się jakieś sprzeciwy, możesz postąpić dwojako: wrócić do punktu 2 i przeramować tę część, która protestuje, albo poprosić część kreatywną, by w konsultacji z reagującą częścią stworzyła więcej możliwości. Upewnij się, czy te nowe wybory również nie spotkają się z negatywnym przyjęciem.

Sześciostopniowe przeramowanie jest techniką pomocną w terapii i w rozwoju osobistym, związaną z kilkoma zagadnieniami psychologicznymi.

Pierwsze to **d r u g o r z ę d n a k o r z y ś ć**: idea, że jakkolwiek dziwaczne i destrukcyjne wydawałoby się zachowanie, na jakimś poziomie służy ono zawsze jakiemuś celowi — cel ten zazwyczaj będzie nieświadomy. Nie ma bowiem sensu postępować całkowicie przeciwko naszemu własnemu interesowi. Zawsze istnieje jakaś korzyść, tyle że mieszanina naszych motywów i emocji rzadko kiedy pozostaje w harmonii.

Drugie to **t r a n s**. Każdy, kto przechodzi przez sześciostopniowe przeramowanie, jest w łagodnym transie, z uwagą zogniskowaną do środka.

Trzecie — przeramowanie sześciostopniowe stosuje również **u m i e j ę t n o ś c i n e g o c j a c y j n e** pomiędzy różnymi częściami osobowości danej osoby. W następnym rozdziale przyjrzymy się zagadnieniu negocjacji w kontekście biznesu.

LINIE CZASU (timeline*)

Nie możemy być nigdzie indziej, jak tylko w teraźniejszości. W naszych głowach posiadamy jednak maszynę czasu. Gdy śpimy, czas zatrzymuje się. W marzeniach na jawie i w snach możemy przeskakiwać pomiędzy teraźniejszością, przeszłością i przyszłością bez żadnego wysiłku. Czas zdaje się pędzić lub wlec, zależnie od tego, co robimy. Czymkolwiek czas jest naprawdę, nasze jego subiektywne doświadczenie zmienia się nieustannie.

Mierzymy czas dla zewnętrznego świata, posługując się kategorią odległości i ruchu (wskazówka poruszająca się po tarczy zegara). Jak nasz mózg operuje czasem? Musi być jakiś sposób, inaczej nigdy nie wiedzielibyśmy, czy już coś zrobiliśmy, czy też dopiero zamierzamy to zrobić; czy należy to do naszej przeszłości, czy przyszłości. Trudno byłoby żyć z nieustannym poczuciem *déjà vu* odnoszącym się do naszej przyszłości. Jakie są różnice pomiędzy naszym sposobem myślenia o wydarzeniach przeszłych i przyszłych?

Być może znajdziemy jakieś wskazówki w wielu potocznych zwrotach, jakie mamy na temat czasu: „nie widzę swojej przyszłości”, „całe jego życie nakierowane jest na przeszłość”, „spójrz przed siebie, a nie trać czasu na rozpamiętywanie przeszłości”. Być może obrazy i kierunki odgrywają tu jakąś rolę.

Wybierz teraz jakieś proste powtarzające się zachowanie, które wykonujesz prawie każdego dnia, takie jak czyszczenie zębów, układanie włosów, mycie rąk, spożywanie śniadania czy oglądanie telewizji.

Pomyśl, jak to było, gdy pięć lat temu wykonywałeś tę czynność. Nie ma być w niej nic specyficznego. Po prostu wiesz, że pięć lat temu też to robiłeś i udajesz, że potrafisz to sobie przypomnieć.

Teraz pomyśl o wykonywaniu tej czynności przed tygodniem.

Teraz pomyśl, jak by to wyglądało, gdybyś robił to właśnie w tej chwili.

Teraz — za tydzień.

I wreszcie za pięć lat od tej chwili. Nie ma znaczenia, że nie wiesz, gdzie możesz wtedy być, pomyśl o wykonywaniu samej czynności.

Rozważ teraz te przykłady. Prawdopodobnie w każdym przypadku uzyskałeś jakiś rodzaj obrazu. Może to być film albo nieruchome ujęcie. Gdyby nagle złośliwy chochlik pozamieniał je miejscami, jak poznałbyś, które jest które?

Odkrycie, jak sobie z tym radzisz, może być dla ciebie interesujące.

Za chwilę podsunie ci pewne uogólnienia.

Popatrz na obrazy raz jeszcze. Jakie są r 6 ż n i c e pomiędzy każdym z nich wyrażone w terminach następujących submodalności?

Gdzie umieszczone są w przestrzeni?

Jak duże są?

Jak jasne?

Jak zogniskowane?

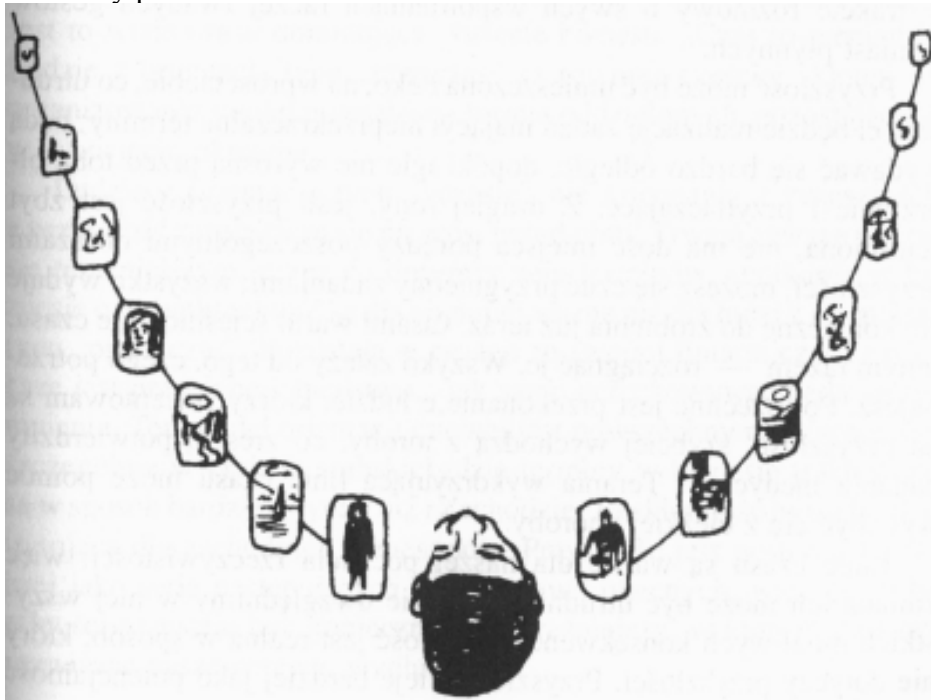
Czy wszystkie są w równym stopniu kolorowe?

Czy są to obrazy ruchome czy nieruchome?

Jak daleko są?

Trudno jest dokonywać uogólnień na temat linii czasu, ale zwyczajową formą organizacji obrazów przeszłości, teraźniejszości i przyszłości jest ich lokalizacja. Przeszłość zwyczaj znajduje się po twojej lewej stronie. Im dalej wstecz spogląda na swoje doświadczenia, tym bardziej obraz będzie oddalony. „Mglista i odległa” przeszłość będzie najdalej. Przyszłość lokuje się po twojej prawej stronie, z najdalszą przyszłością umieszczoną na końcu linii. Obrazy po każdej ze stron mogą być zagęszczone lub rozsunięte w jakiś sposób, co pozwala na ich łatwe sortowanie. Wiele osób używa systemu wizualnego do czasowej reprezentacji sekwencji wspomnień, ale równo dobrze występować mogą różnice w submodalnościach innych systemów. Dźwięki mogą być głośniejsze im bliżej teraźniejszości, uczucia mogą być mocniejsze.

Na szczęście ten sposób organizacji czasu wiąże się z normalną orientacją wzrokowych wskazówek systemu reprezentacji, co może wyjaśnić, dlaczego jest to wzorec powszechny. Istnieje jednak wiele sposobów organizacji linii czasu. Nie ma złych sposobów, ale każdy przeciwieństw



ma swoje konsekwencje. To, gdzie i jak przechowujesz swoje doświadczenia na liniach czasu, oddziałuje na twój sposób myślenia.

Przypuśćmy, na przykład, że twoja przeszłość była wprost naprzeciwko ciebie. Pozostając na widoku, przyciągać będzie zawsze twoją uwagę. Twoja przeszłość tworzyć będzie ważną i wpływową część twojego doświadczenia.

Wielkie i jasne obrazy w dalekiej przyszłości dodawać będą jej atrakcyjności i pociągać cię w tamtym kierunku. Będziesz zorientowany na przyszłość. Przyszłość najbliższa będzie trudna do zaplanowania. Jeśli zaś duże, jasne obrazy byłyby w bliskiej przyszłości, wówczas utrudnione byłoby planowanie długoterminowe. Generalnie zatem to, co jest duże, jasne i kolorowe (o ile to są właśnie twoje decydujące submodalności), będzie najbardziej pociągające i temu poświęcać będziesz najwięcej uwagi. Naprawdę możesz powiedzieć, że ktoś ma mroczną przeszłość lub jasną przyszłość.

Submodalności mogą podlegać płynnej, stopniowej zmianie. Na przykład, im jaśniejszy czy wyrazistszy obraz, tym bliżej do teraźniejszości. Te dwie submodalności są dobrym przykładem stopniowej zmienności. Czasami osoba może porządkować swoje obrazy w sposób mniej ciągły, używając określonej ściśle lokalizacji, gdzie każde wspomnienie oddzielone jest od poprzedniego. Wówczas ma ona tendencję do używania w trakcie rozmowy o swych wspomnieniach raczej rwanych gestów zamiast płynnych.

Przyszłość może być umieszczona daleko, na wprost ciebie, co utrudniać ci będzie realizację zadań mających nieprzekraczalne terminy; będą wydawać się bardzo odległe, dopóki nagle nie wyrosną przed tobą olbrzymie i przytłaczające. Z drugiej strony, jeśli przyszłość jest zbyt ściętniona, nie ma dość miejsca pomiędzy poszczególnymi obrazami przyszłości, możesz się czuć przygnieciony zadaniami; wszystko wydaje się konieczne do zrobienia już teraz. Czasami warto ściętnić linie czasu, innym razem — rozciągnąć je. Wszystko zależy od tego, czego potrzebujesz. Powszechne jest przekonanie, że ludzie, którzy zorientowani są na przyszłość, szybciej wychodzą z choroby, co zresztą potwierdziły badania medyczne. Terapia wykorzystująca linie czasu może pomóc wydobyć cię z ciężkiej choroby.

Linie czasu są ważne dla naszego poczucia rzeczywistości, więc zmiana ich może być utrudniona, jeśli nie uwzględnimy w niej wszystkich możliwych konsekwencji. Przeszłość jest realna w sposób, który nie dotyczy przyszłości. Przyszłość istnieje bardziej jako potencjalność czy możliwości. Jest niepewna. Przyszłe submodalności zazwyczaj odzwierciedlają to w jakiś sposób. Linie czasu mogą dzielić się na różne odgałęzienia, a obrazy stają się coraz bardziej zamazane.

Linie czasu odgrywają ważną rolę w terapii. Jeśli pacjent nie może zobaczyć swojej przyszłości, wiele technik nie będzie skutecznych. Większość terapeutycznych technik NLP zakłada zdolność poruszania się poprzez czas, osiągnięcia przeszłych zasobów czy konstruowania mobilizującej przyszłości. Niekiedy najpierw muszą być uporządkowane linie czasu.

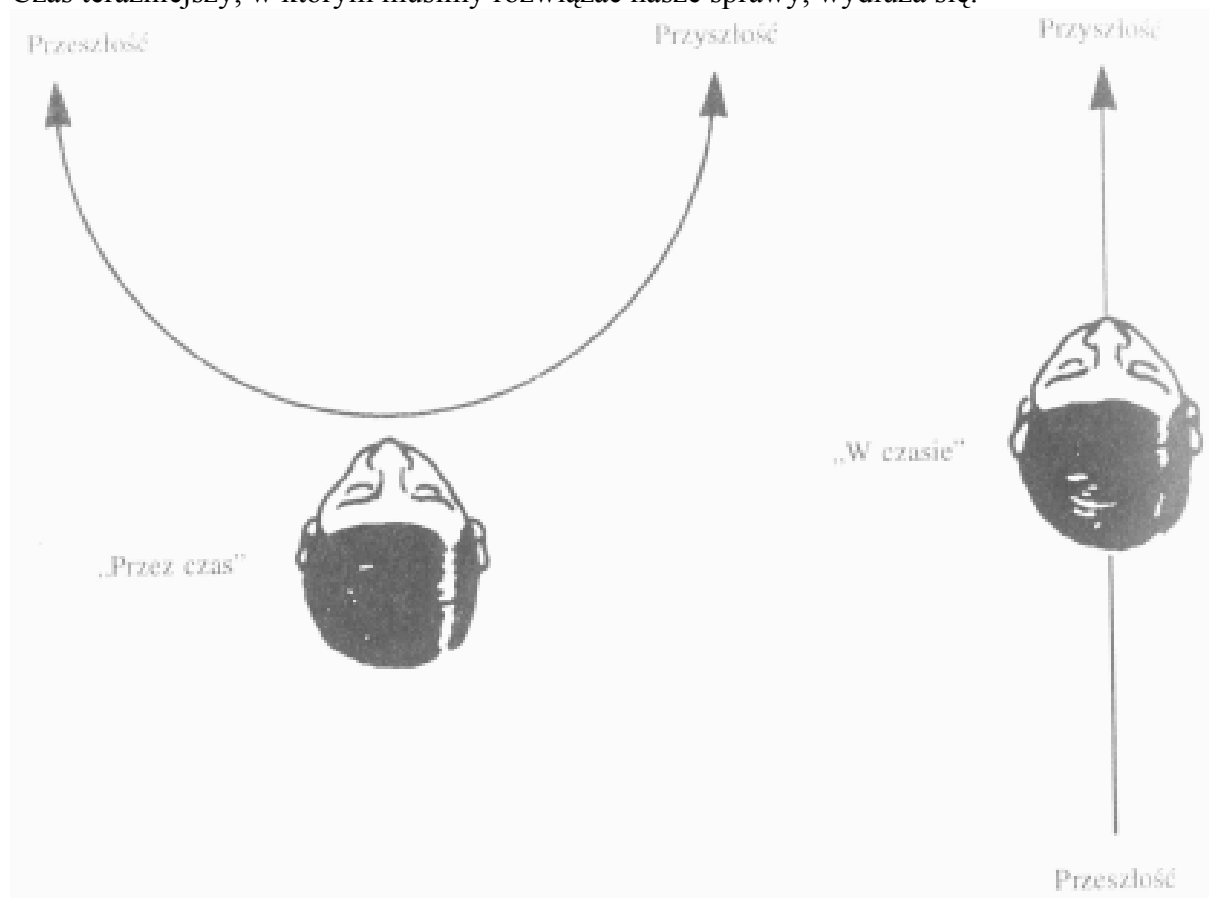
„W CZASIE” I „PRZEZ CZAS”

W swojej książce pt. *The Basis of Personality* (Podstawy osobowości) Tad James opisał dwa główne rodzaje linii czasu. Pierwszemu nadał nazwę „przez czas” (lub czas angloeuropejski) — linie czasu rozciągają się Z jednej strony na drugą; przeszłość jest po jednej stronie, przyszłość po drugiej, a obie widziane są wprost naprzeciwko osoby. Drugi rodzaj to „w czasie” (lub czas arabski) — linie czasu przebiegają Z tyłu do przodu, tak że jedna część (zazwyczaj przeszłość) pozostając Z tyłu, jest niewidoczna; aby ją zobaczyć musisz odwrócić głowę.

Ludzie z orientacją typu „przez czas” mają ciągłą, linearną ideę czasu. Oczekują oni dokładnego przestrzegania terminów i sami ich dotrzymują.

Jest to wizja czasu dominująca w świecie biznesu. „Czas to pieniądz”.
 Ludzie z orientacją typu „przez czas” są również częściej skłonni do organizowania swojej przeszłości w formie oddzielonych, pozostających w dysocjacji, obrazów.

Ludzie z orientacją typu „w czasie” nie korzystają z przeszłości, a przyszłość rozpościera się na wprost przed nimi. Trwają zawsze w czasie teraźniejszym, przez co dotrzymanie terminów, spotkania w biznesie czy punktualność są dla nich mniej ważne niż dla ludzi z orientacją typu „przez czas”. Pozostają w asocjacji ze swoimi liniami czasu i większe jest prawdopodobieństwo, że tak samo przechowywać będą wspomnienia. Ten model orientacji czasowej jest powszechny na wschodzie, szczególnie w krajach arabskich, gdzie terminy w biznesie traktowane są w sposób bardziej płynny niż na Zachodzie. Ta skłonność bywa bardzo irytująca dla zachodnich biznesmenów. Przyszłość jest postrzegana raczej jako seria następujących po sobie chwil obecnych, więc potrzeba pilności przestaje być konieczna. Czas teraźniejszy, w którym musimy rozwiązać nasze sprawy, wydłuża się.



Podsumowanie głównych różnic pomiędzy orientacjami:

„przez czas”

Zachód

z lewa do prawa

przeszłość/teraźniejszość/przyszłość

z przodu

uporządkowana egzystencja

wspomnienia zazwyczaj w dysocjacji

plan zajęć ważny

trudniej żyć chwilą

„w czasie”

Wschód

z tyłu do przodu

czas jest teraz

nie wszystko z przodu

czas jest elastyczny

wspomnienia zazwyczaj w asocjacji

plan zajęć nie tak ważny

łatwa koncentracja na teraźniejszości

CZAS W MOWIE

Język oddziałuje na umysł. Reagujemy na niego na poziomie nieświadomości. Sposób mówienia o wydarzeniach programuje to, jak reprezentujemy je w naszych myślach i jak na nie następnie odpowiemy. Badaliśmy już pewne konsekwencje myślenia przy użyciu nominalizacji, kwantyfikatorów ogólnych, modalnych operatorów i innych tego rodzaju wzorców nawet użycie czasów teraźniejszego, przeszłego czy przyszłego nic jest bez znaczenia.

Pomyśl teraz o tym, jak ostatnio s p a c e r o w a ł e ś.

Forma tego zdania najprawdopodobniej sprawia, że myślisz ruchomymi, zasocjowanymi obrazami. Gdybym powiedział: „Pomyśl o tym, jak ostatnio o d b y ł e ś s p a c e r” „, zapewne wytworzyłbyś sobie nieruchomy, zdysocjowany obraz. Forma słowna pozbawiła go ruchu. A przecież oba zdania mówią o tym samym.

Teraz pomyśl o tym, jak odbędziesz spacer. Wciąż w dysocjacji. I wreszcie o tym, jak będziesz spacerował. Ponownie twoja idea najprawdopodobniej wyrażać się będzie w ruchomych zasocjowanych obrazach.

T e r a z mam zamiar poprosić cię, abyś przeniósł się w odległą przyszłość i myślał o jakimś przeszłym wydarzeniu, które dla nas jeszcze nie nastąpiło. Trudne? Wcale nie. Przeczytaj następne zdanie.

Pomyśl o tym, jak kiedyś będzie, gdy właśnie odbędziesz s p a c e r.

Teraz przypomnij sobie, gdzie faktycznie jesteś. Wpływasz na innych i orientujesz ich w czasie tym, co mówisz. Wiedząc to, masz możliwość wyboru, jak chcesz na nich oddziaływać. Nie możesz tego nie robić. Każda komunikacja wywiera wpływ. Czy jest to to, co chciałeś osiągnąć? Czy służy to twoim celom?

Wyobraź sobie pełnego lęku pacjenta odwiedzającego dwóch różnych terapeutów. Pierwszy mówi: „A zatem czułeś się niespokojny. Czy tak właśnie się czułeś?” Drugi powie: „A zatem czujesz się niespokojny. Jakie rzeczy mogą wywołać to uczucie niepokoju?”

Pierwszy pozwolił swojemu pacjentowi spojrzeć na doświadczenie niepokoju w dysocjacji, przenosząc je w przeszłość. Drugi, przeciwnie, narzucił spojrzenie w asocjacji i dodatkowo zaprogramował go na przyszłe przeżywanie.

Nie mam żadnych wątpliwości, z którym terapeutą wolałbym mieć do czynienia.

Jest tylko przykład pokazujący, jak oddziałujemy naszymi słowami na innych w sposób, którego zazwyczaj jesteśmy nieświadomi.

Teraz zatem, gdy myślisz o tym, jak elegancka i efektywna może być twoja komunikacja... i spoglądasz wstecz z tymi zasobami na to, co zwykłeś robić, zanim się nie zmieniłeś... jak to było, być kiedyś takim... i jakie kroki podjąłeś, aby się zmienić... gdy tak tu teraz siedzisz... z książką w rękach?

ROZDZIAŁ

7

KONFLIKT I SPÓJNOŚĆ

Wszyscy żyjemy w tym samym świecie, ponieważ jednak tworzymy jego różne modele, rodzą się pomiędzy nami konflikty. Dwoje ludzi może patrzeć na te same wydarzenia, może słyszeć te same słowa, lecz nadawać im będzie zupełnie inne znaczenia. Te różnorodne modele i znaczenia tworzą bogactwo pluralizmu ludzkich wartości, polityki, religii, zainteresowań i motywacji. Rozdział ten zajmuje się negocjacjami i spotkaniami, których celem jest pogodzenie sprzecznych interesów. Wiele z przedstawionych metod zostało z powodzeniem zastosowanych w świecie biznesu.

Najważniejsze elementy naszych map to przekonania i wartości, które kształtują nasze życie i nadają mu sens. Kierują one tym, co robimy, i mogą wywołać konflikt z innymi ludźmi. Wartości określają, co jest dla nas ważne; konflikty zaczynają się, jeśli utrzymujemy, że to, co ważne dla nas, powinno być także ważne dla innych. Czasami uznawane przez nas wartości powodują, że musimy dokonywać niełatwych wyborów. Czy powinienem okłamać przyjaciela? Czy przyjąć nudną pracę z większą pensją, czy też zdecydować się na ciekawą, lecz pozbawioną satysfakcji finansowej?

Różne części nas samych ucieleśniają różne nasze wartości, podążają za różnymi korzyściami, wyrażają różne intencje i w efekcie wchodzą w konflikty. Nasza zdolność do zmierzania do celu w znacznym stopniu uzależniona jest od tego, czy potrafimy jednać i kreatywnie zarządzać naszymi różnorodnymi częściami. Rzadko jesteśmy zdolni z całego serca lub całkowicie spójnie zaangażować się w jakiś cel, a im on większy tym więcej części naszej osobowości angażuje, zwiększając możliwość wywołania konfliktów. Mieliliśmy już do czynienia z sześciostopniową techniką przeramowania, a w następnym rozdziale dalej zastanawiać się będziemy, jak rozwiązywać tego typu wewnętrzne konflikty.

Wewnętrzna spójność daje siłę i osobową moc. Jesteśmy zgodni, gdy wszystkie nasze werbalne i pozawerbalne zachowania wspierają nas w dążeniu do celu. Wszystkie części naszej osobowości pozostają w harmonii i mamy wolny dostęp do naszych zasobów. Małe dzieci prawie zawsze są spójne. Gdy czegoś chcą, pragną tego całym sobą. Stan harmonii nie oznacza jednak, że wszystkie części grają tę samą melodię. W orkiestrze, gdy wszystkie instrumenty grają razem, całościowe brzmienie jest czymś więcej niż to, co można wydobyć z pojedynczego instrumentu, i ta właśnie różnorodność decyduje o kolorycie, pięknie i harmonii muzyki. Jeśli zatem jesteśmy spójni, nasze przekonania, wartości i zainteresowania działają razem i dają nam energię do zdążania do celu.

Gdy podejmujesz decyzję i jesteś w tym spójny, wiesz, że możesz posuwać się naprzód, mając wszelkie szanse na sukces. Powstaje jeszcze pytanie, w jaki sposób wiesz, że jesteś spójny. Oto proste ćwiczenie dla zidentyfikowania twojego wewnętrznego sygnału spójności:

IDENTYFIKACJA SYGNAŁU SPÓJNOŚCI (congruence*)

Przypomnij sobie czas, gdy rzeczywiście czegoś pragnąłeś. Jakieś specjalne potraktowanie, jakiś prezent czy doświadczenie, którego rzeczywiście wyczekiwałeś. Gdy o tym myślisz, gdy przeżywasz w asocjacji to doświadczenie, możesz zacząć rozpoznawać, jakie to uczucie być spójnym. Oswój się z tym uczuciem, by w przyszłości mogło posłużyć ci do rozpoznania, czy jesteś spójny wobec jakiegoś celu. Zauważ, jak się czujesz, i rozpoznaj submodalności tego doświadczenia. Czy znajdujesz jakieś wewnętrzne odczucia, obrazy i dźwięki, które mogą niepodważalnie określić ten stan?

Niezgodność to przekaz mieszany jak źle nastrojony instrument w orkiestrze czy plama koloru nie pasująca do całości obrazu. Wymieszane wewnętrznie informacje tworzyć będą niejednoznaczny dla drugiej osoby przekaz, czego rezultatem będzie zamęt i sabotowanie własnych wysiłków. Gdy stajesz przed decyzją i nie jesteś wobec niej spójny, odbierasz tym samym bezcenną informację od swojej nieświadomości. Sugeruje ona, że kontynuacja nic będzie rzeczą rozsądną i że teraz jest czas, aby wszystko przemyśleć, aby zebrać większą ilość informacji, stworzyć inne możliwe wybory, czas na penetrację innych celów. Pytanie, na które trzeba teraz odpowiedzieć to: Jak poznać, że właśnie jestem niespójny? Wykonaj następujące ćwiczenie, aby podnieść swoją świadomość sygnału niespójności.

IDENTYFIKACJA SYGNAŁU NIESPÓJNOŚCI (incongruence*)

Pomyśl o chwili, gdy ogarnęły cię wątpliwości odnośnie do jakiegoś planu. Mogłeś czuć, że to dobry pomysł, ale coś ci mówiło, że mogą być problemy. Może nawet robiłeś już coś konkretnego a wciąż miałeś to uczucie niepewności. Gdy myślisz o swoich zastrzeżeniach, pojawia się pewne odczucie w jednej z części twojego ciała, może jakiś szczególnie obraz czy dźwięk, które pozwala ci zorientować się, że nie jesteś w pełni zaangażowany. To właśnie jest sygnał niespójności. Zapoznaj się z nim, to twój dobry przyjaciel, może zaoszczędzić ci sporo pieniędzy. Możesz sprawdzić to dla wielu innych doświadczeń, których wiesz, że związane były z wątpliwościami czy zastrzeżeniami. Zdolność do rozpoznania w sobie niespójności pozwoli ci uniknąć wielu błędów.

Sprzedawca używanych samochodów ma kiepską reputację, jeśli chodzi o jego spójność wewnętrzną. Niespójność ujawnia się także w językowych pomyłkach freudowskich. Rozpoznawanie niespójności u innych jest niezwykle istotne, jeśli chcesz współpracować z innymi z wyczuciem i efektywnie. Nauczyciel wyjaśniający jakąś ideę może pytać ucznia, czy go zrozumiał. Ten może odpowiedzieć „tak”, ale ton jego głosu i wyraz twarzy będzie zaprzeczał temu twierdzeniu. Sprzedawca, który nie rozpoznaje i nie reaguje na niespójność u klienta, rzadko kiedy zrealizuje sprzedaż, a jeśli nawet to się chwilowo uda, wywoła u niego poczucie żalu, które uniemożliwi dalsze kontakty.

WARTOŚCI (values*) I KRYTERIA

Uznawane przez nas wartości silnie oddziałują na to, czy jesteśmy spójni względem naszych celów. Wartości uosabiają to, co dla nas istotne, i wsparte są przez przekonania. Przyswajamy je, podobnie jak przekonania z naszych doświadczeń i na drodze modelowania przez rodziców i przyjaciół. Wartości związane są z naszą tożsamością, darzymy je troskliwą uwagą; tworzą fundamentalne zasady, według których żyjemy.

Dostarczają nam motywacji i ukierunkowania, są ważnymi punktami odniesienia — stolicami na naszej mapie świata. Najbardziej trwale i wpływowe wartości to te, które zostały swobodnie wybrane, nie narzucone. Zostały one przyjęte ze świadomością konsekwencji, jakie z nimi się wiążą i niosą ze sobą wiele pozytywnych uczuć.

Pomimo to wartości zazwyczaj pozostają nieświadome i rzadko kiedy analizujemy je w sposób całkowicie otwarty. Aby awansować w jakiejś firmie, musimy poznać wartości, które ona preferuje. Jeśli te zaś są różne od naszych, prowadzić to może do niespójności. Przedsiębiorstwo może zatrudniać pracownika tylko połowicznie, jeśli ten uznaje inne wartości.

NLP używa słowa kryteria, aby określić te wartości, które są istotne w jakimś konkretnym kontekście. Kryteria są mniej ogólne i mają mniejszy zasięg niż wartości. Są

powodami, dla których coś robimy, i tym, co z naszej pracy chcemy uzyskać. Zazwyczaj są nominalizacjami, takimi jak dobrobyt, sukces, radość, zdrowie, ekstaza, miłość, wiedza itd. Nasze kryteria decydują o tym, dlaczego pracujemy, dla kogo pracujemy, kogo poślubiamy (jeśli w ogóle kogoś), w jaki sposób utrzymujemy relacje z ludźmi i gdzie żyjemy. One określają, jakim samochodem jeździmy, jakie ubrania kupujemy i gdzie wybieramy się na obiad.

Dopasowanie się do czyichś wartości czy kryteriów tworzy bardzo dobry kontakt. Jeśli będziesz dopasowywał się fizycznie, a zlekceważysz wartości, masz małe szanse na utrzymanie kontaktu. Dopasowanie się do wartości innych ludzi nie oznacza, że się z nimi zgadzasz, ale że okazujesz im szacunek.

Wydobywanie kryteriów

Sporządź listę dziesięciu najważniejszych uznawanych przez siebie wartości. Możesz zrobić to sam albo z pomocą przyjaciela. Ustal odpowiedzi na takie pytania jak:

- Co jest dla mnie ważne?
- Co naprawdę mnie motywuje?
- Co musi być dla mnie prawdziwe?

Kryteria i wartości muszą być wyrażone pozytywnie. Unikanie choroby mogłoby być pożądaną wartością, ale będzie lepiej sformułować to jako pragnienie dobrego zdrowia. Możesz odkryć, że jest to całkiem łatwe w przypadku wartości, które cię motywują.

Kryteria zazwyczaj są nominalizacjami i potrzebujesz metamodelu, aby je rozwikłać. Co oznaczają one w realnych, praktycznych kategoriach? Sposobem na ustalenie tego jest zapytanie o oznaki, które pozwolą ci stwierdzić, czy spełniłeś swoje kryteria. Nie zawsze ustalenie odpowiedzi będzie łatwe, ale pytanie brzmi:

W jaki sposób będziesz wiedział, że je osiągnąłeś?

Jeśli jednym z twoich kryteriów jest nauka, zastanów się, czego masz zamiar się uczyć i w jaki sposób. Jakie masz możliwości? W jaki sposób będziesz wiedział, że czegoś się nauczyłeś? Czy będzie to uczucie? Zdolność zrobienia czegoś, czego przedtem nie potrafiłeś zrobić? Te konkretyzujące pytania są bardzo cenne. Kryteria mają, bowiem skłonność do rozplywania się we mgle, gdy dojdzie do kontaktu z prawdziwym światem.

Gdy już ustalisz, co te kryteria rzeczywiście dla ciebie znaczą, możesz zapytać, czy są realistyczne. Jeśli przez sukces rozumiesz pięciocyfrowe wynagrodzenie (w nowych złotych!), ferrari, dom w mieście, drugi dom na wsi i ciekawą pracę, a wszystko to przed twoimi następnymi urodzinami, możesz być nieźle rozczarowany. Rozczarowanie, jak mawiał Robert Dilts, wymaga uprzedniego stosownego planu. Jeśli chcesz być bardzo rozczarowany, musisz mieć wybujałe fantazje na temat tego, co powinno się wydarzyć.

Kryteria są niejasne i mogą być odmiennie interpretowane przez różnych ludzi. Przykładem może być dobrze mi znana para. Dla niej kompetencja znaczyła, że faktycznie wykonała z powodzeniem jakieś zadanie. Było to kryterium czysto opisowe i o niewielkim znaczeniu. Dla niego, kompetencja oznaczała uczucie, że mógł wykonać jakieś zadanie, jeśli skierował na nie swoją uwagę. Poczucie kompetencji dawało mu w ten sposób świadomość własnej wartości i było wysoko cenione. Gdy ona nazywała go niekompetentnym, on czuł się bardzo dotknięty. Tak było, dopóki nie zrozumiał, co właściwie ma na myśli. Sposób, w jaki różni ludzie postrzegają kryterium męskiej i kobiecej atrakcyjności, jest siłą, która porusza świat.

HIERARCHIA KRYTERIÓW

Jednym z użyteczniejszych posunięć będzie uświadomienie sobie relatywnej ważności naszych kryteriów. Wobec tego, że kryteria są związane z kontekstem, te, które zastosujesz w swojej pracy, będą inne niż te, które obowiązywać będą w twoich relacjach z innymi ludźmi. Możemy zastosować analizę kryteriów do takiego zagadnienia, jak zaangażowanie w jakąś pracę lub w jakąś grupę ludzi. Oto ćwiczenie, które pozwoli ci przeanalizować występujące w tym przypadku kryteria:

1. Przypuśćmy, że zaangażowałeś się w jakąś grupę. Co musiałoby być prawdziwe, abyś ją porzucił? Znajdź jakąś wartość lub kryterium, które spowodowałyby twoje odejście. Nie posuwaj się na początku do skrajnych sytuacji, poszukaj czegoś, co będzie najbliższe.
2. Zapytaj się następnie, co musiałoby być prawdą, abyś został, nawet jeśli zachodziłby przypadek z punktu 1. Poszukaj kryterium, które przeważałoby to, co odkryłeś w punkcie 1.
3. Zastanów się raz jeszcze, co spowodowałoby twoje odejście pomimo spełnienia warunków przedstawionych w punkcie 2. Poszukaj ważniejszego kryterium.
4. Kontynuuj, dopóki nie możesz już posuwać się dalej, dopóki nie znajdziesz się w takiej sytuacji, że nic nie może cię zatrzymać, jeśli zostało naruszone twoje ostatnie kryterium n . Z pewnością odkryjesz ciekawe rzeczy po drodze od kryterium 1 do n .

Możemy używać kryteriów w różnoraki sposób. Po pierwsze, często zdarza się, że robimy rzeczy dla błahych powodów, które nie w pełni wyrażają nasze wartości. Jednocześnie w innej sytuacji, mimo że czujemy niejasną potrzebę zrobienia czegoś, nigdy do tego nie dochodzi, ponieważ inne, ważniejsze kryteria stają nam na drodze. To kieruje nas z powrotem do rozważań nad celami z pierwszego rozdziału. Nasz aktualny cel może wymagać odniesienia do celu nadrzędnego, który jest wystarczająco motywujący ze względu na stojące za nim ważniejsze kryteria. Kryteria dostarczają celom energii. Jeśli możesz uczynić coś dla siebie znaczącym, dołączając do tego istotne kryteria, wówczas możesz oczekiwać, że przeszkody znikną.

Przypuśćmy, iż sądzisz, że byłoby dobrym pomysłem zabrać się za regularne ćwiczenia, aby utrzymać sprawność fizyczną. Jednak dni płyną i nic z tego nie wychodzi, ponieważ nie możesz znaleźć czasu. Kojarząc regularne ćwiczenia z atrakcyjnym wyglądem i ze zdobyciem dodatkowej energii do uprawiania ulubionego sportu, zapewne zdobędziesz znacznie większą motywację i będziesz mógł pokonać czasowe ograniczenia — okaże się, że znajdziesz czas. Zazwyczaj można znaleźć czas na to, co rzeczywiście chcemy robić. Nie mamy natomiast czasu na rzeczy, które nie motywują nas w sposób wystarczający.

Sposób, w jaki myślisz o swoich kryteriach, ma strukturę submodalną. Najważniejsze z nich będą reprezentowane w formie dużych, jasnych i bliskich obrazów, głośnych dźwięków albo silnych odczuć, zlokalizowanych w jakiejś części ciała. Jakie są submodalności twoich kryteriów i w jaki sposób wiesz, które są dla ciebie ważne? Nie ma zasad, które obowiązywałyby w każdym przypadku. Warto jest więc zbadać to zagadnienie dla siebie samego.

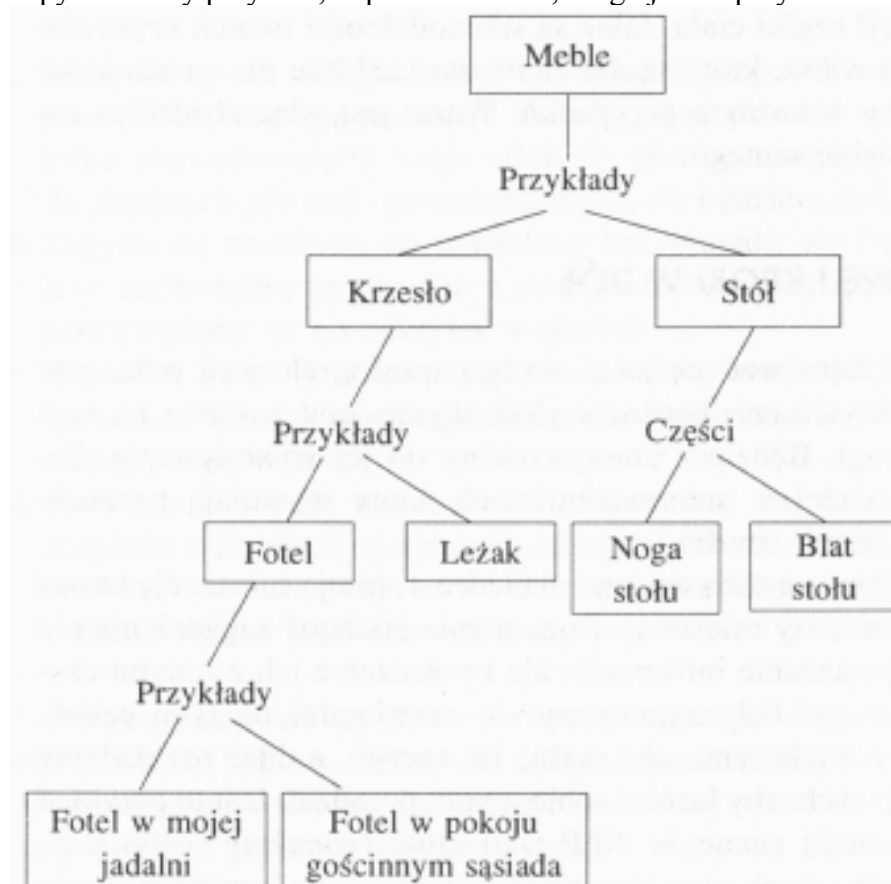
KROKI W GÓRĘ I KROKI W DÓŁ

Możesz zacząć zajmować się jakąś drobną sprawą, ale jeśli połączysz ją z ważnymi kryteriami, bardzo szybko wyniesiona zostanie na sam szczyt twojej uwagi. Będziesz umotywowany do jej wykonywania, będziesz myślał o niej w submodalnościach, które wywołają poczucie nieodzowności, konieczności.

To, jak wiążemy ze sobą wydarzenia i idee, formuje substancję naszej mapy, drogi pomiędzy miastami. Rozumienie jakiegoś zagadnienia nie oznacza tylko posiadanie informacji, ale i połączenie ich z innymi częściami naszej mapy. Gdy zajmujemy się rozmiarami naszych celów, wiążemy małe z większymi, aby dodać im energii, a duże rozkładamy na szereg mniejszych, aby łatwiej sobie z nimi poradzić. Jest to przykład ogólniejszej techniki znanej w NLP jako kroki (chunking* albo stepping*). Angielski termin chunking pochodzi ze świata komputerowego i oznacza rozłożenie informacji na bity. Aby wykonać krok w górę, musimy przejść od tego, co szczegółowe, do tego, co ogólne, od części do całości. Kroki w dół to kierunek odwrotny, od ogółu do szczegółu, od całości do części.

Idea jest prosta. Weź dla przykładu przedmiot codziennego użytku taki jak krzesło. Aby wykonać krok w górę, na wyższy poziom, mógłbyś zapytać: „Czego jest to przykład (egzemplarz)?” Odpowiedź może brzmieć: „Jest to rodzaj mebla”. Inne możliwe pytanie to: „Czego jest to część?” I odpowiedź: „Kompletu mebli kuchennych”. Aby wykonać krok w dół, pytasz: „Jaki jest specyficzny przykład przedmiotu z klasy obiektów znanych jako krzesła?” Odpowiedzią może być: „Fotel”. Wyższy poziom zawsze obejmuje to, co jest na poziomie niższym.

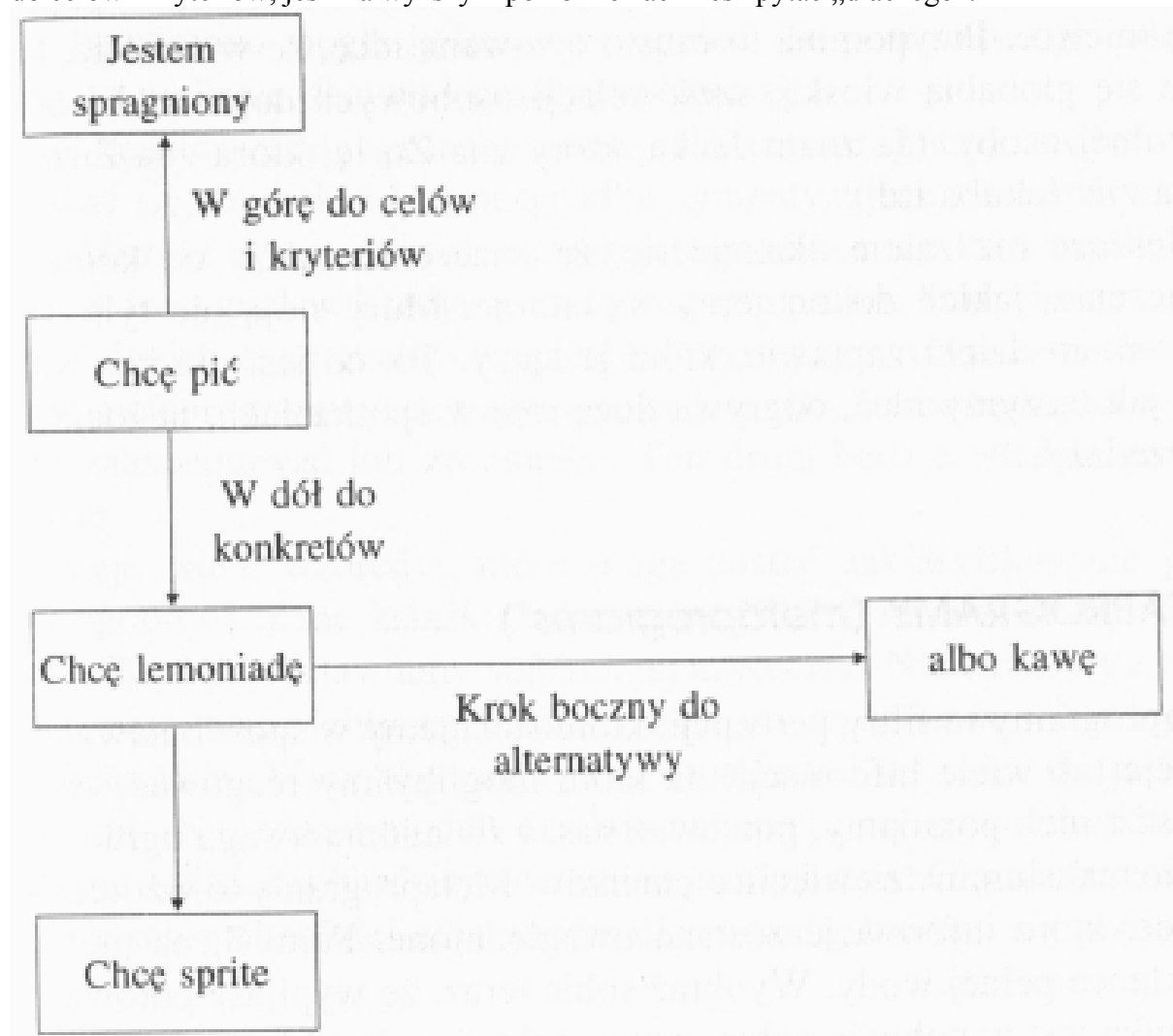
Możliwe jest również wykonanie kroku w bok i zapytanie: „Jaki jest inny przykład tej klasy obiektów”. Boczny krok od krzesła może dać odpowiedź: „Stół”, od fotela: „Leżak”. Taki krok zawsze zdeterminowany jest tym, co lokujemy na poziomie wyższym. Nie możesz zapytać o inny przykład, dopóki nie wiesz, czego jest to przykład.



Metamodel wykorzystuje ideę kroków; penetruje on kierunek w dół, czyniąc myślenie coraz bardziej konkretną. Model Milтона kieruje się w górę, na coraz bardziej ogólny poziom, tak aby objąć wszystkie przykłady leżące poniżej.

Jeśli ktoś poprosi cię o napój i podasz mu kawę może się okazać, że chciał lemoniadę. Zarówno kawa, jak i lemoniada są napojami. Potrzebujesz bardziej konkretnych informacji.

Kroczenie w dół zmierza do specyficznych, zmysłowo określonych faktów świata rzeczywistego. (Ja chcę 50ml lemoniady Sprite w wysokiej szklance, o temperaturze 5°C, z trzema kostkami lodu, wstrząśniętą, nie zamieszaną). Kroczenie w górę prowadzi ewentualnie do celów i kryteriów, jeśli na wyższym poziomie zaczniesz pytać „dlaczego”.



Żarty, oczywiście, robią wielki użytek z takich kroków i nagle, na szczycie, zaskakująco zmieniają zasady. Ludzie łączą rzeczy w prze dziwny i tajemniczy sposób (w każdym razie z punktu widzenia naszych map świata). Nie zakładaj, że posługują się przy tym takimi samymi zasadami jak ty. Nie zakładaj, że znasz całkowicie ich zasady. Jak w zabawie w głuchy telefon — z każdym kolejnym krokiem oddalasz się coraz bardziej od miejsca, w którym myślisz, że się znajdujesz.

Oto ćwiczenie w wykonywaniu kroków na różne sposoby. Kawa może być łączona z wyszczególnionymi rzeczami w różny sposób. W pierwszym przypadku, kawa i herbata należą do bardziej ogólnej klasy zwanej napojami. Spróbuj znaleźć odmienny krok w górę dla każdej z par:

1. Kawa i herbata — napoje.
 2. Kakao i kawa.
 3. Klinika i kawa.
 4. Amfetamina i kawa.
 5. Furosemid i kawa.
- (Odpowiedzi znajdziesz na końcu rozdziału).

Możliwe jest zatem, że skierujesz się w bok i dotrzesz w zupełnie inne miejsce. Przypomina to często cytowaną ideę ze w świecie który staje się globalną wioską, sześć relacji osobowych doprowadzi cię do dowolnej osoby (Ja znam Jacka który zna Zosię która zna Zuzannę która zna Jakuba itd.)

Jeszcze raz zatem okazuje się, że znaczenie zależy od kontekstu. Połączenia, jakich dokonujemy, są istotne. Mury stoją nie tyle dzięki cegłom, co dzięki zaprawie, która je łączy. To co jest dla nas ważne i to jak łączymy idee, odgrywa dużą rolę w spotkaniach, negocjacjach i sprzedaży.

METAPROGRAMY (metaprograms*)

Metaprogramy to filtry percepcji, które stosujemy w sposób nawykowy. Istnieje tak wiele informacji na które moglibyśmy reagować że większość z nich pomijamy, ponieważ nasza świadoma uwaga ograniczona jest do maksimum dziewięciu elementów. Metaprogramy to wzorce określające, które informacje zostaną uwzględnione. Pomyśl na przykład o szklance pełnej wody. Wyobraź sobie teraz że wypijasz połowę. Czy szklanka jest w połowie pełna, czy w połowie pusta? Jest to oczywiście kwestia punktu widzenia. Niektórzy ludzie zauważają to co pozytywne w danej sytuacji, co w niej jest, a inni to, czego brakuje. Oba spojrzenia są użyteczne, ale każda osoba faworyzować będzie jedno podejście.

Metaprogramy stosujemy w sposób systematyczny i nawykowy i zazwyczaj nie zastanawiamy się nad nimi dopóki służą nam w wystarczającym stopniu. Możemy korzystać z tych samych dla różnych sytuacji, ale mało jest osób konsekwentnych w swych nawykach, więc duże jest prawdopodobieństwo zmiany metaprogramu wraz ze zmianą kontekstu. To co przyciąga naszą uwagę w czasie pracy może być różne od tego czemu poświęcamy uwagę w domu.

Metaprogramy filtrują zatem świat pomagając nam stworzyć nasze własne mapy u innych osób możesz je rozpoznać zarówno poprzez język, jak i zachowanie. Ponieważ metaprogramy filtrują doświadczenie, a te znajdują odzwierciedlenie w języku, pewne wzorce językowe stają się charakterystyczne dla określonych metaprogramów.

Metaprogramy są ważne w kluczowych obszarach motywacji i podejmowania decyzji. Dobry rozmówca kształtuje swój język tak, aby pasował do modelu świata drugiej osoby. Używa języka, który zgadza się z jej metaprogramem, zmienia uprzednio formę informacji i upewnia się, że będzie ona mogła ją łatwo zrozumieć. To pozostawia jej więcej energii na podjęcie decyzji i umotywowanie się.

Gdy będziesz czytał przedstawione dalej metaprogramy, możesz zorientować się, że w każdym przypadku sympatyzujesz z jakimś podejściem. Możesz nawet dziwić się, jak jest możliwe, że ktoś myśli inaczej. Jest to sygnał wskazujący na te metaprogramy, których sam używasz. Z dwóch ekstremalnych wzorców występujących w ramach tego samego metaprogramu, jeden zapewne będzie taki, że nie będziesz w sta nie go zaakceptować lub zrozumieć. Ten drugi będzie właśnie twoim własnym.

Istnieje wiele wzorców, które mogą zostać zaklasyfikowane jako metaprogramy i różne książki z dziedziny NLP kładą nacisk na różne modele. Tutaj przedstawiamy najbardziej użyteczne. Nie wiążemy z nimi żadnej oceny wartościującej. Żadne z nich nie są

same w sobie lepsze czy właściwsze. Wszystko zależy od kontekstu i od celu, do jakiego zmierzamy. Niektóre z modeli działają najlepiej przy pewnym określonym typie zadań. Najbardziej stosowne pytanie brzmi: Czy możesz działać w sposób najbardziej odpowiedni dla zadania, którego się podjąłeś?

Przegląd ważniejszych metaprogramów

Proaktywny/reaktywny

Pierwszy metaprogram dotyczy działania. Osoba **p r o a k t y w n a** inicjuje działanie, wchodzi w coś zdecydowanie i podąża do przodu. Nie czeka, aż inni na coś się zdecydują.

Osoba **r e a k t y w n a** czeka, aż inni podejmą działanie albo czeka na właściwy moment. Może potrzebować długiego czasu na podjęcie decyzji lub nigdy właściwie nie zdecyduje się na działanie.

Osoba proaktywna ma tendencję do używania kompletnych zdań z osobowym podmiotem (rzeczownikiem lub zaimkiem), aktywnym czasownikiem i przedmiotem operacji. Na przykład: „Ja mam zamiar spotkać się z dyrektorem”.

Osoba bierna ma tendencję do użycia czasowników biernych i niekompletnych zdań. Jest również większe prawdopodobieństwo usłyszenia od niej zdań warunkowych i nominalizacji. Na przykład: „Czy byłaby taka okazja, aby zaaranżować spotkanie z dyrektorem?”

Nawet przy tak krótkim omówieniu możemy znaleźć wiele możliwości wykorzystania tego wzorca. Osoba proaktywna motywowana jest przez wyrażenia typu: „zrób to”, „zdobądź to” czy „czas zabrać się za działanie”. W sklepie częściej jest skłonna na zakup i szybciej podejmuje decyzje. Osoba reaktywna najlepiej reagować będzie na stwierdzenia typu: „poczekaj”, „przeanalizujmy to”, „pomyśl o tym”, „zobaczmy, co inni o tym sądzą”.

Mało ludzi realizuje te wzorce w tak ekstremalny sposób. U większości spotykamy mieszaninę obu podejść.

Ku/od

Drugi wzorzec dotyczy motywacji i wyjaśnia, na czym ludzie ogniskują swoją uwagę. Osoby stosujące metaprogram „ku” pozostają skoncentrowane na swoich celach. Osoby stosujące metaprogram „od” łatwo rozpoznają problemy i wiedzą, czego unikać; dla nich jest jasne, czego nie chcą. Trudność może im natomiast sprawiać określenie dobrze uformowanego celu. Przypomnij sobie stary dylemat w biznesie, edukacji czy wychowaniu — zastosować metodę kija czy marchewki? Posłużyć się zachętą czy groźbą? Odpowiedź oczywiście brzmi: zależy kogo chcesz motywować. U ludzi z metaprogramem „ku” energię wyzwoli cel lub nagroda. Ludzi z metaprogramem „od” natomiast motywują problemy lub niebezpieczeństwo kary. Dowodzenie, które podejście jest generalnie lepsze, mija się z celem.

Wzorzec ten łatwo zidentyfikować po języku, jakiego dana osoba używa. Czy mówi o tym, czego chce, co osiągnęła, co zyskała? A może opowiada o sytuacjach, których chce uniknąć albo o problemach do rozwiązania? Osoby z metaprogramem „ku” są najlepsze w takiej pracy, która zakłada osiągnięcie celów. Ludzie z metaprogramem „od” są doskonali w znajdowaniu błędów i świetnie sprawdzają się na przykład w kontroli jakości. Krytycy literaccy, krytycy sztuki mają zazwyczaj silną orientację „od”, czego doświadczyło wielu artystów.

Wewnętrzny/zewnętrzny

Wzorzec ten określa, skąd ludzie czerpią swoje standardy. Osoby „wewnętrzne” mają swoje standardy zinterioryzowane i używają ich do oceny aktualnego kierunku działania oraz do podejmowania decyzji. Posługują się swoimi własnymi standardami w procesach porównawczych i decyzyjnych. W odpowiedzi na pytanie: „W jaki sposób wiesz, że wykonałeś dobrą robotę?” „zazwyczaj usłyszymy od nich coś w rodzaju: „Po prostu wiem”. Osoba o orientacji wewnętrznej przyjmuje informacje, ale nalegać będzie na oparcie decyzji na jej standardach. Przy silnym tego typu nastawieniu będzie kwestionować czyjeś decyzje, nawet jeśli są dla niej dobre.

Osoba „zewnętrzna” potrzebuje innych, aby wspierali jej standardy i kierunki działania. Wie, że praca jest dobrze wykonana, jeśli ktoś jej to powie. Osoby o orientacji zewnętrznej potrzebują zewnętrznych standardów. Będą cię pytać o twoje kryteria. Sprawiają wrażenie, jakby miały trudność z podejmowaniem decyzji.

Osoby o orientacji wewnętrznej z trudnością akceptują czyjeś kierownictwo. Mają większą szansę na prowadzenie udanego biznesu i pociąga ich praca na własną rękę. Mają małą potrzebę zewnętrznego nadzoru.

Osoby o orientacji zewnętrznej potrzebują kierowania i nadzoru. Kryteria określające ich sukces muszą pochodzić z zewnątrz, w przeciwnym wypadku nie będą pewne, że wykonały pracę dobrze. Jednym ze sposobów identyfikacji tego metaprogramu jest postawienie pytania: „W jaki sposób by wiedział, że dobrze wykonałeś swoją pracę?” Ludzie o orientacji wewnętrznej powiedzą ci, że ocenili to sami. Osoby o orientacji zewnętrznej wskażą na potwierdzenie pochodzące od innych osób.

Opcje/procedury

Wzorzec ten jest ważny w biznesie. Ludzie nastawieni na o p c j e chcą mieć możliwość wyboru. Będą wahać się przed postępowaniem według ściśle określonych zasad. Ludzie nastawieni na p r o c e d u r y są dobrzy w realizacji określonego schematu działań, lecz niezbyt dobrzy w ich rozwijaniu; bardziej są zainteresowani tym jak coś robić niż tym, dlaczego mieliby to robić. Kierują się często ogólnym przekonaniem, jakoby istniał jakiś właściwy sposób wykonania czegoś. Z pewnością nie będzie dobrym pomysłem zatrudnienie takiej osoby do opracowania alternatywnego programu dla obecnego systemu. Podobnie nie będzie rozsądne zatrudnienie osoby nastawionej na opcje w pracy, w której sukces zależy od ścisłego przestrzegania szczegółowej procedury. Nie będzie ona czuła się dobrze w tak sformalizowanych zadaniach. Może odczuwać wewnętrzny przymus bycia kreatywnym.

Możesz rozpoznać ten metaprogram, pytając: „Dlaczego wybrałeś swoją aktualną pracę?” Ludzie nastawieni na opcje podadzą powody, dla których zrobili to co zrobili. Ludzie trzymający się procedur opowiedzą, jak doszło do tego, że robią to, co robią — podadzą fakty. Będą odpowiadać tak, jakby pytanie brzmiało: „Jak...?”

Pierwsi reagować będą na otwarte idee, poszerzające ich możliwości, drudzy na pomysły oferujące jasną, precyzyjną ścieżkę działania.

Ogólny/konkretny

Ten wzorzec dotyczy przedstawionej wcześniej idei kroków. Ludzie o nastawieniu ogólnym wolą spoglądać na duży obraz rzeczywistości. Czują się najlepiej, mając do czynienia z większymi elementami informacji. Mysią ogólnie. Osoba o nastawieniu konkretnym woli małe elementy informacji, kieruje się od małych do dużych części, czuje się więc dobrze, mając do czynienia z sekwencjami wydarzeń i zadań. W skrajnym przypadku

będzie mogła zajmować się tylko następnym krokiem w danej sekwencji. Ludzie tacy będą mówić o krokach i ich kolejności i dawać precyzyjne opisy. Mają skłonność do wyszczególniania i używania poprawnych nazw.

Osoba o nastawieniu ogólnym, jak można się tego spodziewać, stosuje generalizacje. Może opuszczać jakieś kroki w sekwencji działań, utrudniając podążanie za nią. Postrzega kompletną sekwencję raczej jako całość niż jako serię stopniowych kroków. Osoba taka usuwa wiele informacji. Swego czasu kupiłem popularną wtedy zabawkę klik-klak. Dołączona do niej instrukcja z pewnością napisana została przez osobę o wybitnie generalizującym spojrzeniu. Informacja brzmiała: „Stań wyprostowany i utrzymując stabilną równowagę, wyciągnij ramię. Oddychaj równomiernie. Zaczynij klikać”.

Ludzie o nastawieniu ogólnym są dobrzy w planowaniu i w rozwijaniu strategii. Nastawienie konkretne sprawdza się lepiej w zadaniach będących sekwencją drobnych kroków, które wymagają skoncentrowania uwagi na szczegółach. Na podstawie języka danej osoby możesz określić, czy myśli ona ogólnie czy konkretnie; czy przedstawia detale czy obraz całości.

Zgodność/niezgodność

Ten wzorzec dotyczy dokonywania porównań. Pewni ludzie zauważają w różnych obiektach cechy wspólne. Nazywa się to *z g o d n o ś c i ą*. *N i e z g o d n o ś ć* natomiast to różnice, jakie wychodzą na jaw w trakcie porównań. Ludzie takim nastawieniu kierują swą uwagę właśnie na różnice i często dają się uwikłać w wymianę argumentów. Osoba wrażliwa na konkret i na niezgodność będzie drobiazgowo sprawdzać informacje w poszukiwaniu wszelkich niezgodności. Jeśli myślisz raczej całościowo i nastawiony jesteś na zgodność, ktoś taki może prędko wyprowadzić cię z równowagi. Spójrz poniżej na trzy trójkąty. Poświęć chwilę, aby odpowiedzieć sobie w ciszy na następujące pytanie: „Jaka relacja występuje pomiędzy nimi?”



Oczywiście nie ma jednej poprawnej odpowiedzi — w relacji tej znaleźć można zarówno elementy podobne, jak i różnice.

Rozważenie tego pytania uzmysławia, że zachodzą cztery możliwe sytuacje. Ludzie, którzy reagują na zgodność, którzy zauważają rzeczy takie same, mogliby powiedzieć, że te trzy trójkąty są takie same. (I rzeczywiście są). Ludzie tego typu często są zadowoleni z tej samej pracy czy tych samych zajęć przez wiele lat i dobrzy są w zajęciach, które zasadniczo nie ulegają zmianie.

Inni ludzie zauważają podobieństwo z wyjątkami. Najpierw postrzegają to, co podobne, a następnie rejestrują różnice. Patrząc na rysunek, powiedzą, że dwa trójkąty są takie same, a jeden jest inny, ponieważ został odwrócony (zupełnie poprawnie). Ludzie tego rodzaju zazwyczaj lubią, gdy zmiany zachodzą stopniowo i powoli, a sytuacja w pracy rozwija się w dłuższym okresie. Gdy już wiedzą, jak wykonywać jakąś pracę, są gotowi zajmować się nią przez długi czas i okazują się dobrzy w większości zadań. Używają wielu porównań, takich jak: lepszy, gorszy, więcej, mniej. Reagują na reklamę posługującą się słowami lepszy, udoskonalony czy rozwinięty.

Następną kategorię tworzą ludzie, którzy uwrażliwieni są na *n i e z g o d n o ś ć*. Powiedzieliby oni, że wszystkie trzy trójkąty są różne (znowu poprawnie). Poszukują oni zmian i cieszą się nimi, często zmieniają pracę. Uwagę ich przyciągają produkty reklamowane jako nowe lub różne.

Są wreszcie ludzie nastawieni na r ó ż n i c e z w y j ą t k a m i. Najpierw zauważają różnice, potem podobieństwa. Mogliby powiedzieć, że są o trzy różne trójkąty, ale dwa odwrócone są w tym samym kierunku.

Oczekują oni zmian i różnorodności, ale nie w takim samym stopniu, jak ludzie poprzedniego typu. Jeśli zatem chcesz określić ten rodzaj metaprogramu, zapytaj: „Jaka jest relacja pomiędzy tymi dwoma rzeczami?”

Wzorce przekonywania

Istnieją dwa aspekty sposobu, w jaki osoba zdobywa do czegoś przekonanie. Pierwszy dotyczy tego, jakim k a n a ł e m przechodzi informacja, a drugi, jak osoba operuje informacją, gdy już ją uzyska (t r y b).

Rozważmy najpierw kanał. Co klient musi zrobić, aby przekonać się o wartości produktu? Jakich świadectw wymaga menedżer, aby stwierdzić, że ktoś jest dobrym pracownikiem? Odpowiedzi na tego rodzaju pytania często związane są z podstawowym systemem reprezentacji danej osoby. Niektórzy muszą z o b a c z y ć dowody (wizualni). Inni muszą u s ł y s z e ć je od drugiej osoby. Są tacy, którzy wolą p r z e c z y t a ć stosowny raport, na przykład ocenę i porównanie różnych produktów sporządzone przez stowarzyszenie konsumentów. Inni z kolei muszą coś z r o b i ć. Mogą używać danego produktu przez dłuższy czas, aby ocenić jego wartość albo muszą z kimś dłużej popracować, nim zadecydują, że jest kompetentny. Pytanie pomocne w określeniu tego metaprogramu brzmi: „W jaki sposób wiesz, że ktoś jest dobry w swojej pracy?”

Osoba w i z u a l n a musi zobaczyć dowody. Osoba s ł u c h a j ą c a, musi porozmawiać z innymi ludźmi, aby zebrać informacje. C z y t a j ą c y musi przeczytać raport albo referencje dotyczące danej osoby. Osoba d z i a ł a j ą c a sama musi z kimś popracować, aby przekonać się o jego kwalifikacjach.

Inną stroną tego metaprogramu jest określanie sposobu, w jaki ludzie najłatwiej uczą się nowych zadań. Osoba wizualna uczyć się będzie najszybciej, jeśli pokażesz jej, jak zadanie wykonać. Osoba słuchająca uczy się najlepiej, gdy powiesz jej, co robić. Czytająca uczy się najsprawniej, gdy czyta instrukcję. Działająca zaś — przystępując sama do działania.

Druga część tego metaprogramu mówi o tym, jak osoby posługują się informacją i jak powinna ona być im prezentowana. Niektórzy ludzie wymagają przedstawienia im czegoś wiele razy, nim ostatecznie dadzą się przekonać. Przekonuje ich więc w i e l e p r z y k ł a d ó w. Inni nie wymagają wielu informacji. Wystarczy im kilka faktów, resztę sobie wyobrażają i szybko się decydują. Często przeskakują do konkluzji na podstawie zaledwie kilku danych. Nazywa się to w z o r c e m a u t o m a t y c z n y m. Są też ludzie, którzy właściwie nigdy nie zostaną przekonani. Przekonują się tylko do szczególnego przypadku w szczególnym kontekście. Ten przypadek znany jest jako w z o r z e c s t a ł y. Jutro będziesz musiał ich przekonywać do wszystkiego od nowa, ponieważ jutro jest inny dzień. Musisz ich przekonywać za każdym razem. Ostatnią grupę tworzą ludzie, którzy wymagają prezentowania im dowodów przez pewien czas — dzień, tydzień — i dopiero po tym okresie masz szansę zdobyć ich zaufanie.

Jest to bardzo krótki przegląd ważniejszych metaprogramów. Początkowo rozwinięli je Richard Bandier i Leslie Cameron Bandier, a następnie zostały przystosowane do użycia w biznesie przez Rodgera Baileya jako „profile języka i zachowań”. Często kryteria są rozważane tak jak metaprogramy. Nie są to jednak wzorce tego typu; są to nasze wartości i istotne dla nas rzeczy — przedstawiliśmy je więc oddzielnie.

Orientacja „w czasie” również bywa prezentowana jako metaprogram. Niektórzy ludzie będą „w czasie”, to znaczy w asocjacji ze swoimi liniami czasu. Inni „przez czas”, to

jest zasadniczo w dysocjacji wobec swych linii czasu. Innym wzorcem często przedstawianym jako metaprogram są preferowane pozycje percepcji. Jedni ludzie spędzają najwięcej swego czasu w pierwszej pozycji, w swojej własnej rzeczywistości. Inni, bardziej skłonni do empatii, więcej czasu będą przebywać w pozycji drugiej. Są wreszcie tacy, którzy preferować będą trzecią pozycję.

Różne książki zawierają różne listy modelowych metaprogramów. Należy używać tych, które są dla nas użyteczne, a pozostałe ignorować. Pamiętaj, że wszystko najprawdopodobniej zmieni się wraz ze zmianą kontekstu. Mężczyzna ważący dziewięćdziesiąt kilogramów będzie wyjątkowo ciężki wśród osób uprawiających aerobik. Znajdzie się na jednym końcu skali. Jeśli jednak umieścimy go w sali treningowej zapaśników sumo, najprawdopodobniej okaże się wśród nich najlżejszy, zajmie miejsce na przeciwległym końcu skali. Osoba, która wydaje się wyjątkowo proaktywna, w innym kontekście może stać się reaktywna. Podobnie, ktoś może być bardzo konkretny w swojej pracy, a w czasie wolnym wykazywać nastawienie ogólne.

Metaprogramy ulegają również zmianie wraz ze stanami emocjonalnymi. Osoba może być bardziej proaktywna w stresie, a raczej reaktywna w sytuacji komfortowej. Podobnie jak w przypadku wszystkich innych wzorców przedstawionych w tej książce, rozwiązaniem jest konkretna osoba. Wzorec jest tylko mapą. Metaprogramy nie są innymi sposobami zaszerogowania ludzi. Istotne pytania brzmią: Czy jesteś świadom swojego wzorca? Jakie inne wybory możesz zastosować? Odpowiedzi mogą dostarczyć ci użytecznych wskazówek. Ucz się rozpoznawać tylko jeden wzorec w danym czasie. Ucz się stosować naraz tylko jeden. Używaj ich, jeśli tylko będą pomocne.

Podsumowanie metaprogramów

Proaktywny/reaktywny

Osoba proaktywna inicjuje działanie. Osoba reaktywna czeka na innych, którzy podejmą działanie, i na to, aż jakieś rzeczy się wydarzą. Potrzebuje ona czasu, aby najpierw sprawy przeanalizować i zrozumieć.

Ku/od

Osoby o orientacji „ku” koncentrują się na swoich własnych celach i motywowane są przez ich osiągnięcie. Osoby o orientacji „od” skupiają się nie na celach do osiągnięcia, ale na problemach do uniknięcia.

Wewnętrzny/zewnętrzny

Osoba o orientacji wewnętrznej posiada zinterioryzowane standardy i sama decyduje za siebie. Osoba o orientacji zewnętrznej bierze standardy z zewnątrz i potrzebuje pokierowania i instrukcji pochodzących od innych osób.

Opcje/procedury

Ludzie nastawieni na opcje chcą mieć możliwość wyboru. Ludzie nastawieni na procedury są dobrzy w wykonywaniu ściśle określonych w swej procedurze zadań. Nie motywuje ich podejmowanie działań; wolą realizować opracowany już schemat.

Ogólny/konkretny

Ludzie o nastawieniu ogólnym czują się najlepiej, mając do czynienia z dużymi elementami informacji. Nie zwracają uwagi na detale. Ludzie uwrażliwieni na konkret koncentrują się na detalach i aby nadać sens większej całości, muszą rozpoznać jej mniejsze elementy.

Zgodność/niezgodność

Ludzie uwrażliwieni na zgodność zazwyczaj w trakcie porównywania będą zauważać elementy podobieństwa. Ludzie nastawieni na niezgodność w tym samym momencie doszukiwać się będą różnic.

Wzorce przekonywania

1. Kanał:
 - a. wizualny — musi zobaczyć dowody;
 - b. słuchający — musi wysłuchać argumentów;
 - c. czytający — musi je przeczytać;
 - d. działający — musi zacząć działać.
2. Tryb:
 - a. wiele przykładów — musi uzyskać informację wiele razy, zanim się do niej przekona;
 - b. automatyczny — potrzebuje tylko fragmentu informacji;
 - c. stały — potrzebuje informacji za każdym razem, gdy ma być do czegoś przekonany, i pozostaje ona ważna tylko dla tego przypadku;
 - d. czas — wymaga odbioru danej informacji przez określony czas.

SPRZEDAŻ

Książkami zajmującymi się psychologią sprzedaży można by już zappełnić całe biblioteki; rozważamy to zagadnienie pobieżnie tylko po to, aby pokazać pewne możliwości, jakie daje zastosowanie idei NLP.

Sprzedaż jest często źle rozumiana, podobnie jak reklama. Popularna definicja opisuje reklamę jako sztukę neutralizacji ludzkiej inteligencji na czas wystarczająco długi, aby wydobyć od klienta pieniądze. W rzeczywistości celem sprzedaży, jak elokwentnie pokazują to Spencer Johnson i Larry Wilson w swej książce *Jednominutowy sprzedawca*, jest pomóc ludziom otrzymać to, czego potrzebują. Im lepiej ludziom w tym pomagasz, tym lepszym będziesz sprzedawcą i odniesiesz większy sukces.

Wiele idei NLP służyć będzie temu celowi. Początkowy kontakt jest ważny. Zakotwiczenie zasobów umożliwi ci stanięcie twarzą w twarz z wyzwaniem w odpowiednio zasobnym stanie. Dobre samopoczucie w pracy pozwoli ci wykonywać ją dobrze.

Rzutowanie w przyszłość może pomóc ci stworzyć takie sytuacje i uczucia, jakich potrzebujesz, przez ich uprzednie psychiczne doświadczenie. Ustalenie dobrze uformowanych celów jest bezcenną umiejętnością w sprzedaży. W rozdziale I stosowałeś dobrze uformowane kryteria do swoich własnych celów. Te same pytania, którymi tam się posługiwałeś, mogą być użyte, aby pomóc innym w jasnym uświadomieniu sobie, czego chcą. Umiejętność ta ma szczególne znaczenie w sprzedaży, gdyż możesz usatysfakcjonować klienta tylko wtedy, gdy wiesz czego potrzebuje.

Idea kroków w górę i w dół pomoże ci zorientować się, czego ludzie potrzebują. Jakie są ich kryteria? Co dla nich jest ważne w produkcie?

Czy są oni świadomi celu swoich zakupów i czy możesz pomóc im go zrealizować?

Przypominam sobie własne doświadczenie. W pobliżu mojego miejsca zamieszkania jest bardzo dużo sklepów ze sprzętem komputerowym. Sklep, który robi najlepszy interes, jest raczej mały i mieści się nawet trochę na uboczu. Jego właściciel zawsze jednak podejmuje prawdziwy wysiłek, aby dowiedzieć się, czym się zajmujesz i do czego jest ci potrzebny dany sprzęt czy oprogramowanie. Chociaż nie zawsze osiąga on dobry kontakt — czasami jego pytania wydają się zbyt natrętne — to uzyskuje pewność, że nie sprzeda ci niczego, co nie byłoby ci potrzebne do osiągnięcia twojego celu. Jeśli nie ma odpowiedniego sprzętu, kieruje

cię do sklepu, w którym go znajdziesz. W ten sposób jego biznes ma się zupełnie dobrze, pomimo konkurencji ze strony sieci sklepów, które zazwyczaj oferują niższe ceny.

Przenosząc to na nasz model, możemy powiedzieć, że wykonuje on najpierw kroki w górę, aby dowiedzieć się, jakie są kryteria i cele klienta, a następnie kroki w dół, aby ustalić, jakie dokładnie narzędzie jest mu potrzebne. To może również wymagać wykonania kroku w bok od tego, o co klient pytał początkowo. (Gdy ja tam jestem, zawsze tak się dzieje).

Kroki w bok są bardzo pomocne przy ustalaniu tego, co klient lubi w produkcie. Jakie są jego dobre punkty? Jakie cechy decydują o tym, że klient wybiera ten produkt zamiast innego? Taka trzykierunkowa penetracja potrzeb drugiej osoby jest typowa dla wybitnych sprzedawców. Spójność jest decydująca. Czy sprzedawca używałby produktu, który sprzedaje? Czy rzeczywiście wierzy on w korzyści, które wymienia? Niespójność wychodzi na jaw w tonacji głosu i w postawie ciała, wywołując opór klienta.

OBRAMOWANIE (frame*)

Obramowywanie jest terminem NLP określającym sposób nadawania rzeczom różnych znaczeń poprzez lokowanie ich w różnych kontekstach; w ten sposób na co innego kładziemy nacisk. Istnieje pięć użytecznych sposobów obramowywania wydarzeń. Niektóre z nich zostały już zasygnalizowane przy innych aspektach NLP, ale warto przedstawić je tutaj wprost.

Rama celu

Chodzi tu o oszacowanie czegoś w kategoriach celu. Najpierw rozpoznaj swój cel i upewnij się, czy jest dobrze uformowany. Czy jest ujęty w sposób pozytywny? Czy pozostaje pod twoją kontrolą? Czy jest wystarczająco konkretny i ma odpowiednią wielkość? W jaki sposób go rozpoznasz? Czy masz zasoby potrzebne do jego osiągnięcia? W jaki sposób koresponduje on z innymi twoimi celami?

Następnie może okazać się, że potrzebne jest wydobycie celów od innych zaangażowanych w daną sytuację osób, aby pomóc im w jasnym uświadomieniu sobie, czego chcą — w ten sposób wszyscy będą mogli posuwać się do przodu. Kolejne zagadnienie to zazębianie się celów (dovetailing outcomes*). Gdy już masz swój cel i ustaliłeś cele innych osób, możesz przyjrzeć się, na ile one do siebie pasują. Być może będą potrzebne negocjacje dotyczące różnic pomiędzy nimi.

W końcu, utrzymując cele w umyśle, możesz obserwować, czy posuwasz się w ich kierunku. Jeśli nie, musisz zrobić coś innego.

Rama celu jest jak wyjątkowo użyteczna para okularów, przez które możesz spoglądać na swoje działanie. W biznesie, jeśli menedżer nie będzie miał jasnego spojrzenia na swoje cele, nie będzie miał też solidnej podstawy, na której mógłby oprzeć swoje decyzje i osądzić, czy działanie jest skuteczne czy nie.

Rama konsekwencji

To zagadnienie również zostało przedstawione wprost przy okazji rozważań o celach, jak również przewija się przez całą książkę. W jaki sposób moje działanie pasuje do większych systemów — rodziny, przyjaciół, zainteresowań zawodowych? Czy podejście to dobrze prezentuje moją całościową integralność istoty ludzkiej? Czy respektuje również integralność innych zaangażowanych osób „Spójność jest sposobem w jaki nasza nieświadomość daje znać o możliwych konsekwencjach, i jest warunkiem wstępnym roztropnego działania.

Rama oznak

Tu koncentrujemy się na jasnych i specyficznych detalach. W jaki dokładnie sposób będziesz wiedział, że osiągnąłeś swój cel? Co będziesz widział, słyszał i odczuwał? Podejście to tworzy część ramy celu, ale czasami warto zastosować je oddzielnie, szczególnie w odniesieniu do kryteriów.

Rama „jak gdyby” (as-if frame*)

Rama ta jest kreatywnym sposobem rozwiązywania problemów. Polega na przyjęciu, że jakiś fakt nastąpił, co pozwala na ustalenie pojawiających się możliwości. Zaczynaj od słów „Jeśliby to się stało...” albo „Przyjmijmy że...” Istnieje wiele sytuacji, w których może to okazać się użyteczne. Na przykład jeśli ważna osoba nie pojawiła się na spotkaniu, możesz zapytać „Jeśli X byłby tutaj co by zrobił?” Jeśli ktoś będzie znał X dobrze odpowiedź na to pytanie może być bardzo pomocna. (Zawsze skonfrontuj później z X, czy podjęto właściwe decyzje.)

Innym sposobem zastosowania tej idei jest rzutowanie siebie na sześć miesięcy czy rok w pomyślną przyszłość i spojrzenie z tego punktu wstecz. Zapytaj wtedy „Jakie to były kroki, które wtedy podjąłem, a które doprowadziły mnie do miejsca, w którym jestem dzisiaj?” Z tej perspektywy często możemy odkryć istotne informacje które — będąc zbyt blisko — nie zwracają naszej uwagi w teraźniejszości.

Inny przypadek to przyjęcie najgorszej opcji rozwoju wydarzeń, jaką możemy przewidzieć. Co zrobiłbyś gdyby najgorsze stało się faktem? Jakie możliwości i plany masz w zanadru? „Jak gdyby” użyte dla zbadania najgorszej wersji wydarzeń jest specyficznym przypadkiem bardziej ogólnego i niezwykle użyte procesu znanego jako planowanie zstępujące. (Jest to proces, z którego towarzystwa ubezpieczeniowe uzyskują olbrzymie pieniądze.)

Rama ścieżki powrotnej (backtrack*)

Jest to bardzo prosty wzorzec działania. Reasumujesz informacje, które uzyskałeś do tej pory, używając w tym celu kluczowych dla danej osoby słów i brzmienia głosu. To właśnie decyduje o różnicy pomiędzy tym podejściem a zwyczajowym podsumowaniem, które często systematycznie zniekształca słowa drugiej osoby. Ścieżka powrotna jest użyteczna przy otwieraniu dyskusji, przy wprowadzaniu nowych ludzi do grupy i dla sprawdzenia uzgodnień i porozumienia pomiędzy uczestnikami spotkań. Pomaga uzyskać kontakt i jest bezcenna w sytuacji, gdy się pogubimy — rozjaśnia dalszą drogę.

Wiele oznak świadczy o dochodzeniu do porozumienia, lecz każdy odchodzi z całkowicie odmienną wizją tego, co zostało uzgodnione. Ścieżka powrotna utrzymuje na szlaku prowadzącym do upragnionego celu.

SPOTKANIA

Chociaż rozważać będziemy spotkania w kontekście biznesu, wzorce tu przedstawione dotyczą każdej sytuacji, w której dwie albo więcej osób spotyka się w jakimś wspólnym celu. Gdy będziesz, więc czytał tę część, myśl o każdym z modeli zachowań w takim kontekście, który tobie odpowiada.

NLP ma wiele do zaoferowania biznesowi. Największym bogactwem w każdym biznesie są zaangażowani ludzie. Im bardziej będą efektywni, tym wydajniejszy będzie biznes. Biznes to zespół ludzi pracujących dla wspólnego celu. Ich sukces zależy głównie od tego, jak będą sobie radzić z następującymi kluczowymi etapami:

- określenie celów;
- efektywna komunikacja wewnątrz grupy i ze światem zewnętrznym;
- prawidłowe rozpoznanie środowiska; utrzymywanie potrzeb i reakcji klientów w pamięci;
- zaangażowanie w sukces: spójność.

Dostęp do zasobów, elastyczność, filtry percepcyjne, umiejętności w zakresie prezentacji i komunikacji — wszystko to opanowane przez jednostki decydować może o powodzeniu przedsięwzięcia. NLP oferuje tu precyzyjne narzędzia, które kreować mogą sukces w świecie biznesu.

NLP trafia w serce organizacji biznesu, udoskonala i rozwija efektywność każdego z jego indywidualnych uczestników, realizujących Swoją część zadań. Spotkania w biznesie są taką sytuacją, w której znajduje zastosowanie wiele z tych umiejętności. Zaczniemy od spotkań kooperatywnych w których większość uczestników zasadniczo jest zgodna co do celów spotkania w których ujawniają się konflikty pomiędzy celami omówione zostaną w punkcie następnym jako negocjacje.

Spotkania mają swoje cele a cele spotkań kooperatywnych zazwyczaj są jasno określone; na przykład, spotkać się z kolegami raz na tydzień, aby wymienić informacje, podjąć decyzje i podzielić zakres odpowiedzialności. Innym przykładem może być planowanie przyszłorocznego budżetu, ocena wykonawstwa czy przegląd projektów.

Jako uczestnik ważnych spotkań musisz osiągnąć mocny zasobny stan i być spójny z tą częścią zadań i zobowiązań, które spoczywają na tobie. Pomocne może tu być kotwiczenie; zarówno przed spotkaniem, co umożliwi osiągnięcie dobrego stanu jak i w trakcie, jeśli sprawy zaczynają się wymykać z rąk. Pamiętaj, że inni ludzie będą kotwicą dla ciebie, podobnie jak ty będziesz dla nich. Sala konferencyjna sama w sobie także może być kotwicą. Gabinety są często pełne świadectw chwały i siły osób zasiadających za biurkami. Możesz bowiem potrzebować wszystkich zasobów, jakie jesteś w stanie odzyskać.

Skład osobowy spotkań i ich plan musi być wcześniej określony. Musisz dokładnie sformułować swoje cele. Musisz również określić procedurę rozpoznania jak poznasz, że osiągnąłeś swój cel. Będzie potrzebne jasne określenie, co będziesz chciał zobaczyć, usłyszeć czy odczuć. Jeśli nie masz określonego celu spotkania, najprawdopodobniej tracisz czas.

Podstawowy schemat udanego spotkania przypomina trzyminutowe seminarium NLP z rozdziału 1:

- wiedzieć, czego chcesz;
- wiedzieć, czego chcą inni;
- znaleźć sposób na osiągnięcie celów wszystkich stron.

Wydaje się to proste i jasne ale często w zamieszaniu gubimy świadomość tego, a punkt trzeci może być trudny do zrealizowania, jeśli mamy do czynienia z szeroko skonfliktowanymi interesami.

Gdy spotkanie rozpocznie się, uzyskaj porozumienie, co do jego celu. Jest bardzo ważne aby wszyscy zgadzali się co jest celem spotkania wspólnym zagadnieniem, którym będą się zajmowali. Gdy już określisz cel, zakotwicz go. Najprostszym sposobem będzie zastosowanie znaczącego zwrotu, który zapiszemy na tablicy albo na karteczkach. Potrzebna będzie również zgoda co do oznak poświadczających osiągnięcie celu. W jaki sposób każdy będzie wiedział, że spotkanie osiągnęło swój cel? Zastosuj tu ramę oznak.

Jeszcze raz trzeba podkreślić, że kontakt jest elementem niezbędnym. Jeśli nie masz go jeszcze do tej pory, musisz go osiągnąć, stosując umiejętności pozawerbalne i harmonizując swój język. Bądź wyczulony na wszelkie oznaki niespójności u któregokolwiek z uczestników spotkania względem ustalonego celu. Mogą istnieć jakieś inne ukryte plany i lepiej wiedzieć o tym na początku niż później, już w trakcie rozmów.

Podczas dyskusji może okazać się użyteczne zastosowanie odpowiedniego obramowania: oznak, konsekwencji, ścieżki powrotnej czy „jak gdyby”. Jednym z problemów, które zagrażają spotkaniom, jest to, że często zbaczają one z ustalonej drogi. Zanim się zorientujesz, czas dobiega końca, a decyzje czy cele nie zostały osiągnięte. Wiele spotkań zaczyna podążać za jakimś pojawiającym się nagle atrakcyjnym tematem i kończy w ślepej uliczce.

Rama orientująca na cel może być użyta do sprawdzenia stosowności każdej dygresji, utrzymując tym samym rozmowę na dobrym szlaku. Przypuśćmy, że koledzy włączają się do dyskusji w sposób, który nie wydaje się całkiem związany z uzgodnionym na początku tematem spotkania. Jest to interesujące, pouczające i wartościowe, ale nie na czasie. Mógłbyś powiedzieć wtedy coś takiego: „Nie widzę, w jaki sposób może nas to przybliżyć do naszego celu. Czy mógłbyś powiedzieć, jak związane jest to Z naszym spotkaniem?” Możesz zakotwaczyć wizualnie ten test stosowności ruchem ręki albo głowy. Mówiący musi pokazać, że jego wkład do dyskusji jest istotny. Jeśli nie jest, macie szansę zaoszczędzić cenny czas. Zakwestionowana wypowiedź może być ważna w innym kontekście i jeśli zostanie rozpoznana jako taka, uzgodnijcie, że zajmiecie się nią w innym czasie. Zamykaj i podsumowuj każde pojawiające się zagadnienie, dopasowując je do uzgodnionego celu albo odkładając na inne spotkanie.

Jeśli ktoś zrywa dyskusję lub prowadzi ją ewidentnie w innym kierunku, możesz powiedzieć: „Rozumiem, że jesteś żywo zainteresowany tym zagadnieniem i że jest ono dla ciebie ważne, ale uzgodniliśmy, że nie jest to dobry czas na jego rozpatrywanie. Czy możemy spotkać się innym razem dla jego omówienia?” Rozpoznaj czyjąś zgodność, gdy przedkładasz tego rodzaju propozycję. Rozpoznanie może powiedzieć ci, że X jest zadowolony z celu, gdy zapala papierosa. Y zawsze patrzy w dół, gdy ma zastrzeżenia (więc pytasz, czego potrzebuje, aby czuć, że uzgodnienie jest w porządku). Natomiast Z, gdy nie jest zadowolony, stuka nerwowo paznokciami. Istnieje więc wiele sposobów, dzięki którym możesz kontrolować na głębszym poziomie, jak spotkanie się rozwija i widzieć problemy, zanim się pojawią.

Na zakończenie zastosuj ścieżkę powrotną dla podsumowania przebiegu spotkania i uzyskaj zgodę uczestników co do jego postępów i jego celu. Precyzyjnie zdefiniuj, jakie działanie musi teraz być podjęte i przez kogo i potwierdź to zgodą wszystkich obecnych. Czasami nie można osiągnąć pełnego porozumienia, więc zamknięcie spotkania zależeć będzie od pewnych działań. Mówisz wtedy na przykład: „Jeśli to się stanie i jeśli X to zrobi lub jeśli przekonamy Y, że to jest w porządku, wówczas osiągniemy postęp”. Określamy to mianem zamknięcia warunkowego.

Zakotwicz uzgodnienie słowami-kluczami i rzutuj je w przyszłość. Co będzie przypominało uczestnikom o potrzebie podjęcia działań, które właśnie uzgodnili? Przenieś porozumienie poza pokój narad i upewnij się, że związane jest z niezależnymi wydarzeniami, które mogą działać jako sygnały przypominające.

Badania pokazały, że najlepiej pamiętamy rzeczy, które pojawiły się w pierwszych i ostatnich minutach spotkań. Skorzystaj z tego i najważniejsze punkty umieść na początku lub na samym końcu.

Schemat spotkań

- a. Przed spotkaniem:
 - i. Określ swój cel(c) i oznaki, które pozwolą ci poznać, że go (je) osiągnąłeś.
 - ii. Zaplanuj skład osobowy i przebieg spotkania.
- b. W trakcie spotkania:
 - i. Bądź w zasobnym stanie. Jeśli jest to konieczne, zastosuj kotwiczenie zasobów.
 - ii. Ustanów kontakt.
 - iii. Uzyskaj consensus co do wspólnego celu i procedury jego rozpoznania.
 - iv. Używaj testu stosowności i utrzymuj spotkanie na właściwej drodze.
 - v. Jeśli jakieś informacje nie są dostępne, zastosuj ramę „jak gdyby”.
 - vi. Użyj ścieżki powrotnej dla podsumowania kluczowych uzgodnień.
 - vii. Zmierzaj w kierunku swojego celu. używając metamodelu lub innych potrzebnych narzędzi.
- c. Zamknięcie spotkania:
 - i. Sprawdź spójność i zgodę innych uczestników.
 - ii. Podsumuj działania, które mają być podjęte. Zastosuj ścieżkę powrotną. aby wykorzystać fakt, że najłatwiej zapamiętujemy zakończenia.
 - iii. Przetestuj porozumienie, jeśli to konieczne.
 - iv. W razie potrzeby zastosuj zamknięcie warunkowe.
 - v. Rzutuj w przyszłość uzgodnienia.

NEGOCJACJE

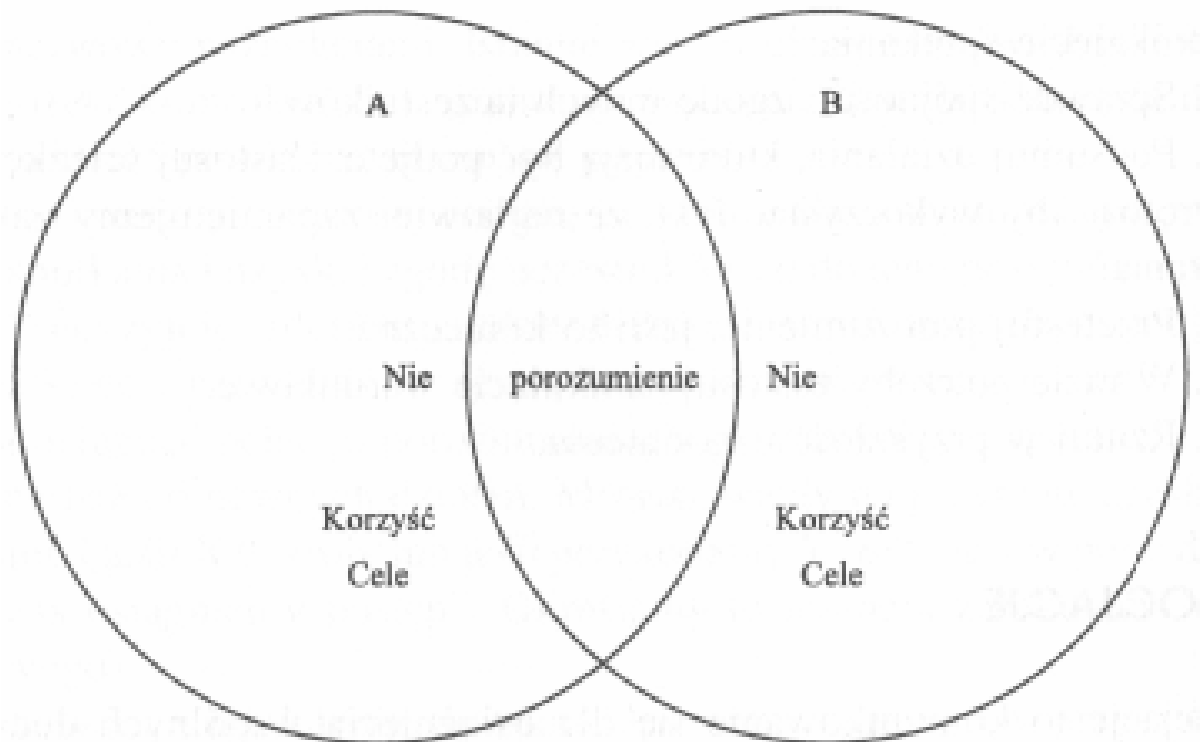
Negocjacje to komunikowanie się dla osiągnięcia wspólnych decyzji, takich które mogą być w sposób spójny akceptowane przez wszystkie strony. Jest to proces uzyskiwania od innych tego, co chcesz uzyskać, dając im to, czego oni potrzebują. Ma on miejsce w każdym spotkaniu. w którym zachodzi konflikt interesów.

Chciałoby się, aby było to tak proste, jak prosto jest to opisać. Między twoją integralnością, twoimi wartościami i celami, a tymi, które prezentują inni uczestnicy spotkania trwa nieustanne balansowanie i taniec. Taniec komunikacji przesuwają się to w jedną, to w drugą stronę, pewne wartości i korzyści zostają uzgodnione, inne przeciwstawione. W tym sensie negocjacje przenikają do wszystkiego, co robimy. Zajmujemy się tutaj samym procesem negocjacji, a nie tym, czego one właściwie dotyczą.

Negocjacje często dotyczą rzadkich zasobów. Kluczową w nich umiejętnością jest ząbienie celów: dopasowywanie ich w taki sposób, aby każdy uzyskał to, co chce uzyskać (choć niekoniecznie będzie to to samo, czego oczekiwał na początku). Ukryte jest tu założenie, że najlepszym sposobem osiągnięcia naszego celu jest sprawienie, aby inni osiągnęli swoje.

Przeciwieństwem negocjacji jest manipulacja, gdzie potrzeby innych ludzi nie są brane pod uwagę. Cztery są smoki, które czyhają na tego, kto praktykuje manipulację: wyrzuty sumienia, urazy, wzajemne obwinianie się i odwet. Gdy negocjujesz, poszukując

zależających się celów, inni ludzie zaangażowani w ten proces stają się twoimi sprzymierzeńcami nie konkurentami. Jeśli negocjacje przyjmują formułę przyjaznego rozwiązywania wspólnego problemu, problem ten częściowo już został rozwiązany. Zazębianie to poszukiwanie obszarów, które na siebie zachodzą.



Oddziel ludzi od problemu. Warto pamiętać, że większość negocjacji prowadzimy z osobami, z którymi mamy lub chcemy mieć stałe relacje. Czy dotyczą one sprzedaży, czy wynagrodzenia, czy wakacji — jeśli osiągniesz swój cel kosztem innych albo gdy będą oni myśleli, że wykorzystasteś ich lekkomyślność wówczas stracisz ich przychylność, która może być znacznie bardziej cenna na dłuższy dystans niż chwilowe po wodzenie w jednym spotkaniu.

Będziecie prowadzić negocjacje, ponieważ macie różne cele. Dobrze jest zbadać te różnice, gdyż mogą prowadzić do obszarów, na których dokonać można wymiany z wzajemną korzyścią. Interesy skonfliktowane na jednym poziomie mogą być rozwiązane jeśli na poziomie wyższym znajdzie się takie podejście, które każdej ze stron umożliwia realizację swojego celu. W tym przypadku zastosowanie kroków w górę ułatwia odnalezienie i zrobienie użytku z celów alternatywnych pozostających na wyższym poziomie. Cel początkowy staje się tylko drogą do osiągnięcia celów wyższego stopnia.

Na przykład w negocjacjach dotyczących wynagrodzenia (cel początkowy) wyższa pensja jest tylko sposobem osiągnięcia lepszego stylu życia (cel wyższego stopnia). Istnieją jednak inne sposoby poprawienia jakości życia, nawet jeśli nie możemy skorzystać z większej ilości pieniędzy — mogą to być dłuższe wakacje czy bardziej elastyczne godziny pracy. Kroki w górę pomagają zbudować mosty ponad różniącymi punktami.

Ludzie mogą chcieć tych samych rzeczy z zupełnie odmiennych powodów. Wyobraź sobie ze dwoje ludzi kłóci się o dynię. Jeden chce zrobić z niej placek, a drugi wykorzystaje skorupę na maskę. W rzeczywistości wcale nie kłócą się o tę samą rzecz. Wiele konfliktów znika, gdy przeanalizujesz je w taki sposób. Jest to tylko błahy przykład, ale wyobraź sobie wszystkie różnorodne możliwości ukryte w każdym wyłaniającym się nieporozumieniu.

Gdy dochodzimy do sytuacji patowej i ktoś odmawia rozważenia jakiegoś konkretnego posunięcia, możesz postawić mu pytanie „Co musiałoby się stać, aby to nie było

dla ciebie problemem?” albo „W jakich warunkach bylibyś gotów to rozważyć?” Jest to kreatywne zastosowanie ramy „jak gdyby”, a uzyskana odpowiedź często pozwala przełamać impas. Proponujesz komuś, kto się zablokował, okreśną drogę myślenia.

Zanim zaczniesz, określ swoje granice. Negocjowanie z sobą samym wtedy, gdy powinieneś negocjować z innymi, rozprasza i jest destrukcyjne. Potrzebujesz tego, co Roger Fisher i William Ury w swej wspaniałej książce pt. *Getting to Yes* nazywają BATNA (Best Alternative To Negotiated Agreement, czyli najlepsza alternatywa wobec wynegocjowanych uzgodnień). Co zrobisz, jeśli pomimo najlepszych wysiłków obu stron, nie uda wam się osiągnąć porozumienia? BATNA daje ci większy wpływ na negocjacje i większe poczucie pewności.

Koncentruj się na korzyściach i intencjach, a nie na zachowaniach. Łatwo jest postawić siebie w pozycji zwycięzcy i potępiać czyjeś postępowanie, ale w rzeczywistości nikt w tej sytuacji nie zwycięży.

Rozważne i trwałe porozumienie bierze pod uwagę korzyści społeczności i środowiska, w którym ono następuje. Wzajemnie satysfakcjonujące rozwiązanie oparte będzie na ząębaniu się korzyści, na modelu wygrany/wygrany, a nie wygrany/przeegrany. Tak więc, w czasie negocjacji ważny staje się problem, a nie ludzie, intencje, a nie zachowanie, korzyści stron, a nie ich pozycje.

Konieczne jest także, aby mieć procedurę rozpoznania, która byłaby niezależna od zaangażowanych stron. Gdy rama nadana negocjacji polegać będzie na wspólnym poszukiwaniu rozwiązań, wówczas toczyć się one będą nie pod naciskiem, ale z inspiracji przyjętych dla nich pryncypiów. Ulegać będą tylko pryncypiom, nigdy naciskom.

Istnieją pewne konkretne zasady, o których warto pamiętać podczas negocjacji. Nigdy wprost nie przedstawiaj kontrproponycji zaraz po tym, jak druga strona przedstawi swoją. Jest to właśnie ten moment, w którym jest ona najmniej zainteresowana twoją ofertą. Najpierw omów jej propozycję. Jeśli się nie zgadzasz, przedstaw swoje racje. Bezpośrednie Wyrażenie sprzeciwu jest znakomitym sposobem na to, aby druga osoba stała się głucha na kilka następnych zdań.

Wszyscy dobrzy negocjatorzy używają wielu pytań. Faktycznie często negocjacje takich dwóch profesjonalistów zaczynają się od serii pytań. Odpowiedziałem na trzy twoje pytania, teraz ty odpowiedz na kilka moich... Pytania dają ci czas do namysłu i są alternatywą wobec wyrażenia niezgody. O wiele lepiej jest pozwolić drugiemu zobaczyć słabe strony jego stanowiska, zadając mu pytania na ten temat, niż powiedzieć mu wprost to, co sami widzimy.

Dobrzy negocjatorzy również sygnalizują otwarcie swoje pytania. Powiedzą na przykład: „Czy mogę zadać ci pytanie dotyczące tego tematu Postępując tak koncentrują uwagę spotkania na odpowiedzi i utrudniają drugiej osobie uchylene się od niej, jeśli wcześniej wyraziła na nią zgodę.

Wydaje się, że im więcej argumentów na rzecz swojego stanowiska przedstawisz, tym lepiej. Wyrażenie takie jak „ciężar argumentu” zdaje się sugerować, że warto dorzucać kolejne argumenty na wagę, dopóki nie przechylą się ona na twoją stronę. W rzeczywistości jest dokładnie na odwrót. Im mniej racji przedstawisz, tym lepiej, ponieważ łańcuch jest tylko tak mocny, jak jego najsłabsze ogniwo. Słaby argument osłabia mocny i jeśli dajesz się wciągnąć w jego obronę, stawiasz się w kiepskiej sytuacji. Strzeż się osoby, która mówi: „Czy to twój j e d n y argument?” Jeśli jest on dobry, powiedz: „Tak”. Nie daj się sprowokować do podawania następnego, z konieczności słabszego. Następne pytanie może brzmieć: „Czy to w s z y s t k o?” Jeśli połkniesz ten haczyk, dasz jej do ręki znakomitą broń. Na szczęście, jeśli ramą dla negocjacji jest wspólne poszukiwanie rozwiązania, takie sztuczki się nie pojawiają.

Na koniec możesz zastosować ramę jak gdyby i odegrać rolę adwokata diabła, aby sprawdzić jakość porozumienia. („Nie, nie sędzę, żeby to mogło zadziałać; wszystko to wydaje mi się zbyt słabe...”) Jeśli inni zgodzą się z tobą, wiesz, że wciąż jest wiele do zrobienia. Jeśli będą oponować, wszystko jest w porządku.

Schemat negocjacji

a. Przed negocjacjami:

Ustal swoją BATNA i swoje granice dla czasu negocjacji.

b. Podczas negocjacji:

- i. Osiągnij kontakt.
- ii. Bądź świadom swoich celów i ustal ich oznaki. Wywołaj cele innych uczestników wraz z ich procedurą rozpoznania.
- iii. Obramuj negocjacje jako wspólne poszukiwanie rozwiązania.
- iv. Rozjaśnij główne zagadnienie i uzyskaj dla niego ogólną zgodę. Pozazębiaj cele; jeśli będzie to konieczne, wykonaj kroki w górę, aby ustalić, co jest celem wspólnym. Sprawdź, czy wszyscy uczestnicy wyrażają w spójny sposób swoją akceptację dla tego wspólnego celu.
- v. Rozłóż cel na mniejsze elementy, aby zidentyfikować obszary większej i mniejszej zgodności.
- vi. Zaczynając od najłatwiejszych obszarów, posuwaj się w stronę porozumienia, posługując się technikami pomocniczymi:

negocjacje zbaczaają z kursu

konflikt celów

niepewność

brak informacji

sytuacja patowa

test trafności

kroki w górę i w dół do wspólnych celów

ścieżka powrotna

rama „jak gdyby” i metamodel

co musiałoby się stać?

Zastosuj ścieżkę powrotną do porozumienia w każdym obszarze, a cały proces zakończ najtrudniejszymi zagadnieniami.

c. Zamknięcie negocjacji:

- i. Rama ścieżki powrotnej.
- ii. Sprawdź porozumienie i spójność.
- iii. Rzutuj w przyszłość.
- iv. Zapisz treść porozumienia. Wszyscy uczestnicy otrzymują podpisane kopie.

Odpowiedzi:

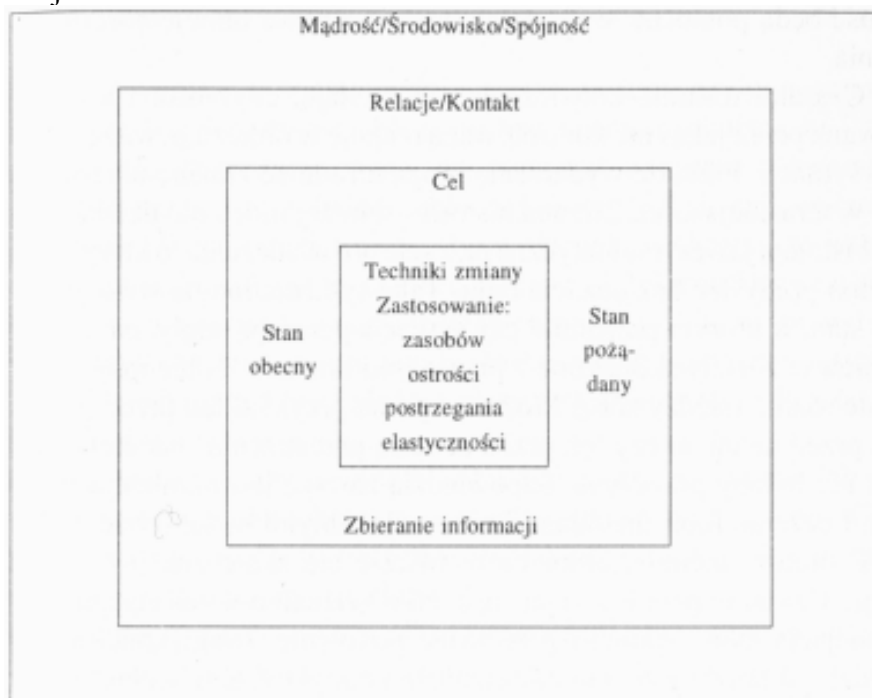
1. Herbata i kawa — napoje.
2. Kakao i kawa — rośliny uprawne.
3. Klinika i kawa — słowa zaczynające się na k”.
4. Amfetamina i kawa — używki.
5. Furosernid i kawa — środki moczopędne.

ROZDZIAŁ
8
PSYCHOTERAPIA

Pierwszy model NLP powstał w psychoterapii. Nie znaczy to jednak, że NLP jest dla tego obszaru zastrzeżone; był to zwykły przypadek, że John i Richard spotkali wybitnych psychoterapeutów, gdy rozpoczynali modelowanie. Książka pt. Structure of Magic I (Struktura magii 1) analizowała, jak możemy ograniczać swój świat przez sposób użycia języka i jak używać metamodelu, aby przełamać te ograniczenia. Z kolei The Structure of Magic 2 rozwijała temat systemów reprezentacji i terapii rodzinnej. Na tej podstawie NLP stworzyło wiele skutecznych technik psychoterapeutycznych, z których trzy omówione zostaną w tym rozdziale: leczenie fobii, technika świstu i negocjacje wewnętrzne. Dostarczymy również pewnych użytecznych wskazówek, takich jak na przykład sugestie, co do najbardziej odpowiednich okoliczności ich użycia.

Generalna rama dla wszystkich tych technik to użycie ich z rozwagą i poszanowaniem dla zewnętrznych relacji drugiej osoby i jej wewnętrznej równowagi. Intencją NLP jest dać ludziom więcej możliwości, a nie pozbawiać ich tych, które mają.

Dla każdego terapeuty i dla każdej osoby, która zajmuje się pomaganiem innym ludziom przy dokonywaniu zmian w ich życiu, zasadnicze pozostają dwa elementy. Pierwszy to relacja. Stwórz i utrzymuj kontakt, aby ustanowić atmosferę zaufania. Drugi to spójność. Musisz być całkowicie spójny względem tego, co robisz, pomagając drugiej osobie. Niespójność z twojej strony dawać będzie sprzeczne sygnały i osłabi efektywność procesu zmiany. Oznacza to, że musisz działać spójnie, tak jakbyś był pewien, że zastosowane techniki dadzą oczekiwany skutek. Relacja i spójność są umiejętnościami wyższego logicznego stopnia niż każda technika, którą wraz z nimi zastosujesz. Przy zbieraniu informacji na temat stanu obecnego, stanu pożądanego i zasobów potrzebnych do przejścia z jednego stanu do drugiego zastosuj ramę orientującą na cel. W obszarze tej ramy bądź wrażliwy na to, co widzisz, słyszysz i czujesz, i odpowiadaj na niepokoje osoby dotyczące procesu zmiany. Tylko w tych ramach możesz stosować różne techniki. Są one jedynie środkami. Bądź, więc gotów je zmienić czy porzucić i użyć innych, które lepiej będą służyć twojemu celowi.



ZMIANA PIERWSZEGO RZĘDU

Oto jeden ze sposobów myślenia o możliwym zastosowaniu zaprezentowanych tutaj technik. Najprostszy przypadek zajdzie wtedy, gdy będziesz chciał osiągnąć jakiś pojedynczy cel: odmienny stan czy reakcję w określonej sytuacji. Nazywa się to zmianą pierwszego rzędu (first order change). Możesz, na przykład, zawsze doświadczać złości wobec Jakiejś osoby albo czuć się nieswojo, mając z kimś do czynienia w pracy. „Sceniczny” lęk będzie przykładem sytuacji, gdy publiczne występy i przemówienia wywołują w tobie uczucie lęku i nieadekwatności. Proste przeramowanie będzie dobrym sposobem rozpoczęcia zmiany tego rodzaju sytuacji, pokaże. W jakich okolicznościach takie zachowania będzie użyteczne i co innego może ono znaczyć. Techniki zakotwiczenia również będą tutaj odpowiednie. Zmiana zakotwiczeń, składanie i łączenie kotwic w łańcuchy pozwoli na przeniesienie zasobów z innych kontekstów. Niechciane zachowanie również zostało zakotwiczone. Więc używasz tego samego procesu, który stworzył sytuację problemową, aby dokonać zmiany. Generowanie nowych zachowań i rzutowanie w przyszłość będą pomocne, o ile potrzebne ci są nowe umiejętności i zachowania.

Czasami techniki kotwiczenia nie działają, gdyż osoba jest zdominowana przez jakąś nie kontrolowaną reakcję w obliczu pewnego obiektu lub sytuacji. Przeszłe wydarzenia mogą utrudniać zmianę ukierunkowania w teraźniejszości. Zmiana historii osobistej może nie działać, ponieważ istnieją jakieś traumatyczne przeszłe doświadczenia, o których nawet trudno pomyśleć bez uczucia bólu. Taka sytuacja mogła stworzyć fobię stan, w którym przedmiot czy sytuacja generują nagły, paniczny lęk, ponieważ zostały skojarzone z przeszłymi urazami. Fobie mogą się znacznie różnić między sobą. Może to być na przykład lęk przed pajakami, h przed lataniem czy lęk przed otwartą przestrzenią. Jakakolwiek jednak nie byłaby przyczyna, odpowiedzią zawsze jest paraliżujący niepokój. Leczenie fobii metodami konwencjonalnymi może trwać wiele lat; NLP oferuje metodę, która może okazać się skuteczna już po jednej sesji. Czasami przedstawiana jest jako wizualno-kinestetyczna (V-K) dysocjacja. Nie zapomnij przeczytać ponownie uwagi kończącej podrozdział o kotwicach, zanim zaczniesz praktykować tę technikę.

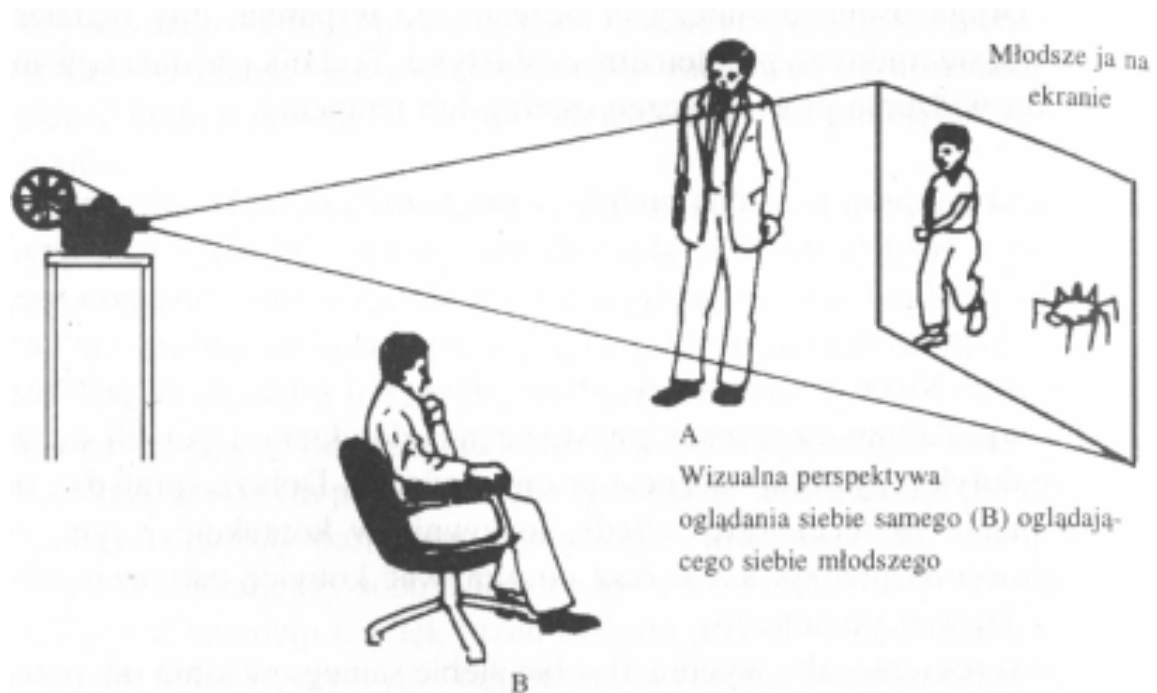
LECZENIE FOBII

Uczucia istnieją tylko w czasie teraźniejszym. Każde przykre uczucia związane z nieprzyjemnym wspomnieniem musi pochodzić ze s p o s o b u, w jaki przypominasz sobie przeszłość. A przecież to jedno przeszłe doświadczenie negatywnych doznań jest zupełnie wystarczające.

Najprostszy sposób na odtworzenie nieprzyjemnych uczuć przeszłego doświadczenia to przypomnienie ich sobie w formie zasocjowanego obrazu. Musisz tam być, widzieć to, co się działo, własnymi oczami i ponownie to przeżyć. Myślenie o przeszłości w zdysocjowany sposób z punktu widzenia obserwatora tamtej sytuacji, pozwala na redukcje intensywności doznań w teraźniejszości.

Jest to fakt rozstrzygający, który umożliwia ci wymazanie złych uczuć skojarzonych z przeszłymi wydarzeniami, (co za trafne określenie), tak że możesz po prostu patrzeć na nie z dystansem. Jeśli chcesz zwalczyć fobię albo jakieś inne swoje bardzo bolesne wspomnienie, skorzystaj z pomocy kolegi czy przyjaciela, który przeprowadzi cię przez kolejne etapy. Druga osoba dostarczy ci bezcennego wsparcia, gdy będziesz zajmował się trudnymi problemami osobistymi. Technika została opisana z punktu widzenia prowadzącego trening lub terapeuty.

1. Pacjent wyrusza w trudną podróż w przeszłość; ustanów więc mocną kotwicę bezpieczeństwa. Może to być kotwica lokująca tu i teraz, możesz też poprosić pacjenta, aby pomyślał, w formie zasocjowanej, o takim przeszłym doświadczeniu, w którym czuł się całkowicie bezpiecznie. Niech widzi obrazy, słyszy dźwięki i odczuje, że jest bezpieczny. Zakotwicz je teraz kinestetycznie, dotykiem. Upewnij się, że twój dotyk przywołuje uczucie bezpieczeństwa. Dobrze sprawdza się trzymanie za ręce; jesteś wtedy dosłownie w kontakcie z tym, co druga osoba przeżywa. Możesz utrzymywać kotwicę cały czas albo użyć jej w razie potrzeby.
2. Poproś pacjenta, aby wyobraził sobie siebie samego w kinie lub przed telewizorem, z nieruchomym, zastygłym obrazem na ekranie. Gdy to nastąpi, poproś, aby wyobraził sobie, jak odplywa na bok i obserwuje siebie spoglądającego na ekran.
3. Niech pacjent cofnie się wzdłuż swoich linii czasu do traumatycznego wydarzenia lub do najwcześniejszego incydentu kształtującego fobię. Nie zawsze będzie możliwe osiągnięcie pierwszego, ale przywołaj najwcześniejszy. Teraz niech obejrzy film z tego wydarzenia, począwszy od chwil poprzedzających, gdy był jeszcze bezpieczny, aż do momentu, gdy bezpośrednie niebezpieczeństwo już minęło i znowu był bezpieczny. Do opisu tego potrzebne było jedno zdanie w rzeczywistości może to wymagać znacznie dłuższego czasu. Pacjent będzie spoglądał na siebie w podwójnie zdysocjowanym stanie; będzie obserwował siebie obserwującego siebie młodszego w trakcie przechodzenia przez doświadczenie na ekranie. W ten sposób utrzymany zostanie niezbędny emocjonalny dystans. Z pozycji A przedstawionej na rysunku, pacjent obserwuje swoją własną postać spoglądającą na ekran. Jeśli zacznie wchodzić w stan fobii, poleć mu niezwłocznie oczyścić ekran. Poproś, aby rozpoczął film jeszcze raz. Niech jednak zmieni submodalności obrazu na ekranie, na przykład niech będą one ciemniejsze, mniejsze czy bardziej oddalone, wszystko dla zredukowania intensywności negatywnych uczuć. Cały ten etap terapii ma na celu dojście do porozumienia z doświadczeniem.



Wymagać to będzie czasu i wzmożonej uwagi. Bądź kreatywny i elastyczny, aby pomóc pacjentowi w tym podstawowym procesie. Musisz wyrażać się precyzyjnie, kiedy prowadzisz go przez doświadczenie, mówiąc do niego, tutaj, teraz, oglądającego siebie, tam, oglądającego siebie młodszego na obrazie, z powrotem w t e d y. Jeśli w jakimkolwiek momencie pacjent popada w negatywne uczucia, sprowadź go tu i teraz, odtwarzając kotwicę bezpieczeństwa i zaczynając ponownie. (Oczywiście, jeśli sobie tego życzy). Możesz umocnić go, mówiąc na przykład: „Jesteś bezpieczny, tutaj, udając że oglądasz film”. Etap ten można zakończyć, gdy pacjent obejrzy cały film w poczuciu bezpieczeństwa.

4. Gdy film się skończy, pogratuluj mu przejścia po raz pierwszy przez to doświadczenie bez popadania w stan fobii i poleć, aby wrócił do swego ciała. Na rysunku A łączy się z powrotem z B. Pozwoli to na zintegrowanie perspektywy spojrzenia z aktualną pozycją ciała.
5. Teraz pacjent wyobraża sobie, że wchodzi w obraz, aby dodać swej młodszej postaci tak potrzebnej odwagi i wsparcia. Może upewniać siebie młodszego: „Jestem z przyszłości, przeszedłeś przez to, ale wszystko jest w porządku. Już nigdy nie będziesz musiał przez to przechodzić”. Obecne „ja” z siłą i zasobami wiedzy, które zdobyło, może sobie poradzić z przeszłym wydarzeniem. Jeśli rzeczywiście dotyczyło ono jakiegoś realnego bezpieczeństwa, wciąż częściowo pojawiające się poczucie niepokoju jest czymś normalnym. Na przykład, jeśli fobia dotyczyła węży, respekt wobec tych zwierząt i wobec niebezpieczeństwa, które reprezentują, jest użyteczny. Bezsensowny jest natomiast obezwładniający strach, ale ten już zniknął.
6. Gdy młodsze „ja” pacjenta zostanie przekonane, poproś go, aby sprowadził je z ekranu do swego ciała. Niech pozwoli sobie na chwilę spokoju, w której następować będzie rozpoznanie i integracja głębokich zmian, jakie miały miejsce.
7. Rzutuj w przyszłość. Poproś pacjenta, aby wyobraził sobie (w asocjacji) następną okoliczność, w której spodziewa się przeżyć strach. To może spowodować lekki niepokój, ale nie poprzedni wybuch panicznego strachu. Wszyscy niesiemy na swoich ramionach jakieś ciężary przeszłych lęków i ograniczeń. Ujęcie czegoś z tego ciężaru może być wspaniałym darem dla ciebie i dla innych.

W pewien sposób fobie są wyjątkowymi osiągnięciami: jest to silna, uzależniająca reakcja oparta tylko na jednym doświadczeniu. Ludzie, którzy reagowali w ten sposób, nigdy tego nie zapomną. Najbliższa „dobrej fobii” jest „miłość od pierwszego wejrzenia”. Byłoby wspaniale, gdybyśmy mogli wytworzyć w sobie i w innych dobrą fobię. Jak to możliwe, że ktoś może nauczyć się niezmiennie reagować przerażeniem na widok pająka, a jeszcze nie uczy się w podobnie trwałą i uzależniający sposób czuć się dobrze na widok twarzy ukochanej osoby?

Małżeństwa mogą i rzeczywiście się rozpadają, ponieważ partnerzy nieświadomie stosują „leczenie fobii” do swoich dobrych uczuć, oddalając się od dobrych doświadczeń, a wiążąc się ze złymi.

Technika świstu jest skuteczną metodą terapii, wykorzystującą zmianę krytycznych submodalności. Może być stosowana w przypadku specyficznych zachowań, których wolałbyś nie podejmować, czy reakcji, których chciałbyś uniknąć. Jest to dobra technika do zastosowania w przypadku niechcianych nawyków. Zmienia ona stan problemowy czy zachowanie, zwracając je w nowym kierunku. Nie jest jednak zwykłym przeniesieniem zachowań, lecz generuje głębsze zmiany.

TECHNIKA ŚWISTU

1. Najpierw zidentyfikuj to specyficzne zachowanie, które masz zamiar zmienić. Może to być na przykład stukanie paznokciami, niepohamowane objadanie się czy palenie papierosów. Możesz również zająć się jakąś szczególną sytuacją, w której wolałbyś reagować w sposób bardziej elastyczny i zasobny — na przykład mając do czynienia z konkretną osobą.
2. Potraktuj to ograniczenie jako osiągnięcie. W jaki sposób wiesz, kiedy mieć ten problem, czy kiedy się tak zachować? Co jest tym specyficznym impulsem, który je wyzwala? Wyobraź sobie, że miałbyś kogoś nauczyć tych ograniczeń. Co musiałby robić?

Zawsze musi istnieć jakiś określony i specyficzny sygnał, który wywołuje reakcję. Jeśli jest on wewnętrzny, pochodzi z twoich myśli, stwórz sobie jego obraz dokładnie tak, jak go doświadczasz. Jeśli jest zewnętrzny, przedstaw dokładnie to, co się dzieje, w formie zasocjowanego obrazu. Na przykład, sygnałem dla stukania paznokciami mógłby być obraz twoich rąk zbliżających się do ust. (Technika ta jest najłatwiejsza z przedstawieniami wizualnymi, chociaż możliwe jest także zastosowanie sygnału słuchowego lub kinestetycznego w przypadku pracy z submodalnościami słuchowymi czy kinestetycznymi).

3. Rozpoznaj przynajmniej dwie wizualne submodalności z obrazu sygnału, które zmieniają twoją reakcję na jego widok. Zazwyczaj dobrze działa wielkość i jasność. Dla większości ludzi zwiększenie i rozjaśnienie obrazu daje mu większą siłę oddziaływania. Tym niemniej mogą być inne, równie efektywne. Sprawdź te dwie submodalności na innym obrazie, aby przekonać się, czy wywołują zamierzony efekt. Muszą to być submodalności, które możesz zmieniać płynnie w całym ich zakresie. Zanim rozpoczniesz kolejny etap, zmień stan, myśląc przez moment o czymś innym.
4. Pomyśl następnie, jakim rzeczywiście chciałbyś być — osobą, która reaguje inaczej, która wolna jest od tego typu ograniczeń. Jak postrzegałbyś siebie po dokonaniu pożądanych zmian? Mógłbyś być bardziej uzdolnionym, mógłbyś zbliżyć się do osoby, którą chciałeś poznać. W obrazie tym musisz znaleźć się ty z pożądanymi zdolnościami, a niezachowujący się w określony sposób. Spoglądaj na obraz w dysocjacji, aby cię pociągał i był motywujący. Sprawdź konsekwencje tego nowego „ja”, czy pasuje do twej osobowości, do środowiska, w którym żyjesz, i do relacji, które masz. Być może będziesz musiał dokonać w nim jakichś poprawek.

Pomyśl o zasobach, którymi ten obraz ciebie samego będzie dysponował. Będzie ich potrzebował, aby poradzić sobie z intencjami kryjącymi się za starym zachowaniem. Upewnij się, czy obraz jest zrównoważony, wiarygodny i czy nie jest zbyt blisko związany z jakąś konkretną sytuacją. Bądź także pewien, że jest wystarczająco pociągający, aby narzucić wyraźne przesunięcie w stronę bardziej pozytywnego stanu.

Teraz złam stan i pomyśl o czymś innym.

5. Wyobraź sobie ustalony wcześniej obraz sygnału jako wielki i jasny, jeśli takie są twoje krytyczne submodalności. W jego rogu umieść mały, ciemny obraz swego nowego „ja”. Teraz wielki i jasny obraz swych ograniczeń b a r d z o s y b k o zmień w mały i ciemny, podczas gdy w tym samym czasie nowy obraz rozjaśnij i powiększ. Decydująca jest tu szybkość. Bądź pewien, że stary obraz zanika równocześnie z tym, jak nowy rośnie. Pomocne może być, jeśli wyobrazisz sobie, albo rzeczywiście wydobędziesz z siebie, dźwięk, który będzie reprezentował zachodzący proces —

świszt albo gwizd. Niech dźwięk ten wyraża twoje uczucie fascynacji ze stawania się nową osobą. Oczyść obraz. Powtórz całość s z y b k o pięć razy.

Mózg pracuje szybko. Czy zdarzyła ci się kiedykolwiek taka sytuacja, że opisywałeś komuś jakiś proces i miałaś uczucie, że on robił to, co mu opisywałeś? Masz rację. To nic niezwykłego. (Pomyśl o drzwiach wejściowych do swojego mieszkania... ale jeszcze nie teraz!)

Oczyść obraz bezpośrednio po każdej operacji, spoglądając na jakieś inne wyobrażenie. „Powrotny świszt” po prostu zniweluje pozytywną zmianę. Bądź pewien, że dysponujesz biletem tylko w jedną stronę. Jeśli po pięciu razach metoda nie działa, nie kontynuuj czegoś, co nic nie daje. Bądź kreatywny. Decydujące submodalności mogą wymagać korekty, a może pożądaný obraz siebie samego nie jest jeszcze wystarczająco atrakcyjny. Sam proces się sprawdza. Kto przy generalnie pozytywnym nastawieniu utrzymywałby w myślach problemowe zachowanie, jeśli ma w zasięgu ręki tak nęcące, nowe możliwości?

6. Gdy jesteś już usatysfakcjonowany, sprawdź wynik, rzutując go w przyszłość. Pomyśl o sygnale. Czy generuje tę samą reakcję? Gdy następnym razem znajdziesz się w podobnej sytuacji, sięgnij po nowe możliwości. Techniki NLP, podobnie jak mózg, działają szybko i wydajnie. Sami przełączamy siebie w sposób wyjątkowo sprawny na wszelkiego rodzaju kłopoty, nawet sobie tego nie uświadamiając. Teraz możemy zastosować ten sam proces świadomie, kierując się ku bardziej atrakcyjnym stanom. Techniki te pokazują, że możesz szybko zmienić swoje nastawienie, bez bólu i bez wysiłku.

ZMIANA DRUGIEGO RZĘDU

Zmiana drugiego rzędu występuje, gdy mamy do czynienia z w celów i dodatkowymi motywami. Prawdopodobnie wszystkie terapie wykorzystują ten proces, jako że nowe zasoby i reakcje wymagają wsparcia przez jakiś wzrost i wypracowanie nowej równowagi w całej osobowości. Zmiana pierwszego rzędu występuje wtedy, gdy problem ten rozwiązuje się sam z siebie albo jest na tyle błahy, że możemy go zignorować.

Pojęcie zmiany drugiego rzędu najlepiej służy do opisanía tego, co potrzebne jest w sytuacji, gdy dodatkowy cel jest na tyle silny, aby blokować główny, pożądaný cel. Dobrą techniką do radzenia sobie z drugorzędnymi celami jest sześciostopniowa technika przeramowania.

KONFLIKT WEWNĘTRZNY

Jeśli mamy do czynienia z różnymi, pozostającymi w konflikcie ideami, umiejętnośći negocjacyjne mogą być zastosowane w dialogu między różnymi częściami naszej osobowości. Rozwiązanie problemu zakłada osiągnięcie w czasie teraźniejszym równowagi, która będzie przynajmniej tak silna, jak występująca poprzednio.

Ponieważ równowaga jest dynamiczna, a nie statyczna, konflikty rozwijają się pomiędzy różnymi częściami naszej osobowości, które uosabiają różne wartości, przekonania i możliwości. Może być tak, że oczekujesz wzajemnie wykluczających się doświadczeń. Być może dobrze znana jest ci taka sytuacja, w której powstrzymuje cię inna część ze swymi konfliktowymi żądaniami. Gdy jednak przed nią ustępujesz, z kolei część pierwsza sprawia, że czujesz się źle. Częstą tego konsekwencją jest, że żadna aktywność nie daje satysfakcji. Gdy oddajesz się relaksowi, inna część twojej osobowości wywołuje żywe wizje tego wszystkiego, co powinieneś zrobić. Gdy pracujesz, wszystko czego pragniesz to znaleźć czas

na relaks. Jeśli ten rodzaj konfliktu jest ci dobrze znany i wpływa destrukcyjnie na obie czynności, jest to sygnał, że czas a zawieszenie broni.

Rozwiązywanie konfliktu wewnętrznego

1. Jasno zidentyfikuj i rozdziel części osobowości. To one stawiają sprzeczne żądania. Na przykład, jedna część może chcieć wolności i czasu dla siebie, a druga bezpieczeństwa i stałych dochodów. Jedna może być bardzo konserwatywna w gospodarowaniu pieniędzmi, a druga cenić sobie będzie ekstrawagancję. Jedna część może być generalnie nastawiona na sprawianie ludziom przyjemności, podczas gdy druga odrzuca ich wymagania. Każda część czyni negatywnie wartościujące oceny na temat drugiej. Niektóre z nich zawdzięczamy rodzicom i z trudem mogą współistnieć z tymi, które zbudowaliśmy na podstawie własnych życiowych doświadczeń. Wszystkie części mają jednak coś cennego do zaoferowania.
2. Uzyskaj jasną reprezentację każdej części. Jeśli są to dwie części, możesz ulokować każdą w jednej ręce albo posadzić je poza sobą na dwóch oddzielnych krzesłach. Zdobądź pełne wizualne, kinestetyczne i słuchowe przedstawienie każdej części. Jak one wyglądają? Z jakimi uczuciami są związane? Z jakimi dźwiękami? Czy są jakieś słowa lub wyrażenia, które mogłyby je charakteryzować? Niech obie części dokonają przeglądu swoich linii czasu, przeszłości i przyszłości, tak aby się określić, zdefiniować swoją historię osobistą i ukierunkowanie.
3. Rozpoznaj intencje wszystkich części. Przyjmij, że każda ma w istocie pozytywne założenia. Wykonaj tyle kroków w górę, aby części mogły odnaleźć wspólny cel. Obie najprawdopodobniej zgadzać się będą, co do kontynuowania twojej pomyślności życiowej i będą musiały dojść tu do porozumienia. Zaczynj negocjować, tak jakbyś miał do czynienia z realnymi ludźmi. Jeśli części są całkowicie nieprzystające wówczas jedyne wspólne uzgodnienie dotyczyć może właśnie tylko przetrwania osoby.
4. Negocjuj. Jakie zasoby ma każda z części, które mogłyby być pomocne drugiej w realizacji jej zamierzeń? Jaką wymianę mogą przeprowadzić? Jak mogą współpracować? Co każda z nich chce od drugiej uzyskać, aby obie były usatysfakcjonowane? W ten sposób stanie się jasne, że ich konflikt w rzeczywistości utrudnia im realizację ich intencji. Niech każda część zgodzi się dać sygnał, gdy coś jest potrzebne, jak na przykład więcej czasu, przyzwolenia, uwagi czy uznania.
5. Zapytaj każdą z części, czy zechce się połączyć z drugą, aby rozwiązać ich wspólny problem. Nie jest to jednak niezbędne. Być może będzie dla nich lepiej, gdy pozostaną rozdzielone (w sensie umownym). Jeśli jednak chcą się zintegrować, sprowadź je obie do swojego ciała fizycznie, w sposób, który odczuwasz jako właściwy dla siebie. Jeśli są w twoich dłoniach, sprasuj je wizualnie, łącząc ręce w uścisku. Wtedy stwórz obraz, dźwięk i uczucie dla tej nowej, zintegrowanej części i przyjmij ją do siebie tak szybko, jak będziesz uważał za stosowne. Przeznacz trochę czasu na to, aby docenić zmiany. Nowa część może zechcieć przejrzeć swoje linie czasu, przeramować przeszłe wydarzenia i doświadczenia w świetle swojej nowej wiedzy i zrozumienia.

Podczas negocjacji na powierzchnię mogą wypłynąć nowe części. Im głębszy konflikt, tym prawdopodobieństwo, że tak się stanie, jest większe. Wszystkie mogą włączyć się do negocjacji. Virginia Satir aranżowała w takiej sytuacji „przyjęcie dla części”, na którym różne osoby odgrywały różne części pacjenta, reżyserującego rozwijające się przedstawienie.

Negocjacje części są dobrym sposobem rozwiązywania konfliktów na głębokim poziomie. Nigdy nie powinieneś odrzucać samego konfliktu. W pewnych

rozsądnych granicach jest to niezbędny etap poprzedzający wypracowanie nowej równowagi. Bogactwo i cud ludzkiej istoty pochodzi z jej różnorodności, a dojrzałość i szczęście ze zrównoważenia i współpracy pomiędzy jej różnymi wymiarami.

ROZDZIAŁ

9

UCZENIE SIĘ PRZEZ MODELOWANIE (modelling*)

Jako istoty ludzkie, wszyscy jesteśmy naturalnie uzdolnionymi uczniami. W wielu z nas zdolność ta zanika wraz z tym, jak stajemy się coraz starsi. Dla innych proces uczenia się trwa nieprzerwanie przez całe życie. We wczesnym dzieciństwie uczymy się sami chodzić i mówić od osób, które te rzeczy robią. Każdego dnia podejmujemy działanie (nasz pierwszy próbny krok), obserwujemy jego rezultaty (powtarzające się upadki) i odpowiednio zmieniamy postępowanie (wspieramy się na krześle czy innych osobach). Na tym w skrócie polega właśnie uczenie się przez modelowanie. Wraz z mijającym czasem wykazujemy tendencję do reinterretowania tego naturalnego procesu uczenia się jako serii drobnych sukcesów i porażek. Utwierdzeni przez rodziców i rówieśników, zaczynamy tęsknić za sukcesem, a bać się porażek. Wydaje się, że właśnie ten lęk przed zrobieniem czegoś źle, bardziej niż cokolwiek innego, jest sposobem, w jaki uczymy się, jak odrzucić nawyki naturalnego uczenia się. Mark Twain powiedział kiedyś, że gdyby ludzie uczyli się chodzić i mówić tak samo, jak uczą się czytać i pisać, każdy by utykał i jękał się.

Jakie zatem są różnice między naturalnym sposobem uczenia się, a sposobami, które nie działają tak dobrze? Warto w tym miejscu porównać naturalny proces uczenia się z pierwszymi doświadczeniami Johna i Richarda w zakresie modelowania.

JAK NLP ROZPOCZEŁO MODELOWANIE

Gdy John i Richard spotkali się i zaprzyjaźnili w University of Kalifornia w Santa Cruz w roku 1972, John był asystentem w instytucie lingwistyki, a Richard studentem ostatniego roku. Richard był bardzo zainteresowany terapią Gestalt. Przeprowadził pewne badania i nagrał dla swojego przyjaciela Boba Spitzera, który był właścicielem wydawnictwa Science and Behaviour Books, kilka taśm wideo przedstawiających pracę Fritza Persa. Taśmy te stały się później podstawą książki Eyewitness To Therapy (Terapia w oczach świadka).

Bob Spitzer był właścicielem posiadłości niedaleko Santa Cruz i czasami wynajmował ją przyjaciołom. Przyjaciołom tym okresie mieszkał tam Gregory Bateson. Richard wprowadził się do domu stojącego na tej samej posiadłości. Zaczął prowadzić cotygodniowe spotkania grupy Gestalt, biorąc od uczestników 5 dolarów za noc. Skontaktował się z Jonem Grindem i na tyle zainteresował go swoją działalnością, że ten dołączył do grupy.

Johna zaintrygowało to, co zobaczył. Richard wiedział, że mógł z powodzeniem prowadzić terapię Gestalt, chciał jednak dokładnie rozumieć, w jaki sposób osiągnął swoje wyniki i jakie metody są efektywne. Jest bowiem wielka różnica między posiadaniem jakichś umiejętności a precyzyjnym rozeznaniem, w jaki sposób osiągasz dzięki nim sukces. John i Richard doszli do porozumienia. Richard miał pokazać Johnowi jak prowadził terapię Gestalt, a John miał powiedzieć Richardowi, czym było to, co robił. John dołączył więc do poniedziałkowej grupy i modelował Richarda, podczas gdy ten wypunktowywał, za pomocą oczu i tonu głosu te elementy, które jak sądził były istotne.

John uczył się bardzo szybko. Potrzebował dwóch miesięcy, aby rozpoznać decydujące wzorce i być zdolnym do poprowadzenia spotkań tak jak Richard. Wkrótce w czwartkowe wieczory zaczął prowadzić grupę, którą nazwali „powtórzonym cudem”. Ludzie przeżywali w swoim życiu takie same cuda w czwartek dzięki Johnowi, jak inni przeżyli już w poniedziałek za sprawą Richarda.

W tym czasie Richard pracował z Virginią Satir, która prowadziła w Kanadzie miesięczny trening dla terapeutów rodzinnych. Do jego obowiązków należała obserwacja i

rejestrowanie na taśmach wideo przebiegu warsztatów. Richard spotkał już Virginie wcześniej: byli przyjaciółmi. Podczas zajęć był odizolowany w pokoju nagrań, a jedynym jego połączeniem z salą seminaryjną był mikrofon. Korzystał z połączonych słuchawek, tak że jednym uchem mógł kontrolować poziom nagrań, a drugim przesłuchiwał odgrywane taśmy zespołu Pink Floyd. W ostatnim tygodniu Virginia przedstawiła sytuację terapeutyczną i zapytała uczestników, jak — korzystając z materiału, którego ich uczyła — by sobie z nią poradzić. Nikt jednak nie miał żadnego pomysłu. Richard jak burza wypadł ze swojego pokoju i z powodzeniem problem rozwiązał, co Virginia skomentowała: „To jest dokładnie to”. Richard wiedział więcej o metodach terapeutycznych niż ktokolwiek, mimo że przecież nie starał się ich świadomie opanować. John z kolei modelował pewne wzorce działania Virginii Satir od Richarda i nadał im kształt formalny. Ich wydajność wzrastała. Tym razem potrzebowali na to tylko trzech tygodni, zamiast dwóch miesięcy.

Byli teraz w posiadaniu podwójnego opisu efektywnej terapii; dwóch komplementarnych i kontrastowych modeli: Virginii Satir i Fritza Pensa. Fakt, że były to osoby o zupełnie różnych charakterach, że prawdopodobnie nie mogłyby przebywać w przyjaźni w jednym pokoju, czynił te modele wyjątkowo cennymi przykładami. Ich wspólne wzorce terapeutyczne stawały się wyraźniejsze właśnie dlatego, że mieli tak różne osobowości.

Kontynuowali wspólną pracę, modelując następnie Milтона Ericksona i dodając bogatą kolekcję wzorców hipnoterapeutycznych. Proces modelowania umiejętności osób, osiągających nadzwyczajne rezultaty w dziedzinach biznesu, edukacji, zdrowia i innych, jest nadzwyczaj produktywny i od pierwszych dni rozwijał się szybko, tak pod względem zakresu obejmowanych obszarów, jak i wyrafinowania modeli.

MODELOWANIE

Modelowanie jest więc osią NLP. NLP to studium doskonałości, a modelowanie jest procesem ujmowania wprost wzorców zachowań doskonałości. Jakimi wzorcami zachowań posługują się ludzie sukcesu? Jak osiągają swoje sukcesy? Co odmiennego robią oni niż ludzie, którzy sukcesów nie osiągają? Które różnice decydują o różnicy w ich osiągnięciach? Odpowiedzi na te pytania stały się podstawą wszystkich umiejętności, technik i założeń związanych z NLP.

Modelowanie może być po prostu zdefiniowane jako proces replikacji ludzkiej doskonałości. Wyjaśnienia dla niektórych ludzi wybijają się ponad innych, zazwyczaj powołują się na wrodzony talent. NLP pomija to wyjaśnienie, badając, jak możemy przewyższyć samych siebie tak szybko, jak tylko jest to możliwe. Używając naszej myśli i naszego ciała w taki sam sposób, jak postacie wzorcowe, możemy bezpośrednio podnieść jakość naszych działań i osiągniętych rezultatów. NLP modeluje to, co możliwe, ponieważ jacyś ludzie już to osiągnęli.

Pełny proces modelowania obejmuje trzy fazy. Pierwsza faza to przebywanie z twoim modelem, podczas gdy on wykonuje działania, którymi jesteś zainteresowany. Na tym etapie wyobrażasz sobie siebie w jego rzeczywistości, stosując umiejętność przyjęcia drugiej pozycji percepcyjnej, i robisz to samo, co on, dopóki nie osiągniesz w przybliżeniu tych samych rezultatów. Jesteś skoncentrowany na tym, co on robi (zachowanie i fizjologia), jak to robi (wewnętrzne strategie myślowe) i dla czego to robi (wspierające przekonania i założenia). Owe możesz uzyskać z bezpośredniej obserwacji. Jak i dla czego badasz, zadając pytania.

W drugiej fazie systematycznie odejmujesz elementy z zachowania modelu, sprawdzając, które z nich decydują o różnicy. Jeśli coś odrzuci a zmiana będzie minimalna, nie jest to element konieczny. Jeśli natomiast po odrzuceniu czegoś wywołasz różnicę w

uzyskiwanym rezultacie, masz do czynienia z istotną częścią modelu. Podczas tej fazy udoskonalasz model i zaczynasz go świadomie rozumieć. Pozostaje to w całkowitej sprzeczności z tradycyjnym modelem uczenia się. Uczenie tradycyjne nakazuje dodawanie elementu po elemencie, dopóki nie uzyskasz ich wszystkich. W ten sposób nic jest jednak łatwo rozpoznać, co jest decydujące. Modelowanie, które jest bazą dla przyspieszonego uczenia, najpierw przejmuje wszystkie elementy, a dopiero potem zaczyna je odejmować, tak aby rozpoznać to, co niezbędne.

Trzecia i ostatnia faza to zaprojektowanie procesu uczenia tych umiejętności innych. Dobry nauczyciel będzie umiał stworzyć odpowiednie środowisko, które umożliwi studentom samodzielne nauczanie się, jak osiągnąć upragniony rezultat.

Modele (model*) są tak ukształtowane, aby były proste i weryfikowalne, Nie musisz wiedzieć, dlaczego one działają, podobnie jak nie musisz wiedzieć, dlaczego i jak działa samochód, aby nim jeździć. Jeśli zagubiłeś się w labiryncie ludzkich zachowań, przede wszystkim potrzebujesz mapy, aby znaleźć odpowiednią drogę, a nie psychologicznych analiz rozważających, dlaczego chcesz znaleźć tę drogę na zewnątrz.

Modelowanie w każdej dziedzinie owocuje rezultatami i technikami, a także dostarcza dalszych narzędzi do modelowania. NLP jest twórcze, ponieważ jego osiągnięcia mogą być zastosowane, aby uczynić je jeszcze bardziej efektywnymi. NLP staje się trampoliną dla rozwoju osobistego. Możesz modelować swoje kreatywne i zasobne stany tak, aby móc je zastosować w dowolnym czasie. Z tą natomiast powiększoną zasobnością i kreatywnością, pozostającą do twojej dyspozycji, możesz stać się jeszcze bardziej zasobny i kreatywny.

Jeśli dobrze modelujesz, uzyskasz te same rezultaty co twój model. Nie musisz jednak modelować doskonałości. Aby znaleźć sposób. W jaki ktoś staje się kreatywny, czy też jak radzi sobie z wywołaniem depresji, stawiasz to samo kluczowe pytanie: „Jeśli miałbym cię zastąpić na jeden dzień, co musiałbym robić, aby myśleć i zachowywać się tak jak ty?”

Każda osoba wnosi swe unikalne zasoby i niepowtarzalną osobowość do tego, co robi. Nie możesz stać się drugim Einsteinem, Beethovenem czy Edisonem. Aby stać się nimi i myśleć dokładnie jak oni, potrzebowałbyś ich unikalnej fizjologii i historii osobistej. NLP nie twierdzi, że każdy może stać się drugim Einsteinem, ale mówi, że każdy może myśleć jak on i zastosować w swoim życiu wybrane przez niego sposoby myślenia. Czyniąc to, zbliżamy się do pełni naszego osobowego geniuszu, do naszej niepowtarzalnej ekspresji doskonałości.

Możesz więc modelować każde ludzkie zachowanie, o ile potrafisz opanować przekonania, fizjologię i specyficzne procesy myślowe, to jest strategię, które za nim się kryją. Zanim rozważymy to w sposób bardziej szczegółowy, warto pamiętać, że zaledwie dotykamy obszaru tak rozległego, jak nasz przyszły potencjał.

PRZEKONANIA

Przekonania, jakie każdy z nas ma na temat siebie samego, innych ludzi i porządku świata, mają wielki wpływ na jakość naszych doświadczeń. Ze względu na „efekt samospełniającej się przepowiedni”, przekonania oddziałują na zachowanie. Mogą one wspierać jakieś szczególne zachowanie albo je powstrzymywać. Dlatego właśnie modelowanie przekonań jest tak ważne.

Jednym z najprostszych sposobów modelowania przekonań osób mających wybitne zdolności jest zadawanie im pytań, d l a c z e g o oni robią to, co robią. Odpowiedzi, jakich ci udziela, ujawnia świat ich przekonań i wartości. Istnieje opowiadanie o rzymskim chłopcu, który spędził wiele godzin, obserwując dziwnego mężczyznę, pracującego z wielkim przejęciem. Na koniec zapytał: „Signiore, dlaczego pan uderza w tę skałę?” Michał Anioł spojrział na niego i odpowiedział: „Ponieważ w środku zaklęty jest anioł, a ja chcę go uwolnić”.

Przekonania zazwyczaj przyjmują jedną z trzech postaci. Mogą to być przekonania na temat tego, co rzeczy znaczą. Na przykład, jeśli uważasz, że życie w swej istocie jest walką o przetrwanie, jest duże prawdopodobieństwo, iż twoje doświadczenia życiowe h zupełnie odmienne od tych jakie miałbyś, gdyby był to dla ciebie rodzaj duchowej szkoły z wieloma cennymi i wiele obiecującymi lekcjami do zaoferowania. Przekonania mogą też dotyczyć tego, co powoduje, co (przyczyna i skutek), i w ten sposób kształtować zasady, według których żyjemy. I wreszcie, mogą być przekonania związane z tym, co jest ważne i co najbardziej się liczy, dając tym samym podstawę dla naszych wartości i kryteriów.

W modelowaniu przekonania chcesz się skoncentrować na tych, które najbardziej wiążą się z interesującymi cię umiejętnościami i kompetencjami. Oto niektóre pytania pomocne w wydobyciu przekonania i metafor:

- Dlaczego robisz to, co robisz?
- Co to dla ciebie znaczy?
- Co mogłoby się stać, gdybyś tego nie zrobił?
- Co ci to przypomina? Do czego to porównujesz?
- Co wzmacniającego cię w tym znajdujesz?

Gdy już wydobędziesz przekonania swojego modelu, możesz zacząć z nimi eksperymentować sam dla siebie. Przekraczając granicę zwykłego rozumienia i rzeczywistości „próbując wierzyć”, aby „zobaczyć, jak to się sprawdzi”, możesz odkryć istotne różnice. Po prostu zaczynasz działać tak, jakby przekonanie było prawdziwe, i obserwujesz, jakie zmiany to powoduje. Jednym z najbliższych Einsteinowi przekonania było, że kosmos jest przyjaznym miejscem. Wyobraź sobie, jak odmienny mógłby wydawać się świat, gdybyś działał tak, jakby to była prawda.

- Jakie nowe działania podjąłbyś, gdybyś wierzył, że jest to prawda?
- Co robiłbyś inaczej?
- Do czego innego byłbyś zdolny?

Jeśli uświadomisz sobie, że jedynym, co dzieli cię od tego, co chcesz uzyskać, jest przekonanie, możesz po prostu je przyjąć jako nowe, działając tak, jakby to była prawda.

FIZJOLOGIA

Wyobraź sobie przez moment, że spoglądasz na bardzo małe niemowlę. Gdy dziecko otwiera szeroko oczy i spogląda na ciebie, uśmiechasz się do niego. Ono rozpromienia się i odwzajemnia uśmiech. Harmonizując się z twoją fizjologią, w tym przypadku z uśmiechem, dziecko doświadcza częściowo twojej radości, obserwując ją. Fenomen ten znany jest jako załadowanie (entrainment) - dziecko nieświadomie zaczyna powielać ekspresję, wzorce i ruchy ludzi je otaczających. Dla nas, dorosłych, przejęcie ekspresji, tonu głosu i ruchów innych osób może oznaczać szansę na powielenie ich wewnętrznego stanu, co może dać z kolei dostęp do nie wykorzystanych poprzednio zasobów. Pomyśl przez moment o kimś, kogo podziwiasz albo przed kim czujesz respekt. Wyobraź sobie, jak siedziałby, gdyby to on czytał tę książkę. Jak oddychałby? Jaki wyraz przyjąłaby jego twarz? Teraz sam przyjmij taką pozycję, wyraz twarzy i sposób oddychania. Zauważ, jakie nowe myśli i uczucia to w tobie wyzwoliło.

W przypadku pewnych umiejętności powielenie fizjologii może okazać się najważniejszym zadaniem. Modelując na przykład doskonałego narciarza, będziesz

obserwował jego jazdę tak długo, aż nie zaczniesz ruszać swoim ciałem tak samo, jak on. Da ci to możliwość doświadczenia, jak to jest poruszać się tak jak on, a nawet możesz mieć jakieś intuicyjne wyczucie tego, co to znaczy być tą osobą, czy być w tym ciele. Precyzyjnie odzwierciedlając wzorce ruchu, postawy, a nawet oddechu, zaczniesz czuć się tak samo jak on w e w n ą t r z. Uzyskałeś w ten sposób dostęp do zasobów, których odkrycie jemu mogło zająć lata.

STRATEGIE

Strategie myślowe są chyba najmniej jasnym komponentem procesu modelowania. Z tego powodu rozważymy je dokładniej, zanim jeszcze zajmiemy się innymi aspektami modelowania.

Strategie mówią, jak organizujesz swoje myśli i zachowania, aby rozwiązać jakieś zadanie. Strategie zawsze nakierowane są na pozytywny cel. Mogą zostać uruchomione i zablokowane przez przekonania; aby osiągnąć sukces, musisz wierzyć, że możesz zadanie rozwiązać, w przeciwnym przypadku nie będziesz w stanie całkowicie się zaangażować.

Musisz także uważać, że zrobienie tego jest ci potrzebne, i być gotów do podjęcia koniecznych przygotowań i działań. Wreszcie, musisz wierzyć, że warto to robić. Zadanie powinno być związane z twoimi korzyściami i zainteresowaniami.

Strategie przez nas używane są częścią naszych filtrów percepcyjnych i determinują sposób, w jaki postrzegamy świat. Oto zabawa, która doskonale obrazuje ten fakt. Przeczytaj następujące zdanie i policz, ile razy zobaczysz literę F.

FINISHED FILES ARE THE RESULT
OF YEARS OF SCIENTIFIC STUDY
COMBINED WITH THE EXPERIENCE
OF MANY YEARS

Łatwe? Interesujące, że różni ludzie widzą różną liczbę F, a każdy jest przekonany, że właśnie on ma rację. I faktycznie, każdy ma, ale w swojej własnej rzeczywistości. Większość ludzi widzi za pierwszym razem trzy F, niektórzy jednak widzą więcej. Pamiętaj, że gdy to, co robisz, nie daje rezultatów, trzeba zrobić coś innego. Rzeczywiście zrób coś zupełnie odmiennego. Prześledź całe zdanie od końca do początku, litera po literze. Istnienia ilu F byłeś świadom za pierwszym razem, a ilu jesteś świadom teraz?

Powodem, dla którego niektóre F opuściłeś, było najprawdopodobniej to, że wypowiadałeś słowa sam dla siebie i polegałeś na dźwięku F. Właśnie ten dźwięk miał być sygnałem obecności F. F w wyrazie *of* brzmi jednak jak y. Z chwilą, gdy zacząłeś p a t r z e ć na każde słowo o d k o ń c a, tak że litery nie zlewały się, tworząc znajome słowo, z łatwością mogłeś wypatrzeć wszystkie F. Pytaliśmy, ile razy widzisz literę F, nie ile razy ją słyszysz. Świat wydaje się inny, gdy zmieniasz strategię.

PRZEPIS NA SUKCES

Aby zrozumieć strategię, pomyśl o mistrzu kucharskim. Jeśli zastosujesz jego przepisy, najprawdopodobniej będziesz umiał gotować tak dobrze jak on, albo przynajmniej podobnie. Strategia jest właśnie takim przepisem na sukces. Aby przyrządzić smakowite danie, musisz wiedzieć trzy podstawowe rzeczy. Musisz znać potrzebne składniki. Musisz wiedzieć, ile ich zastosować i jakiej jakości. I wreszcie, musisz znać poprawną kolejność działań. Ma wielkie znaczenie dla ciasta to, czy dodałeś do niego jajka przed, w trakcie, czy po włożeniu do piekarnika. Porządek, w jakim wykonujesz czynności, ma dla strategii decydujące znaczenie, nawet jeśli wszystko rozgrywa się w ciągu kilku sekund. Składnikami w strategii są systemy reprezentacji, a ich liczba i jakość to submodalności.

Aby stworzyć model strategii potrzebne są:

- składniki (systemy reprezentacji),
- liczba i jakość każdego z nich (submodalności),
- sekwencja kroków.

Załóżmy, że masz przyjaciela, który jest bardzo utalentowany w jakiejś dziedzinie. Może to być projektowanie wnętrz, kupowanie ubrań, uczenie matematyki, ranne wstawanie czy bycie duszą towarzystwa w czasie przyjęć. Niech ponownie wykona tę czynność albo niech przypomni sobie ten konkretny czas, gdy ją wykonywał. Upewnij się, że masz z nim kontakt i że osiągnął on spójny stan, będąc w asocjacji z tamtymi doświadczeniami.

Zapytaj: „Jaka była najwcześniejsza rzecz, jaką zrobiłeś albo pomyślałeś, w tej sytuacji?” Będzie to coś, co widział (y), słyszał (A) lub odczuwał (K).

Gdy już to ustalisz, zapytaj: „Jaka była następna najbliższa rzecz, która się wydarzyła?” Kontynuuj w ten sposób, dopóki nie przejdziesz poprzez całe doświadczenie.

Twoje pytania i obserwacje, być może z pomocą metamodelu, pozwolą na ustalenie, jakich systemów reprezentacji używa osoba i w jakiej kolejności. Następnie zapytaj o submodalności wszystkich odkrytych reprezentacji (V, A, K). Wzrokowe wskazówki systemów reprezentacji i zastosowane predykaty mogą okazać się bardzo użyteczne w ukierunkowywaniu twoich pytań. Na przykład, jeśli zapytasz, „Co pojawia się następnie?”, a druga osoba odpowie „Nie wiem” i spogląda w górę, możesz zapytać, czy widzi jakiś obraz — następny krok mógłby mieć dla niej charakter wewnętrznego wizualnego wyobrażenia a. Podobnie o wewnętrzne obrazy mógłbyś zapytać, jeśli na twoje pytanie uzyskasz odpowiedź: „Nie mam pojęcia, po prostu w i d z ę to jako rzecz oczywistą”.

W danej strategii zmysły mogą być nakierowane na świat zewnętrzny lub mogą być użyte wewnętrznie. W tym drugim przypadku, obserwując wzrokowe wskazówki systemów reprezentacji, masz możliwość ustalenia, czy zostały zastosowane do odtwarzania czy konstruowania.

Na przykład, ktoś może mieć strategię motywacyjną, która zaczyna się od spojrzenia na pracę do wykonania (przedstawienie wizualne, zewnętrzne — V^e). Wtedy konstruuje on wewnętrzny obraz pracy już wykonanej (wizualne, wewnętrzne, skonstruowane V_c^i), wzbudza w sobie dobre samopoczucie (kinestetyczne, wewnętrzne — K^i) i mówi sobie, że lepiej zabierze się już do pracy (słuchowe: dialog — A^{id}). Jeśli zechcesz motywować taką osobę, możesz powiedzieć na przykład: „Spójrz na tę pracę, pomyśl, jak świetnie będziesz się czuł, gdy ją zakończysz. Lepiej zabierz się już do pracy”.

Całość strategii: $V^e > V_c^i > K^i > A^{id}$

Będziesz natomiast potrzebował całkiem innego podejścia w przypadku osoby, która patrzy na pracę (V^e) i stawia sobie pytanie (A^{id}): „Co mogłoby się stać, gdybym tego nie dokończył?” Konstruuje ona dla siebie możliwe konsekwencje (V_c^i) i czuje się źle (K^i). Ponieważ chce uniknąć tych konsekwencji i tego uczucia, zabiera się do pracy. Pierwsza osoba podąża za przyjemnymi uczuciami. Druga stara się uniknąć nieprzyjemnych. Mógłbyś motywować pierwszą, ukazując jej atrakcyjną przyszłość, a drugą, stawiając przed nią grożące jej niebezpieczeństwa.

Nauczyciele, menedżerowie, trenerzy — wszyscy oni muszą motywować ludzi, więc poznanie tych strategii jest bardzo pomocne. Każdy również ma swoją strategię kupowania. Dobry sprzedawca nie kieruje do każdego tych samych słów. Niektórzy ludzie muszą widzieć produkt i porozmawiać o nim, zanim poczują, że go chcą. Inni będą potrzebować wysłuchania o nim informacji, poczucia, że jest to dobra idea, i zobaczenia siebie używającego tego produktu. Dobry sprzedawca, jeśli rzeczywiście chce usatysfakcjonować swoich klientów — zmienia odpowiednio swoje podejście.

Dla nauczycieli jest niezwykle istotne, aby rozpoznawać i reagować na różne strategie uczenia się uczniów. Niektóre dzieci potrzebują wysłuchania nauczyciela, a dopiero potem dla zrozumienia idei tworzą sobie jej obraz wewnętrzny. Inne najpierw potrzebują jakiegoś obrazowego przedstawienia. Obraz może zastąpić tysiące słów, ale zależy to od tego, kto na niego patrzy. Nauczyciel, który utrzymuje, że istnieje tylko jeden dobry sposób uczenia, jest skłonny sądzić, że każdy powinien używać tej strategii. To sprawia ogromną trudność wielu uczniom, którzy nie pasują do jego wizji.

Ludzie cierpiący na bezsenność mogliby uczyć się strategii zasypiania. Mogą zacząć od osiągnięcia fizycznego relaksu (K^i), przez mówienie do siebie wolnym, sennym głosem (A^{id}), jak wygodnie się czują. Ich aktualna strategia może polegać na zwracaniu uwagi na wszystkie doznawane uczucia niewygody w ich ciele i słuchaniu głośnego, niepokojącego głosu wewnętrznego, który mówi im, jak trudno jest zasnąć. Dodaj jeszcze jakieś szybko poruszające się, jasne i kolorowe obrazy, a otrzymasz doskonałą strategię dla pozostawiania rozbudzonym, co jest dokładnym przeciwieństwem zamierzonych skutków.

Strategie dają rezultaty. Czy są to rezultaty, których oczekiwałeś? Czy docierasz tam, gdzie chciałeś się dostać? Każda strategia, podobnie jak pociąg, działa perfekcyjnie dobrze, ale jeśli wybierzesz złą... pojedziesz gdzieś, gdzie nie chciałeś jechać. Nie wiń za to pociągu.

STRATEGIA MUZYCZNA

Dobry przykład obrazujący niektóre z tych idei zaczerpnąć można z badań, jakie jeden z autorów przeprowadził nad sposobem zapamiętywania muzyki przez utalentowanych muzyków; w jaki sposób są oni w stanie zapamiętać muzykę po jednocy dwukrotnym jej wysłuchaniu? Studenci zostali poproszeni o wyklaskanie lub wyśpiewanie krótkiego fragmentu muzyki, a ich strategia została wywołana przez pytania, obserwację wskazówek wzrokowych i predykatów.

Osiągający największe sukcesy stosowali wiele wzorców. Nieodmiennie przyjmowali oni szczególną postawę, pozycję oczu i sposób oddychania, zazwyczaj przechylali głowę na jedną stronę i patrzyli w dół w czasie słuchania. Dostrajali oni w ten sposób swoje ciało do muzyki.

Podczas słuchania (A^e) doświadczali oni uczucia oddającego muzykę całościowo (K^i). Często określa się go mianem nastroju lub wyrazu utworu muzycznego. Uczucie to reprezentowało utwór jako pewną całość i ich do niego stosunek.

Następnym krokiem było formowanie jakiejś wizualnej reprezentacji muzyki. Większość studentów konstruowała pewien rodzaj wykresu: oś pionowa przedstawiała podnoszenie się i opadanie brzmienia, a oś pozioma obrazowała czas trwania (V_c^i).

Im dłuższy i trudniejszy był utwór, tym w większym stopniu polegali oni na takich obrazach. Były one zawsze jasne, przejrzyste, wyraziste i oddalone na tyle, aby je wygodnie odczytywać. Niektórzy studenci wizualizowali pięciolinię z nutami dokładnie oddającymi partyturę utworu, ale nie było to elementem koniecznym.

Uczucie, dźwięk i obraz budowane były razem podczas pierwszego słuchania uczucie budowało całościowy kontekst dla bardziej szczegółowych obrazów. Następne przesłuchania służyły ustaleniu tych części melodii, które wciąż pozostawały niejasne. Im trudniejsza była melodia, tym ważniejszą rolę odgrywały uczucia i wizualne przedstawienia. Studenci przesłuchiwali melodię w myślach zaraz po jej zakończeniu, w jej oryginalnej tonacji, ale zazwyczaj na zwiększonej prędkości, tak jak jest to w przypadku przesuwania do przodu taśmy w odtwarzaczu wideo (A_c^i).

Wszyscy studenci ponownie słuchali melodii zazwyczaj w jej oryginalnej tonacji (A_r^i), w trakcie jej odśpiewywania lub wykłaskiwania. Przeglądali również obraz i utrzymywali całościowe odczucie w pamięci. Uzyskiwali w ten sposób trzy sposoby przechowywania i odtwarzania utworu muzycznego. Rozkładali go również na mniejsze części i rejestrowali powtarzające się fragmenty pojawiające się zarówno w rytmie, jak i przebiegu melodycznym. Te ostatnie zapamiętywali wizualnie nawet po jednym przesłuchaniu.

Zapamiętywanie muzyki zdaje się zakładać dobrą pamięć muzyczną, ale powyższe badania wykazały, że mamy tu do czynienia z synestezją. Jest to wsłuchiwanie się w obraz odczucia spowodowanego muzyką. Studenci słuchali melodii, wytwarzali uczucie będące całościową reprezentacją utworu i używali tego, co słyszeli i odczuwali, do uformowania obrazu muzyki.

Podstawowa strategia to $A^e > K^i > V_c^i > A^i$. Ilustruje ona pewną ogólną, zasadę dotyczącą efektywnego zapamiętywania i uczenia się. Im większą liczbą reprezentacji danego materiału dysponujesz, tym większą masz szansę zapamiętania go. W im większym stopniu twoja neurologia jest zaangażowana, tym mocniejsza pamięć. Najlepsi studenci posiadali również umiejętność poruszania się pomiędzy systemami reprezentacji, czasami koncentrując się na uczuciach, czasami na obrazie, zależnie od tego, jaki rodzaj muzyki słyszeli. Wszyscy natomiast wierzyli w swoje zdolności. Sukces zatem mógłby być przedstawiony jako suma zaangażowania, wiary i elastyczności.

Zanim opuścimy temat strategii muzycznych, przeczytajmy jeszcze fascynujący fragment listu Wolfganga Amadeusza Mozarta, mówiący o tym, jak komponował:

Wszystko to rozpala moją duszę i sprawia, że znużenie nie ma do niej dostępu, mój temat sam z siebie rośnie, staje się uporządkowany i określony, a całość, choćby i długa, jest prawie kompletna i zakończona w moim umyśle, tak że mogę obejrzeć ją jak jakiś znakomity obraz czy piękną statwę. I nie słyszę w mej wyobraźni poszczególnych głosów, ale słyszę je tak, jak były, wszystkie razem. Jaka to radość — nie potrafię opisać!

Z listu Mozarta napisanego w roku 1789,
cytowanego przez E. Holmesa
w *The Life of Mozart, Including his Correspondence*,
Chapman and Hall, 1878

STRATEGIE ZAPAMIĘTYWANIA

Czy masz dobrą pamięć? Jest to pytanie podchwytliwe, ponieważ pamięć jest nominalizacją, nie możesz jej zobaczyć, usłyszeć czy dotknąć. Istotną rzeczą jest proces zapamiętywania. Nominalizacje to działania zastygłe w czasie. Pamięć jest statyczna, nie możesz na nią oddziaływać. Lepiej rozważ, jak zapamiętujesz i jak możesz to udoskonalić.

Jaka jest twoja strategia zapamiętywania? W jaki sposób mógłbyś zapamiętać następującą informację? (Załóż sobie przez moment, że jest ona dla ciebie bardzo ważna).

DJW18EDL421S

Masz na to trzydzieści sekund...

Czas minął.

Zakryj stronicę, weź głęboki oddech i zapisz zapamiętaną formułę.

Jak ci się to udało? Jeszcze ważniejsze jest, niezależnie od wyniku, jak to robiłeś.

Dwanaście elementów to zbyt dużo dla naszej świadomej pamięci, aby mogła je zapamiętać jako oddzielne jednostki. Musisz mieć jakąś strategię łączenia ich w mniejszą liczbę bloków możliwych do zapamiętania.

Mogłeś powtarzać sekwencję raz za razem, formując jakby pętlę nagranej taśmy (Aⁱ). Pętla taśmy zostają jednak na krótki czas. Mogłeś recytować litery i cyfry rytmicznie. Być może zapisałeś je sobie (K^e). A może uważnie im się przyglądałeś, a potem widziałeś je wewnątrz (V^c), spoglądając w górę, na lewo. Możliwe wreszcie, że zastosowałeś kolor czy inną submodalność, aby pomóc sobie w zapamiętaniu wewnętrznego obrazu.

Obrazy zatrzymywane są w pamięci długoterminowej, a pętla taśm w krótkoterminowej. Jeśli zastosujesz ten test na kimś, kogo znasz, prawdopodobnie będziesz mógł określić jego strategię bez zadawania pytań. Możesz zaobserwować, jak jego wargi ruszają się bezgłośnie albo jak jego oczy rzucają raz po raz spojrzenia. Być może śmieje się, dokonując zabawnych skojarzeń.

Bardzo użyteczną rzeczą jest nadawanie przypadkowym układom znaków jakichś znaczeń. Mógłbyś, na przykład, przetłumaczyć powyższą informację jako: D(on) J(uan) (żyjący w) W(arszawie) 18-E(lat) D(ostał) L4 (na) 21 S(ekund). Poświęcenie pół minuty na nadanie jakichś znaczeń jest dobrym sposobem zapamiętywania. Dobrym, ponieważ jest zgodny z naturalnym działaniem mózgu. Jeśli wytworzysz sobie w wyobraźni obraz Don Juana na zwolnieniu chorobowym, najprawdopodobniej nie zapomnisz tej sekwencji do końca rozdziału, choćbyś i bardzo próbował.

Robert Dilts wspominał kiedyś o jednej z uczestniczek warsztatów, która opisywała swoją strategię. Chodziło o zapamiętanie A2470558SB. Opowiadała: zaczynam od pierwszej litery alfabetu. Następnie pojawia się 24: wiek, w którym uzyskałam kwalifikacje mistrza (pracowałam jako kucharka). Kolejnym elementem jest 705. Oznacza to, że jestem już pięć minut spóźniona, biorąc pod uwagę czas, w którym zazwyczaj podaje się śniadanie, 58 było trudno zapamiętać, więc widziałam je w swej wyobraźni w innym kolorze. S było oddzielnym elementem, więc zostało dużym S. Ostatnia litera to B, druga litera alfabetu, tworząca z początkowym A klamrę całości.

A teraz... zamknij książkę i zapisz powyższą sekwencję liter i cyfr. Nie zapomnij o tej, która zaznaczona została jako większa niż pozostałe...

Zapewne zrobiłeś to całkiem dobrze. A przecież nawet nie próbowałeś zapamiętać. Jeśli potrafisz zapamiętać taką sekwencję bez specjalnego wysiłku, co stanie się, gdy będziesz świadomie próbował?

Będzie o wiele gorzej. Próba użycia energii umysłowej i słów samych w sobie zakłada, że mamy do czynienia z trudnym zadaniem i prowadzi do prawdopodobnej porażki. Im bardziej się starasz, tym staje się to trudniejsze. Wielki wysiłek, jaki wkładasz w tę operację, staje się przez szkodą. Dobra i wydajna strategia czyni uczenie się procesem łatwym i pozbawionym wysiłku. Strategia mało wydajna robi z niego ciężką pracę.

Uczenie się i uczenie jest najważniejszą umiejętnością w edukacji i powinno być przekazywane od pierwszej klasy poprzez wszystkie następne. System edukacji zazwyczaj koncentruje się na tym, czego się naucza, na warunkach nauczania, a pomija sam proces uczenia się. Ma to swoje konsekwencje. Po pierwsze, wielu uczniów ma problemy z przyswajaniem informacji. Po drugie, nawet jeśli już coś opanują, ma to dla nich małe znaczenie, ponieważ wyjęte zostało z kontekstu.

Bez strategii uczenia się studenci mogą stać się informacyjną papugą; zostają na zawsze uzależnieni od tego, co przekazują inni. Będą otwarci na informacje, ale zamknięci na naukę. Uczenie się obejmuje zapamiętywanie i rozumienie: wkładanie informacji w określony kontekst, aby nadać jej znaczenie. Koncentracja na porażce i na jej dalszych konsekwencjach zniechęca uczniów. Każdy potrzebuje pozwolenia na porażkę. Dobrzy uczniowie w rzeczywistości popełniają błędy, które potem wykorzystują jako informację zwrotną, pozwalającą zmienić to, co robili. Utrzymują oni w myślach swój cel i pozostają zasobni.

Różnorodne znaki i stopnie nie mają żadnego wpływu na strategię stosowaną przez ucznia. Są one po prostu środkami oceny wykonania i służą do stworzenia hierarchii ludzi według ich osiągnięć. Uczący się mogą próbować usilnie poprawić się w ramach tej samej nieefektywnej strategii. Jeśliby jednak wszyscy opanowali wiele różnych strategii, wówczas znikłyby istotne różnice w ich osiągnięciach. Nauczanie efektywnych strategii mogłoby znacznie poprawić rezultaty wszystkich uczniów. Bez tego edukacja funkcjonuje jako sposób klasyfikowania ludzi na podstawie jakichś kryteriów. Utrzymuje ona status quo, rozdziela etykiety mądrych i głupich i separuje jednych od drugich. W ten sposób nierówność zostaje wzmocniona.

Proces uczenia obejmuje również uzyskiwanie kontaktu oraz dopasowanie i prowadzenie uczniów ku najlepszym strategiom czy sposobom Użycia ciała i umysłu dla nadania sensu informacjom. Jeśli uczniowie ponoszą raz za razem porażki, mają dużą skłonność do rozwijania na tej podstawie generalnych przekonań co do swoich możliwości; myślą i wierzą, że nie są w stanie wykonać zadania. To z kolei staje się samospełniającą się przepowiednią.

Wiele szkolnych przedmiotów zostało zakotwiczone do nudy i braku radości i dlatego uczenie się jest bardzo trudne. Dlaczego ma to być tak bolesny i pochłaniający czas proces? Większość z tego, co zawierają programy szkolne, mogłaby zostać opanowana w czasie o połowę krótszym od tego, który się na to przeznaczają, gdyby uczniowie byli umotywowani i znali dobre strategie.

Wszystkie nasze procesy myślowe opierają się na jakichś strategiach myślowych, choć zazwyczaj jesteśmy ich nieświadomi. Wiele osób posługuje się tymi samymi strategiami we wszystkich okolicznościach.

STRATEGIA POPRAWNEGO PISANIA

Sztuka poprawnego pisania jest ważną umiejętnością, która jednak dla wielu osób okazuje się dosyć kłopotliwa. Istnieją instytucje, które oferują kredyt na kreatywne pisanie, ale nikt nie daje pieniędzy na pisanie poprawne. Robert Dilts uczy jednak procesu stosowanego przez osoby piszące nienagannie, z którego stworzył prostą, efektywną strategię.

Osoby takie nieomal zawsze posługują się tą samą strategią. Możesz to sprawdzić, jeśli sam dobrze opanowałeś ortografię albo znasz taką osobę. Gdy mają napisać jakieś słowo,

patrzają najpierw w górę albo przed siebie — wizualizujące, a potem spoglądają w dół, sprawdzając w swych uczuciach poprawność tego, co zapisały.

Ludzie, którzy piszą z wieloma błędami, zazwyczaj starają się to robić na podstawie brzmienia. Nie jest to jednak efektywne. Ortograficzna poprawność zakłada zapisywanie słów, wizualne ich przedstawienie na papierze. Oczywistym krokiem jest ich wcześniejsze zwizualizowanie wewnętrzne. W języku angielskim nie mamy do czynienia z prostą zgodnością brzmienia i pisowni. W tym przypadku fonetyczny system pisania nie zapisze poprawnie nawet swojej własnej nazwy.

Piszący poprawnie kojarzą wyobrażony obraz słowa z uczuciem znajomości. Po prostu czują, że wyraz ten wygląda dobrze. Redaktorzy, którzy są ekspertami w tej dziedzinie, mówią, że wystarczy spojrzeć na stronę, a błędy same rzucają się w oczy.

Jeśli chcesz być ekspertem w ortografii albo już nim jesteś, ale chcesz się dowiedzieć, jak to robisz, zapoznaj się z kolejnymi etapami strategii.

1. Pomyśl o czymś, co wydaje się znajome i przyjemne. Gdy już osiągniesz to uczucie, popatrz na słowo, które chcesz opanować, przez kilka sekund. Pomocne może być umieszczenie słowa w obszarze widzenia w górze, po lewej stronie.
2. Następnie skieruj oczy w górę na lewo, przypomnij sobie wszystko, co potrafisz z poprawnej pisowni. Zauważ braki (jeśli jakieś są) i spoglądając z powrotem na słowa, przyjrzyj się brakującym literom. Powtarzaj ten proces, dopóki nie zobrazujesz całego wyrazu.
3. Spójrz w górę na swój tak utworzony obraz i zapisz to, co widzisz. Sprawdź poprawność. W przypadku błędu cofnij się do punktu 1, spójrz raz jeszcze i uzyskaj w wyobraźni klarowny obraz.
4. Spójrz ponownie w górę i przeliteruj wyraz od tyłu. To pozwoli ci upewnić się, że obraz jest wystarczająco klarowny. Najprawdopodobniej każdy, kto posługuje się metodą fonetyczną, nie potrafi przeliterować słowa od tyłu.

Istnieją jeszcze dodatkowe, pomocnicze idee, które możesz zastosować łącznie z powyższą strategią podstawową.

- a. Użyj tych submodalności, które sprawiają, że twój obraz będzie przejrzysty i łatwy do zapamiętania. Pomyśl o jakiejś scenie, która głęboko zapadła ci w pamięć. Gdzie w swojej wyobraźni ją widzisz? Jakie są jej submodalności? Umieść swoje słowo w tym samym miejscu i w tych samych submodalnościach.
- b. Może okazać się pomocne wyobrażenie sobie słowa w ulubionym kolorze.
- c. Pomóc może też umieszczenie go na jakimś znajomym tle.
- d. Części, które sprawiają ci kłopot, wyróżnij zmianą w zakresie ich submodalności. Powiększ je, przybliż, podkreśl innym kolorem.
- e. Jeśli słowo jest bardzo długie, podziel je na elementy dwu- i trzejelementowe. Niech litery będą na tyle małe, abyś mógł widzieć całe słowo, a wystarczająco duże, aby przeczytać je bez wysiłku. Nie opuszczaj obszaru swej wyobraźni. Może ci również odpowiadać napisanie liter w powietrzu albo, jeśli jesteś mocno uwrażliwiony na sygnały kinestetyczne, nakreślenie ich na ręce, aby do swojego obrazu dodać odczucia.

Strategia ta została przetestowana w University of Moncton w New Brunswick w Kanadzie. Przypadkowo dobrane osoby podzielono na Cztery grupy. Zastosowano test ortograficzny zawierający nonsensowne słowa, których uczestnicy nigdy nie widzieli. Pierwszej grupie (A) pokazano słowa i polecono je zwizualizować, patrząc w górę na lewo.

Drugiej grupie (B) również polecono wizualizację, ale bez sugerowania konkretnej pozycji oczu. Trzeciej grupie (C) po prostu kazano opanować słowa w dowolny sposób. Grupa czwarta (D) miała zwizualizować słowa, patrząc w dół na prawo.

Rezultaty testu okazały się interesujące. Grupa A osiągnęła o 20% lepsze rezultaty niż w poprzedzającym teście porównawczym. Grupa B poprawiła się o 10%. Grupa C pozostała, jak można się było spodziewać, właściwie na tym samym poziomie; osoby te nie zmieniły swojej strategii. Natomiast wynik grupy D okazał się o 15% gorszy, ponieważ należące do niej osoby stosowały wizualizację, używając maksymalnie niekorzystnej pozycji oczu.

Dobra znajomość ortografii to cenna umiejętność. Jeśli zastosujesz tę strategię, będziesz umiał zapisać poprawnie k a ż d e słowo. Uczenie się listy słów na pamięć może pomóc ci w ich poprawnym napisaniu, ale nie sprawi, że staniesz się dobry z ortografii. Uczenie się przez powtarzanie nie prowadzi do opanowania danej umiejętności.

Strategia ta została z powodzeniem zastosowana w przypadku dzieci, które określono jako cierpiące na dysleksję. Często są one po prostu nastawione bardziej słuchowo i kinestetycznie niż inne.

STRATEGIA KREATYWNOŚCI

*Wolę bawić ludzi z nadzieją, że czegoś się też nauczą,
niż uczyć ich z nadzieją, że dobrze się bawią.*

Walt Disney

Robert Dilts opracował model strategii używanej przez Walta Disneya, człowieka wielkiego sukcesu i nadzwyczajnej kreatywności, którego dzieło wciąż dostarcza radości niezliczonej liczbie ludzi na całym świecie. Mógłby on także zostać doskonałym konsultantem w sprawach biznesu, ponieważ posługiwał się ogólną strategią kreatywności, którą z powodzeniem można odnieść do wszelkiego typu problemów.

Walt Disney miał wspaniałą wyobraźnię był niezwykle kreatywnym marzycielem. Marzenie jest pierwszym krokiem w kierunku stworzenia nowego celu w świecie. Wszyscy marzymy o tym, co chcielibyśmy mieć, co chcielibyśmy robić, jak inaczej mogłoby wyglądać nasze otoczenie.

Jak wyrażać te marzenia w realnym świecie? Jak uniknąć przygody przysłowiowego marzyciela, który patrzył w niebo, a wdepnął w coś znacznie bardziej przyziemnego? Jak upewnić się, że nasze marzenia dobrze opierają się krytyce?

Disney najpierw tworzył marzenie lub wizję całego filmu. Doświadczał on przeżyć każdej postaci filmu, wyobrażając sobie, jak ona widzi opowiedzianą historię. Jeśli był to film animowany, polecał rysownikom uwzględnianie takiego punktu widzenia przy tworzeniu postaci.

Następnie spoglądał na swój plan realistycznie. Uwzględniał sprawy pieniężne i czas i zbierał wszystkie niezbędne informacje, aby upewnić się, że film zostanie z powodzeniem zrealizowany: wówczas marzenie będzie mogło stać się rzeczywistością.

Gdy już miał wizję swego filmu, spoglądał na niego z punktu widzenia krytycznego widza. Zadawał sobie pytania: „Czy jest to interesujące? Czy jest zabawne? Czy są tam jakieś zbędne sceny, niezależnie od mojego do nich przywiązania?”

Disney stosował trzy podejścia: marzyciela, realisty i krytyka. Ci, którzy z nim pracowali, potrafili je rozpoznać, ale nigdy nie byli w stanie przewidzieć, które zastosuje na spotkaniu. Najprawdopodobniej starał się on wyważyć spotkanie, rozbudowując elementy tego podejścia, które nie było wystarczająco reprezentowane.

Oto strategia, której formalnie używał:

1. Wybierz problem, którym chcesz się zajmować. Może być tak trudny, jak tylko chcesz; o tym jeszcze nie myśl. Ustal trzy miejsca naprzeciwko siebie, w które będziesz mógł się przenieść. Jedno będzie dla twojego marzyciela, drugie dla krytyka, a trzecie dla realisty.
2. Pomyśl o czasie, gdy byłeś rzeczywiście twórczy; gdy twój marzyciel rzeczywiście tworzył jakieś kreatywne możliwości. Przejdź na pozycję marzyciela i przeżyj ten czas. Zakotwiczasz w ten sposób swoje zasoby i strategię marzyciela w tym konkretnym miejscu.

Jeśli masz problem ze znalezieniem odpowiedniego, kreatywnego doświadczenia, znajdź metaforę dla swojego problemu, która może ci pomóc w kreatywnym myśleniu. Mógłbyś też modelować kogoś, o kim wiesz, że jest dobrym, kreatywnym marzycielem. Zapytaj go, jak osiąga ten stan, zanim powrócisz do kontynuacji procesu. Być może potrzebujesz rozłożenia problemu na mniejsze, „poręczniejsze” elementy. Nie myśl jednak realistycznie; na to przyjdzie czas później.

Nie zajmuj się opracowywaniem ani ocenianiem. Możesz nawet rozproszyć swoje świadome myślenie, słuchając muzyki czy podejmując jakąś fizyczną aktywność. Gdy już poświęciłeś marzeniu tyle czasu, ile chciałeś, wróć z powrotem do pozycji wyjściowej.

3. Przypomnij sobie taki czas, gdy z wielką ostrożnością i realistycznie podchodziłeś do jakiegoś planu, czy to swojego własnego, czy kogoś innego; moment, gdy wprowadziłeś jakiś plan w życie w sposób elegancki i efektywny. Jeśli sprawia ci to trudność, pomyśl o osobie, którą mógłbyś modelować: zapytaj, jak zamierza zrealizować plany albo postaw się na jej miejscu. „Gdybym był X, jak urzeczywistniłbym te plany?” Działaj tak, jakbyś był X.

Gdy będziesz już gotowy, przejdź na miejsce wybrane dla realisty.

Zakotwiczasz swój stan realisty i towarzyszące mu zasoby w tym miejscu. Gdy wystarczająco przeżyjesz swoje doświadczenie, wróć do pozycji neutralnej.

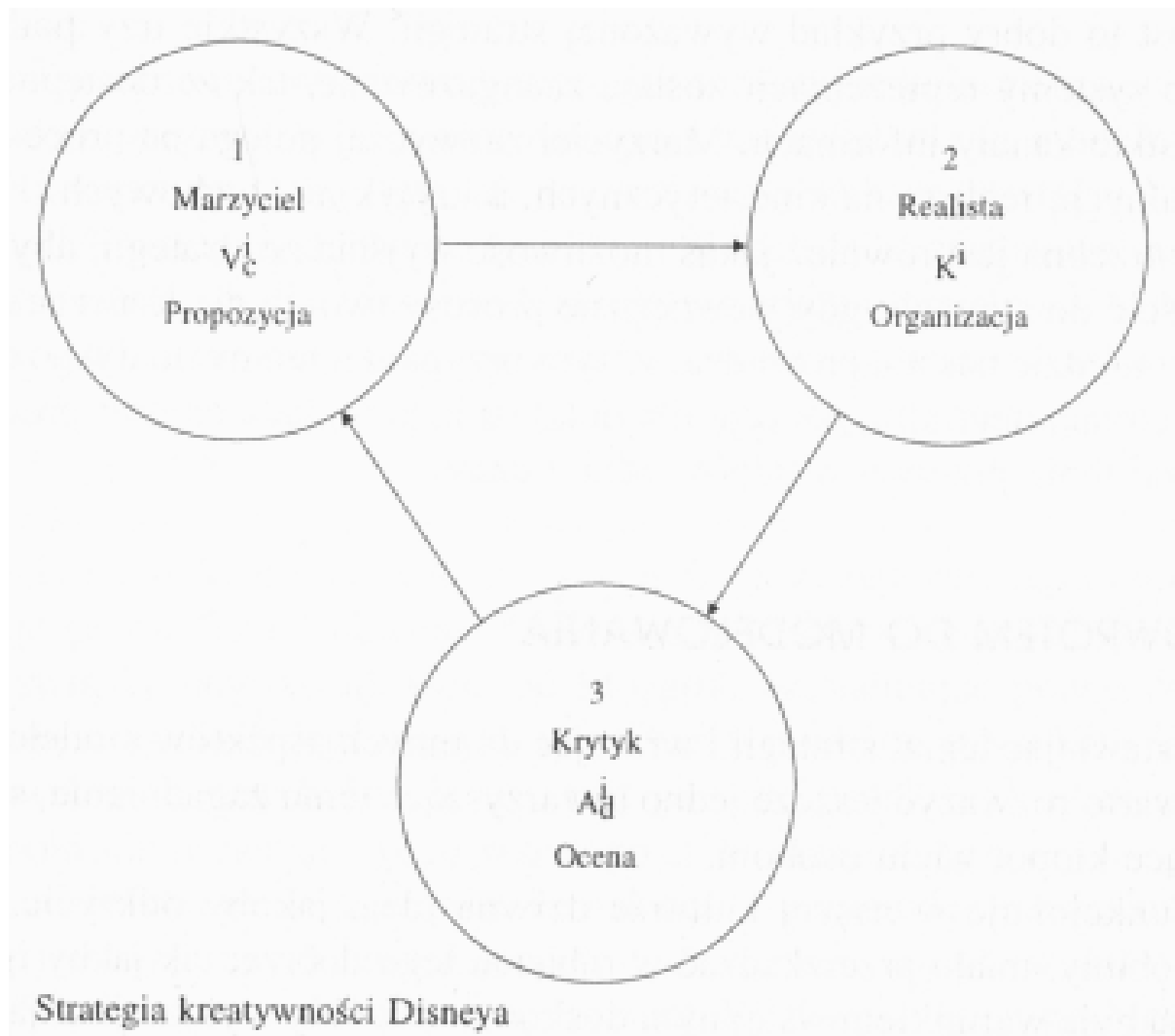
4. Na koniec ocena — pozycja krytyka. Przypomnij sobie czas, gdy krytykowałeś jakiś plan w konstruktywny sposób, widząc jego słabe punkty tak samo dobrze jak mocne i rozpoznając problemy. Mógł to być twój własny projekt albo projekt jakiegoś kolegi. Raz jeszcze — jeżeli jest to zbyt trudne — posłuż się modelem znanej ci osoby będącej wyśmienitym krytykiem. Gdy osiągniesz odpowiednie doświadczenie, przeżyj je po przejściu do trzeciego ustalonego przez siebie miejsca. Po skończeniu, wyjdź z niego.

To, co do tej pory osiągnąłeś, to zakotwiczenie marzyciela, krytyka i realisty w trzech różnych miejscach. Możesz użyć do tego trzech miejsc w swoim pokoju pracy albo nawet trzech różnych pokojów. Najprawdopodobniej okaże się, że osiągnięcie jednej z pozycji jest znacznie łatwiejsze niż innych. Możesz wyciągnąć z tego faktu jakieś wnioski dla planów, które układasz. Każda z powyższych pozycji jest w istocie sama w sobie strategią. Strategia kreatywności jest jakby superstrategią, trzema różnymi strategiami połączonymi w jedną.

5. Weź problem czy cel, którym chcesz się zajmować. Przejdź w miejsce marzyciela i pozwól sobie na swobodne fantazje. Marzyciel nie musi być realistą. Marzenia zazwyczaj mają charakter obrazowy, więc twój marzyciel zapewne będzie się posługiwał wizualnymi konstrukcjami myślowymi. Bezkresne niebo jest twą granicą. Nie pozwól, aby realność wpływała na twoje myśli. Co zrobiłbyś, gdyby niemożliwością było ponieść porażkę? Postawę marzyciela można podsumować wyrażeniem: „Ciekawe, czy...” Gdy skończysz, wróć do pozycji neutralnej.

Niezależnie od tego, co powiedziano ci w szkole, marzenie na jawie może być bardzo użytecznym, twórczym i radosnym sposobem spędzania czasu.

6. Przejdź w miejsce realisty i pomyśl o swoim wymarzonym planie. Jak mógłbyś wprowadzić go w życie? Co trzeba by zmienić, aby stał się realistyczny? Gdy będziesz zadowolony z tego etapu, wróć znowu do pozycji wyjściowej. Odpowiednie pytanie dla tego podejścia brzmi:
„Jak mogę to zrealizować... ?”, Realista w tobie skłania się zasadniczo do bycia kinestetycznym; jest „człowiekiem akcji”.
7. Następnie przenieś się na pozycję krytyka i dokonaj sprawdzenia oraz oceny planu. Czy czegoś w nim brak? Czy plan zakłada współpracę innych osób? Co w nim ich dotyczy? Co z tego będziesz miał? Czy cię to interesuje? Jaka jest cena? Krytyk pyta: „Czego tu brak? Co tu jest dla mnie?” Krytyk najczęściej operuje dialogiem wewnętrznym.
8. Wróć do marzyciela i dokonaj kreatywnych zmian w swoim planie, biorąc pod uwagę wszystko, czego nauczyłeś się od realisty i krytyka. Kontynuuj wędrówkę przez trzy pozycje, dopóki nie osiągniesz pełnej zgodności planu z każdą z nich. Ponieważ w każdej masz do czynienia z odmienną fizjologią i neurologią, zwracaj uwagę, czy wciąż jest to ten sam cel.



Aby być pewnym, że krytycyzm jest konstruktywny, a nie destruktywny, pamiętaj, że krytyk wcale nie jest większym realistą niż marzyciel. Jest to po prostu inny sposób myślenia o możliwościach. Zadaniem krytyka nie jest krytykowanie realisty czy marzyciela. Krytyk ma krytykować plan. Niektórzy ludzie krytykują samych siebie, wywołując swoje złe samopoczucie, zamiast wykorzystywać krytykę jako cenną informację zwrotną w procesie tworzenia planów. Czasami krytyk wkracza do działania zbyt wcześnie, kradnąc nam nasze marzenia.

Niektórzy ludzie stosują tę strategię w sposób naturalny. Mają specjalne miejsce czy pokój dla ich marzyciela, w którym myślą kreatywnie, inne miejsce dla praktycznego planowania, a inne dla oceny i krytyki. Jeśli te trzy metody myślenia rozdzielone są przestrzennie w przejrzysty sposób, każda może realizować swoje zadanie bez utrudniających zaburzeń. Końcowe idee tylko wtedy są gotowe do realizacji, gdy sprawdzają się w każdej z trzech pozycji. Na końcu tego procesu masz duże szanse uzyskać plan, któremu będzie się trudno oprzeć. Ważne będzie wówczas nie pytanie „Czy powinienem to zrobić?”, ale stwierdzenie „Muszę to zrobić. Co innego bowiem miałbym robić?”

Jest to dobry przykład wyważonej strategii. Wszystkie trzy podstawowe systemy reprezentacji zostają zaangażowane, tak że dostępne są wszystkie kanały informacji. Marzyciel zazwyczaj polega na procesach wizualnych, realista na kinestetycznych, a krytyk na słuchowych.

Potrzebna jest również jakaś możliwość wyjścia ze strategii, aby nie dopuścić do sytuacji, gdy wewnętrzne procesy tworzą nie kończącą się pętlę i nigdzie nas nie prowadzą. W tym przypadku mamy do dyspozycji zewnętrzną, neutralną pozycję dla dokonania przeglądu całości procesu i zarządzenia przerwy w odpowiednim czasie.

Z POWROTEM DO MODELOWANIA

Pozostawiając temat strategii i wracając do innych aspektów modelowania, warto rozważyć jeszcze jedno towarzyszące temu zagadnienie, sprawiające kłopot wielu osobom.

Funkcjonuje w naszej kulturze dziwna idea, jakoby odkrycie, jak coś robimy, miało przeszkadzać w robieniu tego dobrze; tak jakby ignorancja była warunkiem wstępnym doskonałości. Gdy wykonujesz jakieś zadanie, twoja świadoma uwaga skoncentrowana jest, rzecz jasna, na jego wykonywaniu. Kierowca samochodu nie myśli jednak świadomie o wszystkim, co robi, podobnie jak muzyk nie rejestruje świadomie każdej nuty, którą gra. Tym niemniej obaj mogliby wyjaśnić ci później, co właśnie zrobili.

Jedyną różnicą pomiędzy kompetentnym wykonawcą w danej dziedzinie a mistrzem jest to, że mistrz potrafi wyjaśnić, co właśnie zrobił i jak to zrobił. Mistrz przebywając na poziomie nieświadomej kompetencji, potrafi dokładnie zaprezentować swoje kompetencje. Ta ostatnia umiejętność przedstawiana jest jako metapoznanie (metacognition*).

Dysponując metapoznaniem, masz możliwość uświadomienia sobie, jak realizujesz jakieś zadanie. Wiedza, jak coś robisz, daje ci z kolei szansę przekazania tego innym. Możesz również, rozpoznając różnice między tym, co robisz, gdy sprawy idą dobrze, a tym, co towarzyszy nie najlepszym realizacjom, podnieść swoje szanse wybitnych osiągnięć na bazie swoich aktualnych działań.

Analiza procesu modelowania nasuwa również pytanie, kogo modelujemy. Zależy to od celu, do którego zmierzamy. Najpierw musimy zidentyfikować umiejętności, kompetencje czy jakości, które chcemy zdobyć. Wtedy możemy zdecydować, kto mógłby służyć jako najlepszy model.

Następne pytanie dotyczy tego, jak modelujemy. Istnieje wiele sposobów, począwszy od nieformalnego i nieświadomego modelowania, które wszyscy stosujemy, aż po bardzo wyszukane strategie badania i modelowania, podobne do tych, które Robert Dilts zastosował

w ostatnich projektach dla koncernu Fiata dotyczących umiejętności przywódczych w przyszłości. Nieformalnym i prostym sposobem zastosowania umiejętności modelowania w naszym rozwoju jest potraktowanie jako modeli osób, które podziwiamy i które darzymy szacunkiem. Aleksander Wielki modelował sam siebie na podstawie wyobrazonego obrazu legendarnego Achillesa; Tomasz Kempis miał zapewne najwyższe ambicje, pisząc *O naśladowaniu Chrystusa*. W czasach nieco nam bliższych, Strawiński zapożyczał wiele od Mozarta, uzasadniając prawo do tego swoją miłością do jego muzyki. Ray Charles modelował Nat King Cole'a; mówił, że „oddychał Cole'em, jadł go, pił i smakował dzień i noc”, dopóki nie rozwinął swego własnego stylu muzycznego.

„Oddychając, jedząc, pijąc i smakując” swój model, z książki, filmu czy telewizji, uzyskujesz dostęp do tych stanów i zasobów, których on używa. Przeprowadź mały eksperyment. Większość ludzi posługuje się podczas czytania subwokalizacją, to znaczy bezgłośnie wymawia w swojej głowie czytane słowa. Zauważ, co stanie się, jeśli wrócisz teraz do początku tego paragrafu i pozwolisz, by głos w twojej głowie zmienił się w głos kogoś, kogo naprawdę podziwiasz. Dla wielu ludzi już taka zmiana brzmienia głosu wewnętrznego na głos wybranego modelu pozwala uzyskać dostęp do różnych nowych zasobów.

Często ludzie dają się zwieść mistyce procesu modelowania i sądzą, że jest to coś, czego nie mogą robić, dopóki nie nauczą się tego w sposób *w ł a ś c i w y*. W istocie nikt, kto jest ciekaw ludzi, nie może tego *n i e* robić! Już to robisz.

Gdy spoglądam na te dziesięć lat, jakie minęły od chwili, gdy po raz pierwszy zetknąłem się z NLP, uzmysławiam sobie, że większość mojej użytecznej nauki pochodziła z nieformalnego modelowania.

Ostatnio, na przykład, odwiedziłem swoich przyjaciół i po raz pierwszy odkryłem, że pani domu pisze romantyczne opowiadania. Mówiła na ten temat niewiele, ale w ciągu pół godziny swobodnej konwersacji poznałem pewne jej strategie pisania, które dały mi to, czego poszukiwałem od jakiegoś czasu. Krótko mówiąc, pozwalała sobie na chwile marzeń w ciągu dnia, aby tworzyć materiał do swoich opowiadań i wynotowywała kluczowe idee w notesie, który zawsze nosiła przy sobie. Notatki te przypominały jej całą treść, gdy siadała później do pisania. Uwielbiała te swoje kreatywne chwile marzeń, była więc w nie wbudowana strategia motywacyjna. Niezwykle eleganckie.

Możesz być bardziej precyzyjny w modelowaniu, jeśli zidentyfikowałeś konkretne umiejętności, których chciałbyś się nauczyć. Przypomnij sobie trzy podstawowe elementy każdego zachowania: przekonanie, fizjologia i strategia. Na przykład, aby napisać tę książkę, musiałem wierzyć, że mogę to zrobić i że warto to zrobić. Potrzebowałem również kompletu strategii (sekwencji obrazów, dźwięków i uczuć), za pomocą których tworzyłbym treść, a także musiałem czuć się zrelaksowany, gdy siadałem i pozwalałem moim palcom tańczyć po klawiaturze maszyny do pisania.

Gdybyś miał ochotę wzbogacić ten minimalny model, zapewne chciałbyś zobaczyć mnie jeszcze w działaniu, a raczej powinienem powiedzieć w *n i e d z i a ł a n i u*, jako że większość procesu dokonywała się nieświadomie, w tle różnych innych wykonywanych zajęć. Najprawdopodobniej zechciałbyś również zadać mi wiele pytań. Na przykład:

W jakim kontekście zwyczajowo używasz tych umiejętności?

Jakie cele przyświecają twemu działaniu przy stosowaniu tych umiejętności?

Jakich oznak używasz dla potwierdzenia osiągnięcia tych celów?

Co dokładnie robisz, aby osiągnąć te cele?

Jakie dokładnie podejmujesz kroki i działania?

Gdy zdarzy ci się utknąć w martwym punkcie, co robisz, aby wyzwolić się z tej sytuacji niemożności?

Pytania te są pytaniami wywołującymi TOTE, opartymi na modelu TOTE z rozdziału 4. Ten rodzaj modelu, który budujesz, jest systemem powtarzalnych, zawierających się w sobie modeli TOTE lub, przedstawiając to prościej, umiejętności w ramach umiejętności; czymś w rodzaju kompletu coraz mniejszych, dopasowanych do siebie pudełek.

Dysponując odpowiedziami na ten rodzaj pytań, możesz zacząć budować model tego, co ktoś robi ze swym systemem nerwowym. Aby wiedzieć, jakie zadać kolejne pytanie, uruchamiasz ten model w swoim systemie nerwowym i obserwujesz, co działa, a czego brak. Przypomina to trochę sytuację, gdy ktoś udziela ci wskazówek, jak masz postępować, a ty wypróbujesz je w swej wyobraźni, aby zobaczyć, czy mają sens.

Istnieje o wiele więcej umiejętności związanych z modelowaniem, które mogą być tu zamieszczone albo, które znaleźć możemy w innych książkach. Na przykład, potrzebujesz umiejętności osiągania mocnej drugiej pozycji percepcyjnej, aby penetrować ścianę świadomości. Co to jest ściana świadomości? Mówiąc w największym skrócie, większość utalentowanych osób, próbując wyjaśnić albo nauczyć innych tego, co robią, odkrywa, że jest kompletnie nieświadoma wielu ze swych umiejętności. Wygląda to trochę tak, jakby świadome rusztowanie procesu uczenia się zostało rozebrane po zakończeniu budowy, nie zostawiając na budynku żadnego śladu wskazującego, jak był konstruowany.

W szerokim zakresie modelowania obok działań nieformalnych istnieją także wybudane, najwyższej jakości projekty z zakresu modelowania, zazwyczaj realizowane w świecie biznesu. W przypadku takich przedsięwzięć cały komplet umiejętności modelowania trzeba mieć w małym palcu. Typowa sekwencja działań może wyglądać następująco:

1. Wstępne rozmowy z organizatorami dla rozpoznania, jaki zestaw kompetencji najbardziej wart jest modelowania, kto jest wyróżniającym się wykonawcą i jak wiele osób modelować. Zazwyczaj korzysta się z trzech wyróżniających się wykonawców, których dla kontrastu porównuje się z trzema średnimi (jednostki kontrolne), aby dodatkowo rozjaśnić decydujące różnice. Ostatecznie uzgodniony zostaje plan działania.
2. Spędzenie przynajmniej kilku dni z każdą odgrywającą rolę modela osobą; obserwowanie ich działań w różnych kontekstach. Nagrywanie ich zachowań i przeprowadzanie rozmów, w celu odkrycia przekonań, strategii, stanów, metaprogramów itd. Rozmowy z ich kolegami dla zebrania większej liczby opisów. Powtórzenie tego samego z osobami kontrolnymi. Tym osobom często nie mówi się, jaki jest charakter ich udziału w całym projekcie, aby oszczędzić im zakłopotania.
3. Wykonanie konkretnej mapy tego, co, jak sądzimy, już mamy i czego jeszcze nam brak. Etap ten często wykonuje się z inną współpracującą przy modelowaniu osobą. Kontrastujące analizy rozjaśniają te różnice, które właśnie decydują o przewadze wykonawców wybitnych nad osobami kontrolnymi.
4. Na tym etapie następuje cofnięcie się do poprzednich operacji i potwierdzanie wzorców, które, jak sądzimy, rozpoznaliśmy oraz uzupełnianie braków poprzez kolejne obserwacje i rozmowy. Może się okazać, że potrzebne jest kilkakrotne powtórzenie tego procesu.
5. Napisanie pełnego raportu obejmującego streszczenie oryginalnych działań, metodologię oraz sam opracowany model. Model ten musi uwzględniać poziomy od tożsamości, przekonań i możliwości aż po specyficzne zewnętrzne i wewnętrzne zachowania.
6. Przygotowanie programu treningowego wraz z jego prowadzącymi, aby umożliwić innym powielenie tych umiejętności. Stosujemy go, a następnie udoskonalamy, wykorzystując informacje zwrotne. Trenujemy prowadzących, aby przygotować ich do samodzielnej pracy. Koniec.

Punkty od 1 do 5 zazwyczaj zajmują około dwudziestu dni roboczych. Punkt 6 wymagać może jeszcze połowy tego czasu. Ten rodzaj powtarzalnego zestawu działań modelująco-treningowych jest bardzo efektywny w przypadku takich struktur, w których wielokrotnie powiela się te same role, na przykład dla pracowników nadzoru czy dla kierowników sklepów. Modelowanie bez stosowania treningu zaczyna być również używane dla udoskonalenia procesu efektywnej rekrutacji do zawodów wymagających szczególnych predyspozycji. Wiele organizacji zaczyna doceniać wartość zastosowanego modelowania.

NLP, MODELOWANIE I PRZYSPIESZONE UCZENIE

Było to krótkie wprowadzenie w zagadnienie modelowania, uszeregowane od działań nieformalnych aż po formalne projekty z zakresu biznesu. W ten sposób znaleźliśmy się w połowie lat dziewięćdziesiątych z wyrafinowanymi narzędziami modelowania, które wywodzą się z początkowego modelowania języka.

Gdy Richard poprosił Johna o pomoc w rozpoznaniu stosowanych przez siebie wzorców terapii Gestalt, John podszedł do tego tak, jakby miał uczyć się nowego języka. Prowadzenie badań nad językiem bez jego znajomości jest pomysłem absurdalnym. John musiał być zdolny do zastosowania wzorców, zanim mógł je zacząć badać. Jest to dokładne przeciwieństwo tradycyjnego modelu uczenia się, które analizuje elementy, zanim złoży je razem. Przyspieszone uczenie jest najpierw uczeniem robienia czegoś, a dopiero później przychodzi czas na uczenie, jak to się robi. Nie zastanawiasz się nad daną umiejętnością, dopóki dobrze jej nie opanujesz. Dopiero wtedy, gdy będzie ona wystarczająco utrwalona, możesz poddać ją bliższemu badaniu przez świadomą myśl.

Jest to zupełnie inny sposób uczenia się, niż uczenie się czteroetapowe przedstawione w rozdziale 1, które rozpoczynało się od nieświadomej niekompetencji, a kończyło nieświadomą kompetencją. Oparcie się na intuicji poprzedzającej analizę jest podstawą modelowania i przyspieszonego uczenia się. Możesz przejść bezpośrednio na poziom nieświadomej kompetencji jednym krokiem. Zatoczyliśmy, więc pełne koło od rozdziału 1.

NLP rozwinęło się na drodze intuicji, w sposób podobny do tego, w jaki uczymy się języka ojczystego. Traktując całe studium doskonałości jako punkt wyjścia, możesz teraz przeanalizować przebytą drogę, aż po submodalności — najmniejsze cegiełki naszego myślenia.

Co zostało rozłożone, trzeba złożyć ponownie. Dokonana przez ciebie analiza ujawniła, że nie był to zwykły powrót do miejsca, w którym kiedyś byłeś. Osiągasz sytuację większego zrozumienia. Wykonane kroki w dół i w górę w pewnym sensie są powrotem do korzeni, w innym — rozpoznaniem miejsca po raz pierwszy. Ten nowy punkt staje się bazą dla nowych intuicji, które znowu możemy rozłożyć na elementy, i tak cały proces wciąż postępuje do przodu.

Na każdym z tych etapów testujesz kolejne odkrycia, aż po ich naturalne granice. Stosując każdą ideę czy technikę do wszelkich możliwych problemów, bardzo szybko zorientujesz się, jaka jest jej rzeczywista wartość i gdzie są jej ograniczenia. Tylko jeśli postępujesz tak, jakby to działało, masz szansę naprawdę ustalić, czy działa i w jakich granicach.

Najpierw poddaliśmy temu procesowi metamodel. Następnie systemy reprezentacji, ich wzrokowe wskazówki, potem submodalności itd. Po wykorzystaniu w wszystkich możliwościach jednego elementu jego miejsce zajmował kolejny. Ciągłe burzenie równowagi, za którym podąża ciągłe jej odzyskiwanie.

Wartość NLP leży w nauce, jaką zdobywamy, penetrując te procesy. Korzenie NLP sięgają trwałych wzorców leżących u podstaw poszczególnych zachowań. Robisz cokolwiek, co daje określony rezultat, przestrzegając jedynie ram etycznych, a następnie udoskonalaszt to,

upraszczając tak dalece, jak tylko to możliwe. W ten sposób rozpoznajesz istotne różnice. Celem NLP jest powiększenie przestrzeni ludzkich możliwości i ludzkiej wolności.

PORADNIK UŻYTKOWNIKA

Skoro już dotarłeś do końca ostatniego rozdziału tej książki, być może zacząłeś zastanawiać się, jak najlepiej z niej skorzystać. Każdy z nas znajduje na to swój własny sposób; czasami nie jesteśmy nawet świadomi, że już to robimy. Jedną ze spraw, które możesz rozstrzygnąć w sposób świadomy, jest to, czy zagadnienia tu omawiane uznałeś za tak interesujące i pożyteczne, że zdecydowałeś się podążyć ich śladem dalej, kupując książki i uczestnicząc w kursach treningowych.

Może się zdarzyć, że omawiając te idee z mającymi podobne zapatrywania przyjaciółmi, odkryjesz sens swojej nowej wiedzy. Może się zdarzyć, że niespodziewanie staniesz się bardziej świadomy różnych wzorców, które właśnie zacząłeś wypróbowywać, takich jak kontakt, subtelne przesunięcia w mowie ciała, taniec oczu myślącej osoby, delikatne i głębokie zmiany w stanie emocjonalnym innych osób i twoim własnym. Możesz odkryć swoją podwyższoną świadomość własnych myśli i procesów myślowych, rozpoznając, które ci służą, a które są tylko cieniami przeszłości. Eksperymentujesz z zawartością i formą swoich myśli i zdumiewasz się siłą wywołanych zmian; podziwiasz odkryte szanse emocjonalnego wyboru dla siebie i dla innych.

Być może odkryłeś już nadzwyczajną przydatność rozwinięcia nawyku określania celów, nawyku myślenia o problemach jako o szansach do wykorzystania, do robienia czegoś innego, do nauczenia się czegoś nowego i ekscytującego.

Może zorientowałeś się, że masz lepszy wgląd i intuicyjne zrozumienie świata innych ludzi i ugruntowałeś swoje własne. Jest tak, jak gdyby twoja nieświadomość przyswajała sobie twoją nową wiedzę na swój sposób i w sobie właściwym czasie; pomiędzy twoją świadomą myślą a nieświadomą mądrością rozwijają się nowe relacje. Odkrywając samego siebie, stajesz się bardziej świadomy tego, co ważne dla ciebie i dla bliskich ci ludzi.

Słuchając swego wewnętrznego dialogu, rozpoznajesz siebie za pomocą pytań metamodelu. Odkrywasz swoje przekonania i kontynuujesz zmianę tych, które cię ograniczają, przez wzmocnienie tych, które przybliżają cię do bycia taką osobą, jaką zawsze chciałeś być.

W tym procesie wzrastania świadomości własnej tożsamości masz znacznie więcej możliwości niż tylko być niewolnikiem swej przeszłej historii. Zaczynasz inaczej myśleć o swej przyszłości, a to wpływa na to, kim jesteś w teraźniejszości.

Możesz doświadczyć wzrastającego bogactwa i zażyłości kontaktów z bliskimi przyjaciółmi i możesz chcieć spędzać więcej czasu z innymi badaczami bezkresnego świata ludzkich doświadczeń.

Podczas gdy coraz więcej spośród nas jest świadomych tego, jak kształtujemy naszą rzeczywistość, możemy zacząć cieszyć się stwarzaniem jej takiej, jaką chcielibyśmy, aby była, kreując tym samym lepszy świat dla wszystkich.