

**NOVA**  
**PSYCHOBEREIKKA**

Tytuł oryginału:  
*The New Psycho-Cybernetics*

Przekład:  
*Mirola Turpolski*

Projekt okładki:  
*Marek Zadworny*

Redaktor:  
*Ewa Stankę*

Redaktor techniczny:  
*Sławomir Głuszak*



1 8340

© Copyright Learning Network Direct, Inc.  
© Copyright for the Polish edition  
by Studio EMKA, Warszawa 2003

Wszystkie prawa zastrzeżone.

Wszelkich informacji udziela:  
Wydawnictwo Studio EMKA

Al. Jerozolimskie 101, 02-011 Warszawa  
tel./fax (022) 628 08 38

E-mail: [wydawnictwo@studioemka.com.pl](mailto:wydawnictwo@studioemka.com.pl)  
Internet: <http://www.studioemka.com.pl>

ISBN 83-88931-35-0

Skład i łamanie:  
B com 3 Sp. z o.o.

Druk i oprawa:  
Instytut Technologii Eksploatacji  
ul. Pułaskiego 6/10, Radom

---

*Jesli nie udaje ci się realizować w życiu  
swoich pragnień, to pewnie dlatego,  
że nie komunikujesz skutecznie własnych celów  
obrazowi samego siebie albo cele te są odrzucone  
przez twój aktualny obraz siebie,  
a wewnętrzny serwo mechanizm  
jest źle wykorzystany  
i pozbawiony odpowiedniej inspiracji.\**

---

**Doktor Maxwell Maltz** zmarł w 1975 roku, lecz mimo to jest głównym autorem tej książki napisanej w 2001 roku, a jego wkład jest bardzo aktywny i żywy. Oprócz tego, że stworzył oryginalną wersję *Psychocybernetyki*, na której oparte jest to wydanie, był również niezwykle płodnym badaczem i pisarzem. Pozostawił po sobie kilkanaście książek i trzy podręczniki omawiające różne aspekty psychocybernetyki, tysiące stron niepublikowanych notatek z odbytych sesji terapeutycznych, wykładów, wykładów, audycji radiowych i wiele innych wypowiedzi. Cały ten materiał został starannie posortowany i uporządkowany w komputerze, tak by myśl doktora Maltza mogła wzbogacać nowe prace nawet dzisiaj.

\* Stwierdzenie to może początkowo sprawić na tobie wrażenie pseudonaukowego belkotu. Ale gdy przeczytasz tę książkę, w pełni zrozumiesz, że to jedno zdanie zawiera klucz do wszystkich osiągnięć w dowolnej dziedzinie życia – osobistej, towarzyskiej, zawodowej czy finansowej.

Chociaż Dan Kennedy jest współautorem tej książki, to stylistycznie przemawia ona jednym głosem – doktora Maltza. Czyta się ją tak, jakby doktor Maltz napisał ją dzisiaj w całości. Jesteśmy przekonani, że byłby dumny z tej pracy i że skorzystasz z niej niezmiernie, drogi Czytelniku.

## Spis treści

<i>Wprowadzenie</i> .....	13
<b>ROZDZIAŁ PIERWSZY</b> Obraz samego siebie – klucz do życia bez ograniczeń .....	19
<b>ROZDZIAŁ DRUGI</b> Jak obudzić w sobie Automatyczny Mechanizm Sukcesu .....	51
<b>ROZDZIAŁ TRZECI</b> Wyobrażenia – zapłon Automatycznego Mechanizmu Sukcesu .....	75
<b>ROZDZIAŁ CZWARTY</b> Jak pozbyć się fałszywych przekonań .....	109
<b>ROZDZIAŁ PIĄTY</b> Jak odnieść sukces dzięki mocy racjonalnego myślenia .....	127

<b>ROZDZIAŁ SZÓSTY</b>	
Jak się odprężyć i zdać na Automatyczny Mechanizm Sukcesu .....	151
<b>ROZDZIAŁ SIÓDMY</b>	
Szczęście może wejść ci w nawyk .....	173
<b>ROZDZIAŁ ÓSMY</b>	
Składniki „osobowości sukcesu” .....	195
<b>ROZDZIAŁ DZIEWIĄTY</b>	
Jak przeciwdziałać przypadkowemu uruchomieniu Automatycznego Mechanizmu Porażki .....	223
<b>ROZDZIAŁ DZIESIĄTY</b>	
Jak usunąć emocjonalne bliźny i zrobić sobie emocjonalny lifting .....	255
<b>ROZDZIAŁ JEDENASTY</b>	
Jak wyzwolić swoją prawdziwą osobowość .....	283
<b>ROZDZIAŁ DWUNASTY</b>	
Naturalne środki uspokajające .....	311
<b>ROZDZIAŁ TRZYNASTY</b>	
Jak przemienić kryzys w szansę rozwoju .....	335
<b>ROZDZIAŁ CZTERNASTY</b>	
Jak osiągnąć i utrzymać „poczucie zwycięstwa” ..	357
<b>ROZDZIAŁ PIĘTNASTY</b>	
Jak przedłużyć i wzbogacić swoje życie .....	381
<b>ROZDZIAŁ SZESNASTY</b>	
Prawdziwe historie osób, które odmieniły swoje życie dzięki psychocybernetyce .....	403

Przypadek maklerki, która „nie miała” szans na sukces .....	403
Przypadek profesora, który miał w szkole słabe stopnie .....	406
Przypadek córki alkoholika .....	407
Przypadek jeźdźców rodeo .....	409
Przypadek kobiety, która nie mogła chodzić ..	411
<i>Słowniczek</i> .....	415
<i>O autorach</i> .....	417
<i>Dar artysty</i> .....	419

## **Podziękowania**

Członkom założycielom Fundacji Psychocybernetyki:

Williamowi Brookowski

Mattowi Oeschli

Jeffowi Paulowi

Jeffowi Hermanowi, pracownikowi agentowi literackiemu Fundacji

Eugene'owi Brissie i Ellen Schneider Coleman z Prentice Hall Press, którzy konsekwentnie i entuzjastycznie wspierali „renesans” pracy doktora Malta.

## Wprowadzenie

**W** 2000 roku minęło czterdzieści lat od pierwszego wydania *Psychocybernetyki* doktora Maltza. Książka sprzedadała się w ponad trzydziestu milionach egzemplarzy, gdy policzymy wszystkie wydania na całym świecie, zainspirowała wiele programów na kasetach magnetofonowych dla indywidualnych odbiorców, a także sesji treningowych dla firm i organizacji, a nawet zespołów sportowych. Na przykład w czasie olimpiady w 2000 roku opiekunka amerykańskiej drużyny jeździeckiej korzystała z metod psychocybernetyki, podobnie jak czyniła to wcześniej przez wiele lat w pracy z innymi zespołami.

Psychocybernetyka jest podstawową *nauką* o samodoskonaleniu. Twierdząc tak z trzech głównych powodów:

Przede wszystkim doktor Maltz był pierwszym badaczem, który zrozumiał i wyjaśnił, w jaki sposób *obraz samego siebie* (termin, który spopularyzował, a który odnosi się do pewnych procesów zachodzących w podświadomym umyśle) sprawuje *pełną kontrolę* nad zdolnością (albo brakiem zdolności) jednostki do osiągnięcia dowolnego celu.

Ponadto wszystko, co napisano, powiedziano, zarejestrowano oraz czego nauczano na temat samodoskonalenia od czasu wydania książki Malta, opierało się na jego pracy. Spróbuj znaleźć jakąkolwiek książkę na temat samodoskonalenia napisaną po 1960 roku, która nie zawiera omówienia obrazu siebie oraz technik jego udoskonalenia i zarządzania nim – przede wszystkim wizualizacji, ćwiczeń w wyobraźni i relaksacji – a docenisz fundamentalne znaczenie pracy Malta. Stosunkowo młoda dyscyplina nauki – psychologia sportu, na której opierają trening zawodowi golfiści, trenerzy oraz sportowcy olimpijcy – ma wielki dług wobec psychocybernetyki.

I wreszcie w odróżnieniu od filozoficznych rozważań nad sukcesem psychocybernetyka ma charakter praktyczny: zaleca konkretne rzeczy do zrobienia (a nie tylko do przemyślenia), które przynoszą wymierne efekty. Wyjątkowość psychocybernetyki polega na tym, że z jej pomocą rzeczy, które kiedyś wydawały się trudne, stają się łatwe.

Krótko mówiąc, niezależnie od tego, czy chcesz stracić na wadze i utrzymać kondycję, poprawić wyniki sportowe, podwoić dochody, stać się dobrym mówcą, napisać wspólną powieść, czy osiągnąć jakikolwiek inny cel – aby odnieść sukces, będziesz stosował metody psychocybernetyki albo bezpośrednio zaczerpnięte z pism doktora Malta, albo z innych źródeł znajdujących się pod jego wpływem. Nabywając tę książkę, dotarłeś do pierwotnego i nadal podstawowego ich źródła.

Co znamienne, choć reklama i działania marketingowe towarzyszące pierwszemu wydaniu *Psychocybernetyki* były minimalne, nadal cieszy się ona zadziwiającą popularnością i jest uznawana za klasyczną pozycję w swojej dziedzinie. Dzisiaj, podobnie jak dziesięć, dwadzieścia czy trzydzieści lat temu, szefowie działów sprzedaży – sprzedawcom, trenerzy – sportowcom, konsultanci zaś – klientom powtarzają nadal: przeczytajcie tę książkę.

Mimo to ośmieliłem się uaktualnić tę klasyczną pozycję. Postanowiłem zachować wiele z oryginału; duża część tekstu pozostała niezmienną, w niektórych fragmentach tylko uaktualniłem język i przytoczyłem nowsze przykłady. W pracę doktora Malta wplotłem własne obserwacje i doświadczenia z nauczania technik psychocybernetyki, a także przykłady i historie przekazane mi przez licznych użytkowników tych technik oraz zaczerpnięte z innych książek na ten temat. Od początku do końca starałem się zachować oryginalny język doktora Malta. Od 1960 roku on i jego uczniowie coraz mocniej podkreślali konieczność przekładania zasad i koncepcji psychocybernetyki na praktyczny „trening wyobraźni”, uzupełniłem zatem książkę również o trochę ćwiczeń tego rodzaju. Reasumując: jest to najbardziej kompletna praca na temat psychocybernetyki, jaka się dotąd ukazała.

\* \* \*

Moje własne doświadczenia z psychocybernetyką zaczęły się w dzieciństwie, gdy z jej pomocą przestałem się jękać. Od 20 lat jestem wykładowcą, któremu zdarzało się występować nawet przed 35-tysięczną widownią; rocznie przemawiałam do ponad 200 tysięcy ludzi. W dorosłym życiu powracałem wielokrotnie do metod psychocybernetyki w działalności handlowej, doradczej i biznesowej. Metody te pomogły mi również w karierze pisarskiej – opublikowałem dziewięć książek, wydając co miesiąc biuletyn, nagraniem ponad 50 różnych programów treningowych na kasetach magnetofonowych, a także piszę teksty reklamowe, które są moim podstawowym źródłem utrzymania.

Korzystając z psychocybernetyki, mogę na przykład wydać podświadomości polecenie i zaprząć ją do pracy nad tekstem przed ułożeniem się do snu wieczorem lub drzemką w ciągu dnia; potem się budzę, natychmiast siadam do komputera i „przepisuję” to, co wymyśliła moja podświadomość.

mość, gdy spałem. Całkiem niedawno zacząłem uczestniczyć w wyścigach psich zaprzęgów (jako 46-latek) i w tym również psychocybernetyka okazała się bardzo pomocna.

W mojej karierze zawodowej pracowałem z wieloma przedsiębiorcami, milionerami i multimilionerami; niektórzy z nich wyrastali w biedzie lub potrafili podnieść się po katastrofie finansowej, zaczęli od zera i błyskawicznie budowali swoje imperia. Większość z nich stosuje te metody. Przeważnie (podobnie jak ja) uważają za ich twórcę doktora Maltza.

Po raz pierwszy związałem się zawodowo z psychocybernetyką jako autor, redaktor i wydawca w późnych latach osiemdziesiątych. Pracowałem wtedy z Anne Maltz, wdową po doktorze, nad kolekcją taśm magnetofonowych z wykładami, programami radiowymi i wywiadami jej małżonka. Potem współtworzyłem pierwszą książkę o psychocybernetyce przeznaczoną specjalnie dla sprzedawców, czyli *Zero Resistance Selling* (Sprzedaż bez oporu), pracowałem nad audioprogramem *The New Psycho-Cybernetics*, książkami czytany mi na taśmach magnetofonowych i dwunastotygodniowym kursem przeznaczonym dla samouków. Teraz wydaję comiesięczne biuletyny naszej fundacji i przygotowuję specjalne edycje programów szkoleniowych dla przedstawicieli wybranych zawodów, branż czy korporacji oraz pomagam w ich przekładach na inne języki.

Psychocybernetyka towarzyszyła mi przez całe życie – i wiele na tym zyskałem. Anne Maltz powiedziała mi, że z trudem odróżnia moje teksty o psychocybernetyce od tekstów swego zmarłego męża. Był to dla mnie wielki komplement. Mam nadzieję, że miała rację i że to poszerzone i zaktualizowane wydanie przemówi jednym głosem – głosem doktora Maltza, tak jakby on sam je przygotował.

Z przyjemnością zapoznam się z wszelkimi uwagami na temat tej edycji; czekam na nie pod numerem faksu: 00 1 602-269-3113, lub pod adresem: The Psycho-Cybernetics Foundation, 5818 N. 7th Street, Suite #103, Phoenix,

AZ 85014. Dotychczas wydane numery biuletynu Fundacji Psychocybernetyki można znaleźć w Internecie pod adresem: [www.psychocybernetics.com](http://www.psychocybernetics.com).

Jestem głęboko przekonany, że trzymasz teraz w rękach jedno z najbardziej skutecznych narzędzi służących do samodoskonalenia i osiągania wszelkich możliwych celów. Jestem zaszczycony, że miałem niewielki udział w jego powstaniu.

Dan S. Kennedy





## ROZDZIAŁ PIERWSZY

# Obraz samego siebie – klucz do życia bez ograniczeń

*Nikt nigdy nie osiągnął niczego wspaniałego  
z wyjątkiem tych, którzy uwierzyli, że mają w sobie  
moc zdolną pokonać niesprzyjające okoliczności.*

Bruce Barton

**R**ewolucja w psychologii zaczęła się w późnych latach sześćdziesiątych, a wybuchła na dobre w latach siedemdziesiątych XX wieku. Kiedy w 1960 roku opublikowałem pierwsze wydanie *Psychocybernetyki*, stałem na czele wielkich zmian w psychologii, psychiatrii i medycynie. Nowe teorie i koncepcje dotyczące „jaźni” (*self*) zaczęły wyłaniać się z prac psychologów klinicznych, praktykujących psychiatrów, a nawet chirurgów plastycznych, takich jak ja. Nowe metody wynikające z tych odkryć zaowocowały ogromnymi zmianami w pojmowaniu osobowości, zdrowia,

a nawet podstawowych umiejętności i zdolności. Chro-  
niczni nieudacznicy zaczęli odnosić sukcesy. Dwójkowski  
uczniowie zmieniali się w szóstkowych bez żadnych korepe-  
tycji. Ludzie nieśmiali i zamknięci w sobie stawali się radośni  
i towarzyscy. W tym czasie byłem cytowany w styczniowym  
numerze „Cosmopolitan Magazine” z 1959 roku, na łamach  
którego T. F. James streścił najświetwsze dokonania psycholo-  
gów i lekarzy następująco:

Zrozumienie psychologii *ja* może oznaczać różnicę między  
sukcesem i porażką, miłością i nienawiścią, goryczą i szczę-  
ściem. Odkrycie prawdziwego *ja* może uratować rozpada-  
jące się małżeństwo, podtrzymać zachwianą karierę  
zawodową, przeobrazić ofiary „nieadekwatnej osobowo-  
ści”. Na innej płaszczyźnie odkrycie swojego prawdziwego  
*ja* oznacza różnicę między wolnością a wewnętrznym  
przymusem konformizmu.

To była ledwie zapowiedź tego, co wydarzyło się w na-  
stępnych czterech dziesięcioleciach.

Gdy *Psychocybernetyka* ukazała się po raz pierwszy, można  
ją było znaleźć w księgarniach na tylnych półkach wśród  
najwyższej kolumnasty innych „poradników psychologicz-  
nych”. Natomiast dzisiaj stoi w jednym z największych dzia-  
łów księgarni. Wzrosła gwałtownie liczba psychologów,  
psychiatrów i terapeutów, pojawili się nowi specjaliści, tacy  
jak psychologowie sportu czy korporacyjni trenerzy osi-  
gnąć zawodowych, a piętno związane z poszukiwaniem te-  
go rodzaju pomocy zanikło do tego stopnia, że w pewnych  
kręgach korzystanie z niej należy do dobrego tonu. Por-  
adniki psychologiczne stały się tak popularne, że pojawiły  
się nawet w reklamach telewizyjnych!

## Kiedyś trudne, teraz łatwe!

Mam satysfakcję, że spora część tej dzisiejszej erupcji idei,  
konceptji i ludzi mających pomóc ci we wszystkim, od wy-

robienia nawyku natychmiastowego działania do uzyska-  
nia lepszych wyników w golfie, opiera się na psychocy-  
bernetyce. Można powiedzieć, że moja oryginalna idea  
wyprzedziła swój czas albo że ładnie się starzeje. Tak czy  
owak, najważniejsze dla ciebie jest to, że psychocyberne-  
tyka ponad wszelką wątpliwość spełniła pokładane w niej  
nadzieje – potwierdziła się zasada, że „co kiedyś wydawa-  
ło się trudne, teraz jest łatwe”. Bez względu na to, co te-  
raz jest dla ciebie trudne i co skłoniło cię do sięgnięcia  
po tę książkę, możesz sprawić, że stanie się to łatwe,  
jeśli zastosujesz się do pewnych solidnych psychologicz-  
nych zasad, zrozumiałych i nietrudnych do opanowania  
metod treningu wyobraźni oraz kilku praktycznych rad,  
jak postępować.

## Twoja sekretna konstrukcja

Według mnie największym psychologicznym odkryciem  
współczesnych czasów jest odkrycie obrazu samego siebie.  
Jeśli zaakceptujesz wizerunek samego siebie, jaki w sobie  
nosisz, i nauczysz się go zmieniać, dopasowywać do po-  
trzeb – uzyskasz niewiarygodną siłę i pewność siebie.

Czy zdajemy sobie z tego sprawę, czy nie, każdy z nas  
nosi w sobie umysłowy obraz samego siebie. Może on być  
zanglony i niewyraźny dla naszej świadomości. W rzeczy-  
wistości bywa zupełnie nieświadomiany. Ale na pewno  
mamy go w sobie i jest ukończony w najdrobniejszych  
szczegółach. Obraz samego siebie jest naszą własną koncep-  
cją na temat tego, „jaką osobą jesteśmy”. Powstał z naszych  
przekonań o sobie samych. Większość z nich wynieśliśmy  
nieświadomie z naszych doświadczeń: sukcesów, porażek,  
upokorzeń, triumfów, oraz z reakcji innych ludzi na nas,  
szczególnie we wczesnym dzieciństwie. Na podstawie tego  
wszystkiego stworzyliśmy nasze *ja* (inaczej obraz samego  
siebie). Jeśli jakaś opinia lub przekonanie na nasz temat  
staje się częścią tego obrazu, staje się też „prawdą”, przy-

najmniej dla nas. Nie kwestionujemy jej słuszności, lecz działamy, jakby *faktycznie* była to *prawda*.

---

**Obraz samego siebie determinuje to, co możesz i czego nie możesz osiągnąć, co jest dla ciebie trudne, a co łatwe, a nawet to, jak inni cię odbierają – i czymi to tak samo mechanicznie i precyzyjnie jak termostat kontrolujący temperaturę w twoim domu.**

---

Mówiąc bardziej precyzyjnie, wszystkie twoje działania, uczucia, zachowania, a nawet zdolności są zawsze spójne z obrazem samego siebie, jaki w sobie nosisz. Podkreślam: *zaszuste*. Można powiedzieć, że zachowujesz się jak osoba, którą według siebie jesteś. Co ważniejsze, po prostu nie potrafisz zachować się inaczej, nawet gdybyś bardzo się starał. (Właśnie dlatego próby osiągnięcia czegoś trudnego z zaciśniętymi zębami spetzają na niczym. Siła woli *nie jest* rozwiązaniem. Rozwiązaniem jest zarządzanie obrazem samego siebie.)

## **Efekt rozciągniętej gumki**

Osoba, która uważa się za grubasa – sądzi, że jest łasuchem, nie potrafi odmówić sobie hamburgera ani znaleźć czasu na gimnastykę – nie zdoła schudnąć i utrzymać wagi, choćby świadomie robiła wszystko w tym kierunku. Nie da się na dłuższą metę wygrać ze swoim wizerunkiem siebie ani uciec od niego. Nawet jeśli uda ci się odejść od niego na chwilę, to zaraz „wskoczysz” z powrotem w starą skórę – niczym gumka rozciągnięta na dwóch palcach, która gdy zsuniesz ją z jednego z nich, wraca do poprzedniego stanu.

Osoba, która sądzi, że jest „nieudacznikiem”, zawsze znajdzie sposób, by się jej nie powiodło, mimo dobrych intencji i silnej woli, nawet gdy szanse na sukces dosłownie

spadają jej z nieba. Osoba, która uważa się za ofiarę niesprawiedliwości, kogoś, komu „pisane jest cierpienie”, bez trudu znajdzie potwierdzenie tej opinii.

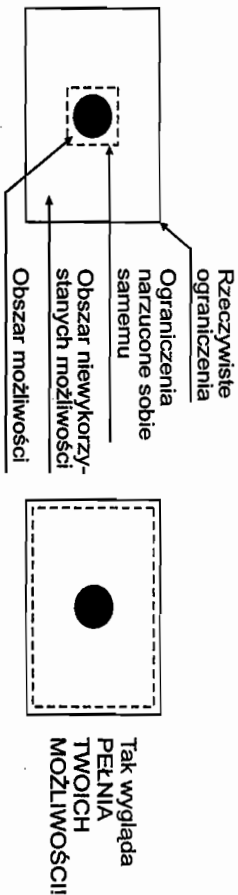
Można podstawić dowolne przykłady: grę w golfa, karierę sprzedawcy, publiczne przemawianie, odchudzanie, związki z innymi ludźmi. Obraz samego siebie sprawuje nad nami kontrolę absolutną i wszechogarniająca. Efekt „rozciągniętej gumki” jest uniwersalny.

Obraz samego siebie stanowi fundament, na którym opiera się twoja osobowość, zachowanie, a nawet osobista sytuacja. W rezultacie nasze doświadczenia z reguły potwierdzają i wzmacniają nasz obraz siebie, i w ten sposób powstaje albo negatywne błędne koło, albo pozytywne sprzężenie zwrotne.

Na przykład uczeń, który myśli o sobie, że jest „dwojkowy” lub „tępy z matematyki”, na pewno znajdzie potwierdzenie tej opinii na świadectwie. Ma wtedy „dowód”. Podobnie sprzedawca czy przedsiębiorca zawsze znajdzie fakty utwierdzające ich w przekonaniu, że ich obraz siebie jest prawidłowy. Wszystko, co jest dla ciebie trudne i powoduje frustrację, prawdopodobnie „potwierdza” i wzmacnia twoje głęboko zakorzenione przekonania.

Ze względu na ten obiektywny „dowód” bardzo rzadko przychodzi nam do głowy, że problem tkwi w naszym obrazie siebie czy w naszej samoocenie. Powiedz uczniowi, że jemu się tylko wydaje, iż nie może opanować algebry, a znacznie wątpić w twoje władze umysłowe. Przeciez próbował wielokrotnie, a co z tego wyszło – widać na świadectwie. Powiedz sprzedawcy, że jedynie we własnym przekonaniu nie potrafi przekroczyć pewnego poziomu sprzedaży, a natychmiast udowodni, że jesteś w błędzie, pokazując ci książkę zamówień. Przeciez sam wie najlepiej, że się starał i nie dał rady. Lecz jak zobaczymy, zarówno w ocenach uzyskiwanych przez uczniów, jak i w możliwościach zarobkowych sprzedawców zaszła niesłychana poprawa, gdy tylko udało się ich nakłonić do zmiany obrazu samego siebie.

Oczywiście, nie wystarczy powiedzieć: tylko ci się wydaje. Takie stwierdzenie jest obraźliwe. Lepiej wyjaśnić, że obecne możliwości wynikają z pewnych zakorzenionych, najczęściej ukrytych wzorców myślenia; gdy one się zmieniają, zdołasz wydobyć z twojego potencjału i doświadczenia nieporównanie więcej. Dochodzę tu do najważniejszej prawdy dotyczącej obrazu samego siebie: ten obraz *można* zmienić. Liczne przypadki dowodzą, że nigdy ludzie nie są za młodzi ani za starzy, by zmienić obraz samego siebie i rozpocząć nowe, zdumiewająco inne życie.



**OD REDAKCJI:** Oto ilustracja sposobu oddziaływania obrazu samego siebie. Wyobraź sobie, że żyjesz wewnątrz dwóch pudełek. Linia ciągła, najbardziej zewnętrzna, przedstawia rzeczywiste ograniczenia. Linia przerywana, która na pierwszym rysunku ciasno opisuje twoje *ja*, to ograniczenia narzucone sobie przez ciebie samego. Między tymi liniami zawarty jest obszar twojego niewykorzystanego potencjału. Odkrywając sposoby wzmocnienia i uwalniania obrazu samego siebie, przesuwasz linię przerywaną w kierunku linii ciągłej i w większym stopniu wykorzystujesz swój prawdziwy potencjał.

## Sukces przychodzi z wnętrza, a nie z zewnątrz

Zmiana nawyków, osobowości czy stylu życia wydaje się luźnym tak trudna między innymi dlatego, że koncentrują

niemal cały wysiłek na tym, co znajduje się na zewnątrz *ja*, a nie na samym *ja*.

Od wielu pacjentów słyszałem coś w rodzaju: „Jeśli mówisz o tzw. pozytywnym myśleniu, to już tego próbowałem; w moim przypadku to nie działa.” Jednak wystarczy kilka pytań, by się okazało, że ci ludzie praktykowali pozytywne myślenie, a raczej starali się je praktykować, albo wobec jakiejś zewnętrznej sytuacji, albo jakiegoś swojego nawyku czy wady charakteru („Dostanę tę pracę”; „Będę bardziej spokojny i odprężony w przyszłości”; „Ten biznes przyniesie mi sukces” itd.). Ale nigdy nie przyszło im do głowy, by zmienić myślenie o sobie, czyli o kimś, kto miał dokonać tych wszystkich rzeczy.

Jezus ostrzegał nas przed naszywaniem łaty z nowego materiału na stare ubranie i przed nalewaniem świeżego wina do starych butelek. „Pozytywne myślenie” nie przyniesie żadnych korzyści, jeśli będzie stanowić łatę na starym obrazie samego siebie. W istocie wykluczone jest prawdziwie pozytywne myślenie o dowolnej sytuacji, jeśli utrzymuje się negatywny obraz samego siebie. Liczne eksperymenty świadczą, że gdy zmieni się zdanie na swój temat, inne rzeczy *zgodnie* z tym *nowym* zdaniem osiąga się łatwo i bez wysiłku.

## System idei

Jeden z najwcześniejszych i najbardziej przekonujących eksperymentów wykonał Prescott Lecky, pionier psychologii obrazu samego siebie. Lecky uważał, że osobowość to *system idei*, z których każda musi być spójna z innymi. Idee niespójne z całością są odrzucane, „nie daje się im wiary” i nie postępuje zgodnie z nimi. Natomiast idee spójne z systemem są akceptowane. W samym centrum tego systemu jest obraz samego siebie, czyli koncepcja człowieka na temat własnej osoby – to fundament, na którym zbudowane jest wszystko inne.

Lecky był nauczycielem i miał okazję przetestować tę teorię na tysiącach uczniów. Przyjął hipotezę, że uczeń ma problemy z jakimś przedmiotem wtedy, gdy opanowanie tego przedmiotu kłóci się z jego obrazem samego siebie. Lecky był przekonany, że jeśli uda się nakłonić ucznia do zmiany obrazu samego siebie, to jego zdolności przyswajania wiedzy również się zmienią.

To się potwierdziło. Pewien uczeń, który zrobił 55 błędów ortograficznych w 100 słowach i zawalił tyle przedmiotów, że musiał powtarzać klasę, w następnym roku miał jedną z najwyższych średnich w całej szkole. Dziewczyna, którą wyrzucono ze szkoły z powodu słabych ocen, dostała się na Columbia University i przeszła przez studia, jak burza. Chłopak, któremu powiedziano, że nie potrafi się wyślawiać, w następnym roku zdobył nagrodę literacką.

Problem tych uczniów nie polegał na tym, że byli tępicy czy pozabawieni podstawowych uzdolnień. Oni mieli po prostu nieadekwatny obraz siebie („Nie mam głowy do matematyki”; „Jestem słaby z ortografii”). Utożsamiali się ze swoimi błędami i niepowodzeniami. Zamiaszt powiedzieć: „Nie zdałem egzaminu” (stwierdzenie opisowe), formułowali wniosek: „Jestem do niczego.” Zamiaszt powiedzieć: „Zawaliłem ten przedmiot”, mówili sobie: „Jestem słaby.” (Jeśli ktoś chce dowiedzieć się więcej o pracy Prescottta Lecky’ego, może sięgnąć po jego książkę: *Self-Consistency, A Theory of Personality*.)

Lecky stosował tę samą metodę, wyciągając uczniów z takich nawyków, jak obgryzanie paznokci i jękanie.

Moje własne archiwa zawierają również przekonujące historie: kobieta, która tak bała się spotkań z nieznanymi, że prawie nie wychodziła z domu, teraz zarabiała na życie, dając wykłady. Sprzedawca, który miał już napisaną prośbę o rezygnację z pracy („po prostu się do niej nie nadaję”), po sześciu miesiącach uzyskał najlepsze wyniki spośród stu pracowników firmy. Książdz, który poważnie rozważał przejście na emeryturę, gdyż „miał słabe nerwy” i nie wytrzyma-

wał presji wygłaszania niedzielnych kazań, teraz co tydzień wygłasza przynajmniej trzy dodatkowe i nie wie, co to nerwy.

Przełomowe koncepcje doktora Lecky’ego na ten temat oraz moje spostrzeżenia i refleksje zawarte we wcześniejszych edycjach tej książki zapoczątkowały całą lawinę badań wyrafinowanych badań naukowych i świadectw z życia wziętych, doprowadzając większość akademickich psychologów do uznania przemożnej siły kontrolującej obrazu samego siebie.

## **Jak chirurg plastyczny zainteresował się psychologią obrazu samego siebie, czyli historia mojego życia**

Mogłoby się wydawać, że chirurgia jest dziedziną odległą od psychologii. Lecz właśnie pracując jako chirurg plastyczny, zwróciłem uwagę na fenomen, jakim jest obraz samego siebie, i postawiłem sobie pytania, które doprowadziły mnie do ważnych psychologicznych konstatacji.

Kiedy wiele lat temu zacząłem pracować jako chirurg plastyczny, byłem zdumiony dramatycznymi i nagłymi zmianami w charakterze i osobowości w wyniku skorygowania jakiegoś defektu urody. Można było odnieść wrażenie, że zmiana wyglądu w wielu przypadkach prowadzi do powstania *catholowie nowej osoby*. Skalpel w moich rękach działał jak magiczna różdżka, zmieniając nie tylko wygląd pacjentów, ale całe ich życie. Ludzie nieśmiały i zahukani stawali się odważni i przebojowi. „Nierozgarnięty” chłopic zmienił się w bystrego młodzieńca, który po latach został jednym z dyrektorów w wielkiej firmie. Sprzedawca, który utracił wiarę w swoje umiejętności, stał się wzorem pewności siebie. Chyba najbardziej zdumiewający ze wszystkich był przypadek „zatwardziałego” kryminalisty, który – choć nigdy wcześniej nie wykazywał żadnej chęci zmiany

– niemal z dnia na dzień stał się wzorowym więźniem, z czasem uzyskał zwolnienie warunkowe i wrócił do życia w społeczeństwie.

Okolo sześćdziesięciu lat temu opisałem wiele takich przypadków w mojej książce *New Faces – New Futures*, przeznaczonej raczej dla moich kolegów po fachu niż dla ogółu odbiorców. Po opublikowaniu tej książki oraz po zamieszczeniu kilku artykułów w popularnych czasopismach zostałem zasypany listami od kryminologów, psychologów, socjologów i psychiatrów. Stawiali pytania, na które nie znałem odpowiedzi, i sprowokowali mnie do poszukiwań. Co ciekawe, porażki nauczyły mnie tylko samo co sukcesy, jeśli nie więcej.

Katwo było wyjaśnić sukcesy. Przypominam sobie chłopca z odstającymi uszami, którego porównano kiedyś do taksówki z drzwiami otwartymi po obu stronach; wyśmiewano się z niego, odkąd pamiętał – często bardzo okrutnie. Konkretu z innymi oznaczały dla niego upokorzenie i ból. Dla czego miałyby ich nie unikać? Dlaczego miałyby ufać ludziom i nie zamknąć się w sobie? Bał się w ogóle odezwać, uznano więc, że jest „nierozgarnięty”. Kiedy dokonatem korekty jego uszu, spodziewałem się naturalnie, że skoro przyczyna jego upokorzeń została usunięta, zacznie się zachowywać jak każdy chłopiec – i właśnie tak się stało.

Albo sprzedawca, którego twarz została zdeformowana w wypadku samochodowym. Każdego ranka podczas gojenia musiał oglądać okropną bliznę na policzku i usła wykrzywione w groteskowym grymasie. Stał się boleśnie samoświadomy. Wstydział się swojego wyglądu i miał poczucie, że jest odrażający dla innych. Obsesyjnie myślał o bliźnie na twarzy. Był „odmienicem”. Zaczął się zastanawiać, co inni o nim myśla. Wkrótce jego obraz samego siebie stał się jeszcze bardziej okaleczony niż twarz. Stracili zupełnie wiarę w siebie. Zrobił się zgorzkniały i wrogo nastawiony do ludzi. Całą uwagę kierował na siebie, a jego głównym celem stała się ochrona własnego *ego*: unikał sytuacji, które

groziły upokorzeniem. Nietrudno zrozumieć, że operacja plastyczna korygująca deformację i przywracająca mu „normalną” twarz zmieniła z dnia na dzień jego podejście do życia i do siebie, co wkrótce zaowocowało sukcesem zawodowym.

---

**Zaintygowało mnie pytanie: jeśli to skalpel czyni takie cuda, dlaczego niektórzy ludzie, mimo że uzyskali nowe twarze, kurczowo trzymają się swojej starej osobowości?**

---

Niektórzy bowiem się nie zmienili. Pewna księżna na przykład, która przez całe życie była bardzo nieśmiała i skrępowana z powodu wielkiego garbu na nosie. Choć w wyniku operacji uzyskała klasyczny nos i prawdziwie piękną twarz, nadal odgrywała rolę brzydkiego kaczątka, niechcianej siostry, która nigdy nie spojrzy człowiekowi prosto w oczy. Jeśli sam skalpel czynił cuda, dlaczego nie zadziałał w jej przypadku?

A co z innymi, którzy uzyskali nowe twarze, lecz kurczowo trzymali się swojej starej osobowości? Jak wyjaśnić zachowanie tych, którzy się upierają, że zabieg operacyjny *w żaden sposób nie zmienił* ich wyglądu? Każdy chirurg plastyczny ma za sobą takie doświadczenia i prawdopodobnie był nimi równie zdumiony jak ja. Bez względu na to, jak radykalne są zmiany w wyglądzie, niektórzy pacjenci z uporem twierdzą: „Wyglądam dokładnie tak samo jak wcześniej – nic się nie zmieniło.” Przyjaciele, a nawet rodzina, ledwo ich rozpoznają, zachwycają się ich nową „urodą”, a oni twardo obstają przy tym, że widzą tylko nieznaczną poprawę, lub nawet utrzymują, że wszystko pozostało bez zmian. Porównanie fotografii sprzed i po zabiegu nie przynosi rezultatu, czasem nawet wzbudza ich złość. Dokonując jakiejś intelektualnej ekwilibrystyki, pacjent potrafi

stwierdzić: „Oczywiście, że widzę – nie mam już garba na nosie, ale nos nadal *wygląda* dokładnie tak samo.” Albo: „Blizna jest już niewidoczna, ale ona *nadal tam jest*.”

## Blizny, które się obnosi z dumą

Inną wskazówką w poszukiwaniu nieuchwytnego obrazu samego siebie jest fakt, że nie zawsze blizny czy deformacje są przychylną wstydu i upokorzeń. Kiedy studiowałem medycynę w Niemczech, wielu studentów obnosiło z dumą „blizny z pojedynku”, tak jak Amerykanin chlubiłby się medalem za odwagę. Pojedynkujący się stanowili elitę społeczności studenckiej, a blizna na twarzy świadczyła o przy należności do tego towarzystwa. Dla tych młodzieńców *uzyskanie* okropnej blizny na policzku miało taki sam psychologiczny efekt jak usunięcie blizny w przypadku mojego pacjenta sprzedawcy. Zaczęłem rozumieć, że sam nóż nie ma żadnej magicznej mocy. W jednym przypadku pozostała bliznę, w drugim ją usuwa, a psychologiczny skutek jest taki sam.

## Tajemnica wyimaginowanej brzydoty

Można odnieść wrażenie, że w przypadku osób z poważną wrodzoną ułomnością lub z mocno zdeformowaną twarzą na skutek wypadku chirurgia plastyczna rzeczywiście czyni cuda. Na tej podstawie można by wysnuć hipotezę, że zabieg chirurgiczny, usuwający wszelkie cielesne defekty, byłby lekarstwem na wszystkie nerwice, nieszczęścia, porażki, lęki i brak pewności siebie. Jednak zgodnie z tym założeniem osoby z normalnymi twarzami nie powinny mieć żadnych psychicznych dolegliwości. Przeciwnie, powinny być radosne, szczęśliwe, pewne siebie, wolne od zahamowań i lęków. Wiemy jednak dobrze, że tak nie jest.

Taka teoria nie wyjaśnia też, dlaczego ludzie przychodzą do chirurga plastycznego i żądają zabiegów korygujących wyimaginowane wady. Na przykład 35- czy 45-letnie kobiety, które są przekonane, że wyglądają „staro”, chociaż ich wyglądowi nic nie można zarzucić, a często bywają niezwykle atrakcyjne.

Albo młode dziewczyny przekonane, że są brzydkie, ponieważ ich usta, nos lub biust nie są dokładnie takie, jak ma aktualnie królująca aktorka z Hollywood, nastoletnia gwiazdka pop lub najpopularniejsza dziewczyna w szkole. Bywają też oczywiście mężczyźni, którzy sądzą, że mają za duże uszy lub za długie nos.

Wyimaginowana brzydota nie jest zjawiskiem rzadkim. Statystycznie w każdej grupie ludzi (od nastolatków i studentów do dojrzałych mężczyzn i kobiet) około 70%, 80%, a nawet 90% stanowią niezadowoleni ze swojego wyglądu. Jeśli takie słowa jak „normalny” czy „przeciętny” mają jakies znaczenie, to jest oczywiście, że 90% populacji nie może wygłądać „nienormalnie”, „dziwnie” lub „ułomnie”. Mimo to badania świadczą, że mniej więcej taki odsetek ludzi znajduje powody do wstydu i niezadowolenia ze swojej urody.

Oczywiście, czasem jest to konstruktywne niezadowolenie, nakłaniające do zdrowej diety lub ćwiczeń fizycznych. Ale często prowadzi ono do prób zrzućcia wagi lub uzyskania sprawności fizycznej, które są skazane na niepowodzenie (z powodu silnych ograniczeń wynikających z obrazu samego siebie), albo po prostu sprawia, że ludzie stają się głęboko nieszczęśliwi.

Ci ludzie zachowują się *dokładnie tak, jakby* rzeczywiście byli poważnie oszpecceni. Odczuwają ten sam wstyd. Dopadają ich te same lęki. Ich zdolność do korzystania z pełni życia jest hamowana i dławiona przez te same psychologiczne blokady. Ich „blizny”, chociaż bardziej psychiczne i emocjonalne niż fizyczne, mają dokładnie ten sam negatywny efekt.

## Dlaczego bogaci i wpływowi ludzie są nieszczęśliwi?

Dlaczego sławni, bogaci i „piękni” ludzie z Hollywood, sportowcy z wielomilionowymi kontraktami ustawieni na całe życie albo niezwykle wpływowi biznesmeni i politycy podejmują zdumiewająco nieszczęśliwe decyzje i autodestrukcyjne działania – wpadają w alkoholizm czy narkomanie albo demonstracyjnie niszczą swój publiczny wizerunek? Codziennie można poczytać o takich przypadkach.

„Kupili sobie nowe BMW i mają dom w Mill Valley wart 3 miliony dolarów. Lecz nadal budzą się rano i mówią: Nie jestem z siebie zadowolony” – tymi słowami doktor Stephen Goldbart, psycholog, określił milionerów z Doliny Krzemowej, którzy zbili fortuny w branży informatycznej, a których on teraz leczy z przypadłości nazywanej „zespołem niezastużonego bogactwa”.

Bogactwo, sukces, władza i sława nie są większą gwarancją szczęścia i spokoju umysłu niż chirurgiczna korekta defektów urody.

## Obraz samego siebie – prawdziwy sekret

Odkrycie obrazu samego siebie wyjaśnia *wszystkie* pozorne sprzeczności, o których mówimy. Obraz samego siebie jest wspólnym mianownikiem – *czynnikiem sprawczym* we wszystkich opisywanych przypadkach, zarówno porażek, jak i sukcesów.

Sekret jest następujący: aby naprawdę żyć, to znaczy mieć satysfakcję z życia, musisz mieć adekwatny i realny obraz samego siebie i pozostawać z nim w zgodzie. Musisz siebie zaakceptować. Musisz mieć zdrową samoocenę. Musisz sobie zaufać i uwierzyć w siebie. Musisz być kimś, kogo się nie wstydzisz, kogo możesz swobodnie i twórczo wyrażać, a nie – ukrywać czy maskować. Musisz znać siebie (zarówno swoje silne, jak i słabe strony) i uczyć się oceniać. Twój

obraz siebie musi być rozsądnym przybliżeniem „ciebie”; nie może być niczym mniej ani więcej, niż jesteś ty sam.

Kiedy ten obraz samego siebie jest bezpieczny, czujesz się dobrze. Kiedy jest zagrożony, odczuwasz niepokój i niepewność. Kiedy jest adekwatny i możesz być z niego dumny – czujesz się pewnie, możesz swobodnie być sobą i wyrażać siebie, wykorzystujesz pełnię swoich możliwości. Kiedy wstydzisz się obrazu samego siebie, starasz się go raczej ukryć niż wyrazić – twoja kreatywność jest zablokowana, zaczynasz być wrogo nastawiony do innych i trudno z tobą wytrzymać.

Jeśli bliźna na twarzy wznacnia obraz samego siebie (jak w przypadku niemieckich amatorów pojedynków), podnosi się samoocena i większa wiara w siebie. Jeśli bliźna na twarzy osłabia obraz samego siebie (jak w przypadku sprzedawcy), samoocena się obniża, a wiara w siebie zmniejsza.

Gdy chirurg plastyczny skoryguje deformację twarzy, radykalne zmiany psychologiczne nastąpią *tylko* wtedy, gdy odpowiednio do tego zmienią się okaleczony obraz samego siebie. Czasami oszczędzony obraz samego siebie utrzymuje się mimo udanej operacji, podobnie jak tzw. kończyzna fantomowa potrafi boleć przez całe lata po amputacji ręki czy nogi.

## Moje pierwsze kroki w nowym zawodzie

Te obserwacje zapoczątkowały moją nową drogę zawodową. Około 1945 roku byłem już całkowicie przekonany, że wielu ludzi szukających pomocy u chirurga plastycznego potrzebuje czegoś więcej niż tylko operacji, a niektórym zabieg chirurgiczny w ogóle nie jest potrzebny. Jeżeli miałem traktować tych ludzi jak osoby, a nie tylko jak nos, ucho, usta, rękę czy nogę, musiałem dać im coś więcej. Musiałem im pokazać, jak można wykonać psychiczny, emocjonalny i duchowy lifting, jak usunąć bliźny emocjonalne, jak zmienić postawę i myśli, a nie tylko poprawić swój wygląd zewnętrzny.



To przekonanie sprawiło, że zacząłem prowadzić systematyczne obserwacje, dokumentować przypadki z własnej praktyki, wykładac dla kolegów po fachu i dla wszystkich zainteresowanych, a następnie napisałem tę książkę, która po raz pierwszy ukazała się w 1960 roku. Publikacja miała niebawem rezonans. Fragmenty drukowano w najbardziej popularnych czasopismach, takich jak „Reader’s Digest” i „Cosmopolitan”, kupowały ją w tysiącach egzemplarzy wielkie firmy dla swoich sprzedawców i pracowników, czytali ją najwięksi sportowcy, trenerzy i całe zespoły, na przykład prowadzona przez Vince’a Lombardiego drużyna futbolowa Green Bay Packers. Dzięki sukcesowi książki zaczęto prosić mnie o wygłaszanie licznych prelekcji, prowadzenie seminariów, udzielanie wywiadów radiowych i telewizyjnych; miałem nawet własną audycję radiową. Wykładałem w kościołach, szkołach i korporacjach. Napisałem też kilka innych książek, uzupełniających tę pierwszą, w tym *The Magic Power of Self-Image* (Magiczna siła obrazu samego siebie). Trzy dekady po pierwszym wydaniu książki z satysfakcją odnotowałem fakt, że *Psychocybernetyka* nadal sprzedaje się w dziesiątkach tysięcy egzemplarzy rocznie (i to niemal wyłącznie dzięki przekazywanym z ust do ust rekomendacjom czytelników) i ciągle inspiruje do nowych przemyśleń.

Z każdym rokiem nabierałem większego doświadczenia, nauczając o sile obrazu samego siebie, doradzając pacjentom i śledząc wyniki, jakie osiągnęli dzięki moim wskazówkom. Coraz bardziej byłem też przekonany, że każdy z nas tak naprawdę potrzebuje *więcej życia* – czegoś, co nazywam też *pehnią życia*, czyli życia bez sztucznych barier, jakie narzuca nam obraz samego siebie. Szczerście, sukces, spokój umysłu – cokolwiek przyniesie ci najwyższą i całkowitą satysfakcję – w istocie oznacza więcej życia. Kiedy narasta w nas uczucie szczęścia, wiara w siebie i zaczyna się nam dobrze wieść, to doświadczamy więcej życia. A kiedy blokujemy nasze uzdolnienia, marnujemy dane nam talenty i dopuszczamy

my do siebie lęk, strach, samopotępienie i niezadowolenie z siebie, dosłownie dławimy własną siłę życia i odwracamy się od darów danych nam przez Stwórcę. Rezygnując z życia, wybieramy śmierć.

## Twój nowy program na życie

Sądę, że psychologia i psychiatria często nazbyt pesymistycznie podchodzą do człowieka i jego możliwości świadomej zmiany samego siebie, a nawet zamierzonego osiągnięcia wielkości. Ponieważ psychologowie i psychiatrzy zajmują się głównie tzw. patologicznymi przypadkami, literatura przedmiotu jest przeważnie poświęcona nieprawidłowościom, na przykład skłonnościom niektórych osób do autodestrukcji. Obawiam się, że wielu ludzi po lekturze takiej literatury zaczęło uważać nienawście, autodestrukcję, poczucie winy, samopotępienie i inne tego typu negatywne zjawiska za normalne. Przeciwny człowiek czuje się kompletnie bezsilny, gdy chce osiągnąć zdrowie i szczęście, musi przeciwstawić swoją słabą wolę tym ciemnym siłom naszej natury. Gdyby taki był prawdziwy obraz ludzkiej kondycji, to rzeczywiście wszelkie próby samodoskonalenia byłyby z góry skazane na porażkę.

Jednak w moim przekonaniu (a potwierdzają to doświadczenia moich pacjentów) nie jesteś wcale sam, podejmując to zadanie. Każdy z nas ma w sobie *instynkt życia*, który zawsze pracuje na rzecz zdrowia, szczęścia i wstyku, co składa się na jakość życia. Instynkt życia pracuje *dla ciebie* za pośrednictwem czegoś, co nazywam Twórczym Mechanizmem lub bardziej ściśle – Automatycznym Mechanizmem Sukcesu. Ten mechanizm jest wbudowany w każdego z nas.

W książce tej spróbuję dać ci bardzo praktyczne wskazówki, jak oswobodzić obraz samego siebie i uruchomić Automatyczny Mechanizm Sukcesu. Jeżeli zdecydujesz się postępować zgodnie z nimi, to jestem pewien, że będziesz

przyjemnie zaskoczony wszystkimi pozytywnymi zmianami, jakich doświadczysz.

## Nowa naukowa wizja podświadomości

Cały czas trwa debata na temat rzeczywistej natury i struktury ludzkiego umysłu. W mózgu znajduje się więcej komórek nerwowych niż gwiazd na Drodze Mlecznej – są ich setki miliardów, niewyobrażalnie wprost wiele. Każda z tych komórek odbiera sygnały od dziesiątek tysięcy innych i wysyła sygnały do kolejnych dziesiątek tysięcy jeszcze innych, co daje w rezultacie ponad miliard miliardów połączeń. Neuropsycholog Gerard Edelman w książce o mózgu *Bright Air, Brilliant Fire* (Przenikliwe powietrze, jasny ogień) spekulował, że gdyby ktoś chciał zliczyć te połączenia, poświęcając na każde jedną sekundę, musiałby liczyć przez 32 miliony lat.

Aby zrozumieć działanie tej struktury, spróbuj sobie wyobrazić, że otwierasz pocztę elektroniczną w komputerze i znajdujesz 10 tysięcy czy 20 tysięcy nowych wiadomości, które musisz posortować, uszeregować pod względem ważności, uporządkować i na które musisz odpowiedzieć, zanim będziesz mógł zrobić cokolwiek innego w danym dniu, na przykład zasznurować buty. Dla ciebie takie zadanie byłoby ponad siły, a twój mózg radzi sobie z nim znakomicie w ułamku sekundy.

Mózg waży niecałe półtora kilograma, lecz jest ekwiwalentem całych aglomeracji, złożonych z wielu ogromnych budynków wypełnionych sieciami komputerowymi. Jest to z pewnością najbardziej złożona i zdumiewająca rzecz, jaką zna człowiek. I wciąż stanowi ona tajemnicę, bo przecież badania przynoszą ciągle nowe rewelacje dotyczące działania ludzkiego umysłu.

Mechaniczny aspekt funkcjonowania mózgu to jeszcze nie wszystko. Ponadto są psychologiczne i duchowe kwestie: umysł jako siedlisko duszy, świadomości i podświadomości,

freudowska koncepcja *id*, koncepcja trzech, a nie dwóch działających układów (pierwotny, limbiczny i cerebralny), półkuli lewej i prawej i tak dalej, i tak dalej.

Moje podejście do tego zagadnienia krytykowano jako nadmiernie uproszczone. Zapewne badania, które będą prowadzone długo po mojej śmierci, wykażą, że częściowo miałem rację, a częściowo się myliłem, i przyniosą jeszcze lepsze praktyki zmierzające do samodoskonalenia. Jeśli tak się stanie i kiedy tak się stanie, tylko temu przyklasnę. Ale na razie niech mi będzie wolno powiedzieć, że nie powinien cię zniechęcać fakt, że jakiś psycholog z wieloma tytułami przed nazwiskiem spogląda z wyższością na to, o czym mówimy, i widzi w tym uproszczenie. Skoncentrujmy się na najważniejszym: na tym, *co działa*. A mogę cię zapewnić, że to, o czym teraz czytasz, zadziałało w przypadku wielu tysięcy ludzi i będzie skuteczne także w twoim. To „działanie” sprawi, że będziesz mógł zaczerpnąć z życia więcej tego, czego pragniesz.

Moje badania z dziedziny cybernetyki utwierdziły mnie w przekonaniu, że tzw. podświadomy umysł wcale nie jest umysłem, lecz nastawionym na cele *serwomechanizmem*, którego częściami są mózg i układ nerwowy; natomiast umysł *posługuje się i kieruje* tym serwomechanizmem. Mówiąc bardziej obrazowo, człowiek nie ma dwóch umysłów, lecz jeden umysł (lub świadomość), który steruje automatyczną, nastawioną na realizację różnych celów maszyną. Ta automatyczna nastawiona na cele maszyna funkcjonuje mniej więcej w ten sam sposób jak elektroniczne serwomechanizmy, ale jest znacznie wspanialsza i bardziej skomplikowana niż jakikolwiek mózg elektroniczny, komputer czy pocisk samosterujący konstruowany przez człowieka.

Twórczy Mechanizm, którynosisz w sobie, jest bezosobowy. Działa automatycznie i bezosobowo, by doprowadzić cię do sukcesu i szczęścia lub niepowodzenia i nieszczęścia, w zależności od celów, na jakie zostanie przez ciebie nastawiony. Jeśli nastawisz go na sukces, to będzie funkcjonować

jako Mechanizm Sukcesu. Jeśli nastawisz go na porażkę, to równie skutecznie zadziała jako Mechanizm Porażki. Podobnie jak wszystkie serwomechanizmy musi mieć jednoznacznie określone cele czy problemy, nad którymi ma pracować.

Krótko mówiąc, cele, które stawiasz swojemu mechanizmowi, są filtrowane przez twój obraz samego siebie i jeśli nie przystają do tego wizerunku, są odrzucane lub modyfikowane. Jeśli odkryjesz, jak zmienić obraz samego siebie, będziesz mógł zapobiec jego konfliktom z twoimi celami. A gdy nauczysz się przekazywać własne cele bezpośrednio do Twórczego Mechanizmu, to zrobi on wszystko, abyś mógł te cele zrealizować.

Podobnie jak każdy serwomechanizm nasz Twórczy Mechanizm wykorzystuje informacje i dane, które do niego wprowadzimy (myśli, przekonania, interpretacje). Nasze nastawienie i interpretacja sytuacji opisują problem, nad którym ma pracować.

Jeśli do naszego Twórczego Mechanizmu wprowadzimy informacje i dane świadczące o tym, że jesteśmy gorsi od innych, niezdolni i nie zasługujemy na nic dobrego (negatywny obraz samego siebie), to na podstawie tych danych nasz mechanizm opracuje „odpowiedź” w formie obiektywnego doświadczenia. Kiedy ktoś, kogo znamy, lub my sami zachowujemy się zdumiewająco „źle”, nie wiedząc właściwie dlaczego, to znaczy, że doszło do nieporozumienia z naszym serwomechanizmem; serwomechanizm funkcjonuje doskonale, lecz jego działanie opiera się na fałszywych przesłankach.

We wspaniałej książce *Battling the Inner Dummy (III) – The Crazyess of Apparently Normal People* (Jak pokonać wewnętrzznego Idiotę. Szaleństwo pozornie normalnych ludzi) David Weiner i Gilbert Hefter piszą: „Jest jasne, że nawet najbardziej cywilizowani spośród nas mają w sobie odrobinę szaleństwa, gotowość do zachowań irracjonalnych, z którą musimy się zmierzyć.” W komputerowym żargonie, gdy maszyna zaczyna wpływać z siebie jakies

dziwne wymyki, komentuje się to wzruszeniem ramion: wrzucisz śmieci, dostaniesz śmieci (*Garbage In, Garbage Out*). Innymi słowy, jeśli sieci neuronowe w twoim mózgu przetwarzają pewną ilość śmieci czy bzdur i wiążą je ze sobą, efektem jest idiotyczne zachowanie.

Podobnie jak wszystkie serwomechanizmy nasz Twórczy Mechanizm korzysta ze magazynowanych informacji (czyli z „pamięci”), rozwiązując bieżące problemy i reagując na konkretną sytuację. Czasami te „magazynowane dane” utrzymują kontrolę nad zachowaniem jeszcze długo po tym, gdy przestaną być aktualne czy użyteczne. Przytoczmy jeszcze jeden przykład z książki *Battling the Inner Dummy*:

Jesteś do niczego, nigdy do niczego nie dojdiesz – słyszemy od ojca w wieku dziesięciu lat, gdy nie udało się nam rozwiązać szkolnego zadania z matematyki. Takie stwierdzenie może wejść do limbicznej pamięci naszego *id*, naszego „wewnętrznego idioty”, i pozostać z nami na długie lata, jeśli nie na całe życie...

Takie opinie zdaniem autorów raczej podsycaamy w sobie zamiast pozwolić im, by spłynęły jak woda po gęsi, z wodu tzw. *pamięci limbicznej*; ja wolę to określać jako wdrukowanie obrazu samego siebie. Trzy czynniki decydują w największym stopniu o takim wdrukowaniu: autorytatywne źródło, intensywność przeżycia oraz powtarzalność tego rodzaju przekazu. To, co usłyszymy od kogoś, kogo uważamy za autorytet (na przykład od ojca, który gdy jesteśmy dziećmi, jest dla nas osobą omnipotentną i którego akceptacji bardzo potrzebujemy) ma znacznie większą wagę niż te same słowa wypowiedziane przez kogoś, na czyjej opinii tak bardzo nam nie zależy. To, co widzimy, słyszymy czy przeżywamy z dużą dawką emocji – jeśli na przykład ojciec wtedy krzyczy lub w dodatku karci nas w obecności innych – ma większą wagę. A jeśli słyszymy to wielokrotnie z autorytatywnego źródła, przywiązujemy do tego jeszcze większe znaczenie. Wiele lat po ustaniu tego

„programowania” może ono rządzić naszym zachowaniem, ponieważ serwomechanizm działa zgodnie z nim, jakby było nadal aktualne.

Aby „zainstalować” nowy program na życie, musisz, po pierwsze, dowiedzieć się czegoś o Twórczym Mechanizmie czy automatycznym systemie sterowania, który w sobie nosisz. Z czasem nauczysz się korzystać z tego systemu i sprawisz, że stanie się Mechanizmem Sukcesu, a nie Mechanizmem Porażki. Po drugie, nauczysz się „programować” czy też „konstruować” własną osobowość oraz przyszłe doświadczenia życiowe zgodnie z tym, czego sobie życzysz.

Nie wszyscy wiedzą, że kontrowersyjny doktor Timothy Leary, modelowy hippis z lat sześćdziesiątych, a jednocześnie naukowiec, był podobnie jak ja zafascynowany związkiem między mechaniczną cybernetyką a działaniem ludzkiego umysłu. W wywiadzie udzielonym w 1992 roku Leary stwierdził: „Analiza mózgu jest naszym obowiązkiem. Dlatego, że go mamy. Jeśli masz w głowie 100 miliardów komputerów, musisz po prostu tam wejść i nauczyć się je obsługiwać.” Myślę, że twoją osobistą powinnością jest zainwestowanie czasu i energii w lepsze zrozumienie i wykorzystanie potencjału własnego umysłu, w tym siły obrazu samego siebie.

Leary stwierdził też: „Nasze wewnętrzne działanie możemy rozpatrywać tylko w kategoriach modeli zewnętrznych – mechanicznych czy teleologicznych – które budujemy.” Program, który trzymasz teraz w ręku, jest właśnie takim sposobem na lepsze zrozumienie własnego umysłu, odwołującym się do modeli teleologicznych, takich jak pociski kierowane czy technologie komputerowe.

Sama metoda polega na *poznaniu, przetworzeniu i udroże- niu* nowych nawyków myślenia, wyobraźni, pamięci i działania, aby 1) rozwinąć adekwatny i realistyczny obraz samego siebie i 2) wykorzystać Twórczy Mechanizm do realizacji określonych celów, osiągnąć sukces i szczęście. Ludzki umysł jest nieskończenie złożony; nawet gdybyś przestudio-

wał setki neuropsychologicznych artykułów, to nie wiadomo, czy potrafiłbyś usprawnić jego funkcjonowanie. A jednak samodoskonalenie przy pomocy psychocybernetyki jest nadzwyczaj proste i przynosi szybkie rezultaty.

---

**Jeśli potrafisz cokolwiek zapamiętać,  
martwić się lub zasznurować sobie buty,  
możesz odnieść także sukces z psychocybernetyką!**

---

Jak wkrótce się przekonasz, metoda ta polega na wyobrażaniu sobie pewnych doświadczeń, przeżywaniu tych doświadczeń w wyobraźni i tworzeniu nowych nawyków dzięki „odgrywaniu” wyobrażonych działań. Być może czytałeś już o takich technikach, a nawet próbowałeś je zastosować i przyniosły ci rozczarowanie. To wcale *nie* znaczy, że stosowałeś je niewłaściwie ani że z jakiegoś powodu nie potrafisz zastosować ich z powodzeniem. To raczej dowodzi, że stosując te techniki, byłeś w konflikcie z obrazem samego siebie. Jeśli połączysz je z przekształceniem, kierowaniem i umocnieniem obrazu samego siebie, uzyskasz pozytywne wyniki.

Często mówiłem pacjentom: „Jeśli potrafisz cokolwiek zapamiętać, martwić się lub zasznurować sobie buty, nie będziesz miał kłopotów z zastosowaniem tej metody.” Rzeczą, którą masz wykonać, są proste, ale musisz ćwiczyć i „doświadczać”. Wizualizacja – kreowanie mentalnych obrazów – nie jest bardziej trudna niż przywołanie w pamięci jakiegoś zdarzenia z przeszłości czy martwienie się „na wyrost”. Działanie według nowych wzorców postępowania nie jest trudniejsze niż świadoma decyzja, by inaczej niż zwykle zawiązać sznurowadła, a następnie uczynienie tego właśnie w ten sposób zamiast zawiązywać je bezwiednie, tak jak zwykliśmy to czynić odruchowo.

## Oni wszyscy skorzystali z psychocybernetyki

Być może zachęci cię krótki lista ludzi stosujących metody, które opisuje w dalszej części książki.

### Sportowcy

Sportowcy korzystają z psychocybernetyki od dawna. W 1967 roku gazety donosiły, że „w drużynie Green Bay Packers prowadzonej przez Vince’a Lombardiego najmocniejsza jest teraz psychocybernetyka”. Zarówno trener, jak i słynni gracze Jerry Kramer i Bart Starr nosili ze sobą egzemplarze książki i pożyczali je kolegom z drużyny. Artykuł w „New York Times” z lipca 1968 roku donosił, że wspomniały gracz „Jankeesów” Mickey Mantle korzystał z egzemplarza *Psychocybernetyki* należącego do Jima Bostona, na którego marginesach właściciel zostawił mnóstwo odręcznych zapisków.

Jack Nicklaus, świętej pamięci Payne Stewart i inni świetni golfści mówili, jak ważny jest dla nich „psychiczny aspekt golfa”. W przedmowie do książki *Mind over Golf* (Umysł ponad golfem) Payne Stewart odniósł się do swoich zwycięstw w mistrzostwach PGA z 1989 roku oraz w zawodach US Open w 1991 roku: „Nie sądzę, bym mógł zwyciężyć w którymkolwiek z tych wielkich turniejów z moim wcześniejszym nastawieniem psychicznym. Ale z nowym podejściem do golfa mogłem wspinać się na szczyty mistrzostwa, ilekroć zachodziła taka potrzeba.” (Autorem *Mind over Golf* jest Richard Coop, profesor psychologii wychowawczej w University of North Caroline, redaktor „Golf Magazine” i trener wielu golfistów. Polecam przeczytanie tej pozycji wszystkim grającym w golfa amatorско lub zawodowo.)

W mojej książce przeczytasz o jeźdźcach rodeo, sportowcach olimpijskich, futbolistach oraz wielu trenerach sportowych, którzy stosują strategie psychocybernetyki, aby odnieść sukces w swojej dyscyplinie.

### Trenerzy

W 1997 roku do Fundacji Psychocybernetyki przyszedł list od Lindy Tyler Rollins, rektora ds. sportu w University of North Texas. Pisała, że naucza psychocybernetyki od lat: „Ideę, z którymi zapoznają studentów w czasie akademickiej i sportowej kariery w University of North Texas, wywodzi się z koncepcji doktora Malta powstałej długo przed ich narodzinami!”

Gloria Spitalny, psycholog z Bostonu, która prowadzi szkolenia dla profesjonalnych golfistów, stwierdziła, udzielając wywiadu dziennikarzowi z „Golf Magazine”: „Według moich obliczeń przeciętny golfista przez 86% czasu gry nie robi nic, tylko zmaga się z myślami i lekami, ocenia aktualną sytuację raz tak, raz inaczej, odczuwa radosne podniecenie lub złość, stara się skupić, martwi się tym, co się stało, lub tym, co się stać może.” Skoro 86% czasu gry pochłaniają bez reszty myśli i emocje, a nie aktywne działanie, to wydaje się rozsądne, że w 86% sukces lub porażka zależy od właściwego pokierowania myślami i emocjami, a nie od techniki zamachu czy umiejętności rozgrywania końcówek. To samo dotyczy innych dziedzin sportu i dlatego coraz częściej trenerzy poświęcają więcej czasu i energii na psychiczne przygotowanie zawodników i ich odpowiednio zmotywowanie. Kilku z nich napisało na ten temat książki, wśród nich wybitni trenerzy ligi NBA – Pat Riley i Phil Jackson. Brendan Suhr, asystent Chucca Dalys w Detroit Pistons i Orlando Magic, jest entuzjastą psychocybernetyki i w specjalnym programie wideo wyjaśnił, że stosował jej zasady, podsuwając nowe „obrazy mentalne” graczom usiłującym poprawić różne elementy gry.

### Przedsiębiorcy i czołowi biznesmeni

Ray Kroc, sprzedawca mikserów do koktajli mlecznych, parząc na niewielkie stoisko z hamburgerami braci McDonalda, oczyma wyobraźni ujrzał coś absolutnie zdumiewają-

cego. Gdy restauracje McDonald's były już wszędzie, zapytano Raya Kroca, czy nie złości go, że konkurencyjne sieci restauracji *fast food* natychmiast kopiują każdy nowy pomysł, produkt czy promocję ich firmy. Odpowiedział spokojnie: „Potrafiemy wymyślać nowości znacznie szybciej, niż im udaje się je kopiować.” W tym oświadczeniu Kroc odstąpił swój obraz siebie – była to manifestacja pewności siebie, inicjatywy i siły w sytuacji, która u większości ludzi wywołałaby poczucie zagrożenia i skłoniła do narzekania. Każdy wizjoner biznesu prezentuje podobną postawę, którą szczerze podziwiam.

Powołałam się na historię pewnego rzutkiego młodego przedsiębiorcy o nazwisku Joe Polish, zawodowo zajmującego się czyszczeniem dywanów. Wpadł on na bardzo skuteczną, choć niezwykłą, metodę promocji biznesu, po czym zbudował firmę, za której pośrednictwem pomaga kolegom po fachu w działaniach marketingowych. Według ostatnich obliczeń organizacja Joe'ego skupia blisko 4000 czyszczeni dywanów z całych Stanów Zjednoczonych i z kilku innych krajów, a jej łączne wpływy za świadczone usługi i sprzedane produkty wynoszą przeszło 800 milionów dolarów rocznie! Kilku set właścicieli firm czyszczących dywany uczestniczy również w „telefonicznym programie treningowym” stworzonym przez Joe'ego. Joe jest człowiekiem młodym, pochodzi z niezamożnej rodziny; nigdy nie był w college'u i nie ma za sobą formalnych studiów marketingowych, a jednak stał się czołowym biznesmenem w swojej dziedzinie. Najważniejsze pismo branżowe przyznało mu tytuł Człowieka Roku. Joe powiada, że całkiem „szczyłał” już swój egzemplarz *Psychocybernetyki* i poleca ją wszystkim współpracownikom; nawet dla klientów zorganizował specjalne seminarium na temat psychocybernetyki, na którym wystąpił gościnnie redaktor mojej książki. A czym się powodował? „Cała wiedza biznesowa oraz wszystkie techniki marketingowe świata połączone z najlepszymi produktami, cenami i pozycją marki miałyby znacznie

większą wartość, gdyby osoba, która się nimi posługuje, od czuwała płynącą z wnętrza pewność siebie. [...] Jedną z rzeczy, których uczymy – mówi Joe – jest to, jak sprzedawać po cenach wyższych niż konkurencja, a to zależy w większym stopniu od obrazu samego siebie każdego biznesmena niż od czegokolwiek.”

### **Sprzedawcy**

Bill Brooks, jeden z prezesów i założycieli Zarządu Fundacji Psychocybernetyki, opracował wyrafinowane modele szkolenia sprzedawców na potrzeby kilku największych amerykańskich korporacji. Wymyślony przez System Sprzedaży Uderzeniowej opisał w kilku świetnych książkach, w tym *You're Working Too Hard to Make a Living* (Pracujesz zbyt ciężko na utrzymanie). Bill ma za sobą osobiste sukcesy jako sprzedawca i pomógł tysiącom kolegów po fachu. I chociaż przywiązuje wielką wagę do metodologii, przyznaje otwarcie, że nawet najbardziej wymyślny, doskonałe zorganizowany model sprzedaży nie przyniesie wyników, jeśli sprzedawca pozostaje w konflikcie z obrazem samego siebie.

Zig Ziglar jest z pewnością najbardziej znanym i cennym specjalistą od motywowania i szkolenia sprzedawców. W książce *Secrets of Closing the Sale* (Tajemnice zamykania sprzedaży), która rozeszła się w ponad 250 tysiącach egzemplarzy, pisze: „Obraz samego siebie sprzedawcy bezpośrednio wpływa na rezultaty jego działań... Jeśli masz solidny obraz samego siebie, łatwo przejdiesz od jednego klienta do kolejnego, niezależnie od tego, jak cię potrakują. Jako sprzedawca musisz zrozumieć, że nikt na tym świecie nie może sprawić, byś poczuł się gorszy – bez twójego przyzwolenia. Kiedy będziesz miał już dobry obraz samego siebie, zmieni się na lepsze zarówno twoje życie zawodowe, jak i prywatne. Maxwell Maltz, autor *Psychocybernetyki*, twierdził, że celem każdej psychoterapii jest zbudowanie szacunku dla siebie, to znaczy wykreowanie przez pacjenta odpowiedniego obrazu samego siebie... Twój obraz samego siebie

jest ważny, zbuduj więc właściwy obraz siebie, a twoja kariera sprzedawcy potoczy się lepiej i szybciej.”

\* \* \*

W tej książce znajdziesz kilka opowieści o sprzedawcach, także o tym, który miał za duży nos i odstające uszy. Przekonasz się, że psychocybernetyka nie dostrzega różnic zawodowych, edukacyjnych i sytuacyjnych i działa niemal tak powszechnie jak siła grawitacji! (Uwaga: w rozdziale szesnastym znajdziesz pięć niezwykłych przykładów indywidualnego sukcesu odniesionego dzięki psychocybernetyce.)

## A co z genetyką i „wrodzonymi zdolnościami”?

Koncepcja genetycznej predestynacji jest pozabawiona sensu. To bzdura.

W wybitnej książce *Profiles of Power and Success* (Sylwetki siły i sukcesu) Gene Lundrum przedstawił gruntowną psychologiczną analizę czteremastu osób, które odniosły nadzwyczajny sukces zawodowy. Na jej podstawie stanowczo stwierdził, że podstawą sukcesu jest wychowanie, a nie dziedziczność. „Historie rodzinne tych ludzi dowodzą, że dziedziczność miała niewielki wpływ (lub nie miała w ogóle) na ich powodzenie.” Autor wyszczególnia pewne cechy, na które jego zdaniem zostali „zaprogramowani” lub które „sami zaprogramowali”.

Jeśli wrodzone umiejętności miałyby stanowić barierę w odnoszeniu sukcesu i ostateczną tajemnicę indywidualnych osiągnięć, należałoby oczekiwać, że Walt Disney pochodził z nadzwyczaj kreatywnej i przedsiębiorczej rodziny. Okazuje się jednak, że ojciec Walta Disneya nie doprowadził do końca żadnego z pięciu interesów, które przedsięwziął, nie poradził sobie nawet z motelem na Florydzie. „Rodziciel” słynnego architekta Franka Lloyda Wrighta był

bezrobotnym, wędrownym pastorem, tak nieudolnym, że nie udało mu się utrzymać posady dłużej niż rok. Ojciec Picasso był w najlepszym razie miernym artystą.

Jest wiele dowodów na to, że sukces zależy od odpowiednio uwarunkowanego, zaprogramowanego, pielęgowanego i kierowanego obrazu samego siebie, a nie od dziedzictwa genetycznego, nad którym nie sprawujesz żadnej kontroli. Nie wybierasz sobie rodziców. Natomiast możesz ukształtować obraz samego siebie z pomocą psychocybernetyki.

Powołam się na jeszcze inne przykłady, jak choćby Michael Jordan lub Tiger Woods. Choć każdy z nich jest wyjątkowo sprawny fizycznie, to jednak same uzdolnienia zostałyby niechybnie zmarnowane, gdyby nie nosili w sobie zdrowego obrazu siebie, ukształtowanego pod wpływem różnych ludzi i doświadczeń, wśród których niemałe było znaczenie autoritetów: dla Tigera był to ojciec, a dla Michaela – trener Dean Smith. Na każdego Jordana spada jakiś sportowiec obdarzony „przeciętną” sprawnością fizyczną, który osiąga szczyty w swojej dyscyplinie, jak Ty Cobb i Pete Rose w baseballu. Przykładem mogą też być Fran Tarkenton czy Doug Flutie, gracze futbolu amerykańskiego, których eksperci uznali niegdyś za „zbyt niskich” do trenowania tej dyscypliny.

Nie dopuszczaj do siebie ani przez chwilę myśli, że nie są ci dane osiągnięcia z powodu wrodzonego braku talentu czy uzdolnień. To jest wierutne kłamstwo i najbardziej żalosne samousprawiedliwienie.

### ZALECENIE

Zacznij zbierać informacje o osobach, żyjących lub zmarłych, których cechy charakteru i osiągnięcia ci imponują. Wybierz różne osoby, z których każda niechaj reprezentuje jedną pożądaną cechę lub osiągnięcie. Stań się ekspertem, jeśli chodzi o tych ludzi, zbieraj i czytaj informacje o nich, ich autobiografie, wypowie-

dzi, artykuły im poświęcone oraz analizy ich życia i dokonań – znajdziesz je między innymi w książkach doktora Lundruma czy Napoleona Hilla. Przekonasz się, że niemal żaden z nich nie miał wrodzonych predyspozycji; często wzrastali w okropnych warunkach, a jednak rozwijali się nieustannie i wiele w życiu osiągnęli. Postaraj się dowiedzieć, jakie czynniki czy idee faktycznie ich ukształtowały i wpłynęły na ich rozwój. Jeśli uczynisz z tego swoje hobby, zdobędziesz wartośćową pożywkę dla wyobraźni, która pomoże ci zbudować mocniejszy, bardziej nastawiony na cel obraz siebie, którego potrzebujesz, aby zrealizować życiowe zamierzenia.

W książce *Mind over Golf* Coop radzi golfistom:

Jeśli uczestniczyłeś w turnieju PGA lub LPGA, a potem, w czasie następnej gry, stwierdziłeś, że twoje uderzenia są lepiej skoordynowane i szybsze niż dotąd, to nie przypadek. Obserwując profesjonalistów rytmicznie uderzających piłeczkę, miałeś szansę przejąć odrobinę ich talentu, co znalazło wyraz w twojej grze. To zjawisko powszechne wśród golfistów, niezależne od poziomu ich umiejętności. Nawet najbardziej niezdarny golfista zaczyna znacznie rytmicznie uderzać, jeśli obserwował przez jakiś czas płynne ruchy takich asów, jak Mark O'Meara, Gene Littler czy Nancy Lopez. Problem w tym, że ta nowa koordynacja ruchów nie jest zbyt trwała, chyba że zdolasz wzmocnić swoje wizualizacje, regularnie oglądając zawodowców.

Dokładnie tak powinieneś postępować: obserwuj ludzi najwyraźniej prezentujących cechy, które chciałbyś w sobie ukształtować; tych, co żyją tak, jak ty chciałbyś żyć. Zbieraj informacje na ich temat z każdego dostępnego źródła.

### TRENING WYOBRAŹNI

Wybierz jedną osobę i przez miesiąc dokładnie prze-studuj jej życie; postaraj się gruntownie poznać jej sposób myślenia, żebyś mógł osiąść i porozmawiać z nią w wyobraźni, poprosić ją o radę i wskazówki.



## ROZDZIAŁ DRUGI

# Jak obudzić w sobie Automa- tyczny Mechanizm Sukcesu

*Jesli ktos podaza smialo za swoimi marzeniami  
i stara sie zyc tak, jak sobie wymarzył,  
odniesie sukces, jakiego nie oczekiwat.*

Henry David Thoreau

Kiedy zaczynałem na serio zajmować się funkcjonowaniem ludzkiego umysłu, ubawił mnie R. W. Gerard, który w „Scientific Monthly” z czerwca 1946 roku stwierdził, że nasze zrozumienie procesów myślowych pozostałoby tak samo słusze i przydatne, gdybyśmy czaszki mieli wypełnione watą.

Oczywiście, od tego czasu wiedza o funkcjonowaniu ludzkiego umysłu wzrosła niepomiernie, w dużej mierze dzięki rozwojowi informatyki i komputerów. Kiedy ludzie zbudowali „mózg elektroniczny” i zaczęli konstruować mechanizmy nakierowane na cel, *musieli* poznać i zastosować

pewne podstawowe zasady. Po odkryciu tych zasad naukowcy zadawali sobie z kolei pytania: Czy jest możliwe, że ludzki mózg działa podobnie? Czy jest możliwe, że Stwórca wyposażył człowieka w serwomechanizm jeszcze wspanialszy i bardziej cudowny niż jakikolwiek mózg elektroniczny lub system sterowania wykreowany przez człowieka, ale *działający zgodnie z tymi samymi podstawowymi zasadami?* Zdaniami słynnych naukowców i cybernetyków, takich jak Norbert Wiener, John von Neumann i wielu innych, odpowiadź brzmi zdecydowanie: tak.

## **Twój wewnętrzny system sterowania**

Każda istota żyjąca ma wewnętrzny układ sterowania czy też system naprowadzający, wbudowany przez Stwórcę po to, aby zdobyła osiągnąć podstawowy cel – czyli mówiąc z grubszą, „żyć”. Dla prostszych form życia ten cel oznacza po prostu fizyczne przetrwanie – jednostki i gatunku. Zadaniem wewnętrznego mechanizmu zwierząt jest znalezienie pożywnienia i schronienia, unikanie lub pokonanie wrogów i niebezpieczeństw oraz prokreacja w celu przetrwania gatunku.

W przypadku ludzi ten cel oznacza coś więcej niż samo przetrwanie. Ludzie mają pewne emocjonalne i duchowe potrzeby, których nie posiadają zwierzęta. W konsekwencji „życie” ludzi nie ogranicza się tylko do fizycznego przetrwania i zachowania gatunku. Wymaga emocjonalnej i duchowej satysfakcji na pewnym poziomie. Zadania naszego Wewnętrznego Mechanizmu Sukcesu obejmują, znacznie szerszy zakres niż u zwierząt. Oprócz unikania czy pokonywania niebezpieczeństw oraz „instynktu seksualnego”, którego celem jest zachowanie gatunku, ludzki Mechanizm Sukcesu pomaga nam znajdować odpowiedzi na pytania, tworzyć, pisać wiersze, prowadzić biznes, sprzedawać towary, eksplorować nieznaną obszar nauki, osiągać pogodę ducha, doskonalić osobowość i odnosić sukcesy

w każdym działaniu, które jest integralnie związane z „życiem” lub czyni to życie bardziej pełnym.

Ważne jest, byś zrozumiał, że masz w sobie taki Mechanizm Sukcesu.

## **„Instynkt sukcesu” w działaniu**

Wiewiórki nie trzeba uczyć, jak zbierać orzeszki ani że musi przed zimą zgromadzić ich zapas. Wiewiórka urodzona wiosną nigdy nie doświadczyła zimy. Mimo to jesienią widzimy, jak pracowicie zbiera orzeszki i chowa je na zimę, kiedy wokół nie będzie nic do jedzenia. Ptak nie musi się uczyć, jak budować gniazdo, ani pobierać lekcji powietrznej nawigacji. A przecież ptaki pokonują tysiące kilometrów, czasami nad pełnym morzem. Nie mają gazet ani telewizji z prognozą pogody, ani książek podróżników, którzy zaznaczyli na mapach cieplejsze miejsca na Ziemi. Niemniej ptaki „wiedzą”, kiedy nadchodzi zima i gdzie leżą owe cieplejsze kraje oddalone o tysiące kilometrów.

Próbując wyjaśnić podobne zjawiska, zazwyczaj przypisujemy zwierzętom tzw. instynkty, które kierują ich zachowaniem. Przyjrzyj się tym instynktom, a przekonasz się, że dzięki nim zwierzę daje sobie radę w środowisku naturalnym. Krótko mówiąc, zwierzęta mają „instynkt sukcesu”.

Często nie zdajemy sobie sprawy, że człowiek też ma instynkt sukcesu, i to bardziej cudowny i złożony niż u zwierząt. Stwórca nam go nie poskąpił – jesteśmy szczególnie uprzywilejowani w tym zakresie. Zwierzęta nie mogą wybić własnych celów. Ich cele (przetrwanie i prokreacja) są, jeśli tak można powiedzieć, z góry ustalone. Ich Mechanizm Sukcesu ogranicza się do realizacji tych budowanych celów, którą właśnie nazywamy „instynktem”. Natomiast ludzie mają coś więcej niż zwierzęta: Twórczą Wyobraźnię. Dlatego w odróżnieniu od innych stworzeń są nie tylko wytworem Stwórcy, ale sami też są twórcami. Posługując się wyobraźnią, potrafią wytyczać przeróżne cele.

Tylko ludzie mogą kierować swoim Mechanizmem Sukcesu za pomocą wyobraźni.

Można powiedzieć, że zwierzęta mają sztywne oprogramowanie i są pozbawione swobody działania. Natomiast nasze oprogramowanie jest elastyczne i możemy ciągle zmieniać swoje zachowanie.

W ten sposób doszliśmy do pewnej formuły:

Ty jako twórca własnych doświadczeń życiowych

(1) świadome decyzje + (2) wyobraźnia

komunikująca cele do (3) obrazu samego siebie

= (4) „instrukcja” dla serwo mechanizmu

Często myślimy, że twórca wyobraźnia przysługuje wyłącznie poetom, wynalazcom i ludziom wyjątkowym z innych względów. Ale wyobraźnia ma charakter twórczy, czymkolwiek się w życiu zajmujemy. Powazni myśliciele wszystkich epok oraz trzeźwo myślący ludzie czynu, chociaż nie rozumieli, dlaczego i jak wyobraźnia uruchamia naszą wewnętrzną kreatywność, to jednak zdawali sobie sprawę, że taki mechanizm istnieje i wykorzystywali to. „Wyobraźnia rządzi światem” – powiedział Napoleon. „Wyobraźnia jest wspaniałym źródłem ludzkiego działania i podstawową przyczyną doskonalenia się ludzi... Bez tej zdolności ludzie nie różniliby się niczym od dzikich zwierząt” – stwierdził Dugold Stewart, słynny filozof szkocki.

„Można sobie wyobrazić własną przyszłość” – powiedział twarodo stąpający po ziemi przemysłowiec Henry J. Kaiser, który przyczynę własnych sukcesów w biznesie upatrywał w konstruktywnym, pozytywnym wykorzystaniu twórczej wyobraźni.

Dzisiejsi liderzy biznesu również przykładają wagę do znaczenia i siły wyobraźni.

Zwróć uwagę na rolę wyobraźni w nadzwyczajnej popularności kawiarni Starbucks Coffee. W książce *Pour Your*

*Heart into It: How Starbucks Built a Company One Cup at a Time* (Wlej do kawy swoje serce: jak sieć Starbucks zbudowała imperium, serwując po jednej filiżance naraz), dyrektor generalny Howard Schultz wspomina, jak przemierzał uliczki włoskich miast i jak zapłodniły jego wyobraźnię małe romanyczne kawiarenki wypełnione radosnymi ludźmi i wibrujące pozytywną energią. Schultz postanowił wówczas wynaleźć na nowo artykuł spożywczy codziennego użytku – kawę. „Jeśli coś przemawia do twojej wyobraźni – powiada – to znaczy, że urzecznie też innych.”

Kawiarnia Starbucks, do której dzisiaj zachodzisz, jest urzeczywistnieniem jego marzenia o przeniesieniu tego romantycznego i pełnego radości obrazu ulicznych kawiarenek włoskich do twojego miasta lub hipermarketu.

Howard Schultz pisze: „Każda kawiarnia Starbucks jest tak zaprojektowana, by klienci czuli najwyższą jakość wspaniałego, co widzą, słyszą, wachają, czego dotykają i smakują... Na co najpierw zwracasz uwagę, gdy wchodzisz do kawiarni Starbucks? Niemal zawsze na aromat kawy. Zapach przywołuje wspomnienia silniej niż jakkolwiek inny bodziec i oczywiście on głównie przyciąga ludzi do naszych kawiarni. Utrzymanie czystego aromatu nie jest wcale łatwym zadaniem.” Opowiada dalej, że w ich kawiarniach wprowadzono zakaz palenia tytoniu, zanim stało się to normą w całych Stanach Zjednoczonych; że nie serwuje się tam pewnych dań z uwagi na zapach właśnie i że starannie dobiera się muzykę, by nie zagłuszała charakterystycznego syczenia ekspresu do kawy oraz dźwięku metalowych łyżek, którymi nabiera się świeże ziarna i tak dalej, i tak dalej. Tak daleko idąca dbałość o szczegóły stwarzające nastrój wyмага nie lada wyobraźni!

„Wykreowane” przez Howarda Schultza kawiarnie Starbucks dowodzą fenomenalnej umiejętności przeobrażania marzeń w rzeczywistość, co jest charakterystyczne dla innego czarodzieja wyobraźni, Walta Disneya. Jeśli przyjrzyć się uważnie temu, czym Disney wszystkich zauroczył,

to zauważysz, jak wielką wagę przywiązuje on do każdego szczegółu. Jeden z jego najbliższych współpracowników, Mike Vance, na którego twórczych pomysłach bazują takie firmy, jak Apple Computer i General Electric, zdradza w książce *Think Outside The Box* (Myśl kreatywnie), jak powstała w Disneylandzie restauracja „Blue Bayou” (Błękitne Moczary), której replikę wyczarowano następnie w parku Disney World:

Gdybyś miał zaprojektować restaurację, w której czuje się atmosferę Nowego Orleanu, czyli restaurację „Blue Bayou”, to co byś sobie wyobraził? Moczary w Luizjanie? Mroczne bagna? Ale co dalej? Na tych ciemnych, tajemniczych mokradłach migocze mnóstwo robaczków świętojańskich... a co z tym charakterystycznym zapachem starych dzielnic Nowego Orleanu? Delikatna woń palonej kawy z domieszką cykorii jest częścią niepowtarzalnej atmosfery Dzielnicy Francuskiej. Ten charakterystyczny aromat świeżo palonej kawy z dodatkiem cykorii rozprowadzaliśmy przez system klimatyzacji w naszej restauracji... w tej sączyl się jazz nowo-orleański, wyraźnie słychać było cykanie świerszczy, a z oddali dochodziły leniwe dźwięki melodii granej na banjo.

Mike podkreśla, że nawet jeśli nie dostrzeżesz tego czy innego detalu, wszystkie razem przenoszą cię w zupełnie inne miejsce i czas.

Praktycznie każdy, kto raz odwiedził Disneyland lub Disney World, czy to dziecko, czy dorosły, powraca tam ponownie – utrzymanie klientów stuprocentowe! To nie jest szczęśliwy traf. To siła wyobraźni wykorzystana do jak najbardziej praktycznych celów – przynosząca zysk korporacji. Oczywiście, wielu ludzi nie wykorzystuje swojej wyobraźni, trwoni jej siłę na bezproduktywne fantazjowanie i nie ma zielonego pojęcia, jakich cudów może ona dokonać, jeśli zostanie użyta celowo.

Rozproszone promienie słońca dają łagodne ciepło, ale jeśli zostaną zogniskowane – zapłoną żywym ogniem.

Wyobraźnia pozbawiona celu może być źródłem przyjemnej rozrywki. Lecz jeśli wykorzystasz ją celowo, będziesz mógł zmienić obraz samego siebie i tak skutecznie zaprogramować Automatyczny Mechanizm Sukcesu, by zrealizował każdy cel, który przed sobą postawisz.

## Jak działa twój Automatyczny Mechanizm Sukcesu

Nie jesteś maszyną ani komputerem.

Ale w pewnym sensie jesteś wyposażony w niezwykle potężny komputer, maszynę do odnosażenia sukcesów. Twój mózg i układ nerwowy tworzą serwomechanizm, który działa bardzo podobnie jak komputer, czyli mechanizm nastawiony na cel. Mózg i układ nerwowy są mechanizmem, który automatycznie dąży do celu, podobnie jak samonaprowadzająca torpeda czy pocisk. Ten wewnętrzny serwomechanizm działa jak „system sterujący”, to znaczy automatycznie prowadzi cię we właściwym kierunku i przystosowuje do środowiska, oraz jak „mózg elektroniczny”, który sam rozwiązuje problemy, podsuwa ci potrzebne odpowiadzi, dostarcza nowe pomysły i inspiruje.

Słowo „cybernetyka” pochodzi od greckiego słowa znaczącego dosłownie „sternik”. Serwomechanizmy są tak skonstruowane, że automatycznie „sterują” swoim działaniem, nakierowują je na cel lub prowadzą do uzyskania „odpowiedzi”. W 1948 roku fizyk Norbert Wiener zaczął używać słowa „cybernetyka” na określenie badań nad kontrolą zachowań i komunikacją zwierząt, ludzi i maszyn. Natomiast psychocybernetyka uczy, jak efektywnie komunikować się z obrazem samego siebie, by zapanować nad swoim wewnętrznym serwomechanizmem.

Twój serwomechanizm może być Automatycznym Mechanizmem Sukcesu lub Automatycznym Mechanizmem Porażki. To zależy od tego, jakie otrzyma polecenia i jak zostanie zaprogramowany przez twój obraz siebie.

Kiedy myślimy o ludzkim mózgu i układzie nerwowym jako o serwomechanizmie działającym zgodnie z zasadami cybernetyki, uzyskujemy nowe spojrzenie na przyuczony i źródła ludzkiego zachowania.

Postanowiłem nazwać tę nową koncepcję „psychocybernetyką”, gdyż stosuję w niej zasady cybernetyki w odniesieniu do ludzkiego umysłu i mózgu.

Muszę podkreślić coś ważnego. Według psychocybernetyki człowiek nie jest komputerem. W jej rozumieniu raczej *ma* komputer, z którego korzysta. Rozważymy poniżej niektóre podobieństwa między serwomechanizmami stworzonymi przez człowieka, takimi jak komputery, a ludzkim mózgiem.

## Dwa podstawowe typy serwomechanizmów

Serwomechanizmy dzielą się na dwa typy: 1) te, w których cel jest *znany* i chodzi o to, by go osiągnąć; oraz 2) te, w których cel jest *nieznany*, a chodzi o to, by go odkryć lub zlokalizować. Ludzki mózg i układ nerwowy spełniają obydwie te funkcje.

Przykładem serwomechanizmu pierwszego typu jest samosterylująca torpeda lub pocisk. Cel jest znany – okręt lub samolot wroga. Chodzi o to, żeby go dosięgnąć. Takie maszyny muszą „znać” obiekt, do którego zmierzają. Muszą być wyposażone w jakiś system napędowy, który je porusza. Muszą mieć „narządy zmysłu” (radar, sonar, czujniki ciepła itd.), które odbierają informacje o położeniu celu. Te narządy zmysłu dostarczają maszynie informacji, czy jest na właściwym kursie (pozytywne sprzężenie zwrotne), czy też popełniła błąd i zbcoczyła z kursu (negatywne sprzężenie zwrotne). Maszyna nie reaguje na pozytywne sprzężenie zwrotne. Podaża we właściwym kierunku, a więc po prostu utrzymuje kurs.

Jednak odpowiednie urządzenie korygujące musi odpowiadać na negatywne sprzężenie zwrotne. Kiedy negatywne

sprzężenie zwrotne informuje mechanizm, że zbcoczył z obranego kursu (na przykład skręcił za bardzo na prawo) urządzenie korygujące automatycznie porusza sterem tak, by maszyna poszła w lewo. Jeśli skoryguje błąd nadmiernie i poprowadzi za bardzo w lewo, urządzenie korygujące natychmiast uzyska negatywną informację zwrotną o tym błędzie i przesunie ster tak, by maszyna poszła bardziej w prawo. Torpeda osiąga cel, *podążając do przodu, popełniając błędy i stale je korygując*. Posuwa się zygżakiem, jakby „po omacku” szukała drogi do celu.

Norbert Wiener, który w czasie drugiej wojny światowej zapoczątkował prace nad mechanizmami nakierowanymi na cel, przypuszcza, że coś bardzo podobnego odbywa się w naszym układzie nerwowym, kiedy podejmujemy wszelkie celowe działania, nawet tak proste jak podniesienie ówka ze stołu.

Potrąfimy osiągnąć ten cel i podnieść ówka ze stołu, ponieważ mamy do dyspozycji automatyczny mechanizm, a nie tylko „wolę” i świadome myślenie. Zadanie świadomej myśli ogranicza się do wyboru celu, uruchomienia mechanizmu działania i dostarczenia do automatycznego mechanizmu informacji zwrotnej, tak by ręka mogła nieustannie korygować swój ruch.

Jak pisze Wiener, jedynie anatom mógłby wymienić wszystkie mięśnie zaangażowane w tak proste zadanie, jakim jest podniesienie ówka. Gdybyś nawet je znał, to i tak nie wydałabyś sobie świadomych poleceń: „Skurcz mięśnie ramienia, by podnieść rękę, a teraz naprzęż triceps, by wyciągnąć rękę przed siebie itd.” Po prostu podnosisz ówka ze stołu; nie jesteś świadom poleceń wydawanych poszczególnym mięśniom ani obliczeń dotyczących siły skurczu, które umożliwiają ci właściwe wykonanie tego zadania.

Kiedy już wybierzesz cel i uruchomisz automatyczny mechanizm, on odpowiada za wykonanie. Po pierwsze, podnosisz już ówka ze stołu lub wykonywałeś podobne

działania. Twój automatyczny mechanizm się nauczył, co należy robić. Po drugie, twój automatyczny mechanizm korzysta z doprowadzanych do mózgu wzrokowych informacji zwrotnych, dzięki którym wie, „w jakim stopniu ołówki nie zostały jeszcze podniesione”. To one pozwalają automatycznemu mechanizmowi na nieustanne korygowanie ruchu twojej ręki aż do momentu, gdy chwycisz ołówki.

Podnoszenie ołówka nie jest szczególnie ekscytujące.

Ale spróbujmy na nie spojrzeć tak: dokładnie ten sam proces, który wykorzystujemy do podniesienia ołówka ze stołu lub wykonania każdego rutynowego i prostego zadania, może nam posłużyć do osiągnięcia znacznie większych i ambitniejszych celów. Ekscytujące jest to, że ten proces odbywa się nieustannie, korzystasz z niego bez przerwy. Aby osiągnąć swoje cele, nie potrzebujesz żadnych nowych uzdolnień; niczego ci nie brakuje.

---

**Jeśli potrafisz podnieść ołówki ze stołu, to znaczy, że potrafisz też przemawiać do ludzi z pewnością siebie i przekonaniem, pisać chwytliwe teksty reklamowe, zainicjować przedsięwzięcie biznesowe, grać w golfa i – co tylko chcesz! Już „znasz” odpowiedni „proces”.**

---

U dziecka, które dopiero uczy się używać mięśni, korekta ruchu ręki, gdy sięga po grzechołkę, jest zupełnie oczywista. Dziecko ma niewiele zmagazynowanych informacji, z których może korzystać. Jego ręka posuwa się zryzakiem tam i z powrotem; szuka zabawki po omacku. Z czasem korekta ruchów ręki staje się coraz bardziej wyrafinowana. Zdarza się, że osoby, które uczą się prowadzić samochód, na początku zbyt gwałtownie skręcają kierownicę i auto jedzie zryzakiem.

Kiedy jednak nauczymy się wykonywać prawidłowe ruchy, zostaną one zapamiętane na przyszłość. Mechanizm

powtarza je potem automatycznie. Nauczył się, jak należy reagować, żeby odnieść sukces. Pamięta sukcesy, zapomina o porażkach i działa z nawyku.

Z tego właśnie powodu najzdolniejsi ludzie w różnych dziedzinach zdają się osiągać cele zupełnie bez wysiłku. Najlepszych sprzedawców pytania i obawy potencjalnych klientów nie zbijają z panatyku, oni mówią właściwe rzeczy we właściwym momencie. Ich reakcje stały się nawykowe – w pewnym sensie instynktowne.

Ty też opanowałeś do tego stopnia wiele czynności, które wykonujesz dobrze. Fakt, że ci się to udało, jest gwarancją, że uda ci się znowu bez względu na to, jaki obierzesz sobie cel.

## **Jak twój mózg znajduje rozwiązania problemów**

Wróćmy do analizy „tego procesu”. Przypuśćmy, że w pokoju jest ciemno i nie widzisz ołówka. Wiesz (lub masz nadzieję), że ołówki leży na stole razem z innymi przedmiotami. Twoja ręka szuka go po omacku, wykonuje zrygakowate ruchy („przeceśnij teren”), odrzuca kolejne przedmioty, aż wreszcie natrafia na ołówki i „rozpoznaje” go. To przykład funkcjonowania serwomechanizmu drugiego typu. Przypominanie sobie zapomnianego imienia jest następnym przykładem. „Wyszukiwarka” w mózgu wędruje przez zapamiętane przez ciebie informacje, dopóki nie znajdzie właściwego imienia.

Mózg elektroniczny rozwiązuje problemy w bardzo podobny sposób. Najpierw do maszyny wprowadza się mnóstwo danych. Te zmagazynowane czy zapisane informacje to jej „pamięć”. Następnie stawia się przed maszyną zadanie. Maszyna przeszukuje swoją pamięć tak dłużej, aż znajdzie tę jedyną odpowiedź, która spełnia wszystkie warunki i wyznagania problemu. Problem i rozwiązanie tworzą wspólnie pewną „całość”. Gdy przedstawia się maszynie

problem (czyli „niepełną całość”), ona poszukuje jedynie „brakujących części”, czyli że tak powiem, ceęły odpowiedniej wielkości, aby wypełnić brakujące miejsce.

Na podobnej zasadzie działają wyszukiwarki w Internecie i funkcje wyszukiwania w programach komputerowych. Najwcześniejsze wersje tych wyszukiwarek były stosunkowo wolne, nieporęczne i nieskuteczne. Dzisiejsze wersje w porównaniu z tamtymi są szybkie jak blyskawica, lecz nadal ich zakres i moc nie umywiają się nawet do „wyszukiwarki” w twoim umyśle. Ludzie, którzy systematycznie praktykują psychocybernetykę, zaczynają naprawde skutecznie wykorystywać te wewnętrzne wyszukiwarki. Wielu pisarzy i wykładawców mówiło mi, że zlecają swojej podświadomości wyszukanie jakiejś dobrej anegdoty, historii, żartu czy zapomnianego szczegółu opowieści, czegoś, co ubarwi ich książkę lub wykład, i po krótkiej drzemce budzą się z tym właśnie, „o co im chodziło”.

## Automatyczny Mechanizm w działaniu

Zadziwia nas niezwykła skuteczność pocisków przechwytyjących, które w ułamku sekundy potrafią obliczyć punkt przechwytu innego pocisku, przemieścić się tam w odpowiednim momencie i wejść z nim w kontakt. „Inteligentne bomby”, które widzieliśmy w czasie operacji Pustynna Burza, korzystały z takiej właśnie technologii. Dziś jest ona daleko doskonalsza od tej, która kierowała torpedami odpalanymi z łodzi podwodnych w czasie drugiej wojny światowej, a przecież jest możliwe, że proponowany jeszcze przez prezydenta Reagana system obrony przeciwrakietowej Gwiezdných Wojen w końcu stanie się faktem.

Ale czy nie jesteśmy świadkami czegoś równie zdumiewającego za każdym razem, gdy futbolista przechwytuje górną piłkę w czasie meczu? Do obliczenia „punktu przechwytu”, w którym spadnie piłka i gdzie powinien się znaleźć, musi on znać szybkość piłki, trajektorię jej lotu,

kierunek, szybkość wiatru, początkową prędkość piłki i systematyczne zmniejszanie się tej prędkości. Musi obliczyć, jak szybko powinien biec i w jakim kierunku, aby dotrzeć do punktu przechwytu w tym samym czasie lub nieco wcześniej niż piłka. Zawodnik na boisku nawet o tym nie myśli. Jego wewnętrzny mechanizm oblicza to za niego na podstawie danych pochodzących z jego oczu i uszu. Komputer w jego mózgu pobiera te informacje i porównuje je ze zmagazynowanymi danymi (ma w pamięci inne przypadki przechwytywania górnych piłek). Wszystkie niezbędne obliczenia zostają wykonane w ułamku sekundy; odpowiednie polecenia otrzymują mięśnie nóg, a zawodnik „tylko biegnie”.

## Nauka może zbudować komputer, ale nie operatora

Wiener był przekonany, że naukowcy nieprędko zdołają skonstruować mózg elektroniczny choćby w niewielkim stopniu zbliżony do ludzkiego. „Sądzę, że nasze społeczeństwo eksycytujące się różnymi gadżetami technicznymi nie jest świadome szczególnych zalet i wad maszyn elektronicznych w porównaniu z ludzkim mózgiem – stwierdził. – Liczba przelączników w ludzkim mózgu niewyobrażalnie przerasta ich liczbę w jakiegokolwiek zbudowanej dotąd maszynie, a nawet w tych, które powstaną w niedalekiej przyszłości.”

Jego prognozy okazują się prawdziwe pół wieku później. Trzeba przyznać, że wiele zdumiewających maszyn obliczeniowych i gadżetów komputerowych powstało od czasu, gdy Wiener tworzył cybernetykę. To, co kiedyś wymagało ogromnych pomieszczeń, teraz mieści się w niewielkiej skrzynce na twoim biurku. Ale nadal nic nie da się porównać z twояą twórczą wyobraźnią, obrazem siebie, działaniem wewnętrznego serwo-mechanizmu.

Nawet gdyby zbudowano taki komputer, zabrakłoby do niego programisty. Komputer nie potrafi sam sobie postawić problemu. Nie ma wyobraźni i nie zdola sam sobie stworzyć celów. Nie może określić, które cele są wartościowe, a które nie. Jest pozbawiony emocji. Nie czuje. Pracuje jedynie na podstawie danych wprowadzonych do niego przez operatora, informacji pochodzących z jego własnych „narządów zmysłu” oraz wcześniej magazynowanych.

## Czy masz dostęp do nieograniczonych zasobów idei, wiedzy i siły?

Wielu znakomitych myślicieli wszystkich czasów uważało, że „magazynowane informacje”, którymi dysponuje człowiek, nie są ograniczone do osobistych wspomnień, wcześniejszych doświadczeń czy poznanych faktów. „Istnieje jeden umysł wspólny wszystkim ludziom” – pisał Emerson, który porównywał ludzkie umysły do niewielkich zatoczek w ogromnym oceanie umysłu uniwersalnego.

Thomas Edison uważał, że pewne jego pomysły pochodziły ze źródła znajdującego się poza nim. Gdy kiedyś chwalono go za pewną twórczą ideę, nie chciał przypisać sobie zasługi; mówił, że „idee unoszą się w powietrzu”, i gdyby on tego nie odkrył, zrobiłby to ktoś inny.

Doktor J. B. Rhine, który kierował kiedyś Laboratorium Parapsychologii w Duke University, udowodnił eksperymentalnie, że ludzie mają dostęp do wiedzy, faktów i idei nie pochodzących z osobistych wspomnień czy wcześniejszego doświadczenia. Telepatia, jasnowidztwo i prekognicja zostały potwierdzone w niezliczonych eksperymentach laboratoryjnych. Stany Zjednoczone, Rosja oraz inne kraje potajemnie inwestowały ogromne sumy w tego rodzaju badania, i są one nadal prowadzone.

W ostatnich latach informacje o tych zjawiskach docierały do publiczności raczej w formie występów rozrywkowych niż naukowych doniesień, a to dzięki takim ludziom

jak Uri Geller czy Niesamowity Kreskin. Chociaż często pokazy „telepatii” na scenie to nic innego, jak tylko zręczne sztuczki estradowych magików, to jednak zarówno Geller, jak i Kreskin potwierdzili swoje zdolności w warunkach laboratoryjnych. Kreskin nawet twierdzi, że każdy ma podobne zdolności, tylko nie wszyscy potrafią je rozwinać i wykorzystać.

Muszę przyznać, że bardziej interesuje mnie zdanie na ten temat Edisona niż Kreskina, ale jeśli przyjrzymy się wszystkim badaniom przeprowadzonym od lat dwudziestych ubiegłego wieku aż do teraz, odkryjemy w nich pewną wspólną myśl przewodnią, która może mieć dla Ciebie wielkie praktyczne znaczenie i bezpośrednio wiąże się z psychocybernetyką:

**Możesz zlecić swojemu serwomechanizmowi rozwiązanie problemu lub znalezienie idei, a sam zajmij się czym innym, a nawet spać; po pewnym czasie otrzymasz praktyczne rozwiązanie, o którego istnieniu nie miałeś pojęcia i na które nie wpadłbyś w toku świadomego myślenia.**

Jest to powszechne doświadczenie ludzi, którzy regularnie stosują zasady psychocybernetyki. Dzieje się tak, ponieważ nasz serwomechanizm ma dostęp do znacznie bardziej pojemnych magazynów informacji niż świadomy umysł.

Podobno słynny kompozytor Schubert wyznał przyjacielowi, że jego twórczość opiera się na „przypominaniu sobie melodii”, której ani on, ani nikt inny wcześniej nie słyszał. Wielu artystów oraz psychologów, którzy zajmowali się aktem twórczym, było pod wrażeniem podobieństw między inspiracją, nagłym objawieniem czy intuicją a zwykłą ludzką pamięcią.

Poszukiwanie nowej idei czy rozwiązania problemu w gruncie rzeczy bardzo przypomina przeszukiwanie pa-



mięci w celu przypomnienia sobie zapomnianego imienia. Wiesz, że to imię „tam” jest, bo inaczej byś go nie szukał. Wyszukiwarka w twoim mózgu przechodzi przez magazynowane wspomnienia, dopóki nie „rozpozna” czy nie „odkryje” właściwego imienia.

## Odpowiedź już istnieje

Podobnie gdy chcemy odkryć nową ideę lub rozwiązanie problemu, musimy założyć, że *odpowiedź już istnieje*, a naszym zadaniem jest ją znaleźć. Norbert Wiener pisał w *The Human Use of Human Beings* (Jak człowiek może skorzystać z ludzkich możliwości): „Gdy naukowiec atakuje problem, o którym wie, że ma rozwiązanie, jego naukowe podejście się zmienia. Ma za sobą już jakieś pięćdziesiąt procent drogi do tego rozwiązania.”

Kiedy zabierasz się do twórczej pracy – sprzedawania, zarządzania firmą, pisania sonetu, poprawiania stosunków z ludźmi, czegokolwiek – zaczynasz z pewnym określonym celem, który starasz się osiągnąć; końcowy rezultat być może jest niedookreślony, ale zostanie „rozpoznany”, gdy do niego dojdiesz. Jeśli naprawdę chcesz coś zrobić, intensywnie tego pragniesz, twój twórczy mechanizm przystępuje do pracy i „wyszukiwarka”, o której była mowa, przerzuca magazynowane informacje i szuka po omacku drogi do celu. Wybiera jakąś ideę ślad, jakiś fakt stamtąd, jakąś serię wcześniejszych doświadczeń – i zestawia to wszystko, wiąże w znaczącą całość, która wypełni brakujące części struktury, uzupełni równanie i rozwiąże twój problem. Kiedy to rozwiązanie dotrze do twojej świadomości – często zupełnie niespodziewanie, gdy będziesz myślał o czymś innym lub pogrążył się w marzeniach sennyh – wszystko ułoży się w całość i od razu znajdziesz odpowiedź, której szukales.

Czy w tym procesie twój twórczy mechanizm ma dostęp do informacji magazynowanych w uniwersalnym umyśle? Liczne doświadczenia wszelkiego rodzaju twórców zdają

się wskazywać, że tak. Bo jak inaczej wytłumaczyć na przykład doświadczenie Louisa Agassiza, opowiedziane przez jego żonę?

Mąż starał się zidentyfikować niewyraźny odcisk ryby na znalezionej skamieniałości. Znużony i zakłopotany odłożył pracę na bok, starając się o niej zapomnieć. Obudził się w środku nocy, ponieważ we śnie ujrzał swoją rybę, w całości zrekonstruowaną, ze wszystkimi brakującymi elementami.

Poszedł wcześniej do Jardin des Plantes, chcąc jeszcze raz przyjrzeć się skamieniałości w nadziei, że zobaczy coś, co naprowadzi go na właściwy trop. Na próżno – odcisk był tak samo niewyraźny jak wcześniej. Następnej nocy znowu zobaczył swoją rybę, ale kiedy się obudził, szczegóły uleciały mu z pamięci tak jak poprzednio. Mając nadzieję, że to doświadczenie może się powtórzyć, trzeciej nocy położył papier i otówek koło łózka przed północnym spać.

Nad ranem ryba znowu zjawiła się w jego śnie; najpierw obraz był nieco zmacony, ale potem stał się tak wyraźny, że nie pozostawiał żadnych wątpliwości co do jej zoologicznych cech. W północy i w całkowitych ciemnościach mąż zrobił szkic przy nocnym stoliku.

Rano był bardzo zaskoczony, gdyż odkrył w swoim szkicu cechy, których nie spodziewał się znaleźć w skamieniałości. Pospieszył więc do Jardin des Plantes i zgodnie ze swoim rysunkiem odhupał jeszcze trochę kamienia; wtedy ukazały się wcześniej ukryte fragmenty skamieniałości. Całkowicie odślonięty odcisk odpowiadał dokładnie jego rysunkowi i można go było bez trudu zaklasyfikować.

## Nie jesteś Einsteinem

Czasami rodzice lub nauczyciele, zniecierpliwieni kłopotami młodej osoby z opanowaniem matematyki, stwierdzają krytycznie i lekceważąco, że „nie jest Einsteinem”. No

cóż, okazuje się, że Albert Einstein też „nie był Einsteinem”! W książce *Sparks of Genius* (Przeblyski geniuszu) Robert i Michele Root-Bernstein ujawniają, że Einstein był stosunkowo słabym matematykiem i często potrzebował pomocy matematyków do „dopracowania szczegółów”, które nadałyby odpowiednią formę jego ideom. Einstein pisał do jednego z nich: „Nie przejmuj się swoimi problemami z matematyką. Mogę cię zapewnić, że ja mam znacznie większe.”

Większość słynnych dokonań Einsteina miało źródło w jego wyobraźni, wykorzystywanej w bardzo „nienaukowy” sposób. Kiedyś opisał pewien eksperyment, w którym wyobrażał sobie, że jest fotonem poruszającym się z prędkością światła; wyobrażał sobie, co jako foton widzi i czuje, a następnie, że jest drugim fotonem ścigającym ten pierwszy. I to ma być naukowy eksperyment? Gdzie tablica wypelniona logarytmami i równaniami, którą zwykliśmy kojarzyć z Einsteinem?

Na podstawie wszystkiego, co czytałem o Einsteinie, mogę stwierdzić, że był on wielkim praktykiem psychocybernetyki. Działal, jakby jego teoretyczne pomysły opierały się bezpośrednio na faktach, a następnie zlecał pracę na szczegółowym rozwiązaniem problemu swojemu serwowi mechanizmowi oraz innym „wyrobnikom nauki”. Jestem przekonany, że dzięki wyobraźni wchodził w kontakt z inteligencją znacznie przekraczającą jego własną. Był doskonały w wytyczaniu celów. Jego osiągnięcia są świadectwem, że każda jednostka dzięki sile wyobraźni ma szansę wyrosnąć ponad własną wiedzę, wykształcenie, doświadczenie czy umiejętności. Ty również możesz to zrobić.

## Czym właściwie jest psychocybernetyka?

Psychocybernetyka to zbiór pewnych idei, zasad i praktycznych metod działania, które pozwolą ci zrobić, co następuje:

1. Przeprowadzić dokładną inwentaryzację i analizę treści obrazu samego siebie.

2. Zidentyfikować błędne lub krępujące cię oprogramowanie wpisane w twój aktualny obraz siebie i systematycznie zmieniać go tak, by lepiej odpowiadał twoim potrzebom.
3. Skorzystań z wyobraźni, by przeprogramować i zagondarować swój obraz siebie.
4. Skorzystań z wyobraźni oraz obrazu samego siebie, aby skutecznie porozumiewać się z własnym serwowym mechanizmem i nastawić go tak, by działał jak Automatyczny Mechanizm Sukcesu – prowadził cię pewnie do celu i odpowiednio korygował kurs, gdy napotkasz jakieś przeszkody.
5. Skorzystań ze swojego serwowym mechanizmu jak z gigantycznej wyszukiwarki, która podsunie ci dokładnie takie idee, informacje i rozwiązania, jakich potrzebujesz, nawet gdyby musiała czerpać z danych, których nie znagazynowałeś.

W pewnym sensie psychocybernetyka jest systemem skutecznej komunikacji z sobą samym.

## Stwórz nowy obraz samego siebie

Typ nieudacznika nie zdoła stworzyć nowego obrazu samego siebie wyłącznie siłą woli lub arbitralną decyzją. Musisz mieć podstawę, uzasadnienie, powód, by zdecydować, że stary obraz samego siebie jest niewłaściwy i potrzebujesz nowego. Nie wystarczy, że wyobrazisz sobie nowy obraz samego siebie – musisz czuć, że jest on prawdziwy. Doświadczenie dowodzi, że kiedy ludzie zmieniają obraz samego siebie, towarzyszy im uczucie, że z tego czy innego powodu „dochodzą do prawdy” o sobie.

Prawda, o której piszę w tym rozdziale, pomoże ci uwolnić się od starego nieadekwatnego obrazu samego siebie, jeśli będziesz często do niego zaglądał; myśl intensywnie o wszystkich implikacjach i „wbijaj sobie tę prawdę do głowy”.

W książce *Revolution from Within: A Book of Self-Esteem* (Rewolucja od środka: Rzecz o samoocenie) Gloria Steinheim opowiada historię Królewskich Rycerzy Harlemu, szkolnego klubu szachowego skupiającego „twardzieli” z hiszpańskiego harlemu. Te dzieciaki wóczyły się po ulicach, dokonywały drobnych przestępstw i uczestniczyły w bójkach, były już jedną nogą w środowisku przestępczym, eksperymentowały z narkotykami. Większość ludzi ich skreśliła, oceniając jako bezużytecznych i niebezpiecznych młodzieńców, którzy nie rękują żadnych nadziei i raczej nie dojdą do niczego oprócz wyroku skazującego, a więc niewartych, by w nich inwestować. Ale Bill Hall, „zwykły” nauczyciel, dostrzegł w nich potencjał, którego inni nie widzieli. Stworzył szkolny klub szachowy, a wraz z nim środowisko, które pozwoliło chłopcom zmienić sposób widzenia samych siebie.

Dość często osoba, która w opinii własnej i innych nie ma większych szans na sukces, szczęśliwie spotyka kogoś, kto dostrzeże jej potencjał, niewidoczny dla innych, uwiery w nią znacznie bardziej niż ona w siebie i konsekwentnym postępowaniem dosłownie pokieruje zmianą jej obrazu siebie. Nie powinienś jednak czekać, aż się zjawí ktoś, kto zrobi to dla ciebie. Możesz dokonać tego sam z pomocą psychocybernetyki, podobnie jak tysiące innych ludzi.

Fundamentalne przesłanie psychocybernetyki głosi, że każda istota ludzka została dostownie „zaprogramowana na sukces” przez Stwórcę. Każdy człowiek ma dostęp do siły znacznie potężniejszej niż on sam. Ty też.

Jeśli zostałeś zaprogramowany na sukces i szczęście, to dotychczasowy obraz samego siebie, według którego nie zastrzegasz na szczęście i jesteś z natury niezdolny do radzenia sobie w pewnych dziedzinach życia – obraz osoby, której „pisane jest” niepowodzenie – musi być fałszywy.

## ZALECENIE

Przeczytaj ten rozdział dokładnie przynajmniej trzy razy w tygodniu przez pierwsze 21 dni. Przesłuduj go i przemyśl. Poszukaj w doświadczeniach twoich i twoich przyjaciół przykładów, które ilustrują twórczy mechanizm w akcji. Pomyśl o tym, co cię ogranicza, o ideach zakorzenionych w twoim obrazie siebie, które mogą być „przyczyną” pewnych niepożądanych „skutków”.

## TRENING WYOBRAŹNI

Naucz się na pamięć poniższych podstawowych zasad, zgodnie z którymi działa twój Mechanizm Sukcesu. Nie musisz być geniuszem komputerowym ani neurofizykiem, żeby wykorzystywać swój własny serwomechanizm, podobnie jak nie musisz być konstruktorem samochodów, żeby prowadzić auto, ani inżynierem elektrykiem, żeby zapalić lampę w pokoju. Jednak musisz dobrze przemyśleć te zasady; gdy je sobie przyswoisz, rzucą nowe światło na to, co nastąpi:

1. CEL Twój wewnętrzny mechanizm sukcesu domaga się określenia celu. O celu musisz myśleć, jak o czymś, co „już istnieje” i jest całkowicie realne. Działanie mechanizmu polega na: 1) nakierowaniu cię na cel, który już istnieje, lub 2) „odkrywaniu” czegoś, co już istnieje.

2. ZAUFANIE Automatyczny mechanizm jest teleologiczny, to znaczy nastawiony na cel. Nie zniechęcaj się tym, że nie dostrzegasz możliwości dotarcia do celu. Funkcją automatycznego mechanizmu jest znajdowanie środków, gdy ty wytyczysz cel. Myśl o końcowym wyniku, a środki przeważnie same się znajdują.

3. **ODPREŻENIE** Nie obawiaj się błędów ani przejšciowych niepowodzeń. Wszystkie serwomechanizmy osiągną swoje cele dzięki negatywnemu sprzężeniu zwrotnemu, dzięki dążeniu do przodu, popełnianiu błędów i natychmiastowemu korygowaniu kursu. Automatyczna korekta kursu jest jedną z wielu korzyści płynących z psychocybernetyki.

4. **NAUKA** Zdobywanie wszelkich umiejętności odbywa się na zasadzie prób i błędów, mentalnego korygowania swojego postępowania po popełnieniu błędów aż do czasu, gdy nauczysz się działać skutecznie. Doskonalenie się i efektywne działania są wynikiem *zapominania przeszłych błędów* i zapamiętania skutecznych działań, tak by mogły one zostać powtórzone.

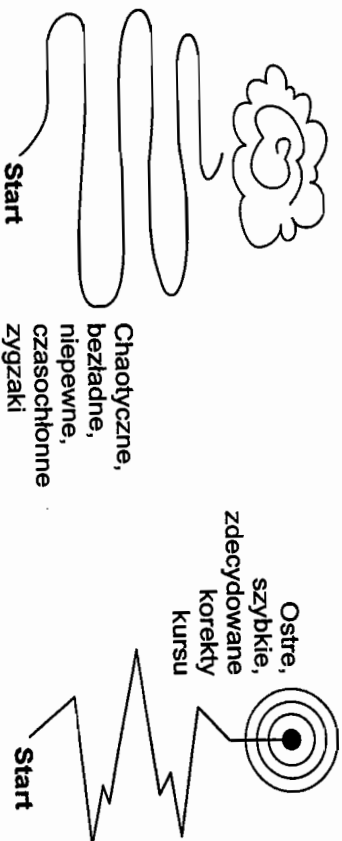
5. **CZYŃ** Musisz nauczyć się ufać swojemu twórczemu serwomechanizmowi, że wykona swoją pracę, i nie „blokować” go nadmiarem obaw o to, czy da sobie radę, ani próbami aktywowania go świadomy wysiłkiem. Pozwól mu pracować, nie zmuszaj go do wysiłku. To zaufanie jest konieczne, ponieważ twój twórczy mechanizm działa podświadomie i najzwyczajniej nie wiesz, co tam się dzieje. Co więcej, w sposób naturalny działa on spontanicznie, w odpowiedzi na konkretną potrzebę. Dlatego nie gwarantuje niczego z góry. Zaczyna pracować, gdy ty zaczynasz działać i gdy twoje działania nakładają na niego pewne obowiązki. Nie możesz zwlekać z działaniem do czasu, gdy pojawi się gotowe rozwiązanie. Musisz zachowywać się tak, jakby faktycznie istniało – wtedy się pojawi. „Zrób to, a będziesz miał siłę” – powiedział Emerson.

Mając to wszystko na względzie, wybierz swój „cel”: możesz to być ty sam, szczuplejszy i zdrowszy; ty – pewniejszy siebie, bardziej przekonujący; ty – uwol-

niony od codziennych kłopotów; ty – sprzedawca działający energicznie, który zaczyna dzień od listy rzeczy do zrobienia i kończy po odfajkowaniu wszystkich punktów; a może ty – golfista, który opanował trudne uderzenie. Poświęć jedynie dziesięć lub piętnaście minut każdego dnia na to, by ten obraz mentalny przeistoczył się z mglistej idei poprzez nieco bardziej dookreślony szkic w szczegółową, barwną i całkowicie realną wizję, która pojawiać się będzie w twojej wyobraźni za każdym razem dokładnie tak samo. Jeśli pomoże ci sformułowanie jej na piśmie, rysowanie lub wycinanie i zbieranie odpowiednich zdjęć z ilustrowanych magazynów – zrób to. Po prostu zaaplikuj sobie te dziesięcio-, piętnastominutowe sesje: zamknij oczy na świat wokół siebie i skoncentruj się tylko na tej wewnętrznej wizji. Spróbuj przeprowadzić ten mały eksperyment przez 21 dni i przekonaj się, co się stanie.

## Wzmocniony i upetnomocniony Automatyczny Mechanizm Sukcesu

Automatyczny Mechanizm Sukcesu w działaniu



Możesz przyspieszyć rozwój osobisty i realizację swoich planów, dostarczając Automatycznemu Mechanizmowi Sukcesu jasny, wyraźnie określony, żywo wyobrażony i doskonale zakomunikowany „cel”. Im wyraźniejszy będzie ten cel, tym bardziej efektywnie będzie pracował Automatyczny Mechanizm Sukcesu.

ROZDZIAŁ TRZECI

## Wyobrażenia – zapłon Automatycznego Mechanizmu Sukcesu

*Aby skutecznie prowadzić biznes, człowiek musi mieć wyobrażenie. Musi mieć wizję tego, do czego chce dojść.*  
Charles M. Schwab, przemysłowiec

**W**yobrażenia odgrywa znacznie większą rolę w naszym życiu, niż się nam wydaje. W mojej praktyce lekarskiej wielokrotnie się o tym przekonałem. Szczególnie utkwiał mi w pamięci pacjent, którego rodzina dosłownie zmusiła, by zwrócił się do mnie o pomoc. Był to mężczyzna około czterdziestki, kawaler; wykonywał nieciekawą pracę w ciągu dnia, a potem przesiadywał beczynnie w mieszkaniu i nigdzie nie wychodził. Wielokrotnie zmieniał pracę i nigdy nie potrafił utrzymać dłuższej posady.

Jego problem polegał na tym, że miał dość duży nos oraz nieco bardziej niż inni odstające uszy. Uważał, że jest „brzydki” i „śmieszny”. Wyobrażał sobie, że ludzie, z którymi się kontaktował w ciągu dnia, wśmiewali się zeń i komentowali za jego plecami ten „dziwaczny” wygląd. Wyobrażenie było tak silne, że przestał byćwać między ludźmi. Nie czuł się „bezpiecznie” nawet we własnym domu. Był przekonany, że rodzina też się go wstydzi, ponieważ „wygląda osobliwie” i „wyróżnia się spośród innych”.

W rzeczywistości defekty jego urody nie były poważne. Miał klasyczny rzymski nos, a uszy, choć dość duże, nie przyciągały uwagi bardziej niż uszy tysięcy osób. Zdesperowana rodzina przyprowadziła go do mnie, licząc, że potrafię mu pomóc. Stwierdziłem, że nie potrzebuje operacji plastycznej; to wyobraźnia dokonała takich spustoszeń w jego obrazie siebie, że zatracił poczucie rzeczywistości. Wcale nie był brzydki. Nikt nie uważał go za dziwadło i nie śmiał się z jego wyglądu. To wyobraźnia czyniła go nieszczerliwym. Stworzyła automatyczny, negatywny mechanizm porażki, który pracował pełną parą na zębę tego człowieka. Na szczęście po kilku sesjach, wspierany przez rodzinę, stopniowo zaczął pojmować, że jego smutny los jest tylko urojeniem chorej wyobraźni; dzięki twórczemu, a nie destrukcyjnemu zastosowaniu wyobraźni udało mu się zbudować prawdziwy obraz własnej osoby i nabrać pewności siebie.

Mozna by powiedzieć, że człowiek ten potrzebował chirurgii emocjonalnej, a nie zabiegu operacyjnego z użyciem skalpela.

W ostatnich latach praktyki chirurgicznej nabrałem wielkiej wprawy w przekonywaniu potencjalnych klientów, by nie korzystali z moich usług!

Podobne rozterki nekają tysiące ludzi, być może również ciebie. Nie, nie sugeruję wcale, że wstydzisz się swojego nosa, uszu czy jakiegokolwiek części ciała, i pewnie nie jesteś też samotnikiem. Po prostu wiele osób uważa, że ma w so-

bie coś, co sprawia, iż inni patrzą na nich z góry, śmieją się za ich plecami, odrzucają ich – coś, co uniemożliwia im rozwój w jakimś kierunku.

Jeden z najbardziej inteligentnych, skutecznych i twórczych ludzi z branży reklamowej, których poznałem, przez całe życie regularnie przeżywał wloty i upadki; gdy osiągał bardzo wysokie dochody, nagle coś „zwalalo go z nóg” i musiał odbudowywać swoją reputację i pozycję finansową. Jeden miesiąc mieszkał w rezydencji, drugi w motelu. Wyznał mi w rozmowie, że przez całe życie usiłuje się pozbyć piętna „białej biedoty”, z której się wywodził; jak Al Pacino w filmie o ojcu chrzestnym – gdy już myśli, że udało mu się uciec od korzeni, natychmiast coś go ciągnie do tyłu. Oczywiście, „to, co go ciągnie do tyłu”, nie istnieje w rzeczywistości, tylko w jego obrazie własnej osoby. To jest jego „brzydki nos”. A co jest twoim?

Na ironię zakrawa, że ten człowiek pracuje w biznesie, który wymaga wiele wyobraźni, a jednak musiał się uczyć, jak się nią posłużyć, by usunąć z obrazu samego siebie „za duży nos”.

Twórcza wyobraźnia nie jest zarezerwowana dla poetów, filozofów czy wynalazców. Leży u podstaw każdego naszego działania. Wyobraźnia wytycza cel, do którego dąży nasz automatyczny mechanizm. Działanie lub bezczynność nie wynika z naszej woli, jak się powszechnie sądzi, ale z naszej wyobraźni.

Oto najważniejsze zdanie w tej książce:

**Ludzie zawsze postępują i czują się adekwatnie do tego, co w ich wyobrażeniu jest prawdą o nich i o ich środowisku.**

Nie uda się uciec od tego wyobrażenia ani go pokonać. Można za to rozłożyć je na czynniki pierwsze, zanalizować, odkryć, co w nim jest nieprawdą o nas, i zmienić blo-

kujące elementy. Można je zmodyfikować bez grzebania w przeszłości.

Ale nie można od niego uciec. Zawsze będziesz postępował – i odbierał rezultaty swego działania – zgodnie z twoim wyobrażeniem o sobie samym i środowisku. Jest to podstawowa i fundamentalna zasada funkcjonowania naszego umysłu. Tak jesteśmy skonstruowani.

Kiedy obserwujemy człowieka pod wpływem hipnozy, zasada ta daje o sobie znać w sposób wyrazisty i dramatyczny, jakbyśmy mieli do czynienia ze zjawiskiem tajemnym lub nadprzyrodzonym; niekiedy traktujemy to lekceważąco – jako przykład estradowej iluzji. W rzeczywistości najczęściej mamy wtedy do czynienia z zupełnie normalnym działaniem ludzkiego mózgu i układu nerwowego.

Jeśli podanej na hipnozę osobie powie się na przykład w czasie seansu, że znalazła się właśnie na Biegunie Północnym, to człowiek ten nie tylko zacznie *sprawać wrażenie*, że jest mu zimno, ale jego ciało zareaguje w taki sposób, jakby *faktycznie było mu zimno* – na jego ciele pojawi się gęsia skórka. Przeprowadzono kiedyś eksperyment, w którym proszono osoby badane, by *wyobraziły* sobie, że mają jedną rękę zanurzoną w lodowatej wodzie. Termometry wykazały spadek temperatury w „badanej” ręce. Powiedz osobie za hipnotyzowanej, że twój palec jest rozgrzanym do czterdziestu stopni Celsjusza, a nie tylko wywołasz grymas bólu, gdy ją dotkniesz, ale jej układ krążenia i układ limfatyczny będą reagować tak, jakbyś istotnie dotknął ją rozgrzanym do czterdziestu stopni Celsjusza, a nie palcem – na jej skórze pojawią się pęcherzyki i ślad jak po oparzeniu. W pewnym eksperymencie proszono całkowicie przytomnych studentów, by wyobrażali sobie, że mają gorące czoto; okazało się, że temperatura ich ciała faktycznie wzrosła.

Są to bardzo proste eksperymenty, które przywodzą na myśl nieco okrutną, ale dość pospolitą zabawę, psikusa, jakiego często dzieci platają kolegom w szkole – lub niekiedy dorosli kolegom w pracy. Polega on na tym, że grupa osób

wybiera w tajemnicy „ofiara”, a potem każda z tych osób nagabuje delikwenta: „Jasiu, czy ty na pewno dobrze się czujesz?”, „Jesteś dziś strasznie bładny”, „Jasiu, czy coś ci nie dolega?” Wkrótce biedny Jaś udaje się do toalety i uważnie ogląda swoje oblicze w lustrze. Zaczyna mu być jakoś niewyraźnie, czuje się słabo. W końcu poczuje się tak źle, że będzie zmuszony odpocząć lub udać do domu.

Twój układ nerwowy nie potrafi odróżnić doświadczenia wyimaginowanego od „prawdziwego”. Reaguje na to, co *myślisz* lub *wyobrażasz* sobie, że jest prawdą.

Powyższe zjawisko, którego przykładami są szkolny żart lub wycieczny hipnotyzera na scenie, jest w rzeczywistości tożsame z podstawowym procesem rządzącym naszym zachowaniem, który można opanować i świadomie wykorzystywać na własne potrzeby.

## Jak hipnotyczna siła negatywnej wyobraźni może spowodować śmiertelną chorobę

Kiedy w 1936 roku napisałem dla lekarzy książkę *New Faces – New Futures* (Nowa twarz – nowa przyszłość), dotyczącą wpływu chirurgii plastycznej na osobowość, przedrukowałem w niej artykuł z lokalnej gazety w St. Louis, który ukazał się pod tytułem „*Kompleks długiego nosa” popełniał studenta do samobójstwa*.”

W artykule doniesiono o samobójczej śmierci 24-letniego Theodore’a Hofmana, studenta Washington University. Jak na ironię, pisano w artykule, ci, którzy go znali, sądzili, że jest powszechnie lubianą osobą. Młody człowiek zostawił list pożegnalny, w którym napisał:

Do całego świata:

Jako maty chłopiec byłem słabszy i brzydszy od innych, i dzieci śmiały się ze mnie. Byłem wrażliwy i nieśmiały, a moja twarz i długi nos stały się obiektem drwin. Coraz

bardziej mnie obrazano, coraz bardziej mi dokuczano. Zacząłem bać się ludzi. Wiedziałem, że wielu z nich nie nawiązało mi z przychylnym i mojemu wyglądowi. Nie umiałem rozmawiać z ludźmi. Straciłem zupełnie grunt pod nogami. Nauczycielka zapisała moje nazwisko przez dwa „f”, choć pisze się je przez jedno, a ja nie odważyłem się zwrócić jej uwagi i dlatego do ukończenia szkoły podpisywałem się przez dwa „f”. Niech Bóg wybaczysz wszystkim. Boję się ludzi, nie boję się umrzeć.

Pewien profesor uniwersytecki uznał ten przypadek za jeden z największych przykładów kompleksu niższości, jaki kiedykolwiek zanotowano. Nonsense! Wierzę mi, desperacja tego młodego człowieka, która najpierw zabiła jego obraz siebie, a następnie doprowadziła go do samobójstwa, jest równie wielka jak desperacja tysięcy innych osób – zupełnie niezauważana lub lekceważona przez otoczenie. Świadczy o tym także wskaźnik samobójstw wśród młodych ludzi, który w ostatnich latach przybrał rozmiary epidemii, choć rzadko o tym donosi prasa.

Anoreksja jest zatrważającym przykładem hipnotycznej siły negatywnego obrazu samego siebie. W książce *Battling the Inner Dummy* (Jak pokonać wewnętrznego Idiotę) David Weiner i Gilbert Hefter opisują spotkanie z piętnastoletnią Ellen, dziewczyną, która w 1998 roku wystąpiła w programie CBS zatytułowanym *48 godzin*. Ellen ważyła tylko 41 kilogramów i robiła wrażenie chorego, zabiedzonego dziecka, a mimo to była święcie przekonana, że jest gruba. Dlatego nie przyjmowała posiłków, nie chciała jeść, a nawet brała środki przeciwszcząjące po jedzeniu. W jej szpitalnym pokoju dziennikarz telewizyjny, który przeprowadzał z nią wywiad, ustawił ją przed dużym lustrem, pytając, czy widzi, jak jest zmierzowana i słaba. „Myślę, że wyglądam grubo” – twierdziła z uporem Ellen. Dziennikarz odwołał się do faktów: „Ale ważysz zaledwie 41 kilogramów. Czy sądzisz, że osoba, która waży 41 kilogramów, może być gruba?”

Ellen rzeczowo odparła, że nie. Ale zaraz potem dodała, że *ona* jest gruba i będzie jeszcze grubsza, jeśli cokolwiek zje. Tak bardzo nie chciała przytyć, że odłączała kroplówkę, gdy tylko pielęgniarka spuściła ją z oka.

Dla rodziców, nauczycieli i psychologów szkolnych ta historia powinna być ostrzeżeniem i przypomnieniem, że należy zachować czujność i uważać, by obraz samej siebie młodej osoby, nad którą sprawują opiekę, nie popsuł się do tego stopnia, że ta osoba gotowa będzie wyrzucić sobie krzywdę.

Dla nas wszystkich jest to żywa ilustracja niezwyklej siły wyobraźni. Człowiek w wyobraźni potrafi tak wyolbrzymić swoją wadę oraz jej znaczenie dla otoczenia, że może popełnić samobójstwo! I odwrotnie – potrafi w wyobraźni tak „ubarwić” własne zalety i umiejętności, że może dokonać naprawdę niezwyklej rzeczy.

## Sekret „hipnotycznej siły”

W latach pięćdziesiątych ubiegłego wieku doktor Theodore Xenophon Barber przeprowadził szeroko zakrojone badania nad zjawiskiem hipnozy, najpierw w Instytucie Psychologii w American University w Waszyngtonie, a następnie w Laboratorium Relacji Społecznych w Harvardzie. W artykule opublikowanym w „Science Digest” (*Could You Be Hypnotized?*, styczeń 1958) pisał:

Ustaliśmy, że osoby poddane hipnozie wykonują zdumiewające rzeczy tylko wtedy, gdy są przekonane, że hipnotyzer mówi prawdę... Gdy pod wpływem sugestii uznają, że to, co mówi hipnotyzer, jest prawdą, zaczynają się zachowywać inaczej, ponieważ myślą inaczej.

Zjawisko hipnozy zawsze wydawało się tajemnicze, ponieważ trudno było zrozumieć, w jaki sposób sugestie wywołuje także niezwykle skutki. Wydawało się, że musi istnieć coś więcej, że dzieje się tak pod wpływem jakiegoś tajemnej siły czy mocy.



Prawda jest jednak prostsza: gdy uczestnik seansu uwierzy, że jest głuchy, zacznie się zachowywać jak głuchy; jeśli jest przekonany, że nie odczuwa bólu, to podda się operacji chirurgicznej bez znieczulenia. Niepotrzebna jest żadna tajemnicza siła czy moc.

Zwróć uwagę, że ten tekst pochodzi z 1958 roku. Dzisiaj hipnoza jako narzędzie terapeutyczne jest powszechnie akceptowana i stosowana. Wielu ludziom hipnoza i auto-hipnoza pozwoliła rzucić nadwagę bez chirurgicznego zabiegu odsysania tłuszczu, co doskonale przystaje do jego porównania „chirurgii emocjonalnej” z fizyczną operacją. Hipnoza zastępuje skalpel. W stomatologii hipnoza jest stosowana w przypadkach pacjentów z trudnym do opanowania strachem i można dzięki niej uniknąć skomplikowanego rozwiązania, jakim jest narkoza.

Jeżeli chodzi o związek między programowaniem w dzieciństwie i przeszłymi doświadczeniami, w tym także tymi wyniesionymi z grup równieśniczych – z jednej strony, a wyobraźnią, obrazem samego siebie i serwomechanizmem – z drugiej, to jestem przekonany, że ludzie są do słownie zahipnotyzowani przez swój obraz siebie. Wiele osób przechodzi przez życie w „lunatycznym transie”, pod wpływem sugestii hipnotycznej, z której nie zdają sobie sprawy. Quentin Reynolds w książce zatytułowanej *Intuition: Your Secret Power* (Intuicja: twoja ukryta siła) przytacza słowa pewnego hipnotyzera: „Klienci przychodzą do mnie w nadziei, że wprowadzę ich w trans i naprawię ich życie. A w istocie wielu z nich cały czas żyje w transie i potrzebuje odrobiny realizmu.”

Jeśli jako dziecko utknąłeś w ciemnej windzie na kilka przerażających godzin, możesz bać się wejść do windy nawet czterdzieści lat później, mimo pełnej gwarancji bezpieczeństwa, widoku tysięcy ludzi korzystających z windy, a nawet perspektywy wspinięcia się po schodach kilkanaście pięter w górę. Pozostajesz w hipnotycznym transie od czterdziestu lat!

A jednak odrobina refleksji wystarczy, byś się przekonał, jak to dobrze dla nas, że czujemy i zachowujemy się zgodnie z tym, o czym sądzimy lub wyobrażamy sobie, iż jest prawdą. Sam system nie jest „zły”; musimy się tylko nauczyć z tego „systemu” lepiej korzystać.

### **Prawda determinuje działanie i zachowanie**

Ludzki mózg i układ nerwowy są tak skonstruowane, że reagują automatycznie i odpowiednio do problemów i wyzwań napotykanym w środowisku. Człowiek nie musi na przykład myśleć o tym, że powinien się rzucić do ucieczki, gdy spotka na drodze niedźwiedzia grizzly. Nie musi decydować, że powinien się bać. Reakcja jest automatyczna i stosowna do okoliczności. Po pierwsze, odruchowo rusza się do ucieczki. Strach wyzwała wewnętrzne mechanizmy, które „podrasowują” jego mięśnie, tak by mógł biec szybciej niż kiedykolwiek dotąd. Akcja serca jest przyspieszona. Adrenalina, potężny środek pobudzający mięśnie, wpływa do krwiobiegu. Wszystkie funkcje cieleśne, które nie są absolutnie konieczne podczas ucieczki, zostają wyłączone. Żołądek przestaje trawić – cały zasób krwi jest na usługach mięśni. Proces oddychania ulega przyspieszeniu i dostawa tlenu do mięśni jest wielokrotnie większa.

Nie jest to, oczywiście, żadna nowość. Większość z nas uczyła się o tym w szkole. Jednak nie zawsze pamiętamy, że mózg i układ nerwowy, które reagują automatycznie na sytuację, to ten sam mózg i układ nerwowy, które dostarczają nam podstawowych informacji o otoczeniu. Reakcję człowieka uciekającego na widok niedźwiedzia przypisuje się raczej „emocjom” niż procesom myślowym. A jednak to właśnie pewna *idea-informacja* odebrana z otoczenia i oceniona przez umysł zainicjowała tę tzw. reakcję emocjonalną. W gruncie rzeczy to pewna myśl lub przeświadczenie były prawdziwym czynnikiem sprawczym, a nie emocja – ona była tylko skutkiem. Krótko mówiąc, człowiek, który

spotyka niedźwiedzia, reaguje na to, jak *wyobraża* sobie albo *ocenia* sytuację, w której się znalazł. Sygnały dochodzą do nas z otoczenia w postaci impulsów nerwowych biegnących z różnych narządów zmysłów. Te impulsy nerwowe są dekodowane, interpretowane i oceniane przez mózg, który dostarcza je nam w formie myśli czy wyobrażeń. I właśnie na te wyobrażenia reagujemy.

Zwróć uwagę, że używam słów *wyobrażać* *sobie* i *oceniać* wymiennie. Mają one bowiem taki sam wpływ na twój system wewnętrzny.

Nie zachowujesz się i nie czujesz zgodnie z tym, jak się rzeczy naprawdę mają, ale zgodnie z tym, jak je postrzega twój umysł. Masz pewne wyobrazenie o sobie, o swoim świecie, o ludziach, którzy cię otaczają, i zachowujesz się tak, jakby te wyobrażenia były prawdziwe, jakby były rzeczywistością.

Przypuśćmy, że ów człowiek nie spotkał w lesie prawdziwego niedźwiedzia, lecz aktora przebranego za niedźwiedzia. Gdyby sądził, że ma do czynienia z prawdziwym niedźwiedziem, to jego emocjonalne reakcje byłyby dokładnie takie same. Albo przypuśćmy, że spotkał wielkiego kudłatego psa, którego wziął za niedźwiedzia. Zareagowałby automatycznie na to, co uznalby za prawdę o sytuacji, w której się znalazł.

Wynika z tego, że jeśli nasze wyobrażenia na własny temat są zniekształcone i nieprawdziwe, to nasze reakcje też będą nieadekwatne.

Czy te wyobrażenia można zmienić?

Oczywiście. Przypuśćmy, że dziecko jest wychowywane w rodzinie nietolerancyjnej – na przykład białe dziecko ma rodziców rasistów, którzy święcie wierzą, że czarni są „brudni”, źli i niebezpieczni, lub czarne dziecko wzrasta w równie wielkiej nienawiści do białych. W każdym przypadku dziecko przyswaja sobie pewne przekonania, zgodnie z którymi będzie postępować w życiu. Uzna je za prawdy, które później będzie mu bardzo trudno zmodyfikować. Niemniej jednak niektórzy ludzie potrafią zmienić

przekonania i zachowania o 180 stopni. Przypadki tego rodzaju stały się nawet popularnym tematem telewizyjnych talk shows. W jaki sposób człowiek może się tak zmienić? Pod wpływem nowych doświadczeń życiowych, presji towarzyskiej, nowych przyjaźni, czyli w ten czy w inny sposób, ale zawsze przez *podważenie* tego, co uważał za *prawdę, odkrycie, że opierała się ona na iluzji, i zastąpienie jej przez inną prawdę*.

Rozważmy przypadek dziecka wrażliwego w biednej rodzinie, w której wszyscy głęboko wierzą, że winę za ich opłakaną sytuację ponoszą źli bogacze i skorumpowany rząd; wpajają dziecku ideę nierówności klasowej i przekonanie, że cokolwiek by zrobili, nic nie zmieni się na lepsze. To przeświadczenie może sprawić, że później dziecko nie pójdzie na studia, lecz podaży śladami ojca i rozpocznie pracę w fabryce lub w kopalni węgla. (Przykład kopalni węgla zdradza chyba, jak bardzo jestem wiekowym człowiekiem.) Nawet dzisiaj zgoda na własne ubóstwo jest rozpowszechniona wśród wielu ludzi. W jaki zatem sposób człowiek wywodzący się z takiego środowiska zostaje, powiedzmy, odnoszącym sukcesy przedsiębiorcą? Dzięki książkom, które czyta, ludziom, których widuje w telewizji, pomocy szczególnie napotkanego mentora, doświadczeniom życiowym, które w ten czy inny sposób podważają prawdę, w które wierzył, i wreszcie dzięki odkryciu, że jego świat był oparty na prawdziwie iluzorycznej, którą musi zastąpić inną.

Podobnie jak owi Królewscy Rycerze Harlemu, o których wspominałem, przeobrażali się z ulicznych zabijaków w mistrzów szachowych, z potencjalnych kryminalistów w uczciwych obywateli pragnących zostać lekarzami, prawnikami i biznesmenami, tak i ty możesz zostać, *kim tylko zechcesz*, zmieniając obraz samego siebie dzięki swojej nowej prawdzie.

Z grubego i sflaczałego osobnika możesz przemienić się w sprawnego i silnego człowieka. Z cichego i nieśmiałego – w asertywnego i pewnego siebie. Z niezdarneho i niezdolnego – w kompetentnego i pełnego wdzięku. Nowe

świadectwa – faktyczne doświadczenia i (albo) wyobrażone „syntetyczne” doświadczenia w połączeniu z ewentualnym wzmocnieniem pochodzącym ze źródeł, które są dla Ciebie autorytatywne – zdołają przekształcić Twój obraz siebie. A wtedy skieruje on odpowiednie polecenia do twojego serwomechanizmu i powstanie nowa prawda – nowa rzeczywistość.

## Wyobraź sobie, że jesteś człowiekiem sukcesu

Zrozumienie, że nasze działania, uczucia i zachowania są wynikiem naszych wyobrażeń i przekonań, daje nam podstawę do zmiany osobowości.

Otwiera potężne psychologiczne wrota do nowych umiejętności, do sukcesów i do szczęścia.

W wyobraźni mamy szansę przećwiczenia nowych cech i postaw, czego inaczej nie zdołalibyśmy dokonać. Jest to możliwe, ponieważ – jeszcze raz to powtórzę – Twój układ nerwowy nie odróżnia doświadczenia rzeczywistego od wyobrażonego.

Jeśli wyobraźmy sobie, że działamy w pewien sposób, ma to dla nas niemal taki sam skutek jak faktyczne działanie. Ćwiczenia w wyobraźni mają taką samą moc jak rzeczywiste ćwiczenia.

Kiedy po raz pierwszy wyraziłem to przekonanie i kiedy inni zaczęli podzielać moje zdanie na ten temat, idea wydała się wywrotowa – możesz ćwiczyć w wyobraźni i osiągać wyniki porównywalne do rezultatu „fizycznych” ćwiczeń. Dzisiaj to twierdzenie jest powszechnie akceptowane, gdyż niezliczone próby i eksperymenty dowiodły jego prawdziwości. Sportowcy wszystkich dyscyplin rutynowo ćwiczą w wyobraźni. Oto na przykład rady, jakich udziela golfistom doktor Richard Coop (wyróżniam kursywą słowa, które według mnie zasługują na uwagę):

Zanim wykonasz uderzenie, musisz mieć *mentalne wyobrażenie* reakcji piłeczki na kontakt z kijem. Musisz sobie dołądnie *wyobrazić* idealny przebieg tego uderzenia. Ten obraz musi przedstawiać trajektorię, kierunek, miejsce, w którym ma wylądować piłeczka, i miejsce, w którym powinna się zatrzymać... Jeśli trudno jest ci przedstawić sobie autostradę, po której piłeczka podąży zgodnie z twoim pragnieniem.

W wyborze takiej czy innej *wizualizacji* jesteś ograniczony jedynie przez własną *wyobraźnię*. Możesz pomyśleć na przykład, że pole golfowe to poduszeczka na igły gotowa na przyjęcie twoich precyzyjnych uderzeń... wybierz takie wyobrażenia, które ci odpowiadają. *Wizualizacja* to jeden z najbardziej indywidualnych aspektów psychologii golfa.

Jack Nicklaus, słynny golfista, stwierdził kiedyś: *Nigdy nie wykonalem uderzenia, zanim wyraźnie nie wyobraziłem sobie, jak powinno ono wyglądać. Najpierw „widzę”, gdzie piłeczka powinna dotrzeć. Potem „obserwuję”, jak tam dociera – trajektorię jej lotu i lądowanie. Wreszcie „ogładam” uderzenie, które zmieni moje wcześniejsze wyobrażenia w rzeczywistość. Zwróć uwagę na wielką zbieżność między powyższym opisem faktycznych poczynań Nicklause, instrukcjami doktora Coopa i zaleceniami zawartymi w tej książce.*

Ważne jest, by zrozumieć, że ćwiczenia w wyobraźni nie ograniczają się do gry w golfa czy tenisa. Podobne mentalne ćwiczenia można stosować praktycznie w każdej dziedzinie, do wszelkiego rodzaju znacznie bardziej złożonych społecznych zachowań. Możesz w ten sposób nauczyć się na przykład, jak śmiało przemawiać i bronić własnych racji na spotkaniu biznesowym zamiast siedzieć cicho i obawiać się powiedzenia czegokolwiek (i żałować tego później) lub jak wprost pytać potencjalnych klientów o zamówienia zamiast mglście i niewyraźnie kończyć swoje prezentacje. I tak dalej.

Rozwinałem bardzo szczegółowy system mentalnych czy wyobrażeniowych ćwiczeń, wykorzystując koncepcję Teatru Umysłu, do której jeszcze powrócę. Coop opisuje praktycznie taką samą „technikę mentalnych filmów”, jaką prezentowałem podczas wykładów pod koniec lat pięćdziesiątych ubiegłego wieku i którą opisałem w pierwszej edycji tej książki. Jack Nicklaus odgrywa dobre uderzenie „na filmie” w wyobraźni, dosłownie opuszcza na chwilę pole golfowe, wkracza do Teatru Umysłu, by obejrzeć ten film, a potem powraca do gry, by doświadczyć efektu *déjà vu*. W artykule opublikowanym w „Golf Magazine” (luty 2000) Jack Nicklaus radził: „Im lepiej przyswoisz sobie umiejętność, która na własny użytek nazywam *wyjściem do kina*, tym lepsze będą twoje uderzenia.” W opisanym przeze mnie procesie przygotowań do gry czwarty krok jest następujący: „Wybierz kij, który «na filmie» okazał się najbardziej odpowiedni.”

Nadzwyczajnie, że Jack Nicklaus doszedł w zasadzie do tej samej techniki „mentalnych filmów”, którą zalecam; posunął się nawet do tego, że wybór odpowiedniego kija golfowego pozostawia Automatycznemu Mechanizmowi Sukcesu, a nie próbuje do tego dochodzić za pomocą świadomej analizy. Mówię „nadzwyczajnie”, ponieważ wiem, że Jack Nicklaus nigdy nie czytał mojej książki, chociaż niewątpliwie słuchał rad wielu golfistów i trenerów golfa, którzy ją znali. W gruncie rzeczy jednak nie jest to takie nadzwyczajne, skoro jak się wydaje, niemal wszyscy wybitni ludzie czynu dochodzą w ten czy inny sposób do tej techniki.

Za moment powiemy więcej o technice „mentalnych filmów”. Pozwólcie, że przedtem wspomnę jeszcze o pewnych naukowych ustaleniach, które potwierdzają skuteczność ćwiczeń w wyobraźni. W jednym z pierwszych kontrolowanych eksperymentów, o których czytałem, psycholog R. A. Vandall dowiódł, że ćwiczenia mentalne w rzucaaniu strzałkami do tarczy, podczas których zawodnik

siedzi przez jakiś czas naprzeciw niej i wyobraża sobie, jak rzuca w nią strzałkami, podnosi celność rzutów dokładnie w takim samym stopniu jak faktyczne rzucanie strzałkami.

„Research Quarterly” relacjonował eksperyment dotyczący wpływu ćwiczeń mentalnych na skuteczność wykonywania rzutów wolnych w koszykówce. Jedna grupa studentów ćwiczyła rzuty wolne przez jakiś okres po 20 minut dziennie; zanotowano jej wyniki w pierwszym i ostatnim dniu. Druga grupa rzucała tylko pierwszego i ostatniego dnia, w pozostałe dni w ogóle nie trenowała. Grupa trzecia natomiast, której wyniki z pierwszego dnia odnotowano, codziennie przez 20 minut wyobrażała sobie wykonywanie rzutów wolnych. Kiedy pudłowali, mieli za zadanie wyobrazić sobie, jak korygują błąd w następnym rzucie.

Pierwsza grupa, która fizycznie trenowała przez 20 minut dziennie, poprawiła wyniki o 24%.

Druga grupa, która w ogóle nie ćwiczyła, nie poprawiła wyników.

Trzecia grupa, która ćwiczyła jedynie w wyobraźni, poprawiła wyniki o 23%!

Dużo pisano o tym eksperymencie i powtórzono go wielokrotnie na innych uniwersytetach. Oczywiście, żadna metoda nie jest doskonała. Problemy Shaqa z rzutami wolnymi nadal pozostają tajemnicą! Choć nie jest to nauka ścisła, trening w wyobraźni stale potwierdza swoją skuteczność, jest praktycznym sposobem rozwijania umiejętności lub zmiany głęboko zakorzenionych „prawd” w celu zmiany zachowania.

## Obrazy mentalne leczą

Kay Porter i Judy Foster, autorzy książki *The Mental Athlete: Inner Training for Peak Performance* (Psychika sportowca: od wewnętrznego treningu do szczytowej formy), dają wspaniałą i drobiazgową receptę, jak usunąć ból i przyspieszyć rekonwalescencję po kontuzji. W artykule zamieszczonym

w „Tennis World Magazine” piszą: „Ważnym elementem autoterapii jest obraz mentalny, w którym widzimy końcowy pozytywny wynik. Taka wizualizacja stymuluje umysł i ciało, a także pobudza potrzebę wyzdrowienia... dzięki wyobrażeniom można wpływać na autonomiczne reakcje fizjologiczne organizmu. Używając wyobraźni, obrazów mentalnych i autosugestii, możemy skomunikować się ze swoim ciałem i sprawić, że zareaguje w pożądanym sposób.”

Chciałbym, żeby było jasne: to jest medyczna i naukowa prawda, a nie jakieś wymysły. Gdyby pacjenci w szpitalach i osoby rozpoczynające fizyczną rehabilitację dostali po egzemplarzu *Psychocybernetyki*, na pewno bardzo by skorzystali. Pamiętaj o tym na wypadek, gdyby ktoś z twoich bliskich czy przyjaciół znalazł się w podobnych tarapatkach.

Ten artykuł jest tak odkrywczy i pełen użytecznych rad, że zamieściłszy obszernie jego fragmenty na stronie internetowej Fundacji Psychocybernetyki, [www.psychocybernetics.com](http://www.psychocybernetics.com), byś mógł go przeczytać lub polecić znajomym. Na tej stronie znajdziesz także inne artykuły oraz recenzje i fragmenty publikacji bezpośrednio związanych z naszą książką.

## **Obrazy mentalne pomagają podnieść poziom sprzedaży**

W książce *How to Make \$25,000 a Year Selling* (Jak zarobić rocznie 25 000 dolarów na sprzedaży) Charles B. Roth opisał grupę sprzedawców z Detroit, która wprowadziła w życie pewien nowy pomysł i zwiększyła sprzedaż o 100%. Inna grupa ludzi w Nowym Jorku podniosła poziom sprzedaży o 150%. A poszczególni sprzedawcy korzystający z tej samej techniki zwiększyli sprzedaż aż do 400%. Jaką to czarodziejska różdżka tak bardzo poprawia wyniki sprzedawców? Charles Roth odpowiada w swojej książce:

Rzecz nazywa się psychodrama; powinieneś o niej wiedzieć, ponieważ pozwoli ci podwoić sprzedaż.

Czym jest psychodrama?

To po prostu wyobrażanie sobie siebie w różnych sytuacjach towarzyszących sprzedaży, a następnie mentalne rozwiązywanie problemów wynikłych w tych sytuacjach aż do momentu, gdy wiesz, co należy powiedzieć i zrobić, jeśli taka sytuacja rzeczywiście się przydarzy.

Powodem, dla którego ta metoda okazuje się tak skuteczną, jest to, że efekty sprzedaży zależą od umiejętności właściwego reagowania na różne sytuacje.

Wielkość rozmawiasz z klientem, znajdujesz się w określonej sytuacji. Klient coś mówi, zadaje pytanie lub zgłasza wątpliwość. Jeśli zawsze wiesz, jak odpowiedzieć, jak rozwiązać owe wątpliwości, dobijasz targu...

Sprzedawca praktykujący psychodramę przedstawia sobie takie sytuacje w czasie wolnym, gdy jest sam. Wyobraża sobie potencjalnego klienta rzucającego mu kłody pod nogi. I stara się znaleźć najlepszą reakcję na jego zachowanie...

Niezależnie od tego, jak się potoczy rozmowa, możesz się wcześniej przygotować do rozwoju sytuacji, wyobrażając sobie siebie i klienta twarzą w twarz; klient zgłasza różne obiektywne i wynajduje problemy, a ty potrafisz na nie odpowiednio zareagować.

Podjęrzewam, że książka Charlesa Rotha dawno zniknęła z księgarń. „25 000 dolarów” w tytule zdradza jej wiek. Ale niezliczone inne książki traktujące o sprzedaży, programy treningów dla sprzedawców oraz profesjonalni trenerzy propagują psychodramę jako sprawdzoną metodę godną polecenia sprzedawcom. Jeśli zajmujesz się sprzedażą, to niewątpliwie uczestniczyłeś w psychodramie na jakimś szkoleniu, a potem może ćwiczyłeś z kolegą czy małżonkiem. Ale być może nie zdałeś sobie sprawy, że przeniesienie psychodramy z sali treningowej do Teatru Umysłu przyno-

si równie dobre, a nawet lepsze efekty, ponieważ pozwala ci stopniowo przechodzić od niezdarności i niepewności do „doskonalskości” i sukcesu. Możesz następnie powtarzać tę psychodramę, dopóki nie stanie się twoją „drugą naturą”, a rzeczywiste sytuacje sprzedaży zaczną tak bardzo przypominać przeciwzione w wyobraźni, że będziesz miał wrażenie *déjà vu*.

Jeśli uważasz, że „negocjacje” są wyrafinowaną umiejętnością, to następująca historia powinna ci dać do myślenia. Opisał mi ją w liście człowiek, który miał reprezentować pewną dużą firmę w bardzo skomplikowanych i trudnych negocjacjach – stawką były miliony dolarów, a rozmowy miały się toczyć z szefem spółki giełdowej, znanym z nieustępliwości. Nie mogę zdradzić nazwisk, ale zapewniam, że do dziś mam ten list. Oto jego obszernie fragmenty:

Drogi doktorze Maltz,

...ponieważ miałem kilka tygodni na przygotowanie się do naszego pierwszego spotkania za zamkniętymi drzwiami, zacząłem intensywnie studiować wszystko, co udało mi się znaleźć na temat tego człowieka. Przeczytałem książkę, którą napisał, książki i artykuły, w których wspomniano o nim, oglądałem kasety wideo z nagraniami licznych wywiadów, których udzielił w telewizji, przestudiowałem jego biografię i ostatecznie wytworzyłem sobie w wyobraźni jego chodzącą i mówiącą replikę, z którą mogłem podjąć dyskusję. Nie miałem środków, by zatrudnić aktora, który wcieliłby się w niego i odegrał ze mną psychodramę, jak to robią politycy przygotowujący się do ważnej debaty, stworzyłem więc w wyobraźni jego sobowtóra.

Szczerze mówiąc, nie zdradziłem nikomu ze współpracowników, czym się właściwie zajmuję, w obawie, że któryś wezwie do mnie facetów w białych fartuchach! Firma, dla której pracowałem, mogłaby nie powierzyć tak ważnej misji komuś, kto codziennie po kilka godzin rozmawia z „wyimaginowanym człowiekiem”.

W każdym razie postępowałem zgodnie z instrukcjami zawartymi w Pańskiej *Psychocybernetyce*, która mnie inspirowała. Gdy już stworzyłem tę wyimaginowaną postać, zacząłem całym godzinami przebywać w „teatrze umysłu”, odgrywając przebieg spotkania i rozmowę, którą mieliśmy przeprowadzić. Byłem jednocześnie scenarzystą, reżyserem, odwórcą roli głównej i widzem; z początku wydawało mi się to niezmiernie trudne, ale z czasem przywykłem. Wkrótce wymyślony przeze mnie sobowtór stał się bardziej aktywny, sam podnosił różne kwestie, zadawał pytania, spletał się ze mną. Pewnego razu, gdy siedziałem z zamkniętymi oczami, doszło do tego, że gdy pochłonięty bez reszty naszą wyimaginowaną dyskusją straciłem cierpliwość, to zacząłem walić pięścią w fotel!

Gdy nasze wyimaginowane spotkanie rozwinęło się w całą „mentalny film” ze szczęśliwym zakończeniem, zacząłem ten film odtwarzać wielokrotnie w niezminionej formie. Po wielu seansach znałem na pamięć wszystkie nasze kwestie i spisałem je słowo w słowo, niczym protokółant w sądzie, którego zadaniem jest wierny zapis przebiegu posiedzenia.

I zdarzyło się coś nadzwyczajnego: kiedy wreszcie doszło do spotkania, nie tylko przebiegało ono zgodnie z moim scenariuszem i nie tylko, jak się Pan zapewne domyśla, mówiłem dokładnie to, co w swoim mentalnym filmie, ale on również zachowywał się zgodnie z moim scenariuszem!

W liście tym opisano następnie bardzo szczęśliwe zakończenie, które stało się podstawą poważnego zarobku.

Na marginesie: otrzymałem ten list w 1974 roku, czyli 14 lat po pierwszej edycji tej książki. Autor listu wspominał, że zwrócił uwagę na datę pierwszego wydania i zrodziły się w nim wątpliwości, czy takie „stare” metody są jeszcze coś warte. Może ty czytasz tę książkę trzydziści lub czterdziści lat po jej pierwszym wydaniu, a mnie już nie ma wśród żywych. To bez znaczenia. Metody te będą stosowane przez czołowych profesjonalistów w każdej dziedzinie ludzkiej

aktywności jeszcze długo po tym, gdy komputery staną się urządzeniami, które zaczniemy nosić na ręku jak zegarek.

Ukazała się niedawno książka o psychocybernetyce, przeznaczona specjalnie dla profesjonalnych sprzedawców: *Zero Resistance Selling* (Sprzedaż bez oporów; wyd. Prentice-Hall). Jest dostępna w księgarniach, w tym także internetowych, oraz pod adresem [www.psychocybernetics.com](http://www.psychocybernetics.com).

## Wykorzystaj obrazy mentalne, by zdobyć lepszą pracę

Nieżyjący już William Moulton Marston, znany psycholog, zalecał wszystkim poszukującym lepszej pracy metodę, którą nazywał „próbą generalną”. Jeśli masz przed sobą jakąś ważną rozmowę kwalifikacyjną, powinieneś się do niej przygotować wcześniej. Rozważ w myślach wszystkie ważne pytania, które mogą paść pod twoim adresem. Przemysł doświadczenie każda odpowiedź. Następnie powtarzaj sobie w myślach całą rozmowę. Nawet gdy żadne z pytań, które znalazły się w twoim scenariuszu, nie padnie w czasie spotkania, próba generalna i tak zadziała cuda. Da ci pewność siebie. I chociaż w życiu nie można pewnych kwestii wyrecytować jak na scenie, próba generalna pozwoli ci improwizować i reagować spontanicznie w każdej sytuacji, ponieważ przećwiczysz spontaniczne reakcje.

Nie powinno to zaskakiwać, jeśli przeczytałeś uważnie wszystko, co mówiłem o mentalnych ćwiczeniach sprzedawców. W czasie rozmowy kwalifikacyjnej sprzedajesz siebie. Jesteś produktem i sprzedawcą zarazem. Podobnie jak ów negocjator z listu zwykle masz sporo czasu – kilka tygodni, a nawet miesięcy – by wszystko zaplanować i przygotować się do objęcia nowego i lepszego stanowiska. Jeśli tak właśnie jest, koniecznie zastosuj tę metodę, konstruujuj w wyobraźni i przećwicz „idealną” rozmowę kwalifikacyjną; gdy wreszcie dojdzie do spotkania, będziesz rozluźniony, pewny siebie i spokojny.

## Pianista ćwiczący „w głowie”

Arthur Schnabel, słynny wirtuoz fortepianu, pobierał lekcje jedynie przez siedem lat. Nie lubił ćwiczeń i starał się jak najrzadziej zasiadać przy klawiaturze. Kiedy pytano go, dlaczego nie przygotowuje się jak inni pianiści, odpowiadał: „Ćwiczę wszystko w głowie.”

C. G. Kopp z Holandii, autorzyet wśród nauczycieli gry na fortepianie, zalecał tę metodę wszystkim pianistom. Twierdził, że nowy utwór należy najpierw przećwiczyc w myślach. Powinien zostać zapamiętany i zagrany w wyobraźni, zanim w ogóle dotknie się klawiatury.

„Ćwiczenie w głowie” stało się podstawą wielu wspólnych programów nauczania gry na fortepianie. Patry Carlson, kompozytorka i pianistka, zyskała rozgłos, promując program wideo *Jak nauczyć się grać na pianinie z dnia na dzień*, w którym przekonuje, że najważniejsze jest „czucie” muzyki, a nie czytanie nut i zmuszne wprawki.

## Ćwiczenia w wyobraźni mogą poprawić wyniki w golfie

Golf stał się ogromnie popularnym sposobem spędzania wolnego czasu, a jego związki z psychocybernetyką trwają od lat. Wspominałem już o mentalnych ćwiczeniach wielkiego Jacka Nicklausa.

„Time Magazine” relacjonował, że Ben Hogan podczas pewnego turnieju ćwiczył mentalnie każde uderzenie tuż przed jego wykonaniem. Wykonywał najpierw idealne uderzenie w wyobraźni – widział, jak kij uderza piłeczkę dokładnie tam, gdzie trzeba, a potem jak doskonale doprowadza zamach do samego końca – dopiero potem podchodził do piłeczki i zdawał się na swoją, jak ją określał, „pamięć mięśniową”, by wykonać uderzenie dokładnie tak, jak je sobie wcześniej wyobraził.

Ben Hogan wyprzedził współczesną psychologię golfa, która stała się odrębną dyscypliną naukową, opartą przede wszystkim na technikach wizualizacji i relaksacji.

Alex Morrison, prawdopodobnie najśmieszniejszy instruktor golfa na świecie w czasie, gdy przygotowywałem pierwsze wydanie tej książki, opracował zestaw ćwiczeń mentalnych, mających poprawiać wyniki zawodników, podczas gdy oni nie ruszają się z wygodnego fotela – tzw. Siedem Kluczy Morrisona. Jego zdaniem trening psychiczny decyduje w 90% o wynikach golfistów, trening fizyczny w 8%, a technika gry – to zaledwie 2%. W książce *Better Golf Without Practice* (Lepsza gra w golfa bez ćwiczeń) Morrison opowiada, jak nauczył Lwa Lehra grać tak dobrze, że zszedł poniżej 90 punktów bez żadnych ćwiczeń na polu golfowym!

Lehr siedział sobie wygodnie w swoim fotelu, a Morrison demonstrował mu właściwe uderzenia i wykladał teorię Siedmiu Kluczy. Lehr miał w ogóle nie ćwiczyć na polu golfowym, za to codziennie przez pięć minut, siedząc w fotelu, musiał wyobrazać sobie, jak gra.

Morrison pisze, że kilka dni później bez żadnego fizycznego treningu Lehr dołączył do innych graczy i zadziwił wszystkich, zaliczając dziewięć dołków w bardzo dobrym stylu.

Istotą Siedmiu Kluczy Morrisona jest zasada: „Musisz mieć jasne wyobrażenie właściwego działania, zanim będziesz potrafił je wykonać z powodzeniem.” Dzięki jego metodzie wielu sławnych ludzi poprawiło wyniki o 10 do 12 punktów.

## **Wyobraź sobie jasno cel i pozwól, by twój Automatyczny Mechanizm Sukcesu zatroszczył się o szczegóły**

Johnny Bulla, znany golfista, stwierdził w jednym z artykułów prasowych, że jasne wyobrażenie miejsca, do którego ma polecieć piłeczka, oraz tego, co dokładnie chce się zro-

bić, jest ważniejsze niż fizyczna forma. Większość zawodowców, pisze Bulla, odczuwa pewne niedostatki formy. Mimo to udaje im się utrzymać grę na wysokim poziomie. Według niego wystarczy wyobrazić sobie efekt końcowy, zobaczyć piłeczkę, która leci tam, gdzie chcesz, i wierzyć, że piłeczka zrobi to, co chcesz, by podświadomość przejęła kontrolę i pokierowała odpowiednio twóimi ruchami. Nawet jeśli nie masz dobrego uderzenia i nie jesteś w najlepszej formie, podświadomość zatroszczy się o wynik, kierując twóimi ruchami w taki sposób, by zrekompenzować wszelkie braki.

**Oto korzyść ze stosowania metod psycho cybernetyki: w pewnym momencie możesz po prostu szybko przekazać jasne wyobrażenie celu do swojego serwo-mechanizmu i pozwolić, by ten zatroszczył się o techniczne szczegóły realizacji.**

Golf jest doskonałym laboratorium tego rodzaju technik, ponieważ w odróżnieniu od innych dyscyplin sportu polega przede wszystkim na zmaganiach z samym sobą.

Treningi Morrisona z Lehrem, oparte wyłącznie na ćwiczeniach w wyobraźni, odbywały się wiele lat wcześniej, zanim Tim Gallwey, autor książki *The Inner Game of Tennis* (Wewnętrzna gra w tenisa) przeprowadził eksperyment. Postanowił sprawdzić, w jakim stopniu zdoła opanować grę w golfa, wykorzystując mentalne umiejętności, które rozwinął jako gracz i trener tenisowy. W owym czasie, grywając tylko parę razy w roku, uzyskiwał od 95 do 105 punktów. Postawił sobie cel: zamierzał przełamać barierę 80 punktów przed upływem roku, grając raz w tygodniu bez pomocy instruktora i polegając tylko na ćwiczeniach wykonywanych w wyobraźni. Opis tego eksperymentu znalazł się w książce *The Inner Game of Golf* (Wewnętrzna gra w golfa). Warto ją przeczytać, nawet jeśli nie interesujesz się golfem, ponieważ jest to szczegółowo opisany przykład tryumfu umysłu



nad czynnościami mechanicznymi i techniczną wiedzą. Jest to w istocie tryumf psychocybernetyki.

Przez całe lata miałem przyjemność współpracować z wieloma wybitnymi golfistami i instruktorami golfa, lecz zawodowa dyskrepcja nie pozwalała mi ujawnić ich nazwisk. Niektórzy z nich poprawili wyniki sportowe wyłącznie dzięki mojej książce, bez mojej bezpośredniej interwencji. Oto przypadek, który został opisany w gazecie: W 1964 roku Dave Stockton walczył ciężko, by przetrwać w cyklu turniejów zawodowców. „W sumie nie grałem źle, ale końcówki miałem fatalne – wyznał w wywiadzie dla „L. A. Times”. – Mój ojciec, który też grał kiedyś zawodowo w golfa, był przekonany, że moja niedyspozycja w końcówkach ma podłoże psychiczne, a nie fizyczne, i podarował mi egzemplarz *Psychocybernetyki*. Przeczytałem ją zaledwie tydzień przed turniejem PGA i po prostu *wiedziałem*, że wygram.” Dave Stockton pokonał wtedy Arnolda Palmera; rozpoczętą długą i wspaniałą karierę. Zasygnał potem z doskonałych końcówek A 22 lata później, w 1996 roku, wygrał zawody U. S. Senior Open.

## **Prawdziwy sekret obrazów mentalnych**

Ludzie sukcesu od najdawniejszych czasów wykorzystywali obrazy mentalne i ćwiczyli w wyobraźni. Na przykład Napoleon ćwiczył w myślach dowodzenie przez wiele lat, zanim stanął na prawdziwym polu bitwy. Webb i Morgan w książce *Making the Most of Your Life* (Jak najwięcej wyciągnąć z życia) piszą: „Notatki Napoleona z lektur w czasie tych lat przygotowań wydrukowano na czterystu stronach. Wyobrażał sobie, że jest dowódcą, kreślił mapy Korsyki, na których zaznaczał z matematyczną precyzją pozycje swoich wojsk.”

Conrad Hilton wyobrażał sobie, że jest dyrektorem hotelu znacznie wcześniej, nim zakupił pierwszy hotel. Już jako chłopiec bawił się w zarządzanie hotelem. Sukcesy zaczął odnosić, kupując stare zniszczone budynki, którym

przywracał dawny blask i przekształcał w nieruchomości najwyższej klasy. Gdy wpadł mu w oko jakiś obiekt, ponoć nie dostrzegając, że jest ruiną; od razu tworzył *w myślach barwną kolekcję fotografii* przedstawiających budynek po renowacji. Widząc to, co dopiero miało nastąpić, dostrzegał wartość tam, gdzie nie widzieli jej inni.

## **Silne wyobrażenie może cię popchnąć do sukcesu, nawet gdy wydaje się on mało prawdopodobny**

Jane Savoie należy do najbardziej szanowanych trenerów jeźdźnictwa w Stanach Zjednoczonych. Była trenerką amerykańskiej drużyny jeździeckiej na olimpiadzie w Sydney w 2000 roku. Oto jak opisuje przypadek, w którym siła jej wyobraźni zdecydowała o sukcesie, choć był on mało prawdopodobny:

Na przykład podczas kwalifikacji do Mistrzostw Ameryki Północnej w 1989 roku wiele zdawało się przemawiać za tym, że nie odniosę sukcesu. Miałam wprawdzie dobrego konia, Zapatero, ale po pierwsze, Zapatero był moim nowym koniem i nie miałam czasu na stworzenie z nim solidnej więzi i dobrej komunikacji; po drugie, to był jeszcze bardzo młody koń, nie tak silny, by podobać wszystkim...

W tych okolicznościach trudno było sobie wyobrazić naprawdę dobrą jazdę. Zaczęłam więc wyobrazać sobie ceremonie rozdania nagród. Kilka razy dziennie znajdowałam jakieś spokojne miejsce, zamykałam oczy, odprężałam się i wyobrażałam sobie, że prowadzę paradę zwycięzców. Przestałam myśleć o „faktach” i dzięki temu pozbyłam się wątpliwości i obaw. Po ogłoszeniu wyników okazało się, że wraz z Zapatero rzeczywiście poprowadziłam paradę zwycięzców.

To wydaje się niewiarygodne, a ja z pewnością nie chcę bagatelizować znaczenia żmudnych przygotowań i ciężkiej pracy. Ale psychiczna koncentracja na pożądanym rezultacie

tatach, tak jakby były już faktem, stanowiła istotny czynnik naszego sukcesu. Uznałam, że należy skupić się na pozytywnym wyniku jako sprawie przesądzonej i nie pozwolić wyobraźni kreować obrazów przegranej. Mój umysł (serwomechanizm) mógł wtedy spokojnie szukać odpowiednich środków do osiągnięcia celu i pozwolił mi pojechać bardzo dobrze.

Oczywiście, sceptycy będą chcieli przypisać to zdarzenie szczęściu lub zbiegowi okoliczności. Ale Jane Savoie doświadczyła tej siły wielokrotnie, co utwierdziło ją w przekonaniu, że należy stosować zasady psychocybernetyki. Robi to od wielu lat jako instruktor i trener mistrzów jeździectwa, ostatnio, jak wspominałam, była opiekunem drużyny olimpijskiej.

Nawet jedno proste i żywe wyobrażenie celu czasem wystarczy, by zablokować wątpliwości, lęki i zmartwienia, i nakierować Mechanizm Sukcesu na pożądaný cel. Regularne ćwiczenia mentalne mają jeszcze większą moc.

Po prostu wszystko przemawia za włączeniem ćwiczeń mentalnych do codziennego rozkładu zajęć, niezależnie od tego, czy jesteś zawodowym, czy tylko niedzielnym sportowcem, sprzedawcą, przedsiębiorcą, dyrektorem, nauczycielem, lekarzem, kimkolwiek. Powinieneś opanować tę metodę i stosować ją regularnie z tysiącami różnych powodów. Jeśli tego *nie* zrobisz, to odmawiasz sobie korzyści, jakie daje jedna z najbardziej podstawowych, uniwersalnych i pewnych psychologicznych metod prowadzących do sukcesu. Zachowujesz się jak stolarz, który świadomie nie używa elektrycznych narzędzi. Można i tak, ale po co?

## Dlaczego wyobrażenia mają tak wielką moc

Cybernetyka wyjaśnia, dlaczego wyobrażenia przynoszą tak niezwykle efekty. Przekonałem się, że im lepiej ludzie rozumieją, na czym polega ta metoda, tym bardziej skłonni są ją praktykować.

Twój wewnętrzny Automatyczny Mechanizm Sukcesu – niezwykle skomplikowana maszyna dążąca do celu zgodnie z informacjami ze sprzężenia zwrotnego oraz magazynowanymi danymi, automatycznie korygująca kurs w razie potrzeby – będzie działać tylko pod jednym warunkiem. Musi mieć cel, do którego dąży. Jak stwierdził Alex Morrison, słynny trener golfa, musisz najpierw wyraźnie zobaczyć w wyobraźni, czego chcesz dokonać. (Jak wyjaśniałem wcześniej, nie znaczy to, że jesteś maszyną, tylko że twój mózg i ciało funkcjonują jak maszyna, którą obsługujesz.)

**Gdy jasno wyobrazisz sobie cel, twój twórca „mechanizm sukcesu” przejmie zadanie i wykona je znacznie lepiej, niż ty zdołałbyś to zrobić ze świadomym wysiłkiem lub siłą woli.**

Zamiast próbować zrobić coś ze świadomym wysiłkiem i siłą woli, jednocześnie wyobrazając sobie, co może się nie udać, powinieneś po prostu się odprężyć, nie działać „na siłę”, wyobrazić sobie cel i pozwolić, by twój twórca mechanizmu sukcesu zajął się sprawą. Nie znaczy to wcale, że od tej chwili jesteś zwolniony z pracy i wysiłku; oznacza to jedynie, że od tej chwili twoje starania naprawdę będą przybliżać cię do celu, bo unikniesz niepotrzebnego konfliktu między tym, czego chcesz i co starasz się osiągnąć, a tym, co sobie wyobrazasz.

## Jak znaleźć swoje najlepsze ja

Ten sam twórca mechanizmu wewnętrznego pomoże ci stać się tym, kim chciałbyś być, jeśli wykreujesz w wyobraźni nowego siebie i zobaczysz się w tej roli. To jest warunek konieczny do przeobrażenia osobowości, niezależnie od stosowanej terapii. Zanim zaczniesz się zmieniać, musisz „zobaczyć” siebie w nowej roli.

Byłem świadkiem niewiarygodnych wprost transformacji osobowości, gdy ludziom udawało się zmienić obraz samego siebie. Jednak dopiero dzisiaj zaczynamy rozumieć potencjał twórcy, który wyrasta z ludzkiej wyobraźni, szczególnie z wyobrażeń dotyczących własnej osoby. Rozważamy na przykład implikacje poniższego komunikatu agencji Associated Press z 1958 roku:

**Po prostu wyobraź sobie, że jesteś zdrowy psychicznie**

*San Francisco.* Niektórzy pacjenci klinik psychiatrycznych mogą poprawić swój stan i skrócić pobyt w szpitalu dzięki wyobrażeniu sobie, że są normalni – ogłosiło dwóch psychologów z Veterans Administration w Los Angeles.

Dr Harry M. Grayson i dr Leonard B. Olinger w raporcie dla Amerykańskiego Towarzystwa Psychologicznego opisali, w jaki sposób przetestowali tę hipotezę na 45 pacjentach z ciężką nerwicą.

Najpierw pacjenci wypełniali zwykły test osobowości. Następnie poproszono ich, by wypełnili test po raz drugi i odpowiadali na pytania tak, jakby byli „przeciwnymi dobrane przystosowanymi osobami”.

U trzech czwartych pacjentów po wykonaniu drugiego testu odnotowano niezwykle zmiany na lepsze – oświadczyli psychologowie.

Aby pacjenci mogli odpowiedzieć na pytania tak, jak „przeciwnie dobrze przystosowane osoby”, musieli sobie wyobrazić sposób zachowania takich osób i postawić się w ich roli. I to wystarczyło, by zaczęli się zachowywać i odczuwać jak dobrze przystosowani ludzie.

Nie wiem, co stało się z tymi świetnymi psychologami i ich nowatorskimi eksperymentami. Wiadomo jednak, że we współczesnej psychologii koncepcja obrazu siebie jako czynnika kierującego zachowaniem oraz związana z nią techniki, na przykład „działanie jak gdyby”, wizualizacja itp., są powszechnie akceptowane i stosowane w terapii

chorych psychicznie, osób niepełnosprawnych, narkomanów oraz w rehabilitacji więźniów.

Prawdopodobnie nie jesteś ani chory psychicznie, ani uzależniony od narkotyków, tylko całkiem dobrze sobie radzisz, a sięgnąłeś po tę książkę, by radzić sobie jeszcze lepiej lub zmienić coś w swoim życiu. Fakt, że te techniki stosuje się w większości terapii osób z daleko większymi emocjonalnymi i psychicznymi problemami dowodzi, że w twoim przypadku mogą okazać się jeszcze szybszym i skuteczniejszym narzędziem, gdyż startujesz ze znacznie lepszej pozycji.

## Odkryj prawdę o sobie

Celem psychologii obrazu siebie nie jest stworzenie fikcyjnego *ja*, które jest wszechpotężne, aroganckie, egoistyczne i najważniejsze na świecie. Taki obraz samego siebie jest równie nieadekwatny i nierzeczywisty jak obraz siebie pod brzemieniem kompleksu niższości. Naszym celem jest odkrycie prawdziwego *ja*. Jednak psychologowie dobrze wiedzą, że przeważnie się nie doceniamy, mamy zanizoną samoocenę. Właściwie nie ma czegoś takiego jak kompleks wyższości. Ludzie, którzy są o coś takiego posądzeni, w rzeczywistości nadrabiają miną, ponieważ mają kompleks niższości. Ich „poczucie wyższości” jest pozą, przykrywką, którą zastaniają przed sobą oraz innymi ludźmi głęboko zakorzenione poczucie niższości i brak pewności siebie.

Jak zatem odkryć prawdę o sobie? Jak rzetelnie ocenić samego siebie? Wydaje mi się, że pod tym względem psychologia powinna odwołać się do religii. W Piśmie Świętym czytamy, że Bóg postawił człowieka „nieco niżej od aniołów” i „dał mu panowanie”; że Bóg stworzył człowieka na swoje podobieństwo. Jeśli naprawdę wierzymy w mądrego, wszechmogącego i miłosiernego Stwórcę, to wyciągnijmy logiczne wnioski na temat Jego dziecka – Człowieka. Po pierwsze, mądry i wszechmocny Stwórca nie powołałby

do istnienia nie pośledniego, podobnie jak znakomity malarz nie tworzy beznadziejnego płótna. Stwórca nie konstruowałby specjalnie wadliwego produktu, podobnie jak producent samochodów nie produkuje z rozmysłem niesprawnych aut.

Fundamentalści twierdzą, że głównym celem i racją życia człowieka jest „wystawianie Boga”, a humaniści – że podstawowym celem człowieka jest „pełne wyrażenie siebie”.

Jeśli jednak przyjmujemy, że Bóg jest Stwórcą miłującym własne dzieci, podobnie jak śmiertelny ojciec swoje, to fundamentaliści i humaniści głoszą właściwie to samo. Co przynosi ojcu większą radość, satysfakcję i daje większe powody do dumy niż potomstwo, które dobrze sobie radzi, odnosi sukcesy i w pełni wykorzystuje uzdolnienia i talenty? Czy siędziałeś kiedyś na meczu obok ojca gwiazdy futbolu? Już Jezus wyraził tę myśl, mówiąc, bógmy „nie chowali naszych zalet pod korcem, lecz pozwolili im jaśnieć na chwałę Ojca”. Nie wierzę, że Bogu może być miła sytuacja, gdy jego nieszczęśliwe dzieci drepczą w miejscu z minami winowajców, boją się podnieść głowę i osiągnąć coś w życiu.

Po pierwszym wydaniu tej książki zaczęto mnie zapraszać na wykłady do różnych kościołów, na przykład ewangelickiego, baptystów czy episkopalnego. Dyskutowałem o psychocybernetyce z pastorami, księżmi, buddyjskim mnichem zen, agnostykami, a nawet ateistami. Nigdy nie miałem kłopotów ze znalezieniem wspólnego języka z nimi i zawsze dochodziłszy do zagadnienia podstawowego: wywołania jednostki z wewnętrznego, psychicznego, często nieświadomego mechanizmu autodestrukcji; wszyscy wychodziliśmy z założenia, że ludzie zostali stworzeni, by odnosić sukcesy, a nie przegrywać.

Norman Vincent Peale wygłosił wiele ciepłych słów na temat psychocybernetyki i odbyliśmy mnóstwo naprawdę ciekawych dyskusji. Czasami jednak wytykałem mu, że tzw. pozytywne myślenie przynosi często rozczarowanie, gdyż operuje na peryferiach naszego jestestwa, podczas

gdy potrzebne jest przeprogramowanie samego rdzenia istoty ludzkiej.

Nie sądzę, by istniała jakaś zasadnicza sprzeczność między religią i życiem duchowym a psychocybernetyką.

## Ostatnie słowo w kwestii ćwiczeń w wyobraźni

Nieważne, z jakiego środowiska religijnego, duchowego czy filozoficznego się wywodzisz. Nieważne, jak to nazwiesz: ćwiczenie w wyobraźni, wizualizacja, tworzenie mentalnych obrazów czy Teatr Umysłu. Ważne, żebyś zaczął to robić! Jeśli wybierzesz sobie jakiś cel na próbę i będziesz rzetelnie praktykować tę metodę przez 21 dni, twoje zadowolenie z rezultatów sprawi, że nie przestaniesz jej stosować do końca życia i przymiesz ci niezwykle korzyści, podobnie jak niezliczonym zastępom sportowców, artystów, lekarzy, pracowników i biznesmenów. Oto kilka ćwiczeń na początek:

### TRENING WYOBRAŹNI

Twój aktualny obraz siebie został zbudowany na podstawie wyobrażeń, które wynikały z interpretacji i oceny twoich przeszłych doświadczeń. Teraz masz zastosować tę samą metodę, której używałeś podczas budowy nieadekwatnego obrazu siebie, i stworzyć obraz adekwatny.

Codziennie przez 30 minut ćwicz regularnie o tej samej porze i w miejscu, w którym nikt i nic ci nie przeszkodzi. Odpręż się; musi ci być jak najwygodniej. Zamknij oczy i wysił trochę swoją wyobraźnię.

Zdaniem wielu ludzi najlepsze rezultaty przynosi wyobrażenie sobie, że siedzi się przed wielkim ekranem w kinie i ogląda film o sobie. Ważne jest, by oglądane obrazy były tak żywe i szczegółowe, jak to tylko

możliwe. Aby to osiągnąć, należy zwracać uwagę na najdrobniejsze szczegóły, widoki, dźwięki i przedmioty w tworzonych wyobrażeniach. *Szczegóły* są tak istotne w tym ćwiczeniu, ponieważ w gruncie rzeczy kreujesz *praktyczne doświadczenie*. A kiedy obraz jest wystarczająco żywy i szczegółowy, twoje wyimaginowane praktyczne doświadczenie jest równoważne realnemu, przynajmniej z punktu widzenia twojego układu nerwowego.

Następna rzecz, o której należy pamiętać: przez te 30 minut wyobrażasz sobie, że działasz i reagujesz w sposób właściwy, skuteczny, idealny. Nieważne, jak działałeś wczoraj. Nie musisz wcale wierzyć w to, że idealnie zaczniesz postępować już jutro. Z czasem twój układ nerwowy sam o to zadba – pod warunkiem, że będziesz ćwiczył. Patrz na siebie takiego, jaki chciałbyś być, i zachowuj się tak, jakbyś chciał się zachowywać. Nie mów sobie: „Będę się tak zachowywał jutro.” Powiedz jedynie: „Teraz – przez 30 minut – będę sobie wyobrażał, że zachowuję się w ten sposób.” Wyobraź sobie, jakbyś się czuł, gdybyś już był taki, jaki chciałbyś być. Jeśli jesteś nieśmiały i zahukany, po patrz, jak swobodnie obcujesz z ludźmi, i poczuć, jak dobrze się czujesz z tego powodu. Jeśli jesteś niepewny i lękliwy w niektórych sytuacjach, zobacz, jak działasz spokojnie i odważnie, jak czujesz się pewnie i przebojowo, bo taki jesteś.

To ćwiczenie tworzy nowe „wspomnienia”, nowe dane dla twojego centralnego układu nerwowego. Buduje nowy obraz samego siebie. Po pewnym czasie zauważysz zdziwiony, że „zachowujesz się inaczej”, mniej lub bardziej automatycznie, bez specjalnego wysiłku. Tak właśnie powinno być. Przecież teraz nie musisz się specjalnie starać, by zachowywać się i czuć nieadekwatnie. Twoje obecne nieadekwatne odczucia i działania są automatyczne i spontaniczne – ze względu na wspomnienia, realne i wyobrażone, które wprowadzi-

łeś do swojego automatycznego mechanizmu. Przekonasz się, że ten mechanizm będzie pracował tak samo automatycznie na podstawie pozytywnych myśli i doświadczeń jak na podstawie negatywnych.

**Krok pierwszy:** weź kartkę i długopis; spróbuj krótko opisać *mentalny film*, jaki chcesz stworzyć, rozwijać i oglądać w swoim Teatrze Umysłu.

**Krok drugi:** znajdź 30 minut w ciągu dnia (najlepiej ustal jakąś stałą porę) i usiądź w cichym i spokojnym miejscu, a następnie odpręż się, zamknij oczy, wejdź do Teatru Umysłu i zacznij tworzyć, montować i odtwarzać swój film.

**Krok trzeci:** stopniowo poprawiaj swój film, tak by jego „gwiazda” (ty) robiła dokładnie to, co chcesz, miała doświadczenia, jakie chcesz, oraz osiągała cele, które pragniesz osiągnąć. Postaraj się dotrzeć do tego punktu w ciągu pierwszych dziesięciu dni.

**Krok czwarty:** przez pozostałe jedenaście dni odtwarzaj film bez żadnych zmian.

## ROZDZIAŁ CZWARTY

# Jak pozbyć się fałszywych przekonań

*Przekonania są większym wrogiem prawdy niż kłamstwa.*  
Friedrich Wilhelm Nietzsche

Często spotykałem się z sugestią, że wyobrażenia stosowane w psychocybernetyce są przykładem podejścia: „udawaj, aż stanie się to faktem”, czyli czystą fantazją. Nic nie jest dalsze od prawdy. „Udawaj, aż stanie się to faktem” – to podejście czysto zewnętrzone, powierzchowne i nierealistyczne. Czasami zaleca się je sprzedawcom, najczęściej z opakowanym skutkiem, gdyż kończy się to ich finansową i emocjonalną porażką.

Natomiast w psychocybernetyce, w tym również w ćwiczeniach wyobraźni, nie chodzi o oszustwo, lecz o poszukiwanie ukrytej prawdy. Chodzi o odkrycie swojego prawdziwego *ja* dzięki podważeniu przekonań na własny temat, które obraz siebie przyjmują jako „fakty” – może kiedyś te przekonania były rzeczywistością uzasadnioną, ale wcale nie muszą być takie dzisiaj lub jutro. Oto historia, która ilustruje,

jak wielki wpływ mogą mieć przekonania na zachowanie i przejawiane zdolności.

Mój przyjaciel, doktor Alfred Adler, miał na początku szkolnej kariery pewne problemy z arytmetyką i jego nauczycielka doszła do *przekonania*, że jest „słaby z matematyki”. Powiadomiła o tym „fakcie” rodziców i uprzedziła ich, że nie powinni wiązać z nim wielkich oczekiwań. W ten sposób rodzice też zostali *przekonani*. Adler nie protestował przeciw tej ocenie, a jego stopnie z arytmetyki zdawały się ją potwierdzać. Jednak pewnego dnia doznał nagłego ośnienia: znalazł rozwiązanie problemu dnia doznał matycznego, którego nikt w klasie nie potrafił rozgrzyźć. Powiedział głośno, że zna rozwiązanie. Cała klasa, z nauczycielką na czele, wybuchnęła śmiechem, a on, urażony do żywego, poszedł do tablicy i ku zdumieniu wszystkich rozwiązał zadanie. Wtedy zrozumiał, że potrafi pojąć arytmetykę. Uwierzył we własne siły i nie miał odgadnąć problemów z tym przedmiotem.

Historia doktora Adlera przypomina mi przypadek jednego z pacjentów sprzed paru lat, biznesmena, który pragnął opanować sztukę publicznego przemawiania, ponieważ chciał się podzielić z ludźmi tajemnicą swego nadzwyczajnego sukcesu w pewnej trudnej dziedzinie. Miał dobry głos i istotny temat, ale nie potrafił przemawiać do nieznanym sobie ludzi. Był głęboko przekonany, że nie umie mówić i nie wywrze na słuchaczach dobrego wrażenia, gdyż nie ma dobrej aparacji... Po prostu „nie wygląda jak dobry menedżer”. To przekonanie zakorzeniło się w nim tak głęboko, że blokowało go, ilekroć zaczynał przemawiać do ludzi. Doszedł wreszcie do wniosku, że po operacji plastycznej zyska pewność siebie, której mu brakowało. Być może operacja przyniosłaby spodziewany efekt, ale wcale nie było to pewne. Moje wcześniejsze doświadczenia wskazywały, że fizyczna zmiana nie gwarantuje zmiany osobowości. Ów mężczyzna rozwiązał swój problem, gdy dał sobie wytłumaczyć, że jego negatywne przekonanie unie-

możliwia mu przekazanie innym ważnych informacji. W końcu zastąpił negatywne przekonanie pozytywnym: że ma do przekazania bardzo istotne rzeczy, o których wie tylko on, niezależnie od tego, jak wygląda i jak mówi. Wkrótce stał się jednym z najbardziej rochwytywanych mówców w świecie biznesu. Jedyna operacja, jakiej na sobie dokonał, to pozbycie się starych przekonań i zmiana obrazu samego siebie.

Chcę powiedzieć rzecz następującą: Adler był *zahipnotyzowany* przez fałszywe przekonanie o sobie – i to nie metaforycznie, lecz dosłownie zahipnotyzowany. Przypomnij sobie: stwierdziliśmy poprzednio, że siła hipnozy to siła przekonania. Powtórzę raz jeszcze sformułowane przez doktora Barbera wyjaśnienie działania hipnozy: „Ustaliliśmy, że osoby poddane hipnozie wykonują zdumiewające rzeczy tylko wtedy, gdy są *przekonane*, że hipnotyzer mówi prawdę... Gdy pod wpływem sugestii uznają, że to, co mówi hipnotyzer, jest *prawdą*, zaczynają się zachowywać inaczej, ponieważ *myśla* inaczej.”

Ważne jest, byś zapamiętał, że nie ma najmniejszego znaczenia, skąd wzięto się to przekonanie. Być może nigdy w życiu nie widziałeś zawodowego hipnotyзера. Być może nigdy nie poddałeś się hipnozie. Ale jeśli przemówiła do ciebie jakaś idea – wymyśliłeś ją sam, przejąłeś od nauczycieli, rodziców, przyjaciół, z reklamy czy z jakiegoś kolwiek innego źródła – i odgadł żywisz głębokie *przekonanie*, że ta idea jest prawdziwa, to bądź pewny, że ma ona na ciebie taki wpływ jak słowa hipnotyзера na osobę poddaną hipnozie.

Badania naukowe dowiodły, że przypadek doktora Adlera nie jest odosobniony – dotyczy prawie wszystkich uczniów ze słabymi ocenami. W rozdziale pierwszym czytateś, jak Prescott Lecky uzyskał niemal cudowną poprawę ocen swoich uczniów, wskazując im, jak zmienić obraz samego siebie. Po tysiącach eksperymentów i wielu latach badań Lecky doszedł do wniosku, że słabe oceny w szkole

niemal w każdym przypadku wynikają ze sposobu, w jaki uczniowie postrzegają siebie. Uczniowie są dosłownie zahipnotyzowani przez negatywne idee w rodzaju: „Jestem głupi”, „Jestem słaby z arytmetyki”, „Nie umiem opanować zasad ortografii”, „Nie mam ścisłego umysłu” itd. Z takim obrazem siebie uczniowie muszą uzyskiwać słabe oceny, by pozostać w zgodzie z własnymi przekonaniem. Nieświadomie uznają słabe oceny za uczciwe. Uzyskanie dobrej oceny wydałoby się im równie niewłaściwe jak dokonanie kradzieży komuś, kto uważa się za uczciwego człowieka.

Pamiętaj, że hipnotyczne programowanie utrwała się wtedy, gdy pochodzi z autorytatywnego źródła, jest często artykułowane i zdarza się często. Odprogramowanie i reprogramowanie wymaga tych samych czynników. We wspomnieniu doktora Adlera z dzieciństwa mieliśmy do czynienia z autorytatywnym źródłem – nauczycielką i rodzicami, z częstym powtarzaniem fałszywego przekonania oraz z intensywnym przeżyciem upokorzenia. Jego wyzwoleń zaczęło się od innego intensywnego przeżycia i emocjonalnej reakcji, która kazała mu zakwestionować i podważyć wcześniejsze przeświadczenie.

## Przypadek zahipnotyzowanego sprzedawcy

W książce *Secrets of Successful Selling* (Sekrety skutecznej sprzedaży) John D. Murphy opowiada między innymi, jak słynny specjalista Elmer Wheeler wykorzystał teorię Leczy'ego, by podnieść dochody pewnego sprzedawcy:

Elmer Wheeler był konsultantem w pewnej firmie. Kierownik ds. sprzedaży zwrócił się do niego z prośbą o wyjaśnienie bardzo ciekawego przypadku. Otróż pewien sprzedawca zarabiał niemal dokładnie 5000 dolarów rocznie, niezależnie od rejonu, jaki mu przydzielano, oraz prowizji, jaką dostawał.

Najpierw sprzedawca ten uzyskał dość dobre wyniki na stosunkowo niewielkim obszarze, skierowano go więc do większego i znacznie bogatszego rejonu. W następnym roku jego prowizje wyniosły niemal tyle samo, co w gorszym rejonie: 5000 dolarów. Rok później firma podniosła prowizje, ale sprzedawca znowu zarobił tylko 5000 dolarów. Potem przydzielono mu jeden z najgorszych rejonów – a on zarobił jak zwykle 5000 dolarów.

Wheeler odbył rozmowę ze sprzedawcą i ustalili, że czynnikiem rozstrzygającym nie jest rejon sprzedaży, lecz ocena własnych możliwości. Sprzedawca ten uważał się za osobę, która zarabia 5000 dolarów rocznie; dopóki był o tym przekonany, obiektywne czynniki nie miały większego znaczenia.

W słabym rejonie pracował ciężko na swoje 5000 dolarów. Kiedy dostawał dobry rejon, uciekał się do różnego rodzaju wymówek, by nieco zwolnić, gdy zbliżał się do tej kwoty. Kiedy już osiągał cel, zaczynał chorować i nie pracował do końca roku, chociaż lekarze nie potrafili powiedzieć, co mu dolega; cudowne ozdrowienie zawsze następowało tuż po Nowym Roku.

Oczywiście, jest to historia sprzed lat, o czym świadczą wysokość zarobków sprzedawcy. Przytoczyłem ją w pierwszym wydaniu książki i otrzymałem lawinę listów od kierowników sprzedaży, w których pisali o podobnych przypadkach. W firmie każdego z nich był dokładnie taki sam sprzedawca, przyprowadzający ich o wielką frustrację. Jeden z moich korespondentów stwierdził: „To tak, jakby Howard miał jakąś z góry narzuconą granicę dochodów, której nie może przekroczyć niezależnie od okoliczności.” I taka jest właśnie prawda: tę granicę „narzuca” mu obraz samego siebie. Dopóki nie zmieni tego obrazu, zawsze znajdzie sposób, by jej nie przekroczyć.



## Jak fałszywe przekonanie postarzyło człowieka o 20 lat

W poprzedniej książce *Adventures in Staying Young* (Jak utrzymać młodość) opisałem szczegółowo historię niejakiego pana Russella, który z powodu fałszywego przekonania postarzał się niemal z dnia na dzień o 20 lat, a następnie, gdy poznał prawdę, równie szybko odzyskał młodość.

W wielkim skrócie historia jest następująca: pan Russell przeszedł u mnie operację plastyczną dolnej wargi; żądałem dość skromnego honorarium pod warunkiem, że powie swojej dziewczynie, iż zabieg pochłonał wszystkie jego oszczędności. Ta kobieta nie miała nic przeciwko temu, by wydawał pieniądze na nią; deklарowała, że go kocha, ale nie może wyjść za niego za mąż z powodu zbyt wydanej dolnej wargi. Gdy po operacji powiedział jej o kosztach i z dumą pokazał nowe usta, zareagowała dokładnie tak, jak przewidywałem, choć dla pana Russella zupełnie nieoczekiwanie: wściekła się, stwierdziła, że jest głupcem, ponieważ wydał wszystkie pieniądze, i jasno oświadczyła, że nigdy go nie kochała i nigdy nie pokocha. Naciągała go i zwodziła, dopóki miał pieniądze. Posunęła się nawet dalej, niż przewidywałem. W wielkiej złości rzuciła na niego kłatwę „woodoo”. Oboje pochodzili z wyspy na Morzu Karaibskim, gdzie woodoo było praktykowane przez ludzi ubogich i przesydanych. Rodzina pana Russella była jednak dość dobrze sytuowana, a on sam miał wyższe wykształcenie.

Kiedy dziewczyna w wielkiej złości „przeklęła” go, poczuł się trochę niewyraźnie, ale specjalnie się nie przejął.

Pamiętał jednak o tym zdarzeniu i zaczął się niepokoić, gdy jakiś czas potem wymacał językiem małe i twarde wybrzuszenie po wewnętrznej stronie dolnej wargi. Przyjaciel, który wiedział o kłatwie woodoo, skierował go do doktora Smitha, a ten natychmiast uznał wybrzuszenie za straszliwego robaka afrykańskiego, powoli pozbawiającego się witalnych. Pan Russell zaczął obsesyjnie szukać innych

objawów choroby. Wkrótce je znalazł. Stracił apetyt i miał kłopoty ze snem.

Dowiedziałem się o tym wszystkim od niego samego, gdy w kilka tygodni po zabiegu mnie odwiedził. Pielęgniarka go nie poznała, i trudno się temu dziwić. Kiedy pan Russell pojawił się u mnie po raz pierwszy, wyglądał bardzo dobrze, miał tylko trochę za dużą dolną wargę. Był postawnym mężczyzną o atletycznej budowie, zachowywał się godnie, emanował z niego jakiś wewnętrzny magnetyzm. Tryskał energią i witalnością.

Natomiast pan Russell, który siedział przede mną po wszystkich tych przejściach, sprawiał wrażenie starszego o przynajmniej 20 lat. Drżały mu ręce. Oczy i policzki miał zapadnięte. Schudł przynajmniej 15 kilogramów. Zmiany w jego wyglądzie były charakterystyczne dla procesu, który w medycynie (z braku lepszego terminu) nazywa się starzeniem.

Po krótkich oględzinach zapewniłem pana Russella, że uwolnię go od robaka afrykańskiego w niecałe pół godziny, co też uczyniłem. Wybrzuszenie, które było przyczyną kłopotów, okazało się niewielką blizną pooperacyjną. Usunąłem ją i pokazałem mu. Ważne było, że poznał prawdę i w nią uwierzył. Odetchnął z ulgą i niemal na moich oczach wrócił do poprzedniej postury.

Kilka tygodni później otrzymałem od niego miły list wraz ze zdjęciem, na którym sfotografował się z nową narzeczoną. Powrócił do rodzinnego domu i tam ożenił się z sympatią z dzieciństwa. Człowiek na zdjęciu był panem Russellem z czasów pierwszej wizyty. Udało mu się odmłodnieć niemal z dnia na dzień. Fałszywe przekonanie postarzyło go o 20 lat. Prawda nie tylko wyzwoliła go od lęku i przywróciła mu pewność siebie, ale odwróciła proces starzenia.

Gdybyś tak jak ja widział pana Russella wcześniej i później, nie miałbyś wątpliwości co do siły ludzkich przekonań ani co do tego, że każda idea uznana za prawdę może mieć tak samo potężny wpływ jak sugestia hipnotyczna.

## Czy wszyscy jesteśmy zahipnotyzowani?

Mozna bez przesady stwierdzić, że wszyscy ludzie są w pewnym stopniu zahipnotyzowani przez idee, które bezkrytycznie przejęli od innych, lub przez takie, które wmawiali sobie tak długo, że żywią głębokie przekonanie o ich prawdziwości. Negatywne przeświadczenia mają dokładnie taki sam wpływ na nasze zachowanie jak negatywne idee wprowadzone przez zawodowego hipnotyzera do umysłu zahipnotyzowanej osoby. Czy uczestniczyłeś kiedyś w pokazie prawdziwej hipnozy? Pozwól, że opiszę kilka prostych rezultatów sugestii hipnotycznej. Hipnotyzer mówi potężnie zbudowanemu futbolistcie, że jego ręka jest przytwierdzona do stołu i nie zdoła jej podnieść. Nie w tym rzecz, że futbolista „nie stara się” jej podnieść. Po prostu nie może. Wyręcza siły i walczy, mięśnie jego ramienia są napięte jak struny. Ale ręka nadal spoczywa na stole. Hipnotyzer mówi mistrzowi podnoszenia ciężarów, że nie uniesie otówka ze stołu. I chociaż normalnie ten atleta podnosi nad głowę sztangę ważącą 200 kilogramów, teraz po prostu nie może unieść zwykłego otówka.

Co ciekawe, hipnoza wcale nie odbiera siły tym atletom. Potencjalnie są tak samo silni jak zawsze. Ale w czasie seansu, *nie będąc tego świadomi*, działają przeciwko sobie. Z jednej strony starają się podnieść rękę lub otówek siłą woli i napinają odpowiednie mięśnie. Ale z drugiej strony przekonanie: „nie mogę tego podnieść”, powoduje naprężenie mięśni przeciwdziałających, całkowicie niezależnie od ich woli. Negatywne przekonanie sprawia, że przegrwyają sami z sobą: nie potrafią spożytkować swojej faktycznej siły.

Siła ucisku innego atlety była mierzona dynamometrem i nie przekroczyła nigdy 50 kilogramów. Mimo ogromnego wysiłku i nateżenia wszystkich mięśni wskazówka dynamometru nigdy nie przeszła za liczbę 50. Poddany hipnozie słyszy komunikat: „Jesteś bardzo, bardzo silny. Silniejszy niż kiedykolwiek wcześniej w życiu. Znacznie, znacznie silniej-

szy. Sam jesteś zdumiony swoją siłą.” I mierzy się siłę jego ucisku. Tym razem udaje mu się przesunąć wskazówkę do 62 kilogramów.

I znowu, co ciekawe, hipnoza wcale nie dodała mu siły. Sugestia hipnotyczna pomogła mu jedynie pokonać negatywne przekonanie, które wcześniej nie pozwalało ujawnić drzemającego w nim potencjału. Innymi słowy, ten atleta narzucił sobie pewne ograniczenie, wynikające z negatywnego przekonania, że nie potrafi wycisnąć więcej niż 50 kilogramów. Hipnotyzer usunął tę psychiczną blokadę i umożliwił mu ekspresję prawdziwej siły. Hipnoza zawiesiła chwilowo jego samoograniczające przekonanie.

Barber stwierdził, że bardzo łatwo uznać hipnotyzera za posiadacza jakiegś magicznej mocy, gdy widzi się niezwykłe rzeczy w czasie sesji hipnotycznej. Jakaś zaczyna płynnie mówić. Nieśmiały, niepewny i bojaźliwy Caspar Milquetoast<sup>1</sup> staje się rzutki, pewny siebie i wygłasza płomienną mowę. Osoba, która zazwyczaj ma kłopoty z prostą arytmetyką, może trzycifrowe liczby w pamięci. A wszystko dlatego, że hipnotyzer mówi im, że potrafią to zrobić, i poleca im to zrobić. Obserwatorom się wydaje, że w słowach hipnotyzera jest jakaś magiczna moc. Ale to nieprawda. Potrzebną moc i umiejętność zrobienia tych rzeczy osoby poddane hipnozie miały, zanim spotkały hipnotyzera. Jednak nie sięgały po nie, bo nie zdawały sobie sprawy, że one w nich są. Zdusily je w sobie z pomocą negatywnych przekonań. Nieświadomie „wprowadziły się w stan hipnozy”, wpoily sobie przekonanie, że nie potrafią tego zrobić. I dlatego bliższe prawdy byłoby stwierdzenie, że hipnotyzer raczej wyciąga ludzi ze stanu hipnozy, niż że wprowadza ich w ten stan.

Ty również, niezależnie od tego, kim jesteś, masz w sobie zdolność zrobienia wszystkiego, co trzeba, by odnieść suk-

<sup>1</sup> Bohater popularnego komiksu autorstwa H. T. Webstera; karykatura pochodzi z nieudacznika, zdolnionowanego przez wszystkich naokoło.

ces i osiągnąć szczęście. Jest w tobie siła, o jakiej nawet nie śniłeś. Ta siła stanie się dostępna, gdy tylko zmienisz swoje przekonania. Gdy tylko uda ci się usunąć takie idee, jak „nie potrafię”, „nie jestem tego wart”, „nie zasługuję na to”, i inne samoograniczające przekonania.

## Możesz się wyleczyć z kompleksu niższości

Co najmniej 95% ludzi odczuwa w pewnym stopniu kompleks niższości, a dla milionów jest on poważną przeszkodą w osiągnięciu szczęścia.

Każdy człowiek jest w czymś gorszy od innych ludzi. *Wiem*, że nie pokonam Jacka Nicklause na polu golfowym, że nie rzucę piłki tak szybko i celnie jak profesjonalny gracz ligi futbolowej; listę porównań można ciągnąć w nieskończoność. Chociaż wielokrotnie miałem okazję przemawiać do licznej publiczności, wiem, że jest wielu lepszych, bardziej byskotliwych i charzmatycznych mówców. Wiem o tym, ale nie mam z tego powodu poczucia niższości, które kładłoby się cieniem na moim życiu, bo po prostu nie porównuję się z nimi; wcale nie czuję, że jestem gorszy tylko dlatego, że nie potrafię zrobić pewnych rzeczy równie dobrze jak inni. Wiem też, że każda napotkana przeze mnie osoba, od ulicznego sprzedawcy gazet do prezesa banku, jest pod pewnymi względami lepsza ode mnie. Ale zapewne żadna z tych osób nie potrafi zoperować zdeformowanej twarzy i zrobić paru innych rzeczy równie dobrze jak ja. I jestem pewien, że nie czują się gorsi z tego powodu.

Poczucie niższości nie rodzi się z faktów czy doświadczeń, ale z wniosków dotyczących faktów oraz naszej oceny własnych doświadczeń. Na przykład faktem jest, że gorzej gram w golfa niż Jack Nicklaus czy Arnold Palmer. Jednak nie czyni mnie to wcale gorszą osobą. Fakt, że Arnold Palmer nie potrafi operować, oznacza, że jest gorszym chirurgiem, ale nie gorszą osobą. Wszystko zależy od tego, jakie normy i czyje miary przykładamy do siebie.

To nie *wiedza*, że faktycznie mamy mniejsze umiejętności czy inteligencję, wywołuje w nas kompleks niższości i przeszkadza nam w życiu. To *poczucie* niższości jest za to odpowiedzialne.

A to poczucie niższości powstaje tylko z jednego powodu: osądzamy siebie i mierzymy siebie miarą nie swoją, lecz innej osoby. Kiedy tak czynimy, to zawsze, bez wyjątku, wypadamy gorzej. Ale ponieważ *myślimy, wierzymy i zakładamy, że powinniśmy* dorównać innej osobie, ta sytuacja nas przynębia, czujemy się gorsi i dochodzimy do wniosku, że coś jest z nami nie tak. Logiczną konsekwencją tego niedorzecznego rozumowania jest konkluzja, że „nic nie jesteśmy warci”, że nie zasługujemy na sukces i szczęście i że nie wypada nam prezentować własnych zdolności i talentów, jakiegokolwiek by one były, bez przeproszenia i poczucia winy.

A przyczyna tkwi w tym, że daliśmy się zahipnotyzować całkowicie błędnej idei: „powiniennem być taki jak X” lub „powiniennem być taki jak wszyscy”. Fałsz tej drugiej idei bardzo łatwo przejrzeć, ponieważ chwila refleksji wystarczy, by zrozumieć, że nie ma żadnych ustalonych standardów wspólnych dla wszystkich. Na „wszystkich” składają się poszczególni ludzie, a nie ma dwóch ludzi takich samych.

## Ani nowy nos, ani nowe buty nie gwarantują sukcesu

Rozważamy słynną kampanię reklamową wykorzystującą popularność Michaela Jordana i slogan: „Chcę być taki jak Mike.” Brutalna prawda jest taka, że bardzo niewielu młodych ludzi ma fizyczne warunki, które pozwoliłyby im pójść w ślady Michaela Jordana, nawet gdyby narzucili sobie taką nadzwyczajną dyscyplinę, byli równie zaangażowani, pracowici i mieli podobnego ducha rywalizacji. Jeśli przyjąć, że ta kampania promuje tylko buty i sprzęt sportowy, to wszystko jest w porządku. Dla niektórych młodych

ludzi stanie się pozytywnym bodźcem, umocni w nich potrzebę osiągnięć; i to jest konstruktywne oddziaływanie. Jednak innym wytyczy ona, niestety, niemożliwy do osiągnięcia cel, będąc się porównywać z ideałem albo – jeszcze gorzej – zapomną o tym, co naprawdę ważne, i skierują uwagę na sprawy powierzchowne. W końcu przeżyją ogromne rozczarowanie, gdyż odkryją, że nowa para butów nie ma więcej magicznej mocy niż nowy nos będący dziełem chirurga.

Dojrzały i inteligentny obserwator tej kampanii reklamowej nie zostanie przez nią negatywnie zahipnotyzowany, a może nawet pozytywnie go ona umotywuje: dostrzeże pewne cechy i zachowania (inne niż zupełnie wyjątkowe wrodzone warunki fizyczne), które najbardziej przychylny się do sukcesu Michaela Jordana, i zacznie je naśladować. Prawdą jest również to, że koszykarz gorzej wyposażony przez naturę niż Jordan może mu dorównać, a nawet odnieść jeszcze większy sukces, częściowo dzięki inspiracji jego osobowością.

Osoba z kompleksem niższości niezmiennie pogarsza swoje położenie, chcąc się wywyższyć. Jej postępowanie opiera się na fałszywym założeniu, że jest gorsza. Na tym pękniętym fundamencie zbudowana jest cała konstrukcja jej „logicznego myślenia” i emocji. Jeśli czuje się źle, ponieważ jest gorsza, to lekarstwem jest dorównanie innym, a sposobem na prawdziwie dobre samopoczucie – stanie się lepszą niż inni. Dążąc do wyższości, wpada w jeszcze większe tarapaty, bo skazuje się na większą frustrację, czasem nawet nerwicę, której wcześniej nie było. Osoba taka wpada w coraz większe przygnębienie, a „im bardziej się stara”, tym bardziej jest nieszczęśliwa.

Niższość i wyższość to dwie strony tego samego medalu. Lekarstwem jest uświadomienie sobie, że cały ten medal jest fałszywy.

*Prawda o tobie jest następująca:*

Nie jesteś „gorszy”.

Nie jesteś „lepszy”.

Jesteś po prostu taki, jaki jesteś.

„Ty” jako osobowość nie rywalizujesz z żadną inną osobowością z tego prostego powodu, że nie ma na tej planecie innej osoby takiej jak ty. Jesteś niepowtarzalny. Jesteś jedyny w swoim rodzaju. Nie jesteś „taki” jak ktokolwiek inny i nigdy „taki” nie będziesz. Wcale nie masz być taki jak jakakolwiek inna osoba, a żadna inna osoba nie ma być taka jak ty.

Bóg nie stworzył jednej standardowej osoby. Sprawił, że każdy jest niepowtarzalny i wyjątkowy, podobnie jak uczyli niepowtarzalnym i wyjątkowym każdy płatek śniegu.

Bóg stworzył ludzi niskich i wysokich, dużych i małych, grubych i chudych, czarnych, żółtych, czerwonych i białych. Nigdy nie dał do zrozumienia, że preferuje jakieś konkretne wymiary, kształty czy kolor. Abraham Lincoln powiedział kiedyś: „Bóg musiał kochać zwykłych ludzi, bo stworzył ich tak wielu.” Mylił się. Nie ma żadnego „zwykłego człowieka” – żadnego standardowego powszechnie obowiązującego wzorca. Lincoln byłby znacznie bliższy prawdy, gdyby powiedział: „Bóg musiał kochać niezwykłych ludzi, bo stworzył ich tak wielu.”

Kompleks niższości oraz towarzyszące mu nieskuteczne działania można wywołać sztucznie w laboratorium psychologicznym. Wszystko, co trzeba zrobić, to ustalić pewną „normę” lub „przeciętny wynik”, a następnie przekonać osoby badane, że nie dorastają do tej normy. W pierwszej edycji tej książki pisałem o pewnym psychologu, który przagnął ustalić, w jaki sposób poczucie niższości wpływa na umiejętności rozwiązywania problemów. Wręczył osobom badanym zestaw rutyńowych testów. „Potem oświadczył, że *przeciętna osoba* rozwiązuje te zadania w czasie pięciokrotnie krótszym od rzeczywistej koniecznego do ich wykonania. Kiedy w trakcie rozwiązywania testu rozlegał się dzwonek sygnalizujący, że czas uzyskany przez «przeciętną osobę» się skończył, nawet najbardziej inteligentni uczestnicy badania zaczęli działać chaotycznie, byli roztrzęsieni i najwyra-

źniej uważali się za idiotów.” (*What's on Your Mind?*, „Science Digest”, luty 1952)

Wyobraź sobie, że jako kompletny nowicjusz pojawiaasz się po raz pierwszy na polu golfowym; wyjaśniają ci zasady gry i mówią, że nowi gracze osiągają zwykle 80 punktów. Gdybyś był przekonany, że to prawda, to jakbyś się czuł, kończąc swoją pierwszą rozgrywkę?

Albo spróbuj sobie wyobrazić, że zaczynasz pracę w branży ubezpieczeniowej i jesteś przekonany, że nowy agent ubezpieczeniowy ma miesięcznie średnio 20 000 dolarów prowizji. Jakbyś się czuł pod koniec pierwszego miesiąca? Albo pod koniec drugiego?

Zwróć też uwagę na niebezpieczeństwo porównywania się z jakimś wzorem z zupełnie innej dziedziny. Gdybyś na przykład zaczął mierzyć swoją wartość pisarza, porównując liczbę sprzedanych egzemplarzy książek z takimi twórcami, jak Tom Clancy czy Stephen King, porównywałbym, jak to się mówi, „jabłka z pomarańczami”.

Przestań mierzyć się „ich” miarą. Ty to nie „oni” i nigdy im nie dorównasz. „Oni” też nie dorównują tobie – i wcale nie muszą.

Gdy z pomocą psychocybernetyki będziesz komunikował się z obrazem samego siebie, twoim celem nie powinno być wywyższanie się nad innych, podobnie jak nie powinienś pozwolić sobie na poczucie niższości. Twoim celem jest rozwinięcie własnej niepowtarzalnej osobowości i własnych niepowtarzalnych uzdolnień.

## Jak dzięki relaksacji wyjść ze stanu hipnozy

Fizyczne odprężenie odgrywa główną rolę w procesie wychodzenia ze stanu hipnozy. Nasze obecne przekonania – nieważne, dobre czy złe, prawdziwe czy fałszywe – ukształtowały się *bez wysiłku*, bez zadęcia i bez użycia siły woli. Nasze nawyki, zarówno dobre, jak i złe, uformowały się w podobny sposób. Musimy przejść ten sam proces podczas budowania nowych przekonań i nawyków, a to znaczy, że powinniśmy działać całkowicie zrelaksowani.

nia nowych przekonań i nawyków, a to znaczy, że powinniśmy działać całkowicie zrelaksowani.

Fizyczne odprężenie, praktykowane codziennie, daje „psychiczne odprężenie” i „swobodne nastawienie”, które pozwalają nam świadomie i lepiej kontrolować wewnętrzny automatyczny mechanizm. Ponadto samo w sobie fizyczne odprężenie pomoże nam pozbyć się negatywnych postaw i wzorców zachowania.

### TRENING WYOBRAŹNI

(Należy ćwiczyć co najmniej przez 30 minut dziennie)

Usiądź wygodnie w fotelu lub połóż się na plecach. Rozluźnij mięśnie tak, jak tylko potrafisz, nie wysilając się specjalnie. Po prostu koncentruj się na poszczególne części ciała swojego ciała i postaraj się trochę uwolnić je od napięcia. Przekonasz się, że zawsze możesz do pewnego stopnia świadomie się odprężyć. Możesz rozluźnić mięśnie twarzy. Możesz zmniejszyć napięcie w szczękach. Możesz sprawić, by ręce, ramiona i nogi stały się nieco bardziej bezwładne niż zwykle. Poświęć na to około pięciu minut, a potem przestań w ogóle zajmować się mięśniami. Takie świadome odprężenie jest zupełnie wystarczające. Z każdą chwilą przynosi coraz więcej relaksu z pomocą twojego twórczego mechanizmu, który automatycznie powoduje odprężenie. Krótko mówiąc, wykorzystasz „wyobrażenia celu” przechowywane w twojej wyobraźni i pozwolisz, by twój automatyczny mechanizm zrealizował cel za ciebie.

#### Wizualizacja nr 1

Wyobraź sobie siebie rozciągniętego wygodnie na krześle. Wyobraź sobie, że twoje nogi są z betonu. Zobacz, jak leżysz tam z dwiema potwornie ciężkimi betonowymi nogami. Zobacz, jak pod ich ciężarem

ugiął się materac. A teraz wyobraź sobie, że twoje ręce są również z betonu. Też są potwornie ciężkie i zapadają się, ugniatając łóżko. Wyobraź sobie następnie, że do pokoju wchodzi twój przyjaciel i próbuje podnieść twoje ciężkie betonowe nogi. Chwyta cię za stopy i stara się je podnieść. Ale są dla niego zbyt ciężkie. Nie zdoła tego zrobić. Powtórz to wyobrażenie ze swoimi ramionami, szyją itd.

### Wizualizacja nr 2

Twoje ciało jest powiązane sznurkami jak marionetka. Ręce są przywiązane luźno do nadgarstków. Przedramiona są przywiązane luźno do ramion. Twoje stopy, łydki, uda są również połączone ze sobą sznurkiem. Szyja to kawałek luźnego sznurka. Sznurki, które poruszają twój szczęką, rozluźniły się i rozciągnęły tak bardzo, że podbródek opadł swobodnie na piersi. Sznurki łączące poszczególne części ciała nie są napięte i luźno zwisają, a twoje ciało jest rozciągnięte zupełnie swobodnie na łóżku.

### Wizualizacja nr 3

Zdaniem wielu ludzi to ćwiczenie najbardziej odpręża. Przypomnij sobie jakieś relaksujące i przyjemne zdarzenie z przeszłości. Każdy człowiek znajduje takie wspomnienie w swoim życiu, moment, kiedy czuł się zrelaksowany, rozluźniony i pogodzony ze wszystkim. Pogrzeb w pamięci i wyszukaj takie relaksujące wydarzenie z przeszłości, spróbuj przywołać obraz ze wszystkimi szczegółami. Może siedziałeś wtedy spokojnie nad brzegiem górskiego jeziora i łowiłeś ryby? Jeśli tak, to zwróć uwagę na to wszystko, co cię wówczas otaczało, przywołaj z pamięci szczegóły. Przypomnij sobie zmarszczki na wodzie. Jakie dźwięki dochodziły? Czy słyszałeś szelest liści? A może przypominasz sobie, jak dawno temu siedziałeś całkowicie zrelaksowany i nieco senny przy ognisku? Czy trza-

skaty i iskrzyły się płonące kawałki drewna? Co jeszcze widziałeś i jakie dochodziły dźwięki? A może wolisz tę chwilę, gdy leżałeś rozluźniony na plaży w pełnym słońcu? Czy czuleś wtedy ciepło piasku? Czy czuleś, jak promienie słońca niemal fizycznie dotykają twego ciała? Czy był wtedy lekki wiaterek? Czy nad plażą latały mewy? Im więcej takich szczegółów sobie przypominasz i wyobrazisz, tym lepszy będzie efekt ćwiczenia.

Codziennie ćwiczenia sprawiają, że te wspomnienia czy wizualizacje staną się coraz wyraźniejsze. Z czasem będziesz umiał coraz lepiej je wywoływać. Trening silniej połączy wyobrażenia i doznania zmysłowe. Będziesz podczas tych sesji treningowych coraz bardziej zrelaksowany i one również staną się „dobrym wspomnieniem” w przeszłości.

## ROZDZIAŁ PIĄTY

# Jak odnieść sukces dzięki mocy racjonalnego myślenia

*Zbieram fakty, analizuję je starannie  
i poddaję działaniu wyobraźni.*  
Bernard Baruch

**W**idziałem wyraźne rozczarowanie na twarzach wielu moich pacjentów, gdy zalecałem im korzystanie z danej przez Boga mocy rozumu jako sposobu na zmianę negatywnych przekonań i przyzwyczajzeń. Niektórym wydawało się to niewiarygodnie naiwne i nienaukowe. Jednak ta metoda ma jedną podstawową zaletę: działa. I jak się przekonamy, jest oparta na solidnych naukowych podstawach.

Panuje błędne przekonanie, że racjonalne, logiczne, świadome myślenie nie ma wpływu na nieświadome procesy i mechanizmy; żeby zmienić negatywne przekonania, emocje czy przyzwyczajenia, konieczne jest wniknięcie do samej głębi i wydobycie materiału z „nieświadomości”.

Twój automatyczny mechanizm jest całkowicie bezosobowy. To maszyna bez własnej woli. Zawsze reaguje zgodnie z twoimi przekonaniem i twoją interpretacją sytuacji. Podsuwa ci odpowiednie uczucia i stara się osiągnąć cele, które sobie świadomie wytyczasz. Działa wyłącznie na podstawie danych, które dostarczasz w formie idei, przekonań, oceny sytuacji, opinii.

Świadome myślenie jest „pokrętem” twojego nieświadomego mechanizmu. To dzięki świadomemu myśleniu, choćby było całkowicie irracjonalne i niezgodne z obiektywną rzeczywistością, nieświadomy mechanizm rozwinał swoje negatywne i niewłaściwe wzorce zachowania; i właśnie z pomocą świadomego racjonalnego myślenia te automatyczne wzorce zachowania można zmienić.

## Możesz uzyskać pozytywne efekty już teraz!

W kinie i w telewizji tzw. terapia jest zwykle przedstawiana jako „archeologiczne” odgrzebywanie wspomnień z dzieciństwa, dokonywane pod kierunkiem psychiatry. W rezultacie panuje przekonanie, że jeśli ktoś rozpocznie terapię, nigdy jej nie przerwie.

Pewien biznesmen opowiadał mi, że ma wiele problemów, nad którymi chciałby pracować, i że chętnie zmieniłby sporo w swoim zachowaniu, ale nigdy nie zgodziłby się chodzić co tydzień do psychiatry, aby odgrzebywać i omawiać w nieskończoność przeróżne zdarzenia z dzieciństwa. Z całym szacunkiem dla psychoterapeutów, nie jest to jedyna droga do uzdrowienia obrazu samego siebie (muszę jednak przyznać, że nie wszyscy psychoterapeuci ograniczają się do metod klasycznej psychoanalizy).

W każdym razie spytałem go, czy rzeczywiście dokonałby pewnych zmian w sobie i swoim zachowaniu, gdyby nie musiał analizować dzieciństwa. Kiedy przytaknął, zaczęliśmy rozmawiać o koncepcjach, które przedstawiam w tym

rozdziale – o wykorzystaniu racjonalnego myślenia i wyobraźni do zmodyfikowania obrazu samego siebie.

Formułę, którą omawialiśmy wcześniej, uzupełnimy teraz, dodając punkt startowy. Tak więc raz jeszcze:

Ty jako twórca własnych doświadczeń życiowych

Racjonalne myślenie prowadzące do (1) świadomych decyzji +

(2) wyobraźnia komunikująca cele do

(3) obrazu samego siebie

= (4) „instrukcja” dla serwo-mechanizmu

Mówiąc prosto i trzymając się zasadniczej w psychocybernetyce analogii do pojęcia samostwierdzonego, racjonalnie i świadomie wybieramy „cel”, a następnie za pomocą wyobraźni przekazujemy ten „cel” do obrazu samego siebie w taki sposób, by został on zaakceptowany i ukierunkował nasze działania.

## Racjonalne przemyślenie narzuconych samemu sobie ograniczeń może cię zaskoczyć

Rozważmy bardzo prostą rzecz: nasze preferencje żywieniowe. Mój przyjaciel na przykład nigdy nie jadł fasolki z bekonem, którą sam bardzo lubiłem, często jako dodatek do solidnego steku. Wielokrotnie go zachęcałem, by spróbował, ale odmawiał stanowczo, mówiąc, że nie lubi fasolki. Wreszcie udało mi się go złamać i pewnego wieczoru w restauracji niechętnie zgodził się skosztować odrobiny „tej przekłetej fasolki – jak powiedział – tylko po to, bym przestał go zadrezczać”.

Po pierwszym kęsie mruknął: „Hm...” Spróbował po raz drugi. I trzeci. W końcu powiedział: „To jest całkiem niezłe.”

Parę miesięcy później, gdy ponownie jedliśmy razem kolację, zamówił sobie zieloną fasolkę z bekonem!



Z jakiegoś powodu mój przyjaciel był przekonany, że nie lubi zielonej fasolki. Nie znam tego powodu i nie wiem, czy on go znał. Przypuszczam, że nie, ponieważ nigdy o tym nie wspominał. Ale nie musiał wcale grzebać we wspomnieniach, wyciągać na światło dzienne doświadczeń z dzieciństwa, rozważać zasyższanych rozmów dorosłych, aby przetestować i podważyć owo przekonanie w swoim dorosłym życiu, teraz.

Trzeba przyznać, że niewiele jest kwestii psychologicznych równie błahych jak lubienie albo nie lubienie zielonej fasolki. Ale też wiele rzeczy, które być może chciałbyś w sobie zmienić, nie jest w istocie bardziej skomplikowanych niż twój stosunek do fasolki.

Twierdzę zatem (choć wiem, że wielu psychiatrów pewnie się ze mną nie zgodzi), że większość ludzi naprawdę może rozwiązać nękające ich problemy z pomocą psychocybernetyki lub innych podobnych do niej metod samodoskonalenia, bez dogłębnej analizy wszystkich wcześniejszych doświadczeń życiowych.

## Nie wywołuj wilka z lasu

Fakt, że głęboko w naszej nieświadomości utkwiły wspomnienia przeszłych niepowodzeń oraz różne nieprzyjemne i bolesne doświadczenia, nie oznacza, że musimy je „wydobywać”, odstawiać i badać, żeby spowodować zmiany w osobowości. Jak stwierdziliśmy wcześniej, każda umiejętność nabywany metodą prób i błędów; podejmujemy próbę, nie udaje się, świadomie analizujemy błąd, dokonujemy korekty podczas następnej próby – aż wreszcie „trafiaamy” i próba kończy się powodzeniem. Skuteczny wzorzec zachowania jest zapamiętywany i „naśladowany” podczas następnego podejścia. Dzieje się tak, gdy człowiek uczy się rzucić podkowiann czy strzałkami, śpiewać, prowadzić samochód, grać w golfa, nawiązywać kontakty z innymi ludźmi, czyli nabywa wszelkie umiejętności. A zatem wszystkie

serwomechanizmy, co wynika z ich natury, zachowują w „pamięci” przeszłe błędy, niepowodzenia, bolesne i negatywne doświadczenia. Te negatywne doświadczenia nie powstrzymują, lecz *wspomagają* proces uczenia, jeśli tylko zostaną wykorzystane jako informacje zwrotne oraz jeśli są postrzegane jako zboczenie z drogi do pozytywnego celu.

Gdy jednak rozpoznamy błąd i skorygujemy zachowanie, jest równie ważne, by *świadomie o błędzie zapomnieć*, natomiast dobrze zapamiętać, jakie postępowanie było skuteczne i tego się trzymać.

Pamięć o porażkach z przeszłości nam nie zaszkodzi, jeśli tylko skoncentrujemy nasze świadome myśli i uwagę na pozytywnym celu, który chcemy osiągnąć. Ale lepiej nie wywoływać wilka z lasu.

## Sita „zapomnienia”

Nasze błędy, pomyłki, porażki, a czasami nawet upokorzenia stanowią konieczne etapy w procesie nauki. Były jednak tylko środkami do celu, a nie celem. Skoro spełniły zadanie, powinno się o nich *zapomnieć*. Jeśli będziemy świadomie rozamiętywać błędy, czuć się winni z ich powodu i ganić się za nie, to niechcący uczynimy z błędu czy porażki „cel” świadomie przechowywany w wyobraźni i pamięci. Najbardziej niebezpieczliwi są ludzie, którzy bezustannie przeżywają przeszłość w wyobraźni, ciągle się krytykują za wcześniej popełnione błędy, mają stale poczucie winy za dawne grzechy.

„Terapia nastawiona na rozwiązanie” to nowy sposób przejęcia kontroli nad własnymi emocjami i obrazem samego siebie bez sondowania przeszłości w poszukiwaniu pierwotnych przyczyn, a jeśli interesuje cię ten temat, to polecam książkę *Do One Thing Different* (Zrób coś inaczej) autorstwa Billa O’Hanlona.

Spytano kiedyś Ottona Grahama, wspaniałego rozgrywającego drużyny futbolowej Cleveland Browns, jaka jest naj-

ważniejsza cecha wybitnego futbolisty. Odpowiedział: „Cholernie krótka pamięć.” Gracze i trenerzy futbolu wyjaśnili mi wagę tego stwierdzenia, czytałem o tym wielokrotnie w wiadomościach. Najważniejszą umiejętnością zawodowego futbolisty jest zdolność do natychmiastowego zapominania o piłkach, które miał szansę przechwycić, lecz nie zdołał tego zrobić; dzięki temu może się skupić na aktualnym „celu”, czyli przejęciu następnej piłki rzuconej w jego kierunku.

Wiele razy oglądałem mecz futbolowy w telewizji i widziałem, jak zawodnik źle uderzał piłkę, która mijiała bramkę o kilkanaście metrów, po czym natychmiast wracał do gry, by w momencie, gdy od jego strzału zależały losy całego meczu, dobrze wykonać znacznie trudniejsze uderzenie. Umiejętność zapominania o tym, co było, i koncentracja na nowym celu była tak samo ważna, jak fizyczna siła i techniczne wyszkolenie.

Nieustanne krytykowanie się za przeszłe błędy i pomyłki (te popełnione przed paroma laty i te przed paroma minutami) niczemu nie służy, utrwała tylko takie zachowania, które chciałbyś zmienić. Wspomnienia przeszłych niepowodzeń mogą negatywnie wpływać na nasze obecne zachowanie; gdy rozpamiętujemy niepowodzenia, często pochopnie dochodzimy do wniosku: „Nie udało mi się wczoraj, a zatem nie uda mi się też dzisiaj.” Jednak to wcale nie „dowodzi”, że nieświadome wzorce zachowania mają moc, która pozwala im samym się powtarzać i utrzymywać, i nie znaczy też wcale, że musimy zapomnieć o wszystkich niepowodzeniach, aby zmienić wzorzec zachowania. Jeśli coś nam nie daje spokoju, to raczej nasz świadomy umysł, a nie nieświadomość. Ponieważ to właśnie świadomy umysł wyciąga wnioski i dokonuje selekcji wyobrażeń, na których się koncentrujemy. W chwili, gdy *dokonyamy świadomej zmiany* tych wyobrażeń i przestaniemy koncentrować się na przeszłości, przeszłość wraz ze wszystkimi popełnionymi błędami straci nad nami władzę.

## Zapomnij o przeszłych błędach i idź do przodu

Kiedy nieśmiało i zahukanemu człowiekowi sugeruje się w czasie hipnozy, że jest odważnym, pewnym siebie mówcą, i kiedy zaczyna w to *wierzyć*, jego wzorce zachowania natychmiast się zmieniają. Zachowuje się zgodnie z tym, w co aktualnie wierzy. Jest całkowicie skupiony na obecnym celu i nie wraca myślami do wcześniejszych niepowodzeń.

Dorothea Brande opowiada w uroczej książce *Wake Up and Live* (Obudź się i żyj), jak powyższe sposobzenie pomogło jej zostać uznaną pisarką i odkryć zdolności, z których nie zdawała sobie sprawy. Zaczęło się od tego, że z wielkim zaciekawieniem i zdziwieniem obserwowała seans hipnotyczny. Potem przeczytała jedno zdanie psychologa F. M. H. Myersa, które jak twierdzi, odmieniło całe jej życie. Była to konstatacja, że talenty i zdolności przejawiane przez ludzi poddanych hipnozie są efektem „oczyszczenia pamięci” z przeszłych niepowodzeń, dokonującego się w trakcie hipnozy. Skoro jest to możliwe podczas seansu hipnotycznego, zastanawiała się Dorothea Brande, skoro zwykli ludzie odkrywają zdolności i siłę, przytłumione i nie wykorzystane jedynie z powodu pamięci o przeszłych niepowodzeniach – to czy człowiek całkowicie świadomy nie mógłby skorzystać z tych samych zdolności, gdyby zignorował swoje niepowodzenia i „działał tak, jakby porażka była niemożliwa”? Postanowiła sprawdzić tę hipotezę. Złożyła, że odkryje swoje zdolności i będzie mogła je wykorzystywać, jeśli tylko zacznie działać, *jak gdyby* rzeczywiście je miała, a nie jak dotąd – niepewnie i bez przekonania. W następnym roku była znacznie bardziej płodna jako pisarka. Wzrosły także jej zarobki. Ze zdziwieniem odkryła w sobie talent do publicznego przemawiania, stała się wziętym wykładawcą i bardzo polubiła to zajęcie, chociaż wcześniej nie tylko nie przejawiała żadnych zdolności w tym kierunku, ale bardzo nie lubiła wykladać.

Ćwiczenia psychocybernetyczne zawarte w tej książce oraz jeszcze bardziej pogłębione formy treningu wyobraźni przedstawione w moim dwunastotygodniowym praktycznym kursie psychocybernetyki pozwolą ci „działać jak gdyby” w wyobraźni oraz zachęcają do tego, byś robił to często i wkładał w to więcej inwencji.

## Metoda Bertranda Russella

W książce *The Conquest of Happiness* (Na podbój szczęścia) Bertrand Russell pisał:

Nie urodziłem się szczęśliwy. Gdy byłem dzieckiem, słowa mojej ulubionej pieśni brzmiały: *Znudzony ziemią, przyniemy cię grzechem...* W młodości nienawidziłem życia i byłem wciąż o krok od samobójstwa, od którego powstrzymała mnie jedynie chęć lepszego poznania matematyki. Teraz, przeciwnie, cieszę się życiem; mógłbym wręcz powiedzieć, że z każdym rokiem cieszę się nim coraz bardziej... w dużym stopniu wynika to z coraz mniejszego zaabsorbowania własną osobą. Podobnie jak inni wychowani w purytańskiej rodzinie nawykłem do rozpanięwania własnych grzechów, przywar i mankamentów. Wydawałem się sobie – bez wątplenia słusznie – nędznym okazem człowieka. Stopniowo coraz bardziej obojętniałem wobec siebie i swoich braków; zaczęłem coraz bardziej skupiać uwagę na zewnętrznych świecie: zachodzących wydarzeniach, rozmaitych dziedzinach wiedzy, ludziach, którzy byli mi bliscy.

Dalej Russell opisuje metodę zmiany automatycznego wzorca zachowania opartej na fałszywych przekonaniach:

Przewyciężenie infantylnych sugestii nieświadomości, a nawet zmiana treści nieświadomości jest możliwa dzięki zastosowaniu odpowiednich technik. Gdy zaczniesz odczuwać wyrzut sumienia z powodu działania, które twoim zdaniem nie jest wcale złe, zbadaj dokładnie przyczyny

tych wyrzutów sumienia i przekonaj się, jak są absurdalne. Spraw, by twoje świadome przekonania stały się żywe i mocne, i miały tak duży wpływ na twoją nieświadomość, by mogły konkurować z przesładczeniami wpojonymi ci przez opiekunkę lub matkę, gdy byłeś dzieckiem. Nie pozwól, by racjonalne myślenie zatrzymały elementy irracjonalne. Przyjrzyj się uważnie irracjonalnym myślom z mocnym postanowieniem, by nie godzić się na nie i nie dać się im zdominować. Gdy twoja irracjonalna nieświadomość wprowadzi jakies niemądre myśli lub uczucia do twojej świadomości, wyciągnij je na światło dzienne, przebadaj szczegółowo i odrzuć. Nie pozwól sobie na to, by być chwilęjną istotą, sterowaną w połowie przez rozum, a w połowie przez infantylne brednie...

Lecz jeśli ten bunt ma się powieść, przynieść człowiekowi szczęście i pozwolić mu żyć zgodnie z jednym wzorcem, a nie wahać się między dwoma, ważne jest, by człowiek rozważył i odczuł głęboko to, co mu odpowiada rozum. Większość ludzi powierzchownie odrzuca przesady wyniesione z dzieciństwa, uważając, że nic więcej nie trzeba już robić. Nie zdają sobie sprawy, że te przesady nadal czują się w nieświadomości. Gdy dochodzi się do jakiegoś racjonalnego przekonania, należy je dobrze przemyśleć, zbadać wszystkie konsekwencje i poszukać w sobie wcześniejszych przesładczeń, którym udało się jakoś przetrwać, a które są niezgodne z tym nowym przekonaniem...

Sądzę, że każdy człowiek powinien stanowczo sam zdecydować, jakie będzie żywił racjonalne przekonania, i nigdy nie pozwalając, by niezgodne z nimi irracjonalne przesładczenia zdobyły nad nim władzę, choćby na krótko. Rzecz w tym, by człowiek potrafił racjonalnie ze sobą podyskutować w tych momentach, w których odczuwa pokusę irracjonalnego myślenia – ta dyskusja z samym sobą, jeśli jest dostatecznie stanowcza, może być bardzo krótka.

## Idei nie zmienia się dzięki „sile woli”, lecz z pomocą nowych idei

Metoda Bertranda Russella polegająca na poszukiwaniu idei, które są sprzeczne z jakimś naszym głębokim przekonaniem, jest w gruncie rzeczy tą samą metodą, która została przetestowana klinicznie z ogromnym sukcesem przez Prescottta Lecky'ego. Metoda Lecky'ego polegała na tym, by osoby badane „zobaczyły”, że jakies negatywne przesvědczenie na temat ich osoby jest *niezgodne* z ich innym głębokim przekonaniem. Lecky sądził, że jedną z naturalnych właściwości „umysłu” jest to, że myśli i treści składające się na całą „osobowość” muszą być *spójne*. Jeśli świadomie dostrzeże się niespójność jakiejś idei z całością, to *jest ona odrzucona*.

Jednym z moich pacjentów był sprzedawca, zawsze „śmiertelnie przerażony”, gdy odwiedzał „ważnych klientów”. Zastosowałem w jego przypadku technikę naświetlenia dwóch sprzecznych przekonań, aby pozbyć się tego, które jest destrukcyjne. Jego lęk i nerwowość udało się przewyciężyć w ciągu jednej sesji terapeutycznej. Po prostu zadałem mu pytanie:

– Czy byłby pan gotów na czworakach wpelznąć do biura ważnego klienta i paść przed nim na twarz?  
– Jasne, że nie! – obruszył się.

– Więc dlaczego psychicznie pan się kuli i czółga?

Inne pytanie:

– Czy wszedłby pan do biura klienta z ręką wyciągniętą jak żebrak i błagał o dolara na filiżankę kawy?

– Na pewno nie.

– Czy nie widzi pan, że w gruncie rzeczy robi pan to, gdy wchodzi pan do niego pełen obaw, czy on pana zaakceptuje? Czy nie widzi pan, że wyciąga pan rękę, dosłownie błagając go o akceptację?

## Dwie psychologiczne dźwignie, za pomocą których możesz usunąć każdą przeszkodę

Zdaniem Lecky'ego istnieją dwie potężne dźwignie umożliwiające zmianę przekonań i poglądów. Są to *typowe przesvědczenia*, które dzielają niemal wszyscy ludzie. Po pierwsze, że potrafisz zrobić to, co do ciebie należy, do pewnego stopnia samodzielnie; po drugie, że jest w tobie „coś”, co zasługuje na szacunek i nie powinno doznawać upokorzeń.

Ciekawe, że NLP (programowanie neurolingwistyczne), oparte na pracach naukowych Grindlera i Bandlera, a sponularyzowane przez Tony Robbinsa, odwołuje się właśnie do cierpienia i dokonań.

Nie uważam za zbieg okoliczności tego, że cierpienie oraz głębokie przekonanie, że nie powinieneś znosić upokorzeń, najszybciej i najłatwiej motywują do działania. Możesz wykorzystać tę wiedzę, by zmobilizować się do konstruktywnego działania.

Opowiem ci o kimś, kto właśnie tak postąpił. Jeff Paul, członek zarządu Fundacji Psychocybernetyki oraz współautor książki *Zero Resistance Selling* (Sprzedaż bez oporów), był kiedyś doradcą finansowym; odnosił spore sukcesy, ale czuł się potwornie nieszczęśliwy z powodu pracy. Nienawidził dojazdów do pracy, noszenia garniturów i krawatów, oferowania swoich usług przez telefon i w czasie bezpośrednich spotkań oraz monotonii czynności zawodowych. Pewnego dnia racjonalnie pomyślał, że wcale nie musi zarabiać na życie, robiąc coś, czego nie lubi robić. Słusznie doszedł do wniosku, że istnieją przecież inne sposoby zarobkowania.

Ciekawe, że bardzo wielu ludzi nie potrafi wysnuć takiego wniosku.

Jeff postanowił *wyznaczyć swoje negatywne cele*, jak to dziś nazywamy. Sporządził listę rzeczy, których nie chciał robić. Znalazły się na niej: noszenie garnituru i krawata, kierowanie ludźmi i kilkanaście innych rzeczy. Następnie puścił wodze fantazji, by wymyślić zajęcia, do których przejawiał

pewne predyspozycje, a które na pewno nie wiązały się z tym, czego „już nigdy więcej nie chciał robić”.

Po długim namyśle postanowił zająć się sprzedażą wysyłkową. Stwierdził, że wielu doradców finansowych mogłoby skorzystać z metod, dzięki którym przyciągał klientów. Wyobraził sobie, że jego biznes polegałby na publikowaniu książek, podreczników, kaset magnetofonowych, a następnie sprzedawaniu ich handlowcom za pośrednictwem poczty. Mogłby działać, nie wychodząc z domu, gdyby urządził w nim biuro, przyjmował zamówienia, a druk i wysyłkę materiałów zlecał innym firmom. Doszedł do przekonania, że potrafi to zrobić, koncentrując się na swoich atutach, takich jak głęboka znajomość potrzeb i powodów frustracji doradców finansowych, wieloletnie doświadczenie zawodowe, którym mógłby się podzielić, rosnące zainteresowanie sprzedażą wysyłkową oraz chęć uczenia się nowych rzeczy. Pierwsze próby zakończyły się niepowodzeniem, ale potrafił odpowiednio „skorygować kurs” i ostatecznie odniósł nadzwyczajny sukces, który pokrótce opiszę.

Po pierwsze, Jeff zorganizował w domu sprzedaż wysyłkową publikacji przeznaczonych dla doradców finansowych oraz agentów ubezpieczeniowych, która przynosiła ponad 100 tysięcy dolarów miesięcznie. Po drugie, stworzył korespondencyjny kurs dla swoich klientów oraz zaczął sprzedawać materiały dotyczące organizacji biznesu wysyłkowego i w ten sposób zainspirował wielu ludzi do podjęcia podobnej działalności. Książka, w której następnie opisał swoje doświadczenia, zatytułowana *How to Make \$4,000.00 A Day Sitting At Your Kitchen Table In Your Underwear* (jak zarobić 4 tysiące dolarów dziennie, siedząc w bieliznie przy kuchennym stole), rozeszła się w przeszło 100 tysiącach egzemplarzy. Po trzecie, zdobył taką wiedzę o marketingu, że stał się wziętym i dobrze opłacanym konsultantem. A co najważniejsze, jego działalność, dzięki której dorobił się sporej fortuny, nie była w konflikcie z listą rzeczy, których „już nigdy więcej nie chciał robić”.

Zdaniem Jeffa u podstaw jego sukcesu leżały metody psychocybernetyki oraz „precyzyjne myślenie”, czyli to, co ja nazywam „racjonalnym myśleniem”.

## Zbadaj i ocen swoje przekonania

Jednym z powodów, dla których nie docenia się siły racjonalnego myślenia, jest fakt, że rzadko się go używa.

Przeanalizuj swoje przekonania na temat siebie, świata i innych ludzi, kryjące się za twoim negatywnym zachowaniem. Czy zawsze dzieje się coś, co ci przeszkadza w odniesieniu sukcesu, który wydawał się na wyciągnięcie ręki? Może w skrytości ducha myślisz, że jesteś nic niewart i nie zasługujesz na sukces? Czy czujesz się zakłopotany i skrępowany w towarzystwie innych ludzi? Może uważasz, że jesteś od nich gorszy lub że ludzie są nieprzychylnie, a nawet wrogo do ciebie nastawieni? Czy bez wyraźnego powodu czujesz się czasem niepewnie w sytuacji, która wydaje się stosunkowo bezpieczna? Może sądzisz, że twoje otoczenie jest wrogie, nieprzyjazne i zagraża ci albo że zasługujesz na jego potępienie?

Jak myślisz, ilu ludzi chciałoby mieć tak doskonały biznes jak Jeff? I dlaczego gdy się ich o to spyta, natychmiast wymieniają długą listę powodów, które im to uniemożliwiają? Te „powody” nie są wcale oparte na racjonalnej analizie sytuacji. To jedynie ich przekonania, które można zmienić. Pamiętaj, że zachowania i uczucia wynikają z przekonania. By wykorzystać przekonania odpowiedzialne za twoje odczucia i zachowanie, zadaj sobie pytanie: „dlaczego?” Czy jest coś, co chciałbyś robić, jakaś dziedzina, w której chciałbyś się wyrazić, ale coś cię powstrzymuje i czujesz, że nie możesz? Zapytaj sam siebie: *dlaczego?*

„Dlaczego właściwie nie mogę?”

Zadaj sobie pytanie: „Czy moje przekonanie opiera się na faktach, czy na jakimś założeniu, a może – na błędnej konkluzji?”

Potem zadaj sobie cztery pytania:

1. Czy istnieje racjonalny powód, dla którego tak myślę?
2. Czy jest możliwe, że to przekonanie jest błędne?
3. Czy doszedłbym do takiego samego wniosku, gdyby chodziło o inną osobę w podobnej sytuacji?
4. Dlaczego miałbym się dalej zachowywać i czuć, jakby to przekonanie było prawdą, jeśli nie ma żadnego powodu, by w nie wierzyć?

Nie odpowiadaj na te pytania bez przemyślenia. Pozmagaj się z nimi. Przeanalizuj je *głęboko*. Podejdź do nich emocjonalnie. Czy widzisz, że się oszukiwałeś i nie doceniałeś, nie z przyczyn obiektywnych, lecz kierując się irracjonalnym i błędnym przekonaniem? Jeśli tak, wzbudź w sobie oburzenie, a nawet złość. Oburzenie i złość czasami pomagają nam pozbyć się fałszywego przekonania. Alfred Adler „wściekł się” na siebie i swoją nauczycielkę i dzięki temu przezwyciężył negatywne przekonanie dotyczące samego siebie. To dość powszechny przypadek.

Pewien stary farmer opowiadał, jak na dobre rzucił palenie: pewnego dnia zostawił papierosy w domu i musiał przejść z powrotem prawie cztery kilometry, żeby zapalić. Wracając, doszedł do wniosku, że znajduje się w „upokarzającej niewoli” nawyku. Wściekł się, odwrócił na pięcie, ruszył z powrotem w pole i nigdy więcej nie zapalił.

Clarence Darrow, słynny adwokat, skonstatował, że na drogę do sukcesu wszedł w chwili, gdy próbował pożyczyć 2000 dolarów na zakup domu. Kiedy transakcja dobiegła końca, żona pożyczkodawcy powiedziała głośno do matki: „Nie bądź głupi. On nigdy nie zarobi tyle, żeby ci zwrócić.” Sam Darrow żywił podobne wątpliwości. Ale „coś się w nim przelamało”, gdy usłyszał tę uwagę. Oburzył się zarówno na tę kobietę, jak i na siebie, i zdeteminowany postanowił odnieść sukces.

Walt Disney opowiadał, że zaczął wcielać swoją ideę w czyn, gdy grupa właścicieli wesolych miasteczek skrytykowała i wyśmiała jego marzenia o Disneylandzie.

Mój przyjaciel biznesmen miał bardzo podobne doświadczenie. W wieku 40 lat jeszcze niczego nie osiągnął, stałe się martwił, co przyniesie przyszłość, czy uda mu się ukończyć ten czy inny projekt, rozpamiętywał swoje braki. Niepewny i pełen lęku starał się o kredyt na maszynę. I wtedy żona bankowca wyraziła przy nim wątpliwość, czy uda mu się go spłacić. W pierwszej chwili był skłonny się z nią zgodzić. Jednak coś się w nim zgotowało. Czy do końca życia miał być popychadłem? Czy miał ciągle uciekać, pełen lęku przed niepowodzeniem? To doświadczenie „obudziło” w nim coś – jakiegoś „nowe ja” – i nagle spostrzegł, że uważa tej kobiety, podobnie jak jego opinia na własny temat, „znieważała” to „coś” w nim samym. Nie miał pieniędzy, nie mógł wziąć kredytu i nie widział sposobu osiągnięcia tego, co zamierzył. Ale w końcu znalazł sposób i po trzech latach odniósł sukces większy, niż kiedykolwiek marzył – nie w jednym przedsięwzięciu, ale w trzech.

## Sila wielkiego pragnienia

Aby racjonalne myślenie skutecznie zmieniło przekonania i poczynania, musi mu towarzyszyć wielkie pragnienie.

Wyobraź sobie, kim chciałbyś być i co chciałbyś mieć, i załóż na moment, że to możliwe. Wzbudź w sobie ogromne pragnienie i entuzjazm dla tego celu. Myśl o nim nieustannie. Twoje obecne negatywne przekonania zostały ukształtowane pod wpływem myśli i uczuć. Wzbudź w sobie dostatecznie silne emocje, a twoje nowe myśli i idee zastąpią stare.

Jeśli się nad tym zastanowisz, zrozumiesz, że jest to ten sam proces, który wykorzystywałeś wielokrotnie, martwiąc się! Jedyna różnica polega na tym, że twoje cele są teraz pozytywne, a nie negatywne. Kiedy się martwisz, to po pierw-

sze, bardzo wyraźnie wyobrazasz sobie przyszły niepożądany efekt. Nie wkładasz w to żadnego wysiłku ani siły woli. Po prostu myślisz o tym, co się może zdarzyć. Myślisz o tym ciągle, rozważasz to i wyobrazasz sobie taką ewentualność. Bawisz się myślą, że to się może zdarzyć.

Ciągle myślenie o tym ewentualnym niekorzystnym zdarzeniu sprawia, że wydaje się ono coraz bardziej realne. Z czasem automatycznie powstają odpowiednie emocje – lęk, niepokój, zniechęcenie, czyli emocje odpowiednie dla tego niepożądanego efektu, który jest powodem twojego zmartwienia. Ale jeśli zmienisz cel, to okaże się, że równie łatwo wygenerujesz „pozytywne” emocje. Ciągle wyobrazaj sobie sobie pożądanego efektu sprawi także, że stanie się on bardziej realny i automatycznie wyzwoli odpowiednie emocje – entuzjazm, ufność, radość i szczęście.

## Co racjonalne myślenie może, a czego nie

Pamiętaj, że twój automatyczny wewnętrzny mechanizm może zadziałać jako mechanizm porażki lub mechanizm sukcesu, w zależności od danych, których mu dostarczyś, i celów, jakie mu postawisz. Zasadniczo jest to mechanizm zmierzający do pewnych celów. Jakie one będą, zależy od ciebie. Wielu z nas nieświadomie i niechcący zmierza do porażki, ponieważ zachowuje negatywną postawę i stale wyobrazają sobie swoje niepowodzenia.

Pamiętaj również, że twój automatyczny mechanizm nie rozważa i nie kwestionuje danych, których mu dostarczasz. Po prostu je przetwarza i działa zgodnie z nimi.

Trema, doświadczana przez wielu ludzi przed wystąpieniem publicznym, jest ciekawym przykładem. Statystycznie należy do trzech lub czterech największych lęków dorosłych ludzi. Niekiedy całkowicie paraliżuje, chociaż nikogo jeszcze nie powieszono po słabym przemówieniu, przynajmniej w tym kraju. W większości przypadków nic złego nie wynika z tego, że człowiek zdradzi zdenerowanie, zapomni

powiedzieć o paru rzeczach czy opowie dowcip, który nie wypali. Odczuwany lęk jest niewspółmierny do ewentualnych konsekwencji.

Jest bardzo ważne, by automatyczny mechanizm dostawał prawdziwe dane dotyczące twojego środowiska. To zadanie dla świadomego, racjonalnego umysłu: poznać prawdę, prawidłowo ocenić, oszacować, zapiniować. A jednak większość z nas się nie docenia i wyolbrzymia trudności, które przed nami stoją.

„Przeprowadziłem liczne eksperymenty i odkryłem najpowszechniejsze przyuczyny, dla których świadomy wysiłek paraliżuje myślaczy umysł – napisał w *Why Be Tired?* psycholog Daniel W. Josselyn. – Niemal zawsze wynika to z naszej skłonności do przeceniania trudności i znaczenia naszej pracy umysłowej, traktowania jej nazbyt serio oraz obawy, że się zblażnimy w oczach innych.”

## To jest tylko gra

W książce *Golf's Mental Hazards: Overcome Them and Put an End to the Self Destructive Round* (Psychiczne zagrożenia w golfie: jak je przezwyciężyć i zakończyć rundę autodestrukcyjną) doktor Alan Shapiro wylicza sześć psychicznych pułapek, z których pierwsze cztery są bezpośrednio związane z tym, o czym mówimy, i wykraczają daleko poza pole golfowe. Oto ich skrócone opisy:

**Putapka nr 1: Lęk przed lękiem.** Golfiści, którzy mu ulegną, doświadczają niepokoju jeszcze przed rozpoczęciem partii; podczas pierwszego uderzenia dostają trzęsionki i „blokują się” w krytycznych momentach.

**Putapka nr 2: Brak opanowania.** Golfista przejawia go, ci-  
skając kijem w ziemię, wrzucając go do najbliższego stawu lub waląc nim w drzewo.

**Putapka nr 3: Huśtawka emocjonalna.** Dotyczy ona golfistów, którzy szybko wpadają w przygnębienie. Przechodzą

od euforii po udanym uderzeniu do skrajnej rozpaczy, gdy popsują następne. W zależności od tego, jak im się powiodło w danym dniu, przeżywają radość lub depresję jeszcze wiele dni po zakończeniu rozgrywki.

**Putapka nr 4: Przywiązywanie zbyt dużej wagi do opinii innych.** Ludzie tego typu boją się kompromitacji, mają poczucie, że są gorsi, są przeczułeni na punkcie krytyki i przekonani, że wszyscy ich uważnie obserwują i oceniają.

Każda z tych putapek wystarczy, by zablokować wewnętrzny serwomechanizm. Jeśli je przeanalizujesz, okażą się całkowicie irracjonalne. Putapka trzecia to klasyczny przykład zbyt silnej reakcji na różne zdarzenia życiowe; znaczenie większości z nich po paru dniach czy tygodniach okazuje się nieporównanie mniejsze, niż nam się wydawało w pierwszej chwili. Ludzie skłonni do nadmiernych reakcji emocjonalnych są o krok od psychozy maniakalno-depresyjnej; bez powodu są głęboko nieszczęśliwi z przynajmniej połowy zdarzeń, które im się przytrafiają w życiu, stopniowo utrwalają w obrazie samych siebie przekonanie, że nie mają kontroli nad sobą, i zniechęcają innych do utrzymywania z nimi kontaktów. Co więcej, gdy wpadną w putapkę nr 3, wzrasta ryzyko pozostających putapek.

Wśród golfistów krąży stara anegdota o weekendowym graczu, który wraca do domu okropnie przygnębiony, chodzi po mieszkaniu nadąsany i użala się nad sobą, aż w końcu żona go napomina: „Kochanie, pamiętaj, to jest tylko gra.” Na co on ze złością odburkuje: „Nie masz pojęcia, czym jest golf!”

Ale to *jest* tylko gra. Dzisiaj jest tylko dzisiaj. Błąd to tylko błąd. Musimy racjonalnie myśleć, by spojrzeć na fakty z dystansem i wznieść się ponad te paralizujące psychiczne putapki. Musimy też pamiętać, że racjonalne myślenie prowadzące wyłącznie do deklaracji siły woli: „Nie stracę panowania nad sobą, nie będę się tak bardzo przejmował” – nie przyniesie żadnych efektów. Natomiast racjonalne

myślenie wykorzystane do wytworzenia zupełnie odmiennych wyobrażeń, dostarczające obrazowi samego siebie nowych danych, stawiające przed naszym serwomechanizmem nowe cele – prowadzi do sukcesu.

## To wcale nie musi być tak!

Zadaniem świadomego, racjonalnego myślenia jest przebadanie i przeanalizowanie docierających do nas informacji, zaakceptowanie prawdziwych i odrzucenie nieprawdwych. Wielu ludzi wpada w przygnębienie nawet po luźnej uwadze znajomego: „Nie wyglądasz dzisiaj zbyt dobrze.” Jeśli ktoś ich zlekceważy, to natychmiast dochodzą do wniosku, że są kimś gorszym. Większość z nas ulega takim negatywnym „sugestiom” codziennie. Jeśli myślimy racjonalnie, to nie musimy ich bezkrytycznie przyjmować. „To wcale nie musi być tak!” – oto właściwa reakcja.

W książce *Battling the Inner Dummy* nazwano to „limbicznym porwaniem”, rodzajem nagłego włączenia Automatycznego Mechanizmu Porażki, który zawsze czyha, by przejąć kontrolę nad naszym zachowaniem. Bo przecież Automatyczny Mechanizm Porażki i Automatyczny Mechanizm Sukcesu to dwie strony jednego medalu, które dzieli naprawdę niewiele. Na poparcie tej tezy autor przytacza następującą historię: „(...) jeden z moich partnerów tenisowych powiedział mi: Chłopie, ale przytyłeś! Już po paru godzinach, owładnięty irracjonalnym lękiem, że wyglądam grubo, wprowadziłem intensywną dietę odchudzającą. Stała się na wadze i okazało się, że przytyłem tylko półtora kilograma, ale przecież nie fakty, tylko moje przekonanie wywołało panikę. Dzisiaj, gdy ktoś mówi mi coś podobnego, zamykam się w łazience i krzyczę na mojego Wewnętrznego Idiotę: Nie przywiązuj znaczenia do takich gruboskoków uwag. Nie przejmuj się. Czy słyszysz mnie, ty, tam w środku? No dobrze, dziś wieczorem zjemy trochę mniej ziemniaków i sosu, ale na tym koniec.”



Zrobienie przerwy na „trening racjonalnego myślenia” przynosi dobre efekty i jest doskonałym wstępem do wdrukowania sobie na stałe racjonalnych wyobrażeń, które będąc możliwe natychmiast przywołać, aby powstrzymać irracjonalne i przesadzone reakcje.

## **Problem, którego nie da się rozwiązać, nie zostanie rozwiązany**

Zadaniem świadomego, racjonalnego myślenia jest wyciągnięcie logicznych i słusznych wniosków. Zdanie: „Nie udało mi się raz, więc pewnie znowu mi się nie uda”, nie jest ani logiczne, ani racjonalne. Wnioskowanie z góry, że „nie potrafię”, zanim podejmę próbę, która utwierdzi mnie w takim przekonaniu, nie jest racjonalne. Powinnością racjonalnej odpowiedzi jest fakt, którego spytało, czy potrafi grać na fortepianie: „Nie wiem. – Jak to nie wiesz? – Nigdy nie próbowałem.”

Michael Vance, były dziekan Disney University, autor książki *Think Outside The Box* (Myśl kreatywnie) i ekspert w dziedzinie twórczego myślenia, wspomina, jak dyrektor pewnej spółki, spytany o największy problem w firmie, długo opowiadał mu o szczegółach wielkiego problemu. Vance zapisał: „Kto pracuje nad jego rozwiązaniem?” „Nikt” – odparł dyrektor. „Dlaczego nikt?” – spytał Vance. „Bo nie da się go rozwiązać” – usłyszał w odpowiedzi.

Wyobrażam sobie, jak ten dyrektor mówi te słowa rozdrażnionym i zniecierpliwionym głosem, zirytowany, jaki z tego Vance’a głupek: nie potrafi pojąć tak prostej i oczywistej prawdy.

Zbyt wielu ludzi przechodzi przez całe życie podobnie jak ten dyrektor – w głębokim przekonaniu, że nie potrafią polepszyć swojej sytuacji, że nie da się rozwiązać ich problemów, a nawet że z jakiegoś powodu nie są zdolni do odniesienia sukcesu, nie zastępują na powodzenie i szczęście,

choćby widzą, że wszystkim wokół to się udaje. W rezultacie są tak czuli na wszelkie „pułapki psychiczne” uruchamiające Automatyczny Mechanizm Porażki jak chory na hemofilie na najdrobniejsze skaleczenie.

## **Zdecyduj, czego chcesz – a nie, czego nie chcesz**

Zadaniem twójego świadomego, racjonalnego umysłu jest podjęcie decyzji, czego chcesz, wybór celów, jakie pragniesz osiągnąć, oraz koncentracja na tym, czego chcesz, a nie na tym, czego nie chcesz. Kiedy w końcu zrozumiesz, czego chcesz, marnowanie czasu i wysiłku na myślenie o tym, czego *nie* chcesz, nie będzie racjonalne. Generała Eisenhowera podczas drugiej wojny światowej zapytano, jak wpłynęłaby na aliantów porażka desantu we Włoszech. „Byłoby bardzo źle – odpowiedział – ale ja nigdy nie pozwalał sobie na myślenie w ten sposób.”

A jak *ty* pozwalasz sobie myśleć?

Wielu ludzi w codziennym kołowrocie nie kontroluje tego, co im przychodzi do głowy (lub co im się wciska). Telewizja, radio, gazeta, przypadkowa rozmowa, zasłyszane zdanie, jakaś krytyczna uwaga, a nawet reklamny na billboardach sprawiają władzę nad ich myśleniem. Dość męczące, ale pożyteczne jest noszenie przy sobie notesu i zapisywanie każdej myśli, która przychodzi ci do głowy w ciągu dnia. Gdy przejrzysz ten notes wieczorem, to się przekonasz, w jak niewielkim stopniu ty sam decydowałeś, o czym myślisz! Zbyt często zachowujemy się jak człowiek, który siedzi godzinami przed telewizorem i gdy nagle wyczerpuje się bateria w pilocie, nie chce mu się podnieść, by włożyć nową; przez cały wieczór, rozparty wygodnie na kanapie, ogląda wszystko, jak leci, na jednym kanale! Na pewno stać cię na coś lepszego.

## Miej zawsze piłkę na oku

Do twojego świadomego umysłu należy koncentracja na zadaniu, które stoi przed sobą, na tym, co aktualnie robisz, oraz na tym, co się dzieje wokół ciebie, tak by sygnały płynące z otoczenia docierały do twojego automatycznego mechanizmu i pozwalały mu spontanicznie reagować. W żargonie piłkarskim powiedziałoby się, że musisz „mieć zawsze piłkę na oku”.

Jednak samo wykonanie pracy *nie* należy do świadomego umysłu. Zaczynamy mieć problemy, gdy nie używamy świadomego umysłu do tego, do czego jest przeznaczony, i gdy staramy się go używać do tego, do czego nie został stworzony. Nie wydusimy twórczej myśli z naszego Twórczego Mechanizmu siłą woli. Nic nie wskóramy, nawet gdy włożymy w to wiele wysiłku. A ponieważ próbujemy i nie wychodzi, zaczynamy się denerwować, stajemy się niepewni i sfrustrowani. Automatyczny mechanizm jest nieświadomy. Nie widzimy, jak działa. Nie wiemy, co się dzieje we wnętrzu. A ponieważ reaguje spontanicznie na bieżącą sytuację, nie mamy żadnej gwarancji, że reaguje właściwie. Jesteśmy zmuszeni mu ufać. I tylko dzięki zaufaniu i spontanicznemu działaniu osiągamy cudowne rezultaty. Krótko mówiąc, świadome i racjonalne myślenie odpowiada za wybór celu, zebranie informacji, wyciągnięcie wniosków, dokonanie oceny, zrobienie szacunków i uruchomienie wewnętrzного mechanizmu. Ale nie odpowiada za skutki. Musimy się nauczyć robić to, co do nas należy, działać na podstawie najlepszych z dostępnych przesłanek i *pozwoić, by nasz wewnętrzny mechanizm zatrioszczył się o odpowiedni efekt naszych działań.*

### TRENING WYOBRĄŻNI

1. Przeprowadź szczerą rozmowę z sobą, samym i uczciwie oceń, czy masz jakieś problemy, których nie starasz się już rozwiązać, bo przyjąłeś za „pewnik”, że ci się nie uda. Czy nie żyjesz w warunkach, które

nie spełniają twoich potrzeb lub nawet uwłaczają twojej godności, ponieważ pogodziłeś się z faktem, że nie potrafisz ich zmienić? Rozważ wszystko jeszcze raz! Pomysł racjonalnie, jak podważyć to przekonanie, a następnie z pomocą swojej wyobraźni „rozejrzyj się wokół” i wypróbuj nowe możliwości.

Zadaj sobie pytania, które podsunąłem ci w tym rozdziale, w odniesieniu do każdego z tych „pewników” odkrytych w czasie szczerzej rozmowy z sobą:

Dlaczego sądzę, że nie potrafię?

Czy moje przekonanie opiera się na faktach, czy na fałszywym założeniu lub błędnej konkluzji?

Czy istnieje racjonalne uzasadnienie dla tego przekonania?

Czy jest możliwe, że to przekonanie jest błędne?

Czy doszedłbym do takiego samego przekonania, gdyby chodziło o kogoś innego w podobnej sytuacji?

Dlaczego miałbym nadal zachowywać się i czuć, jakby to przekonanie było prawdziwe, skoro nie ma żadnego powodu, by w nie wierzyć?

2. Być może po tych pytaniach zechcesz wytyczyć sobie nowy cel i przekazać go swojemu Automatem Mechanizmowi Sukcesu. Jeśli tak, to przejdź wszystkie ćwiczenia umieszczone na końcu poprzednich rozdziałów, aby dobrze wystartować.

### Podsumowanie: cele racjonalnego myślenia

1. Zadaniem świadomego racjonalnego myślenia jest zbadanie i przeanalizowanie docierających do Ciebie informacji, zaakceptowanie tych, które są prawdziwe, i odrzucenie tych, które są nieprawdziwe.
2. Zadaniem świadomego racjonalnego myślenia jest formułowanie logicznych i słusznych wniosków.

3. Zadaniem świadomego racjonalnego myślenia jest decyzja, czego chcesz, wybór celów, jakie pragniesz osiągnąć, oraz koncentracja na tym, czego chcesz, a nie na tym, czego nie chcesz.
4. Do twojego świadomego umysłu należy koncentracja na zadaniu, które masz przed sobą, na tym, co aktualnie robisz, oraz na tym, co się dzieje wokół ciebie, tak by sygnały płynące z otoczenia docierały do twojego automatycznego mechanizmu i pozwalały mu spontanicznie reagować.

## ROZDZIAŁ SZÓSTY

## Jak się odprężyć i zdać na Automatyczny Mechanizm Sukcesu

*Kiedy postanowisz, że coś może i ma być zrobione,  
wtedy znajdziesz się na to sposób.*

Abraham Lincoln

**S**łowo stres stało się ostatnio bardzo modne. Mówimy nawet o erze stresu. Zmartwienia, niepokoje, bezsenność, wrzody żołądka stały się nieodłączną częścią życia w dzisiejszym świecie” – pisałem w 1960 roku.

W 1960 roku nie wiedzieliśmy, co to jest stres!

Nie znaliśmy telefonów komórkowych, biperów, e-maili i innych technologii, które sprawiają, że jesteśmy ciągle dostępni, stale w kontakcie z kimś, pod presją, że natychmiast należy zareagować. Nie przewidywaliśmy upadku średniej kadry zarządzającej w większości korporacji, co zmusza dziś każdego pracownika do pracy za trzech. Rodziny, w których oboje rodzice robią karierę zawodową, nie stanowiły jeszcze normy.

Dzisiaj pracujemy dłużej, mamy znacznie mniej wolnego czasu, by „naładować akumulatory”, pracujemy dalej od domu, jesteśmy odbiorcami znacznie większej dawki informacji i musimy sobie radzić w bardziej złożonym środowisku.

Znacznie bardziej jest nam potrzebne dziś przezwyciężenie stresu i sprawowanie kontroli nad własnym życiem niż wtedy, gdy zaczynałem pisać o psychocybernetyce jako o metodzie radzenia sobie ze stresem.

Ale nadal jestem przekonany, że nie musimy żyć bezustannie pod presją i w stresie.

Możemy uwolnić się od ogromnego ładunku zmartwień i niepokoju, jeśli tylko zrozumiemy prostą prawdę, że Stwórca wyposażył nas hojnie i dał nam wewnętrzny twórczy mechanizm, by życie satysfakcjonowało nas w każdym wieku. Nasz nieskończone zdolny serwomechanizm łatwo poradzi sobie ze zmianami zachodzącymi w społeczeństwie czy w technologii. On nie wie, co to znaczy być przepracowanym czy zestresowanym, bo jego potencjał jest nieograniczony.

Problem polega na tym, że ignorujemy nasz automatyczny twórczy mechanizm, próbując robić wszystko i przezwyćciążyć wszelkie problemy za pomocą świadomego myślenia lub siły woli. Zadaniem świadomego umysłu jest stawianie i identyfikowanie problemów, ale nie został tak skonstruowany, by sam je rozwiązywać. Starając się zrobić to wszystko sam, popadasz w coraz większy stres; pozbędziesz się stresu, zlecając rozwiązanie „problemów” swojemu Automatycznemu Mechanizmowi Sukcesu.

## Nie bądź zbyt ostrożny

Powoxywałem się już na doktora Wienera, który dowodził, że człowiek nie potrafi wykonać nawet tak prostego zadania jak podniesienie otówka ze stołu tylko dzięki świadomemu myśleniu i sile woli.

Człowiek polegający całkowicie na świadomym myśleniu i woli postępuje zbyt ostrożnie, niepewnie i przejawia niepokój o wynik swoich działań, a zalecenia Jezusa, by „nie myśleć o jutrze”, i Świętego Pawła, by „w niczym nie być ostrożnym”, uważa za niepraktyczne i nonsensowne.

A przecież dokładnie tak radził wiele lat temu William James, ojciec amerykańskiej psychologii; szkoda, że go nie posłuchaliśmy. W niewielkim eseju (napisanym w 1899 roku) zatytułowanym *The Gospel of Relaxation* (Ewangelia relaksacji) stwierdził, że współczesny człowiek jest zbyt napięty, zbyt niespokojny, zbyt zatroskany o wynik własnego działania, a istnieje przecież lepszy i prostszy sposób postępowania: „*Kiedy podjąłeś już decyzję i przechodzisz do działania, uwolnij się całkowicie od troski i poczucia odpowiedzialności za jego wynik.* Jednym słowem, odblokuj swoją intelektualną i praktyczną maszynę i pozwól jej działać swobodnie, a korzyści, jakie ci przyniesie, będą dwukrotnie większe.”

Nawiasem mówiąc, nie chodzi tu po prostu o intuicję. Doskonale zdają sobie sprawę, że bardzo wielu ludzi nie dopuszcza nawet myśli, że można powierzyć ważną decyzję czemuś tak nieokreślonemu jak intuicja. Chceć przypominieć, że mówimy tu o praktycznej zasadzie działania, zgodnie z którą zaczynamy od świadomej racjonalnej myśli, ale potem – z pomocą wyobraźni i w zgodzie z obrazem samego siebie – pokazujemy odpowiedzialność za wykonanie zadziwiająco potężnej „wewnętrznej maszynie”, która będzie dla nas pracować nad rozwiązaniem każdego problemu wolna od stresu.

## Sekret twórczego myślenia i twórczego działania

Potwierdzeniem tego, o czym tu mówimy, jest doświadczenie pisarzy, wynalazców i innych ludzi zajmujących się pracą twórczą. Oni niezmiennie twierdzą, że pomysły twórcze nie są wynikiem świadomego myślenia, ale pojawiają się sa-

me, spontanicznie, niczym piorun z jasnego nieba, kiedy świądomy umysł zajmuje się czymś zupełnie innym. Te twórcze idee nie pojawiają się bez wcześniejszego świadomego myślenia o problemie. Wszystko wskazuje na to, że aby przeżyć „inspirację” czy „iluminację”, aby mieć „przeczuć”, człowiek musi być najpierw intensywnie pochłonięty rozwiązaniem określonego problemu lub znalezieniem odpowiedzi. Musi myśleć o tym świadomie, zbierać wszystkie dostępne informacje, rozważyć wszystkie możliwe sposoby działania. A przede wszystkim musi bardzo chcieć rozwiązać ten problem. Ale gdy człowiek zdefiniuje już problem, wyobrazi sobie pożądany wynik działania, zbierze wszystkie dane i informacje, to wszelkie dodatkowe wysiłki, zmagania i udręki w niczym mu nie pomogą, a tylko utrudnią znalezienie rozwiązania.

W klasycznej już książce, bestsellerze *Think and Grow Rich* [wyd. polskie: *Myśl i bogactwo!*, Studio EMKA, Warszawa 1995] Napoleon Hill wspomina, jak wydawca naciskał nań, by wymyślił tytuł książki w ciągu 24 godzin. Hill odmiesięcy nie mógł wpaść na dobry tytuł, nawet gdy przesłał maszynopis do wydawnictwa. W dniu „zero” redaktor go powiadomił, że ma ostatnie 24 godziny na wymyślenie tytułu albo książka pójdzie do druku pod najlepszym tytułem wymyślonym przez redaktora, czyli *Use Your Noodle to Get the Boodle* (Rusz makówkę, by dostać gotówkę). Hill protestował przeciwko temu wyzywającemu i brukowemu tytułowi, twierdząc, że zrujnuje jego reputację, ponieważ nikt nie potraktuje go poważnie. „Masz 24 godziny” – usłyszał.

To jest stres, co się zowie! Na początku Hill wyręzał umysł, próbując wymyślić tytuł, ale szybko zrezygnował, ponieważ robił to od miesięcy bez powodzenia. Postanowił zatem pozostawić to zadanie swojej podświadomości i obiecał sobie, że cokolwiek mu ona podrzuci – będzie dobre. Następnie uciał sobie drzemkę i obudził się z gotowym tytułem. Kiedy przyjrzyliśmy się temu bliżej, zobaczyliśmy, że Automatyczny Mechanizm Sukcesu poprawił tylko „kiepski” tytuł. Zamienił *noodle* na *think*, a *boodle* na *rich*.

Sądę, że każdy pisarz ma za sobą podobne doświadczenie. Niektórzy z nas próbują różnych sztuczek, aby doświadczyć czegoś podobnego na życzenie; często pozwalamy, by całe rozdziały naszych książek czy wykłady pisał za nas serwo-mechanizm, podczas gdy my ucinamy sobie drzemkę, bawimy się z wnukami lub siedzimy w łódce i łowimy ryby. Redaktor tej książki, prezes Fundacji Psychocybernetyki, Dan Kennedy, napisał dziwięk książek i wiele artykułów, co miesiąc publikuje biuletyn, tworzy liczne programy na kasetach magnetofonowych, a oprócz tego pisze teksty reklamowe. Postanowił opanować metody psychocybernetyki specjalnie po to, by wieczorem pójść spać, a rano wstać, usiąść przy komputerze i „przebrać na papier” całą pracę, która została „za niego” w nocy wykonana. Podczas gdy inni narzekają, że pisanie sprawia im ogromne trudności i wywołuje wielki stres, on pracuje praktycznie bezstresowo.

Dan Kennedy zaprażył opanować te metody po przeczytaniu fragmentu pierwszego wydania tej książki, będącego cytatem z *The Conquest of Happiness* (Na podobój szczęścia) Bertranda Russella:

Przekonałem się na przykład, że gdy muszę coś napisać, a temat jest trudny, najlepszym rozwiązaniem jest myśleć o tym bardzo intensywnie – tak bardzo, jak tylko mnie na to stać – przez parę godzin czy dni, a potem, że tak powiem, polecić, by praca została wykonana podświadomie. Kiedy po kilku miesiącach powracam świadomie do tematu, okazuje się, że praca rzeczywiście została wykonana. Zanim odkryłem tę metodę, zwykle przez parę miesięcy się martwiłem, że nie robię postępów; to zamartwianie się wcale nie pomagało mi znaleźć rozwiązania, a powodowało jedynie, że marnowałem miesiąc za miesiącem, podczas gdy teraz mogę je poświęcić na inne zajęcia.

To, co działa u pisarzy, zadziała też w twoim przypadku. Przekazanie serwo-mechanizmowi odpowiedzialności za twórcze myślenie, czyli rozwiązywanie problemów (to jedno

i to samo), jest procesem uniwersalnym, który może być przez każdego wykorzystany.

Lenox Riley Lohr, były prezes National Broadcasting Company, napisał kiedyś cały artykuł, zatytułowany *Anyone Can Be an Idea Man* (Każdy może mieć twórcze pomysły), o tym, jak przychodziły mu do głowy rozwiązania pomocne w biznesie. „Idee przychodzi najłatwiej, gdy wykonuje się coś, co wymaga od umysłu pewnej czujności, lecz nie wywiera na umysł zbyt dużej presji. Golenie się, prowadzenie samochodu, płożenie deski, wędkowanie lub polowanie – to dobre zajęcia. Lub ciekawa rozmowa z przyjaciółmi. Niektóre z moich najlepszych idei powstały na podstawie informacji, które dotarły do mnie przypadkowo i zupełnie nie były związane z moją pracą.” („American Magazine”, marzec 1940)

C. G. Suits, były dyrektor ds. badań i rozwoju w General Electric, powiedział, że niemal wszystkie odkrycia w laboratoriach badawczych tej firmy zaczynały się od „iluminacji” w chwili odprężenia po okresie intensywnego myślenia i zbierania informacji.

Innymi słowy, kiedy znika stres towarzyszący próbom wymuszenia rozwiązania na świadomym umyśle, serwomechanizm może swobodnie działać jako Automatyczny Mechanizm Sukcesu i najczęściej tak właśnie robi.

## Ty też jesteś „twórcą”

Zwykle popełniamy błąd, zakładając, że proces „nieświadomej inkubacji” jest zarezerwowany wyłącznie dla pisarzy, artystów, wynalazców oraz innych „twórców”. Wszyscy jesteśmy twórcami, niezależnie od tego, czy pracujemy jako kucharze, nauczyciele, sprzedawcy, przedsiębiorcy, czy też jeszcze się uczymy. Wszyscy mamy taki sam wewnętrzny mechanizm sukcesu, i podczas rozwiązywania osobistych problemów, prowadzenia firmy czy sprzedaży towarów będzie on działał podobnie jak w przypadku pisania opowiadania czy

tworzenia nowego produktu. Bertrand Russell zalecał swoim czytelnikom, by tę samą metodę, którą on stosował do pisania, wykorzystywali podczas rozwiązywania codziennych problemów. Doktor J. B. Rhine z Duke University twierdził, że to, co nazywamy aktem „geniuszu twórczego”, jest naturalnym procesem – sposobem działania ludzkiego umysłu rozwiązującego problemy – i że błędem jest stosowanie tego określenia tylko w odniesieniu do pisania książki czy malowania obrazu.

Fascynująca książka Michaela J. Gelba *How to Think Like Leonardo da Vinci* (Myśleć jak Leonardo da Vinci), opiera się na założeniu, że geniusz to raczej pewien proces niż genetyczne predyspozycje.

Praktycznie każdy z nas ma w sobie geniusza, który w większości przypadków czeka, by go obudzono, uwolniono, umocniono i wykorzystano. Pewnie w tej chwili „bycie geniuszem” nie jest elementem twojego obrazu siebie, ale wkrótce, mam nadzieję, się stanie, gdy zrozumiesz, czym geniusz naprawdę jest i jak działa.

## Sekret „naturalnych” zachowań i umiejętności

Twój wewnętrzny mechanizm sukcesu odpowiada nie tylko za twórcze idee, ale też za twórcze *działanie*.

Każda umiejętność, którą posiadasz – kopania piłki, gry na fortepianie, prowadzenia rozmowy, sprzedawania towarów – nie wymaga wytężonego, świadomego myślenia, jak wykonać kolejne czynności, ale odprężenia i pozwolenia, by zadanie samo się wykonało. Twórcze działanie jest spontaniczne i naturalne, a nie samoświadome i wstydliwe. Najlepszy pianista na świecie nie potrafiłby zagrać prostej melodii, gdyby podczas koncertu świadomie myślał, którym palcem uderzyć w który klawisz. Myślał o tym świadomie wcześniej (podczas nauki) i ćwiczył do momentu, aż jego palce zaczęły działać automatycznie i rutynowo.

Został wspaniatym pianistą dopiero wtedy, gdy osiągnął punkt, w którym mógł zaprzestać świadomych wysiłków i zdać się całkiem na nieświadomy nawyk, który jest częścią Mechanizmu Sukcesu.

Być może słyszałeś już o czterech etapach czy poziomach uczenia się:

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

Na początku nawet nie wiesz, czego nie wiesz. Kiedy dochodzisz do drugiego poziomu, stajesz się boleśnie świadomy tego, co jest dla ciebie trudne. Na trzecim poziomie umiesz już to robić, ale nadal musisz się bardzo kontrolować, polegając na świadomym umyśle, a może również na sile woli. Na czwartym poziomie to, co było trudne, staje się automatyczne. Jest to dość dobry opis każdego procesu uczenia się, niezależnie od tego, czy chodzi o zawiązanie buta, czy obsługiwanie komputera.

Dla nas najważniejszy i najciekawszy jest fakt, że dzięki psychocybernetyce, a przede wszystkim dzięki technikom Teatru Umysłu zastępującym lub uzupełniającym rzeczywistość doświadczanie możesz znacznie przyspieszyć wspinając się po czterech szczeblach tej drabiny i ograniczyć stres do minimum.

## Nie blokuj swojej twórczej maszyny

Świadomy umysł hamuje i blokuje Automatyczny Twórczy Mechanizm. Niektórzy czują się skrópowani i niezręczni w kontaktach towarzyskich, ponieważ są po prostu za bardzo skoncentrowani na swoim zachowaniu, bardzo im zależy, by dobrze wypaść, i zanadto się obawiają, że mogliby powiedzieć lub zrobić coś nieestosownego. Są boleśnie świadomi każdego swojego ruchu. Każde ich działanie jest wy-

studiuwane. Każde wypowiedziane słowo ma spowodować określony efekt. Mówimy o takich osobach, że są zahamowane; jest w tym wiele racji. Ale byłbyśmy bliżsi prawdy, gdybyśmy powiedzieli, że to nie owa „osoba” jest zahamowana, tylko że ta osoba „zahamowała” swój twórczy mechanizm. Gdyby tacy ludzie potrafili sobie odpuścić, przestali się starać i myśleć bez przerwy o swoim zachowaniu, zaczęliby działać kreatywnie, spontanicznie i „być sobą”.

W świecie sportu mówi się, że „nie wygrasz, starając się nie przegrać”. To samo odnosi się do codziennych życiowych sytuacji. Istotnie, nasze wysiłki, by nie przegrać, powodują jeszcze większy stres i w ten sposób podnoszą prawdopodobieństwo popełnienia błędu, zamiast je zmniejszać.

## Pięć przepisów na uwolnienie twórczej maszyny

1. Kiedy podjąłeś już decyzję, skoncentruj się na działaniu i przestań podawać ją w wątpliwość.

W pierwszej edycji tej książki opowiadałem o biznesmenie często grywającym w ruletkę, któremu zawdzięczam następującą ideę: „Możesz się martwić, zanim obstawisz, ale nie po tym, jak koło poszło w ruch.”

Przytoczyłem mu wtedy wspomniane wcześniej zalecenie Williama Jamesa, który twierdził, że niepokój może towarzyszyć planowaniu i podejmowaniu decyzji: „Kiedy podjąłeś już decyzję i przechodzisz do działania, uwolnij się całkowicie od troski i poczucia odpowiedzialności za jego wynik. Jednym słowem, odblokuj swoją intelektualną i praktyczną maszynę i pozwól jej działać swobodnie, a korzyści, jakie ci przyniesie, będą dwukrotnie większe.” Po kilku tygodniach ów biznesmen wbiegł podekscytowany do mojego gabinetu i oznajmił:

– Przypomniało mi się to nagle w Las Vegas, wypróbowałem i okazało się, że działa.

– Co sobie przypomniałeś i co działa? – zapytałem.

Chodzi o to zalecenie Williama Jamesa. Nie zrobiło na mnie większego wrażenia, gdy mi je zacytowałeś, ale powróciło, gdy grałem w ruletkę. Zauważyłem, że wielu ludzi w ogóle się nie denerwuje, zanim ruletka pójdzie w ruch. Jakby wygrana czy przegrana nie robiły im różnicy. Ale kiedy koło zaczęło się kręcić, nagle zamierali bez ruchu i zaczęli się denerwować, czy wypadnie ich liczba, czy nie. Jakie to niemądre, pomyślałem. Denerwować się, przejmować czy kalkulować powinni przed podjęciem decyzji, jak i czy w ogóle warto obstawiać. Wtedy jeszcze można coś zrobić, coś wymyślić. Można wykalkulować największe szanse wygranej lub w ogóle nie podejmować ryzyka. Ale kiedy już się obstawi i koło idzie w ruch, wszystko, co pozostaje, to odprężyć się i czekać. Rozpamiętywanie decyzji w niczym nie poprawi sytuacji i jest po prostu stratą energii.

Wtedy przyszło mi do głowy, że sam postępowałem dokładnie tak samo w życiu zawodowym i osobistym. Często podejmowałem decyzje lub rozpoczyznałem jakies działania bez zastanowienia, bez rozważenia wszystkich za i przeciw oraz innych rozwiązań. A gdy już, że tak powiem, „puściłem koło w ruch”, zaczynałem się zamartwiać, co z tego wyniknie i czy postąpiłem słusznie. Kiedy zdałem sobie z tego sprawę, postanowiłem, że w przyszłości będę się martwił i myślał świadomie, zanim podejmę decyzję, a gdy zostanie już podjęta i koło pójdzie w ruch, „uwolnię się całkowicie od troski i poczucia odpowiedzialności za wynik” mojego działania. Wierz mi lub nie, ale to działa. Nie tylko czuję się świetnie, śpię spokojniej i pracuję wydajniej, ale mój interes rozwija się znacznie lepiej.

Odkryłem też, że ta zasada działa w setkach codziennych sytuacji życiowych. Na przykład zwykle denerwowałem się i złościłem przed wizytą u dentysty i innymi nieprzyjemnymi zadaniami. A teraz myślę: „To głupie. Wiesz przecież, że to będzie nieprzyjemne, zanim zdecydujesz, że musisz pójść do dentysty. Jeśli jest to tak bardzo nieprzyjemne i niewarte twych nerwów, możesz po prostu zdecydować, że nie pójdziesz. Ale jeśli sądzisz, że mimo wszystko warto pójść do dentysty, i gdy podejmiesz ostatecznie de-

cyzję – to możesz o tym zapomnieć. Rozważ ryzyko, zanim „około pójdzie w ruch”. Kiedyś często się denerwowałem przed wystąpieniami na spotkaniach zarządu. Teraz mówię sobie: „Albo wygłoszę to przemówienie, albo nie. Jeśli postanowię przemawiać, to nie ma sensu rozważać, czy należy to zrobić ani psychicznie się wymigiwać.” Odkryłem, że nerwy i niepokój wynikają głównie z podejmowania prób psychicznej ucieczki od czegoś, co wcześniej postanowiło się zrobić. Jeśli podjęło się decyzję, by tak, a nie inaczej, postąpić, nie ma sensu dalej tego rozważać w nadziei, że da się tego uniknąć. Kiedyś nie lubiłem spotkań towarzyskich i chodziłem na nie tylko po to, by sprawić przyjemność żonie albo ze względu na interesy. Chodziłem, ale psychicznie się temu przeciwstawiąłem; dlatego zachowywałem się dosyć gburawo i nie dawałem się wciągnąć do rozmowy. A teraz powtarzam sobie, że jeśli podjąłem decyzję, by fizycznie uczestniczyć w przyjęciu, to mogę również uczestniczyć w nim psychicznie – i odsunąć na bok wszystkie opory. Na przykład wczoraj wieczorem byłem na imprezie, którą wcześniej nazwałbym głupim spędem towarzyskim, ale ku memu zaskoczeniu bardzo dobrze się bawiłem.

Jedna z wielu rozmów, jakie przeprowadziłem z biznesmenami po ukazaniu się pierwszego wydania *Psychocybernetyki*, dotyczyła właśnie tego fragmentu. Prowadziłem wtedy seminarium dla wielkiej firmy ubezpieczeniowej Metropolitan Life. W czasie przerwy jeden z dyrektorów nawiazał do tej historii i powiedział coś, co jak sądzę, jest bardzo znaczące: „Doktorze Maltz, prawda jest taka, że tylko nieliczne decyzje są z natury dobre lub złe. Zazwyczaj podejmujemy decyzje, a potem czynimy wszystko, by okazały się one dobre. Na tym właśnie polega przywództwo.”

Nina DiSesa, która jest prezesem największej na świecie agencji reklamowej McCann-Erickson (w 2000 roku znalazła się na liście *Fortune Magazine* wśród najbardziej wpływowych kobiet w amerykańskim biznesie), powiedziała kiedyś: „Zawsze możesz skorygować błędną decyzję, ale jeśli nie zrobisz nic, nigdy już nie odzyskasz straconego czasu.”



## ZALECENIE

Staraj się być bardziej zdecydowany i stanowczy w drobnych sprawach, aby przekonać siebie, że jesteś osobą stanowczą, która po podjęciu decyzji przestaje się nią przejmować. Będąc w restauracji z przyjaciółmi, nie zwlekaj w nieskończoność z wyborem potrawy, a po zamówieniu nie zmieniaj zdania. Wybierz danie i odłóż menu. Kiedy robisz zakupy, wybierz coś i kup.

## TRENING WYOBRĄŻNI

Spróbuj stworzyć jakiś niewielki obraz lub film w wyobraźni, który mógłbyś przywołać natychmiast po podjęciu każdej decyzji, niezależnie od tego, czy dotyczy ważnej kwestii biznesowej, czy drobnej sprawy osobistej, takiej jak wybór odpowiedniego kija golfowego lub krawata do sportowej marynarki. W czasie kampanii wyborczej w 2000 roku wiceprezydent Al Gore ciągle mówił o „zamykaniu na klucz”, co telewizyjnym satyrykom na parę tygodni dostarczyło tematu do dowcipów. Ale „zamykanie na klucz” jest naprawdę dobrym obiektem naszej wizualizacji: jak tylko podejmiesz decyzję, wyobraź sobie, że wszystkie informacje, dane, wątpliwości, przetrawione przez ciebie argumenty za i przeciw wkładasz do wielkiego kontenera i zamykasz na klucz. Potem wyobraź sobie, że na kawałku papieru zapisujesz decyzję, zaklejasz kartkę w kopercie, na której piszesz: „zrobione” oraz stawiasz datę, a następnie wkładasz kopertę do szuflady z napisem „zrobione” i również zamykasz ją na klucz. Wreszcie wyobraź sobie, że zacierasz ręce jak po wykonaniu dobrej roboty, gasisz światło i wychodzisz z ciemnego pokoju na słonce niczym statek wypływający z cienia ku jasności – jak na obrazie podarowanym mi przez Salvadora Dali. Po kilkakrotnym obejrzeniu tego filmu

w całości możesz go pociąć na kadry, zrobić slajdy i przeglądać szybko – raz, dwa, trzy, cztery – by zaoszczędzić cenny czas.

## 2. Skoncentruj się na tym, co tu i teraz.

Ważne jest, byś świadomie rozważał własne cele, oceniał postępy, robił plany. Ale należy to robić w miejscu i czasie przeznaczonym wyłącznie na to. W pozostałym czasie postaraj się świadomie wyrobić w sobie nawyk „niemyślenia z niepokojem o jutrze” i *poświęcenia całej swojej uwagi chwili obecnej*. Twój twórczy mechanizm nie może funkcjonować ani pracować jutro, a nawet o minutę później niż teraz. Tylko teraz! On pracuje wyłącznie w teraźniejszości – dzisiaj, w danym momencie. Zaplanuj swoje jutro. Ale nie próbuj żyć przyszłością lub przeszłością. Twórcze życie polega na spontanicznym *odpowiadaniu i reagowaniu* na bieżącą chwilę. Twój twórczy mechanizm zareaguje stosownie i skutecznie tylko wtedy, gdy całą uwagę skoncentrujesz na aktualnej sytuacji i przekażesz mu wszystkie ważne informacje o tym, co się w danej chwili dzieje. Zaplanuj, co chcesz osiągnąć w przyszłości. Przygotuj się do tego. Ale nie przejmuj się tym, jak postąpisz jutro czy nawet za pięć minut. Twój twórczy mechanizm zareaguje odpowiednio do sytuacji, jeśli tylko ty będziesz naprawdę skupiony na tym, co się w danej chwili dzieje. To samo robi jutro. Nie umie reagować na to, co *może* się zdarzyć, tylko na to, co *rzeczywiście* się dzieje.

Byłem kiedyś na kolacji z prezesem wielkiej korporacji w bardzo drogiej i wykwiintnej restauracji. Jadł pospiesznie i skończył szybko, choć zostawił sporo na talerzu. Kiedy spytałem, dlaczego, odparł: „Nie przywiązuję wagi do jedzenia. Jestem zbyt zajęty myśleniem o ważniejszych sprawach.” No cóż, również dobrze mógłby pokrykać pigruki ze składnikami pokarmowymi. Wyobrażam sobie, że kiedyś stanie się to normą. Są dwie niepokojące rzeczy w postawie Pana Zajątego. Po pierwsze, odmawia sobie przyjemności płynącej

z wykwintej kolacji, smakowania wina, rozkoszowania się każdym kęsem wybornie przyrządzonego mięsa czy świeżych pomidorów. Można przypuszczać, że nie doświadcza też innych zmysłowych przyjemności. Po drugie, jego zaabsorbowanie pracą jest raczej przejawem egocentryzmu niż autentycznego zaangażowania, dyrektorskiej dyscypliny, przedsiębiorczego entuzjazmu czy umiejętności zarządzania czasem. Ludzie nie mogą funkcjonować bez przerwy na pełnych obrotach, nie mając chwili wytchnienia i odpoczynku. Mógłbym się założyć, że ten człowiek rzadko bywa tu i teraz, w pełni skoncentrowany na jakiejś rzeczy czy osobie. I choć jego „oddanie pracy” może robić wrażenie na innych, to moim zdaniem uniemożliwia wykonywanie wszystkich jego zdolności i całej wiedzy. Następnego ranka, opierając się na tej diagnozie, zadzwoniłem do swojego maklera i poleciłem mu sprzedaż akcji firmy kierowanej przez tego człowieka.

Będziesz miał więcej radości z życia i staniesz się daleko bardziej skuteczny, jeśli nauczysz się psychicznie z-w-a-l-n-i-a-ć tempo, by delektować się każdą chwilą.

### TRENING WYOBRAŹNI

Po opuszczeniu restauracji czy sklepu zatrzymaj się i sprawdź, czy i w jakim stopniu potrafiś odtworzyć w wyobraźni i opisać w drobnych szczegółach ich wystroój. Im bardziej wyostryysz zdolności obserwacyjne i lepiej wypadniesz w tym zadaniu, tym mniej kłopotu przysporzy ci potem automatyczne zwolnienie i bycie bardziej „tu” – gdziekolwiek jesteś.

Jeśli czytałeś opowiadania o fikcyjnym (choć wzorowanym na autentycznej postaci) detektywie Sherlocku Holmesie, to wiesz, że dzięki niezwykłym zdolnościom obserwacyjnym potrafił przypomnieć sobie i zanalizować najdrobniejsze szczegóły. W jednym z opowiadań doktor Watson mówi do Holmesa: „Wydaje się

oczywiście, że twoja zdolność obserwacji i szczególnie umiejętności dedukcji wynikają z systematycznego treningu.” Autor tych opowiadań, Arthur Conan Doyle, wiedział doskonale, że pierwowzór Holmesa, profesor patologii na Uniwersytecie w Edynburgu, znany ze swego daru obserwacji, wytwale ćwiczył umysł: starał się zapamiętać najdrobniejsze szczegóły sytuacji, wydarzenia czy wyglądu napotkanej osoby.

### 3. Staraj się robić tylko jedną rzecz naraz.

Następną przyczyną zamieszania, nerwowości, pośpiechu i niepokoju jest absurdalny nawyk wykonywania wielu rzeczy jednocześnie. Student uczy się i jednym okiem śledzi program telewizyjny. Biznesmen zamiast koncentrować się na liście, który właśnie dyktuje, myśli o tym, co *powinien* zrobić dzisiaj lub w tym tygodniu – nieświadomie stara się zrobić wszystko naraz.

To przyzwyczajenie jest szczególnie podstępne, bo rzadko je dostrzegamy. Jeśli jesteśmy zdenerwowani, zatkoskami lub zaniepokojeni, gdy myślimy o ogromie pracy, która nas czeka, to naszego zdenerwowania nie wywołuje sama praca, ale nasze przekonanie, że powinniśmy to wszystko zrobić naraz. Denerwujemy się, ponieważ próbujemy wykonać rzecz niemożliwą; w ten sposób nieuchronnie fundujemy sobie frustrację i skazujemy się na przegrana. Prawda jest taka, że możemy robić tylko jedną rzecz naraz. Jeśli dotrze do nas ta prosta i oczywista prawda oraz jeśli się z nią wreszcie pogodzimy, przestaniemy podejmować mentalne próby wykonania wszystkiego, co mamy do zrobienia, i skoncentrujemy uwagę na tym, co robimy w danej chwili. Kiedy pracujemy w ten sposób, jesteśmy wyluzowani, nie spieszymy się i nie niepokoiny, *potrafimy się skoncentrować* i myśleć tak intensywnie, jak to tylko możliwe.

Jeśli oglądasz w telewizji futbol amerykański, na pewno widziałeś wielokrotnie, jak zawodnik przepuszcza rzuconą

w jego stronę piłkę, jak piłka przelatuje mu przez ręce, a sprawozdawca komentuje: „Ruszył do przodu, zanim złapał piłkę”, lub „Musiał słyszeć za sobą kroki rywali.” Innymi słowy, zamiast się skoncentrować na złapaniu piłki, zawodnik myśli o graczach, którzy się do niego zbliżają, lub o tym, gdzie następnie pobiegnie z piłką; w rezultacie czasem nawet oddala się od piłki.

Istnieje na to stosunkowo nowe słowo w świecie biznesu: „wielozadaniowość”. W większości przypadków jest to tylko świadectwo zaufania, które nie ma żadnego pokrycia. Zastanów się, kogo naśladujesz: stado czy przewodnika? Przewodziwi profesjonalści wolą raczej koncentrować się na jednym zadaniu. Chociaż wielu sprzedawców rozmawia z klientami przez telefon komórkowy, idąc zatoczoną główną ulicą lub prowadząc samochód, nie przystąpisz na tym prawdziwych zawodowców. Przekonasz się, że jeśli profesjonalista ma odbyć przez telefon taką rozmowę, zrobi to w miejscu i w czasie, w którym zdoła poświęcić 100% uwagi klientowi. Chociaż wielu precyzyjnych dyrektorów pozwala, by telefony, interkompy i wizyty pracowników ciągle przerywały im spotkanie lub analizę ważnych informacji, najlepsi dyrektorzy, jakich znam, nie tolerują takiego baganania.

## Nauka płynąca z klepsydry

W 1944 roku doktor James Gordon Gilkey wygłosił kazanie zatytułowane *Gaining Emotional Poise* (Jak uzyskać emocjonalną równowagę), które zostało wydrukowane w „Reader's Digest” i niemal z dnia na dzień stało się klasyczną gatunku. Po wielu latach udzielania pomocy ludziom Gilkey stwierdził, że jedną z głównych przyczyn załamania, lęków i innych problemów osobowościowych jest fatalny nawyk, polegający na ciągłym myśleniu o kilku rzeczach, które powinno się robić w danym momencie. Pewnego razu spojrzął na klepsydre na własnym biurku i doznał oświecenia. Podobnie jak tylko jedno ziarenko piasku przesypuje się przez klepsydre

w danej chwili, tak i my możemy robić tylko jedną rzecz naraz. To nie zadanie, które mamy wykonać, przysparza nam problemów, ale sposób, w jaki o nim myślimy.

Zdaniem Gilkeya większość z nas czuje się zestresowana i żyje w pośpiechu, ponieważ tworzymy sobie fałszywe wyobrażenia o naszych powinnościach i obowiązkach. Wydaje się nam, że w każdym momencie powinniśmy zrobić kilkanaście rzeczy; że mamy kilkanaście zadań do wykonania, kilkanaście problemów do rozwiązania, kilkanaście przeszkód do pokonania. Niezależnie od tego, jak szybko i niespokojnie żyjemy, twierdzi Gilkey, takie przekonanie jest z gruntu fałszywe. Nawet w najbardziej pracowitym dniu wszystkie wypelnione zadaniami godziny następują, jedna po drugiej; niezależnie od tego, ile stoi przed nami problemów, zadań i ile czeka nas stresów, zawsze nadchodzi *pojedyncza*, bo jest to jedyny sposób, w jaki mogą nadejść. Aby zrozumieć, że rzeczywistość tak jest, powinniśmy według Gilkeya wyobrazić sobie klepsydre, w której niezliczone ziarenka piasku przesypują się *jedno po drugim*. Ta wizualizacja przyniesie nam emocjonalną równowagę, podobnie jak fałszywe wyobrażenie wzbudza nasz psychiczny niepokój.

Inne wyobrażenia, które okazało się bardzo pomocne dla moich pacjentów, jest następujące:

Twój mechanizm sukcesu pomoże ci zrobić każdą rzecz, wykonać każde zadanie, rozwiązać każdy problem. Wyobraź sobie, że „prowadzasz” zadania i problemy do swojego mechanizmu sukcesu, podobnie jak naukowcy „prowadzają” problem do komputera. „Processor” w swoim mechanizmie sukcesu wykonuje tylko jedno zadanie w danym czasie. Podobnie jak komputer nie poda dobrej odpowiedzi, gdy każesz mu rozwiązać trzy różne problemy naraz, tak i twój mechanizm sukcesu nie da sobie z tym rady. Musisz trochę wyluzować. Przestań wprowadzać do swojej maszyny kilka zadań jednocześnie.

**ZALECENIE**

Kup klepsydrę i ustaw ją w miejscu, w którym najczęściej pracujesz i gdzie będziesz ją miał w zasięgu wzroku. Umieść na niej lub przy niej kartkę z napisem: „Jedno ziarenko naraz.”

**4. Prześpij się z tym.**

Jeśli zmagasz się z problemem cały dzień bez widocznego efektu, spróbuj odsunąć go od siebie i odłóż decyzję – najpierw „prześpij się z tym”. Pamiętaj, że twój twórczy mechanizm pracuje najlepiej, gdy nie ingerujesz świadomie w jego działanie. Podczas snu twój twórczy mechanizm ma wyśmienitą okazję, by pracować niezależnie od świadomych wpływów, jeśli tylko wcześniej puścisz koło w ruch.

Czy znasz bajkę o szewcu i krasnoludkach? Szewc się przekonał na własnej skórze, że jeśli potnie odpowiednio skórę i wykreśli wzory butów przed udaniem się na spoczynek, krasnoludki w nocy wytną i zszyją buty za niego, podczas gdy on będzie spał.

Wielu twórców wykorzystuje podobną technikę. Żona Thomasa A. Edisona wspominała, że co wieczór jej mąż myślał intensywnie o rzeczach, które zamierzał zrobić następnego dnia. Czasami sporządzał nawet listę zadań do wykonania i problemów, które miał nadzieję rozwiązać.

Słynne drzemki Edisona były czymś znacznie więcej niż przerwą na odpoczynek. Joseph Rossman w książce *Psychology of Invention* (Psychologia wynalazczości) pisze o Edisonie: „Gdy coś stawało mu na drodze, wyciągał się na kanapce w swoim laboratorium i na pół drzemiac, wpadał na pomysł, jak obejść tę przeszkodę.”

Henry Ward Beecher wygłaszał kiedyś kazania dzień po dniu przez 18 miesięcy. Jaką miał metodę? Utrzymywał pewną liczbę pomysłów w stanie „inkubacji” i co wieczór przed pójściem spać wybierał jeden dominujący pomysł

i „pobudzał go” intensywnym myśleniem. Następnego ranka miał w głowie gotowe kazanie.

**5. Odpręż się podczas pracy.****TRENING WYOBRAŹNI**

W rozdziale czwartym dowiedziałeś się, jak wprowadzić się w stan fizycznego i psychicznego odprężenia. Relaksuj się w ten sposób codziennie, a będzie ci to przychodzić coraz łatwiej. Tymczasem możesz się odprężyć i zrelaksować, nie zaprzestając wykonywania codziennych zajęć, jeśli wypracujesz nawyk przypominania sobie milego uczucia odprężenia, które zdarzyło ci się wcześniej. Zatrzymaj się od czasu do czasu w ciągu dnia (to może trwać tylko chwilę) i przypomnij sobie w szczegółach to miłe przeżycie. Przypomnij sobie, jak rozluźnione miałeś wtedy ramiona, nogi, plecy, szyję, twarz. Czasami wystarczy wyobrazić sobie, że oto leżymy w fotelu lub siedzimy w wygodnym fotelu, i natychmiast przychodzi miłe uczucie zrelaksowania. Pomaga również powtarzanie sobie w myślach: „Czuję się coraz bardziej zrelaksowany.” Przywołuj to uczucie kilka razy dziennie. Przekonasz się (i zdziwisz), że zmęczenie dokucza ci znacznie mniej i że znacznie lepiej sobie radzisz w różnych sytuacjach. Odprężając się i utrzymując ten stan przez chwilę, usuwasz na bok troski, napięcia i niepokoje, które przeszkadzają twójemu twórczemu mechanizmowi w efektywnej pracy. Po pewnym czasie ten stan relaksu stanie się twoim nawykiem i nie będziesz musiał go świadomie wywoływać.

## Sukces bez stresu

Sukces bez stresu jest w pewnym sensie ideą równie niemądrą, jak utrata wagi bez stosowania diety. Jednakże popularne stwierdzenie, że „nic nie przychodzi bez bólu” jest równie niemądre. Wcale nie musisz cierpieć, a dochodzenie do sukcesu wcale nie musi przypominać wtaczania wielkiego głazu pod stromą górę. Przekonanie, że tak musi być czy że tak powinno być, jest bardzo ograniczające – gwarantuje ci wiele bólu i poczucie nieszczęścia.

W rozdziale tym, podobnie jak w całej książce, używałem terminów „twórczy mechanizm”, „automatyczny twórczy mechanizm” i „serwomechanizm” wymiennie. Teraz chciałbym pewne rzeczy wyjaśnić. Mechanizm ten pomoże ci wykonać wiele zadań, które starasz się wykonać świadomie, w napięciu, martwiąc się, zagryzając wargi, angażując siłę woli. I może to zrobić, nie powodując u ciebie stresu. Musisz nauczyć się kierować nim, zaufać mu, przekazać mu pewne zadania, a sobie samemu je odpuścić.

Generał George S. Patton powiedział kiedyś: „Nigdy nie mów ludziom, jak mają wykonać zadanie. Powiedz im, co trzeba zrobić, a zaskoczą cię pomysłowością.” Identyfikacja zasada odnosi się do twórczych relacji z twórczym mechanizmem. Powiedz mu, co trzeba zrobić, i pozwól, by cię mile zaskoczył pomysłowością!

Pomyśl o tym jak o dwóch stylach zarządzania: zarządzaniu makro i mikro. Menedżerowie, którzy dożywają emerytury na jednym stanowisku, stosują zarządzanie mikro; choć mają na zawołanie armię kompetentnych ludzi, nie potrafią zlecić najbardziej trywialnego zadania, na przykład zakupu materiałów biurowych, bez decydowania o najdrobniejszych szczegółach i korygowania sugestii osoby, która ma wykonać pracę. Menedżerowie, którzy potrafią wziąć na siebie wielką odpowiedzialność i nie przeżywają ogólnego zatamania (fizycznego, psychicznego i emocjonalnego), nauczyli się zlecać zadania i odpuszczać sobie; starają się jak najprecy-

zyjniej sformułować zadania i przedstawić cele, a następnie starannie wybierają osobę, która ma zrealizować ich wizję czy polecenie. Menedżer mikro często hamuje rozwój przedsiębiorstwa lub uniemożliwia sukces; menedżer makro potrafi wykorzystać całą jego potencjał.

Ty też nie powinieneś stosować mikrozarządzania swoim serwomechanizmem. Rozurzanie szczegółów nie jest konieczne, a często przynosi skutek odwrotny do zamierzonego. Twoim zadaniem jest jak najprecyzyjniejsze sformułowanie celu; od tej informacji zależy, czy twój serwomechanizm będzie działał jak Mechanizm Sukcesu, czy jak Mechanizm Porażki. I nie obawiaj się, zostawiając mu wolną rękę. Nie ma powodu, byście obydwoj zajmowali się dokładnie tym samym.

Moja żona Anne miała dziwaczny według mnie zwyczaj sprzątania domu przed przyściem specjalnie do tego zatrudnionej osoby w każdą środę. Podobno wiele kobiet postępuje tak samo. Ten zwyczaj wydaje mi się dziwaczny, ponieważ dwie osoby wykonują tę samą pracę. Nie wynajmowałbym kierowcy do wożenia mnie przez zatłoczone ulice Manhattanu, by potem sadzać go na fotelu pasażera i samemu prowadzić samochód. Po co sprzątać dom, jeśli zatrudnia się do tej pracy inną osobę? Dlatego apeluję: nie „zatrudniaj” swojego serwomechanizmu, by następnie wchodzić mu w drogę i starać się wykonać jego pracę.

## ROZDZIAŁ SIÓDMY

# Szczęście może wejść ci w nawyk

*Wielu ludzi przechodzi przez świat ubradkiem  
i żyje jakby na próbie, a przecież to ich jedyne życie.*

E. I. Doctorow

0

**P**o prostu chcę być szczęśliwy” – często słyszymy taką odpowiedź, gdy pytamy ludzi o cel życia. W większości przypadków to tylko usprawiedliwienie braku przemyśleń na temat własnych celów! Ludzie odwołują się do tego, co mgliste i niedefiniowalne, zamiast stanąć oko w oko z tym, co szczegółowe i mierzalne. Można jednak praktycznie podejść do szczęścia.

W rozdziale tym omówię kwestię szczęścia nie z filozoficznego, ale z medycznego punktu widzenia. Według doktora Johna A. Schindlera szczęście to „stan umysłu, w którym myślimy o rzeczach przyjemnych przez większość czasu”. Nie sądzę, by z medycznego, a także z etycznego punktu widzenia dało się zdefiniować szczęście lepiej.

## Szczęście jest dobrym lekarstwem

Szczęście jest naturalnym stanem ludzkiego umysłu i ciała. Myślmy lepiej, działamy lepiej, mamy lepsze samopoczucie i jesteśmy zdrowsi, gdy czujemy się szczęśliwi. Nawet nasze narządy zmysłów działają lepiej. Rosyjski psycholog K. Kekcejew testował możliwości percepcyjne ludzi, którzy myśleli o rzeczach przyjemnych i nieprzyjemnych. Okazało się, że myśląc o rzeczach przyjemnych, lepiej widzieli, smakowali, czuli i słyszeli, a także potrafili wykryć bardziej subtelne różnice w dotyku. Doktor William Bates dowiódł, że wzrok się wyostrza, gdy tylko człowiek zaczyna myśleć o rzeczach przyjemnych lub wyobraża sobie przyjemne sceny. Medycyna psychosomatyczna udowodniła, że nasz żołądek, wątroba, serce i wszystkie nasze wewnętrzne organy funkcjonują lepiej, gdy jesteśmy szczęśliwi.

Medyczni tradycjonaści, którzy wcześniej nie chcieli uznać bezpośredniego związku między stanem umysłu a procesem powrotu do zdrowia, musieli ugiąć się po synnej walce z rakiem Normana Cousina, wydawcy „Saturday Evening Post”, który stosował „terapię humorem”. Polegała ona między innymi na oglądaniu przez pacjentów w szpitalu taśm wideo z *The Three Stooges*<sup>2</sup> i Busterem Keatonem. Te niezwykle pouczające doświadczenia Norman Cousin szczegółowo opisał w książce *Anatomy of an Illness* (Anatomia pewnej choroby). Doktor Bernie Siegel wykonał nadzwyczajną pracę w dziedzinie terapii szczęściem – gorąco polecał jego książki oraz wykłady.

Schindler stwierdził, że nieszczęście jest jedyną przyczyną wszystkich psychosomatycznych dolegliwości, a szczęście jest na nie jedynym lekarstwem. Samo słowo „choroba” (*disease*<sup>3</sup>) oznacza stan nieszczęścia.

<sup>2</sup> *The Three Stooges* (Trzej pachotkowie) to popularna seria komedii amerykańskich (przyp. tłum.).

<sup>3</sup> *Disease* może być dosłownie tłumaczone jako: brak spokoju, swobody, bez troski, „czucie się nieswojo” (przyp. tłum.).

## Błędne przekonania na temat szczęścia

Szczęście nie jest czymś, na co trzeba zapracować czy zasłużyć. Szczęście nie ma żadnego związku z moralnością, podobnie jak krążenie krwi. Jedno i drugie jest konieczne dla zdrowia i dobrego samopoczucia. Szczęście to po prostu „stan umysłu, w którym myślimy o przyjemnych rzeczach przez większość czasu”. Czekaając, aż „zasłużysz” na to, by myśleć o przyjemnych rzeczach, najprawdopodobniej będziesz myślał o rzeczach nieprzyjemnych i rozważał, jak jesteś bezwartościowy. „Szczęście nie jest nagrodą, za cnotę – pisał Spinoza – ale samo jest cnotą; nie dlatego rozkoszujemy się szczęściem, że udało nam się powstrzymać nasze żądze, lecz przeciwnie – potrafimy powstrzymać żądze, ponieważ się nim rozkoszujemy.”

## Dążenie do szczęścia nie jest samolubne

Wielu uczciwych ludzi rezygnuje z poszukiwania szczęścia, ponieważ uważa to za „samolubne” i „złe”. Altruizm rzeczywiste jest drogą do osiągnięcia szczęścia, ponieważ nie tylko kieruje nasze myśli na zewnątrz, odwraca je od nas samych, od introspekcji, od naszych wad, grzechów, problemów (nieprzyjemnych rzeczy) lub dumy z tego, jak jesteśmy „dobrzy”, ale również pomaga nam w pełni wyrazić i realizować własną osobowość dzięki niesieniu pomocy innym. Myśl, że jest kimś potrzebnym, ważnym i kompetentnym, ponieważ potrafi pomóc innym i przysporzyć im szczęścia, jest jedną z najprzyjemniejszych myśli każdego człowieka. Jednak gdy rozpatrujemy szczęście w kategoriach moralnych i zazwyczaj myślimy o nim jak o czymś, na co trzeba zasłużyć, jak o nagrodzie za brak egoizmu, to niechybnie zaczniemy się czuć winni, pragnąc dla siebie szczęścia. Szczęście wynika z nieegoistycznego działania, którym w sposób naturalny towarzyszy; nie jest „zapłatą” ani nagrodą. Gdybyśmy byli w ten sposób nagradzani za brak egoizmu, to

zgodnie z logiką powinnimy przyjąć, że im więcej sobie odmówimy i im bardziej będziemy cierpieli, tym bardziej będziemy szczęśliwi. Prowadziłoby to do absurdalnej konkluzji, że aby być szczęśliwym, trzeba być nieszczęśliwym.

Ktoś słusznie powiedział: *Najlepszym sposobem, jaki znam, by pomóc biednym, jest nie być jednym z nich.* Niezależnie od tego, czy jest to rzeczywście najlepszy sposób, trudno pomóc ubogim, samemu nie odnosząc sukcesu lub obniżając poziom własnego życia; chyba że błędnie się wierzy, że zasoby szczęścia na świecie są ograniczone, podczas gdy świat ma nieskończoną ich obfitość. Nie można pomóc nieszczęśliwym, jeśli jest się jednym z nich.

Pewna kobieta powiedziała mi kiedyś: „Moi koledzy z pracy są tak nieszczęśliwi i sfrustrowani, że odczuwam wyrzuty sumienia, ponieważ mnie praca cieszy, i powstrzymuje się od tego, by robić swoje z radością; nie chcę ich drażnić ani sprawić, by czuli się jeszcze gorzej.”

Szczęście jest niewyczerpane. Jeśli ta kobieta jest szczęśliwa, to nie znaczy, że niesprawiedliwie i samolubnie zużywa nadmiar skończonych zasobów szczęścia, pozabawiając współpracowników ich działki. Świadomie tłumiac i redukując swoje szczęście, nie spowoduje, że więcej szczęścia stanie się ich udziałem. Szczęście (ani pomyślność) nie są takim towarem jak ostatni batonik dla trzech rozbitków, którzy trafili na bezludną wyspę, albo ten wystarczający do przeżycia godziny w szczelnym pomieszczeniu, w którym zamknięto kilka osób.

## Szczęście jest teraz, a nie w przyszłości

„Nigdy nie żyjemy, a tylko mamy nadzieję żyć; licząc ciagle na szczęście w przyszłości, nigdy go nie doświadczymy” – powiedział filozof Blaise Pascal.

Przekonałem się, że jedną z najczęstszych przyczyn uczucia nieszczęścia moich pacjentów jest życie zgodne z zasadą odroczonej zapłaty. Nie cieszą się życiem teraz, lecz czekają

na jakieś przyszłe zdarzenie. Będą szczęśliwi, gdy się pobiorą, gdy dostaną lepszą pracę, gdy spłacą dom, gdy zapewnią wykształcenie dzieciom, gdy wykonają jakieś zadanie lub odniosą w czymś zwycięstwo. I ciagle są rozczarowani. Szczęście to umysłowy nawyk, umysłowa postawa; jeśli się go nie doświadczca w teraźniejszości, nigdy się nie doświadczcy. Nie można uzależniać szczęścia od rozwiązania jakiegoś zewnętrznego problemu. Gdy jeden problem zostanie rozwiązany, inny zajmie jego miejsce. Życie to seria problemów. Jeśli w ogóle masz być szczęśliwy, musisz być szczęśliwy – i kropka! – a nie szczęśliwy „z tego czy innego powodu”.

## Szczęście jest umysłowym nawykiem, który można ukształtować i rozwijać

„Większość ludzi jest w takim stopniu szczęśliwa, w jakim zdecydowanie się być” – powiedział Abraham Lincoln.

„Szczęście jest czymś czysto wewnętrznym – twierdzi psycholog Matthew N. Chappel. – Nie przechodzi z zewnątrz, lecz bierze się z idei, myśli i postaw, które człowiek może zbudować i rozwinać w każdym otoczeniu, w jakim się znajdzie.”

Nikt, chyba tylko święty, nie jest stuprocentowo szczęśliwy przez cały czas. A jak dowcipnie zauważył George Bernard Shaw, byłibyśmy prawdopodobnie nieszczęśliwi, gdyby nam się tylko udało. Ale możemy dzięki chwili namiętności i prostej decyzji być szczęśliwi i mieć przyjemne myśli przez większość czasu – niezależnie od niezliczonych drobnych zdarzeń i sytuacji codziennego życia, które teraz powodują, że czujemy się nieszczęśliwi. Fakt, że na drobne przykrości i frustracje reagujemy niezadowolonym, złością, wściekłością czy irytacją, wynika w dużej mierze z przyzwyczajenia. *Praktykowaliśmy* takie reakcje dość długo, w końcu stały się nawykiem. Wiele z tych nawykowych reakcji sprawających, że czujemy się nieszczęśliwi, ma źródło w jakimś zdarzeniu, które *zinterpretowaliśmy* jako cios dla



poczucia własnej wartości. Kierowca niepotrzebnie zatrabit na nas klaksonem; ktoś nie zwraca uwagi na to, co mówimy, i nam przerywa; ktoś inny nie spełnia naszych oczekiwań, choć naszym zdaniem powinien. Nawet zdarzenia, które zupełnie nas nie dotyczą, interpretujemy niekiedy jako afront, uwłaczający naszej godności, i stosownie do tego reagujemy. Autobus, którym chcieliśmy pojechać, oczywiście musiał się spóźnić; zaczęło padać właśnie wtedy, gdy chcieliśmy zagrać w golfa; na drodze jest korek, akurat gdy my spieszymy się na samolot. Reagujemy złością, irytacją i uzalamy się nad sobą, czyli – innymi słowy – jesteśmy *nieszczęśliwi*.

Główną przyczyną nieszczęścia jest branie do siebie rzeczy, które wcale nie dotyczą nas osobiście.

## Nie daj sobą rządzić

Moim zdaniem najlepszym lekarstwem jest użycie tej samej broni, którą atakuje nieszczęście – poczucia własnej wartości. „Czy byłeś w studiu telewizyjnym podczas programu z udziałem publiczności i widziateś, jak mistrz ceremonii manipuluje widownią? – zapytałem kiedyś pacjenta. – Podnosi tablicę z napisem: OKLASKI, i wszyscy klaszczą. Podnosi znak z napisem: ŚMIECH, i wszyscy się śmieją. Zachowują się jak owce w stadzie, jakby byli niewolnikami; pokornie reagują tak, jak im się każe reagować. Ty zachowujesz się podobnie. Pozwalasz zewnętrznym czynnikom i innym ludziom dyktować, jak się będziesz czuł i jak zareagujesz. Zachowujesz się jak niewolnik i robisz postuszenie, co każe: Bądź rozdrażniony!, Wpadnij w zły humor!, Poczuj się nieszczęśliwy!”

Wytrabiając w sobie nawyk bycia szczęśliwym, stajesz się panem sytuacji, a nie niewolnikiem. Robert Louis Stevenson powiedział: „Nawyk bycia szczęśliwym pozwala człowiekowi w znacznej mierze uwolnić się od nacisku okoliczności zewnętrznych.”

## Twoja opinia może wzmocnić znaczenie nieszczęśliwego zdarzenia

Nawet w obliczu tragedii i w najbardziej wrogim otoczeniu możemy być trochę szczęśliwi, czasem całkiem szczęśliwi, jeśli do niefortunnego wydarzenia nie dołączymy uzalania się nad sobą, niezadowolenia i negatywnych myśli.

„Jak mogłabym być szczęśliwa?” – zapytała mnie żona alkoholika. „Nie wiem – odpartem – ale będziesz szczęśliwsza, jeśli przestaniesz dołączać do swojego nieszczęścia gończy i rozczulać się nad sobą.”

„Jak mógłbym być teraz szczęśliwy? – spytał mnie pewien biznesmen. – Właśnie straciłem dwieście tysięcy dolarów na giełdzie. Jestem zrujnowany i upokorzony!” „Możesz być szczęśliwszy – powiedziałem – jeśli nie dodasz własnej oceny do faktów. To fakt, straciłeś dwieście tysięcy dolarów. Natomiast tylko we własnej opinii jesteś zrujnowany i upokorzony.”

Następnie zaleciłem mu wykucie na pamięć mojego utrobionego aforyzmu Epikteta: „Ludzi wytrąca z równowagi nie to, co się zdarza, lecz ich własne opinie na temat tego, co się zdarza.”

## Szczęście albo nieszczęście = fakty albo opinie

Kiedy oświadczyłem, że chcę zostać lekarzem, usłyszałem, że to niemożliwe, bo rodzina nie ma pieniędzy. Fakt, moja matka nie miała pieniędzy. Ale to, że nie mogę zostać lekarzem, nie było faktem, lecz tylko opinią. Później mi mówiło, że nie uda mi się pojechać na kurs poddyplomowy do Niemiec i że to niemożliwe, by młody chirurg plastyczny wywiesił własny szyld i rozpoczął samodzielnie praktykę w Nowym Jorku. Dokonałem tego wszystkiego, a pomogło mi w tym stałe powtarzanie sobie, że te „niemożliwości” to tylko opinie, a nie fakty. Nie tylko udało mi się zrealizować

własne cele, ale realizując je, byłem szczęśliwy – nawet gdy musiałem zastawić plaszczyznę, by kupić podręczniki, i zrezygnować z obiadów, by zapłacić za praktyki. Zakochałem się w pięknej dziewczynie. Wyszała za kogoś innego. Takie były fakty. Ale – powtarzałem sobie wciąż – ja tylko tak myślę, że to „katastrofa” i że dłużej nie warto żyć. Mało tego, że po jakimś czasie przeszedłem nad tym do porządku dziennego, ale okazało się, że było to jedno z najszcześniejszych zdarzeń, jakie mnie w życiu spotkały.

Przez te wszystkie lata, które minęły od pierwszego wydana *Psychocybernetyki*, często pytano mnie w wywiadach i podczas wykładów, czy mógłbym sprowadzić swoją teorię do jednej idei lub umiejętności, która decyduje, że nasze życie będzie szczęśliwe albo nieszczęśliwe. Kiedy pierwszy raz usłyszałem to pytanie, poczułem się nieco dotknięty i rozdrażniony. Jak ludzie mają czelność tak trywializować moją pracę, jak mogą sugerować, że da się ją streścić w jednym zdaniu? Oczywiście, to pytanie nie wynikało z braku szacunku ani dla mnie, ani dla mojej pracy – to tylko ja fałszywie interpretowałem zupełnie naturalne dążenie ludzi do upraszczania tego, co skomplikowane. Na szczęście stosowałem w praktyce zasady, które głosiłem, i pomyślałem racjonalnie: nie dopuściłem do powstania bolesnej skazy na moim obrazie siebie. Co teraz pozwała mi, wcale nie przypadkowo, udzielić odpowiedzi na pytanie o tę „jedną najbardziej istotną rzecz”:

---

**Istotą psychocybernetyki jest dokładne, spokojne i całkowicie automatyczne oddzielanie rzeczywistości od fikcji, faktów od opinii, obiektywnych okoliczności od wyolbrzymionych przeszkód, tak by nasze reakcje i działania oparte były solidnie na prawdzie, a nie opinii naszej czy innych.**

---

## Postawa, która przynosi szczęście

Podkreślałem już wcześniej, że ludzie z natury są nastawieni na cel; funkcjonują naturalnie i normalnie, gdy dążą do pozytywnych i pożądanych celów. Szczęście jest przejawem normalnego, naturalnego funkcjonowania. Ludzie dążący do celu zazwyczaj czują się dosyć szczęśliwi, niezależnie od okoliczności. Młody biznesmen, mój serdeczny przyjaciel, był bardzo nieszczęśliwy, ponieważ stracił dwieście tysięcy dolarów. Thomas A. Edison stracił w pożarze laboratorium wartość milionu dolarów, w dodatku nie miał żadnego ubezpieczenia. „I co teraz zrobicie?” – zapytał ktoś. „Jutro rano zaczniemy wszystko odbudowywać” – odparł Edison. Mimo nieszczęścia, które go spotkało, nie przestał być ekspansywny, nadal był nastawiony na cel. A ponieważ zachował tę postawę i się nie poddał, można z dużym prawdopodobieństwem przyjąć, że ta strata nie uczyniła go tak naprawdę nieszczęśliwym.

Kiedy patrzę z dystansu, widzę, że najszcześniejsze lata mego życia przypadły na czasy tuż po studiach medycznych, w pierwszym okresie mojej praktyki, kiedy byłem bardzo biedny. Często chodziłem głodny. Byłem źle ubrany i ciagle było mi zimno. Pracowałem ciężko przynajmniej dwanaście godzin na dobę. Wiele razy nie miałem pieniędzy na czynsz. Ale miałem cel. Ogromne pragnąłem go osiągnąć i z uporem do niego dążyłem.

Opowiedziałem o tym młodemu biznesmenowi i zasugerowałem, że prawdziwą przyczyną jego nieszczęścia nie jest utrata dwustu tysięcy dolarów, ale utrata celu; stracił rozpęd i zaczął zachowywać się biernie zamiast ekspansywnie.

„Musiałem chyba oszaleć – przyznał później – dając się przekonać, że utrata pieniędzy nie była przyczyną mojego nieszczęścia, ale jestem bardzo zadowolony, że udało ci się wmówić mi to.” Przestał uzalać się nad stratą, rozzejrzał wokół, wyznaczył sobie nowy cel i zaczął pracować, by go osiągnąć. Po pięciu latach nie tylko miał więcej pieniędzy niż kiedykolwiek wcześniej w życiu, ale po raz pierwszy prądział interes, który przynosił mu wiele radości.

## ZALECENIE

Wypracuj nawyk ekspansywnego i pozytywnego reagowania na zagrożenia i problemy. Niech wejdzie ci w krew nastawienie na cel bez względu na to, co się wydarzy. Utrzymuj przy tym pozytywną i ekspansywną postawę, zarówno w codziennych sytuacjach, jak i w wyobraźni. Wyobraź sobie, jak podejmujesz pozytywne, inteligentne działania, by rozwiązać problem lub osiągnąć cel. Wyobraź sobie swoją reakcję na zagrożenia, zobacz, jak nie uciekasz od nich ani ich nie unikasz, tylko wychodzisz na spotkanie i dajesz sobie z nimi radę przebojowo i inteligentnie. „Większość ludzi wykazuje odwagę jedynie w obliczu tych niebezpieczeństw, do których przywykli – nieważne, w wyobraźni czy w rzeczywistości” – napisał angielski powieściopisarz Bulwer-Lytton.

## Weź odpowiedzialność za swoje szczęście

Wielu moim pacjentom, gdy słyszą o tym po raz pierwszy, wydaje się niewiarygodna, a nawet niedorzeczna idea, że szczęście albo myślenie o rzeczach przyjemnych przez większość czasu może być z rozmysłem i systematycznie kulturowane i praktykowane „na zimno”. Jednak z doświadczenia wynika, że nie tylko można w ten sposób wyrobić w sobie nawyk szczęścia, ale że jest to praktycznie jedyny sposób, by je osiągnąć. Po pierwsze, szczęście nie jest czymś, co ci się przydarza. Jest czymś, o czym sam decydujesz. Jeśli będziesz czekał, aż szczęście do ciebie przyjdzie, przytrafi ci się lub dadzą ci je inni ludzie, prawdopodobnie będziesz czekać bardzo długo. Nikt inny nie może decydować, o czym będziesz myślał, tylko ty. Jeśli czekasz, aż okoliczności pozwolą ci snuć „przyjemne myśli”, też prawdopodobnie będziesz czekał w nieskończoność. Każdy dzień jest mieszanką zda-

rzeń szczęśliwych i przykrych; żaden dzień i żadna sytuacja nie są stuprocentowo „dobre”. Fakty z naszego codziennego życia zawsze mogą uzasadnić zarówno pesymistyczne zrzęczenie, jak i optymistyczne, szczęśliwe spojrzenie na świat – to zależy od naszego wyboru. W dużej mierze jest to efekt selekcji, koncentracji i decyzji. I nijak się ma do intelektualnej uczciwości czy nieuczciwości. Dobro jest równie „realne” jak zło. Wszystko zależy od tego, na czym skupimy uwagę – i co sobie pomysłimy.

W czarującym filmie Davida Mameta z 2001 roku *Hollywood atakuje* młoda kobieta o pogodnym usposobieniu opowiada o swym małomiasteczkowym życiu pisarzowi z dużego miasta. „Sama organizujesz sobie zabawę?” – pyta pisarz. „Tylko wtedy jest zabawa, gdy sam ją sobie organizujesz – tłumaczy cierpliwie dziewczyna. – Jeśli ktoś inny to dla ciebie robi, jest to rozrywka.” Podobnie my możemy sami się uszczęśliwić, ponieważ możemy zdecydować się na takie, a nie inne myśli, a nawet na taki, a nie inny obraz samego siebie. I zdecydowanie powinniśmy tak zrobić zamiast czekać, by inni zrobili to za nas.

## Sprzedawca, który potrzebował chirurgii myśli, a nie nosa

W książce napisanej dla kolegów lekarzy *New Faces – New Futures* (Nowa twarz – nowa przyszłość), opublikowanej w 1936 roku, opisałem przypadek Arthura Williamsa, sprzedawcy, któremu przydarzył się wypadek samochodowy w New England. Zajął się nim miejscowy lekarz i postkładał jego kompletnie połamaną nos. Gdy zdjęto bandaż, okazało się, że nos jest bardzo poważnie zniekształcony. Był wybruszony u góry i skrzywiony, a zapadał się w środku. Po powrocie do pracy Williams od razu spostrzegł, że klienci kierują bezwiednie wzrok na jego zdeformowany nos; zarówno oni, jak i on odczuwali z tego powodu zażenowanie. Wydawało się, że wszyscy dążą do jak najszybszego zakoń-

czenia spotkania. Zawierał znacznie mniej transakcji. Po kilku miesiącach Williams stwierdził, że musi rozwiązać problem. Przeszedł do mnie, a ja przeprowadziłem operację plastyczną i przywróciłem mu wygląd sprzed wypadku. Nie zdziwiło mnie specjalnie, że wróciła mu pewność siebie, a wraz z nią wzrosła liczba przeprowadzanych przez niego transakcji.

Arthur Williams miał faktycznie fizyczną wadę, nie wyolbrzymił jej w wyobraźni; prawidłowo odbierał reakcję ludzi na swój wygląd i postąpił moim zdaniem słusznie, decydując się na operację plastyczną.

Jednak na każdego Arthura Williama przypada sto osób, które cierpią podobnie, ale nie z powodu rzeczywistych wad wyglądu i prawdziwych reakcji ludzi, tylko wskutek swoich negatywnych wyobrażeń. Robert Benjamin podobnie jak Arthur Williams chciał zoperować nos, który nie uległ zniekształceniu w wypadku samochodowym, tylko w jego obrazie siebie.

Robert Benjamin był młodym sprzedawcą, gdy zwrócił się do mnie w sprawie operacji nosa; z jego powodu chciałem rzucić pracę. Jego nos był nieco większy niż nosy innych ludzi, ale z pewnością nie „odpychający”, jak go określał. Pan Benjamin uważał, że klienci śmieją się w duchu z jego nosa i zraża ich jego wygląd. To fakt, miał duży nos. Faktem było, że trzej klienci zadzwonili do firmy i skarżyli się na jego nieuprzejme i nieprzyjazne zachowanie. Faktem było też, że szef dał mu ostatnią szansę i że nie udało mu się sprzedać nic przez dwa tygodnie. Zaproponowałem mu, by zamiast operować nos przeprowadził operację na swoim myśleniu. Przez 21 dni miał odrzucać natychmiast wszystkie negatywne myśli. Kazalem mu całkowicie ignorować wszystkie negatywne i nieprzyjemne codzienne zdarzenia i koncentrować się wyłącznie na przyjemnych rzeczach. Uzdolnił mi się, jakiego wizualizacje i afirmacje byłyby wskazane.

Szczerze mówiąc, wiedziałem, że zgodził się na ten eksperyment dla świętego spokoju, nie wierząc, że to cokolwiek

zmieni; postanowił zastosować się do moich wskazówek, licząc, że potem zoperuję go bez dalszych warunków. To ciekawe, że człowiek wcale nie musi wierzyć w działanie psychocybernetyki, aby przetestować jej metody i przekonać się, że są skuteczne. Po dwudziestu i jednym dniu pan Benjamin nie tylko czuł się znacznie lepiej, ale okazało się, że i klienci stali się bardziej przyjaźni, wartość przeprowadzanych przez niego transakcji wzrosła, a szef publicznie gratulował mu na spotkaniu całego zespołu. Pan Benjamin zdecydował się „odłożyć” operację.

## Przerzywanie niedobrych wzorców zachowania

W książce *Success Is An Inside Job* (Sukces jest wewnętrzną sprawą) specjalistka ds. motywacji Lee Milteer opisuje interesującą technikę:

Gdy twoje działania nie spełniają oczekiwań, nie umniejszaj dodatkowo wartości samego siebie negatywnymi autokomentarzami... Musisz zmienić te wyobrażenia o sobie samym, które nie przydają żadnej wartości twojemu życiu i których nie chcesz dłużej dźwigać na swych barkach.

Ile razy na przykład mówiłeś sobie: „Jak zwykle jestem spóźniony”? Pomyśl, jak się programujesz – zwykle jesteś spóźniony!

W przyszłości zamiast wzmacniać niechciany nawyk, powiedz: *Stop! To nie w moim stylu. Następnym razem...*

Potem wprowadź od razu stwierdzenia, które wdrukują nowy program. W tym przypadku: *Spóźnianie się nie leży w moim charakterze. Zawsze wychodzę dziesięć minut wcześniej i jestem punktualny.*

Lee podkreśla, że nie należy spodziewać się poprawy natychmiast. Jednak koniecznie musimy wychwycić i uwelminować te powracające, nawykowe afirmacje niechcianych czy nieproduktownych zachowań i przetrwać destrukcyjny sposób myślenia, tak jak udało się to w przypadku pana Benjamina. Jeśli będziesz zatrudniwał negatywne programowanie wystarczająco często, Automatyczny Mechanizm Porażki przestanie z niego korzystać. Twój obraz samego siebie gdzie do wniosku: *Nie ma sensu wysyłać więcej tej informacji, bo potem on krzyczy: Stop! Spróbujmy czegoś innego.* Bo musisz wiedzieć, że ciągle prowadzimy bezgłośny dialog z obrazem samego siebie. Dzięki technice przerywania niepożądanym wzorców zachowania i stanowiącej pozytywnej afirmacji powtarzanej za każdym razem stajesz się dla siebie autorytatywnym źródłem programującym obraz samego siebie. (Pamiętaj: autorytatywne źródło, powtarzalność i częstotliwość to kluczowe elementy tego programowania.)

Jeżeli szczęście jest ostatecznie produktem naszych przyzwyczajęń myślowych, to szalenie użyteczna okazuje się umiejętności zmiany nawyków. Lee Milteer pojawiała się jako ekspert w setkach programów radiowych dotyczących „przezwycięzania nawyków”; stworzyła też własny psychocybernetyczny program, dostępny na kasetach magnetofonowych.

## Anulowanie negatywnych myśli

Mistrz wschodnich sztuk walki i gwiazdor kina akcji Bruce Lee miał własną metodę pozbywania się negatywnych myśli. Wyobrażał sobie, że zapisuje je na kawałku papieru, a następnie gniecie papier, podkłada ogień i spala go na popiół.

Aktor i producent Chuck Norris, bliski przyjaciel Bruce'a Lee, poszedł jeszcze dalej w tym ćwiczeniu. W książce *The Secret Power Within You* (Twoja sekretna siła) wyznaje: „Naprawdę zapisuję na kawałku papieru wszystkie negatywne myśli, a potem je spalam. Kiedy wyrzucam popiół, usuwam również te myśli ze swojego umysłu.”

Chciałbym podkreślić, że ci ludzie – Lee Milteer, kobieta prowadząca z sukcesem biznes, i Chuck Norris, mistrz wschodnich sztuk walki, popularny aktor, producent i biznesmen – nie są ludźmi, którzy „chodzą z głowami w chmurach”: nie są dziecinni ani niemądry. To w każdym calu pragmatycy, którzy wiedzą, co należy robić, by przejąć kontrolę nad swoimi myślami.

## Aby być szczęśliwym, musisz poczynić pewne wyrzeczenia

Wyrzeczenia? Tak, musisz się wyrzec sceptycyzmu, cynizmu, starych nawyków i przekonań, które chociaż wcale ci dobrze nie służą, to jednak są „wygodne” jak stare kapcie.

W klasycznej powieści Daniela Defoe *Robinson Crusoe* bohater łąduje na bezludnej wyspie i buduje obozowisko w pobliżu miejsca, w którym wyrzuciło go morze. Ale gdy zaczyna poznawać wyspę, szybko się orientuje, że zamieszkał po niewłaściwej jej stronie. Na drugim brzegu wyspy było więcej żywności, drewna na budowę schronienia i tak dalej. Ale chociaż Crusoe zdał sobie z tego sprawę, nadal nie chciał się ruszyć z miejsca!

Nie możemy pozwolić, by nasza „niechęć do zmian” więziła nasz obraz siebie i nasz serwo-mechanizm! Kiedy rozum podpowiada nam, że coś nie jest dla nas dobre, musimy ruszyć z miejsca i spróbować czegoś innego. Szaleństwem jest, gdy robi się w kółko to samo, licząc, że rezultat za każdym razem będzie inny. Przyjacielu, *nie jesteś* drzewem głęboko zakorzenionym psychicznie czy behavioralnie w jednym miejscu, niezdołnym do przeniesienia się w bardziej słoneczne okolice. Być może podobnie jak Robinson Crusoe z niechęcią myślisz o przeniesieniu się gdzie indziej, ale *możesz* to zrobić!

## Naukowiec testuje na sobie teorię szczęścia i przestaje być nieszczęśliwy

Doktor Elwood Worcester, słynny na całym świecie naukowiec, w książce *Body, Mind and Spirit* (Ciało, umysł i duch) tak opisuje historię swego życia:

Do pięćdziesiątego roku życia byłem nieszczęśliwy i bezproduktywny. Żadna z prac, którym dziś zawdzięczam swoją reputację, nie została jeszcze opublikowana... Żyłem w ciągłym przygnębieniu, z poczuciem porażki. Chyba najbardziej bolesnym symptomem był nieznośny ból głowy – doskwierał mi zwykle przez dwa dni w tygodniu i wtedy byłem niezdolny do zrobienia czegokolwiek.

Przeczytałem trochę literatury z kręgu tzw. Nowej Myśli, która w tamtych czasach wydawała się stekiem bzdur, oraz parę zdań Williama Jamesa, że należy kierować uwagę na to, co dobre i użyteczne, a ignorować całą resztę. Jedno zdanie szczególnie utkwiło mi w pamięci: „Z pewnością musimy odrzucić filozofię zła, ale czymże to jest w porównaniu z życiem dobrego człowieka?“, czy coś w tym sensie. Do tego czasu podobne koncepcje uważałem za romantyczną mistykę, ale świadom tego, że moja dusza jest chora i ma się coraz gorzej oraz że moje życie stało się nie do zniesienia, postanowiłem sprawdzić, ile są warte... Zdecydowałem się ograniczyć swoje świadome wysiłki do jednego miesiąca, ponieważ uznałem, że będzie to wystarczająco długi okres, by dowieść ich wartości lub braku wartości dla mnie. Postanowiłem narzucić pewne rygory swojemu myśleniu. Myśląc o przeszłości, starałem się koncentrować wyłącznie na szczęśliwych, przyjemnych wspomnieniach, jasnych dniach mojego dzieciństwa, inspiracji, którą zawdzięczam swoim nauczycielom, i na niepięknym rozwoju dzieła mojego życia. Myśląc o teraźniejszości, świadomie kierowałem uwagę na pożądane obrazy: mój dom, okazje do pracy wynikające z samotności i tak dalej; postanowiłem korzystać z tych okazji w całej rozciągłości, choćby wydawały się prowadzić donikąd. W myśleniu o przyszłości posta-

nowilem każdą wartościową ambicję i cel uważać za znajdujący się w moim zasięgu. Chociaż wtedy wydawało się to śmieszne, to dziś, z perspektywy moich późniejszych doświadczeń, widzę, że mój plan miał jedną wadę: mierzylem zbyt nisko i nie zawarłem w nim dostatecznie wiele.

Jego bóle głowy ustąpiły po tygodniu i zaczął się czuć szczęśliwszy niż kiedykolwiek w życiu. Ale dodaje:

Zewnętrzne zmiany w moim życiu, wynikające z przemiany mojego myślenia, zaskoczyły mnie jeszcze bardziej niż zmiany wewnętrzne, chociaż z nich wynikały. Na przykład zależało mi bardzo na zdobyciu uznania pewnych wybitnych osobistości. Najważniejszy z tych ludzi zupełnie niespodziewanie napisał do mnie i zaproponował, bym został jego asystentem. Wszystkie moje prace doczekały się publikacji i stworzono fundację, której zadaniem było publikowanie wszystkiego, cokolwiek napiszę w przyszłości. Ludzie, z którymi pracowałem, okazali mi wiele pomocy i życzliwości, głównie z powodu zmian w moim usposobieniu. Wcześniej nie mogli mnie ścierpieć... Kiedy spoglądam wstecz na te wszystkie zmiany, mam wrażenie, że dość przypadkowo wszedłem na ścieżkę życia i zdołałem sprawić, że pewne siły, które wcześniej działały przeciwko mnie, zaczęły pracować na moją korzyść.

Jestem pewien, że książki doktora Worcestera już dawno nie ma w sprzedaży. Jego opowieść jest jednak nadal wymowna, ponieważ odnosił się bardzo sceptycznie wobec idei, z którymi eksperymentował, a jednak ostatecznie przyniosły mu wyzwoleń. Kiedy prowadziłem jeszcze praktykę lekarską, wielokrotnie zalecałem pacjentom, by przez trzydzieści dni przeprowadzili taki psychologiczny eksperyment, obiecując im, że jeśli po tym okresie będą nadal zdecydowani na operację plastyczną, to ją wykonam. Ludzie ci godzili się na taki układ niechętnie i sceptycznie; przystawali na to tylko dlatego, by mnie nie zrazić i później powrócić po to, czego chcieli – bym usunął lub poprawił jakąś fizyczną wadę urody, wyolbrzymioną w ich wyobraźni do niebotycznych rozmiarów.

Mimo owego sceptycyzmu stosowane przez nich techniki przynosiły zauważalne rezultaty; często pacjenci czynili podobne odkrycia na swój temat i na temat swojego myślenia, jak doktor Worcester czy Robert Benjamin, i po trzydziestu dniach rezygnowali z operacji.

## Jak pewien wynalazca wykorzystywał „szczęśliwe myśli”

Profesor Elmer Gates ze Smithsonian Institution był jednym z największych wynalazców w historii Stanów Zjednoczonych, powszechnie uważanym za geniusza. Codziennie praktykował „przywoływanie przyjemnych idei i wspomnień” i twierdził, że pomaga mu to w pracy. Jeśli ktoś pragnie się zmienić na lepsze, powiadał, to „niech przywoła do siebie uczucie dobroci i użyteczności, które przychodzi same tylko od czasu do czasu”. Niech ćwiczy to regularnie, jak wymachiwanie hantami. Niech stopniowo zwiększa czas przeznaczony na tę psychologiczną gimnastykę, a pod koniec miesiąca zaskoczą go zmiany, jakie w nim zaszły. Zmiany będą widoczne w jego działaniu i myśleniu. Pod każdym względem ten człowiek będzie kimś znacznie lepszym niż poprzednio.”

Użyty przez Gatesa termin „psychologiczna gimnastyka” zainspirował mnie do nazwania ćwiczeń i technik przedstawionych w pierwszym wydaniu tej książki, a także w innych książkach i programach samodoskonalenia. Treningiem Wyobraźni. Chociaż porównanie obrazu samego siebie do mięśni nie jest zbyt precyzyjne, to świadome codzienne praktykowanie pewnych technik – takich jak tworzenie i wyświetlanie filmów w Teatrze Umysłu, ćwiczenia relaksacyjne i tak dalej – naprawdę dodaje wiele pewności siebie i naprawdę prowadzi w końcu do zautomatyzowania reakcji we wszelkich sytuacjach, w jakich się znajdujesz.

Przyjmuję się dziś, że trzeba ćwiczyć przynajmniej trzy razy w tygodniu przez trzydzieści minut, aby zachować fizycz-

ną sprawność. Mogę cię zapewnić, że jeśli poczynisz równie skromną inwestycję w „gimnastykę” psychocybernetyczną, to dosłownie odmienisz swoje życie.

## Jak „wrobić” nawyk szczęścia

Nasz obraz siebie i nasze nawyki zwykle idą w parze. Zmien jedno, to automatycznie zmieni się drugie. Słowo „nawyk” (ang. *habit*) początkowo oznaczało rodzaj ubrania. To daje pewne wyobrażenie o prawdziwej naturze nawyku. Nasze nawyki – to ubrania naszej osobowości. Nie są dziełem przypadku czy zbiegu okoliczności. Nosimy je, bo są *dopasowane*. Są zgodne z naszym obrazem siebie i wzorcem naszej osobowości. Gdy świadomie i celowo wykształcamy nowe i lepsze nawyki, obraz samego siebie wyrasta ze starych nawyków i dopasowuje się do nowych.

Widziałem, jak wielu pacjentów się wzdragało, gdy mówiłem o zmianie wzorców zachowania, do których przywykli, lub odgrywanu nowych wzorców, dopóki nie staną się automatyczne. Myłli „nawyk” z „nałogiem”. Nałóg powoduje, że czujesz się zmuszony do czegoś; jest przyzwyczajeniem organizmu, a nieprzyjęcie środka uzależniającego powoduje tzw. zespół objawów abstynencyjnych. Leczenie uzależnień nie jest przedmiotem moich rozważań w tej książce. Jeśli cierpisz z powodu fizycznego, chemicznego czy nawet emocjonalnego uzależnienia, najważniejszą rzeczą, jaką mogą cię podpowiedzieć w związku z obrazem samego siebie, jest to, że szukanie pomocy u specjalisty nie jest świadectwem słabości, lecz dowodem szczególnej odwagi i siły.

Natomiasz nawyki to jedynie zachowania i reakcje, które przywykliśmy wykonywać automatycznie, bez myślenia czy decydowania o nich. Wykonuje je nasz serwo-mechanizm.

Aż 95% naszych zachowań, emocji oraz reakcji ma charakter nawykowy. Pianista nie „decyduje”, w który klawisz zaraz uderzy. Tancerz nie „decyduje”, którą nogą ma poruszyć. Działają automatycznie i nie myślą o tym.

W podobny sposób nasze postawy, emocje i przekonania stają się nawykowe. W przeszłości „nauczylismy się”, że pewne postawy, sposoby odczuwania i myślenia są „właściwe” w pewnych sytuacjach. Teraz jesteśmy skłonni tak myśleć, czuć i działać, ilekroć znajdziemy się w sytuacji, która we dług naszej oceny jest tego samego rodzaju.

Sprzeczeki pomiędzy długoletnimi małżonkami lub partnerami biznesowymi stają się nawykowe. Ty mówisz coś do mnie, ja mówię coś do ciebie, ty do mnie, ja do ciebie; ciągle odgrywamy ten sam scenariusz, odpowiadamy w dokładnie ten sam sposób na te same bodźce.

Musimy zrozumieć, że te nawyki, w odróżnieniu od uzależnień, możemy dowolnie modyfikować, zmieniać, odwracać, podejmując po prostu *świadomą decyzję*, by wykonać i przetrenować nową reakcję czy zachowanie. Piana sta może świadomie zdecydować, że uderzy w inny klawisz, jeśli tylko zechce. Tancerz może świadomie wybrać nowy krok – i to bez żadnego bólu. Jeden z partnerów w związku może postanowić, że przerwie utarty wzorec rozmowy i pomysłowo sprowadzić wymianę zdań, dotychczas kończącą się sprzeczką, na zupełnie inne tory. To prawda, że wymaga to ciągłej uwagi i treningu, dopóki nowy wzorec zachowania nie utrwali się na stałe. Ale z całą pewnością można to osiągnąć.

### TRENING WYOBRAŹNI

Nawykowo zakładasz na nogę najpierw prawy albo lewy but. Podobnie nawykowo zawiązujesz buty, przykładając prawą sznurówkę przez lewą albo odwrotnie. Jutro rano postaraj się ustalić, który but najpierw zakładasz i w jaki sposób wiążesz sznurówki. Potem świadomie zdecyduj, że przez następne trzydzieści dni ukształtujesz nowy nawyk – będziesz najpierw wkładał but na drugą nogę i wiązał sznurówki odwrotnie. Niech ta decyzja, by codziennie założyć buty

w określony sposób, przypomina ci o zmianie innych nawyków w myśleniu, działaniu i odczuwaniu tego dnia. Wiążąc sznurówki, powiedz sobie: „Zaczynam ten dzień inaczej i lepiej.” Potem świadomie podejmij postanowienie na cały dzień:

1. Będę tak radosny, jak to tylko możliwe.
2. Będę zachowywał się bardziej przyjaźnie wobec innych.
3. Będę trochę mniej krytyczny i bardziej tolerancyjny dla innych ludzi, ich wad, przywar i błędów. Będę maksymalnie życzliwie interpretował ich poczynania.
4. W miarę możliwości będę się zachowywał tak, jakby sukces był nieunikniony i jakbym już był osobą, którą chciałbym być. Będę ćwiczył zachowanie i uczucia towarzyszące tej nowej osobie.
5. Nie pozwolę, by moje opinie nadawały faktom pesymistyczne czy negatywne zabarwienie.
6. Uśmiechnę się przynajmniej trzy razy w ciągu dnia.
7. Bez względu na to, co się stanie, będę tak opowiadany i rozsądny, jak to tylko możliwe.
8. Zignoruję całkowicie wszystkie pesymistyczne i negatywne „fakty”, których w żaden sposób nie mogę zmienić.

Proste? Tak. Każdy z tych nawyków działania, odczuwania i myślenia ma korzystny i konstruktywny wpływ na twój obraz siebie. Zachowuj się tak przez trzydzieści dni i sprawdź, czy nie zmniejszył się twój niepokój, poczucie winy i wrogość oraz czy nie wzrosła twoja pewność siebie.



## ROZDZIAŁ ÓSMY

# Składniki „osobowości sukcesu”

*Dzisiaj jesteś tu, gdzie przywiady cię twoje myśli.  
Jutro będziesz tam, gdzie twoje myśli cię zaprowadzą.*

James Allen

**D**iaгноza: sukces jest twoim przeznaczeniem! Podobnie jak diagnozuje się chorobę na podstawie objawów, można też zdiagnozować sukces i porażkę. Bo sukces i porażka nie przydarzają się ludziom tak po prostu. Ludzie noszą ich zarodki w swojej osobowości i charakterze; zasiewają je nawykami w myśleniu i działaniu.

Przekonałem się, że jednym z najbardziej skutecznych sposobów udzielenia ludziom pomocy w uformowaniu adekwatnej „osobowości sukcesu” jest przede wszystkim obrzowe przedstawienie, jak taka osobowość wygląda. Pamiętaj, że twój wewnętrzny twórczy mechanizm jest systemem naprowadzającym – żeby go właściwie wykorzystać, trzeba mieć jasno określony cel. Bardzo wielu ludzi chciałoby się zmienić i stać lepszą osobą, ale nie mają pojęcia, na czym

polega taka zmiana i co składa się na dobrą osobowość. Dobra osobowość to taka, która umożliwia ci skuteczne radzenie sobie w środowisku oraz daje satysfakcję z osiągnięcia celów, które są dla ciebie ważne.

Wielokrotnie widziałem, jak zagubieni i nieszcześliwi ludzie potrafili wyjść na prostą, gdy wskazało im się cel i drogę do niego wiodącą. Na przykład mój znajomy z branży reklamowej stał się dziwnie niepewny i niezadowolony z siebie tuż po otrzymaniu wielkiego awansu.

## Nowa rola wymaga nowego obrazu siebie

„To bez sensu – mówił. – Pracowałem na to, marzyłem o tym. To jest dokładnie to, czego zawsze chciałem. Wiem, że nadaję się na to stanowisko. A mimo to nagle straciłem pewność siebie. Czuję się, jakbym śnił, i zadaję sobie pytanie: jak to możliwe, że ja, taka plotka, mam taką pracę?” Człowiek ten stał się bardzo wrażliwy na punkcie swojego wyglądu i zaczął myśleć, że może „słabo zarysowany podbródek” jest przyczyną owego dyskomfortu. „Nie wyglądam jak poważny biznesmen” – stwierdził. Pomyślał, że operacja plastyczna rozwiąże problem.

Albo kobieta, żona i matka, która dzieci „doprowadzały do szatu”, a mąż irytował tak bardzo, że przynajmniej raz na tydzień urządziła mu karczemną awanturę z byle powodu. „Co się ze mną dzieje? – pytała. – Mam wspaniałe dzieci, z których powinnam być dumna. Mąż jest naprawdę fajnym facetem i po każdej awanturze bardzo się wstydzę swojego zachowania.” Doszła do wniosku, że lifting twarzy doda jej pewności siebie i sprawi, że rodzina „zacznie ją wreszcie doceniać”.

Problemem tych ludzi i wielu innych w podobnej sytuacji nie jest ich wygląd zewnętrzny, lecz ich obraz samego siebie. Wchodzą w nowe role i nie mają pewności, jakiego rodzaju osobą powinni być, by sprostać tej roli. Albo też nigdy nie stworzyli wyraźnego obrazu samego siebie w żadnej roli.

## Obraz sukcesu

W tym rozdziale przepisze ci tę samą „receptę”, którą dostał byś, gdybyś przyszedł do mojego gabinetu. Przekonałem się, że łatwy do zapamiętania wzór „osobowości sukcesu” kryje się literach słowa „sukces” (ang. *success*). „Osobowość sukcesu” składa się z następujących elementów:

<i>Sense of direction</i>	– ukierunkowanie na cel
<i>Understanding</i>	– zrozumienie
<i>Courage</i>	– odwaga
<i>Charity (compassion)</i>	– życzliwość (współczucie)
<i>Esteem</i>	– szacunek
<i>Self-confidence</i>	– wiara w siebie
<i>Self-acceptance</i>	– akceptacja siebie

## Ukierunkowanie na cel

Człowiek z branży reklamowej rozwiązał swój problem i odzyskał wiarę w siebie, gdy tylko zrozumiał, że przez wiele lat jego podstawową motywacją były pewne osobiste cele, które bardzo chciał osiągnąć, w tym również zdobyć aktualnej pozycji zawodowej. Cele te, bardzo dla niego ważne, nadawały jego życiu kierunek. Gdy otrzymał awans, przestał myśleć o tym, czego sam chce, a zaczął rozważać, czego oczekują od niego inni i czy zdoła sprostać ich oczekiwaniom. Był jak alpinista, który patrzył w górę, na szczyt, który chce zdobyć, jest pewny siebie, odważny i śmiały. Ale gdy znalazł się na szczycie, spogląda w dół i ogarnia go lęk. Nasz bohater zaczął bronić swojej pozycji zamiast działać ofensywnie i iść do przodu. Odzyskał kontrolę nad sobą, gdy wytyczył sobie nowe cele i zaczął myśleć o pracy w następujących kategoriach: Czego oczekuję? Co chcę osiągnąć? Dokąd chcę dojść?

W programie telewizyjnym o psychocybernetyce posadziłem prezentera na rowerze i poprosiłem, by obie strony położył na pedałach i pozostał bez ruchu w miejscu. Spróbuj sam – nie da się tego zrobić. Pod tym względem życie przypomina trochę jazdę na rowerze. Człowiek na rowerze zachowuje równowagę tylko wtedy, gdy posuwa się do przodu. Jesteśmy tak zaprojektowani, by dążyć do celu. Jesteśmy stworzeni do podboju swojego otoczenia, rozwiązywania problemów, osiągania celów; nie czujemy prawdziwego zadowolenia ani szczęścia, gdy w życiu nie mamy przeskąd do pokonania i celów, do których mogliśmy dążyć. Ludzie, którzy mówią, że życie nie ma sensu, tak naprawdę mówią, że nie mają w życiu żadnych sensorycznych celów.

### ZALECENIE

Wcześniej przedstawiłem kilka sposobów wykorzystania wyobraźni do wykreowania nowego lub wyższego celu, na którym mógłbyś się skoncentrować i którego realizację mógłbyś zlecić Automatyicznemu Mechanizmowi Sukcesu. Teraz nadszedł moment, żeby to zrobić. Znajdź sobie cel, do którego warto dążyć. Jeszcze lepiej: wyznacz sobie konkretne zadanie do wykonania. Zdecyduj, co chcesz osiągnąć w tej konkretnej sytuacji. Zawsze miej przed sobą coś, do czego zmierzasz – nad czym pracujesz i na co liczysz. Patrz do przodu, nie obracaj się za siebie. Wzbudź w sobie „tęsknotę za przyszłością” zamiast za przeszłością. To pragnienie przyszłości sprawi, że poczujesz się młodo. Nawet ciało przestaje dobrze funkcjonować, gdy człowiek żyje bez celu i do niczego nie dąży. Dlatego właśnie dość często ludzie umierają wkrótce po przejściu na emeryturę. Gdy nie dążysz do celu, nie starasz się niczego osiągnąć, to tak naprawdę nie żyjesz. Oprócz czysto osobistych miej w zanzadku przynajmniej jeden nieosobisty cel czy sprawę,

z którą będziesz się identyfikować. Zainteresuj się jakimś projektem, w którym bylibyś przydatny innym ludziom – nie z poczucia obowiązku, ale z autentycznej potrzeby.

### Zrozumienie

Zrozumienie zależy od dobrej komunikacji. Komunikacja ma podstawowe znaczenie w każdym systemie sterowania czy w komputerze. Nie możesz reagować prawidłowo, jeśli informacja, na której podstawie działasz, jest fałszywa lub źle ją rozumiałeś. Wielu lekarzy uważa, że „niezrozumienie” jest główną przyczyną wszelkich nerwic. Aby uporać się z problemem, trzeba zrozumieć jego prawdziwy charakter. Większość naszych kłopotów w kontaktach z innymi ludźmi wynika z wzajemnego niezrozumienia.

Oczekujemy, że inni ludzie zareagują tak samo i wyciągną podobne wnioski, co my, z określonych informacji czy sytuacji. Powinniśmy pamiętać, o czym mówiłem w jednym z poprzednich rozdziałów: ludzie reagują na swoje wyobrażenia, na rzeczy takie, jak je postrzegają, a nie takie, jakie są faktycznie. W większości przypadków zachowanie innych nie ma na celu naszego cierpienia, nie jest wyrachowane ani złośliwe, ale jest takie, jakie jest, ponieważ oni „rozumieją” i interpretują daną sytuację odmiennie niż my. Po prostu reagują adekwatnie do tego, jak im się dana sytuacja jawi. Założenie, że inni działają z najlepszych pobudek (choć być może się mylą), a nie kierują się złą wolą, może bardzo poprawić relacje między ludźmi i umożliwić większe wzajemne zrozumienie. Zastanów się zawsze: jak on to może postrzegać?, jak ona może interpretować tę sytuację?, jak on się może czuć w tej sytuacji? Spróbuj zrozumieć, dlaczego ludzie zachowują się tak, jak się zachowują.

**Fakty i opinie.** Często zdarza się, że dochodzi do nieporozumienia, gdy mieszamy fakty z naszą własną opinią o nich

– wyciągamy wtedy błędne wnioski. Fakt: mąż wyłamuje sobie palec. Opinia: żona dochodzi do wniosku: „On tak robi, bo wie, że wyprowadza mnie tym z równowagi.” Fakt: mąż dłubie w zębach po posiłku. Opinia: żona generalizuje: „Gdyby miał dla mnie odrobine szacunku, zachowywałby się bardziej elegancko.” Fakt: dwóch przyjaciół rozmawia szepsem, gdy wchodzisz do pokoju. Na twój widok przerywają i wyglądają na zawstydzonych. Opinia: „Pewnie plotkowali na mój temat.”

Gdyby żona zrozumiała, że irytując ją zachowanie męża wcale nie miało na celu zdenerwowania jej, gdyby przestała reagować tak, *jak gdyby* została osobiście obrażona, mogłaby spokojnie zanalizować sytuację i odpowiednio, konstruktywnie zareagować.

**Chciej dostrzec prawdę.** Często ubarwiamy napywające do nas dane zmysłowe własnymi lękami, niepokojami czy pragnieniami. Ale żeby skutecznie dawać sobie radę w otoczeniu, musimy poznać prawdę o nim. Tylko gdy zrozumiemy, z czym naprawdę mamy do czynienia, możemy odpowiednio zareagować. Musimy umieć dostrzec prawdę i ją zaakceptować, dobrą czy złą. Bertrand Russell stwierdził kiedyś, że jednym z powodów, dla których Hitler przegrał drugą wojnę światową, było to, że nie w pełni rozumiał sytuację. Postancy ze złyimi wiadomościami byli karani. Niebawem nikt nie miał odwagi powiedzieć mu prawdy. A nie znając prawdy, nie mógł odpowiednio reagować. Możemy się tylko cieszyć, że tak się stało.

Mentalność każąca „zabijać postać złych wieści” doprowadziła do zguby wielu przywódców, biznesmenów, naukowców, rodziców. Mówi się, że Saddam Husajn hołdował tej zasadzie, z podobnym efektem jak Hitler. Dosłowne rozstrzelanie doręczycieli złych wiadomości jest przerażające, ale nie wiem, czy gdy strzelasz do siebie zamiast stawić czoło rzetelnym informacjom, nie robisz czegoś jeszcze gorszego!

Nie lubimy przyznawać się sami przed sobą do błędów ani wad; nie lubimy też przyznawać się do winy. Nie umiemy pogodzić się z tym, że sytuacja jest inna, niż byśmy chcieli. A więc się oszukujemy. I ponieważ nie chcemy wiedzieć prawdy, nie możemy właściwie zareagować. Ktoś powiedział, że dobrze jest raz dziennie przyznać się do jakiegoś bolesnego faktu o sobie. Ludzie z osobowością sukcesu nie tylko nie oszukują i nie okłamują innych ludzi, ale przede wszystkim są uczciwi wobec siebie. To, co nazywamy „szczerością”, jest zrozumieniem siebie i uczciwością wobec własnej osoby. Bo nie można być szczerym, gdy okłamuje się samego siebie, szukając usprawiedliwienia.

Zdobędziesz się na całkowitą szczerość, gdy przyjmiesz jeszcze jedno fundamentalne założenie psychocybernetyki, które ochroni i wzmocni twój obraz siebie: nie jesteś żadnym ze swoich błędów. Twoje wyznaczone zamachy i żałosne pacnięcia na polu golfowym nie są „hańbą dla gry w golf”, a tym bardziej nie kompromitują cię jako człowieka; to jedynie techniczne i psychologiczne niedociągnięcia, które można poprawić.

Szef wielkiej korporacji powiedział mi kiedyś: „Zyskałem pewien rozgłos dzięki paru spektakularnym i trafionym decyzjom. Ale podjąłem też parę niewiarygodnie złych decyzji. Jednak nie jestem ani swoją najlepszą, ani najgorszą decyzją. Jestem skutecznym, kompetentnym menedżerem, którym zdarzają się błędy, i to wszystko.”

Kiedy w pełni zrozumiesz, że ty to nie twoje błędy, będziesz mógł spokojnie się z nimi pogodzić, uczyć się na nich i pozostawić je za sobą.

## ZALECENIE

Szukaj prawdziwych informacji o sobie, o swoich problemach, o innych ludziach i sytuacjach, w których się znalazłeś – bez względu na to, czy te informacje są dobre, czy złe. Niech twoim mottem będzie nastę-

pującą myśl: „Nieważne, kto ma słuszość, ważne, co jest słuszne.” Automatyczny system sterowania koryguje działanie na podstawie negatywnych informacji zwrotnych. Przyjmuje do wiadomości swoje błędy, aby móc je skorygować i utrzymać dobry kurs. Musisz postępować podobnie. Przysznaj się do swoich błędów, ale nie rozpaczaj z ich powodu. Skoryguj je i idź do przodu. Kontaktując się z innymi ludźmi, staraj się postrzegać sytuację również z ich punktu widzenia, a nie tylko ze swojego.

## Odwaga

Wyznaczenie celu i zrozumienie sytuacji nie wystarcza. Musisz odważnie działać, bo tylko dzięki działaniom twoje cele, pragnienia i przekonania staną się rzeczywistością.

Mottem admirała Williama F. Halseya było powiedzenie Nelsona: *Kapitan nie może uczynić wiele złego, gdy ustawi swój okręt wzdłuż burt wrogiego okrętu.* „Najlepszą obroną jest atak; to wojskowa zasada – twierdzi Halsey – ale jej implikacje wykraczają daleko poza działania wojenne. Wszystkie problemy – osobiste, narodowe czy wojskowe – stają się mniejsze, jeśli się ich nie unika, tylko stawia im czoło.”

Jak mógłbyś żyć odważnie? Na to pytanie odpowiada z powodzeniem psychocybernetyka. Kiedy będziesz systematycznie umacniał obraz samego siebie i rozumiesz, że ty to nie twoje błędy, nieskończenie łatwiej przyjdzie ci podejmowanie ryzyka; nie będziesz się niepotrzebnie martwić tym, co inni pomyślał, ani tym, że przez chwilę możesz wyglądać głupio, jeśli powinieneś ci się noga. Czy potrafisz bardziej asertywnie i zdecydowanie bronić własnego zdania w pracy? Czy potrafisz otwarcie i asertywnie poprosić klienta po zakończeniu prezentacji handlowej o zamówienie? Czy odważył się wejść na parkiet, chociaż wiesz od dawna, że masz „dwie lewe nogi”? Czy zdecydujesz się rozpocząć

zupelnie nową pracę w starszym wieku, choć powiadają, że starego psa trudno nauczyć nowych sztuczek? Czy umiesz stawiać czoło przeciwnościom losu? To są przykłady odwagi i każdy z nich wymaga obrazu samego siebie, który wytrzyma silną presję.

## Dlaczego nie postawić na siebie?

Nic na tym świecie nie jest absolutnie pewne i nie ma absolutnej gwarancji. Często człowiek sukcesu nie ma większych zdolności czy lepszych pomysłów niż przegrany; różnica między nimi polega na tym, że ten pierwszy odważył się postawić na swoje pomysły, skalkulował ryzyko i zaczął działać.

Gdy myślimy o odwadze, to najczęściej wyobrażamy sobie heroizm na polu walki, na tonącym statku czy w czasie kataklizmu. Lecz codzienne życie wymaga również wiele odwagi.

Niewykonanie żadnego ruchu, czyli brak działania, powoduje, że ludzie, którzy mają problem, stają się nerwowi, czują się jak w pułapce, co daje wiele fizycznych symptomów. Mówię im wtedy:

Rozważ dobrze sytuację i wyobraź sobie różne sposoby działania oraz ich możliwe konsekwencje. Wybierz spośród, który wydaje ci się najbardziej obiecujący – i ruszaj do przodu. Jeśli będziesz zwlekać, dopóki nie uzyskasz absolutnej pewności, jak należy postąpić, nigdy niczego nie dokonasz. Plekroć podejmujesz jakieś działanie, zawsze możesz się mylić. Każda twoja decyzja może okazać się błędna. Ale nie należy dopuszczać, by to powstrzymało nas od dążenia do celu. Codziennie musisz wykazać się odwagą i podejmować ryzyko popełnienia błędu, ryzyko porażki, ryzyko upokorzenia. Krok w złym kierunku jest lepszy niż „stanie w miejscu” przez całe życie. Gdy posuwasz się do przodu, możesz skorygować swój kurs. Gdy natomiast pozostajesz w bezruchu, twój automatyczny system sterowniczy nie może cię prowadzić.

Lee Iacocca powiedział kiedyś, że zdecydowanie jest podstawową cechą, jakiej wymaga od ludzi, którymi się otacza i na których ma polegać. Generał Norman Schwarzkopf twierdził, że przywództwo polega na zdolności do podejmowania decyzji.

Większość liderów sądzi, że sukces wymaga zdecydowania i korygowania kursu, a nie odwlekania spraw i czynienia starań, by dokonywać zawsze bezbłędnych wyborów. Rzadko osiąga się sukces, idąc po linii prostej, od punktu A do punktu B, czyli od idei do jej pełnej realizacji. Do sukcesu najczęściej dochodzi się zryżaktem.

### ZALECENIE

Bądź gotów popełnić parę błędów i trochę pocierpieć, by osiągnąć to, czego chcesz. Przestań zaniżać swoją wartość. „Większość ludzi – stwierdził generał R. E. Chambers, były dyrektor Wojskowego Oddziału Psychiatrii i Neurologii – nie wie, ile ma w sobie odwagi. Wielu potencjalnych bohaterów, mężczyzn i kobiet, przechodzi przez życie, powątpiewając w swoje możliwości. Gdyby wiedzieli, jakie pokłady wewnętrznej siły mają w sobie, zyskaliby pewność siebie i poradziłi sobie z większością problemów, a nawet wielkimi kryzysami.” Masz w sobie tę moc. Ale nie dowiesz o tym, dopóki nie zaczniesz działać – daj jej szansę, by pracowała na twoją korzyść.

Inną pomocną strategią jest odważne działanie w „błahych sprawach”. Nie czekaj, aż zostaniesz bohaterem w czasie wielkiego kryzysu. Codziennosc również wymaga odwagi. Postępując odważnie w drobnych życiowych sytuacjach, rozwijamy w sobie zdolność do odważnego działania w bardziej poważnych sprawach.

### Życzliwość

Przez pewien czas wygłaszałem wykład zatytułowany *Jak zachować szacunek dla siebie w świecie pozbawionym szacunku*. Podobnie jak rosnące tempo życia w latach pięćdziesiątych i sześćdziesiątych wydaje się przedszkolem w porównaniu z oszałamnym tempem dzisiejszych czasów, tak też coraz większy brak uprzejmości i szacunku, jaki wtedy zauważałem, był zaledwie skromną zapowiedzią stosunków panujących w dzisiejszym świecie. Codzienne życie jest nieustannym atakiem na naszą samoocenę; dla firm, z którymi mamy do czynienia, jesteśmy liczbami w komputerze; sprzedawcy, urzędnicy, kelnerzy, słowem – wszyscy pracują w pośpiechu, są zmęczeni, nieuprzejmi, niezadowoleni z pracy i odrażają to wszystko na klientach; często nie możemy się nawet porozumieć z drugim człowiekiem przez telefon! Wszędzie, gdzie wzrosło tempo, złożono na ołtarzu uprzejmość.

Dlatego moje ówczesne spostrzeżenia nabrały jeszcze większej wagi. Już wtedy mówiłem, że świat staje się dla każdego lepszy lub gorszy z chwili na chwilę w zależności od dwóch rzeczy: obrazu samego siebie i szacunku dla innych ludzi.

Ludzie z osobowością sukcesu są zainteresowani innymi i żywią dla nich szacunek. Rozumieją ich problemy i potrzeby. Respekują godność każdego człowieka i traktują innych jak ludzi, a nie jak pionki w swojej grze. Wiedzą, że każdy człowiek jest dzieckiem Bożym, kimś wyjątkowym, godnym szacunku.

Psychologowie twierdzą, że uczucia do samego siebie przypominają uczucia do innych ludzi. Kiedy człowiek zdobywa się na wyrozumiałość dla innych, zawsze staje się bardziej wyrozumiały dla siebie. Człowiek, który nie darzy szacunkiem innych, nie może żyć głębokiego szacunku także dla siebie. Jednym z najlepszych sposobów pozbycia się poczucia winy jest zaprzestanie obwiniania innych ludzi – przestań ich osądzać, obarczać odpowiedzialnością i nie-

nawidzić za błędy. Stworzysz lepszy i bardziej adekwatny obraz samego siebie, gdy zaczniesz dostrzegać więcej wartości w innych ludziach.

Życzliwość wobec innych cechuje ludzi sukcesu również dlatego, że świadczy o realistycznym podejściu do świata. Ludzie są ważni. Ludzi nie można traktować zbyt długo jak zwierzęta, maszyny czy narzędzia służące do realizacji własnych celów.

Obdarzanie ludzi szacunkiem nie zawsze jest odzwierciedlane. Nie można podchodzić do tego jak do transakcji. Trzeba to widzieć w szerszej perspektywie: powinniśmy to robić, aby umocnić obraz samego siebie i przyczynić się do rozwoju lepszego społeczeństwa.

### ZALECENIE

Przepis na większą życzliwość obejmuje trzy punkty: 1) Spróbuj rozwinąć w sobie autentyczne uznanie dla innych ludzi, pamiętając o tym, że są dziećmi Bożymi, niepowtarzalnymi, twórczymi istotami. 2) Zadaj sobie trud i pomyśl o uczuciach, przekonaniach, pragnieniach i potrzebach drugiej osoby. Interesuj się bardziej tym, czego inni chcą i co czują. Mój przyjaciel, gdy żona go pyta, czy ją kocha, odpowiada żartobliwie: „Tak, kiedy o tym myślę.” Jest w tym wielka prawda. Nie możemy żywić uczuć w stosunku do innych osób, jeśli nie „myślimy” o nich. 3) Działaj tak, jakby inni ludzie byli bardzo ważni, i traktuj ich w ten sposób.

### Szacunek

Wiele lat temu komentowałem w „This Week Magazine” w rubryce *Stowa – drogowuszkazy* zdanie Carlyle’a: „Najstraszniejsza niewiara to brak wiary w siebie.” Napisałem wtedy: „Ze wszystkich pułapek, jakie czyhają na nas w życiu, brak szacunku dla samego siebie jest najbardziej zdradliwą

i najtrudniejszą do pokonania; to jest pułapka stworzona przez nas samych, która zawiera się w jednym zdaniu: To nie ma sensu – nie potrafisz tego zrobić.”

Gdy wpada się w tę pułapkę, konsekwencje są bardzo poważne zarówno dla jednostki, która nie uzyskuje potencjalnych materialnych korzyści, jak i dla społeczeństwa, które traci szansę związanego z tym postępu.

Jako lekarz zwróciłem też uwagę, że niewiara w siebie i przewidywanie porażki ma jeszcze jeden ciekawy, choć rzadko dostrzegany aspekt. Jest bardzo możliwe, że cytowane wyżej słowa Carlyle’a stanowią wyznaczenie osobistej tajemnicy, która leżała u podstaw jego szorstkiej asertywności, burzliwego usposobienia, kaśliwego sposobu mówienia i przerażającej tyranii, jaką zaprowadził w swoim domu.

Carlyle był oczywiście skrajnym przypadkiem. Ale czyż nie jest tak, że gdy najsilniej czujemy się dotknięci tą „najstraszniejszą niewiarą”, gdy najbardziej wątpliwy we własne siły i czujemy, że nie zdołamy sprostać swoim obowiązkom, to wtedy najtrudniej jest się z nimi porozumieć?

Musimy po prostu wbić sobie do głowy, że kiepska opinia o sobie samym nie jest cnotą, tylko grzechem. Zazdrość na przykład, która jest złą w wielu małżeństwach, niemal zawsze wynika z niskiego mniemania o sobie. Ludzie z adekwatną samooceną nie są wrogo nastawieni do innych; nie muszą niczego udowadniać. Widzą fakty wyraźniej i nie są tak wymagający wobec innych.

Brak wiary w siebie jest zdradziecki i niczym rak zżera obraz samego siebie.

**Strzeż się zlodzieja szczęścia – Wewnętrznego Krytyka.** W znanej komitej książce *Liberating Everyday Genius* (Jak uwolnić geniusza dnia codziennego) doktor Mary-Elaine Jacobsen pisze: „Fatszywe *ja* jest potężnym przeciwnikiem, którego ostre reprimendy słyszemy zawsze, gdy wątpliwy w siebie; jest wrogiem, który izoluje nas od naszego prawdziwego *ja*, a czasami również od innych ludzi.” I dodaje: „Gdy nie masz wroga w sobie, masz też znacznie mniej wrogów wśród

innych.” Uważam to zdanie za świetny slogan zachęcający do zainwestowania czasu i energii w psychocybernetykę!

W następnych rozdziałach omówię jeszcze, jak kontrolować Wewnętrznego Krytyka, który w istocie jest złodziejem szczęścia, samoakceptacji, szacunku dla siebie i spokoju umysłu, a ma na nas znacznie większy wpływ niż wszyscy krytycy, jakich spotykamy w swoim otoczeniu.

Mądry szef firmy wie, że musi słuchać opinii innych; wie jednocześnie, że musi uważać, czyich opinii słucha i na jakiej podstawie są one oparte. Słuchajmy naszych wewnętrznych podszeptów, ale zachowajmy ostrożność!

Gdy Wewnętrzny Krytyk zaczyna pomniejszać naszą wartość, powinniśmy bez wahania krzyknąć: Stop!, i wysłać go do wszystkich diabłów z surowym upomnieniem za podważanie naszej wiary w siebie.

Zapytał mnie kiedyś pewien dziennikarz radiowy podczas wywiadu, czy gdy w wieku 65 lat postanowiłem napisać, opublikować i spopularyzować pierwsze wydanie tej książki, nie przyszło mi do głowy pytanie: czy kogokolwiek zainteresują przemyślenia starego chirurga na temat pracy ludzkiego umysłu? Odpowiedziałem zgodnie z prawdą, że nie myślałem o niczym podobnym, i wcale nie dlatego, że byłem zarozumiały, ale dlatego, że nie był to dla mnie początek czegoś nowego, lecz kolejny krok w trwającym od dłuższego czasu wewnętrznym procesie. W wyobraźni wielokrotnie stawiałem te kroki, zanim podjąłem działania w rzeczywistości. Dodałem, że gdyby mój Wewnętrzny Krytyk ośmielił się postawić mi tak niedorzecznie deprymujące pytanie, usadziłbym go od razu na miejscu i przywołał do porządku.

Biedny redaktor pewnie wracał do domu pełen wątpliwości, czy miał sens wywiad ze starcem, który imaginuje sobie różne postaci i wiedzie z nimi dyskusje. Na pewno byłby spokojniejszy, gdyby wcześniej przeczytał moją książkę, ale (co doskonale wie każdy autor udzielający wywiadów), nie zawsze można na to liczyć. W każdym razie wcale nie czuję się zawstydzony tym, że przeprowadzam takie rozmowy sam

z sobą, i ty też nie powinieneś się tego wstydzić. Uważam, że dobrze jest „spersonalizować” wrogie sobie myśli jako „krytyka”, który cię atakuje i którego można uciszyć, przedstawiając mu całą listę powodów, dla których ci się powiedzie.

### ZALECENIE

Przestań uważać się za osobę mniej zdolną od innych na podstawie bezsensownych porównań, przypominających porównywanie jabłek z pomarańczami. Świętuj zwycięstwa, i te małe, i duże, rozpoznaj swoje mocne strony, korzystaj z nich w życiu i stale pamiętaj, że ty to nie twoje błędy.

Słowo „szacunek” oznacza dosłownie przypisanie czemuś wartości. Dlaczego ludzie tak zachwycają się gwiazdami, księżycem, ogromem oceanu, pięknem kwiatów lub zachodu słońca, a zarazem pomniejszają własną wartość? Czy nie jesteśmy dziełem tego samego Stwórcy? Czyż człowiek nie jest najbardziej wspaniałym stworzeniem? Przypisywanie sobie samemu wartości nie jest samolubne, chyba że wierysz, że sam siebie stworzyłeś i wyłącznie tobie należy się uznanie. Nie pomniejszaj wartości produktu tylko dlatego, że nie potrafiśz z niego właściwie skorzystać. Nie zachowuj się jak uczeń, który mówi: „Ten komputer robi błędy ortograficzne.”

Oto największy sekret: aby nabrać szacunku dla siebie, zacznij oceniać wyżej innych ludzi; okazuj szacunek każdemu tylko dlatego, że jest dzieckiem Bożym, a zatem kimś godnym szacunku. Zatrzymaj się i pomyśl, zanim wejdziesz w kontakt z innymi ludźmi. Masz do czynienia z niepowtarzalnymi, zupełnie wyjątkowymi dziełami Stwórcy. Traktuj innych tak, jakby byli wartościowi, a zaskoczy cię, jak bardzo wzrosnie twój szacunek dla własnej osoby. Bo prawdziwy szacunek dla siebie nie wynika ani z wielkich dokonań,



ani ze stanu posiadania, ani z popularności, lecz z uznania dla tego, kim jesteś – a jesteś dzieckiem Bożym. Gdy sobie to uświadomisz, to niechybnie dojdiesz do wniosku, że wszystkim ludziom należy się szacunek z tego samego powodu.

### Pewność siebie

Pewność siebie wynika z sukcesu. Gdy po raz pierwszy coś robimy, nie jesteśmy pewni siebie, ponieważ nie mamy jeszcze doświadczenia, nie wiemy, czy potrafimy to zrobić dobrze. Tak jest ze wszystkim: z jazdą na rowerze, prowadzeniem wykładów czy wykonywaniem operacji chirurgicznych. Sukces dosłownie rodzi sukces. Nawet niewielki sukces można wykorzystać jako trampolinę do wielkiego sukcesu. Trenerzy bokserów bardzo ostrożnie dobierają im coraz silniejszych przeciwników, tak by ich podopieczni przeszli zwycięsko przez serię kolejnych spotkań. Możemy zastosować tę samą metodę i zacząć od małych sukcesów.

Inną pożyteczną metodą jest wyrobienie sobie nawyku pamiętania o sukcesach i zapominania o niepowodzeniach. W ten sposób działa elektroniczny komputer i ludzki mózg. Ćwiczenie rozwija umiejętności i przyuczyna się do sukcesu w koszykówce, golfie, rzucaniu podkowiemi czy handlu, ale nie dlatego, że powtarzanie ma wartość samo w sobie. Gdyby tak było, przyswajalibyśmy sobie nasze błędy, a nie skuteczne zachowania. Na przykład osoba uczącej się rzucać podkowiemi znacznie częściej wychodzi rzuty niecelne niż celne. Jeśli samo powtarzanie czynności miałoby prowadzić do większych umiejętności, to ta osoba powinna być ekspertem w pudłowaniu, gdyż ono właśnie zdarzało jej się najczęściej. Chociaż jednak niecelnych rzutów wykonała dziesięć razy więcej niż trafień, dzięki ćwiczeniu pudłuje coraz rzadziej, natomiast liczba trafień stale wzrasta. Dzieje się tak dlatego, że komputer w jej mózgu

pamięta i wzmacnia udane próby, a zapomina o tych, które były nieudane.

W ten sposób zarówno elektroniczny komputer, jak i nasz mechanizm sukcesu uczą się, jak odnieść sukces.

A co robi większość z nas? Niszczymy naszą wiarę w siebie, rozpamiętując porażki i zapominając o sukcesach. Wspominamy nasze niepowodzenia i przywołujemy związane z nimi negatywne emocje. Potępiany się. Wstydziny się i mamy wyrzuty sumienia (są to zdecydowanie egocentryczne odczucia). I nasza pewność siebie się rozplywa.

Nie ma znaczenia, ile razy nie udało ci się w przeszłości. Ważna jest nawet jedna udana próba – ją należy zachować w pamięci, wzmacniać, rozpamiętywać. Wielki wynalazca i przemysłowiec Charles Kettering twierdził, że każdy, kto chce zostać naukowcem, musi przetrzymać 99 nieudanych prób na jedną uwięzioną sukcesem *bez żadnego uszczerbku dla samooceny*. Dotyczy to w zasadzie każdej dziedziny życia. Nie znaczy to, oczywiście, że twoje udane próby muszą pozostać właśnie w takim stosunku do nieudanych, ale że musisz być na to przygotowany i nie zaniżać z tego powodu samooceny.

Gdy obserwujemy sukcesy innych, najczęściej nie zdajemy sobie sprawy, jak krętą drogę przeszli. Kiedy słynna aktorka z Hollywood odbiera Oscara i wygłasza krótkie przemówienie, zapominamy zupełnie o setki trzeciorzędnych filmów, w których zagrała, wyśmianych przez krytykę i zignorowanych przez publiczność. Gdy książka wziętego pisarza jest na ustach wszystkich i sprzedaje się jak gorące bułeczki, nie myślimy o pudelku na buty pełnym odmownych listów z wydawnictw ani o całych tonach podartych kartek, zanim powstała książka rozchwytywana przez czytelników. Niemal za każdym olśniewającą sukcesem kryją się tysiące rozczarowań, frustracji i upokorzeń. Dlaczego miałoby być inaczej? Człowiek sukcesu podchodzi do takich rzeczy spokojnie.

## ZALECENIE

Wykorzystaj swoje błędy do nauki; potem wyrzuć je z pamięci. Świadomie przywołuj przeszłe sukcesy. Każdy odniósł w życiu jakiś sukces. Szczególnie gdy przystępujesz do nowego zadania, przywołaj uczucie, które ci towarzyszyło, kiedy wcześniej odniosłeś jakiś sukces, choćby był on najmniejszy.

## Akceptacja siebie

W książce, na podstawie której nakręcono film *Utalentowany pan Ripley*, bohater jest zdesperowanym i zakompleksionym młodym człowiekiem. Do tego stopnia nie potrafi się zaakceptować i zazdrości innym, że morduje lepiej sytuowanego człowieka, a następnie próbuje wejść w jego skórę, nawet związać się z jego dziewczyną i rodziną. Na szczęście niewielu ludzi z powodu niskiej samooceny dokonuje tak drastycznych czynów. Przeważnie te osoby mordują siebie, raczej powoli niż nagle, czasem z pomocą alkoholu lub narkotyków, czasem wybierając mniej oczywiste formy stopniowego samoznisczenia. Wielu, jak pisał Thoreau, przechodzi przez życie w „cichej desperacji”.

Ani prawdziwy sukces, ani autentyczne szczęście nie są możliwe, jeśli człowiek nie akceptuje samego siebie. Najbardziej nieszcześliwi i udręczeni ludzie na świecie to ci, którzy ciągle starają się udowodnić sobie i innym, że są kimś innym, niż są naprawdę. Nie ma większej ulgi i satysfakcji niż ta, gdy w końcu zrzucasz wszystkie maski i staniesz się naprawdę sobą. Sukces, który jest wynikiem ekspresji własnej osobowości, najczęściej się wymyka, gdy usiłujesz być „kimś innym”, albo niespodziewanie przechodzi, niemal sam z siebie, gdy się odprężysz i zaczniesz być sobą.

Zmiana twojego obrazu siebie nie oznacza zmiany ciebie samego, tylko zmianę twojego wizerunku własnej osoby,

twojej samooceny, koncepcji osobowości oraz jej ekspresji. Zdumiewające efekty rozwoju adekwatnego i rzeczywistego obrazu samego siebie nie wynikają z transformacji, lecz z samorealizacji i z samoświadomości. Twoje *ja* pozostaje tym samym, czym było zawsze i czym będzie w przyszłości. To nie ty je stworzyłeś. Ty nie potrafisz go zmienić. Możesz jednak dopomóc w jego samorealizacji i wydobyc cały jego potencjał, jeśli ukształtujesz prawdziwy obraz mentalny człowieka, którym jesteś. Nie ma sensu się wysilać, by okazać się kimś. Jesteś kimś, będąc tym, kim jesteś. Jesteś kimś nie dlatego, że zarobiłeś milion dolarów czy masz największy samochód w okolicy, albo dobrze grasz w brydża, lecz dlatego, że Bóg cię stworzył na swoje podobieństwo.

Ludzie przeważnie są znacznie lepsi, mądrzejsi, silniejsi i bardziej kompetentni, niż im się wydaje. Lepszy obraz samego siebie *nie przysparza* umiejętności, talentów i siły, tylko wyzwała te, które mamy, i odpowiednio je wykorzystuje.

Możemy zmienić naszą osobowość, ale nie zmienimy samego siebie. Osobowość jest narzędziem, którego używamy w kontaktach ze światem. To zbiór naszych nawyków, postaw i przyswojonych umiejętności, które służą nam do wyrażania siebie.

**Nie utożsamiaj się ze swoimi błędami.** Akceptacja siebie oznacza akceptację i dobry kontakt z samym sobą już teraz, z tym kimś, kim jesteś, ze wszystkimi swoimi przywarami, słabościami, niedociągnięciami i błędami, ale również ze swoimi atutami i mocnymi stronami. Akceptacja siebie wyda ci się łatwiejsza, jeśli zdasz sobie sprawę, że wszystkie negatywne cechy *nałożą* do ciebie, ale *nie są* tobą. Wielu ludzi wzbrania się przed zdrową akceptacją siebie, ponieważ z uporem identyfikują się ze swoimi błędami. Być może popełniłeś błąd, ale nie oznacza to przecież, że ty sam jesteś błędem. Być może nie wyrażasz siebie adekwatnie i w pełni, ale to nie oznacza, że jesteś „do niczego”.

Musimy dokładnie poznać nasze błędy i niedociągnięcia, abyśmy mogli je wyeliminować.

Aby pogłębić wiedzę o sobie samym, musisz zacząć od ustalenia, czego nie wiesz. Aby stać się silniejszym, musisz najpierw się przekonać, że jesteś słaby. Wszystkie religie głoszą, że zanim zostaniesz zbawiony, musisz najpierw wyznać swoje grzechy.

Na drodze do pełnej ekspresji siebie musimy wykorzystywać negatywne informacje zwrotne i dzięki nim korygować swój kurs, podobnie jak w każdym przypadku dążenia do celu.

Wymaga to przyznania się przed sobą – i zaakceptowania tego – że nasza osobowość, nasze „wyrażane ja”, czyli to, co niektórzy psychologowie nazywają Zaktualizowanym Ja, jest zawsze niedoskonałe.

Nikt nigdy w ciągu całego swojego życia nie zdoła wyrazić czy urzeczywistnić całkowitego potencjału Prawdziwego Ja. Nasze zaktualizowane czy wyrażane ja nigdy nie wyczerpie wszystkich możliwości i atutów Prawdziwego Ja. Zawsze możemy nauczyć się jeszcze więcej, działać jeszcze skuteczniej, zachowywać się jeszcze lepiej. Zaktualizowane Ja jest z natury niedoskonałe. Przez całe życie *duży* do doskonałości, ale nigdy jej nie osiąga. Zaktualizowane Ja nie jest statyczne, lecz dynamiczne. Nigdy nie zostanie ostatecznie uformowane i zakończone, ciągle się rozwija.

Ważne jest, byśmy zaakceptowali to Zaktualizowane Ja ze wszystkimi jego niedociągnięciami, bo jest to jedyny wehikuł, jakim dysponujemy.

Neurotocy odrzucają Zaktualizowane Ja, nienawidzą go za to, że jest niedoskonałe. Zamiast niego starają się stworzyć fikcyjne ja idealne, które jest w pełni doskonałe. Tworzenie pozorów i życie w fikcji wymagają od nich stałego napięcia umysłu, ale nie tylko: wszelkie próby funkcjonowania fikcyjnego ja w realnym świecie przynoszą ciągle rozczarowania i frustracje.

## ZALECENIE

Zaakceptuj siebie takiego, jakim jesteś – zacznij od tego. Musisz pogodzić się z własną niedoskonałością. Koniecznie musisz poznać swoje niedociągnięcia, ale żywienie do siebie nienawiści z ich powodu doprowadzi do kompletnej katastrofy. Odróżniaj siebie od swojego zachowania. Nie jesteś bezwartościowy tylko dlatego, że popełniłeś błąd albo zboczyłeś z obranej drogi – na pewno nie bardziej niż komputer, który się zawiesił, czy skrzypce, które wydały fałszywy ton. Nie możesz się nienawidzić tylko dlatego, że nie jesteś doskonały. Jesteś w bardzo licznym towarzystwie. Nikt nie jest doskonały, a ci, którzy próbują udawać, że są, zmierzają do katastrofy.

## Akceptacja siebie kontra odrzucenie

Wielu ludzi przyznaje, że nie potrafi znieść odrzucenia. Całkiem dobrzy sprzedawcy na przykład nie zrobią kariery w swoim fachu, jeśli nie poradzą sobie emocjonalnie z pewną obowiązującą w nim regułą: częściej słyszą w odpowiedzi „nie” niż „tak”, częściej dochodzi do odrzucenia niż akceptacji. Powieściopisarze, dramaturdzy, aktorzy, sportowcy, trenerzy – wszyscy upadali pod brzemieniem krytyki i odrzucenia przez publiczność lub media. Ale tego rodzaju odrzucenie jest błahostką w porównaniu z niszczącą siłą odrzucenia przez samego siebie.

Ludzie sami siebie odrzucają i pontizają na wiele sposobów. Kobiety często nie akceptują się dlatego, że nie nadążają za modą czy obowiązującym kanonem urody. W latach dwudziestych wiele kobiet wstydzilo się obfitego biustu. Chłopięca figura była na topie, a duże piersi uważano za nieładne. Potem trendy w modzie się zmieniły; dziś wiele młodych kobiet przeżywa stres, bo nie ma 100 centymetrów

w biuście. W latach dwudziestych kobiety prosiły mnie: „Niech pan zmniejszy moje piersi, żebym mogła być kimś.” W latach sześćdziesiątych ich prośby były krańcowo odmienne: „Niech pan powiększy moje piersi, żebym mogła być kimś.” Dążenie do tego, by stać się „kimś”, jest uniwersalne, ale błędem jest upodabnianie się do innych ludzi, by zostać zaakceptowanym. Ten błąd miewa bardzo poważne konsekwencje. Idealną szczupłą sylwetki na przykład doprowadził wiele kobiet do anoreksji, a nawet do śmierci z powodu tej choroby, jak w przypadku utalentowanej piosenkarki Karen Carpenter.

To tylko jeden z przykładów. Ludzie odrzucają samych siebie i poniżają, porównując się z pewnymi wyimaginowanymi kanonami. Zadużają się beznadziejnie, by żyć na takim samym poziomie, jak kolega, krewny czy sąsiad. Wielu ludzi mówi sobie mniej więcej tak: „Ponieważ jestem za chudy, za gruby, za mały, za wysoki itd., jestem nikim.” Albo: „Ponieważ nie jestem tak szczupła czy bogata jak ona, jestem zerem.” To chyba księżna Yorku powiedziała kiedyś: „Nie można być ani za szczupłym, ani za bogatym.” Ale ci, którzy cierpią na anoreksję, psychosomatyczną chorobę mającą również źródło w obrazie samego siebie, dowodzą, że można!

Zamiast odrzucać siebie, musisz dążyć do samoakceptacji. Oznacza to uznanie, że jesteś kimś zupełnie wyjątkowym, niepowtarzalną mieszanką zalet i wad, wiedzy i ignorancji, doświadczenia i naiwności, osiągnięć i niezrealizowanych możliwości; równie wyjątkowy jest każdy człowiek na Ziemi. Jeśli odślonisz kolejne maski osoby, której zazdrościsz i wobec której odczuwasz kompleks niższości, znajdziesz zestaw wad i frustracji różniący się od twójgo, ale podobnych rozmiarów. Donald Trump ma smykałkę do interesów na rynku nieruchomości, ale najwyraźniej nie potrafi utrzymać żadnego osobistego związku. Aktualny bohater w twojej ulubionej dyscyplinie sportu cieszy się sławą w tym momencie, ale jego kariera skończy się tuż po trzydziestce, podczas gdy ty swoją

możesz wtedy dopiero rozpocząć. Wszyscy musimy dążyć do akceptacji samych siebie, nawet jeśli tylko nielicznym z nas uda się to osiągnąć.

Zaakceptuj siebie. Oczywiście, musisz pracować nad sobą i próbować się zmienić na lepsze. Ale bądź zawsze sobą. Nie zdolasz urzeczywistnić możliwości kryjących się w tej wyjątkowej i niepowtarzalnej osobie, którą jesteś, jeśli odwrócisz się do niej tyłem, będziesz się jej wstydził, nienawidził, bezsensownie porównywał do fałszywych idoli i nie zechcesz uznać jej za swój największy atut i najpotężniejszego sprzymierzeńca.

## Tajemnica ilorazu przeciwności

Przez wiele lat iloraz inteligencji (IQ) był w centrum zainteresowania środowisk akademickich. Uważano, że praktycznie określa on, ile dana osoba może w życiu osiągnąć. Teraz wiemy ponad wszelką wątpliwość, że to nie IQ, ale obraz samego siebie wyznacza obszar możliwości człowieka. (Wiemyy też, że iloraz inteligencji można podnieść również w wieku dojrzalym.)

Jest taka część obrazu samego siebie, którą można mierzyc. Od 1967 roku doktor Paul Stoltz, konsultant ds. zarządzania, zajmował się badaniem, w jaki sposób ludzie reagują na przeciwności. Dzięki ściśle współpracy z przeszło setką firm opracował iloraz przeciwności (AQ – Adversity Quotient) ponad 100 tysięcy osób. Iloraz przeciwności jest wskaźnikiem, jak ludzie reagują na wyzwania i jak sobie z nimi radzą.

Zdaniem Stolza wysokie AQ zyskuje coraz większe znaczenie w świecie, w którym coraz trudniej jest działać. Przeprowadza on wśród swoich klientów ankiety, dotyczące przeszłość, jakie napotykają w ciągu dnia – takich jak opóźnienie lub odwołanie samolotu czy utrata ważnego klienta na rzecz konkurencji. Z jego badań wynika, że pod koniec lat osiemdziesiątych przeciętna liczb takich prze-

ciwności wynosiła 7; pięć lat później niemal się podwoiła, dochodząc do 13; pod koniec lat dziewięćdziesiątych było ich już 23.

Ludzie z wysokim AQ charakteryzują się według Stolza następującymi cechami:

1. Nie obwiniają innych za przeszczody i komplikacje, jakie napotykają.
2. Nie obwiniają również siebie; nie uważają, że problemy, z jakimi się borykają, stawiają ich w złym świetle.
3. Są przekonani, że poradzą sobie z problemami, jakie napotkają.

Jeśli porównasz te cechy z tym, co mówiliśmy o ludziach sukcesu i puszczaniu w ruch Automatycznego Mechanizmu Sukcesu, stwierdzisz, że moje koncepcje w pełni zgadzają się z ustaleniami doktora Stolza.

Czy można poprawić swoje AQ? Oczywiście. Współpraca Stolza z korporacjami polega na organizowaniu szkoleń, które mają podnieść AQ pracowników firmy. Ich celem jest usuwanie źródeł niskiego AQ, takich jak poczucie bezradności, brak wiary w siebie, przekonanie o niemożności rozwiązania problemu oraz poczucie winy. Bardzo przypomina to modyfikowanie czy zmniejszanie obrazu samego siebie. „Usuwanie” jest w tym przypadku „wzmocnieniem”. Niekoniecznie trzeba dodawać, aby wzmocnić; można wzmocnić dzięki odejmowaniu.

Nieprzypadkowo zgadza się to dookładnie z tym, co obserwałem u ludzi, u których zdiagnozowano bardzo poważną chorobę. Niektórzy natychmiast dochodzili do wniosku, że z tak ogromnym problemem nic nie mogą zrobić, są bezradni, wstydzą się, obwiniają siebie za słabość; winili też za swój stan innych, Boga czy przeznaczenie. Inni natomiast wobec takiej samej diagnozy przyjmowali jedną z trzech postaw charakterystycznych dla osób z wysokim AQ, podejmowali zdecydowane kroki, by przeciwdziałać

chorobie w każdy możliwy sposób, skrupulatnie studiowali wszelkie opracowania na jej temat i angażowali się w proces leczenia; szukali też sposobów na prowadzenie w dalszym ciągu sensownego i zadowalającego życia. Na przykład Elizabeth Taylor i Christopher Reeve charakteryzują się wysokim AQ. Elizabeth Taylor parokrotnie otarła się o śmierć, przeszła kilka poważnych operacji, w tym wymianę stawu biodrowego, dwukrotnie przebywała na terapii odwykowej w Betty Ford Clinic, zanim udało się jej wyjść z nałogu. I cały czas walczyła, by zachować urodę, wdzięk i humor. Nadal jest aktywna zawodowo (zupewnie niedawno, bo w 2000 roku, zagrała w filmie telewizyjnym), prowadzi własny biznes (zawojowała rynek nową linią perfum) oraz działalność charytatywną (założyła pierwszą wielką fundację na rzecz badań nad AIDS). Christopher Reeve, sparaliżowany po uszkodzeniu rdzenia kręgowego podczas upadku z konia, wiedzie nadal sensowne życie jako kochający mąż i ojciec, a także pisarz, mówca i reżyser filmowy, choć nawet podniesienie się z łóżka i ubranie jest dla niego ogromnym wysiłkiem i wymaga pomocy pielęgniarzy.

## Na rybach w piekle

Jadłem kiedyś lunch z kilkoma przyjaciółmi, którzy właśnie wrócili z wyprawy na ryby. Kiedy zapytałem, jak było, ocho- czo opowiadali o wszystkich nieszczyściach, jakie im się przytrafiły – fatalna pogoda, lodówka turystyczna z prowiantem spłynęła z prądem rzeki, jeden z nich miał okropne torse – i tak dalej, i tak dalej. „I jak w rezultacie oceniacie ten wypadek?” – zapytałem.

„Najlepszy z dotychczasowych – odpowiedział jeden z nich. – Mielśmy niezły ubaw.”

W czasie tej wyprawy działali z wysokim AQ i udało im się mimo serii przeciwności odnieść sukces. Gdyby potrafili podejść do codziennych zdarzeń życiowych w taki sam sposób, byłiby szczęśliwsi i skuteczniejsi przez 365 dni

w roku, a nie tylko przez pięć. Dotyczy to nas wszystkich. Oczywiście, codzienne kłopoty bywają znacznie poważniejsze niż zabawne tarapaty podczas weekendu w lesie. Jasne, że życiowe tragedie, takie jak poważna kontuzja, choroba, zawód miłosny i im podobne, są znacznie poważniejsze. A jednak sukces w dużym stopniu zależy od naszych oczekiwań i naszej reakcji na zdarzenia. Jeśli zbyt wiele wymagamy od siebie, gdyż we wszystkim chcemy dorównać innym i uparcie dążymy do perfekcji, lub stawiany życiu niedorzeczny warunek, by upływało nam gładko i przyjemnie, albo też repertuar naszych reakcji na wszystko ogranicza się do dwóch kolorów, czyli jest czarno-biały, to załamujemy się pod brzemieniem tych nierealnych oczekiwań.

## Przypowieść o zbędnych ciężarach

Zakończę ten rozdział przypowieścią, którą opowiadało mi w kilku różnych wersjach. Zauważ, jak wiąże się z wyzwoleniem w tobie człowieka sukcesu.

Pewien umęczony podróżnik szedł zakurzoną polną drogą z wielkim kamieniem na ramieniu, na plecach dźwigał wór pełen cegieł, na głowie starał się utrzymać wielką dynię, a nogi miał oplecione chwastami w taki sposób, że mógł stawiać tylko malutkie kroczki. Wyobraź sobie, jak wolno i z jakim mozolem posuwał się do przodu – przysgarbiony pod ciężarem, z twarzą nabrzmiałą od wysiłku.

Na skraju drogi siedział człowiek, który pozdrowił go uprzejmie i spytał: „Podróżniku, powiedz mi, po co dźwigasz ten wielki ciężki kamień?”

Niewiarygodne, ale podróżnik odrzekł na to: „Hm... Prawdę mówiąc, dopóki mnie o to nie spytałeś, nie zdawałem sobie sprawy, jak bardzo jest ciężki. Nie zastanawiałem się w ogóle, dlaczego go niosę.” Po chwili namysłu podróżnik rzucił kamień na drogę i ruszył dalej, trochę bardziej wyprostowany, trochę szybciej.

Nieco dalej napotkał innego człowieka, który zagadnął go o wór pełen cegieł. „No cóż... Cięższe się, że zwróciłeś mi na to uwagę – powiedział podróżnik. – Nigdy tak naprawdę nie przywiązywałem wagi do tego, co jest w tym worku.” Wysypał cegły na ziemię i ruszył dalej.

Wiem dziecko bawiące się przy drodze krzyknęło do niego. „Proszę pana! Dlaczego ma pan nogi związane chwastami?”

Podróżnik wyciągnął nóż, odciął chwasty i uwolnił nogi. Kolejni napotkani ludzie uświadamiali podróżnikowi, że dźwiga niepotrzebne brzemie. I podróżnik zostawiał je den po drugim zbędne ciężary przy drodze. W końcu uwolnił się od wszystkiego, poszedł przed siebie swobodny i wyprostowany.

Czy jego problemem był kamień, cegły, czy chwasty? Nie, żadna z tych rzeczy. Jego problem polegał na tym, że do nich przywykł i przestał je zauważać.

### TRENING WYOBRAŹNI

Zrób krótką listę kamieni i cegieł, które nosisz ciągle ze sobą. Zdobądź prawdziwe cegły i grubym flamastrzem zapisz na każdej z nich nazwę jednego emocjonalnego brzemienia. Wsadź wszystkie cegły do plecaka czy worka i połóż na tylnym siedzeniu w samochodzie. Gdy rano będziesz do niego wsiadał, wyciągnij worek, unieś go kilka razy i powiedz do siebie: „Dzisiaj zostawię te cegły w samochodzie. Zajmę się swoimi sprawami, nie dźwigając tego ciężkiego worka.” Po powrocie do domu wieczorem, zabierz z samochodu swoje rzeczy, ale zostaw w nim worek z cegłami, i powiedz sobie: „Zostawiam ten worek, żeby się odprężyć i cieszyć wolnym wieczorem.”

## ROZDZIAŁ DZIEWIĄTY

# Jak przeciwdziałać przypadkowemu uruchomieniu Automatycznego Mechanizmu Porażki

*Osoba, która wątpi w siebie, jest jak człowiek, który zaciąga się do umogłej armii i występuje zbrojnie przeciwko sobie.*

Alexander Dumas

**K**ażdy człowiek ma własną temperaturę wrzenia. Za czasów mojej młodości wiele zakładów i fabryk ogrzewano za pomocą kotłów parowych, którym w istocie niewiele brakowało, by wybuchły jak bomba. Jeśli były właściwie regulowane, stanowiły oszczędne źródło ciepła. Ale kryły w sobie destrukcyjną siłę. Te kotły były wyposażone we wskaźnik uprzedzający, że ciśnienie dochodzi do niebezpiecznego poziomu. Wtedy należało odpowiednio skorygować poziom ciśnienia i urządzenie znów działało bezpiecznie. Dzisiaj jest podobnie – mamy atomowe elektrownie dokładnie monitorowane i regulowane przez komputery i ludzi, aby zapobiec takim wypadkom jak w Czernobylu.

Podobno przyczyną awarii w elektrowni atomowej na Three Mile Island (gdzie katastrofie udało się w ostatniej chwili zapobiec) było to, że jeden z pracowników rozlał kawę.

Wielka siła zawsze wiąże się z pewnym ryzykiem. Serwo-mechanizm, który posiadasz, jest znacznie potężniejszy, niż mógłbyś sądzić na podstawie swoich dotychczasowych doświadczeń. Im więcej będziesz o nim wiedział i im częściej z nim eksperymentował, tym bardziej zdumiewać cię będą jego możliwości. Jednak ta siła, która użyta konstruktywnie i produktywnie stanowi twój Automatyczny Mechanizm Sukcesu (AMS), jest również potencjalnie destrukcyjna i może stać się Automatycznym Mechanizmem Porażki (AMP). Musimy sprawować ścisłą kontrolę nad tym potencjałem, który mamy w sobie, i uważnie sprawdzać, czy wskazówka nie przesuwają się w kierunku AMP.

Negatywne emocje są sygnałem alarmowym. Frustracja, wściekłość, niepokój, głęboka depresja, zazdrość i uraza, gnuśność i bezzasadne żądania, nietolerancja i lekceważenie oraz oczywiście brak akceptacji samego siebie – to wszystko są czerwone lampki w naszym serwo-mechanizmie.

Organizm człowieka ma własne znaki ostrzegawcze – lekarze nazywają je objawami lub symptomami. Pacjenci zwykle uważają, że objawy są czymś niedobrym; że gorączka, ból i inne tego typu rzeczy są „złe”. Lecz w rzeczywistości te złe sygnały pracują *dla dobra* pacjenta, jeśli potrafi je rozpoznać i podjąć odpowiednie kroki. Objawy czy symptom są wskazaniem ciśnienia czy czerwona lampka, która pomaga zachować zdrowie. Ból spowodowany zapaleniem wyrostka robaczkowego wydaje się choremu nie do zniesienia, ale działa na jego korzyść. Gdyby nie odczuwał bólu, nie podjąłby żadnych działań, by usunąć chory wyrostek.

Automatyczny Mechanizm Porażki, przypadkowo pobudzony i uruchomiony, również daje nam znaki. Musimy umieć je rozpoznawać, by podjąć właściwe działania. Gdy nauczymy się rozpoznawać, które cechy naszej osobowości prowadzą nas do porażki, to zaczęła one pełnić rolę nega-

tywnych informacji zwrotnych i pokierują nas do twórczych osiągnięć. Jednak nie możemy poprzestać na ich identyfikacji. Każdy je przecież zna. Musimy uznać je za niepożądane, zrozumieć, że ich nie chcemy, a przede wszystkim wpoić sobie głębokie i szczerze przekonanie, że w żadnym razie nie doprowadzą nas do szczęścia.

Nikt nie jest całkiem wolny od negatywnych uczuć i postaw. Nawet najbardziej szczęśliwi ludzie czasami ich doświadczają. Ważne jest jednak, by je rozpoznać i by podjąć konstruktywne działania korygujące nasz kurs.

## Obraz porażki

I znowu się okazało, że pacjenci lepiej zapamiętują negatywne sygnały świadczące o uruchomieniu Mechanizmu Porażki, gdy wiążą je literami składającymi się na słowo „porażka” (ang. *failure*):

<i>Frustration</i>	– frustracja
<i>Aggressiveness</i>	– agresja (złe ukierunkowana)
<i>Insecurity</i>	– niepewność
<i>Loneliness</i>	– osamotnienie
<i>Uncertainty</i>	– niezdecydowanie
<i>Resentment</i>	– uraza
<i>Emptiness</i>	– pustka

Nikt rozmyślnie i z premedytacją nie rozwija negatywnych cech. Tych cech nie nabywamy ot, tak, po prostu. Nie wynikają też z niedoskonałości ludzkiej natury. Każdą z nich rozwinęliśmy kiedyś w sobie jako sposób na pokonanie pewnej trudności czy rozwiązanie problemu. Zachowaliśmy je, błędnie sądząc, że pozwalają wyjść z kłopotów. One mają *znaczenie i cel*, ale opierają się na błędnej przesłance. Są naszym sposobem życia. Pamiętaj, że jednym z największych pra-



gnień człowieka jest umiejętność właściwego reagowania. Możemy wyleczyć się z tych objawów porażki nie dzięki silnej woli, lecz dzięki zrozumieniu, że one prowadzą donikąd i że stanowią niewłaściwe reakcje.

Prawda pomoże nam uwolnić się od nich. Kiedy poznamy prawdę, te same instynktowne siły, które kiedyś pozwołyły nam je rozwinąć, teraz je za nas wykorzystają.

Rozważamy na przykład kompleks męczennika lub ofiary. Na pewno znasz osoby, które ciągle przedstawiają się jako ofiary nieszczęśliwego dziecinstwa, rozbitej rodziny, nieodpowiedniego wykształcenia, nieuczciwości pracodawców, intryg współpracowników, niewiernych kochanków, wszelkich chorób i braku szczęścia w interesach. Taki człowiek jest przekonany, że wszystko przysięgło się przeciwko niemu. Bez przerwy wzdycha, marudzi i narzeka na swoją dołę: „Nie, nie, idź wieczorem sam do teatru i baw się dobrze. Nie martw się o mnie, choć nie czuję się najlepiej. Nie przejmuj się mną. Przywykłam do tego, że zostaję sama.” Gdy patrzysz na to z dystansu, po prostu nie możesz uwierzyć albo ogarnia cię żość z powodu bezsensownego dążenia tej osoby, by za wszelką cenę unieszczęśliwić siebie i wszystkich wokół. Ale musisz wiedzieć, że owa osoba nie zachowuje się tak ze świadomą intencją, by wywołać u siebie i innych poczucie nieszczęścia. Nic podobnego! To tylko rozpaczliwy sposób wyrażenia frustracji, przyciągnięcia czyjejs uwagi, wzbudzenia współczucia i uznania, którego ta osoba bardzo potrzebuje, a którego inaczej nie potrafi uzyskać.

Dość trudno jest zmienić taki nawyk w zachowaniu drugiej osoby, której chcielibyśmy jakoś pomóc. Natomiast możesz przejąć kontrolę nad obrazem samego siebie i tak go zmodyfikować, by zmienić własne zachowanie.

A zatem rozważamy ostrzegawcze znaki mówiące o tym, że Automatyczny Mechanizm Porażki przejmując nad nami kontrolę.

## Frustracja

Frustracja jest uczuciem, które ogarnia człowieka, gdy nie może zrealizować ważnego dla siebie celu lub zaspokoić jakiegoś silnego pragnienia. Wszyscy doświadczamy czasem frustracji, ponieważ jesteśmy ludźmi, a więc istotami niedoskonałymi, niekompletnymi, niepełnymi. Z upływem lat zazwyczaj możemy rozumieć, że nie można zaspokoić natychmiast wszystkich pragnień. Przekonujemy się też, że nasze działania nigdy nie są tak dobre jak nasze intencje. Uczymy się akceptować fakt, że perfekcja nie jest ani konieczna, ani pożądana i że przybliżenia zupełnie wystarczą w praktyce. Uczymy się tolerować pewien poziom frustracji bez specjalnego niepokoju.

Tylko wtedy, gdy frustrujące doświadczenie powoduje głębokie niezadowolenie i zawód, jest symptomem porażki.

Chroniczna frustracja zwykle oznacza, że cele, które sobie wytyczyliśmy, są nierrealne lub że nasz obraz siebie jest nieadekwatny, albo i jedno, i drugie.

**Praktyczne cele kontra perfekcjonizm.** Jim S. robił na znanych wrażenie człowieka sukcesu. Zaczynając jako zwykły urzędnik, doszedł do stanowiska wiceprezesa firmy. Jako golfista osiągał wyniki na poziomie osiemdziesięciu punktów. Miał piękną żonę i dwoje kochających dzieci. Mimo to był stale sfrustrowany, bo żadna z tych rzeczy nie spełniała jego wybujałych ambicji. Nie był we wszystkim doskonały, a przecież powinien być. Powinien być już dawno prezesem zarządu. W golfe powinien mieć wyniki na poziomie siedemdziesięciu punktów. Powinien być tak doskonałym mężem i ojcem, by jego żona nie miała żadnego powodu się z nim kłócić, a dzieci – nigdy nie były niegrzeczne. Strzał w dziesiątkę nie był dla niego satysfakcjonujący; musiał trafić dokładnie w sam środek tarczy. „Powinieneś skorzysta z tej samej techniki, którą zawodowy golfista Jackie Burke zaleca w ostatnich uderzeniach do dołka – poradziłem mu. – Chodzi o to, byś pamiętał, że nie musisz skierować piłecz-

ki od razu do dotyka, gdy odległość jest duża; wystarczy, byś umieścił ją na obszarze wielkości wanny. To wyzwoli cię z napięcia, spowoduje odprężenie, da ci okazję, by lepiej się zaprezentować. Skoro jest to dobra metoda dla zawodowców, powinna być wystarczająco dobra także dla ciebie.”

**Samospieniająca się przepowiednia doprowadziła do porażki.** Harry N. był trochę inny. Nie doszedł do żadnych zewnętrznych symboli sukcesu. Co prawda, miał wielokrotnie okazje, ale je zaprzepaścił. Trzy razy był bardzo bliski objęcia stanowiska, którego pragnął, i za każdym razem „coś się stało”; coś zawsze mu przeszkadzało, gdy sukces zdawał się na wyciągnięcie ręki. Dwukrotnie przeżył zawód miłosny.

Według swojego obrazu siebie był niewiele wartym i niedolnym człowiekiem, który nie zasługuje na nic dobrego, i bezwiednie odgrywał tę rolę. Czuł, że nie jest typem człowieka sukcesu, i zawsze udawało mu się zrobić coś, by ta samo-spełniająca się przepowiednia faktycznie się potwierdziła.

**Frustracja jest złym sposobem rozwiązywania problemów.** Wyrażanie frustracji i niezadowolenia to sposób rozwiązywania problemów, którego wszyscy nauczyliśmy się wczesnym dzieciństwie. Głodne dziecko wyraża niezadowolenie, płacząc. Jak za dotknięciem czarodziejskiej różdżki ciepłe i czułe dłonie podają wtedy mleko. Jeśli dziecko ma mokro, znowu okazuje niezadowolenie, i te same ciepłe ręce znowu rozwiązują problem, zmieniając pieluszkę. Wiele dzieci próbuje rozwiązywać problemy w ten sposób także później – po prostu dają wyraz niezadowoleniu. Wszystko, co trzeba zrobić, to okazać frustrację, a problem zostanie rozwiązany przez nadmierne opiekuńczych rodziców. Ten sposób „działa” w przypadku niemowląt i niektórych małych dzieci. Ale nie sprawdza się w życiu ludzi dorosłych. Lecz mimo to wielu z nas nie rezygnuje z niego; dajemy wyraz niezadowolaniu i zgłaszamy pretensje do życia najwyraźniej w nadziei, że ono ulituje się nad nami – rozwiąże problem za nas – jeśli tylko będziemy dostatecznie rozgoryczeni.

Jim S. nieświadomie stosował tę dziecięcą technikę w nadziei, że w magiczny sposób dojdzie do upragnionej doskonałości. Harry N. przeżywał frustrację tak często, że stała się jego nawykiem. Określała jego przyszłość: zawsze spodziewał się porażki. Poczucie przegranej, które weszło mu w nawyk, sprawiło, że postrzegał siebie jako nieudacznika. Myśli i uczucia są ściśle powiązane. Uczucia to grunt, na którym rodzą się myśli i idee. Z tego właśnie powodu przez cały czas radzę, byś wyobrażał sobie, co będziesz *czuł*, gdy odniesiesz sukces – i żebyś poczuł się w ten sposób już teraz.

Zachowanie cechujące małe dzieci jest niestosowne w dorosłym życiu, dlatego musisz z niego zrezygnować, wyznaczyć sobie cele i wytrwale do nich dążyć. Jeśli zboczysz z kursu, nie uciekaj do kąta i nie czekaj, aż manusia pogłaska cię czule i skieruje we właściwą stronę. Musisz pokazać siłę swojego obrazu siebie i determinację, by się podnieść, wyznaczyć ponownie swój kurs i ruszyć dalej w stronę wytyczonych celów. Musisz mieć w sobie dużo akceptacji dla siebie, żebyś mógł przyznać się do popełnionych błędów (do tego, że zboczyłeś z drogi) i pozbyć się skłonności do odrzucania siebie, prowadzącej do poczucia winy. Nie możesz pozwolić sobie na to, by stracić z oczu cel, do którego dążysz.

### **Agresja**

Nadmierna i złe ukierunkowana agresja następuje po frustracji tak jak noc po dniu.

Jedną z najbardziej przerażających plag dzisiejszych czasów jest choroba Alzheimera, w której człowiek może zachować fizyczne zdrowie, ale stopniowo traci pamięć i poczucie tożsamości. Stwierdzono, że cierpiący na tę chorobę czasami bez żadnego powodu przejawiają agresję wobec swoich opiekunów lub osób najbliższych. Jestem pewien, że ta agresja wynika bezpośrednio z niewyobrażalnej frustracji, jaką ci ludzie muszą przeżywać, gdy tracą poczucie tożsamości.

Gdy ludzie niedotknięci chorobą Alzheimera atakują wściekle innych, często bezpośrednio przyczyną jest to, że ich prawdziwe *ja* jest stamszone, udręczone i więzione przez nieprawidłowy obraz samego siebie.

Serdeczna przyjaciółka mojej żony zrobiła wielką karierę i wyszła za mąż za nieco młodszego od siebie mężczyznę, który miał znacznie mniejsze osiągnięcia. Zupełnie jej nie przeszkadzał fakt, że to ona utrzymuje dom, wypracowuje niemal cały dochód w rodzinie i hojnie obdarowuje męża. Początkowo się zdawało, że jemu też to odpowiada. Ale cięcha dezaprobata innych, żarty przyjaciół i otwarta krytyka jej rodziny w końcu wpędziły go w stres. Próbował rozkręcić biznes, ale nie miał do tego predyspozycji; zaczął inwestować bez rozeznania i w ten sposób popadał w coraz większą frustrację. Tymczasem jego partnerka, ustawiana przez rodzinę i przyjaciół, coraz częściej bywała niezadowolona i krytyczna. Gdy jego frustracja osiągnęła temperaturę wrzenia, wybuchła między nimi gwałtowna kłótnia; uderzył ją parę razy, potem na sygnale przyjechała policja... To wydarzenie nie rozeszło się po kościach, ponieważ o takich rzeczach trudno zapomnieć – był to początek końca ich związku.

Nie ma żadnego usprawiedliwienia dla mężczyzny, który bije kobietę. Ale to wydarzenie da się dość łatwo wytłumaczyć – niekontrolowana frustracja rodzi agresję.

Jednak pomimo tak niesympatycznych przykładów agresja sama w sobie jest wcale patologicznym wzorcem zachowania, jak sądzili kiedyś niektórzy psychiatrzy. Agresja i pewien poziom emocjonalnej temperatury są konieczne do osiągnięcia celu. Musimy dążyć do tego, czego chcemy; ekspansywnie, a nie defensywnie i niepewnie. Musimy zdecydowanie zmagać się z problemami. Ważny cel podnosi ciśnienie w naszym kotle i uruchamia parcie do przodu. Kłopot zaczyna się wtedy, gdy coś staje nam na drodze do celu. Emocjonalna para szuka wtedy ujścia. Żle ukierunkowana lub niewykorzystana działa destrukcyjnie. Pra-

cownik, który chce przyłożyć swojemu szefowi w nos, ale nie ma dość odwagi, w domu wyżywa się na żonie i dzieciach albo poniewiera kota. Zdarza się też, że kieruje agresję przeciwko sobie, jak pewien skorpion żyjący w Ameryce Południowej, który sam siebie żądl i zatrzuwa jadem, gdy jest zdenerwowany.

**Nie atakuj na ślepo – skoncentruj siłę ognia.** Automatyczny Mechanizm Porazki nie wykorzystuje agresji do osiągnięcia pozytywnych celów, lecz do autodestrukcji; powoduje wrzody żołądka, podnosi ciśnienie, wzbudza niepokój, skłania do nadużywania alkoholu lub pracy ponad siły. Albo kieruje agresję na innych ludzi i wtedy przybiera ona formę irytacji, chamstwa, obgadywania, dokuczania, obwiniania, a nawet przemocy.

Nie chodzi o to, by wykorzystać zupełnie agresję, lecz o to, by ją zrozumieć i nadać jej odpowiedni kierunek. Kiedy widzimy, że narasta w nas agresja, powinniśmy skierować ją na przychylny naszej frustracji i wykorzystać całą energię na ich usunięcie.

**Wiedza daje ci siłę.** Samo zrozumienie tego mechanizmu pomaga człowiekowi zapanować nad cyklem przechodzenia od frustracji do agresji. Żle ukierunkowana agresja jest próbą trafienia w *jedyn* cel (ten, do którego dążymy) przez strzelanie na oślep we *wszystkie* strony. To się nie może udać. Przypomnij sobie kreskówkę dla dzieci, w której Elmer Fudd poluje na sprytnego królika. Po kilku niecelnych strzałach Fudd zaczyna strzelać, gdzie popadnie. Podejrzewam, że prawdziwi myśliwi polujący na dzikie gęsi i kaczki też czasami mają taką pokusę!

Nie rozwiążesz jednego problemu, tworząc drugi. Jeśli masz ochotę warknąć na kogoś, zadaj sobie pytanie: „Czy to przypadkiem nie moja frustracja? Co mnie tak sfrustrowało? Czy nie strzelam na oślep?” Gdy zrozumiesz, że twoja reakcja jest nieadekwatna, będziesz na dobrej drodze, by ją kontrolować. Mniej bolesne staną się również sytuacje,

w których ktoś inny potraktuje cię bardzo źle, bo będziesz wiedział, że prawdopodobnie nie jest to umyślne działanie, tylko automatyczny mechanizm. Ten człowiek wypuszcza z siebie parę, której nie mógł spożytkować do osiągnięcia jakiegoś swojego celu.

Wiele wypadków samochodowych jest spowodowanych przez mechanizm frustracji prowadzącej do agresji. Dzisiaj określa się to jako „wściekłość na drodze”. Istnieje też wściekłość pasażerów samolotów. Te nazwy odnoszą się po prostu do agresji wywołanej przez niekontrolowaną frustrację. Następnym razem, gdy ktoś potraktuje cię pochamsku na drodze, spróbuj zrobić rzecz następującą: zamiast odwzajemnić agresję i samemu narazić się na niebezpieczeństwo, powiedz sobie: „Ten biedak nie ma na nic do mnie. Może żona przypaliła mu grzanki na śniadanie, może nie ma pieniędzy na opłacenie czynszu albo szef dał mu w kość.”

**Zawory bezpieczeństwa dla emocjonalnej pary.** Kiedy coś blokuje ci drogę do ważnego celu, przypominasz trochę parowóz, który nie ma gdzie jechać, choć w jego kotłach jest wielkie ciśnienie. Potrzebujesz zaworu bezpieczeństwa, który pozwoli ci usunąć nadmiar emocjonalnej pary. Wszelkie ćwiczenia fizyczne nadają się doskonale do usuwania agresji. Dobre są długie szybkie spacery, pominki, ćwiczenia z hantlami. Szczególnie użyteczne są te sporty, w których uderzasz lub trañasz w coś – golf, tenis, kregle, boksowanie worka. Innym dobrym sposobem jest wyładowywanie agresji na papierze. Napisz list do osoby, która jest powodem twojej frustracji czy zdenerwowania. Nie hamuj się w niczym. Nie zostawiaj żadnych niedomówień. *A potem spal ten list.*

Najlepszym ujęciem dla agresji jest skierowanie jej na to, do czego została stworzona, czyli do pracy nad osiągnięciem jakiegoś celu. Praca jest jedną z najlepszych terapii i jednym z najlepszych środków uspokajających dla skołatanej duszy.

### Niepewność

Niepewność opiera się na przekonaniu o własnej nieadekwatności. Jeśli czujesz, że nie potrafisz sprostać wymaganiom, tracisz grunt pod nogami. Gros tej niepewności nie wynika z faktu, że nasz wewnętrzny potencjał jest faktycznie niewystarczający, tylko z tego, że przykładamy niewłaściwą miarę. Porównujemy nasze zdolności z wyobrażonym ideałem, doskonałym *ja*. Myślenie o sobie w kategoriach idealu powoduje brak pewności siebie.

Osoba pozbawiona pewności siebie czuje, że powinna być dobra – i kropka. Powinna odnieść sukces – i kropka. Powinna być szczęśliwa, kompetentna, zrównoważona – i kropka. To wszystko są szczytne cele. Ale powinno się o nich myśleć jako o celach, do których należy zmierzać, a nie jak o „wymaganiach”, którym musimy sprostać.

Rozmawiałem kiedyś z moim przyjacielem, który kieruje wielką firmą doradczą, o popularnym poradniku biznesowym zatytułowanym *The Peter Principle* (Zasada Petera). Zaprezentowano w nim teorię, zgodnie z którą biurokracja w biznesie zawsze prowadzi do błędu polegającego na tym, że wynosi ludzi na poziom, na którym przestają być kompetentni – z katastrofalnym skutkiem. Sam widziałem wiele takich przypadków: dobry lekarz, zadwołony ze swojej pracy, awansuje na dyrektora szpitala i okazuje się fatalnym menedżerem. Placówka traci dobrego lekarza, a zyskuje nieudolnego administratora. Ale mój przyjaciel twierdził, że nie zawsze tak się dzieje. „Nie ma wątpliwości, że tzw. zasada Petera wyjaśnia tego rodzaju sytuacje, a przynajmniej stanowi ich wygodne określenie – powiedział – ale przecież nie uwzględnia dokładnie takich samych sytuacji z zupełnie odmiennym wynikiem. Co z osobami, które awansują na stanowiska znacznie przekraczające ich zawodowe doświadczenie, wiedzę i przygotowanie, i po których nikt się nie spodziewa, że im się powiedzie, a mimo to wykorzystują szansę i odnoszą sukcesy?” Po dłuższej dyskusji uświadomiłem sobie, że przypominam to bardzo moje najwcześniejsze

spostrzeżenia i pytania, które doprowadziły mnie do psycho cybernetyki. Dwie nieszczęśliwe osoby z niemal identycznymi fizycznymi wadami wyolbrzymionymi w ich wyobraźni przechodzą w zasadzie tę samą operację plastyczną; jedna z nich zachowuje się tak, jak należałoby oczekiwać, ale druga nadal żywi wszystkie negatywne odczucia na swój temat, jakby nic się nie zmieniło. Dlaczego?

W obu tych scenariuszach, awansu i operacji, przychylna różnica rezultatów ukryta jest głęboko w obrazie siebie, jaki mają konkretne osoby. Nie można jej dostrzec na ich twarzach ani w ich życiorysach zawodowych.

Człowiek, który czuje się niepewnie, ma słaby obraz samego siebie; siłą woli zmusza się do dojścia do krawędzi możliwości, na jakie ten obraz siebie pozwala, i jeśli dostanie awans, to stanie się on dla niego „kropką, która przepelni czarę”, a nie wielką szansą.

**Magiczna siła dostosowania celów do sytuacji.** Jest wiele sposobów na wyzbycie się niepewności i skorzystanie z nadarzającej się okazji. Jeden polega na tym, by racjonalnie pomyśleć o sytuacji, o ludziach, którzy w niej uczestniczą i o sobie samym. Innym sposobem jest wsparcie i wzmocnienie obrazu samego siebie, odegranie tego, co trzeba zrobić, w Teatrze Umysłu i zlecenie Automatycznemu Mechanizmowi Sukcesu poszukiwań potrzebnych idei i odpowiedzi. Jeszcze inna metoda to natychmiastowe przeniesienie uwagi na cele pasujące do nowej sytuacji.

Oto przykład, który pokazuje dlaczego wyznaczenie celów adekwatnych do nowej sytuacji jest takie ważne. Podsuną mi tę historię znany dziennikarz sportowy z Nowego Jorku:

Dwóch bardzo dobrych trenerów futbolowych z ligi uniwersyteckiej dostaje posady w lidze zawodowej NFL – oczywiście, jest to dla nich wielki awans. Dziennikarze sportowi natychmiast podważają ich kompetencje i wątpią w sukces; w istocie wypisują im na czołach „zasadę Petera”. W końcu jeden z nich jak zbiły szczeniak, ze spuszczoną głową, wra-

ca do zespołu uniwersyteckiego, a drugi doprowadza swoją drużynę do finału superligi.

Oczywiście są pewne dodatkowe czynniki, takie jak indywidualny talent, klasa przeciwników w grupie, kalendarz rozgrywek i tak dalej. Ale najważniejszy jest stosunek obu trenerów do nowego stanowiska. Obaj marzyli o przejściu do NFL. Ale jeden uznał, że wreszcie osiągnął cel. Zaczął się panoszyć jak świeżo koronowany król, ukrywając brak pewności i wiary w siebie pod autokratycznym, pyszałkowatym zachowaniem. Szybko doszło do konfliktu z mediami, graciami, innymi trenerami. Jego zawodnicy, czytając gazety, czuli, że porusza się po kruchym lodzie, i nie liczyli się z nim za bardzo. Wkrótce dopadła go okropna frustracja. Brak pewności siebie przekształcił się w lęk przed porażką, frustracja przerodziła się w agresję, i w efekcie nie potrafił spożytkować nawet tych umiejętności, które faktycznie posiadał. Drugi z nowo mianowanych trenerów podszedł do awansu całkiem inaczej. Dla niego był to kolejny krok w życiu pełnym zaplanowanych osiągnięć. Natychmiast skoncentrował się na nowych celach, na organizacji zaplecza na najwyższym światowym poziomie, na podniesieniu morale drużyny, na poszukiwaniu ukrytych talentów, na dojściu do finału superligi w ciągu dwóch sezonów. Od początku produktownie wykorzystywał całą swoją energię. Ludzie traktowali go inaczej i osiągnął lepsze wyniki.

Mój przyjaciel dziennikarz zanalizował tę sytuację psycho cybernetycznie! Ponieważ człowiek jest mechanizmem działającym do celu, jego *ja* może się zrealizować w pełni tylko wtedy, gdy do czegoś dąży. Pamiętajasz porównanie życia do jazdy na rowerze z poprzedniego rozdziału? Człowiek utrzymuje równowagę i żywi wiarę w siebie tylko wtedy, gdy porusza się do przodu, stara się coś osiągnąć. Gdy wydaje ci się, że oto *osiągnąłeś* już cel, zatrzymujesz się, tracisz pewność siebie i równowagę, z którą dążyłeś do czegoś. Jeśli daleś się przekonać, że osiągnąłeś pełnię, nie tylko nie masz bodźca, by zmieniać coś na lepsze, ale tracisz grunt pod nogami, starając się zachować pozory. „Ktoś, kto sądzi,

ze dotart już do celu, przestaje być dla nas użyteczny” – powiedział mi ostatnio szef pewnej wielkiej firmy. Kiedy nazwano Jezusa dobrym, ten upomniał pochlebce: „Dlaczego nazwałeś mnie dobrym? Jest tylko jeden dobry i jest nim Ojciec.” Do świętego Pawła przyłgnęła opinia dobrego człowieka, ale on sam zwykł mawiać: „Uważam, że jeszcze tego nie *osiągnąłem*... ale ciągle dążę do celu.”

**Oprzyj się na solidnych podstavach.** Balansowanie na wierzchołku stromej góry jest niebezpieczne. Musisz mentalnie zeskokczyć z wysokiego konia, by poczuć się pewniej.

Ma to bardzo praktyczne odniesienia. Na przykład wyjaśnia psychologiczny mechanizm sukcesu teoretycznie słabszych drużyn w sporcie. Gdy zespół mistrzowski zaczyna myśleć o sobie jak o mistrzu, nie ma już o co walczyć, musi tylko bronić własnej pozycji. Mistrzowie przyjmują postawę defensywną, starają się dowieść, że zasługują na tytuł. Słabsze drużyny są nastawione ofensywnie, walczą, by coś osiągnąć, i często zwyciężają.

Znałem boksera, który świetnie walczył, dopóki nie został mistrzem. Już w następnej walce stracił tytuł w bardzo złym stylu. Potem znów zaczął dobrze walczyć i ponownie został mistrzem. Mądry trener powiedział mu wtedy: „Jako mistrz możesz walczyć równie dobrze jak wtedy, gdy kandydujesz do tytułu, jeśli będziesz pamiętać o jednym: kiedy wchodzisz na ring, *nie bromisz* tytułu mistrza – *walczysz* o niego. Nie masz go; oddałeś go przed wejściem na ring.”

Postawa umysłowa, która rodzi brak pewności siebie, czemuś służy. Jest metodą zastąpienia rzeczywistości przez pozory. Jest sposobem na udowodnienie sobie i innym, że jesteś lepszy. Ale ostatecznie przynosi skutek przeciwny do zamierzonego. Jeśli jesteś doskonały i najlepszy, to nie ma potrzeby się starać, walczyć i zмагаć z przeciwnościami. W rzeczywistości, jeśli zostaniesz przyłapany na tym, że bardzo się starasz, będzie to dowód, że nie jesteś lepszy. A więc nawet się nie starasz. Przegrывasz walkę – tracisz wolę zwycięstwa.

W biznesie liderzy, którzy są pewni siebie, otaczają się ludźmi mądrzejszymi, zdolniejszymi i często starszymi, bardziej doświadczonymi niż oni sami. Liderzy, którym brak pewności siebie, otaczają się potakiwaczami i pochlebcami. Dlaczego? Ponieważ pewny siebie lider jest zajęty działaniem i koncentruje się wyłącznie na tym, co trzeba zrobić. Natomiast niepewny siebie lider jest skoncentrowany na zachowaniu pozorów i obawia się okazania słabości czy niekompetencji.

Jeśli złapiesz się na tym, że zachowujesz się tak, jakby twój Automatyczny Mechanizm Porażki unurzał cię w bagnie niepewności, a potem wyciągnął stamtąd ociekającego cuchnącym szlamem, przyznaj się sam przed sobą: „Coś tu śmierdzi, i to coś – to moje zachowanie!” Potem zrób wszystko, by zmyć z siebie brud i się oczyścić. Odpowiednim mydłem do tej kąpieli jest dostosowanie swoich celów do nowej sytuacji.

### Osamotnienie

Wszyscy czujemy się czasem samotni. Jest to naturalna cena bycia niepowtarzalną, jednostką. Ale głębokie i chroniczne poczucie osamotnienia – izolacji i wyobcowania – jest sprawką Automatycznego Mechanizmu Porażki.

Ten rodzaj samotności jest spowodowany odsunięciem się od życia. Jest to odseparowanie się od swojego prawdziwego *ja*. Ci, którzy odeszli od swojego prawdziwego *ja*, odcieśli zasadniczą i fundamentalną nić łączącą ich z życiem. Samotni ludzie często wpadają w błędne koło. Ponieważ odsunęli się od siebie, kontakty z innymi nie przynoszą im zadowolenia, stają się więc odludkami. Postępując w ten sposób, stawiają barierę na jednej z podstawowych dróg prowadzących do odnalezienia siebie, która polega na pograżeniu się we wspólnych działaniach z innymi ludźmi. Gdy człowiek działa wspólnie z innymi i cieszą go te kontakty, przestaje być skupiony wyłącznie na sobie. W stymulującej rozmowie, w tańcu, we wspólnej zabawie czy pracy mierza-

jącej do wspólnego celu odczuwamy zainteresowanie czynną innym niż tylko zachowaniem pozorów dotyczących własnej osoby. Odpreżamy się, jesteśmy spontaniczni i naturalni. Im częściej to robimy, tym bardziej czujemy, że stać nas na to, by odrzucić pozory i poczuć się komfortowo, po prostu będąc sobą.

**Samotność to sposób, który nie działa.** Samotność jest sposobem na ochronę siebie. Linie komunikacji z innymi ludźmi – a szczególnie wszelkie uczuciowe więzi – zostają zerwane. To sposób na ochronę naszego wyidealizowanego *ja* przed zdemaskowaniem, zranieniem, upokorzeniem. Człowiek samotny *boi się* innych ludzi. Samotni ludzie często się skarżą, że nie mają przyjaciół, nikogo, z kim mogliby porozmawiać. W większości przypadków bezwiednie sami to aranżują, zachowują się biernie i są przekonani, że to inni powinni do nich przyjść, wykonać pierwszy krok, zapytać, czy dobrze się bawia. Nie przychodzi im do głowy, że oni sami powinni wnieść wkład do kontaktów międzyludzkich.

Bez względu na to, jak się czujesz, przełam się i zacznij bywać między ludźmi. Po pierwszym kontakcie, jak po skoku do zimnej wody, powoli się rozgrzejesz i zacznie ci się to podobać, jeśli będziesz wytrwały. Opanuj jakąś towarzyską umiejętności, która pozwoli ci przynosić radość innym ludziom: może to być taniec, brydż, gra na pianinie, tenis czy ciekawa rozmowa. Stara psychologiczna zasada głosi, że ciągły kontakt z przedmiotem wzbudzającym lęk uodparnia na ten lęk. Gdy samotnicy zmuszą się do kontaktów z innymi – nie pasywnie, ale jako aktywni uczestnicy – szybko się przekonają, że większość ludzi jest do nich nastawiona przyjaźnie i ich akceptuje. Ich nieśmiałość i zagubienie zaczyna ustępować. Czują się bardziej komfortowo w towarzystwie innych i sami ze sobą. Akceptacja innych ludzi ułatwia im samoakceptację.

Menedżer, który pozwała sobie na odizolowanie się w swojej wieży z kości słoniowej, nieuchronnie znajdzie się wkrótce „na bruku” z ostatnią wypłatą w dłoni. Ci, którzy za-

chowują się arogancko i wyniośle, upadają z powodu osamotnienia. Człowiek, który odgradza się od związków choćby tylko w pracy, pewnego dnia dozna szoku, uswiadamiając sobie, że nie ma żadnego powodu, by pracować!

Izolacja i samotność to siły, które potrafią zniszczyć zarówno królów i prezydentów, jak i „zwykłych śmiertelników”. Kiedy wybuchła afera Watergate, mówiło się, że Nixoną zgubiła obowiązująca wtedy w Białym Domu „mentalność obłejonej twierdzy”. Nixon szukał bezpieczeństwa w stałe rosnącej izolacji. Porównaj jego zachowanie z postępowaniem Lee Iacocci, który kierował Chryslerem w czasie kryzysu: jego okręt był pełen dziur, groziła mu wielka katastrofa finansowa. Lecz się nie izolował i nie zamknął sam na sam z narastającym kryzysem w ciemnym pokoju; występował publicznie jak nigdy dotąd, perswadował, negocjował, organizował sprzedaż, układał się na Wall Street i w Waszyngtonie – dowodził dramatyczną reorganizacją upadającej firmy.

Kiedy kusi cie samotność, pomyśl, że alternatywą jest prawdziwe życie. Salvador Dali podarował mi wspaniały obraz, na którym przedstawił psychocybernetykę jako statek, który śmiało płynie w kierunku światła zamiast zostać w ciemnym, choć może bezpieczniejszym porcie. To prawda, że nie skałeczysz się w palec, gdy będziesz stał nieruchomo w ciemności, ale nie uciekniesz też z płonącego budynku, nie wyciągniesz zimnego napoju z lodówki, nie osiągniesz niczego, jeśli nie ruszysz się z miejsca. Musimy przezwyciężyć samotność, zaangażować się, wyjść z izolacji, nawet ryzykując krytykę i konfrontację, aby znaleźć naszą szansę i polepszyć własną sytuację.

### Niezdecydowanie

Filozof Elbert Hubbard powiedział: „Największym błędem, jaki może popełnić człowiek, jest obawa przed popełnieniem błędu.”

Niepodjęcie decyzji ma na celu uniknięcie błędów i odpowiedzialności. Opiera się na fałszywym założeniu, że jeśli decyzja nie zapadnie, to nie stanie się nic złego. Popętnić błąd to po prostu horror dla osoby, która chce samą siebie przekonać, że jest doskonała, nigdy się nie myli i jest najlepsza w każdej dziedzinie. Jeśli popełniłaby błąd, to jej przekonanie o swojej doskonałości musiałoby się załamać. Dlatego podjęcie decyzji jest dla niej kwestią życia lub śmierci.

Niektórzy unikają wszelkich decyzji i starają się je odwlekać w nieskończoność. Inni mają na podorędziu kózka ofiarnego, którego mogą obarczyć winą. Podjęciem decyzji, ale pośpiesznie, przedwcześnie i bez zastanowienia. Decyzje w ogóle nie są dla nich problemem. Są przecież doskonali. Niemożliwe, żeby się mylili. Po co mają rozważać rozwiązania alternatywne czy konsekwencje? Gdy decyzja okaże się chybiona, przekonają sami siebie, że to wina kogoś innego, i podtrzymają fikcję na swój temat.

Nietrudno jest zrozumieć, dlaczego oba typy ponoszą porażki. Jeden ma ciągle kłopoty z powodu impulsywnych i nieprzemysłanych działań; drugi dlatego, że nie podejmuje w ogóle działań. Innymi słowy, nieumiejętność podejmowania decyzji nie jest dobrym sposobem na to, by mieć zawsze rację.

**Nikt nie ma zawsze racji.** Zrozum, że nikt się nie spodziewa, że będziesz miał rację w stu procentach przez cały czas. To naturalne, że posuwając się naprzód, popełniamy i korygujemy błędy. Samosterująca torpeda dociera do celu, robiąc całą serię błędów i korygując bez przerwy kurs. Nie możesz skorygować kursu, jeśli stoisz w miejscu. Nie możesz wtędy nic zmienić ani poprawić. Musisz rozważyć wszystkie znane ci fakty na temat danej sytuacji, wyobrazić sobie możliwe konsekwencje swoich działań, wybrać rozwiązanie, które wydaje się najlepsze, i zaryzykować. Możesz korygować swoje działania, ale musisz być w ruchu.

Pomyśl o największych gwiazdach ekranu. Na przykład Kevin Costner – czy pamiętasz film *Wodny świat*? Albo Tom Hanks – przypomnij sobie film *Joe and the Volcano*. Moglibyśmy ciągnąć dalej tę listę. Każdy zdobywca Oscara, każda znakomitość z Hollywood ma w życiorysie przynajmniej jedną tak kolosalną klapę.

Co ważniejsze, pomyśl o wszystkich przedsięwzięciach, w których nawet najlepsi „mylą się” części, niż „mają rację”:

Futbol amerykański: w większości meczów zwycięzcy mają na koncie znacznie więcej nieudanych niż udanych zagrań.

Zarządzanie portfelem inwestycyjnym: z reguły więcej papierów „w koszyku” idzie w górę niż w dół, ale te, których cena rośnie, wypracowują zysk.

Wierzenia w poszukiwaniu ropy naftowej.

Tworzenie reklam.

W większości sytuacji zwycięzcy z pewnością nie za każdym razem mają rację! Często nie mają racji nawet w 50% przypadków.

Jeden z najbardziej skutecznych przedsiębiorców, jakich znam, który z powodzeniem wprowadził na rynek 18 nowych produktów i nim skończył 38 lat, uczynił ze swego biznesu, zaczynając niemal od zera, firmę wartą ponad 200 milionów dolarów, stwierdził kiedyś, że prawie nikt nie pamięta stu innych produktów, które w tym samym czasie próbował bez powodzenia wprowadzić na rynek. Tajemnicę swojego sukcesu skwitował następująco: *Szybkiej podnoszę się po upadku.*

W świecie sprzedaży wysłkowej dwie legendarne postaci to Ted Nicholas i Joseph Sugarman. Ted Nicholas zasłynął głównie dzięki castronicowej reklamie, która pomogła mu sprzedać milion egzemplarzy opublikowanej własnym sumptem książki *How To Form Your Own Corporation*



*Without A Lawyer* (Jak stworzyć własną korporację bez pomocy prawnika). Przez parę lat trudno było otworzyć jakąkolwiek biznesową lub finansową gazetę, nawet magazyn linii lotniczych, i nie zobaczyć tej reklamy oraz innych reklam książek i produktów Teda. A jednak Ted przyznaje, że na każdą dochodową reklamę przypada osiem lub więcej taktów, które nie wypały.

Joseph Sugarman był pierwszym sprzedawcą, który przyjmował zamówienia potwierdzone kartą kredytową przez bezpłatny telefon. Pierwsze większe pieniądze zarobił na elektronicznych gadżetach dzięki całonocnym reklamom i był pierwszym przedsiębiorcą, który sprzedawał kalkulatory kieszonkowe w systemie wysyłkowym. Ostatnio odniósł gigantyczny sukces za sprawą okularów słonecznych Blu-Blockers. Prowadząc wykłady, opowiada chętnie o największych błędach, jakie popełnił, o produktach, w które zainwestował, a których nie udało mu się sprzedać, o reklamach, z którymi wiązał wielkie nadzieje, a które przeszły bez echa. W tej branży ludzie ciągle żyją w niepewności – i nie przychodzi im do głowy, że muszą mieć rację w większości przypadków.

**Tylko mali ludzie „nigdy się nie mylą”.** Innym sposobem na przezwyciężenie niepewności jest uświadomienie sobie, jaką rolę odgrywają samoocena i szacunek dla siebie w niezdeterminowaniu. Wielu ludzi unika podejmowania decyzji w obawie przed utratą szacunku dla siebie, gdy się okaże, że popełnili błąd. Twoja samoocena znacznie pracować na twoją korzyść, a nie przeciwko tobie, gdy przekonasz się do następującej prawdy: wielcy ludzie i wielkie osobowości popełniają błędy i przyznają się do tego; tylko mali ludzie obawiają się przyznać do błędów.

**Sukces dzięki procesowi eliminacji.** Lubitem czytać opowieści Arthura Conana Doyle’a o wyczynach wielkiego detektywa Sherlocka Holmesa. Zaufany asystent Holmesa, doktor Watson, człowiek wielce szlachetny, ale mający bardzo mało

wyobraźni, często nie może wyjść ze zdumienia, gdy Holmes „zamyka się w swojej wyobraźni”, a potem wyłania się z rozwiązaniem najbardziej tajemniczych zagadek. Holmes pedantycznie i z uporem eliminuje w wyobraźni kolejne możliwe rozwiązania, by w końcu dojść do takiego, którego nie da się wyeliminować. Koncentruje się tylko na nim i angażuje wszystkie siły swojego Automatycznego Mechanizmu Sukcesu do odszukania wskazówek i faktów, które dowodzą, że jego wniosek jest prawdziwy; w ten sposób dochodzi do celu. Detektyw mniejszego formatu ugrzązłby w ogromnej liczbie myślań, a nawet sprzecznych zeznań i uruchomiłby Automatyczny Mechanizm Porażki zamiast Automatycznego Mechanizmu Sukcesu.

Warto zauważyć, że Holmes jest gotów popełniać błędy; gdy pierwsze próby dedukcji wiodą go na manowce, nie czuje się zażenowany ani upokorzony, nie poddaje się frustracji, nie wyzwała w sobie agresji i nie szuka schronienia w samotności. Po prostu wrzuca ramionami, szybko koncentruje się ponownie na problemie i zrygakami dociera do celu.

Żona Thomasa Edisona zauważyła kiedyś: „Mój mąż pracował nieprzerwanie nad problemem, korzystając z metody eliminacji. Gdy ktoś go pytał, czy nie zmiecha go to, że tak wiele prób kończy się niepowodzeniem, odpowiadał, że każda nieudana próba jest następnym krokiem do przodu.” Gdyby wyniki były z góry przesądzone i pewne, nie organizowano by żadnych gier, a tysiące widzów nie włączałoby telewizorów, żeby je oglądać.

Musimy nauczyć się akceptować krótkotrwałe okresy niepewności, mając na uwadze wybrane przez nas cele i ufając, że zdolamy je wreszcie osiągnąć, nawet idąc zygzakiem, a nie po najprostszym linii.

Czerp otuchę z tego, że nie jesteś tożsamy ze swoimi błędami, a zatem możesz się do nich spokojnie przyznać, wydobyc z nich wszystkie informacje potrzebne, by skorygować kurs, i posuwać się dalej do przodu.

## Uraza

Gdy Automatyczny Mechanizm Porażki szuka kozła ofiarnego lub usprawiedliwienia dla porażki, często podsuwa nam myśl, że winny jest układ społeczny, „system”, życie, los, brak szczęścia, szef, małżonek, a nawet klient! Ludzie w szponach Automatycznego Mechanizmu Porażki czują się urażeni, że inni odnoszą sukces i są szczęśliwi; jest to dla nich dowód, że życie ich oszukuje i niesprawiedliwie się z nimi obchodzi. Uraza czyni nasze własne niepowodzenie łatwiejszym do strawienia, gdyż opiera się na przekonaniu, że jesteśmy niesprawiedliwie traktowani. Lecz jako balsam na porażkę uraza jest lekarstwem gorszym od choroby. Jest śmiertelną trucizną dla naszego ducha, uniemożliwia szczęście i kosztuje ogromnie dużo energii, którą moglibyśmy spożytkować konstruktywnie.

Gdy ludzie przechodzą do mojego gabinetu, prosząc o chirurgiczną korektę nieznacznych niedoskonałości na twarzy; wyolbrzymionych w ich wyobraźni, dość często po rozmowie z nimi dochodzę do następującego wniosku: nie podobało im się to, co widzieli w lustrze, ale nie z powodu tego, co się w nim odbijało, tylko z powodu urazy, jaką żywni praktycznie wobec wszystkich i wszystkich w swoim życiu.

**Uraza nie rozwiązuje problemu.** Uraza to również sposób na to, byśmy poczuli się ważni. Wielu ludzi odczuwa przewrotną satysfakcję, gdy czują, że wyrażdżono im krzywdę. Ofiara niesprawiedliwości, ten, kto został potraktowany nieuczciwie, moralnie stoi wyżej niż ci, którzy tę niesprawiedliwość wyrażdżają.

Uraza jest również próbą wyeliminowania czy wykorzenienia rzeczywiście lub wyimaginowanej krzywdy, która już się stała. Urażona osoba próbuje „udowodnić swoją rację” przed sądem świata, mówiąc obrazowo. Jeśli będzie miała wystarczające pokłady urazy, by „udowodnić”, że spotkała ją niesprawiedliwość, jakas magiczna siła spowoduje, że zdarzenie, które wywołało urazę, odczuje mniej dotkliwie.

W tym sensie uraza stanowi mentalny sprzeciw i brak akceptacji dla czegoś, co się już stało. Samo słowo „uraza” (ang. *resentment*) pochodzi od dwóch łacińskich słów: *re* znaczy *w był*, a *sentire* – *czuć*. Uraza jest zatem emocjonalnym odgrzewaniem i ponownym przeżywaniem jakiegoś wydarzenia z przeszłości. Nie wygrasz, gdy będziesz usiłował dokończyć rzeczy niemożliwej – zmienić przeszłość.

**Uraza powoduje niską samoocenę.** Uraza, nawet gdy wynika z prawdziwej niesprawiedliwości i krzywdy, nie prowadzi do wygranej. Szybko staje się emocjonalnym nawykiem. Gdy ciągle czujesz, że jesteś ofiarą niesprawiedliwości, narzucasz sobie rolę osoby prześladowanej. Twoje stałe poczucie krzywdy tylko czeka na zewnętrzną potwierdzenie. Wszędzie dostrzegasz „dowody” spotykającej cię niesprawiedliwości, nawet w zupełnie neutralnej sytuacji.

Nawykowa uraza nieodmiennie prowadzi do uzalania się nad sobą, które jest najgorszym nawykiem emocjonalnym, jaki można w sobie rozwinąć. Kiedy te nawyki się w tobie zagnieźdzą, nie czujesz się „dobre” i „naturalnie”, gdy nie odczuwasz tych emocji. Dosłownie szukasz „niesprawiedliwości”. Czujesz się dobrze tylko wtedy, gdy jesteś nieszczęśliwy.

Nawykowej urazie i uzalaniu się nad sobą towarzyszy niska samoocena. Zaczynasz myśleć o sobie jak o kimsz żalonym, ofierze, której pisane jest nieszczęście.

**Prawdziwa przyczyna urazy.** Pamiętaj, że uraza nie jest spowodowana przez innych ludzi, zdarzenia czy okoliczności. To twoja reakcja emocjonalna. Tylko ty masz nad nią władzę i możesz ją kontrolować, jeśli zdołasz siebie przekonać, że ani uraza, ani uzalanie się nad sobą nie doprowadzą cię do szczęścia i sukcesu, lecz przeciwnie – do nieszczęścia i niepowodzenia.

Dopóki żywisz urazę, praktycznie nie potrafisz wyobrazić sobie, że jesteś samodzielna, niezależna i suwerenna osobą, „kapitanem swojej duszy, mistrzem swojego przeznaczenia”.

Człowiek urażony przekazuje władzę nad sobą innym ludziom. Oni mu dyktują, jak się ma czuć i jak zachowywać. Jest całkowicie zależny od innych, niczym żebrak. Stawia ludziom wygórowane i niedorzeczne wymagania. Jeśli sądzisz, że wszyscy powinni zadbać o to, byś poczuł się szczęśliwy, poczujesz się urażony, gdy się tak nie stanie. Jeśli uważasz, że ludzie są ci „winni” dozwolną wdzięczność lub bezwzględne uznanie z powodu twojej nadzwyczajnej wartości, będziesz czuł urazę, gdy nie zobaczysz oznak wdzięczności i uznania. Jeśli sądzisz, że skoro żyjesz, należy ci się utrzymanie, będziesz urażony, gdy stwierdzisz, że się na to nie zanoszą.

Uraza stoi zatem w sprzeczności z twórczym dążeniem do celu. W twórczym dążeniu do celu ty jesteś twórcą, a nie przedmiotem działania. Ty wyznaczasz sobie cele. Nikt ci nie jest nic winny. Zmierzasz do własnych celów. Jesteś odpowiedzialny za swój sukces i szczęście. Uraza się z tym kłóci, a ponieważ się kłóci, jest mechanizmem porażki.

W pewnym sensie nie ma sprawiedliwości, ale każdy z nas może zadbać o sprawiedliwość dla siebie. Fakt przyjsca na świat w takiej, a nie innej rodzinie sprawa, że jedna osoba niezastępenie zaczyna życie w biednej i niebezpiecznej dzielnicy, podczas gdy druga w tym samym momencie rodzi się na przedmieściu wśród ludzi za-możnych. Jedna pójdzie do szkoły, która popada w ruinę, druga – do nowocześnie wyposażonej. Podobnie w wielu biurach sprzedaży dobre zlecenia są niesprawiedliwie przydzielane przez menedżera jego „pupiliom” i tym, którzy „popadli w nielaskę”. Jest też faktem, że awans w korporacji często nie wynika tylko z zasług. Moglibyśmy tak wylizczać w nieskończoność. Nie można zaprzeczyć istnieniu niesprawiedliwości. Jeśli uważasz, że sprawiedliwość jest warunkiem spełnionego i szczęśliwego życia, to nigdy nie osiągniesz takiego stanu na tej planecie.

Jakiś czas temu wyszedłem z domu w Nowym Jorku w pięknie uszytym garniturze, który miałem na sobie pierw-

szy raz, i zmierzałem na ważne spotkanie w restauracji. Nagle przejeżdżająca obok taksówka wjechała całym pędem w błoto i ochlapała mi spodnie brudną wodą. Przez chwilę przemknęła mi myśl, że byłoby bardziej sprawiedliwe, gdyby taksówki ochlapały ludzi w starzych roboczych ubraniach i tylko w drodze z pracy do domu, tak by zmiana stroju nie była kłopotliwa. Może powinienem wywrzeć nacisk na burmistrza, żeby wprowadził w mieście takie prawo?

Oczywiście, nie mogłem odwrócić tego niesprawiedliwego zdarzenia ani zrobić nic, co by zapobiegło takiej niesprawiedliwości raz na zawsze, gdyż stanowi ona nieodłączną część życia w wielkim mieście. Z pewnością mógłbym bardziej uważać w przyszłości, ale to nie miało nic do rzeczy. Teraz stanąłem przed wyborem: albo spędzę resztę dnia sfrustrowany, zły, rozżalony i urażony do żywego, albo zmienię nieco plany i podejmę jakieś konstruktywne działania, by wejść z powrotem na drogę prowadzącą do celu – miłego i produktywnego spotkania.

Przyznaję, że łatwiej jest zareagować w ten sposób na drobny akt niesprawiedliwości, jak ochłapanie spodni przez taksówkę, niż na wielką niesprawiedliwość, jaką jest na przykład dyskryminacja rasowa w społeczeństwie czy krzywdzące układy w biurze. Ale skutek będzie taki sam. Wybór jest zasadniczo ten sam. Skorzystasz z możliwości twojego Automatycznego Mechanizmu Sukcesu tylko wtedy, gdy zdecydujesz się wznieść ponad niesprawiedliwość, nieważne – małą czy dużą.

W ciągu lat, jakie minęły od pierwszej edycji tej książki, psychocybernetyka znalazła się w programach resocjalizacji w więzieniach i innych ośrodkach wychowawczych. Tyśiące egzemplarzy *Psychocybernetyki* trafiło w formie darów do więzień i do rąk skazanych. Nawet dzisiaj Fundacja Psychocybernetyki wysyła książki w odpowiedzi na bezpośrednie prośby więźniów. W związku z tym rozmawiałem wiele razy z naczelnikami, terapeutami, pastorami i innymi ludźmi pracującymi w zakładach karnych, i oczywiście

często pojawiał się temat recydywy. Wielkim ciężarem dla całego społeczeństwa jest ogromna liczba więźniów, której po zwolnieniu nie udaje się prowadzić uczciwego życia i która wraca z powrotem do zakładu. Potem znowu wychodzą i jeszcze raz wracają. Doszedłem do wniosku, że recydywa nie jest niczym więcej, tylko urzeczywistnioną urazą. Jeśli człowiek wychodzi z więzienia i wraca do społeczeństwa, ale nadal żywi urazę i jest rozczulony – z powodu swojego wychowania i wykształcenia, braku środków do zadowalającego życia, trudności w uzyskaniu akceptacji i zaufania innych i tak dalej – to niemal na pewno popełni nowe przestępstwo i wróci za kratki. Jedynie osoba, której uda się pozbyć tej urazy i rozżalenia i postawić sobie nowe cele, może pozostać na uczciwej drodze. Podobnie każdy człowiek, który pozwała, by uraza opanowała jego myśli, zamyka siebie i swój potencjał w więzieniu zbudowanym przez samego siebie. Jest swoim najbardziej surowym sędzią, pozbawioną współczucia ławą przysięgłych i strażnikiem więziennym.

### **Pustka**

Być może, czytając ten rozdział, myślałeś o kimś, kto odniósł „sukces” mimo frustracji, złe ukiernkowanej agresji, urazy i tak dalej. Ale nie bądź zanadto pewny. Wielu ludzi dochodzi do zewnętrznych atrybutów sukcesu, ale gdy otwiera długo poszukiwaną skryzynię ze skarbanami, sprawdza, że jest ona pusta. To tak, jakby pieniądze, które z tak wielkim wysiłkiem zdobywali, zamieniały się w ich rękach w bezwartościowe fałszywki. Po drodze *zatracili zdolność do odczuwania radości*. A kiedy utracisz tę zdolność, to żadne skarby nie dadzą ci poczucia sukcesu i szczęścia. Ci ludzie wygrywają orzech sukcesu, ale gdy go rozłupują, okazuje się pusty.

Ludzie zdolni do odczuwania radości znajdują przyjemność w wielu zwykłych i prostych codziennych sprawach. Cieszą się każdym sukcesem, jaki udało im się odnieść. Natomiast ci, u których ta zdolność zamarła, nie znajdują ra-

dości w niczym – ani w lodach za dolara, ani w posiadłości za milion dolarów. Żaden cel nie ma dla nich wartości. Życie jest okropnie nudne. Nic nie jest warte zachodu. Możesz zobaczyć setki takich ludzi, jak co wieczór pozbawiają się przytomności w nocnych klubach, wstawiając sobie, że się dobrze bawią. Jeżdżą z miejsca na miejsce, uczestniczą w imprezach i ciągle mają nadzieję, że znajdą trochę radości, a znajdują tylko pustą lupinę. Prawda jest taka, że radość towarzyszy twórczym działaniom, twórczemu dążeniu do celu. Można odnieść fałszywy „sukces”, ale zamiast radości jest tylko pustka.

**Życie nabiera wartości, gdy masz wartościowe cele.** Oto recepta psychocybernetyki, pozwalająca utrzymać Automatyczny Mechanizmy Porażki w bezpiecznym dla nas uspieniu, by nie przysparzał nam żadnych kłopotów:

**Życie nabiera wartości tylko wtedy, gdy masz przed sobą wartościowe cele, do których zdecydowanie dążysz.**

Poczucie pustki jest sygnałem, że nie wieszysz twórczego życia. Albo nie masz celu, który jest dla ciebie dostatecznie ważny, albo nie wykorzystujesz swojego twórczego potencjału w dążeniu do jakiegoś ważnego celu. Człowiek, który żyje bez sensownego celu, dochodzi do pesymistycznego wniosku, że „życie nie ma sensu”. Człowiek, który nie dąży do niczego wartościowego, dochodzi do wniosku, że „życie jest bez wartości”. Człowiek, który nie ma nic ważnego do roboty, dochodzi do przekonania, że „nie ma nic do zrobienia”. Natomiast osoba, która zdecydowanie dąży do ważnych celów, nie tworzy pesymistycznych teorii na temat bezsensu życia w ogóle, a szczególnie własnego.

Nawet osoby w podeszłym wieku mogą – i robią to – dążyć do swoich celów z optymizmem. Budującym zjawiskiem

jest migracja emerytów do małych miasteczek uniwersyteckich, gdzie mogą realizować różne cele, na które wcześniej nie mieli czasu, zdobywać nową wiedzę i umiejętności, a także uczyć innych. Opisywałem już w tej książce cztery etapy procesu uczenia się; pełnia życia polega na bezustannym stawianiu sobie nowych celów, a następnie wspinaniu się po czterech szczeblach drabiny uczenia się, aby te cele osiągnąć.

**Pustka nie prowadzi do wygranej.** Pustka, kiedy się jej raz doświadczy, może stać się sposobem na unikanie wysiłku, pracy i odpowiedzialności. Staje się usprawiedliwieniem czy uzasadnieniem niekreatywnego życia. Jeśli wszystko jest puste, jeśli nie ma nic nowego pod słońcem, jeśli w niczym nie znajduje się radości, to po co sobie zawracać głowę? Po co się starać? Jeśli życie to tylko kierat, jeśli pracujemy osiem godzin dziennie tylko po to, by opłacić dom, potem śpiemy osiem godzin, by odpocząć przed pracą w kolejnym dniu, to czym się podniecać? Wszystkie te wydumane „rajce” znikają jednak, a my zaczynamy odczuwać radość i zadowolenie, gdy wychodzimy z tego kieratu, przestajemy chodzić w kółko, wyznaczamy sobie wartościowy cel – i idziemy do niego.

**Poczucie pustki i nieadekwatny obraz samego siebie idą w parze.** Pustka może być również objawem nieadekwatnego obrazu samego siebie. Niemożliwe jest psychiczne zaakceptowanie czegoś, jeśli czujesz, że to do ciebie nie należy lub że nie zgadza się z twoim obrazem samego siebie. Ludzie, którzy zgodnie ze swoim obrazem samego siebie nie zastępują na nic i nic nie są warci, mogą powstrzymywać negatywne skłonności tak długo, że odnoszą autentyczny sukces, ale wtedy są niezdolni do tego, by go psychicznie zaakceptować i cieszyć się nim. Mogą nawet czuć się winni z powodu odniesienia sukcesu, jakby im się nie należało, jakby go ukradli. Negatywny obraz samego siebie niekiedy nawet potrafi pobudzić do osiągnięcia, mających skompen-

sować poczucie niższości. Ale nie jestem zwolennikiem teorii, że człowiek powinien być zadowolony ze swojego kompleksu niższości, ponieważ czasami prowadzi go do zewnętrznych atrybutów sukcesu. Kiedy „sukces” w końcu przychodzi, osoby te nie odczuwają satysfakcji. Nie umieją przypisać sobie zasługi za swoje dokonania. W oczach innych są ludźmi sukcesu. Ale nadal mają kompleks niższości, czują, że sukces im się nie należy, czują się niemal jak złodzieje symboli wysokiego statusu, o których wcześniej myśleli, że są tak ważne. „Gdyby moi przyjaciele i współpracownicy wiedzieli, jakim jestem pozerem” – myśla.

Ta reakcja występuje tak często, że psychiatrzy nazwali ją „zespołem odrzucenia sukcesu”: pacjent ma poczucie winy, niepewności i lęku, gdy uświadamia sobie, że odniósł sukces.

Tylko dążenie do celów, które są dla ciebie ważne – nie dlatego, że są symbolami statusu, ale ponieważ są zgodne z twoimi własnymi głębokimi pragnieniami – jest zdrowe. Dążenie do prawdziwego sukcesu (zdobytego dzięki twoim twórczym osiągnięciom) przynosi głęboką wewnętrzną satysfakcję. Dążenie do pozornego sukcesu (tylko ze względu na innych) przynosi pozorną satysfakcję.

### TRENING WYOBRAŹNI

Rozpoznanie i szybka reakcja na pierwsze objawy budzącego się Automatycznego Mechanizmu Porażki ma bardzo wielkie znaczenie.

#### Zerknij na negatywy, skup się na pozytywach

Na desce rozdzielczej samochodu umieszczone są „negatywne wskaźniki”, które sygnalizują, że akumulator się wyczerpuje, że silnik jest za gorący, że ciśnienie oleju jest za niskie i tak dalej. Zignorowanie tych sygnałów może się skończyć awarią samochodu. Jednak nie ma potrzeby zbyttno się denerwować,

gdy zapala się lampka takiego wskaźnika. Trzeba po prostu pojechać do warsztatu i wykonać pewne czynności, by pozbyć się problemu. Negatywny sygnał nie oznacza, że samochód jest zły. Wszystkie mechanizmy czasem się przegrzewają.

Kierowca nie patrzy ciągle na tablicę rozdzielczą. Mogłoby to skończyć się katastrofą. Musi patrzeć przed siebie i skupić całą uwagę na celu – na tym, *dokąd chce dojechać*. Na wskaźniki z deski rozdzielczej zerką od czasu do czasu. Nie koncentruje się na nich. Szybko przenosi wzrok i skupia się na drodze.

#### Jak wykorzystywać negatywne myślenie

Powinniśmy przyjąć podobną zasadę wobec negatywnych symptomów w naszym myśleniu i zachowaniu. Jestem zdecydowanym zwolennikiem „negatywnego myślenia”, jeśli się je właściwie stosuje. Musimy być świadomi tego, co niepożądane, żeby umieć te rzeczy wyeliminować. Golfista musi wiedzieć, gdzie są przeszkody, ale nie powinien o nich ciągle myśleć, bo przecież nie tam chce trafić. W myślach prześlizguje się tylko nad przeszkodą, a koncentruje na celu.

Negatywne myślenie może pracować na naszą korzyść i poprowadzić nas do sukcesu, jeśli:

1. Jesteśmy wyczuleni na negatywne myśli tylko w takim stopniu, w jakim sygnalizują nam niebezpieczeństwo.
2. Rozpoznamy właściwie to, co negatywne – jest to coś niepożądanego, czego nie chcemy, co nie przynosi autentycznego szczęścia.
3. Podejmujemy natychmiast działania korygujące i wprowadzamy myślenie pozytywne wykreowane przez Mechanizm Sukcesu. Takie działania z czasem stworzy automatyczny odruch, który stanie się elementem naszego systemu sterowania. Ne-

gatywne sprzężenie zwrotne zacznie działać jak automatyczny pilot, pomoże nam uniknąć porażki i odnieść sukces.

Znajdź parę minut, najlepiej w połowie i u schyłku dnia. Wybierz spokojne miejsce, zamknij oczy i w wyobraźni przyjrzyj się wydarzeniom tego dnia i swojemu zachowaniu. Pogratuluj sobie wszystkich działań Automatywnego Mechanizmu Sukcesu, ale zwróć też uwagę na mrugające wskaźniki sygnalizujące aktywność Automatywnego Mechanizmu Porażki! Powiedz sobie, że zachowanie sterowane przez Automatywny Mechanizm Porażki jest „nie w twoim stylu” i nie będziesz go tolerował. Jeśli można dokonać jakichś korekt w tym, co się już wydarzyło – oczywiście, zrób to. Okaz się wielkoduszny i zadzwoń do osób, którym należą się przeprosiny, wdzięczność lub gratulacje, a jeśli możesz je odwiedzić, osobiście przekaz to, co masz im do powiedzenia.

Zanalizuj swoje myśli i działania pod kątem tego, w jakim stopniu przybliżyły cię do twoich celów. Spróbuj oszacować proporcje działań sterowanych przez Automatywny Mechanizm Sukcesu i Automatywny Mechanizm Porażki. Ztóż sobie przyrzeczenie, że poprawisz te proporcje.

Nie obawiaj się autoanalizy. Udziel sobie konstruktywnych uwag, unikaj niechęci do siebie. Zakończ swój prywatny przegląd dnia wyliczeniem pozytywnych, na których możesz budować, i ponowną deklaracją poświęcenia się realizacji swoich celów i ideałów.

## ROZDZIAŁ DZIESIĄTY

# Jak usunąć emocjonalne blizny i zrobić sobie emocjonalny lifting

*Złość jest w istocie rozczarowaną nadzieją.*

Erica Jong

**C**hirurgia kosmetyczna przeżywa rozkwit. Przez ostatnie kilkanaście lat jej obroty zwiększają się z roku na rok o kilkadziesiąt procent. Można dzisiaj zobaczyć reklamy telewizyjne oferujące przeróżne zabiegi – nosa, uszu, całej twarzy, powiększenia piersi, podniesienia pośladków, korekty brzucha – za opłatą w miesięcznych ratach, tak jak się kupuje samochód na raty! A mimo to wielu ludzi szukających w skalpelu wybawienia i życiowej szansy obudzi się z nową twarzą czy lepszą sylwetką, ale ze starym rozczarowaniem i frustracją.

Ja i inni nauczyliśmy się wiele o psychocybernetyce przez ponad pięćdziesiąt lat, które upłynęły od czasu, gdy po raz pierwszy zauważyłem, że pacjenci przychodzący do mnie, by

skorygować usterki na ciele, mają też „blizny” na duszy, w ich wewnętrznym obrazie samego siebie. Jednak ta podstawowa analogia pozostaje dziś tak samo ważna, jak wtedy, gdy została rozpoznana.

Jako lekarz i chirurg przeprowadziłem niezliczone rekonstrukcje i zabiegi kosmetyczne twarzy; miałem zaszczyt wykladać o różnych technikach operowania na całym świecie. A jednak ciągle zachwycają mnie cudowne systemy automatycznej regeneracji istniejące w ludzkim ciele. Na przykład kiedy skałeczysz się na twarzy, twoje ciało automatycznie tworzy bliznę, która jest twardsza i grubsza niż wcześniej skóra w tym miejscu. Ma ona za zadanie stworzyć osłonę czy skorupę, która ochroni cię w przypadku, gdybyś znówu zranił się w tym samym miejscu. Gdy za ciasny lub zbyt luźny but ociera ci stopę, to z początku odczuwasz ból, ale potem tworzy się zgrubienie, które ma cię chronić przed ponownym zranieniem i bólem.

Z reguły robimy coś bardzo podobnego, gdy doznajemy emocjonalnego urazu, gdy ktoś nas zrani lub zajdzie nam za skórę. Tworzymy emocjonalne blizny, które mają nas chronić. Stajemy się twardsi i bardziej gruboskórni w kontaktach z ludźmi i chowamy się do swojej emocjonalnej skorupy takiego lub innego rodzaju.

## Jak pomóc naturze

Natura chce nam pomóc, tworząc blizny. Jednak w dzisiejszym społeczeństwie blizny, szczególnie te na twarzy, obraca ją się przeciwko nam zamiast dawać ochronę. Na przykład George T., obiecujący adwokat, przystojny młodzieniec przyjaźnie nastawiony do ludzi, który szybko wspinał się po szczeblach kariery, przeżył wypadek samochodowy, po którym została mu okropna blizna biegnąca od środka lewego policzka do lewego kącika ust. Inna blizna, tuż nad prawym okiem, ściągnęła mu do góry powiekę, co nadawało jego spojrzeniu „gniewny” wyraz. Ilekroć spojrzał w lustro, widział

tę odpychającą twarz. Blizna na policzku zmieniła jego oblicze, patrzył „złym okiem”. Po opuszczeniu szpitala przegrał pierwszą sprawę w sądzie i był pewny, że ten zły i groteskowy wygląd wpłynął na decyzję ławy przysięgłych. Czuł, że wygląda odpychająco i że odrzuca nawet starych przyjaciół. Czy tylko mu się tak wydawało, czy nawet żona wzdragała się lekko, kiedy ją całował?

George T. coraz bardziej zanieczył sprawę zawodową. Zaczął pić w ciągu dnia. Stał się drażliwym i wrogo nastawionym do świata odłudkiem.

Blizna na twarzy stanowiłaby dobrą ochronę w przyszłych wypadkach samochodowych. Ale w środowisku, w którym żył George, zranienie twarzy nie było głównym zagrożeniem. Blizna spowodowała, że był wystawiony na ciosy i rany zadawane przez ludzi. Była obciążeniem, a nie atutem.

Gdyby George żył w innych czasach i doznał ran na twarzy w czasie spotkania z niedźwiedziem lub tygrysem szablozębnym, jego blizny uczyniłyby go pewnie bardziej atrakcyjnym dla współplemięńców. Jeszcze niedawno starzy żołnierze z dumą obnosili blizny po ranach odniesionych w walce. Przypuszczam, że podobnie się zachowują dzisiejsi twardziele z młodzieżowych gangów.

W wypadku George'a natura miała dobre intencje, ale należało jej pomóc. Zrobiłem mu operację plastyczną, usunąłem wszystkie blizny i przywróciłem jego twarzy poprzedni wygląd.

Zmiana osobowości po operacji była nadzwyczajna. Stał się znówu pogodnym i pewnym siebie człowiekiem. Przestał pić. Porzucił samotniczy, „wilczy” tryb życia, wrócił do społeczeństwa i ponownie stał się człowiekiem. Dosłownie rozpoczął nowe życie.

Jednak to nowe życie było tylko częściowo skutkiem operacji plastycznej na fizycznej tkance. Prawdziwym lekarstwem było usunięcie blizn emocjonalnych i przywrócenie poczucia bezpieczeństwa w kontaktach z ludźmi, wyleczenie psychicznych ran i powrót do obrazu samego siebie jako



pełnoprawnego członka społeczności; w jego przypadku ten powrót stał się możliwy po zabiegu chirurgicznym.

Większość ludzi tworzy wiele bliźni na swoim obrazie siebie i nie mają one związku z żadną fizyczną deformacją, którą mógłby usunąć zdolny chirurg za pomocą skalpela.

## Emocjonalne bliźny prowadzą do alienacji

Wielu ludzi nosi emocjonalne bliźny, choć nigdy nie odnieśli fizycznych ran. Wpływ tych bliźni na osobowość jest taki sam. Ci ludzie zostali zranieni przez kogoś w przeszłości. Aby chronić się przed kolejnym zranieniem, tworzą sobie mentalną „grubą skórę”, emocjonalną bliźnię osłaniającą ich *ego*. Ta bliźnia ma ich „chronić” nie tylko przed osobą, która zadała im wcześniej ranę, ale przed wszystkimi ludźmi. Wznoszą emocjonalny mur, przez który nie mogą przeдрzeć się ani wrogowie, ani przyjaciele.

Zig Ziglar opowiada historijkę o kocie, który wałęsając się po piecu, wskoczył na niedawno używany, jeszcze gorący palnik. Z głośnym piskiem kot zeskoczył z pieca i wybiegł z kuchni, by wyliżać oparzone łapki. Jak mówi Ziglar, ten kot nie tylko nigdy już nie wskoczy na piec – on nie wejdzie nawet do kuchni!

Emocjonalne bliźny na obrazie samego siebie wpływają na ludzi podobnie jak oparzenie łapek na tego kota. Jeśli człowiek parokrotnie doświadczy czegoś nieprzyjemnego, zawstydzającego, frustrującego, to nie tylko zacznie unikać tej konkretnej „raniącej” sytuacji, ale również całego obszaru działań, w których podobna sytuacja mogłaby się przydarzyć. Na przykład byłem kiedyś doradcą bardzo zdolnego menedżera, który wspinał się po szczeblach kariery w dużej korporacji, ale był wielokrotnie upominany przez swojego mentora i szefa za bierne siedzenie na kolejnych spotkaniach, tylko w roli widza, a nie aktywnego uczestnika. Ten człowiek miał wiele świetnych pomysłów, lecz przedstawiał je w osobistych kontaktach i nie wszyscy o tym wiedzieli. Większość kolegów

sądziła, że nie ma z niego żadnego pożytku; zastanawiali się nawet, dlaczego szef w ogóle go zatrudnia.

Prawdopodobnie możesz już sam postawić diagnozę, z czego wynikało jego zachowanie. Ten człowiek w latach szkolnych jękał się nerwowo, gdy był wzywany do odpowiedzi, i z tego powodu wysmiewali się z niego koledzy; w rezultacie przestał się zupełnie udzielać na lekcjach i robił wszystko, by nie rzucić się oczy. Powiedzmy, że to jest pierwsza warstwa bliźny na obrazie samego siebie. Potem się ożenił. Jego była żona i była teściowa zdominowały go całkowicie, często zwracały się do niego niegrzecznie, nie liczyły się z jego zdaniem, czy to chodziło o wybór ubrania, czy poglądy polityczne, czy też opinię na temat książki lub programu telewizyjnego. Szybko w małżeństwie przyjął strategię „zachowywania własnego zdania dla siebie”. Tak powstała druga warstwa jego emocjonalnej bliźny.

Przejdźmy do ostatniego roku, gdy próbował działać w samorządzie w miejscu zamieszkania i w związku z pewną sprawą popadł w konflikt z bardzo wpływowym, egoistycznym, bezkompromisowym i posiadającym znacznie większą siłę perswazji sąsiadem. Ten torpedował każdy jego pomysł i w końcu doprowadził do odwołania naszego bohatera z samorządu pod koniec pierwszego roku urzędowania. To warstwa numer trzy.

Było bez znaczenia, że nie ma już do czynienia ze złośliwymi dziećmi w szkole, krytykującą teściową czy sąsiadem, że znalazł się w zupełnie innym otoczeniu, że cieszy się szacunkiem swojego potężnego szefa, który wszystkich jego uwag słucha uważnie, i że asertywne zachowanie jest mu teraz znacznie bardziej potrzebne niż kiedykolwiek wcześniej. Nie miało znaczenia, że jego obecna sytuacja bardzo różniła się od wcześniejszych. Podobnie jak kot, który omiata z daleka kuchnię, a nie tylko gorący palnik, tak i on unikał sytuacji z „niebezpiecznego” obszaru. Przypominała te, które zagrażały jego obrazowi siebie. W rezultacie zamiast widzieć siebie jak inteligentnego, kompetentnego, obiec-

jącego menedżera, którym był w rzeczywistości, nosił w sobie obraz samego siebie jako „przerązonego kota”.

## Kit, a nie gips

Czy ten człowiek może pozbyć się wszystkich swoich blizn i wyzwolić bardziej adekwatny obraz samego siebie? Oczywiście, wystarczy, by skorzystał z narzędzi psychocybernetyki, o których mówiliśmy – świadomości, racjonalnego rozumowania, przemysłanej decyzji (tzn. określenia swoich celów), treningu wyobraźni, w tym technik polegających na odgrywaniu scen w Teatrze Umysłu.

W swojej znakomitej książce *Profiles of Success and Power* (Sylwetki siły i sukcesu) doktor Gene Llundrum pisze: „Obraz siebie jest uformowany z kitu, a nie z gipsu.”

Jestem chirurgiem plastycznym, ale od lat zajmuję się amatorsko rzeźbą w glinie, lubię formować twarz i wielokrotnie zmieniam jej rysy, dopóki nie jest dokładnie taka, jaką sobie wyobraziłem. Gлина jest dość długo miękka jak kit, można więc dokonać bardzo wielu korekt. W nieskończonej mądrości Bóg stworzył ludzi na swoje podobieństwo z materiału, który jest plastyczny i poddaje się zmianom przez całe życie. Nikt nie jest nigdy za stary, zanadto niechęcący, zbyt przestraszony ani tak zraniony, by nie móc „zmoczyć gliny” i zacząć formować jej na nowo zgodnie z własnym wyobrażeniem i pragnieniem.

## Nie chroń się nadmiernie

Podobnie jak w przypadku blizny na twarzy nadmierna ochrona przed źródłem urazu może sprawić, że staniemy się bardziej podatni na zranienie, i spowodować szkody w innych obszarach życia. Emocjonalny mur, który ma nas chronić przed jedną osobą czy sytuacją, odcina nas od wszystkich pozostałych, od wielu szans, nawet od naszego prawdziwego ja. Jak mówiliśmy wcześniej, człowiek, który czuje się „samot-

ny” i nie kontaktuje się z innymi ludźmi, nie ma też kontaktu ze swoim prawdziwym ja i z prawdziwym życiem.

Pełen zestaw metod psychocybernetyki daje ci do ręki potężny emocjonalny skalpel oraz kompetencje wybitnego emocjonalnego chirurga, byś mógł usunąć wszystkie emocjonalne blizny z obrazu samego siebie. Aby to zrobić, musisz jednak podjąć pewne ryzyko. Musisz wiedzieć, że natkniesz się po drodze na „wyboje”, przeżyjesz rozczarowanie i odrzucenie, popełnisz różne błędy; i musisz sobie przyrzec, że to wszystko nie powstrzyma cię w dążeniu do celu.

## Nie lekceważ znaczenia emocjonalnych blizn

Nakładające się jedna na drugą blizny emocjonalne sprawiają, że obraz samego siebie staje się tworem wrażliwym na zranienia i zagrożenia, co wyzwała z serwomechanizmu reakcję „walki o przetrwanie” (ucieczkę albo walkę, lęk lub agresję), gdy jednostka znajduje się w sytuacji, w jej mniemaniu równie niebezpiecznej jak owe zdarzenia, po których zostały blizny.

Autorzy książki zatytułowanej *Anxiety Disorders and Phobias* (Zaburzenia lękowe i fobie)<sup>4</sup>, wśród których jest psycholog poznawczy, piszą: „(...) ten sam aparat, który zapobiega temu, by osobnik narażał się na fizyczne niebezpieczeństwo, powstrzymuje go też przed wystawianiem się na psychiczne”. Innymi słowy, serwomechanizm może nie oszacować dokładnie niebezpieczeństwa. Na przykład nie znajdziesz się w sytuacji fizycznego zagrożenia, gdy narobisz sobie wstydu na przyjęciu, gdy nie uda ci się inteligentnie podtrzymać rozmowy, być może z powodu kompleksu niższości, który odczuwałeś, bo zarabiasz mniej od innych gości; boisz się, że cię spytają o pracę i inwestycje. Mimo

<sup>4</sup> Aaron T. Beck, Gary Emery, Ruth L. Greenberg (New York, Basic Books, 1990).

to sytuacja na przyjęciu wyzwała ten sam rodzaj lęku i zahanowania, który odczuwasz, gdy spotykasz bandytę w ciemnym zaułku. W przypadku spotkania z bandytą potulne wyciągniecie portfela i rzucenie go napastnikowi, a następnie tak szybka ucieczka w przeciwnym kierunku, jak to tylko możliwe, jest odpowiednim zachowaniem. Na przyjęciu pozbawienie się szansy przyjemnego spędzenia wieczoru i ucieczka w milczenie lub odpowiadanie monosylabami są niewłaściwe i mogą doprowadzić do tego właśnie rezultatu, którego się obawiasz – gospodarz i goście będą patrzeć na ciebie krzywo. Sytuacja przyjęcia najprawdopodobniej wywoła u ciebie reakcję „walki o przetrwanie”, jeśli przypomina sytuację, które pozostawiły blizny na twoim obrazie siebie.

Chciałbym jeszcze raz podkreślić to, o czym czytałeś wcześniej w tej książce. Nie musisz przeprowadzać żmudnej analizy każdego istotnego dla ciebie zdarzenia z przeszłości, poczynając od dzieciństwa, aby wykonać tę emocjonalną operację chirurgiczną i wyzwoić udręczony obraz siebie od przymusowego uruchamiania ratunkowych zachowań, które w danej sytuacji są niewłaściwe i przynoszą odwrotny skutek. Możesz zacząć od programowania nowych rzeczy, przypominając sobie sukcesy, przeglądając filmy mentalne, odgrywając nowe role i stosując inne psychocybernetyczne techniki. Gdy obraz siebie zaakceptuje te nowości, automatycznie usunie stare blizny. Zapamiętaj wyrażenie: „terapia nastawiona na rozwiązanie”, lub jeszcze lepiej: „samodzielna terapia nastawiona na rozwiązanie”, i zapomnij o trzydziestu latach cotygodniowych wizyt na kanapce.

## Emocjonalne blizny tworzą młodocianych przestępców

Psychiatra Bernard Holland zauważył, że chociaż młodocianym przestępcy robią wrażenie bardzo niezależnych i lubią się popisywać (szczególnie nienawiścią do wszelkiej władzy), to we wnętrzu ukrywają coś innego. Pod twarzą zewnętrzna

skorupa, twierdzi doktor Holland, „jest miękka wrażliwa istota, która pragnie zdać się na innych”. Jednak nie mogą się zbliżyć do nikogo, bo nikomu nie potrafią zaufać. W przeszłości zostali zranieni przez ważną dla nich osobę i za żadne skarby nie chcą się otworzyć, żeby nie zdarzyło się to znowu. Obudowują się murem obronnym. Aby nie narażać się na odrzucenie i ból, atakują pierwsi. W ten sposób odpychają od siebie właśnie tych ludzi, którzy by ich kochali, gdyby dano im szansę, i którzy zapewne by im pomogli.

Parę razy oglądałem w telewizji talk-show poświęcony „młodzieży, która wymknęła się spod kontroli”: przeklina, ubliża rodzicom, chodzi na wagary, pije, zażywa narkotyki, prowadzi rozwiązłe życie, dokonuje drobnych kradzieży, a nawet kradnie samochody. Gospodarz programu wraz z rodzicami przekazują tę trudną młodzież dowódcom paramilitarnych „młodzieżowych obozów”, którzy zabierają nastolatków prosto ze sceny. Po kilku tygodniach młodzi ludzie wracają i okazuje się, że wielu z nich przeszło całkowitą metamorfozę. Jest to kontrowersyjne, jednak dowiedziono, że często dochodzi istotnie do pozytywnych i trwałych zmian. A jeśli to działa, to dlaczego? Nawet w tym wieku ci młodzieńcy nagromadzili całe warstwy emocjonalnych blizn; ich obraz siebie zupełnie oddał ster Automatem Mechanicznym Porażki i jego negatywnym emocjom, w tym również spotęgowanej agresji. Z pewnością słyszałeś powiedzenie, że „szczególna sytuacja wymaga szczególnych środków”. Te paralizujące obozy są takim szczególnym środkiem, ostatnią deską ratunku – w pewnym sensie niezwykle ostrym emocjonalnym skalpelem. Aby odciąć tę ochronną, stwardniałą tkankę na okaleczonym obrazie samego siebie, trzeba takiej twardej konfrontacji z życiem.

Konkluzja jest następująca: w znacznej mierze przestępczość wśród młodocianych jest objawem ciężkiego emocjonalnego okaleczenia, bardzo niezdrowego obrazu samego siebie oraz uruchomienia Automatem Mechanicznym Porażki, który działa bez najmniejszej kontroli.

Starannie rozważ *wszystkie* swoje powtarzające się zachowania i powtarzające się doświadczenia życiowe. Czy rozczarowuje cię jeden związek po drugim? Czy okazuje się, że kolejne grupy współpracowników ci nie odpowiadają? Czy wszyscy twoi klienci są skapi i „trudni”? I tak dalej. Niezależnie od tego, czy jest to wzorzec unikania, czy agresji, kryje się za nim okaleczony obraz samego siebie.

## Czy można zapobiec emocjonalnemu okaleczeniu w przyszłości?

Jest takie powiedzenie, które bardzo lubi redaktor tej książki: „Jeśli chcesz wyjść z dotka, to najpierw przestań kopać.” Moglibyśmy powiedzieć, że jeśli chcesz wyzwoić okaleczony obraz samego siebie, to najpierw przestań dokładać nowe bliźny. Czy da się to zrobić? Oczywiście. Nowa wiedza o tym, dlaczego reagujesz na pewne bodźce w ten, a nie w inny sposób, większy nacisk na racjonalne rozumowanie oraz ogólna dojrzałość są twoimi sojusznikami. Podobnie jak możesz wzmocnić fizyczny układ odpornościowy, jedząc określone rzeczy, łykając witaminy czy stosując regularne ćwiczenia, są też sposoby na to, by wzmocnić emocjonalny układ odpornościowy.

## Trzy przepisy zwiększające odporność na emocjonalne urazy

### Badź za duży, by czuć się zagrożony

Wielu ludzi ogromnie ranią drobne „ukłucia” ze strony innych lub najmniejsze oznaki lekceważenia. Na pewno znasz kogoś w rodzinie, w biurze czy w kręgu przyjaciół, kto jest tak wrażliwy, że inni muszą się stale pilnować, by ta osoba się nie obraziła z powodu jakiegoś niewinnego słowa czy gestu.

Psychologowie dobrze wiedzą, że ludzie, których najłatwiej urazić, mają najniższą samoocenę. Ranią nas rzeczy,

które odbieramy jako zagrożenie dla naszego *ego* czy samooceny. Wyдуманne emocjonalne kusańce, których osoby ze zdrowym obrazem siebie nawet nie zauważą, takich nadwrażliwców całkiem rozkładają. Nawet prawdziwe ciosy, które straszliwie ranią ludzi z niską samooceną, nie zaskodzą tym, którzy myślą o sobie dobrze. Osoba, która czuje, że nie zasługuje na wiele, która wątpi w swoje możliwości i ma niskie mniemanie o sobie, staje się zazdrosna z najbardziej blahego powodu. Osoba, która skrycie wątpi w swoją wartość, która nie czuje się bezpieczna i dostreżega zagrożenie nawet tam, gdzie go nie ma, przecenia potencjalne szkody, które mogą wyniknąć z rzeczywistych zagrożeń.

Wszyscy potrzebujemy jakiegoś emocjonalnej odporności, która uchroniłaby nasze *ego* przed rzeczywistymi i wydanymi zagrożeniami. Nie byłoby zbyt mądre, gdyby nasze ciało było pokryte całkowicie stwardniałą skórą lub skorupą jak u żółwia. Nie mielibyśmy żadnej pociechy ze zmysłu dotyku. Ale nasze ciało ma warstwę zewnętrzną skóry, zwaną naskórkem, który nas chroni przed inwazją bakterii, małymi guzami i siniakami oraz drobnymi ukłuciami. Naskórek jest wystarczająco gruby i twardy, by chronić nas przed niezbyt silnymi ciosami, ale nie tak gruby i twardy, by przeszkadzał w dotyku. Wielu ludzi nie ma naskórka na swoim *ego*. Mają tylko cieniutką i wrażliwą wewnętrzną skórę. Muszą utwardzić ją trochę, nieco się uodpornić emocjonalnie, tak by mogli po prostu zignorować drobne zadrapania i mniejsze zagrożenia dla *ego*.

Ponadto muszą podnieść samoocenę, uzyskać lepszy i bardziej adekwatny obraz samego siebie, by nie czuli się zagrożeni każdą przypadkową uwagą lub niewinnym żartem. Duża i mocna osoba nie czuje się zagrożona niewielkim niebezpieczeństwem; natomiast słaba osoba – tak. Podobnie człowiek ze zdrowym i silnym obrazem samego siebie nie odczuje zagrożenia w przypadku niewinnej czy beceremonialnej uwagi.

Wydaje się, że niektórzy ludzie dosłownie idą przez życie, czekając na to, by zostali obrażeni. Rzadko się rozczarowują!

## Zdrowy obraz siebie jest wytrzymały na ciosy

Człowiek, którego poczucie własnej wartości jest zagrożone przez lekceważącą uwagę innej osoby, ma małe i słabe *ego* oraz nie żywi szacunku dla siebie. Jest skoncentrowany na sobie, przejęty sobą i trudny w kontakcie. Ale nie można wyleczyć chorego i słabego *ego*, znęcając się nad nim, podważając jego wartość, nie dbając o jego interesy. Szacunek dla siebie jest tak ważny dla ducha jak pozwienie dla ciała. Lekarsstwem na egocentryzm oraz wszystkie dolegliwości, jakie się z nim wiązą, jest zbudowanie zdrowego, mocnego *ego* dzięki podniesieniu samooceny. Gdy człowiek ma adekwatne poczucie własnej wartości, to niewielkie oznaki lekceważenia ze strony innych nie uczynią mu żadnej szkody, zostaną po prostu zignorowane. Nawet głębsze rany emocjonalne z reguły goją się szybciej i nie zostawiają po sobie bolesnych blizn zatruwających życie i zakłócających szczęście.

## Nie bierz wszystkiego do siebie

Pamiętam, że kiedy polskie dowcipy były w modzie, pewna pośredniczka w handlu nieruchomościami powiedziała mi, że koledy z biura nie lubią jej z jakiegoś powodu i wysmiewają się z niej na każdym kroku. Gdy spytałem, dlaczego tak sądzi, odparła, że opowiadają polskie dowcipy. A przecież ta kobieta była mężatką i nie używała panieńskiego nazwiska zdradzającego polskie pochodzenie. Nie wiedziałem, że jest Polką, dopóki mi o tym nie powiedziała.

Pewien biznesmen, z którym czasami grałem w golfa, lubował się w opowiadaniu dowcipów o lekarzach. Wydawały mi się zabawne i nigdy nie przyszedło mi na myśl, że chciałem mię urazić. Nie ma wielkiej różnicy między tymi dwoma sytuacjami, ale z pewnością jest różnica między naszymi obrazami siebie.

Jeśli bierziesz do siebie każdą nieuprzejmą uwagę, każdą zasłyszana rozmowę, a nawet to, co czytasz i słyszysz w mediach, zdradzasz, jak bardzo wrażliwy i nieodporny jest twój obraz siebie.

Musisz być ponad takie drobiazgi. Zajmij się ważniejszymi sprawami. Osoba zajęta dążeniem do sensownych i pozytywnych celów ma tak wiele rzeczy do zrobienia, że nie wytarza jej czasu na zadreczanie się drobnymi nieprzyjemnościami czy niezyciowymi uwagami. Większość głupich i chamskich komentarzy to tylko głupie i chamskie komentarze; nie mają żadnego ukrytego znaczenia, a więc doszukiwanie się go – i obrażanie z ich powodu – jest kompletną stratą czasu.

Poproszono kiedyś Louisa L'Amoura, autora popularnych opowieści westernowych, by wyjaśił, dlaczego żaden ze złoczyńców w setkach jego książek nigdy nie ginie od pierwszej kuli. Prowadzący rozmowę dziennikarz sądził najwyraźniej, że jest na tropie jakiejś tajemnicy. A pisarz odpowiedział: „Bo w tamtych czasach płacono nam od słowa.” Mnie nikt nie płaci od słowa, przejdźmy więc dalej!

## TRENING WYOBRAŹNI

Idź do sklepu. Kup dwa ziemniaki, najmniejszy i największy, jaki uda ci się znaleźć. Postaw je na swoim biurku lub gdzieś, gdzie będziesz mógł na nie spojrzeć w ciągu dnia. Możesz je sfotografować i przykleić zdjęcie na desce rozdzielczej w samochodzie, we wnętrzu aktówki lub gdziekolwiek, byle tylko mieć je na oku. Niech ci przypominają, że twój obraz siebie jest większy niż ten mały, kartowaty ziemniak, i zadaj sobie pytanie, czy zachowujesz się dzisiaj jak naprawdę ktoś, czy jak pokurczony kartofel.<sup>5</sup>

<sup>5</sup> Nieprzetłumaczalny idiom: *small potato* (dosł. *mały ziemniak*, częściej w l. mn. *małe ziemniaki*) to w amerykańskim angielskim *ktos lub coś o bardzo niewielkim znaczeniu* (przyj. tłum.).

## Niezależna, odpowiedzialna postawa uczyni cię bardziej odpornym

Jak zauważył doktor Holland, młodociany przestępca pod twardą zewnętrzną skorupą ukrywa miękką, wrażliwą istotę, która chciałaby się zdać na innych i pragnie być kochana.

Doświadczeni sprzedawcy są zdania, że ci, którzy początkowo bronią się najbardziej przed zakupem, okazują się często „łatwymi” klientami, gdy pokona się ich obronny mur; że niektórzy ludzie wywieszają kartki z napisem: „Akwizytorom wstęp wzbroniony”, bo wiedzą, że łatwo ulegają namowom, i chcą się przed tym uchronić.

Osoba, która nie jest samodzielna i czuje się emocjonalnie zależna od innych, jest bardziej wrażliwa na emocjonalne zranienia. Każdy człowiek pragnie i potrzebuje miłości i uczucia. Ale twórcza, niezależna osoba odczuwa również potrzebę dawania miłości. Przykłada taką samą albo nawet większą wagę do dawania jak do brania. Nie oczekuje, że miłość zostanie jej podana na srebrnej tacy. Nie ma też potrzeby, by „wszyscy” ją kochali i akceptowali.

Bierna i zależna osoba składa los w ręce innych ludzi, zdaje się na okoliczności i szczęście. Sądzi, że od życia należy się jej wszystko, a inni ludzie winni są jej względy, uznanie i miłość. Stawia wygórowane wymagania i żądania innym ludziom i czuje się oszukana, skrzywdzona i zraniona, gdy te wymagania nie zostaną spełnione. Ponieważ życie po prostu takie nie jest, osoba ta szuka tego, co niemożliwe, i wystawia się na emocjonalne ciosy.

Poznałem kiedyś na konferencji dla sprzedawców wykładcę, o którym wiele słyszałem wcześniej. Cieszył się uznaniem w tym środowisku, ale powiedział mi, że rzadko dostaje listy i niemal nigdy po wykładzie nie zgotowano mu życzliwego aplauzu. Odniosłem wrażenie, że jest dumny z tego powodu. Kiedy spytałem go o to, wyjaśnił: „To dlatego, że doprowadzam ich do szału.” Nawizał potem do słynnego zdania Harry’ego Trumanana, który powiedział: „Nie robię im piekła. Mówię im prawdę, a oni uważają to za pie-

kto.” Coś w tym rodzaju. W każdym razie ten człowiek był jednym z najbardziej wziętych, najlepiej opłacanych i *najmniej* lubianych mówców w branży – i był z tego dumny! Korporacyjni klienci, którzy płacili mu wysokie honoraria, uwielbiali, gdy rzucił się na ich ludzi. Często oburzenie, jakie potrafił wzbudzać, powodowało gwałtowny wzrost sprzedaży, gdyż wielu seminarzystów chciało „udowodnić coś temu s...synowi”. Przypomina to trochę sytuację, gdy trener piłkarski przed meczem rozkleja w szatni wycinki z gazet, w których gracie przeciwnika „drwią” z jego drużyny. Przypinając, że jako mówcy nie odpowiadałaby mi taka rola. Ale pomyśl, jak bardzo niezależny musi być jego obraz siebie, skoro tak dobrze znosi ten brak sympatii ze strony audytorium!

Od ciebie zależy, czy rozwinięsz w sobie bardziej niezależną postawę. Przyjmij odpowiedzialność za własne życie i potrzeby emocjonalne. Jest takie powiedzenie: „Sam sobie przynajmniej czerwone serduszko.” Jako emocjonalnie nie-dojrzałe dzieci dostajemy czerwone serduszka od rodziców i nauczycieli. Rysujemy lub kolorujemy obrazek, a potem natychmiast biegniemy do mamy, która wpada w zachwyt i dumna wieszka go na drzwiach lodówki. Jako dorosły człowiek musisz wyrosnąć z takiej gwałtownej potrzeby zewnętrznej akceptacji. Musisz umieć ocenić swoją dobrą pracę i być dumny z własnych osiągnięć.

To odsyła nas z powrotem do rozdziału ósmego, w którym dyskutowaliśmy o poziomie AQ. Jeśli nie będziemy obwiniać siebie i innych ani zakładać z góry, że nie mamy żadnego wpływu na rozwiązanie problemu, to staniemy się odporni na przeciwności losu.

### Rozluźnij się

Jeden z pacjentów zadał mi kiedyś pytanie: „Jeśli tworzenie się blizny jest procesem naturalnym i automatycznym, to dlaczego nie powstaje blizna, gdy chirurg plastyczny wyko-

Rzecz w tym, że jeśli na przykład masz poranioną twarz i rana goi się naturalnie, to powstanie blizna, gdyż w ranie wytworzą się pewne napięcie, które ściąga powierzchwnie skóry; w środku tworzy się w ten sposób luka, którą wypełnia tkanka bliznowata. Gdy zabiegu dokonuje chirurg plastyczny, to nie tylko przyszywa skórę tak, by brzeży szczeliny przywierały do siebie ściśle, ale również wycina nieco tkanki podskórnej, aby nie powstawało to napięcie. Cięcie goi się gładko, równo i nie pozostawia deformującej blizny na powierzchni. Dodam, że to samo dzieje się w przypadku emocjonalnej rany. Jeśli nie ma wewnętrznego napięcia, nie powstaje emocjonalna blizna.

Czy zauważyłeś, jak łatwo jest cię zranic i urazić, gdy jesteś napięty, sfrustrowany, boisz się, złościś czy popadłeś w depresję?

Idziemy do pracy, jesteśmy nie w sosie, zdolowani, straciliśmy wiarę w siebie po jakimś nieprzyjemnym doświadczeniu. Podchodzi do nas przyjaciel i rzuca żartobliwą uwagę. Dziewięć razy na dziesięć wybuchnelibysmy śmiechem, uznali ją za zabawną, „nic sobie nie pomyśleli”, tylko odpo-wiedzieli pogodnym żartem. Ale nie dzisiaj.

Dzisiaj jesteśmy napięci, pozbawieni wiary w siebie, czujemy się niepewnie, wszystkiego się boimy. Bierzemy tę uwagę do siebie, obrażamy się i zaczyna się tworzyć emocjonalna blizna.

To proste codzienne doświadczenie jest doskonałą ilustracją faktu, że nasze emocjonalne urazy nie są spowodowane przez innych ludzi i przez to, co powiedzieli lub czego nie powiedzieli, ale wynikają z naszej wewnętrznej postawy i naszej reakcji.

## Relaksacja amortyzuje emocjonalne ciosy

Kiedy czujemy się urażeni, uczucie to wynika całkowicie z naszej reakcji. Właściwie to uczucie *jest* naszą reakcją.

Powiniliśmy się przyjąć naszym reakcjom, a nie reakcjom innych. Możemy się spiąć, rozłościć, przestraszyć

i obrazić. Albo możemy nie zareagować, zachować luz i się nie obrazić. Eksperymenty naukowe wykazały, że absolutnie niemożliwe jest odczuwanie strachu, złości, niepokoju czy innej negatywnej emocji, gdy mięśnie ciała są doskonale odprężone. Musimy coś sami zrobić, by poczuć strach, złość czy niepokój. „Człowiek może się zranic tylko sam” – twierdził Diogenes.

„Nic nie może mnie zranic, tylko ja sam – powiedział święty Bernard. – Noszę swoje rany ze sobą i nigdy naprawdę nie cierpię, chyba że z własnej winy.”

Tylko ty jesteś odpowiedzialny za swoje reakcje. Wcale nie musisz reagować. Możesz zachować peten luz, i wtedy nic cię nie zdola urazić.

### ZALECENIE

Codziennie znajdź czas, by się zrelaksować i odstresować. Odnotuj w myślach, a jeszcze lepiej na papierze, wszystkie osiągnięcia i postępy na drodze do swoich celów. Pisemny „dziennik sukcesów” jest bardzo prostym narzędziem budowania silniejszego obrazu samego siebie. Stwórz na własny użytek jakąś wizualizację, którą będziesz mógł przywołać i która ci pomoże, gdy spotkasz się z niesprawiedliwą krytyką, uszczypliwościami lub innymi atakami przysuszczanymi na twój obraz siebie. Jeden z moich pacjentów w takich momentach wyobrażał sobie siebie z ciałem Supermana w klasycznej pozycji: z wypiętą pierśią, od której odbijają się kule, i z peleryną topoczającą na wietrze.

## Jak usunąć stare blizny emocjonalne

Możemy zapobiec tworzeniu się emocjonalnych blizn. Ale co z bliznami, które uformowały się w przeszłości – starymi ranami, urazami, pretensjami do życia i krzywdami?

Gdy utworzy się emocjonalna blizna, to można usunąć ją tylko chirurgicznie, dokładnie tak samo jak w przypadku fizycznych blizn.

### Zrób sobie duchowy lifting

Tylko ty możesz pozbyć się starych emocjonalnych blizn. Musisz stać się chirurgiem plastycznym na własny użytek i zrobić sobie duchowy lifting. Efektem będzie nowe życie, nowa energia oraz spokój ducha i szczęście.

Mówienie o emocjonalnym liftingu i mentalnej chirurgii jest czymś więcej niż tylko porównaniem.

Starych urazów emocjonalnych nie można zamaskować ani zaleczyć. Trzeba je „wyciąć”, całkowicie usunąć, wykorzystać. Wielu ludzi przykłada różne maści na zaszarzałe emocjonalne rany, ale to po prostu nie działa. Mogą z wyżyłością wyrzec się owartej, fizycznej zemy, a mimo to będą „się odgrzywać” i „wyrównywać rachunki” na wiele subtelnych sposobów. Typowym przykładem jest żona, która odkrywa, że męża zdradził. Za radą terapeuty postanawia mu wybaczyć. W związku z tym go nie zabija. Nie odchodzi. Pozornie jej zachowanie zdaje się świadczyć, że nadal jest dobrą żoną. Sprząta, przygotowuje posiłki i tak dalej. A jednak na wiele sposobów potrafi przemienić życie męża w prawdziwe piekło. Jest dla niego zimna. Demonstruje swoją moralną przewagę. Kiedy on zaczyna się skarżyć, odpowiada: „Och, kochanie, naprawdę ci wybaczyłam! Ale zapomnieć nie potrafię!” To „przebaczenie” staje mu kością w gardle, ponieważ podkreśla jej moralną przewagę. Okazałaby mu większą łaskawość (i ona też byłaby szczęśliwsza), gdyby mu oszczędziła takiego przebaczenia i odeszła.

### Przebaczenie to skalpel, który usuwa emocjonalne blizny

„*Mogę przebaczyć, ale nie potrafię zapomnieć* – to tylko inaczej powiedziane: *Nie daruję*” – stwierdził Henry Ward Beecher. – Przebaczenie powinno być jak unieważnienie weksla:

trzeba go podrzeć i spalić, by nigdy już nie dało się go wykorzystać przeciwko dłużnikowi.”

Przebaczenie – prawdziwe, autentyczne, całkowite zapomnienie – jest skalpelem, którym rozcina się stare emocjonalne rany, by usunąć z nich ropę i zlikwidować blizny.

Przebaczenie częściowe lub wymuszone nie jest lepsze niż częściowo udana operacja chirurgiczna twarzy. Udawane przebaczenie, wynikające z poczucia obowiązku, nie jest bardziej efektywne niż symulacja korekty twarzy.

Twoje przebaczenie powinno pójść w zapomnienie podobnie jak krzywda, którą przebaczyłeś. Rozpamiętywanie przebaczenia tylko zakaza ranę, którą starasz się wyleczyć. Jeśli jesteś dumny, ponieważ przebaczyłeś, i często wracasz do tego pamięcią, najprawdopodobniej zaczniesz czuć, że ta druga osoba jest ci coś winna za przebaczenie. Darujesz jej jeden weksel, ale zarazem wystawiasz następny.

### Przebaczenie to nie jest bron

Panuje wiele błędnych przekonań dotyczących dobrowolnego działania przebaczenia, a jednym z powodów niedoceniańa jego terapeutycznej wartości jest fakt, że prawdziwe przebaczenie rzadko się zdarza. Na przykład wielu pisarzy namawiało nas do przebaczenia, dzięki któremu staniemy się „dobrzy”. Jednak rzadko wspominali, że dzięki przebaczeniu staniemy się szczęśliwi. Według innego błędnego poglądu przebaczenie daje nam przewagę moralną i jest sposobem na pokonanie naszych wrogów. Ta myśl występuje w wielu aforyzmach, na przykład: „Nie staraj się jedynie wyrównywać rachunków – przebacz swemu wrogowi, a staniesz ponad nim.” Tillotson, były arcybiskup Canterbury, twierdzi: „Nie można odnieść wspanialszego zwycięstwa nad drugim człowiekiem, niż kiedy krzywda zaczęła się po jego stronie, a przebaczenie przyszło z naszej.” Innymi słowy, przebaczenie jest skutecznym narzędziem zemy, i rzeczywiście bywa do tego celu używane. Ale mściwe przebaczenie nie ma właściwości terapeutycznych.



Terapeutyczne przebaczenie odcina, wyrzywa korzenie i anuluje krzywdę, tak jakbyś jej w ogóle nie doznał. Prawdziwe przebaczenie jest jak operacja chirurgiczna.

### Odetnij urazy jak ramię dotknięte gangreną

Po pierwsze, krzywdą – a szczególnie będąca jej skutkiem uraza – musi być uważana za rzecz niepożądaną, a nie miłe widziana. Zanim ktokolwiek się zgodzi na amputację ręki, musi przestać patrzeć na rękę jak na rzecz pożądaną, którą dobrze byłoby zachować, i spojrzeć na nią jak na rzecz niepożądaną, szkodliwą i zagrażającą zdrowiu, której należy się pozbyć.

W chirurgii twarzy nie ma częściowych, prowizorycznych czy połowicznych rozwiązań. Blizna musi być wycięta całkowicie i bez reszty. Rana jest tak opatrywana, by nie została zanieczyszczona. I dokłada się wszelkich starań, by twarz wyglądała tak samo jak przed urazem, jakby w ogóle go nie było.

### Możesz przebaczyć, jeśli tylko chcesz

Terapeutyczne przebaczenie nie jest trudne. Jedyna trudność polega na tym, by chcieć odrzucić potępienie, czyli unieważnić dług bez żadnych zastrzeżeń.

Jest nam trudno przebaczać, ponieważ lubimy potępiać. Czerpiemy przewrotną i niezdrową uciechę z rozdrapywania ran. Dopóki możemy winić innych, czujemy się od nich lepsi. Nie da się też zaprzeczyć, że człowiek odczuwa pewną perwersyjną satysfakcję, gdy może sam sobie współczuć.

### Ważne, z jakiego powodu przebaczasz

W akcie terapeutycznego przebaczenia unieważniamy dług drugiej osoby nie dlatego, że postanowiliśmy być wielkoduszni, chcemy wyświadczyć komuś przysługę czy odczuwamy wyższość moralną. Unieważniamy dług, wykreślamy go całkowicie z rejestru nie dlatego, że ta osoba „zapłaciła” nam już za krzywdę, ale dlatego, że doszliśmy do przekonania,

że dług jest nieważny. Prawdziwe przebaczenie dajemy tylko wtedy, gdy nagle dostrzegamy, i emocjonalnie to akceptujemy, że nie ma i nie było niczego, co mielibyśmy przebaczyć. W ogóle nie powinniśmy potępiać i nienawidzić tej osoby.

Niedawno byłem na oficjalnym obiedzie, na który zaproszono również paru przedstawicieli duchowieństwa. W pewnym momencie rozmowa zeszła na kwestie przebaczenia i zaczęto mówić o Jezusie, który przebaczył cudzołożnicy. Przysłuchiwałem się bardzo uczonej dyskusji o tym, dlaczego Jezus „przebaczył” tej kobiecie, jak jej przebaczył i w jaki sposób to przebaczenie stanowiło napomnienie dla ówczesnych ludzi, którzy zamierzali ją ukamienować i tak dalej, i tak dalej.

### Jezus nie „przebaczył” cudzołożnicy

Powstrzymałem się od komentarza, by nie szokować duchownych twierdzeniem, że w istocie Jezus nie przebaczył tej kobiecie. Nigdzie w tej opowieści, opisaniej w Nowym Testamencie, nie pada słowo „przebaczyć” ani „przebaczenie”; nie ma nawet takiej sugestii. Nie można też w sposób zasadny wnioskować na podstawie zdarzeń przedstawionych w tej historii, że doszło do aktu przebaczenia. Mowa jest tam tylko o tym, że gdy oskarżyciele się oddalili, Jezus zapytał kobietę: „Czy nikt cię nie potępił?” Kiedy kobieta zaprzeczyła, powiedział: „I ja cię nie potępiam. Idź i nie grzesz więcej.”

Nie możesz przebaczyć innym, jeśli ich wcześniej nie potępiłeś. Jezus nigdy nie potępił tej kobiety, nie miał więc jej czego przebaczyć. Widział jej grzech czy błąd, ale nie czuł się upoważniony, by ją za to potępić. Rozumiał już wcześniej to, co ty i ja dopiero dostrzegamy, praktykując terapeutyczne przebaczenie: to my robimy błąd, gdy potępiani innych, gdy nienawidzimy ich za naszą krzywdę, gdy wypowiadamy się na temat ich charakteru w ogóle, gdy utożsamiamy osobę z jej zachowaniem i gdy zmuszamy ją

do zaciągnięcia nowego długu, który należy „splacać”, by powrócić do łask i odzyskać naszą przychylność.

Kwestia, czy powinienś tak postępować i czy można od ciebie wymagać, byś tak postępował, przekracza moje kompetencje i nie o tym jest ta książka. Mogę ci tylko powiedzieć jako lekarz, że jeśli zdobędziesz się na terapeutyczne przebaczenie, staniesz się znacznie szczęśliwszy, zdrowszy i spokojniejszy. Chce też zaznaczyć, że na tym właśnie polega jego siła i że jest to jedyny rodzaj przebaczenia, który naprawdę działa. Natomiast jeśli przebaczenie miaoby oznaczać cokolwiek mniej, moglibyśmy w ogóle je pominąć w naszych rozważaniach.

### **Przebacz sobie tak jak innym**

Nie tylko inni nas ranią; większość z nas rani się sama.

Ranimy się samopotępieniem, wyrzutami sumienia i żalem. Ranimy się niewiarą w siebie. Ranimy się przesadnym poczuciem winy.

Wyrzuty sumienia i żal są świadectwem emocjonalnego życia w przeszłości. Nadmierne poczucie winy jest próbą poprawienia w przeszłości czegoś, co zrobiliśmy źle lub co wtedy wydawało nam się złe.

Emocje są wykorzystywane właściwie, gdy pomagają nam odpowiednio reagować na rzeczywistość, z jaką mamy teraz do czynienia. Ponieważ nie możemy wrócić do przeszłości, nie możemy też odpowiednio zareagować emocjonalnie na to, co się kiedyś zdarzyło. Przeszłość musimy po prostu skasować, zamknąć, zapomnieć, jeśli chodzi o nasze emocjonalne reakcje. Nie musimy zajmować „emocjonalnego stanowiska” wobec zdarzeń, które spowodowały, że zboczyliśmy z kursu w przeszłości. Ważny jest obecny kierunek działania i cel.

Musimy nauczyć się rozpoznawać błędy w swoim postępowaniu. Inaczej nie zdołamy skorygować kursu. Niemowlive będzie „sterowanie” ani „kierowanie”. Ale potępianie się za błędy jest bezcelowe i szkodliwe. W badaniach nad

poczuciem winy przeprowadzonych w Case Western Reserve University i opisanych w „Reader's Digest” (wrzesień 1997) ustalono, że przeciętnie człowiek *obwinia się przez dwie godziny dziennie!* Wiele tego poczucia winy odnosi się do chwili obecnej: pracująca matka czuje się winna, że nie jest w domu z dziećmi, a następnie, gdy jest już w domu z dziećmi, czuje się winna, bo nie zrobiła wszystkiego w pracy; wyczerpana córka starzejącego się i niedołężnego rodzica czuje wyrzuty sumienia, bo przeżywa lekką irytację; podróżujący biznesmen się obwinia, bo nie ma czasu przyjść do szkoły na występ syna.

Nie możesz patrzeć w przyszłość z optymizmem, jeśli nie spojrzysz życzliwie na przeszłość. Nie o to chodzi, by za nic nie czuć się odpowiedzialnym. Odpowiedzialność jest ważna. Ale nasz Wewnętrzny Krytyk jest znacznie potężniejszy od innych krytyków i nie możemy mu pozwolić, by sponiewierał zupełnie nasz obraz siebie.

Kiedyś po wykładzie dla więźniów w Oklahomie usłyszałem od siebie, że oto byłem w towarzystwie bandytów, morderców, ludzi, którzy popełnili straszliwe błędy, niekiedy wielokrotnie, a mimo to większość z nich nie obwinia się tak i nie potępia jak wielu ludzi na wolności za znacznie mniejsze przewinienia dokonane w życiu, które w 99% jest całkowicie uczciwe. Często więźniowie stają się w zakładzie karnym „ekspertami prawnymi” i walczą o swoje prawa, podczas gdy wielu uczciwych obywateli pozbawia się podstawowego i niezbywalnego prawa do szczęścia, się podstawowego i niezbywalnego prawa do szczęścia, nadmiernie krytykując i karząc samych siebie. Kiedy opuszczając więzienie, mijaliśmy ogromne betonowe mury, zwoje drutu kolczastego i wieżyczki z uzbrojonymi strażnikami, pomyślałem, że ludzie na wolności budują znacznie straszniejsze więzienia i zamykają się w nich na klucz za swoje przeszłe „grzechy”. Nie jestem przesadnym zwolennikiem koncepcji grzechu, ale jeśli istnieje grzech, to popełniają go ci, którzy marnują życie, obwiniając się za minionie błędy – błędy, które są rzeczą ludzką.

### Nie utożsamiaj się z własnymi błędami

Gdy myślimy o swoich błędach (albo o błędach innych ludzi), lepiej jest myśleć w kategoriach tego, co zrobiliśmy i czego nie zrobiliśmy, a nie tego, co błędy zrobiły z nas.

Jednym z największych błędów, jaki możemy popełnić, jest utożsamianie się z naszym zachowaniem, zakładanie, że jeśli coś zrobiliśmy, to jesteśmy określonego typu człowiekiem. Myślenie o błędach będzie bliższe prawdy, gdy zrozumimy, że błędy związane są tylko z działaniem: odnoszą się do tego, co robimy. Mówiąc więc o nich, powinniśmy używać form czasownikowych, opisujących, co zrobiliśmy, a nie przypisywać sobie cechy związane z takim działaniem czy jego efektami.

Na przykład gdy mówimy: „pomyliłem się” (opis tego, co zrobiliśmy), to rozpoznajemy tylko pewien błąd w naszym działaniu, i ta wiedza pomoże nam w przyszłości go unikać, przyczyniając się do sukcesu.

Ale jeśli powiemy: „jestem głupcem” (określenie osoby), to nie odnosimy się do tego, co my zrobiliśmy, tylko do tego, co naszym zdaniem ten błąd z nas zrobił. Taka zależność została wielokrotnie potwierdzona w eksperymentach psychologii klinicznej.

Wszystkim dzieciom, gdy uczą się chodzić, zdarza się upaść. Mówimy wtedy, że dziecko „upadło” albo się „potknęło”. Ale nie nazywamy go „upadaczem” albo „potykaczem”.

Wielu rodziców nie dostrzega, że wszystkie dzieci, gdy uczą się mówić, również robią błędy – przeżywają momenty wahania, zablokowania, powtarzają jakaś sylabę lub wyraz. Łekliwy i przewrażliwiony rodzic dochodzi wtedy do wniosku: „Moje dziecko jest jękała.” Jeśli dziecko usłyszy taką uwagę i ocenę (nie zachowania, ale jego samego), zaczyna samo o sobie myśleć, że jest jękała. W ten sposób jękanie się utrwała.

Według doktora Wendella Johnsona, największego w Stanach Zjednoczonych autorytetu wśród badaczy zajmujących się jękaniem (w czasie, gdy pisałem pierwszą wer-

sję tej książki), taka właśnie jest przyczyna jękania. Ustalił on, że rodzice dzieci, które się nie jękają, częściej używają wyrażenń opisowych („Nic nie powiedział”), natomiast rodzice jękających się dzieci częściej używają wyrażenń oceniających („Nie potrafił nic powiedzieć”). W artykule opublikowanym w „Saturday Evening Post” (5 stycznia 1957) Johnson stwierdził: „Powoli zaczynamy rozumieć tę podstawową zasadę, która wymykała się nam przez tyle stuleci. Kolejne przypadki potwierdzały przypuszczenie, że dzieci jękają się pod wpływem przewrażliwionych rodziców, nie zdających sobie sprawy z tego, jak przebiega normalny rozwój mowy. To właśnie rodzice, a nie dziecko, słuchacze, a nie mówca, wydają się potrzebować więcej uwagi i pouczenia.”

Doktor Knight Dunlap, który przez dwadzieścia lat badał powstawanie nawyków i ich związku z uczeniem się, odkrył, że ta sama zasada odnosi się praktycznie do wszystkich „złych nawyków”, w tym również do złych nawyków emocjonalnych. Niezwykle ważne jest, by pacjenci przestali się obwiniać, potępiać i mieć wyrzuty sumienia z powodu swoich nawyków – jeśli chcą się ich pozbyć. Szczególnie szkodliwa jest konkluzja: „jestem zerem” albo „jestem do niczego”, gdy człowiekowi nie udało się czegoś zrobić.

A zatem pamiętaj, że ty robisz błędy, ale nie jesteś nimi! To, co robisz, wcale nie musi określać, kim jesteś ani co będziesz robił w przyszłości!

**Nie utożsamiaj się ze swoimi błędami!**

### Kto chciałby być ostrzygą?

Jeszcze słowo na temat tego, jak zapobiegać emocjonalnym urazom i jak je usuwać. Jeśli chcemy być kreatywni, to musimy się trochę odsonić. Musimy być przygotowani na to, że czasem będzie trochę bolało. Wielu ludzi potrzebuje trochę grubszej i twardszej skóry, niż ma teraz. Potrzebuje nieco twardszego naskórka, ale nie skorupy. Jeśli chcemy

ufać innym, kochać innych, być z nimi w uczuciowym kontakcie, to musimy podjąć ryzyko, że ktoś nas zrani. Jeśli tak się stanie, zrobimy jedną z dwóch rzeczy. Możemy stworzyć ochronną skorupę, aby zapobiec powtórnyemu urazom; będziemy żyć jak ostrzyga, ale nie narazimy się na zranienie.

Albo możemy „nadstawić drugi policzek”, pozostać wrażliwym i dalej żyć kreatywnie.

Ostrygi nie da się zranic. Ma grubą muszlę, która chroni ją przed wszystkim. Żyje w izolacji. Jest bezpieczna, ale nie kreatywna. Nie może dążyć do tego, czego chce, musi czekać, aż to samo przyjdzie. Ostryga nie zna zagrożeń w komunikacji ze swoim otoczeniem, ale nie doświadcza też żadnych radości.

### **Emocjonalny lifting sprawi, że będziesz wyglądał i czuł się młodo**

Pierwsza powojenna generacja – dzisiejsi pięćdziesięciolatkowie – ma wprost obsesję na punkcie wieku, chce za trzymać zegar biologiczny, a nawet odwrócić wskazówki tego zegara. Ludzie wydają fortunę na chirurgię plastyczną, zabiegi odświeżania tłuszczu, przyrządy gimnastyczne, osobistych trenerów, leki i kosmetyki, zastrzyki z hormonem wzrostu i tak dalej, i tak dalej.

Ja mam inną receptę! Spróbuj zrobić sobie duchowy lifting. To więcej niż tylko gra słów. Da ci to więcej życia, więcej energii, więcej młodości. Naprawdę poczujesz się młodziej. Będiesz wyglądał młodziej. Wiele razy widziałem, jak ludzie stawali się młodszy o pięć czy dziesięć lat, kiedy pozbyli się emocjonalnych urazów. Rozejrzyj się wokół siebie. Kim są ci młodo wyglądający ludzie po czterdziestce, których znasz osobiście? Czy oni stale narzekają? Czy oni zachowują urazy? Są pesymistami? Może mają pretensje do świata? Czy to przypadek nie ci, którzy są radośni, pogodni i z optymizmem patrzą w przyszłość?

Pamiętaj, że jestem lekarzem, chirurgiem plastycznym. Mówię zupełnie poważnie i szczerze, że możesz wy-

glądać i czuć się całe lata młodziej dzięki chirurgii emocjonalnej i wzmocnieniu obrazu samego siebie z pomocą psychocybernetyki!

Chowanie urazy wobec kogoś lub wobec całego świata tak samo przyniata jak noszenie na plecach wielkiego ciężaru. Osoby z emocjonalnymi ranami i urazami żyją przeszłością, co jest charakterystyczne dla ludzi starych. Młodzieńcza postawa, która potrafi usunąć zmarszczki z duszy i z twarzy; zapalić iskierki w oczach, polega na tym, że człowiek patrzy w przyszłość i wiąże wielkie nadzieje z tym, co ma nadejść.

Dlaczego więc nie zrobić sobie takiego liftingu? Twój zestaw „zrób to sam” obejmuje następujące elementy: rozluźnienie, pozbycie się negatywnego napięcia, aby nie dopuścić do powstawania nowych blizn, terapeutyczne przebaczenie, aby usunąć dawne urazy, wytworzenie odpornego (ale nie całkiem twardego) naskórka zamiast grubej skorupy, kreatywne życie, gotowość do otwarcia się na nowe bodźce oraz tęsknotę za przyszłością zamiast za przeszłością.

### **TRENING WYOBRAŹNI**

Zdecydowanie najbardziej wymagające oraz nagradzające ćwiczenia ze wszystkich prezentowanych w tej książce dotyczą przebaczenia. Wybierz jedną lub dwie osoby, do których od dłuższego czasu żywisz urazę, i spróbuj znaleźć sposób, by szczerze, całkowicie i bezwarunkowo im wybaczyć, a następnie okaż im to swoim zachowaniem. A także zidentyfikuj jakiś swój błąd z przeszłości, z którym nadal nie możesz się pogodzić, przebacz sobie, i ostatecznie, raz na zawsze, usuń go z pamięci. Być może będzie to wymagać bardzo wiele pracy w fabryce twojej wyobraźni. Przenacz 30 minut dziennie przez 21 kolejnych dni na cichą refleksję i przepracowanie tego w samotności.

## Podstawowe zasady samodzielnej chirurgii emocjonalnej, czyli usuwania blizn z obrazu siebie z pomocą psychocybernetyki

Twoje zdolności

OBRAZ SAMEGO  
SIEBIE STRZEŻE  
DOSTĘPU DO  
SERWOMECHANIZMU



SERWOMECHANIZM  
=  
DOSTĘP DO...

TALENTÓW	DZIAŁANIA
ZDOLNOŚCI	REALIZACJI
UMIĘJĘTNOŚCI	ENTUZJAZMU
WIARY W SIEBIE	WYTRZYMAŁOŚCI

## Jak wyzwolić swoją prawdziwą osobowość

### ROZDZIAŁ JEDENASTY

*Abym uniknąć krytyki – nic nie rób, nic nie mów, bądź nikim.*

Elbert Hubbard

**O**sobowość, owo magnetyczne i tajemnicze coś, co łatwo rozpoznać, ale trudno zdefiniować, nie tyle kształtuje się w kontaktach z otoczeniem, ile raczej *wyphwaa z wnętrza*.

To, co nazywamy „osobowością”, jest zewnętrzną manifestacją wyjątkowego, niepowtarzalnego *ja*, które stworzone zostało na obraz i podobieństwo Boga; swobodnie i w pełni wyraża prawdziwych nas.

Prawdziwe *ja* każdego człowieka jest bardzo pociągające. Jest *magnetyczne*. Ma potężny wpływ na innych ludzi. Czujemy, że mamy do czynienia z czymś prawdziwym i ważnym, i czujemy, że to coś na nas wpływa. Z kolei ktoś, kto udaje i chce oszukać wszystkich włącznie z sobą, zwykle jest nie lubiany.

Dlaczego wszyscy kochają małe dzieci? Z pewnością nie za to, co małe dzieci potrafią zrobić, co wiedzą czy co posiadają, ale po prostu z powodu *tego, czym są*. Niemowlęta mają „punkty” za osobowość. Nie ma w nich nic powierzonego, sztucznego, zadanej hipokryzji. We własnym języku, którego znakami są głównie rozdzierający płacz albo radośnie gaworzenie, wyrażają bez wątpienia prawdziwe uczucia. Mówią to, co myślą. Niczego nie mówią z wyrachowania. Są emocjonalnie uczciwe. Są niedoścignionym przykładem realizacji psychologicznego zalecenia: „bądź sobą”. Nie mają żadnych problemów z wyrażaniem siebie. Nie są w żadnym stopniu zahamowane.

Małe dzieci dowodzą, że wszystkie zahamowania są wyrzuczone; wprowadzamy je do obrazu samego siebie, nie rodzimy się z nimi.

## Każdy kryje w sobie dynamiczną osobowość

Każdy człowiek ma to tajemnicze coś, co zwykliśmy nazywać osobowością.

Kiedy mówimy, że ludzie mają „wspaniałą osobowość”, to w istocie chodzi nam o to, że uwolnili i wyzwolili swój wewnętrzny twórczy potencjał i umieją wyrazić swoje prawdziwe *ja*.

„Brak osobowości” i „zahamowana osobowość” – to jedno i to samo. Jednostki, o których się mówi, że „nie mają osobowości”, nie potrafią wyrazić swojego twórczego *ja*. Skrępowały swoje *ja*, zamknęły i wyrzuciły klucz. „Zahamować” znaczy też zatrzymać, zapobiec, powstrzymać. Zahamowana osobowość ogranicza ekspresję prawdziwego *ja*. Z jakiegoś powodu taki człowiek obawia się odstąpić, być sobą; zamyka swoje prawdziwe *ja* we wnętrzu niczym w więzieniu. Zahamowanie przejawia się na wiele różnych sposobów: nieśmiałość, bojaźliwość, skrępowanie, wrogość, poczucie winy, bezsenność, pobudliwość, drażliwość i nieumiejętność nawiązania kontaktu z innymi ludźmi.

Frustracja towarzyszy praktycznie każdemu działaniu zahamowanej osobowości. Jej przyczyną jest przede wszystkim nieumiejętność „bycia sobą” i wyrażenia siebie. Ale ta zasadnicza frustracja przenika i zabarwia wszystko, co dana osoba robi.

## Zahamowanie – skutek zbyt silnego negatywnego sprzeczenia zwrotnego

Psycho cybernetyka pozwala nam wejrzeć w zahamowaną osobowość i radzi, co zrobić, by przestać być zahamowanym, uwolnić i wypuścić naszą duszę z wnętrznego więzienia.

Negatywne sprzeczenie zwrotne w serwomechanizmie jest odpowiednikiem *krytyki*. Negatywne sprzeczenie zwrotne to w praktyce taki przekaz: „Pomyliłeś się, zszedłeś z kursu; musisz podjąć działania korygujące, by wrócić na właściwą drogę.”

Celem negatywnego sprzeczenia zwrotnego jest *modyfikacja* zachowania i zmiana kierunku, ale nie całkowite zahamowanie działania.

Jeśli negatywne sprzeczenie zwrotne działa prawidłowo, pocisk czy torpeda w odpowiedzi na „krytykę” po prostu zmienia nieco kurs i podąża dalej do celu. Tor tego ruchu, jak wcześniej wyjaśniałem, będzie przebiegał zrygakciem.

Jeśli jednak mechanizm jest zbyt wrażliwy na negatywne sprzeczenie zwrotne, przesadzi z korektą. Zamiat dalej podążać w kierunku celu zacznie robić zrygakci daleko na boki albo zupełnie przestanie iść do przodu.

Nasz wewnętrzny serwomechanizm działa podobnie. Negatywne sprzeczenie zwrotne jest nam potrzebne, aby działać i utrzymywać kurs.

Negatywne sprzeczenie zwrotne zawsze mówi nam coś w tym sensie: „Przestań robić to, co robisz, i zacznij robić coś innego.” Chce zmodyfikować nasze postępowanie lub zmienić nieco jego kierunek, ale nie chce nas całkowicie

powstrzymać od działania. Negatywne sprzeżenie zwrotne powiada: „To, co teraz robisz, jest złe”, a nie: „Robienie czegokolwiek jest złe.”

Gdy jednak negatywne sprzeżenie zwrotne jest zbyt silne lub gdy nasz mechanizm jest na nie zbyt wrażliwy, wynikiem nie jest modyfikacja działania, lecz całkowite jego zahamowanie.

Zahamowanie i zbyt silne negatywne sprzeżenie zwrotne – to jedno i to samo. Gdy przesadzimy w reakcji na negatywne sprzeżenie zwrotne lub na krytykę, często nie tylko dojdziemy do wniosku, że zboczyliśmy trochę z kursu czy też że obraliśmy zły kurs, ale że nasze dążenie do przodu jest bez sensu.

Turysta lub myśliwy zazwyczaj znajduje drogę do samochodu w ustawionego w lesie dzięki temu, że wcześniej wybiera sobie jakiś punkt orientacyjny, na przykład szczególnie wysokie drzewo widoczne z odległości wielu kilometrów. Kiedy zamierza wracać, szuka tego drzewa (celu) i mierza w jego kierunku. Od czasu do czasu to drzewo znika z pola jego widzenia, ale po chwili może sprawdzić, czy nie widząc drzewa, nie zboczył z kursu. Jeśli zboczył o 15 stopni w lewo od drzewa, to znaczy, że to, co robi, jest „złe”. Turysta natychmiast wraca na właściwy tor – kieruje się prosto na drzewo. *Ale nigdy nie przyjdzie mu do głowy, że nie powinien w ogóle iść.*

Jednakże wielu z nas najwyraźniej dochodzi do podobnie niemiłych wniosków. Gdy dostrzegamy, że nie potrafiemy sobie trafnie wyrazić lub robimy to „złe”, dochodzimy do przekonania, że wyrażanie swojego *ja* jest w ogóle złe lub że sukces (dotarcie do naszego drzewa) jest niemożliwy.

Pamiętaj, że zbyt silne negatywne sprzeżenie zwrotne przeszkadza we właściwym działaniu lub w ogóle nie pozwala działać.

## Jąkanie jako przykład zahamowania

Jąkanie jest dobrą ilustracją tego, jak zbyt silne negatywne sprzeżenie zwrotne powoduje zahamowanie i przeszkadza we właściwym działaniu.

Chociaż większość z nas zupełnie sobie tego nie uświadamia, kiedy mówimy, korzystamy z negatywnego sprzeżenia zwrotnego, ponieważ słyszymy i „monitorujemy” nasz głos. Z tego właśnie powodu niesłyszące osoby rzadko dobrze mówią. Nie wiedzą, czy ich głos brzmi jak pisk, wrzask, czy jak niezrozumiały bełkot. Również dlatego osoby niesłyszące od urodzenia w ogóle nie uczą się mówić, chyba że pod specjalnym nadzorem i opieką. Jeśli śpiewasz, to być może spostrzeżesz ze zdziwieniem, że nie umiesz śpiewać czysto lub w harmonii z innymi, kiedy masz „zapchane” uszy na skutek przeziębienia.

A zatem negatywne sprzeżenie zwrotne wcale nie jest przeszkodą w mówieniu. Wręcz przeciwnie, *umożliwia* nam poprawne mówienie. Nauczyciele dykcji zalecają uczniom, by nagrywali swój głos, a potem mu się przysłuchiwali, żeby poprawić barwę dźwięku, wymowę i tak dalej. Robiąc to, uświadamiamy sobie błędy w mówieniu, których wcześniej nie zauważaliśmy. Słyszemy wyraźniej, co robimy „złe”, i możemy dokonać korekty.

Jednak aby negatywne sprzeżenie zwrotne skutecznie nam pomogło mówić lepiej, powinno 1) być mniej lub bardziej automatyczne czy podświadome, 2) działać spontanicznie, wtedy *gdy mówimy*, a 3) nasza reakcja na negatywną informację zwrotną nie może być zbyt silna, bo jej skutkiem będzie wtedy zahamowanie.

Jeśli jesteśmy nastawieni nazbyt krytycznie do naszego mówienia albo gdy za bardzo staramy się uniknąć błędów zamiast reagować spontanicznie, to w rezultacie możemy zacząć się jąkać.

Jeśli zbyt silne sprzeczenie zwrotne uda się trochę stonować lub jeśli pozwoli się mu na spontaniczne działanie, bez wyprzedzania, natychmiast zaczniemy lepiej mówić.

Taśma wideo stanowi niezwykle pożyteczne narzędzie dla ludzi, którzy dzięki informacji zwrotnej chcą polepszyć komunikację z innymi. Kregarze i dentyści trenują z konsultantami odgrywającymi rolę sceptycznych pacjentów, a następnie studują zarejestrowane na taśmie scenki. Sprzedawcy robią to samo. Wykładowcy, politycy oraz ich instruktorzy wykorzystują nagrania wideo w podobny sposób. Uderzenia golfistów da się lepiej zanalizować i poprawić, jeśli zostaną zarejestrowane na wideo. Gracze futbolowi studiują „nagrane” mecze. Jest to niezmiernie przydatne dla osoby, której obraz samego siebie jest zdrowy i która nie wpadnie w depresję po każdym zauważonym błędzie, lecz skoncentruje się na spokojnej analizie i korekcie postępowania.

Wielu ludzi nie w pełni jednak rozumie, że gdy korzysta się z takiej informacji zwrotnej – rejestruje się swoje działania na taśmie, by podać je uważnej obserwacji i analizie – to równie ważne, a często bardziej pożyteczne jest zidentyfikowanie i wdrukowanie sobie „pozytywów” zamiast „negatywów”.

Trzeba uważać, by nadmiernie nie koncentrować się na błędach w działaniu, ponieważ te błędy mogą zostać mylnie uznane przez serwomechanizm za „cel”. Aby to lepiej zrozumieć, zastosuj starą sztuczkę świadcząca o tym, jak działa nasz umysł: poproś ludzi, by zamknęli oczy na 60 sekund i myśleli, o czym chcą, byle nie o różowym słoniu w czerwonych bokserkach tańczącym na rolkach. Jaki obraz zawładnie umysłem każdego z nich po takim ostrzeżeniu? Uważaj, by nie produkować takich „różowych słoni” na własny użytek, i nie pozwól, by twój instruktorzy robili to za ciebie.

## Świadoma samokrytyka obniża jakość wykonania

Udowodnił to doktor E. Colin Cherry z Londynu. W brytyjskim czasopiśmie naukowym „Nature” wyraził przekonanie, że jakanie się jest spowodowane „nadmierną kontrolą”. Aby tego dowieść, wyposażył 25 osób z poważną wadą wymowy w słuchawki, w których szum zagłuszał dźwięk ich własnego głosu. Gdy w takich warunkach, wykluczających samokontrolę, przoszono badane osoby, by przeczytały głośno tekst – następowala „nadzwyczajna poprawa”. Inna grupa jękających się ćwiczyła „symultaniczne mówienie” – próbowała mówić razem z inną osobą czytającą tekst w radu czy telewizji. Po krótkim treningu w warunkach, które praktycznie eliminowały „wyprzedzającą” krytykę, osoby te z łatwością opanowały mówienie symultaniczne, a większość mówiła normalnie i bez błędów. Dodatkowe ćwiczenia w symultanicznym mówieniu sprawiły, że „nauczyły się” mówić poprawnie nie tylko w sytuacji eksperymentalnej; po prostu dowiodły same sobie, że ich przekonanie na swój temat („jestem jękącą”) jest fałszywe. Gdy wykluczono nadmierną samokrytykę (zbyt silne negatywne sprzeczenie zwrotne), zahamowanie zniknęło, a jakość wykonania rosla. Nie było czasu, by się na wyrost niepokoić i denerwować, i ekspresja natychmiast się poprawiała. Jest to dla nas cenna wskazówka, jak pozbyć się zahamowań i wyzwolić zablokowaną osobowość, i w ten sposób poprawić skuteczność działania w innych dziedzinach.

## Informacja zwrotna zapewnia odpowiednią „korektę kursu”

Bardzo wielu biznesmenów ukończyło kurs Dale’a Carnegie’ego, w tym również Lee Iacocca, który namówił na to tyjące następnych. Wielu najlepszych wykładowców, również sprzedawców, menedżerów, duchownych i polityków dzięki



uczestnictwu w programie Toastmasters pokonano długą drogę: z niezręcznych, nerwowych i pełnych zahamowań mówców stali się pewnymi siebie, elokwentnymi i przekonującymi oratorami. Norma jest również, że osoba szkoląca się w dziedzinie marketingu sieciowego – początkowo przekonana, że „nie potrafi” sprzedawać ani przemawiać do ludzi – z czasem rozkwita i przemienia się w dynamicznego, przekonującego sprzedawcę i takiego amatora występów na scenie, że trudno mu wyrwać mikrofon z ręki! Dlaczego właśnie te szkolenia przynoszą często tak dobry efekt?

Ponieważ zapewnijają *delikatną* informację zwrotną umożliwiającą korektę zachowania; uczestniczące w tych programach osoby w bezpiecznym i dodającym odwagi otoczeniu mają okazję przetestować i zakwestionować swoje ograniczenia, pozwolić stłumionej osobowości na wyjście z cienia, odkryć swoje prawdziwe *ja* i wreszcie zaprezentować obrazowi samego siebie dowód swoich wielkich możliwości; dzięki temu odsuwają od siebie tę przerywaną linię, która wyrycza narzucone sobie granice, i zyskują przestrzeń na twórcze wyrażenie siebie.

Jest zasadą tych szkoleń, że uczestniczące w nich osoby są raczej życzliwie zachęcane niż zmuszane do wyrażania siebie; są okłaskiwane i nagradzane za każdy maly krok do przodu, za każde małe zwycięstwo. Negatywnej informacji zwrotnej umożliwiającej korektę kursu towarzyszy uznanie dla pozytywnych aspektów działania. Nie ma tam stada wilków, rzucających się na człowieka, który popełni błąd, i krzyczących: „A nie mówiłem – nie potrafisz tego zrobić!” Przeciwnie, nawet ci, którzy wchodzą na scenę i ciągle się przejęzyczają, zapominają, co chcieli powiedzieć, czerwie nią się jak burak – mogą liczyć na oklaski i życzliwe słowa. Czując się bezpieczni, gotowi są zaryzykować powtórnie za miast uciekać, gdzie pieprz rośnie. I najczęściej odkrywają, że przekonanie: „nie potrafię”, to tylko samemu sobie narzucone, a nie rzeczywiste ograniczenie.

Takie odkrycie przynosi niebawmte efekty.

## Jak dyrektor „oszukał” swojego sprzedawcę

Pewien dyrektor zespołu sprzedaży bezpośrednio opowiedział mi, jak „oszukał” jednego ze swoich pracowników i uczynił z niego skutecznego sprzedawcę. Chociaż nie pochwalam jego strategii, to muszę przyznać, że rezultaty są fascynujące i zmuszają do zastanowienia. Owym sprzedawcą była kobieta; przeżywała głęboką frustrację, gdyż przez wiele dni wracała ze spotkań z pustymi rękami. Jej obraz samej siebie gwałtownie się skurczył, a szef doszedł do wniosku, że jeśli nie zastosuje jakiegoś szybkiego i radykalnego lekarstwa, będzie musiał ją zwolnić.

Zorganizował więc dwa spotkania „ustawione”. Skierował ją do swoich przyjaciół. Wcześniej odbył z nimi próbę generalną i dał im piniądze na dokonanie transakcji, od której owej kobiecie należała się prowizja. Kiedy przyszła do pierwszego klienta i zaczęła nieśmiało prezentację, odkryła niezwykle otwartych i żywo reagujących ludzi. Ich przychylność dała jej więcej pewności siebie i pod koniec prezentacji radziła sobie doskonale. Sfinalizowała sprzedaż i wyszła z podpisanym zamówieniem i czekiem na 300 dolarów w rękę. Na drugim spotkaniu też wszystko poszło zgodnie z planem – klient zachował się wspaniale. Otrzymała następny czek na 300 dolarów.

Przez kolejne cztery dni na ośmiu spotkaniach sfinalizowała sześć transakcji. Do końca miesiąca uzyskała najlepszy wynik w całej karierze, zapracowała na najwyższą pensję, jaką kiedykolwiek w życiu dostała (chociaż niewielka jej część pochodziła z portfela szefa!), a nawet udało jej się wygrać tygodniowe wczasy w firmowym konkursie na największy przyrost udanych transakcji. Szef skwitował to zdaniem: „Narodziła się gwiazda.”

Musimy szukać szansy w otoczeniu, w którym nie odczuwamy lęku i zahamowań, by udowodnić obrazowi samego siebie, że jesteście ludźmi kompetentnymi. Nasz serwome-

chanizm zapewni nam wtedy optymalny poziom działania, nawet na bardzo grząskim gruncie.

## Nadmierna „ostrożność” prowadzi do zahamowania i lęku

Czy próbowałeś kiedyś nawlec igłę? Jeśli tak (a w dodatku jeśli nie masz w tym doświadczenia), to być może zauważyłeś, że trzymasz igłę nieruchomo, *dopóki* nie zbliżysz do niej nitki, próbując ją wsunąć do malutkiego otworu. Ilekroć starasz się wsunąć nitkę, ręka z niewyjaśnionych przyczyn zaczyna drżeć i nie możesz trafić.

Podobnie kończą się często próby wiania płynu do naczyń z bardzo wąską szyjką. Trzymasz rękę nieruchomo, *dopóki* nie zbliżysz jej do celu; wtedy z jakiegoś powodu ręka zaczyna dygotać.

W kręgach lekarskich nazywamy to „drżeniem celowym”. Pojawia się ono u normalnych ludzi, gdy „za bardzo starają się” nie popełnić błędu podczas wykonywania jakiejś czynności wymagającej precyzji. W niektórych stanach chorobowych, na przykład gdy uszkodzona jest pewna część mózgu, drżenie celowe bardzo się nasila. Pacjent potrafi trzymać rękę nieruchomo, *dopóki* nie usiłuje nic tą ręką zrobić. Ale gdy chce na przykład włożyć klucz do zamka, jego ręka zaczyna tak drżeć, że odskakuje kilkanaście centymetrów w prawo i w lewo. Pacjent trzyma długopis nieruchomo w dłoni, *dopóki* nie próbuje się podpisać; wtedy jego ręka wpada w niekontrolowane drżenie. Jeśli to go krępuje, szczególnie w obecności niezadowolonych, może mu się w ogóle nie udać.

Tym ludziom można przynieść ulgę, ucząc ich technik relaksacji, często z nadzwyczajnym skutkiem; umieją się wtedy odprężyć i wkładają mniej świadomego wysiłku, by uniknąć błędów i niepowodzenia.

Ostrożność ponad miarę i niepokoju na myśl o popełnieniu błędu jest jednym z przejawów zbyt silnego nega-

tywnego sprzeczenia zwrotnego. Tak jak w przypadku jakąś ty, który „na wyrost” stara się uniknąć błędów, efektem jest zahamowanie i obniżenie jakości wykonania. Nadmierna ostrożność i lęk są bliskimi krewnymi. Obydwu towarzyszy obawa przed porażką oraz przed tym, że zrobimy coś złe, a także zbyt wiele świadomego wysiłku, by wszystko wykonać dobrze.

„Nie lubię tych zimnych, precyzyjnych perfekcjonistów, którzy by nie powiedzieć czegoś złe, w ogóle nic nie mówią, i by nie zrobić czegoś złe, w ogóle nic nie robią” – powiedział Henry Ward Beecher.

Najwyraźniej inni ludzie też bardziej lubią „spontanicznych” od tych „za wszelką cenę akuranych”. Jeden z najbardziej popularnych prezydentów Stanów Zjednoczonych, określany mianem Wielkiego Komunikatora, Ronald Reagan, byłby przedmiotem ostrej krytyki ekspertów od komunikacji, gdyby podał analizę zapisy jego publicznych występów, nie znając go i nie wiedząc, jak doskonale trafił do ludzi. Miał na przykład zyczaj każde zdanie zaczynać od „no więc”; według specjalistów jest to jedna z rzeczy, których zdecydowanie należy unikać.

Najstarszy (nadal emitowany) telewizyjny program rozrywkowy „The Tonight Show” miał już kilku gospodarzy – Jack Parr, Johnny Carson, Jay Leno. Wszyscy oni, występując publicznie, naruszali żelazne zasady obowiązujące w takich sytuacjach i co pewnie znacznie ważniejsze, żaden z nich nie przejmował się błędami językowymi, żartami, które nie wypaliły, itd. Ten show dowodzi, że oplatca się być autentycznym. Zauważyłem nieraz, że osoba nazbyt ostrożna i usilnie starająca się wypaść dobrze w rozmaitych publicznych wystąpieniach, zarówno w rozrywce, jak i w polityce, rzadko odnosi sukces.

Związek przyczynowo-skutkowy między zbyt silnym negatywnym sprzeczeniem zwrotnym a tym, co należałoby nazwać samoświadomością, wydaje się oczywisty.

## Świadomość siebie jest w rzeczywistości świadomością innych

W każdej sferze życia społecznego nieustannie odbieramy negatywne sprzężenie zwrotne. Uśmiech, zmarszczone brwi i setki innych subtelnych sygnałów (aprobaty lub dezaprobaty, zainteresowania lub znudzenia) stale informują nas o tym, „jak nam idzie”: czy znajdujemy zrozumienie, czy trafiamy do kogoś, czy też w próżnię. W kontaktach międzyludzkich mamy ciągle do czynienia z interakcją między mówcą i słuchaczem, aktorem i widzem. Bez tej nieustannej komunikacji zachodzącej w obie strony, relacje z innymi byłyby praktycznie niemożliwe. A jeśli nawet możliwe, to na pewno nudne, nieciekawe i martwe – pozbawione „ikry”.

Dobrzy aktorzy i wykładowcy wyczuwają nastroj publiczności, co ułatwia im występ. Ludzie z „magnetyczną osobowością”, w każdym gronie mile widziani, odbierają sygnały od innych i automatycznie, spontanicznie i twórczo na nie reagują. Sygnały wysyłane przez innych ludzi to informacje zwrotne, które pozwalają nam poprawić swoje społeczne zachowanie. Jeśli ktoś nie potrafi zareagować na takie sygnały, zostaje uznany za „zimną” i „pełną dystansu” osobę, z którą kontakt nie jest mile widziany. Pozbawiony umiejętności komunikacyjnych stajesz się towarzyskim niewypałem, trudno nawiązać z tobą kontakt i w końcu przestajesz kogokolwiek interesować.

### To, co myślą inni, powoduje zahamowanie

Aby jednak ten rodzaj negatywnego sprzężenia zwrotnego był skuteczny, musi być twórczy. To znaczy, że musi być mniej lub bardziej podświadomy, automatyczny i spontaniczny, a nie świadomie zaplanowany i przemyślany.

Jeśli za bardzo przejmujesz się tym, co pomyślą inni, jesteś ze wszystkich sił starsz się ich zadowolić, jeśli jesteś zbyt

wrażliwy na ich faktyczną lub wyimaginowaną dezaprobatę, to znaczy, że twoje negatywne sprzężenie zwrotne jest zbyt silne, jesteś pełen zahamowań i nie działasz optymalnie.

Jeśli świadomie monitorujesz każdy swój gest i każde wypowiedane słowo, stajesz się zahamowany i skрэpowany.

Jeśli przykładasz zbyt wielką wagę do tego, jakie wywrzesz na ludziach wrażenie, to tłumisz i blokujesz swoje kreatywne *ja* i w rezultacie sprawiasz raczej niedobre wrażenie.

Najlepszy sposób na wywarcie na innych dobrego wrażenia jest następujący: Nigdy nie staraj się świadomie wywrzeć na innych dobrego wrażenia. Nigdy nie rób nic tylko po to, by wywołać określony efekt. Nigdy się nie zastanawiaj, co inni o tobie myślą i jak cię oceniają.

### Jak pewien sprzedawca pozbył się krępującej samoświadomości

James Morgan, słynny sprzedawca, pisarz i wykładowca, opowiadał, że opuścił dom rodzinny bolesnie samoświadomy i skрэpowany, co dawało o sobie znać, ilekroć był w jakiejś luksusowej restauracji. Już od progu czuł na sobie spojrzenia wszystkich obecnych i był przekonany, że go krytycznie oceniają. Był bolesnie świadomy każdego swojego ruchu i zachowania, swoich manier przy stole, sposobu siedzenia i jedzenia. Zachowywał się sztywno i niezręcznie. Zastanawiało go, dlaczego czuje się tak skрэpowany. Wiedział, że ma dobre manieri i dostatecznie dobrze zna etykietę towarzyską, by sobie poradzić. Dlaczego nigdy nie był tak samoświadomy i skрэpowany, gdy jadał w kuchni z mamą i tatą?

W końcu stwierdził, że kiedy jadał z mamą i tatą, nie zastanawiał się nad tym, jak powinien się zachować. Nie był ani uważny, ani samokrytyczny. Nie zależało mu na wywołaniu żadnego efektu. Wiedział, że jest w porządku, czuł się na luzie i radził sobie doskonale.

James Mangan wyleczył się z krępującej samoświadomości, wyobrażając sobie, jak się czuł i zachowywał, gdy zasiadał „przy stole w kuchni, by zjeść z mamą i tatą”. Wchodząc do luksusowej restauracji, wyobrażał sobie, że idzie „coś zjeść z mamą i tatą” – i zachowywał się naturalnie.

## Pewność siebie przychodzi, gdy ignorujesz zbyt silne negatywne sprzężenie zwrotne

Mangan przekonał się też, że może pokonać tremę i skrepowanie przed spotkaniem z ważną osobistością lub w innej towarzyskiej sytuacji, jeśli powie sobie wcześniej: „Idę zjeść z mamą i tatą”; przywoływał w wyobraźni swoje uczucia i sposób zachowania, a następnie „zachowywał się w ten sposób”. W książce *The Knack of Selling Yourself* (Jak się dobrze sprzedać) doradza sprzedawcom, by zastosowali technikę: „Idę zjeść z mamą i tatą! Robiłem to tysiące razy – nic nowego nie może się zdarzyć.”

Ta odporność na stres związany ze spotkaniem z nieznanymi czy wejściem w nowe sytuacje, totalne lekceważenie wszystkiego, co nieznane i nieoczekiwane, ma nazwę. To jest *opanowanie*. Polega ono na spokojnym odsunięciu od siebie wszystkich obaw związanych z nowymi i nieznanymi okolicznościami.

## Musisz być bardziej samświadomy

Doktor Albert Edward Wiggam, słynny pedagog i psycholog, opowiadał, że w młodości był tak boleśnie samświadomy i skrępowany, że w ogóle nie zabierał głosu na lekcjach w szkole. Starał się schodzić ludziom z drogi i rozmawiał z nimi ze spuszczoną głową. Bez przerwy walczył z niepewnością i bardzo starał się ją pokonać, ale na próżno. Pewnego dnia zaświtało mu w głowie, że jego problemem wcale nie była samoświadomość. On po prostu nadmiernie przejmował się opinią innych. Był bardzo uwrażliwiony na

to, co inni sobie pomyśla, jak ocenią to, co powiedział czy zrobił, jak skomentują jego każdy krok. To sprawiło, że czuł się bardzo niezręcznie; nie potrafił jasno myśleć i nie wiedział, co powiedzieć. Gdy był sam, był zupełnie innym człowiekiem. Całkiem spokojny, na luzie, beztrocki, opanowany. I miał wiele do powiedzenia. Był też pełen wiary w siebie i dobrze się czuł sam z sobą.

Przestał więc walczyć z własną niepewnością i postanowił być *jeszcze bardziej samświadomy*: czuć, postępować i myśleć tak jak wtedy, gdy był sam, bez przykładania wagi do tego, co pomyśla inni i jak go ocenią. To kompletne lekceważenie opinii i zdania innych ludzi nie sprawiło wcale, że stał się bezduszny, arogancki i niewrażliwy. Nie można całkowicie zlikwidować mechanizmu negatywnego sprzężenia zwrotnego, choćby się ktoś bardzo starał. Ale ten wysiłek w przeciwnym kierunku stonował trochę jego nadmiernie wrażliwy mechanizm sprzężenia zwrotnego. Zaczął mieć lepsze relacje z innymi, a następnie zajął się zawodowo doradztwem psychologicznym i prowadził wykłady dla dużych grup ludzi, „nie odczuwając przy tym najmniejszego lęku”.

Największe wyzwoleńcze przynosi myśl, by zlekceważyć to i „przestać się troszczyć” tym, co myśla inni. Peterman, słynny biznesmen zajmujący się sprzedażą wysyłkową, napisał w autobiografii: „Kiedy już zrozumiesz, że większość ludzi to pozoranci, robiący ze swojego życia przedstawienie, przestanie ci zależeć na ich akceptacji.” Nadmierna troska o to, co ludzie sobie pomyśla, hamuje rozwój osobowości bardziej niż cokolwiek.

Prawda jest taka, że zwykle przypisujemy ludziom znacznie więcej zainteresowania naszą osobą, niż go nam poświęcają w rzeczywistości. W popularnym serialu telewizyjnym *Frasier* tytułowy bohater, doktor psychologii, otrzymuje Nagrodę za Zasługi, a następnie bukiet kwiatów i liścik z gratulacjami od swojego profesora z college'u. Liścik jest bardzo lapidarny: „Gratuluję. Musisz być bardzo dumny.”

W pierwszej chwili Frasier jest bardzo szczęśliwy, że oto stary nauczyciel gratuluje mu sukcesu. Ale potem zaczyna analizować list i doszukuje się podtekstów. Dlaczego nie napisał: „Jestem z ciebie dumny”, tylko „Musisz być bardzo dumny”? I tak dalej. Frasier postanawia pojechać do profesora; zasypuje go pytaniami i usiłuje dociec, co profesor miał na myśli, wysyłając ten list. Kiedy w końcu opada z sił i dopuszcza do głosu profesora, ten wyjaśnia zmlieszany: „Prawdę mówiąc, poprosiłem sekretarkę, by wysłała kwiaty i list. To ona go napisała.”

Każdy z nas postępuje tak samo. Ja też. Pewnego wieczoru, jadąc samochodem do domu z przyjaciółmi, zastanawiałem się nad znaczeniem uwagi, którą ktoś rzucił pod moim adresem, i zacząłem zamęczać moją żonę, Anne, pytaniami: „Jak sądzisz, czy to miał na myśli? A może to? Dlaczego on tak o mnie myśli?”

W końcu Anne powiedziała: „Maxie, on w ogóle nie myślał! Był pijany!”

Ile razy obsesyjnie rozbiegałeś na czynniki pierwsze coś, co ktoś powiedział (a nawet, jak na ciebie spojrzal) i co właściwie miał na myśli? Wiedz, że choć ty się tak męczyleś, ta druga osoba natychmiast zapomniata o swojej uwadze i zajęła się tysiącem innych rzeczy, ludzi i miejsc.

## Powrót sportsmenki z wyzwolonym obrazem siebie

Nazywa się Jennifer Capriati. Już jako czternastolatka fenomenalnie grała w tenisa; była w centrum zainteresowania mediów, pod presją rywalizacji z dorosłymi. W pierwszej fazie kariery, w latach 1990–1993, doszła do trzech finałów w turniejach wielkoszlemowych i zdobyła złoto na Igrzyskach Olimpijskich w Barcelonie w 1992 roku. Ale potem nastąpił dramatyczny kryzys w jej karierze: przez dwa lata w ogóle nie grała i poważnie rozważała rezygnację z uprawiania tej dyscypliny. W 1994 roku ponownie znalazła się

na pierwszych stronach gazet, ponieważ została aresztowana za posiadanie narkotyków i drobną kradzież.

Chociaż w roku 1992 zdobyła złoty medal olimpijski, Capriati uważa, że frustracja i rozczarowanie przyszyły rok wcześniej, gdy przegrała w finale turnieju wielkoszlemowego z Monicą Seles po wyrównanym pojedynku, który początkowo kontrolowała. „Nigdy później nie zagrałam już dobrze, z wyjątkiem olimpiady.”

Po dwuletniej przerwie Capriati wróciła na kort i znów rywalizowała z najlepszymi, lecz tym razem mówiła o sporcie ducha, a nie o trudnej do zniesienia presji. Dziennikarz skwitował jej powrót w „USA Today” następująco: „Wydaje się, że są dwie podstawowe przyczyny odrodzenia Capriati – doszła do wniosku, że zdanie innych na jej temat nie ma znaczenia, i przekonała się, że nie należy myśleć o sobie źle.”

W 2001 roku Capriati pokonała Martine Hingis w finale Australian Open i w ten sposób wygrała swój pierwszy turniej wielkoszlemowy.

Ty również, jak ta młoda gwiazda tenisa, możesz zdjąć emocjonalny ciężar ze swoich barków, jeśli po przemyśleniu dojdiesz do wniosku, że opinie innych na twój temat – faktyczne lub wyolbrzymione przez wyobraźnię – są znacznie mniej istotne niż twoje własne zdanie o sobie!

## Na jakiej podstawie sądzisz, że potrafisz to zrobić?

Doświadczony polityk „Skp” Humphrey (syn Huberta Humphreya), prokurator generalny Minnesoty, oraz Norman Coleman, burmistrz St. Paul, doznali 4 listopada 1998 roku szoku, gdy ich przeciwnik Jesse „Ciacho” Ventura zwyciężył w wyborach i zasiadł w fotelu gubernatora. Ten bezpartyjny kandydat, lepiej znany z ekstrawaganckich strojów i błazeńskich występów w zapasach niż z bardziej szacownych działań, prowadząc kampanię za pomocą skromnych środków,

zebrał 37% głosów – więcej, niż było potrzebne, by wygrać ostrą rywalizację. Co pozwoliło mu choćby przypuszczać, że może pobić dwóch tak godnych zaufania i doświadczonych konkurentów?

Jeśli pyrano cię kiedykolwiek: „Na jakiej podstawie sądzisz, że potrafisz to zrobić?”, być może odczujesz satysfakcję ze zwycięstwa Ventury – „czarnego konia” w tych wyborach. Często pytanie to zadają osoby, które stoją w naszym narożniku i w zasadzie powinny nas wspierać. Często pytają z troską, szczerze się o nas martwiąc; czasem powodują nami względy osobiste, ale to nie ma znaczenia – niekorzystny efekt jest taki sam.

Pamiętam, że kiedyś wszyscy oprócz mojej matki pytali mnie, na jakiej podstawie sądzę, że uda mi się zatożyć własną praktykę lekarską i odnieść sukces. Czy nie lepiej byłoby zacząć od skromniejszej pozycji, w gabinecie innego lekarza albo w szpitalu? Moja matka, niech jej Bóg błogosławi, nigdy nie miała wątpliwości i niezachwianie wierzyła, że potrafię zrobić wszystko, co tylko zechcę. Być może w skrytości ducha żywiła jakieś wątpliwości – tego nie wiem, ale jestem zadowolony, że wtedy też o tym nie wiedziałem.

Będą ci zadawać to pytanie („Na jakiej podstawie sądzisz...?”) niemal zawsze, ilekroć porwiesz się na coś znaczącego. Na szczęście twój sukces nie zależy od wątpliwości innych, jeśli tylko nie pozwalasz się im kontrolować. Silny obraz siebie, który ci podpowiada, że możesz zrobić wszystko, co tylko zechcesz, jest twoim największym sojusznikiem. Wiele osób, które miało w sobie jedynego kibica, wprowało krytyków w zakłopotanie, zdumiało sceptyków, zaskoczyło nawet bliskich przyjaciół i rodzinę nadzwyczajnymi osiągnięciami.

Tylko wtedy, gdy na trybunach brakuje tego najważniejszego kibica przekonanego o tym, że zwyciężysz – ciebie samego – jesteś naprawdę w trudnym położeniu.

## Twoja opinia jest najważniejsza

W 1994 roku w książce *Six Pillars of Self-Esteem* (Sześć filarów samooceny) doktor Nathaniel Branden stwierdził, że samoocena to „reputacja, jaką zdobywamy u siebie”.

Einstein miał w szkole opinię marzyciela i cymbała; dzisiaj pewnie zdiagnozowano by u niego zaburzenia koncentracji i przepisano lekarstwa. W gronie dorosłych kolegów naukowców uważano go za „słabego” z matematyki! Nie przeszło mu to w odniesieniu sukcesu.

A co ze skazańcem, który dąży do poprawy, chce uczciwie pracować, żyć zgodnie z normami społecznymi? Jego fatalna reputacja idzie za nim i przez długi czas stanowi istotną przeszkodę, ale ostatecznie i tak najważniejsze będzie jego własne zdanie na swój temat; ono zdecyduje, czy uda mu się wytrwać w postanowieniu powrotu do społeczeństwa. Recydywiści stanowią większość, niestety, ale na szczęście mniej niż 100%. Ludzie *potrafią* zerwać z kryminalną przeszłością i prowadzić wartościowe życie. Z pewnością ty również możesz wyzwoić obraz samego siebie z kajdan własnej konstrukcji i żyć pełniej i szczęśliwiej!

Opinia innych o tobie wyznika w dużym stopniu z twoich przeszłych błędów; często ludzie pamiętają ci długo błędy, ignorując wszelkie osiągnięcia i nie zauważając twoich zalet, a ich oceny są nacechowane uprzedzeniem. Nie zmienisz tego; możesz tylko dzień po dniu pracować na przyszlą reputację. Ale z pewnością nie musisz przyjmować wizerunku ciebie, jaki mają inni, za swój. Wiesz przecież lepiej. To ty znasz fakty. Tylko ty wiesz, z jakim zaangażowaniem dążysz teraz do celu. Na własny użytek określi, jaką reputację u siebie chciałbyś mieć jutro, i postaraj się potwierdzić dzisiaj, że na nią zasługujesz, zgodnie z zasadą: „każdy dzień się liczy”.

## „Sumienie robi z nas tchórz”

To cytata z Shakespeare’a. Ale tak samo mówią dzisiaj psychiatrzy i światli kaznodzieje.

Sumienie jest wyuczonym mechanizmem negatywnego sprzeczenia zwrotnego, związanym z moralnością i etyką. Jeśli zebrane i zmagazygowane dane są prawidłowe (określają poprawnie, co jest „dobre”, a co „złe”) i jeśli mechanizm sprzeczenia zwrotnego nie jest nadwrażliwy, tylko realnie ocenia sytuację, w rezultacie (podobnie jak w innych przypadkach dążenia do celu) jesteśmy zwolnieni z obowiązku stałego „decydowania”, co jest dobre, a co złe. Kieruje nami sumienie, ono prowadzi nas „wąską ścieżką” prosto do celu, jakim jest słuszne, właściwe i rozsądne zachowanie z etycznego czy moralnego punktu widzenia. Sumienie działa automatycznie i podświadomie, podobnie jak każdy inny system sprzeczenia zwrotnego.

Jak jednak powiedział doktor Harry Emerson Fosdick, „sumienie może cię wprowadzić w błąd”. Samo sumienie może się mylić. Opiera się na twoich podstawowych przekonaniach, co jest dobre, a co złe. Jeśli te przekonania są prawdziwe, realistyczne i rozsądne, sumienie staje się niezastąpionym sojusznikiem w kontaktach z zewnętrznym światem i w podróży przez ocean etyki. Działa jak busola, która pozwala ci omijać rafy. Ale jeśli twoje podstawowe przekonania są błędne, nieprawdziwe, nierealne lub irracjonalne, to twoja busola będzie się myliła i wskaże ci złą drogę; podobnie jak magnetyczne kawałki metalu zaburzają działanie kompasu żeglarza, twoja busola przestanie wskazywać prawdziwą północ i skieruje statek na mieliznę.

Sumienie oznacza różne rzeczy dla różnych ludzi. Jeśli wierzysz, że grzechem jest noszenie ubrań zapinanych na guziki, sumienie będzie cię gryzło, gdy będziesz tak ubrany. Jeśli wychowano cię w przekonaniu, że obcięcie włosów jest czynem dobrym, właściwym i świadczącym o męstwie, to będziesz

czuł się winny i pozbawiony wartości, gdy nie uda ci się tego dokonać. (Dziki plemiona łowców głów niewątpliwie nazwałyby to grzechem zaniechania.)

## Sumienie ma uczynić cię szczęśliwym, a nie nieszczęśliwym

Sumienie mamy po to, byśmy byli szczęśliwi i produktywni, a nie odwrotnie. Ale jeśli mamy pozwolić, by sumienie było naszym przewodnikiem, musi się ono opierać na prawdzie. Musi wskazywać prawdziwą północ. W przeciwnym razie ślepe posłuszeństwo wobec naszego sumienia wpakuje nas w kłopoty, zamiast nas z nich wyprowadzić, i w rezultacie spowoduje, że będziemy nieszczęśliwi i bezproduktywni.

## Ekspresja własnej osobowości nie jest kwestią moralności

Wiele szkody wynika z tego, że przyjmujemy stanowisko „moralne” w sprawach, które w ogóle nie należą do tej kategorii. Na przykład ekspresja własnej osobowości lub jej brak nie jest w rzeczywistości kwestią etyczną, jeśli pominiemy fakt, że naszym obowiązkiem jest wykorzystanie potencjału danego przez Stwórcę.

A jednak ekspresję własnej osobowości możesz uważać za moralnie naganną, przynajmniej we własnym sumieniu, jeśli jako dziecko byłeś ostro krytykowany, uciśnany, zawstydzany, upokarzany, a być może nawet karany za wyrażanie swojego zdania i „popisywanie się”. Dziecko się wtedy uczy, że wyrażanie siebie, prezentowanie swoich pomysłów, a nawet w ogóle zabieranie głosu jest czymś złym i zasługującym na karę.

Jeśli dziecko jest karane za okazywanie złości, nadmierne zawstydzane, gdy okazuje lęk, lub nawet wykpiwane za wyrażanie miłości, dochodzi do wniosku, że uzewnętrznia-

nie wszelkich prawdziwych uczuć jest złe. Niektóre dzieci się ucza, że złe lub grzeszne jest okazywanie tylko „złych emocji” – złości i strachu. Ale gdy hamujesz złe emocje, hamujesz także ekspresję dobrych. Emocji w ogóle nie należy oceniać w kategoriach „złe” lub „dobre”; ważne jest, czy są „adekwatne”, czy „nieadekwatne”. Stosowną emocją w przypadku, gdy człowiek na szlaku spotyka niedźwiedzia, jest strach. Jeśli przeszkodę można pokonać tylko siłą, to właściwą emocją jest gniew. Odpowiednio ukierunkowany i kontrolowany gniew to ważny element odwagi.

Jeśli za każdym razem, gdy dziecko chce wygłosić swoje zdanie, spotyka się z krytyką i reprimendą, to uczy się, że czymś dobrym jest bycie nikim, a czymś złym – pragnienie, by być kimś.

Takie wykoślawione i nieralistyczne sumienie rzeczywiście czyni z człowieka tchórza. Zaczyna się mocno zastanawiać, czy ma prawo do sukcesu, nawet w najbardziej szlachetnych przedsięwzięciach. Ciągłe zadaje sobie pytanie, czy na coś zasługuje, czy nie. Wielu ludzi z zahamowaniami z tego właśnie powodu chowa się w cieniu i trzyma się na uboczu we wszystkich sprawach, nawet w działaniach na rzecz kościoła. Mają poczucie, że naganne byłoby przyjęcie pozycji lidera albo sugestii, że są kimś ważnym; przejmują się też bardzo tym, czy inni nie pomyślą, że się popisują.

Trema jest zjawiskiem powszechnym. Można ją lepiej zrozumieć, gdy się dostreże, że jest efektem zbyt silnego negatywnego sprzężenia zwrotnego wynikającego ze „zwichrowanego sumienia”. Trema to lęk przed karą za to, że się odzywamy, że wyrażamy własną opinię i że się popisujemy – czyli za to wszystko, co większość z nas nauczyła się w dzieciństwie traktować jako „złe” i zasługujące na karę. Na przykładzie tremy widać, jak często dochodzi do stłumienia i zahamowania ekspresji siebie.

## Odhamowanie – zdecydowany krok w przeciwnym kierunku

Jeśli jesteś jednym z milionów tych, którzy czują się nie-szczęśliwi i niespełnieni z powodu własnych zahamowań, musisz świadomie zacząć się *odhamowywać*. Musisz być mniej ostrożny, mniej uważający, mniej sumienny. Spróbuj mówić bez zastanowienia zamiast myśleć, zanim się odzwiesz; zacznij działać bez przemyślenia zamiast dumac nad każdym krokiem.

Gdy zalecam pacjentowi, by się spróbował odhamować (a najbardziej zahamowani protestują najgoręcej), słyszę najczęściej w odpowiedzi: „Ale z pewnością nie chcę się powiedzieć, że nie powinniśmy się o nic troszczyć, niczym martwić, niczym przejmować. Ludziom potrzebny jest pewien poziom zahamowania, bo inaczej byłbyśmy jak dziczy; cywilizowane społeczeństwo musiałoby upaść. Gdybyśmy pozbyli się wszelkich zahamowań i zupełnie swobodnie wyrażali uczucia, to rzucalibyśmy się z pięściami na tych wszystkich, którzy się z nami nie zgadzają.”

„Tak – przyznaję wówczas. – Masz rację. Ludziom potrzebny jest pewien poziom zahamowania. Ale nie tobie. Kluczowe jest tu wyrażenie: *peuven poziom*. Ty natomiast jesteś tak bardzo zahamowany, że przypominasz pacjenta, który ma 40 stopni gorączki i mówi: *Ale przecież temperatura jest konieczna do zdrowia*. *Ciepłota jest zwierzeniem ciepłotwórczym i nie mogłby żyć bez pewnego poziomu temperatury*. Wszyscy potrzebujemy pewnego poziomu temperatury, a ty proponujesz, bym skoncentrował się na obniżeniu poziomu temperatury do zera i zignorował zupełnie zagrożenie związane z całkowitą utratą temperatury.”

Jakaś, który jest tak spięty z powodu zbyt silnego negatywnego sprzężenia zwrotnego, samokrytycznych analiz i zahamowań, że nie potrafi niemal wymówić słowa, często wysuwa te same argumenty, gdy słyszy, że powinien *całkowicie zignorować* informacje pochodzące z negatywnego sprzężenia zwrotnego i samokrytykę. Przytacza liczne przysłówia



i maksymy, by udowodnić, że trzeba myśleć, zanim się coś powie, i bardzo uważać, co się mówi i jak się mówi, bo „co się powiedziało, nie da się odwrócić”, a „słowo wróblem wyleci, a wołem powraca”. Wszystkie te stwierdzenia mają uzasadnić tezę, że negatywne sprzeżenie zwrotne jest czynnym potrzebnym i korzystnym. Ale *nie dla niego*. Kiedy uda się mu całkowicie zignorować negatywne sprzeżenie zwrotne dzięki zagłuszeniu swojej wypowiedzi szumem w słuchawkach lub opanowaniu techniki symultanicznego mówienia, zaczyna mówić bez jękania.

## Wąska ścieżka między zahamowaniem i odhamowaniem

Ktoś powiedział, że zahamowana, histeryczna i lekliwa osoba „cała się jęka”.

Potrzebna jest równowaga. Gdy temperatura jest *zbyt wysoka*, lekarz stara się ją obniżyć; jeśli jest za niska, próbuje ją podnieść. Kiedy człowiek nie może spać, zażywa środki nasenne; jeśli człowiek za dużo śpi, przepisuje mu się środki pobudzające, które pozwolą zachować przytomność itd. Nie w tym rzecz, co jest lepsze – wysoka czy niska temperatura, sen czy czuwanie. Terapia polega na tym, by zrobić duży krok w przeciwnym kierunku. Przypomina to jedną z zasad psychocybernetyki. Naszym celem jest adekwatna, spełniona, twórcza osobowość. Ścieżka do tego celu wiedzy między zbyt dużym i zbyt małym zahamowaniem. Gdy zahamowanie jest za duże, korygujemy kurs w ten sposób, że zaczynamy ignorować zahamowanie i praktykować odhamowanie.

## Skąd masz wiedzieć, że powinieneś się odhamować

Oto sygnały, które mówią, że jesteś nadmiernie lub niedostatecznie zahamowany.

Jeśli ciągle wpadasz w kłopoty, bo jesteś nazbyt pewny siebie, nieustannie „rzucasz się na głęboką wodę”, zachowujesz się impulsywnie, bez zastanowienia; jeśli zawalasz projekty, bo najpierw działasz, a potem zadajesz pytania; jeśli nie potrafisz przyznać się do błędu i krzykiem dowodisz swoich racji, to z pewnością jesteś *niedostatecznie* zahamowany. Musisz więcej myśleć o konsekwencjach działań, zanim je podejmiesz. Przystań się zachowywać jak słoń w składzie porcelany i uważniej planuj swoje kroki.

Ogromna większość ludzi należy jednak do innej kategorii. Jeśli jesteś onieśmielony w nowym otoczeniu, jeśli obawiasz się nieznanych sytuacji, jeśli masz poczucie niższości; jeśli wciąż się martwisz, jesteś niespokojny i za bardzo się wszystkim przejmujesz; jeśli jesteś nerwowy i skąpowany, masz nerwowe tiki, mrugasz oczami, drżą ci ręce; jeśli masz kłopoty z zaśnięciem; jeśli nie czujesz się swobodnie w towarzystwie innych ludzi; jeśli zawsze się wycofujesz i stajesz na uboczu – to znaczy, że jesteś *nadmiernie* zahamowany. Za bardzo się wszystkim przejmujesz, za wiele chcesz zaplanować. Musisz wcielić w życie radę udzieloną przez świętego Pawła w liście do Efezjan: „Nie troszczcie się o nic...”

### TRENING WYOBRĄŻNI

1. Nie zastanawiaj się z wyprzedzeniem, co powiesz. Po prostu otwórz usta i powiedz to. Improvizuj. (Jezus radzi nam, byśmy nie myśleli o tym, co powiemy, gdy postawia nas przed sądem, bo Duch święty nam podpowie, co mamy powiedzieć.)
2. Nie planuj (nie myśl o tym, co będzie jutro). Nie myśl, tylko działaj. Działaj i w trakcie działania koryguj swoje postępowanie. To zalecenie może się wydawać dość radykalne, ale właśnie w ten sposób działają wszystkie serwocharaktery. Torpeda nie „rozmyśla” o ewentualnych błędach, które popełni,

i nie stara się ich skorygować z wyprzedzeniem. Najpierw zaczyna działać – rusza w kierunku celu – a dopiero potem koryguje popełniane błędy.

3. Przeszań uprawiać samokrytykę. Człowiek zhamowany ciągle się negatywnie ocenia. Cokolwiek robi, zadaje sobie pytanie: „Czy rzeczywiście powiniennem być to zrobić?” Gdy zbierze się na odwagę, by się odezwać, natychmiast się karci: „Może jednak nie powinienem tego mówić. Może ten ktoś weźmie to do siebie.” Przeszań się tak zadtręcać. Użyteczne i korzystne sprzężenie zwrotne działa podświadomie, spontanicznie i automatycznie. Świadoma samokrytyka, autoanaliza i introspekcja są dobre i użyteczne, ale wtedy, gdy dochodzi do nich może raz na rok. Nieustanna, z minuty na minutę, z dnia na dzień, samokrytyka i podważanie własnych wcześniej podjętych decyzji – lub odgrzywanie mądrego po szkodzie podczas rozmyślenia o tym, co już się stało – gwarantuje niepowodzenie. Bądź czujny; jeśli przystąpisz do samokrytyki, zbesztań się za to i zaprzestań.

4. Wyrób w sobie nawyk głośniejszego mówienia niż dotąd. Zahamowane osoby z reguły mówią cicho. Zaczni mówić głośnie. Nie musisz krzyzczeć na ludzi ani podnosić głosu; po prostu świadomie staraj się mówić głośniejszym głosem niż zwykle. Głośnie mówienie jako takie jest potężnym narzędziem prowadzącym do odhamowania. Wykazano doświadczenie, że można dać z siebie 15% więcej wysiłku i podnieść większy ciężar, jeśli się głośnie krzyknie (mruknie czy stęknę) w chwili jego podnoszenia. Po prostu krzyk pozbawia cię hamulców i pozwala wykorzystywać całą siłę, także tę, którą w sobie blokujesz.

5. Jeśli kogoś lubisz, powiedz mu o tym. Zahamowana osoba tak samo obawia się wyrażania „dobrych”, jak i „złych” emocji. Jeśli deklaruje miłość,

obawia się posądzenia o sentymentalizm; jeśli wyraża przyjaźń, obawia się, że zostanie to odebrane jako nadskakiwanie i próba wejścia w czyjeś łaski. Gdy kogoś komplementuje, boi się posądzenia o powierczliwość lub ukryte pobudki.

Calkowicie zignoruj te wszystkie negatywne sygnały. Pochwal przynajmniej trzy osoby dziennie. Jeśli podoba ci się to, co inni robią, mówią, a nawet to, jak są ubrani, powiedz im to. Bądź bezpośrednio. „Podoba mi się to, Marku.” „Basiu, masz bardzo ładny kapelusz.” „Jacku, to świadczy o tym, że jesteś bardzo inteligentny.” A jeśli jesteś z kimś w partnerskim związku, to przynajmniej dwa razy dziennie powiedz tej osobie: „Kocham cię”.

## ROZDZIAŁ DWUNASTY

# Naturalne środki uspokajające

*Zmartenwienia wpływają na krążenie krwi,  
serce, gruczoły, cały system nerwowy  
– mają wielki wpływ na nasze zdrowie.*

Charles W. Mayo

**S**rodki uspokajające, które stały się w dzisiejszych czasach tak popularne, przynoszą nam spokój i ukojenie; redukują lub eliminują nerwowość, otwierając nad nami „parasol ochronny”. Podobnie jak parasol osłania nas przed deszczem, środki uspokajające tworzą osłonę dzielącą nas od wszystkich niepokojących bodźców. Dają taki efekt, gdyż bardzo znacznie redukują lub całkowicie eliminują naszą reakcję na niepokojący, zewnętrzny bodziec. Ale środki te nie zmieniają naszego otoczenia. Niepokojące bodźce ciągle tam są. Nadal możemy je rozpoznać intelektualnie, choć *nie reagujemy* na nie emocjonalnie.

W rozdziale siódmym dotyczącym szczęścia stwierdziliśmy, że nasze uczucia nie zależą od czynników zewnętrz-

nych, ale od naszych postaw i reakcji. Środki uspokajające są przekonującym potwierdzeniem tego faktu. Ich działanie spowodada się do tego, że redukują lub tonują nasze nazbyt silne reakcje na negatywne sprzężenie zwrotne.

Mógłbym dodać, że dziś lekarze nazbyt szybko i swobodnie uciekają się do chemicznych środków w przypadku każdej psychologicznej dolegliwości – od zaburzeń koncentracji u dzieci do lęków u ludzi dorosłych. Diagnozowanie i przepisywanie leków za pośrednictwem Internetu jest bardzo niepokojące.

Jak na osobę, która cierpi na ostre napady leku, doktor Lucinda Bassett z Midwest Anxiety Center wykonała nadzwyczajną pracę, która doskonale współbrzmi z psycho cybernetyką. Polecam napisane przez nią poradniki, przede wszystkim książkę *From Panic to Power* (Od paniki do siły). Autorka od dzieciństwa miewała ostre stany lękowe, a w 1981 roku zdiagnozowano u niej agorafobię, czyli chorobliwy lęk przed otwartą przestrzenią. Na podstawie doświadczeń z przebiegu własnej terapii, uzupełniając to tysiącami przypadków chorobowych, zaprezentowała w tej książce program leczenia, który pomaga odzyskać zdrową osobowość ludziom z nawet najbardziej ostrymi zaburzeniami lękowymi.

Bardzo wielu ludzi (prawdopodobnie do nich należysz) nie potrzebuje ani leków, ani zaawansowanych technik leczenia zaburzeń lękowych; zupełnie wystarczy naturalne psycho cybernetyczne metody ukojenia umysłu, jeśli tylko nauczysz się z nich korzystać.

## Wyolbrzymione reakcje są złym nawykiem, którego można się pozbyć

Przypuśćmy, że czytając tę książkę, siedzisz wygodnie w fotelu. Nagle dzwoni telefon. Jest to sygnał czy bodziec, na który przywykłeś reagować. Bez zastanowienia i nie podejmując świadomej decyzji, wstajesz z fotela i pędzisz do telefonu.

„Poruszył” cię zewnętrzny bodziec. Zmienił twoje umysłowe nastawienie i określony przez ciebie kierunek działania. Chciałeś spędzić następną godzinę, siedząc wygodnie w fotelu, odprężyć się i poczytać. Byłeś na to wewnętrznie przygotowany. Nagle wszystko to się zmieniło, ponieważ zareagowałeś na zewnętrzny bodziec.

Chcę ci powiedzieć rzecz następującą: wcale *nie* musisz odbierać telefonu. Wcale nie musisz posłusznie reagować. Możesz *podjąć decyzję*, że zignorujesz ten telefon. Możesz, jeśli chcesz, dalej siedzieć spokojnie w fotelu zgodnie z wewnętrznym nastawieniem, *nie reagując* na ten sygnał.

Wyobraź to sobie dokładnie, gdyż może ci to bardzo pomóc w przezwyciężeniu siły zewnętrznych bodźców, którym pozwalasz się niepokoić. Zobacz siebie, jak siedzisz spokojnie, pozwalasz, by telefon dzwonił, ignorujesz go całkowicie, nie reagujesz na rozkaz. Chociaż jesteś *stanąomy* tego bodźca, przestajesz mu być ślepo posłuszny. Musisz też dobrze zrozumieć, że zewnętrzny sygnał nie ma nad tobą żadnej władzy, sam cię nie porusza. W przeszłości byłeś mu posłuszny i reagowałeś wyłączenie dlatego, że miałeś taki nawyk. Możesz, jeśli tylko zechcesz, ukształtować nowy nawyk – niereagowania na ten bodziec.

Zauważ też, że brak reakcji nie wymaga od ciebie żadnego działania, żadnego wysiłku; nie musisz się opierać ani zmagać, po prostu nie robisz nic. Ty się jedynie odprężasz, ignorujesz sygnał i nie zważasz na jego natarczywość.

Dzwonek telefonu symbolizuje każdy zewnętrzny bodziec, któremu z przyzwyczajenia przekazałeś kontrolę nad sobą; teraz możesz świadomie postanowić zmienić ten nawyk. Rozjuszeni kierowcy, których spotykamy często na drogach, to właśnie ludzie, którzy przekazali kontrolę nad emocjami zewnętrznym bodźcom.

Stres spowodowany tym, że zbyt wiele rzeczy naraz musisz zrobić (to znaczy tym, że starasz się zrobić zbyt wiele rzeczy naraz) polega na oddaniu kontroli nad sobą telefonowi komórkowemu, wiadomościom e-mailowym, kartkom wy-

chodzącym z faksu i osobie, która kręci się pod drzwiami twojego pokoju.

## Jak nauczyć się opanowania

Podobnie jak większość z nas automatycznie zrywa się z miejsca na dźwięk telefonu, tak też przywykliśmy do reagowania w określony sposób na różne bodźce dochodzące do nas z otoczenia.

Słowo „warunkowanie” zostało wprowadzone do psychologii przez Pawłowa, który w serii słynnych eksperymentów „uwarunkował” psy, by wydzielały ślinę na dźwięk dzwonka. Przez pewien czas systematycznie przyzwyczajał psy, że przed podaniem im jedzenia rozlega się dźwięk dzwonka. Najpierw dzwonił dzwonek. Parę sekund później pojawiała się jedzenie. Pies „uczył się” reagować na dźwięk dzwonka i wydzielał ślinę w oczekiwaniu na pokarm. Po czątkowo ta reakcja miała sens. Dzwonek sygnalizował, że zaraz pojawi się jedzenie i pies, śliniąc się, przygotowywał się do tego. Jednak gdy powtórzono tę procedurę wielokrotnie, pies ślinił się po każdym dzwonku, niezależnie od tego, czy dostawał pokarm, czy nie. Pies został „uwarunkowany”, by się ślinić na sam dźwięk dzwonka. Jego reakcja nie miała sensu i nie służyła niczemu, lecz nadal reagował w ten sposób odruchowo.

Mnożstwo takich „dzwonków” rozbrzmiewa w naszym środowisku, zakłócając nam spokój; to bodźce, na które zostałyśmy uwarunkowani i na które reagujemy odruchowo, niezależnie od tego, czy ma to jakiś sens, czy nie. Ale, przyjacielu, *ty nie jesteś biednym i bezwolnym zwierzęciem*, które łatwo poddaje się manipulacji i kontroli. Jesteś człowiekiem, istotą kreatywną, potrafisz racjonalnie myśleć, możesz stanąć mocno na nogach i upomnieć się o swoje prawa. Wybieraj: czy chcesz być „tresowanym psem”, czy też autonomiczną jednostką; czy chcesz być kontrolowany, czy sam sprawować kontrolę? Ta decyzja ma dalekosiężne konse-

kwencje. To odpowiedź na pytanie: jak zyskać szacunek w świecie pozbawionym szacunku?

Wielu ludzi uczy się na przykład lęku przed nieznanymi w wyniku rodzicielskich przestróg przed kontaktami z obcymi ludźmi: „Nie przyjmuj cukierka od obcego!”, „Nie wsiadaj do samochodu nieznanego!”, i tak dalej. Wyrobienie w dziecku takiego nawyku spełnia ważną funkcję i jest potrzebne. Ale wielu ludzi w dorostym życiu nadal odczuwa dyskomfort i skrepowanie w obecności nieznamych ludzi, nawet gdy bez wątpienia mają przyjazne zamiary. Nieznajomi są „dzwonkiem”, a wyuczona reakcją jest lęk, unikanie kontaktów lub chęć ucieczki.

Wśród moich pacjentów jest wielu sprzedawców, którzy nie potrafią „przetłamać lodów” w kontaktach z nieznanymi i szerokim łukiem omijają potencjalnych klientów, uciekając się do najwywniśnionych wymówek i sztuczek. Często odkrywam u nich ten rodzaj programowania zakorzeniony głęboko w serwomechanizmie. Kiedy rozmawiam z kobietami i mężczyznami, którzy nie potrafią znaleźć przyjaciół ani zainicjować bliskich związków z osobami przeciwnej płci, zwykle dostrzegam, że są podobnie zaprogramowani.

Inni ludzie mogą reagować strachem lub niepokojem na tłum, zamkniętą przestrzeń, otwartą przestrzeń lub osoby mające władzę, na przykład swojego szefa. W każdym przypadku ten tłum, zamknięta przestrzeń, otwarta przestrzeń, szef czy cokolwiek działa jak dzwonek, który ostrzega: „Jest niebezpiecznie, uciekaj, trzeba się bać.” I zachowujemy się w ten sposób odruchowo. Reagujemy posłusznie na dzwonek. Najwyższy czas, by odłączyć te dzwonki od zasilania.

## Jak wygasić uwarunkowane reakcje

Możemy wygasić uwarunkowane reakcje, jeśli będziemy się relaksować zamiast reagować. Możemy, jeśli tylko chcemy, nauczyć się ignorować telefon, siedzieć spokojnie i pozwolić, by dzwonił. Gdy atakuje cię zewnętrzny bodziec, pomysł

sobie coś takiego: „Dzwoni telefon, ale ja *nie muszę* wcale reagować. Niech sobie dzwoni.” Wyobraź sobie siebie, jak siedzisz spokojny, odprężony, na nic nie reagujesz, nic nie robisz, nie zważasz w ogóle na telefon. To ci pomoże przyjąć postawę, która pozwoli zignorować dzwonek telefonu.

## Jeśli nie możesz zignorować bodźca, opóźnij reakcję

Może ci być trudno, szczególnie na początku, całkowicie zignorować dzwonek, szczególnie, gdy zabrzmi niespodziewanie. W takich przypadkach możesz uzyskać ten sam końcowy efekt – wygaśnięcie uwarunkowania – odwołując swoją reakcję.

Pewna kobieta, nazwijmy ją Mary S., odczuwała przemożny lęk przed tłumem. Korzystając z powyższej techniki potrafiła w znacznej mierze opanować uczucie lęku, które ogarniało ją na widok tłumu. Jednak czasami pragnienie ucieczki było zniewalające.

– Czy pamiętasz Scarlett O’Hara z *Przemienię z wiatrem?* – spytałem. – Jej filozofia była mniej więcej taka: *Teraz nie będę się tym martwić. Pomartwię się tym jutro.* Scarlett potrafiła zachować wewnętrzną równowagę i dawała sobie radę w każdej sytuacji (w czasie wojny i pożaru, zarazy i nieodwzajemnionej miłości), odwołując swoją reakcję.

Opóźnienie reakcji rozbija automatyczne działanie warunkowania.

„Policz do dziesięciu” – radzą ci ludzie, gdy masz ochotę gniewnie zareagować. Ta praktyczna rada opiera się na tej samej zasadzie i jest bardzo dobra, jeśli tylko liczysz wolno i faktycznie potrafisz odwlec reakcję, a nie tylko dusisz w sobie gniew i wściekłość. Złość wyraża się nie tylko w krzyku i waleniu w stół. Napięcie twoich mięśni to też reakcja. Nie będziesz odczuwać gniewu ani strachu, gdy całkowicie odprężysz mięśnie. Dlatego jeśli chcesz opóźnić gniewną reakcję o dziesięć sekund, musisz opóźnić wszyst-

kie swoje reakcje, dopiero wtedy będziesz mógł wygasić automatyczny odruch.

Mary S. wygasiała uwarunkowany lęk przed tłumem, opóźniając własne reakcje. Kiedy czuła, że po prostu musi uciec, mówiła sobie: „Dobrze, ale jeszcze nie teraz. Wyjdę stąd za dwie minuty. Przez dwie minuty mogę opanować strach!”

## Odprężenie tworzy psychiczną osłonę i uspokaja umysł

Dobrze jest uzmysłowić sobie, że gwałtowne emocje (złość, wrogość, strach, lęk, poczucie zagrożenia) są spowodowane przez nasze reakcje, a nie czynniki zewnętrzne. Reakcja oznacza napięcie. Brak reakcji – odprężenie. Zostało dowiedzione naukowo, że człowiek w żadnym wypadku nie odczuwa złości, strachu, lęku czy niepokoju, kiedy jego mięśnie są całkowicie rozluźnione. Wszystko to są w istocie nasze emocje. Napięcie w mięśniach to gotowość do działania, przygotowanie do zewnętrznej reakcji. Odprężenie mięśni powoduje psychiczne odprężenie i spokój. Dlatego relaks jest naturalnym środkiem uspokajającym, który buduje psychiczną osłonę między nami a niepokojącymi bodźcami.

Fizyczny relaks umożliwia pozbycie się zahamowań z tego samego powodu. W poprzednim rozdziale ustaliliśmy, że zahamowanie wynika z nazbyt silnego negatywnego sprzężenia zwrotnego czy też raczej z naszej przesadnie silnej reakcji na sprzężenie zwrotne. Relaks oznacza brak reakcji. Dlatego gdy się relaksujesz, to zarówno się odhamowujesz, jak i aplikujesz sobie naturalny środek uspokajający, który będzie ci towarzyszył przez cały dzień. Bronń się przed niepokojącymi bodźcami, zachowując wyluzowaną postawę.

Na początku kariery wykładawcy redaktor tej książki przechodził całą serię rytuałów „przygotowujących” go do wykładu; na przykład bezwiednie chodził w kółko, co powodowało znaczne napięcie w jego mięśniach. Po latach siedzi

wyciągnięty swobodnie na krześle, a nawet leży na kanapie tuż przed wykładem i wygląda, jakby zupełnie go nie interesowało to, co ma zaraz nastąpić. Choć nadal przygotowyje się psychicznie do wykładu, fizycznie jest całkowicie wyluzowany. Ty także możesz nauczyć się przygotowywać do największego wysiłku bez żadnego napięcia i lęku.

## Wprowadź rytuały wzmacniające koncentrację

W kilku różnych artykułach w „Golf Magazine” doktor Richard Coop, autor książki *Mind Over Golf* (Umysł ponad golfem), doradzał golfistom, by odstąpili na chwilę od uderzenia, jeśli czują przypływ negatywnych myśli: najlepiej wykonać wówczas jakąś mechaniczną czynność, by odzyskać kontrolę nad myślami i koncentrację. Można na przykład poprawić rękawiczkę albo postukać kijem w ziemię. Coop radzi też, by wymyślić sobie jakies fizyczne zajęcie przed samym uderzeniem, taki własny „rytuał przed uderzeniem”; jego zdaniem jest to najlepszy sposób, by ustrec się jakichś zabłąkanych myśli w momencie, gdy wykonujesz zamach. „Prawda jest taka – pisze Coop – że dobrzy gracze mają taki rytuał, a słabi – nie.”

Na treningach psychocybernetycznych powtarzamy sobie: „Uspokój umysł, uspokój ciało, uspokój umysł, uspokój ciało.” Nieważne, od czego się zaczniesz, czy od fizycznego, czy od umysłowego relaksu – efekt jest taki sam.

Sztuka polega na tym, by wszystko, do czego się zabierasz, poprzedzić takim „rytuałem przed uderzeniem”, który cię uspokoi i odpręży.

## Stwórz sobie cichy kącik w umyśle

„Ludzie szukają dla siebie schronienia: domu na wsi, nad morzem, w górach; pewnie ty również masz takie pragnienia – pisał Marek Aureliusz. – Ale szukanie takiego miejsca

tylko w zewnętrznym świecie jest cechą najbardziej pospolitych ludzi, bo przecież każdy z nas, gdy tylko zechce, może schronić się w swoim wnętrzu. Nigdzie człowiek nie znajdzie ani tyle spokoju, ani tyle wolności, ile we własnej duszy; szczególnie wtedy, gdy ma takie myśli, że gdy tylko na nie spojrzy, doświadcza doskonałego spokoju; stwierdzam, że spokój nie jest niczym innym jak uporządkowaniem umysłu. Zawsze znajdziesz tam schronienie i zyskasz nowe siły...” [Medytacje]

W ostatnich dniach drugiej wojny światowej ktoś zapisał prezydenta Harry’ego Trumana, jak to jest: znosi stres związany z prezydenturą lepiej niż którykolwiek wcześniejszy prezydent, stanowisko wcale go nie postarzyło ani nie nadważyło jego sił witalnych, a przecież ma na głowie mnóstwo problemów jako prezydent ogromnego kraju w czasie wojny. Truman odparł, że „ma kryjówkę w swoim umyśle”. Podobnie jak żołnierz kryje się w okopach, gdzie odpoczywa i wraca do sił, tak on kryje się w umyśle, gdzie nic nie zakłóca mu spokoju.

Namawiam cię z całym sercem, byś zainwestował trochę czasu i wykorzystał wyobraźnię do budowy takiej „kryjówki w swoim umyśle”.

## Twoja własna komora dekompresyjna

Niektórzy ludzie próbują osiągnąć taki stan dzięki fizycznej zmianie miejsca. Znam pewnego dyrektora dużej korporacji w Nowym Jorku, który lubi nagle ulotnić się z biura i pojechać do ZOO w Bronksie. Nie zabiera telefonu komórkowego. Nikt nie może go znaleźć ani mu przeszkodzić. Gubi się w tłumie, spaceruje po ZOO, świadomie odrywa się od wszystkich i od wszystkiego. Taka strategia najwyraźniej sprawdza się w jego przypadku, gdyż wspiął się wysoko po szczeblach korporacyjnej kariery i został multimilionerem dzięki opcjom na zakup akcji i rosnącym zyskom firmy. Ale czy to nie przesada, żeby człowiek wychodził z biura, jechał tak-

sówką na drugi koniec miasta i spacerował po ogrodzie zoologicznym, aby się trochę wyluzować i pozbyć napięcia?

Znacznie szybszym i wygodniejszym rozwiązaniem wydał się jej komora dekompresyjna zbudowana w wyobraźni. Udręczona matka, zmagająca się przez cały dzień z dwójką dzieci (jeśli jedno siedzi cicho przez chwilę, to drugie z pewnością nie!) potrzebuje tylko paru minut w czasie ich poobiedniej drzemki, by odzyskać siły w komorze dekompresyjnej, którą zbudowała w wyobraźni. Zestresowany sprzedawca zatrzymuje się na chwilę na parkingu w przeciwieństwie między spotkaniami, by choćby na krótką chwilę wskoczyć do swojej komory dekompresyjnej.

Każdy z nas potrzebuje spokojnej przystani w umyśle, cichego schronienia, w którym jak w głębinach oceanu zawsze panuje niczym niezakłócony spokój, choćby na powierzchni szalał sztorm.

Takie wewnętrzne ciche schronienie wzniesione w wyobraźni działa jak emocjonalna komora dekompresyjna. Likwiduje napięcie i stres, odświeża i pozwała zebrać siły przed powrotem do zewnętrznego świata, by wziąć się z nim za bary.

Jestem przekonany, że każda osoba nosi w sobie takie ciche schronienie, którego spokoju nic nie zdoła zakłócić i które pozostaje nieporuszone, jak matematyczny środek koła. Musimy tylko odnaleźć to miejsce w naszym wnętrzu i chronić się tam od czasu do czasu, aby odpocząć i nabrać sił.

Do najcenniejszych zaleceń, jakie przekazywałem pacjentom, należało to, by nauczyl się wchodzić do tego cichego, spokojnego schronienia. A najlepszym sposobem na znalezienie takiego zacisza jest zbudowanie go w wyobraźni – małego wymyślonego pomieszczenia. Wyposaż ten pokój we wszystko, co lubisz i co cię uspokaja: może w piękne krzesełko, może w wygodny fotel, może w ulubioną lampkę, może w ulubioną książkę, może w ulubioną muzykę, może w ulubione zdjęcia, może w ulubione kolory. To jest twoje wewnętrzne schronienie, twoje miejsce, gdzie możesz odpocząć i naładować siły.

a najlepsze są łagodne odcienie błękitu, jasna zieleń, żółć i złoty. Pokój niech będzie skromnie umeblowany, żeby nic cię nie rozpraszało; czysty i uporządkowany. Prostość, cisza i piękno to jego podstawowe zalety. Jest w nim twój ulubiony fotel. Okno wychodzi na piękną plażę. Fale rozbijają się o brzeg, ale ich nie słyszysz, bo do twojego pokoju nie docierają żadne zewnętrzne odgłosy.

Postaraj się tak dokładnie umeblować ten pokój w wyobraźni, jakby to był twój prawdziwy pokój w prawdziwym domu. Zadbaj o każdy szczegół. Nie myśl, że to dziecinada – niech taka myśl nie powstrzyma cię przed wykonaniem tego zadania. Siła tej techniki zależy od tego, jak starannie twój pokój zostanie zbudowany, jak realistyczne będą szczegóły i czy stanie się „faktycznym” miejscem schronienia, czy pozostanie tylko mglistą ideą.

## Trochę wakacji na co dzień

Gdy tylko znajdziesz wolną chwilę w ciągu dnia (między spotkaniami, może w autobusie), zajrzyj do swojego cichego pokoju. Gdy poczujesz, że wzrasta w tobie napięcie, że jesteś udręczony i masz wszystkiego dość, udaj się do swojego pokoju na parę chwil. Nawet kilka minut wyrwanych w tym celu z wypełnionego pracą dnia zwróci ci się w dwójnasób. To nie jest czas zmarnowany, tylko zainwestowany. Powiedz sobie: „Muszę trochę odpocząć w swoim pokoju.”

Potem wyobraź sobie, jak idziesz tam po schodach. Powiedz sobie: „Idę po schodach. Teraz otwieram drzwi. Jestem w środku.” Zauważ wszystkie kojące dźwięki: szelesty, szumy, stukoty. Zauważ wszystkie kojące dźwięki: szelesty, szumy, stukoty. Zauważ, jak siadasz w ulubionym fotelu, całkowicie odprężony i pogodzony ze światem. Twój pokój jest bezpieczny. Nic złego cię tu nie spotka. Nie masz żadnych zmartwień. Zostawiasz wszystkie troski na dole pod schodami. Nie musisz tu podejmować żadnych decyzji – nie ma pośpiechu, nie ma problemów.



## Musisz czasem uciec od rzeczywistości

Tak, to jest ucieczka od rzeczywistości. Sen też jest „ucieczką od rzeczywistości”. Używanie parasola w czasie deszczu również. Zbudowanie sobie prawdziwego domu, w którym możesz się schronić przed złą pogodą i kapryсами żywiołów, jest ucieczką od rzeczywistości. Wyjazd wakacyjny także jest ucieczką od rzeczywistości. Nasz układ nerwowy musi czasem uciec od rzeczywistości. Potrzebuje jakiegś ochrony przed stałym bombardowaniem przez zewnętrzne bodźce. Twoja dusza i twój układ nerwowy potrzebują jakiegoś schronienia, by odpocząć i zregenerować siły – dokładnie tak samo jak twoje ciało potrzebuje fizycznego domu i z tych samych powodów. Twoje mentalne schronienie zapewni ci trochę wakacji każdego dnia. Na parę chwil „wyjeżdżasz” z codziennego świata obowiązków, decyzji, stresów; mentalnie „rzucasz to wszystko” i wchodzisz w wyobraźni do swojego wyciszzonego pokoju.

Obrazy robią większe wrażenie na twoim automatycznym mechanizmie niż słowa. Szczególnie gdy obraz ma jakiś znaczenie symboliczne. Jeden taki obraz, który okazał się w moim przypadku bardzo skuteczny, znalazłem w następujący sposób:

W czasie wizyty w Parku Narodowym Yellowstone czekałem cierpliwie na erupcję gejzera Old Faithful, do której dochodzi średnio co godzinę. Nagle gejzer wyrzucił w powietrze wielką masę syczącej pary, niczym gigantyczny boiler, w którym puścił zawór bezpieczeństwa. Mały chłopiec, który stał obok mnie, spytał ojca: „Dlaczego on tak robi?”

„No cóż – powiedział ojciec – myślę, że Matka Ziemia jest taka jak my wszyscy. Gromadzi w sobie napięcie i od czasu do czasu po prostu musi upuścić trochę pary, żeby pozostać w zdrowiu.” Czy nie byłoby cudownie, pomyślałem sobie, gdybyśmy my, ludzie, potrafili tak bezpiecznie rozładowywać wewnętrzne napięcia?

Nie miałem na głowie ani gejzera, ani zaworu bezpieczeństwa, ale miałem przecież swoją wyobraźnię. Zacząłem wykorzystywać ten mentalny obraz, gdy odpoczywałem w moim cichym pokoju w wyobraźni. Przypomniałem sobie gejzer Old Faithful i wyobrażałem sobie, jak emocjonalna para uchodzi mi przez czubek głowy i ulatnia się nieszkodliwie. Wyprobuj siłę tego wyobrażenia, gdy będziesz zduenerwowany albo napięty. Idea upuszczania pary i rozładowywania napięcia potrafi przywołać silne skojarzenia, mocno zakorzenione w naszym umyśle.

Nawiasem mówiąc, wielu psychologów i trenerów proponuje teraz podobne techniki jako sposób na odzyskanie równowagi i powrót do siebie.

## „Oczyść” mechanizm przed podjęciem nowego zadania

Wejście na parę chwil do cichego pokoju w wyobraźni może przynieść swego rodzaju oczyszczenie twojego mechanizmu sukcesu. Dobrze jest zrobić sobie taką przerwę między poszczególnymi zadaniami czy sytuacjami, żeby nie mieszać nastroju czy mentalnego nastawienia.

Przykładem przenoszenia problemu, czyli braku odpowiedzialności, w której biznesmen przynosi zawodowe troski i niepokoje do domu. Przez cały dzień funkcjonował w pośpiechu i stresie, był agresywny i nastawiony na działanie. Zapewne przeżywał też różne frustracje, co sprawiło, że jest nadal rozdrażniony. Gdy przychodzi do domu, przestaje fizycznie pracować. Ale zachowuje nadal pewien poziom tej agresji, frustracji i stresu. Ciagle jest nastawiony na działanie i nie potrafi się odprężyć. Drażni go żona i cała rodzina. Ciagle myśli o problemach związanych z pracą, chociaż w tej chwili nie może im zaradzić.

## Bezsenność i opryskliwość to częsty efekt emocjonalnego przeniesienia

Wielu ludzi zabiera ze sobą problemy do łóżka, gdzie przecież powinni odpoczywać. Mentalnie i emocjonalnie nadal próbują uporać się z problemem, chociaż nie mogą wtedy nic zrobić.

W ciągu całego dnia potrzebujemy wielu typów mentalnego i emocjonalnego nastawienia. Potrzebujesz innego nastroju i mentalnego nastawienia, gdy rozmawiasz z szefem, a innego, gdy rozmawiasz z klientem. A jeśli właśnie rozmawiałeś ze zdenerwowanym i rozdrażnionym klientem, to potrzebujesz odreagowania przed rozmową z kolejnym klientem. W przeciwnym razie emocje przeniesione z jednej sytuacji nie będą dostosowane do drugiej.

## Emocjonalne przeniesienie bywa przyczyną wypadków

Firmy ubezpieczeniowe i inne instytucje, które zajmują się badaniem wypadków, stwierdziły, że emocjonalne przeniesienie jest przyczyną wielu wypadków samochodowych. Jeśli ktoś wsiadł za kierownicę tuż po sprzeczce z małżonkiem czy szefem, jeśli przeżył jakiegoś frustrację lub znajdował się w sytuacji, która wymagała agresywnego zachowania, to prawdopodobieństwo, że spowoduje wypadek, jest znacznie większe. Przenosi niewłaściwe postawy i emocje na prowadzenie samochodu. Tak naprawdę nie jest wściekły na innych kierowców. Jest jak człowiek wyrwany rano ze snu, w którym przeżywał wielką złość. Uświadamia sobie, że krzywdą, która go spotkała, zdarzyła się tylko we śnie. Ale nadal jest zdenerwowany!

Strach może zostać przeniesiony w ten sam sposób.

## Przeniesienie jest przeciwnieństwem koncentracji

Popularny telewizyjny detektyw, porucznik Columbo, grany doskonale przez Petera Falka, powiedział kiedyś: „Czasami mam taki mętlik w głowie, że zupełnie nie mogę myśleć.” Wszyscy prawdziwi profesjonalści wiedzą doskonale, że nie funkcjonują dobrze z mętlikiem w głowie! Z reguły mają oni nabożny stosunek do takich rzeczy, jak „koncentracja” i „skupienie”; pracują niestrudzenie, żeby te stany osiągnąć, i mają ku temu bardzo dobre powody: koncentracja jest kluczem do skutecznego działania w każdej dziedzinie. John Lyons, jeden z najbardziej cenionych na świecie trenerów jeździectwa oraz redaktor magazynu „The Perfect Horse” (Doskonały koń), stwierdza: „Najtrudniejsza rzecz w ujeżdżaniu konia nie polega na tym, by wiedzieć, co należy robić, ani na tym, by mieć dostatecznie dużo siły i odwagi, aby to zrobić. Najtrudniej jest utrzymać koncentrację.” To samo dałoby się powiedzieć o grze w golfa, sprzedawaniu, wychowywaniu, czymkolwiek; najtrudniejsza nie jest „technika”, ale koncentracja, która musi towarzyszyć działaniu. Lyons twierdzi ponadto: „Jeśli nie skupię się na jednej rzeczy w danym momencie, to nie pomogę mojemu koniowi.” Jeżeli ty nie skupisz się na jednej rzeczy w danej chwili, to nie pomóżesz ani sobie, ani swojemu zespołowi. I trudno ci będzie odnieść sukces!

## Stwórz własny sposób oczyszczania umysłu i stosuj go tak często, jak trzeba

Technika wizualizacji, której uczyłem pacjentów przez wiele lat (nazywałem ją „czyszczeniem kalkulatora”), polegała na wyobrażeniu sobie, jak usuwamy jedno matematyczne zadanie z małego ekranu kalkulatora, zanim zaczniemy rozwiązywać następne. Naciśnięcie klawisza „wyczyść”

usuwa problem numer 1 z twojego „ekranu”. Musisz to zrobić, zanim skoncentrujesz się na problemie numer 2. Ludzie tworzą sobie też inne wizualizacje, które w ich przypadku są bardziej skuteczne. Otrzymałem wiele listów, w których moi korespondenci opisują swoje wyobrażenia: wymazywanie tekstu gumką, wycieranie tablicy, czyszczenie okna gąbką, a nawet zmywanie z siebie całego brudu pod prysznicem. Możesz przywołać takie wyobrażenia i wykorzystać je do wyczyszczenia umysłu w ciągu dosłownie paru sekund, czyli w czasie porównywalnym do tych narzuconych sobie pięciu sekund zwłoki przed odebraniem telefonu.

Podobno mistrz olimpijski w skokach do wody Greg Louganis wykonywał każdy skok w wyobraźni 40 razy tuż przed rzeczywistym skokiem! To, co wtedy robił, podzieliłoby na kilka etapów:

1. Najpierw „czyścił kalkulator”.
2. Potem odsuwał od siebie wszystko, co mogłoby go rozproszyć, odgrywając w wyobraźni krótki mentalny film czterdzieści razy po kolei, tak by na „ekranie” nie zostało nic oprócz obrazu dobrego skoku.
3. Wreszcie pozwalał, by jego serwomechanizm pokierował czterdziestym pierwszym skokiem, który wykonywał w rzeczywistości.

Większość ludzi nigdy nie stosuje tej prostej, ale szalenie skutecznej metody. Podchodzą do zadań (na przykład ważnego zebrania w biurze) z ogromnym mętlikiem w głowie. Nie są skoncentrowani na zadaniu! Kipi im pod czaszką garnek wypelniony gulaszem z myśli i emocji – zmartwieńiami o to czy tamto, wspomnieniami nieprzyjemnej rozmowy z małżonkiem, rozprasżającymi myślami o tym, co dzisiaj pozostało im jeszcze do zrobienia – w efekcie dają

serwomechanizmowi pięćdziesiąt różnych zadań do wykonania i w ten sposób trwonią jego potencjał.

Sportowcy tacy jak Louganis muszą stanowczo nakryć przykrywką nie tylko ten kipiący gulasz, ale również garnek na sąsiednim palniku, w którym warzą się myśli o tym, czy nie naciągnęli sobie ścięgna, czy mięśnie są należycie rozluźnione, czy są w dobrej formie – tam również może się zagotować. Muszą się skoncentrować tylko na jednej rzeczy, aby na luzie wykonać swoje zadanie. Ty też musisz przykryć szczerle swoje garnki, zmniejszyć ogień na palnikach, a potem zupełnie je zignorować i skupić się wyłącznie na jednym wyobrażeniu w danej chwili.

#### ZALECENIE

Ustanów własny rytuał „czyszczenia kalkulatora”, by móc natychmiast i na zawołanie usunąć wszystko, co cię rozprasza. Wykonuj go często. Z czasem będzie coraz bardziej skutecznym: pożądanym stan „czystego umysłu” znacznie pojawiać się szybciej, a w końcu będziesz go przywoływać w mgnieniu oka. Natychmiast po „wymazaniu” zbędnych myśli przywołaj odpowiedzi do sytuacji mentalny obraz, na którym twój serwomechanizm skoncentruje wszystkie siły, jakimi dysponuje w tym momencie.

### Wyłącz napięcie, włącz działanie

Kiedyś w oczekiwaniu na telewizyjny talk-show gawędziłem z gospodarzem programu. W pewnym momencie reżyser wsadził głowę do pokoju i powiedział: „Jedna minuta!”

– Pan wybaczy, doktorze Maltz – powiedział gospodarz programu. Następnie zamknął oczy, głośno strzełił palcami i stał nieruchomo przez parę sekund; potem jeszcze raz

pstryknał palcami i znowu stał w ciszy przez parę sekund. Wreszcie otworzył oczy, uśmiechnął się i powiedział: – Chodźmy zrobić to przedstawienie.

I ruszył pewnym krokiem przez korytarz, minął kurtynę i stanął przed publicznością i kamerami.

Po programie spytałem go o te zabiegi przed wyjściem na scenę.

– To mój rytuał gotowości – wyjaśnił. – Na początku kariery potrzebowałem około dwudziestu, trzydziestu minut, by wyciszyć głowę ze wszystkiego oprócz występu. Z czasem zauważyłem, że muszę wykonać kilka kroków w umyśle; potem udało mi się te kroki przyspieszyć. Teraz wystarczy mi na to 30 sekund.

– A dlaczego pstryka pan palcami? – spytałem.

– To jest jak naciśnięcie kontaktu, by włączyć lub wyłączyć światło. Pierwszy pstryk powoduje oczyszczenie umysłu, i to się dzieje niemal automatycznie. Drugi pstryk wyzwała krótka seria slajdów, przedstawiających mnie, jak wychodzę do klaszczącej publiczności, publiczność śmiejącą się w czasie nagrania, udany wywiad z gościem i wreszcie całą ekipę, reżysera i mnie, jak gratuluje mi się kolejniemu udanemu programowi. – Uśmiechnął się i dodał: – Jak pan widzi, naprawdę przeczytałem kiedyś pana książkę.

## Spokój też się przenosi

W mechanizmie przeniesienia dobre jest to, że przyjaźń, miłość, spokój i opanowanie też ulegają „przeniesieniu”.

Niemożliwe jest, jak już pisałem, odczuwanie strachu, złości czy niepokoju, gdy jesteśmy całkowicie zrelaksowani, spokojni i opanowani. Wejście do swojego cichego pokoju jest zatem idealnym sposobem oczyszczenia się z wszelkich emocji i nastrojów. Stare emocje ulatniają się i znikają. Jednocześnie odczuwasz spokój i błogość, i to uczucie przeniesie się na każde działanie, jakiego się teraz podejmiesz. Ten moment wyciszenia pozwala ci oczyścić całą mentalną

maszynę i sprawia, że na wszystko możesz spojrzeć świeżym okiem.

Stosowałem to w praktyce bezpośrednio przed i po operacjach. Zabieg chirurgiczny wymaga dużej koncentracji, opanowania i samokontroli. Katastrofalne w skutkach mogłoby się okazać przeniesienie do sali operacyjnej pośpiechu, agresji i osobistych zmartwień. Dlatego zawsze świadomie oczyszczałem swoją mentalną maszynę, relaksując się parę chwil w moim cichym pokoiku. Z kolei ten stan maksymalnej koncentracji, skupienia na każdym ruchu i zapomnienia o całym otoczeniu, tak konieczny na sali operacyjnej, byłby całkowicie niestosowny w sytuacji towarzyskiej, na przykład podczas rozmów w moim gabinecie czy na balu. Dlatego po operacji również spędzam parę minut w swoim cichym pokoiku, by się przygotować do innego rodzaju aktywności.

Doktor Ira Sharlip, chirurg z San Francisco, oglądał przed zabiegiem mentalny film przedstawiający całą operację: od pierwszego nacięcia do założenia ostatnich szwów. Doktor Bodell, chirurg zajmujący się rekonstrukcją dłoni i stawów, opowiadał mi, że wieczorem w dniu poprzedzającym operację tworzy w wyobraźni żywy obraz całego zabiegu, by zaprogramować umysł na bezbłędne wykonanie. Wydaje się, że wszyscy używamy podobnych sposobów, by „przenieść” opanowanie i spokój na salę operacyjną.

## Otwórz swój własny psychiczny parasol

Stosując techniki opisane w tym rozdziale, możesz stworzyć psychiczny parasol, który osłoni cię przed niepokojącymi bodźcami, zapewni ci równowagę umysłu i pozwoli bardziej skutecznie działać. Przygotuj własne naturalne środki uspokajające, które możesz zażywać bez obaw o skutki uboczne i które w dodatku nic nie kosztują.

Przede wszystkim nie zapominaj (i wbij sobie to do głowy), że *podstawą* twojego zdenerwowania lub spokoju, paniki

albo opanowania nie jest zewnętrzny bodziec, nieważne, jakiego autoramentu, tylko twoja własna reakcja. To ona sprawia, że odczuwasz strach, lęk, niepewność. Jeśli w ogóle nie zareagujesz, lecz pozwolisz, by „telefon dzwonił”, to nic nie zdoła zakłócić ci spokoju, choćby nie wiem, co się wokół ciebie działo.

Ważne jest, byś sam aktywnie działał, a nie tylko reago- wał. W tej książce mówimy ciągle o odpowiedniej reakcji na taką czy inną sytuację. Jednak naturalne dla człowieka jest przede wszystkim celowe działanie, a nie reagowanie. Nie re- agujemy bezwolnie na wszystkie aktualne bodźce środowi- skowe; nie jesteśmy jak statek bez sternika, który płynie w tę stronę, w którą wieje wiatr. Jako istoty zmierzające do celu sa- mi inicjujemy nasze działania. Wyznaczamy sobie cele, okre- ślamy kurs. Dopiero wtedy, kiedy działamy, reagujemy we właściwy sposób, to znaczy taki, który przybliży do celu.

Jeśli reakcja na negatywne informacje zwrotne nie przy- bliża nas do celu, to nie ma żadnej potrzeby, byśmy w ogóle reagowali. A jeśli każda nasza reakcja obraca się przeciwko nam i sprawia, że zbaczamy z obranej drogi, to wtedy cał- kowity *brak* reakcji jest najważniejszą reakcją.

## Twój emocjonalny stabilizator

Niemal zawsze, gdy dążymy do celu, utrzymanie równowagi emocjonalnej jest samo w sobie ważnym celem. Musimy być wrażliwi na negatywne informacje zwrotne, które ostrzegają, że zbaczamy z kursu, pozwalając nam skorygować kierunek i podążać dalej do przodu. Ale jednocześnie musimy dbać o to, by nasz statek utrzymywał się stabilnie na powierzchni. Nie możemy dopuścić, by nim rzucało i korysało i by tonął pod wpływem każdej przechodzącej fali czy nawet poważnego sztormu. Jak to określił Prescott Lecky: „Trzeba utrzymy- wać tę samą postawę niezależnie od zmian w otoczeniu.”

Nasze przyzwolenie na to, by telefon dzwonił, stanowi umysłową postawę, która utrzymuje nas w równowadze.

Sprawi ona, że nie będziemy podatni na wszystkie zawiro- wania i że nie wytrąci nas z kursu pierwsza lepsza fala.

## Prześń walczyc z swoimi wyobrażeniami

Następny niewłaściwy sposób reagowania, który powoduje niepokój, napięcie i lęk, polega na emocjonalnym odbiera- niu tego, co istnieje tylko w naszej wyobraźni. Wielu z nas nie tylko zbyt emocjonalnie reaguje na prawdziwe bodźce pochodzące ze środowiska, ale imaginuje sobie dodatkowo nieistniejące bodźce i bardzo emocjonalnie reaguje na te wyobrażenia. W ten sposób do wszystkich negatywnych czynników, które faktycznie istnieją w naszym otoczeniu, sa- mi dodajemy nieistniejące zagrożenia: z góry zakładamy, że to czy tamto się zdarzy, martwimy się na zapas, rozmyślamy, co będzie, jeśli to czy owo się stanie. Kiedy myślimy o tych wyimaginowanych niebezpieczeństwach, urastają one w na- szej wyobraźni do potężnych rozmiarów, choć w rzeczywistości w ogóle nie istnieją. A potem reagujemy na własne wyobrażenia, *jak gdyby* to, co sobie wyobrażamy, było rzeczy- wistością. Pamiętaj, że twój układ nerwowy traktuje jedna- kowo rzeczywiste i wyobrażone doświadczenia.

## Brak reakcji jest właściwą reakcją na nieistniejący problem

I znowu: możesz uchronić się przed tego typu niepokojami nie dzięki temu, że coś zrobisz, lecz właśnie dlatego, że cze- goś nie zrobisz – a mianowicie, że w ogóle nie zareagujesz. Z emocjonalnego punktu widzenia najważniejszą reakcją na wyobrażone zagrożenia jest ich całkowite zignorowa- nie. Zachowaj emocje na to, co się rzeczywiście dzieje w danym momencie. Analizuj otoczenie, bądź bardziej świadomy tego, co faktycznie dzieje się wokół ciebie, i re- aguj spontanicznie. Aby tego dokonać, musisz całą uwagę skupić na tym, co przydarza ci się tu i teraz. Musisz trzymać

rękę na pulsie. Tylko wtedy twoja reakcja będzie właściwa; nie będziesz miał czasu wymyślać fikcyjnych zagrożeń ani na nie reagować.

## Twój podreęczny zestaw pierwszej pomocy

Pamiętaj zawsze o następujących zasadach i traktuj je jako swój podreęczny zestaw pierwszej pomocy:

Wewnętrzny niepokój (przeciwnieństwo spokoju ducha) jest niemal zawsze spowodowany przez nadwrażliwość mechanizmu wyzwalającego reakcję. Możesz stworzyć wewnętrzna psychiczną osłonę przed budzącymi niepokój bodźcami, jeśli nauczysz się nie reagować, gdy „telefon dzwoni”.

Możesz pozbyć się zakorzenionego nawyku zbyt emocjonalnego reagowania oraz wygasić stare uwarunkowane zachowania, jeśli będziesz ćwiczył *opóźnianie* nawykowych, automatycznych i bezwiednych reakcji.

Skorzystaj z cichego pokoju w swoim umyśle, aby po pierwsze, stonować reakcje, a po drugie, wyciszyć swój umysł z nagromadzonych emocji i zapobiec przenoszeniu emocji, które byłyby nie stosowne w czekającej cię nowej sytuacji.

Przestań się śmiertelnie przerażać własnymi wyobrażeniami. Przestań walczyć z wyimaginowanymi zagrożeniami. Reaguj emocjonalnie tylko na to, co *jest* – tu i teraz – i zignoruj całą resztę.

### TRENING WYOBRAŹNI

Wyobraź sobie, jak siedzisz opanowany, spokojny, nieporuszony i pozwalasz, by dzwonił telefon. W codziennych działaniach możesz zachować taką spokojną i opanowaną postawę, przywołując z pamięci to wyobrażenie. Powiedz sobie: „Pozwalam, by dzwonił ten telefon”, ilekroć cię kusi, by „posłusznie” zareagować na każdy dzwonek aktywujący strach niepo-

kój. Wykorzystaj własną wyobraźnię, by ćwiczyć brak reakcji w różnych sytuacjach: wyobraź sobie, jak siedzisz spokojnie i nieporuszenie, gdy wścikię współpracownik ciska wokół gromy. Wyobraź sobie, jak po kolei wykonujesz codzienne obowiązki – spokojnie, bez pośpiechu, z opanowaniem, choć masz bardzo dużo pracy tego dnia. Wyobraź sobie, jak utrymujesz ten sam stabilny kurs mimo różnych nacisków ze strony otoczenia. Wyobraź sobie siebie w różnych sytuacjach, które w przeszłości wyprzewadzały cię z równowagi; tylko teraz nic cię nie porusza – jesteś spokojny i zrównoważony, wcale nie reagujesz.

## ROZDZIAŁ TRZYNASTY

# Jak przemienić kryzys w szansę rozwoju

*Wiedziałem, jak chłopcy z mojego zespołu baseballowego przeżywali kryzys, z którego nigdy już nie wyszli, ale widziałem też takich, którzy potrafili wziąć się w garść i wychodzili z kryzysu lepsi, niż byli wcześniej. Więcej graczy przegrywa z sobą niż z zawodnikami przeciwnikami.*

Connie Mack

**T**en gracz jest niezawodny w trudnych sytuacjach! Gra jak uskrzydłony pod presją! Ach, gdyby tak umieć wytrzymać każdą presję i robić swoje!

Znałem człowieka, który przez wiele lat był absolutnym rekordzistą na lokalnym polu golfowym, a mimo to nigdy nie odniósł sukcesu w dużym turnieju. Gdy gra u siebie, z przyjaciółmi lub na turniejach, na których stawka jest nieduża, jest po prostu bezbłędny. Ale ilekroć próbuje sił w dużym turnieju, poziom jego gry drastycznie spada. Mówiąc językiem golfistów, „presja go zjada”.

Wielu ludzi ma podobne doświadczenia.

W jednym ze swoich filmów Kevin Costner zagrał golfiście znanego wszystkim zawodowcom jako Tin Cup. Człowiek ten był nadzwyczajnie uzdolniony, ale grając o duże pieniądze w poważnych turniejach, kompletnie się spalał. Identyfikowało się z nim wielu golistów. Jak na ironię, jeden z najlepszych trenerów golfa, jakich znam, zatrudniony przez czołowych profesjonalistów, jest niepokonany w towarzyskich grach, ale nigdy nie zagrał dobrze o prawdziwe pieniądze.

Wielu baseballistów doskonale kontroluje swój rzut, dopóki gra nie toczy się o dużą stawkę – wtedy nic im nie wychodzi, czują się zagubieni i w ogóle są do niczego. Casey Stengel, słynny menedżer New York Yankees z lat pięćdziesiątych, powiedział kiedyś: „Każdy potrafi zdobywać punkty na treningu.”

Jednakże wielu sportowców osiąga lepsze wyniki pod presją. Wydaje się, jakby mieli wtedy więcej sił i wyższe umiejętności. Jeśli zrozumiszesz, dlaczego działanie pod presją pomaga jednemu, a przeszkadza innemu, będziesz sobie doskonale radził w najbardziej wymagających sytuacjach.

Nawiasem mówiąc, trzeba pamiętać o tym, że gdy zawodowy golfista czy baseballista „pęka” w najważniejszym momencie gry, nie znaczy to wcale, że jest „beznadziejny”. Takie oceny, natychmiast powielane przez media i kibiców, a nawet kolegów z drużyny, są nie tylko szkodliwe, ale z gruntu nieprawdziwe, ponieważ człowiek nie należy utożsamiać z jego błędami. Każdy z nas popełnia błędy i każdy z nas może się poprawić. Ci gracze nie odkryli jeszcze swojego prawdziwego *ja* i nie wiedzą, jak zarządzać obrazem siebie oraz serwomechanizmem, by pozytywnie zareagować na presję. Fakt, że jeszcze nie opanowali tej sztuki, rzeczywiście determinuje ich zachowanie w tej chwili, ale nie określa ich jako ludzi. Bez względu na to, czy potrwa to jeszcze dni, miesiące czy lata, na pewno można to zmienić!

## Ludzie, którzy się odnajdują w sytuacji kryzysowej

Jeden koszykarz oddaje więcej celnych rzutów na treningu niż w oficjalnych meczach, a w rundzie zasadniczej więcej niż w finałach; inny zawodnik przeciwnie: jest najbardziej skutecznym w finałach, gdy gra toczy się o wszystko. Niemal każdy znaczący zespół w zawodowej lidze futbolu amerykańskiego ma jednego „odbierającego”, o którym wiadomo, że zagra doskonale w bardzo trudnej sytuacji, wtedy gdy wszystko będzie zależało od tego zagrania. Natomiast w innych, łatwiejszych sytuacjach zdarza mu się zepsuć piłkę. Rozgrywający wiedzą, kiedy należy „uruchomić” takiego zawodnika, i często starają się angażować go minimalnie w innych momentach.

Niektórzy sprzedawcy bardzo się blokują, gdy rozmawiają z ważnym potencjalnym klientem. Zupelnie nie potrafią się wysłowić. Inni natomiast w takiej sytuacji „przechodzą samych siebie”. Wyzwanie, jakim jest ta sytuacja, pozwala im wydobyc z siebie zdolności, których zwykle nie prezentują. (W naszej książce *Zero Resistance Selling* jeden z najważniejszych rozdziałów zatytułowany jest *Jak przejść samego siebie w sprzedaży*.)

Są studenci, którzy doskonale spisują się na zajęciach, ale czują w głowie kompletną pustkę na egzaminie. Są też tacy, którzy niczym specjalnym się nie wyróżniają na zajęciach, ale ważne egzaminy zdają celująco.

## Tajemnica gracza o wielką stawkę

Różnica pomiędzy tymi ludźmi nie wynika z wewnętrznym przymiotów, które jedni z nich mają, a inni nie. Wynika ona przede wszystkim z tego, jak nauczyli się reagować na kryzys.

Przez „kryzys” rozumiem sytuację, która może dodać ci sił lub cię złamać. Jeśli zareagujesz właściwie na kryzys, to



znajdziesz siłę, moc i mądrość, jakiej się po sobie nie spodziewasz. Jeśli zareagujesz niewłaściwie, kryzys może pozbać cię nawet tych umiejętności i zdolności, na których zwykle możesz polegać.

Tak zwany gracz o wielką stawkę w sporcie, w biznesie czy w innych rodzajach działalności – ktoś, kto potrafi znaleźć wyjście z trudnej sytuacji i radzi sobie lepiej, będąc pod presją – to zawsze jest osoba, która świadomie lub nieświadomie nauczyła się dobrze reagować na kryzys.

Aby dobrze sobie radzić w sytuacji kryzysowej, musimy: 1) opanować pewne umiejętności w warunkach, w których nie jesteśmy szczególnie motywowani do działania; ćwiczyć je, nie znajdując się pod presją; 2) nauczyć się reagować na kryzys raczej ofensywnie niż defensywnie; reagować na wyzwanie, które niesie sytuacja, a nie na zagrożenie, które się z nią wiąże, pamiętając cały czas o naszych pozytywnych celach; 3) nauczyć się patrzeć na tzw. sytuacje kryzysowe z dystansu, unikać robienia „z igły widel” i nie uważać każdej drobności za sprawę życia lub śmierci.

Innymi słowy, też możesz stać się graczem o wielką stawkę, ponieważ zależy to od stosunkowo krótkiej listy zachowań i umiejętności, które możesz przyswoić, ćwiczyć i rozwijać. Ich rozwój będzie postępował szybciej dzięki psychocybernetyce. Każdy może być graczem o wielką stawkę.

## Ćwiczenie bez presji

Pod presją uczymy się szybko, ale nie dobrze. Gdy wrzuci się do wody osoba, która nie potrafi pływać, to kryzysowa sytuacja może jej dodać sił, żeby dopłynęła do brzegu. Uczymy się wtedy szybko i *jakos* płynnie. Ale nie nauczy się tak, by zostać mistrzem pływakim. Chaotyczne ruchy, dzięki którym zdołała się uratować, utrwala się i będzie jej bardzo trudno nauczyć się pływać stylowo. Może zginąć w czasie prawdziwego kryzysu, gdy przyjdzie jej przepłynąć dłuższy odcinek.

Doktor Edward C. Tolman, psycholog i ekspert w dziedzinie zachowania zwierząt z University of California, twierdzi, że zarówno ludzie, jak i zwierzęta tworzą proces uczenia się „mózgowe” lub „kognitywne mapy” środowiska. Jeśli motywacja nie jest zbyt silna, jeśli nie jesteśmy poddani presji podczas nauki, to te mapy są obszerne i ogólne. Jeśli zwierzę jest nadmiernie umotywowane, to kognitywna mapa jest zawężona i ograniczona. Zwierzę poznaje tylko jeden sposób rozwiązania problemu. Gdy w przyszłości ten sposób okaże się nieprzydatny, sfrustrowane zwierzę nie znajdzie innych dróg czy sposobów działania. Uczymy się jednego sposobu reagowania i trzymamy się go sztywno; najczęściej tracą zdolność do spontanicznej reakcji na nową sytuację. Nie potrafią improwizować. Umie jedynie postępować zgodnie z ustalonym planem.

Na przykład młody człowiek dorastający w ubogiej dzielnicy, którego praktycznie wychowuje ulica i który kontaktuje się z członkami gangów, jest bez przerwy pod presją. W jego środowisku okazanie strachu, słabości czy wrażliwości prowadzi do zguby. Jeśli w takim otoczeniu uczy się rozwiązywać konflikty, to nauczy się tylko jednego, wąsko zdefiniowanego sposobu radzenia sobie w każdej sytuacji – prawdopodobnie będzie to agresja i przemoc. Przykładem może być Mike Tyson, który odnosił nadzwyczajne sukcesy na bokserskim ringu, lecz ponosił miazgające klęski w pozostałych dziedzinach życia.

## Presja opóźnia proces uczenia

Tolman ustalił też, że jeśli szczeniom umożliwi się *naukę i trening w bezpiecznych warunkach*, to później dobrze sobie radzą w kryzysowej sytuacji. Na przykład gdy pozwolono szczeniom, które były najedzone, chodzić swobodnie po labiryncie, to *zadawały się* niczego nie uczyć. Kiedy jednak te same szczeniaki umieszczano w labiryncie głodne, okazywało się, że nauczyły się wcześniej bardzo wiele, bo szybko i skutecznie docierały

do celu. Głód stanowił dla tych wytrenowanych szczurów kryzys, na który umiały dobrze zareagować.

Inne szczury, wpuszczone do labiryntu w kryzysowej sytuacji (gdy były głodne i spragnione), nie radziły sobie tak dobrze. Były nadmiernie umotywowane i ich kognitywne mapy okazywały się zbyt wąskie. Uczyły się tylko jednej „właściwej” drogi do celu. Jej zablokowanie powodowało u nich frustrację i miały wielkie trudności ze znalezieniem nowej drogi.

## Ćwiczenia przeciwpożarowe uczą zachowania w sytuacjach kryzysowych

Człowiek reaguje w ten sam sposób. Ludzie, którzy muszą wyjść z płonącego budynku, z reguły potrzebują dwa, trzy razy więcej czasu, by znaleźć drogę ucieczki, niż podczas ćwiczeń. Niektórzy w ogóle jej nie odnajdują. Zbyt silna motywacja zakłóca proces logicznego rozumowania. Automatyczny mechanizm reakcji zostaje zablokowany, gdy człowiek wkłada zbyt wiele świadomego wysiłku, za bardzo się stara. Efekt jest podobny jak w przypadku drzenia celowego: następuje utrata zdolności, tym razem logicznego myślenia. Ci, którym kiedyś udało się wyjść z płonącego budynku, przyswoili sobie sztywną reakcję. Gdyby znaleźli się w innym budynku lub gdyby warunki były nieco inne, to zareagowałiby tak samo jak za pierwszym razem.

Ale wyobraźmy sobie, że ćwiczymy z tymi samymi ludźmi zachowanie na wypadek pożaru. Nie ma rzeczywistego zagrożenia, a zatem negatywne sprzężenie zwrotne nie zakłóca ich jasnego myślenia i prawidłowego działania. Wychożą z budynku spokojnie, sprawnie, jak należy. Po kilkakrotnym przećwiczeniu zachowanie to utrwalili się i tak samo postąpią, gdy pożar naprawdę wybuchnie. Ich mięśnie, nerwy i mózg przyswoją sobie obszerną, ogólną i elastyczną mapę. Spokój i opanowanie przeniosą się z ćwiczeń na prawdziwe zagrożenie. Co więcej, ci ludzie będą umieli

sprawnie wyjść z każdego zagrożonego budynku i dadzą sobie radę w zupełnie innych okolicznościach. Nie przyswoili sobie jednej sztywnej reakcji, lecz potrafią improwizować, reagować spontanicznie na każdą sytuację.

Morał jest oczywisty zarówno w przypadku szczurów, jak i ludzi: ucz się, nie będąc pod presją, a będziesz bardziej efektywny i lepiej sobie poradzisz w sytuacji kryzysowej.

## Walka z cieniem to sposób na wykształcenie umiejętności

Słynny bokser-dżentelmen Jim Corbett spopularyzował metodę „walki z cieniem”. Zapytany, jak zdołał wprowadzić błyskawiczny lewy prosty, którym rozniósł na strzępy Johna L. Sullivana, zwanego Twardzielem z Bostonu, Corbett przyznał, że ćwiczył ten cios przed lustrem i że wykonał go ponad dziesięć tysięcy razy, przygotowując się do pojedynku.

Gene Tunney stosował tę samą metodę. Na całe lata przed rzeczywistym pojedynkiem z Jackiem Dempseyem walczył z nim w wyobraźni ponad sto razy w zaciśniętym go pokoju. Znał wszystkie filmy z nagraniem walk Dempseya. Oglądał je dopóty, dopóki nie poznał każdego ruchu swojego rywala. Potem walczył z cieniem. Wyobrażał sobie, że ma przed sobą Dempseya. Ćwiczył odpowiedź na każdy ruch, który wykonywał wyimaginowany Dempsey.

Billy Graham wygłaszał kazania do drzew cyprysowych na mokradłach Florydy, zanim rozwinął umiejętność nawiązywania kontaktu z prawdziwą publicznością. Większość dobrych mówców robiła podobnie, w taki czy inny sposób. Najczęstszą formą walki z cieniem w przypadku oratorów jest wygłaszanie przemówienia do własnego odbicia w lustrze. Pewien znany mi człowiek ustawił przed sobą sześć lub osiem pustych krzesel, wyobraża sobie ludzi, którzy na nich siedzą, i ćwiczy swoje przemówienia przed tą niewidzialną publicznością. Inny wykładał kurczakom na swojej fermie!

Pewna kobieta, znany komik estradowy (prosiła, bym nie ujawniał jej nazwiska), opowiadała, że na początku kariery trenowała występy rozebrana do naga przed wielkim lustrem! Wyszła z założenia, że nigdy nie czuje się bardziej skrzępowana niż wtedy, gdy jest naga (z tego powodu zawsze wolata kochać się po ciemku), jeśli więc rozebrana w jasnym pokoju wytrzyma widok swojego nagiego ciała w lustrze i potrafi skoncentrować się na występie, to występ w ubraniu przed żywą publicznością nie sprawi jej kłopotu. Słyszałem wcześniej o mówcach, którzy wyobrażali sobie, że to publiczność siedzi w białiznie, i dzięki temu wydawała im się mniej groźna, ale nigdy nie słyszałem o mówcy występującym na golasa!

Kobieta ta w oryginalny sposób połączyła „bezpieczne” ćwiczenie z symulacją presji.

Nawiasem mówiąc, uznawana jest za jedną z najlepszych profesjonalistek w branży rozrywkowej.

Rzecz w tym, by znaleźć taką formę walki z cieniem, która będzie ci najbardziej odpowiadać.

## **Swobodne ćwiczenie daje lepsze wyniki**

Gdy wielki Ben Hogan uczestniczył regularnie w turniejach, trzymał kij golfowy w sypialni i codziennie, nie będąc pod presją, ćwiczył uderzenia w wyimaginowaną piłeczkę. Na polu golfowym najpierw wykonywał wszystkie ruchy w wyobraźni, a potem, podczas rzeczywistego uderzenia, zdawał się na pamięć mięśniową. Dzisiaj praktycznie każdy trening golfowy przewiduje takie pozabawione napięcia ćwiczenia w wyobraźni.

## **Walka z cieniem wspomaga ekspresję siebie**

Słowo „ekspresja” oznacza dosłownie „wypchniecie na zewnątrz”, wyrażenie czy okazanie czegoś. Słowo „zahamowanie” oznacza wstrzymanie czy ograniczenie. Ekspresja siebie

to uzewnętrznienie i pokazanie swoich możliwości, umiejętności i talentów; to włączenie wewnętrznego światła i przywołanie, by zjaśniało pełnym blaskiem. Ekspresja siebie jest afirmacją siebie; zahamowanie – negacją. Zahamowanie wstrzymuje ekspresję siebie, wyłącza lub przygasa wewnętrzną światłość.

Walka z cieniem to trening ekspresji siebie bez żadnych czynników hamujących. Uczysz się prawidłowych ruchów. Tworzysz mentalną, obszerną i elastyczną mapę, którą przechowujesz w pamięci. Gdy potem nastąpi kryzys, prawdziwe zagrożenie i pojawia się czynnik hamujący, zachowasz się spokojnie i właściwie. Wszystko, czego się nauczyłeś w czasie treningu, przeniesiesz w mięśniach, nerwach i mózgu na rzeczywistą sytuację. Co więcej, ponieważ się uczyleś, będąc zrelaksowany i nie pod wpływem presji, będziesz mógł zawsze stanąć na wysokości zadania, improwizować, działać spontanicznie. Jednocześnie walka z cieniem kształtuje twój obraz siebie, zgodnie z którym działasz prawidłowo i skutecznie. Ta skuteczność w obrazie samego siebie umożliwia ci lepsze działanie.

## **Strzelanie na suchu to sekret umiejętności strzeleckich**

Nowicjusz na strzelnicy często się przekonuje, że potrafi trzymać pistolet zupełnie nieruchomo, dopóki nie próbuje strzelić. Kiedy mierzy do celu pustym pistoletem, ręka mu nie drży. Gdy ten sam pistolet jest naładowany i nasz strzelec próbuje z niego trafić do celu, pojawia się drżenie. Lufa w sposób niekontrolowany rusza się w górę i w dół, w prawo i w lewo; podobnie jak wtedy, gdy staramy się nawlec nitkę (o czym pisałem w rozdziale jedenastym). Wielu dobrych instruktorów strzeleckich zaleca strzelanie „na sucho”, by przezwyciężyć ten stan. Strzelec spokojnie i nieśpiesznie celuje, repetuje broń i pociąga za spust. Koncentruje się tylko na tym, jak trzyma broń i jak naciska cyngiel.

Przyswaja sobie dobre nawyki w całkowitym spokoju. Ręka mu nie drży, bo nie działa w sytuacji zagrożenia i nie niepokoi się o wynik. Po tysiącu takich strzałów „na sucho” nowicjusz trzyma pewnie załadowaną broń i oddaje prawdziwy strzał, zachowując tę samą mentalną postawę i wykonując te same spokojne i niespieszne ruchy.

## Jak walka z cieniem pomogła trafić w piłkę

Odwiedziłem kiedyś przyjaciela na przedmieściach Nowego Jorku. Jego dziesięcioletni syn marzył o tym, żeby zostać gwiazdą profesjonalnego baseballa. Miał dobry chwyt, ale nie umiał trafić w piłkę. Ilekroć ojciec rzucał piłkę, chłopak cały sztywniał – robił zamach kijem, lecz piłka mijała go o prawie pół metra. Postanowiłem mu pomóc. „Tak bardzo chcesz trafić – powiedziałem – i tak bardzo się obawiasz, że ci się nie uda, że nawet jej dobrze nie widzisz.” Napięcie i lęk mąciły mu wzrok i nie pozwalały zapanować nad ruchami; mięśnie ramion nie wykonywały rozkazów płynących z mózgu.

„Po następnych dziesięciu rzutach – poradziłem – w ogóle nie próbuj uderzać piłki. Nie rób żadnego ruchu. Po prostu trzymaj kij na ramieniu. Ale uważnie śledź wzrokiem piłkę od momentu, gdy opuszcza rękę taty, do chwili, gdy przeleci koło ciebie. Stój spokojnie i luźno, i tylko obserwuj, jak leci piłka.”

Po dziesięciu takich próbach podpowiedziałem mu: „A teraz przez chwilę patrz, jak piłka przelatuje koło ciebie, i nadal trzymając kij na ramieniu, pomyśl, że zaraz machniesz tym kijem tak, że mocno uderzy w sam środek piłki.” Potem poradziłem, żeby „utrzymał takie nastawienie”, obserwował uważnie lot piłki i „pozwolił”, by kij „sam” trafił w piłkę, nie starając się uderzać w nią mocno. Chłopak trafił w piłkę. Po kilku lekkich uderzeniach zaczął walić w nią z taką siłą, że piłka przelatowała na drugą stronę boiska, a ja zyskałem w nim przyjaciela na całe życie.

## Sprzedawca, który ćwiczył „niesprzedawanie”

Możesz tę samą metodę zastosować w sprzedawaniu, nauczaniu czy kierowaniu firmą. Pewien młody sprzedawca skarżył mi się, że drętwieje z przerażenia, gdy odwiedza potencjalnych klientów. Nie potrafił dobrze odpowiedzieć na ich wątpliwości i obiekcje. „Gdy klient podaje w wątpliwość zalety mojego produktu lub go krytykuje, zupełnie nie wiem, co powiedzieć, mam kompletną pustkę w głowie – wyznał. – Potem, gdy jest już za późno, przychodzi mi do głowy różne świetne riposty.”

Opowiedziałem mu o walce z cieniem i o chłopcu, który nauczył się trafić w piłkę, pozwalając jej przelatować obok z kijem na ramieniu. Porównałem obie czynności: trafianie w piłkę i wymyślanie natychmiastowej odpowiedzi wymaga dobrego refleksu. Twój Automatyczny Mechanizm Sukcesu musi zareagować szybko i automatycznie. Zbyt duże napięcie, nadmierna motywacja lub niepokój o skutek mogą zablokować ten mechanizm. „Odpowiedzi przychodzą ci do głowy później, kiedy jesteś odprężony i nie odczuwasz presji. Twój problem polega na tym, że obecnie nie reagujesz szybko i spontanicznie na zgłaszane obiekcje. Innymi słowy, nie trafiasz w piłkę rzuconą przez klienta.”

Powiedziałem mu, żeby przede wszystkim przećwiczył wielokrotnie spotkania z potencjalnymi klientami w myślach – by wyobraził sobie, jak wchodzi, przedstawia się, prezentuje towar, a następnie słyszy wszystkie możliwe zastrzeżenia, nawet te najbardziej irracjonalne, i by odpowiedział na nie głośno. Następnie poleciłem mu ćwiczenie z „kijem na ramieniu”, ale w rzeczywistej sytuacji z prawdziwym klientem. Miał iść na spotkanie z „niezaładowanym pistoletem” i być całkowicie usatysfakcjonowany brakiem zamówienia. Celem spotkania miało być tylko ćwiczenie – miał „trzymać kij na ramieniu” i „mierzyć z niezaladowanej broni”.

Ta walka z cieniem, jak sam powiedział, „zdziałała cuda”. Jako młody student medycyny przeprowadzałem operacje chirurgiczne na ciałach zmarłych. Te ćwiczenia, wykonywane bez żadnej presji, nauczyły mnie czegoś więcej niż tylko technik operowania. Nauczyły mnie spokoju, opanowania i trzeźwego myślenia, ponieważ ćwiczyłem to wszystko w sytuacji, w której moje działania nie było sprawą życia lub śmierci.

## Jak sprawić, by „nerwy” pracowały na twoją korzyść

Słowo „kryzys” pochodzi z języka greckiego i oznacza dosłownie przesilenie, rozstrzygnięcie czy decydujący zwrot. Kryzys jest jak rozwidlenie dróg. Jedna droga prowadzi do poprawy, druga do pogorszenia. W medycynie „kryzys” to punkt zwrotny w chorobie, po którym stan chorego albo się pogorszy, i wtedy pacjent umrze, albo się poprawi, i pacjent będzie żył.

Każda sytuacja kryzysowa ma dwa rozwiązania. Zawodnik, który zmienia koleję w krytycznym momencie pod koniec gry, gdy wynik jest jeszcze nierozstrzygnięty, może zostać bohaterem spotkania albo czarną owcą, przez którą drużyna przegrała mecz. Zapytano kiedyś Hugh’a Caseya, jednego z najbardziej skutecznych i opanowanych miotaczy w całej historii baseballa, o czym myśli, gdy wchodzi do gry w sytuacji kryzysowej.

„Zawsze myślę o tym, *co zaraz zrobię i co chcę osiągnąć* – odpowiedział – a nie o tym, co zrobi zawodnik odbijający piłkę ani co może mnie spotkać.” Powiedział też, że koncentruje się na tym, co chce, żeby się stało, że czuje, że może to sprawić, i że zazwyczaj tak się właśnie dzieje.

Takie nastawienie jest kolejnym kluczem umożliwiającym dobrą reakcję w sytuacjach kryzysowych. Jeśli potrafimy działać odważnie i reagować ofensywnie (a nie negatywnie) na zagrożenie i kryzys, to podobne sytuacje zwykle wyzwalają w nas dodatkowe siły.

## Pamiętaj, jaki masz cel

Istotą tego wszystkiego jest ciągle nastawienie na cel. Musisz stale pamiętać o swoim pozytywnym celu. Aby osiągnąć ten cel, musisz z całych sił dążyć do wyjścia z kryzysu. Jeśli zachowasz taką postawę, to sytuacja kryzysowa doda ci sił. W wielu przypadkach kryzys staje się szansą na duży krok w kierunku celu.

Poznałem kiedyś kobietę, która została dyrektorem bardzo zaniedbanej szkoły w podupadłej części miasta. W owych czasach kobiety rzadko piastowały takie funkcje; uważano, że to „męskie zajęcie”. Jako dyrektor miała mnóstwo problemów na głowie: „wypaleni” nauczyciele tylko udawali, że uczą; brakowało środków na utrzymanie szkoły; dzieci nie interesowały się nauką; kwitła przestępczość i dochodziło do aktów przemocy. Powiedziała mi, że każdy dzień był jednym wielkim kryzysem. W ciągu dwóch lat od objęcia stanowiska (na które nie było wielu chętnych) udało jej się radykalnie odmienić tę szkołę. Wzrosła frekwencja na lekcjach, podniosła się średnia ocen, „robaczywe jabłka” zostały usunięte, odbywało się prawdziwe (a nie tylko markowane) nauczanie. Przemiana była tak ogromna, że przedstawiciele wielu szkół przyjeżdżali nawet z odległych miast, aby zobaczyć tę placówkę i skonsultować się z jej dyrektorką. Jak wspominałem, było to tym bardziej niezwykle, że w latach sześćdziesiątych tę reorganizację przeprowadziła kobieta.

Kiedy spytałem, skąd wzięła siły, by przetrwać ciągle burze w tym trudnym środowisku, wyjaśniła, że cały czas pamiętała o tym, że każdy kryzys to szansa, by przybliżyć się do ostatecznego celu. Problemy, które nieustannie musiała rozwiązywać, dawały doskonałą okazję do zdobycia zaufania i szacunku zarówno nauczycieli, jak i uczniów; postanowiła wykorzystywać te atuty, aby stopniowo uzyskać kontrolę nad tak trudnym do opanowania organizmem jak szkoła; wznosiła swoją budowlę cegła po cegle. Pod koniec szcze-

gólnie złego dnia często się okazywało, że parę cegieł, o których sądziła, że trzymały się już mocno, wypadało z muru; ale oznaczało to tylko tyle, że będzie musiała położyć je z powrotem na miejscu i dołożyć kolejną następnego dnia. Gdy nadchodził jakiś kryzys, myślała nie tylko o tym, jak rozwiązać problem, ale również jak wykorzystać to rozwiązanie, by zbliżyć się jeszcze bardziej do urzeczywistnienia swojego celu – jej wizji szkoły. „Traktowałam to trochę jak puzzle – mówiła mi. – Na pudełku był obrazek, jak wszystko powinno być poukładane. I miałam też mnóstwo rozsypanych elementów. Zazwyczaj nie musiałam szukać następnego pasującego elementu. Raczej kolejne elementy wyłaniały się spośród innych same i domagały, by je dopasować do obrazka. Czasami któryś z nich się palił i trzeba było najpierw ugasić pożar. Niektiedy rozpadał się na jeszcze mniejsze kawałki i należało go posklejać. Ale bez wytchnienia układałam te puzzle. Sztuka polegała na tym, by cały czas mieć przed oczami obrazek z pudełka.”

Sposób, w jaki opisała swoje doświadczenia, świadczy, że w znacznym stopniu stosowała metody psychocybernetyki, by zachować równowagę, znajdując się stale pod presją.

Lecky powiedział kiedyś, że celem emocji jest „wzmocnienie”, dodanie siły, a nie wyrażenie słabości. Jego zdaniem istnieje tylko jedna podstawowa emocja – ekscytacja, która manifestuje się jako strach, złość, odwaga i tym podobne uczucia, w zależności od naszych aktualnych celów, od tego, czy jesteśmy wewnątrznie tak zorganizowani, by rozwiązać problem, uciec od niego, czy go zniszczyć. „Prawdziwy problem nie polega na tym, by kontrolować emocje, lecz by czuć nad wyborem tendencji, która zostanie wzmocniona przez nasze emocje.” [*Self-Consistency: A Theory of Personality* (Spójność ja. Teoria osobowości)]

Jeśli chcesz iść do przodu i wykorzystać w pełni sytuację kryzysową, to ekscytacja spowodowana samą sytuacją *wzmocni* tę tendencję. Doda ci odwagi i sił, by posuwać się

do przodu. Jeśli stracisz z oczu cel i zaczniesz myśleć o tym, jak uciec od kryzysu lub jak go ominąć, to tendencja do ucieczki też zostanie wzmocniona i w efekcie ogarną cię strach i niepokój.

## Nie myl ekscytacji ze strachem

Wielu ludzi popełnia następujący błąd: z przyzwyczajenia odbierają ekscytację jako strach czy niepokój, który rzekomo dowodzi ich nieprzystosowania.

Każdy normalny człowiek, który jest dostatecznie inteligentny, by rozumieć swoją sytuację, staje się podekscytowany czy nerwowy przed nadciągającym kryzysem. Dopóki nie ukierunkuje tej ekscytacji na jakiś cel, nie jest ona ani strachem, ani niepokojem, ani odwagą, ani pewnością siebie, tylko większym kłębem emocjonalnej pary w twoim kotle. *Nie jest* oznaką słabości. Jest oznaką dodatkowej siły, która zostanie użyta w *wybrany* przez *ciebie* sposób.

### ZALECENIE

Nie rozpatruj swoich emocji w kategoriach strachu, niepokoju czy nerwowości, tylko w kategoriach ekscytacji. Dobrze jest być trochę podekscytowanym, zanim się wkroczy na scenę, bez względu na to, co się robi.

Doświadczeni aktorzy wiedzą, że podniecenie tuż przed występem to dobry znak. Wielu specjalnie pobudza się emocjonalnie tuż przed wyjściem na scenę. Słyszałam od ludzi, którzy widzieli to na własne oczy, że Johnny Carson po wielu latach prowadzenia „The Tonight Show” był ciągle tak przejęty, że młdko go tuż przed rozsunięciem kurtyn i rozpoczęciem programu. Wspaniały człowiek i przez lata jeden z najbardziej wziętych prelegentów w firmach

handlowych, założyciel National Speakers Association, Cavett Robert zwykł mawiać: „Nie próbuj usuwać motyli z żółądka. Dopilnuj tyłko, by latały w szyku.”<sup>6</sup>

Wielu ludzi robi zakłady na występach konnych, kierując się tym, który koń jest najbardziej zdenerwowany tuż przed wyjściem na start. Trenerzy też wiedzą, że koń, który zachowuje się nerwowo albo jest szczególnie ożywiony tuż przed wyjściem, wypadnie lepiej niż zwykle. Słowo „ożywiony” bardzo tu pasuje. Podniecenie, które odczuwasz w sytuacji kryzysowej, to zastrzyk energii; i tak powinniśmy je odbierać. Nie musisz się go pozbywać; musisz pokierować nim tak, aby odnieść z tego korzyść.

W rzeczywistości większym problemem może być brak ekscytacji. Niedawno spotkałem w samolocie człowieka, którego nie widziałem od kilku lat. Spytałem go, czy nadal prowadzi tyle wykładów, co niegdyś. Odpowiedział, że owszem, zmienił nawet pracę, by częściej wykładać, i teraz występuje przynajmniej raz dziennie. Wiedząc, jak bardzo lubił to robić, stwierdziłem, że to pewnie dla niego dobrze. „Tak – powiedział – w pewnym sensie to do tego dobrze. Ale w innym – nie tak dobrze. Nie wygłaszam teraz tylu dobrych wykładów, co kiedyś. Występuję za często; stało się to dla mnie rutyną i nie odczuwam już tego delikatnego mrowienia w żółądku, które mówiło mi, że sobie świetnie poradzę.”

Niektórzy ludzie są tak podekscytowani podczas ważnego pisemnego egzaminu, że nie mogą jasno myśleć, a nawet trzymać pewnie ołówka. Inni w podobnej sytuacji „przechodzą samych siebie” – ich umysł pracuje jaśniej i lepiej niż zazwyczaj, pamięć jest wyostrzona. Różnica między nimi nie leży w poziomie ekscytacji, lecz w umiejętności jej wykorzystania.

## Co najgorszego może się zdarzyć?

Wielu ludzi ma skłonność do wyolbrzymiania porażki, do której może doprowadzić sytuacja kryzysowa. Używamy wyobraźni przeciwko sobie i robimy z igły widły. Ale można by powiedzieć inaczej: w ogóle nie korzystamy z wyobraźni i nie widzimy, jakie szanse dana sytuacja naprawdę ze sobą niesie; z przyzwyczajenia i beznamiętnie reagujemy tak, *jakby* każda możliwość czy zagrożenie były sprawą życia lub śmierci.

Jeśli oglądałeś kiedyś telenowełe w telewizji (a muszę przyznać, że mnie się to zdarzyło), być może dostrzeżesz ich wspólną cechę: kryzys goni kryzys. Każde zdarzenie to sytuacja kryzysowa, na którą wszyscy reagują w przesadnie emocjonalny sposób. Telenoweła daje wielkie pole do popisu szarżującym aktorom. Z pewnością nie chciałbyś zamienić swojego życia w dramat, w którym każdemu zdarzeniu, małemu czy dużemu, nadaje się najwyższą życiową rangę. Bo przecież drobna stłuczka samochodowa nie daje podstaw do takich samych emocji jak wypadek, w którego wyniku ludzie trafiają do szpitala z obrażeniami groźącymi śmiercią. W telenowelu oba te przypadki wywołują podobne emocje. Ty jednak możesz różnicować swoje reakcje.

Jedna z moich pacjentek była okropnie niezadowolona z życia i z ludzi, którzy ją otaczali. Nie pamiętała dnia bez wziętej kłótni z mężem, rodzeństwem lub sąsiadami. Jej opisy tych awantur były tak dramatyczne, że zadawołyby najbardziej wybrednego scenarzystę telenowel. Najmniejszy problem postrzegala jako ogromny kryzys, banalną nieuprzejmość jako brutalną napaść na własną godność; nawet złą pogodę odbierała personalnie. Plana na dywanie była dla niej nieszczęściem tego samego kalibru co pożar. Była królową dramatów. Taktich ludzi można spotkać wszędzie – w małżeństwie, w pracy, w polityce; są toksyczni dla samych siebie i dla wszystkich wokół. Przesadna ekscytacja zdarzeniami i zachowaniami innych sprawia, że niczym dynamit

<sup>6</sup> W języku angielskim to *have butterflies in one's stomach*, czyli *mieć motyle w żółądku*, oznacza *mieć trema* (przyp. tłum.).

mogą rozsądzić każdą sytuację, w której uczestniczą. Ale pamiętaj, że z ich punktu widzenia silne podniecenie jest jak najbardziej właściwą reakcją, i aby mogło się to zmienić, muszą dokonać zasadniczych zmian we własnym obrazie.

W obliczu *prawdziwego kryzysu* dobrze jest być podekscytowanym. Ekscytację możesz wtedy z pożytkiem wykorzystywać. Jednak gdy przeceniasz niebezpieczeństwo lub trudność, reagując na informację, która jest błędna, wypaczona lub nieprawdziwa, prawdopodobnie będziesz znacznie bardziej podniecony, niż sytuacja tego naprawdę wymaga.

Ponieważ w rzeczywistości zagrożenie jest znacznie mniejsze, twoja ekscytacja nie znajduje właściwego ujścia. Nie możesz jej spożytkować w twórczym działaniu. Jest zakorkowana w tobie i przejawia się nerwowością i niepokojem. Nadmiar podniecenia raczej ci zaszkodzi, niż pomoże w działaniu – po prostu dlatego, że jest nieodpowiedni do sytuacji.

Filozof i matematyk Bertrand Russell wspomina o technice, która stosował z powodzeniem w celu obniżenia temperatury swoich emocji:

Kiedy czujesz, że coś ci zagraża, zastanów się poważnie i dokładnie, co najgorszego może się zdarzyć. Gdy już spojrzysz prosto w oczy niebezpieczeństwu, spróbuj znaleźć argumenty świadczące, że jednak nie byłaby to aż tak wielka katastrofa. Takie argumenty zawsze się znajdują, gdyż nic, co się nam przytrafia, nie ma kosmicznego wymiaru. Gdy oswoisz się z najgorszym scenariuszem i powiesz sobie z przekonaniem: „No cóż, nie będzie to jednak nic aż tak ważnego”, przekonasz się, że zmartwienie nadzwyczajnie się zmniejszy. Być może będziesz musiał powtórzyć to sobie parę razy, ale w końcu, jeśli nie pominałeś niczego podczas konfrontacji z najgorszym z możliwych scenariuszem, przekonasz się, że zmartwienie zupełnie zniknie, a zastąpi je rodzaj radosnego podniecenia. [*The Conquest of Happiness* (Na podbój szczęścia)]

Sądę, że ważne jest, by w swoim własnym przekonaniu być osobą, która dobrze reaguje na kryzys i potrafi dostrzec szansę w przeciwnościach losu. Komuś, kto uważa, że „nie umie sobie radzić w sytuacji zagrożenia”, sugestia Bertranda Russell'a na wiele się nie zda.

## Życie jest długie

Wielu ludzi pozwała, by wytrąciły ich z kursu jakiegoś drobnego lub całkowicie wyimaginowanego zagrożenia, którym nadają rangę spraw życia lub śmierci.

Dla nastolatki sam widok jej chłopaka (nawet tylko potencjalnego chłopaka) roznawiającego uprzejmie z atrakcyjną koleżanką może wydawać się życiową tragedią. „Chcę umrzeć!” – krzyczy dziewczyna. Wszyscy wiemy, że za parę lat nawet nie będzie o tym pamiętać. Życie jest długie. Ale wielu dorosłych zachowuje się jak nastolatki przez całe życie. „Zbaczają z kursu” przez jakieś drobnostki lub całkowicie wyimaginowane zagrożenia, którym nadają najwyższą rangę.

Sprzedawca udający się do ważnego klienta może uważać, że od tego spotkania zależy jego życie. „Jeśli nie dostanę tego zamówienia – myśli – pójdą na marne całe miesiące pracy. Nie wypracuję normy. Nie dostanę nagrody. A co powiem żonie, jeśli nie pojedziemy na zaplanowane wakacje? Szef odbierze mi inne sprawy.” I tak dalej. To jedno spotkanie urasta w ten sposób do rangi epokowego wydarzenia. A przecież po upływie roku tę jedną zmarnowaną możliwość zrównoważą liczne sukcesy, szczęśliwe trafy, które przysporzą mu nowych klientów i nowych, nawet większych zleceń. Jeśli spotkanie będzie „sprawą życia lub śmierci” odbyło się w marcu, to w czasie Bożego Narodzenia pozostanie już tylko mglistym, nieistotnym wspomnieniem, a z perspektywy całej kariery zawodowej nie będzie miało kompletnie żadnego znaczenia. Życie jest długie.

Być może to poczucie, że coś jest sprawą życia i śmierci, towarzyszące wielu ludziom w każdej sytuacji kryzysowej,



jest dziedzictwem naszej odległej i mrocznej przeszłości, w której porażka zwykle oznaczała śmierć.

Nieważne jednak, skąd się wzięło. Doświadczenie wielu moich pacjentów świadczy, że można się go pozbyć dzięki spokojnej i racjonalnej analizie sytuacji. Zamiast reagować automatycznie, „ślepo” i irracjonalnie, zapytaj siebie: „Co najgorszego może się zdarzyć, jeśli mi się nie uda?” Pamiętaj, że „życie jest długie”, i z wyprzedzeniem spróbuj przyjąć perspektywę, którą normalnie przyjmujesz w jakiś czas po falcie.

## Kurtyna podniesie się w drugim akcie

Jeśli dobrze się przyjrzeć, to większość codziennych kryzysów wcale nie jest sprawą życia lub śmierci, lecz *szansa*, by posunąć się do przodu lub utrzymać na dotychczasowej pozycji. Co najgorszego może się na przykład przydarzyć temu sprzedawcy? Albo dostanie zlecenie i zyska uznanie, albo nie dostanie zlecenia i jego pozycja nie będzie wcale gorsza niż przed spotkaniem. Człowiek starający się o pracę albo ją dostanie, albo nie. Jeśli nie, pozostanie w tym samym miejscu, w którym był wcześniej.

Niewielu ludzi zdaje sobie sprawę, jak radykalnie zmienia nasz obraz świata takie właśnie podejście. Pewien sprzedawca podwoił dochody, gdy przestał się bać i histeryzować („Wszystko od tego zależy!”), a przyjął postawę: „Mam wiele do zyskania i nic do stracenia.”

Walter Pidgeon, wielki aktor, opowiadał kiedyś, jak wielką klapą okazał się jego pierwszy występ na scenie. Był śmiertelnie przerażony. W antrakcie doszedł do wniosku, że już i tak wszystko przegrał, nie ma nic do stracenia i dlatego nie musi się wcale obawiać kolejnego wyjścia na scenę. W drugim akcie był zrelaksowany i pewny siebie – i odniósł wielki sukces.

Zawsze jest jakiś drugi akt, w którym możesz wystąpić; zastanów się spokojnie, jak go wykorzystać.

Był taki fatalny okres w karierze Franka Sinatra, gdy nie mógł znaleźć pracy. Niewielu to dziś pamięta – Sinatra uważany jest za giganta. Gdy George Foreman porzucił boks, próbował sił jako kaznodzieja, ale ledwo zarabiał na utrzymanie rodziny; gdy postanowił wrócić na ring, wyśmiewano go. W pierwszym akcie zachowywał się arogancko wobec dziennikarzy i dlatego nie miał wśród nich wielu przyjaciół. Po powrocie, jak mówi, zmienił całkowicie nastawienie do mediów i pod koniec swojego drugiego aktu stał się prominentną osobistością w świecie sportu, a nie tylko emerytowanym bokserem. I udało mu się to po mistrzowsku: zyskał ogromną popularność jako gwiazda telewizji i komentator sportowy – zarobił na tym miliony. Niewielka firma sprzedająca sprzęt gospodarstwa domowego stała się gigantem, ponieważ Foreman reklamował jej produkty w telewizji w późnych latach dziewięćdziesiątych. Regis Philbin przez dwadzieścia lat prowadził programy lokalne w telewizji, zanim niezwykle popularny show „Millionery” uczynił z niego gwiazdę pierwszej wielkości i przyniósł kontrakt z telewizją ABC wart 20 milionów dolarów. Drugi akt w przypadku Regisa sprawił, że nie ma znaczenia, jak wyglądało jego poprzednie dwadzieścia lat. Jimmy Carter miał w opinii wielu bardzo nieudaną i pełną konfliktów prezydenturę; poniosł miąższą porażkę w następnych wyborach i ze spuszczoną głową wrócił do małego miasteczka Pleins w Georgii, pogrążony w wielkiej depresji. Ale „drugi akt” przyniósł mu ogromny prestiż – zyskał powszechny szacunek, pokojową Nagrodę Nobla [przyp. red.], a historycy uznali go za „najlepszego byłego prezydenta”.

Możemy preczytać o „drugim akcie” w życiu wielu sławnych ludzi, ale pamiętajmy o tym, że większość tych, którym się udało, chociaż nie są sławni, również ma w swoim życiu takie „drugi akt”. Liczni dobrze prosperujący biznesmeni mają za sobą bankructwo, które było dla nich upokarzające i wydawało się sprawą życia i śmierci. Wielu szczęśliwych rodziców utrzymujących dobre stosunki z do-

rosłym synem lub córką przeszło bardzo zły okres, w którym ich związek z dzieckiem był w całkowitej rozsypaności. Wielu szczęśliwych małżonków ma za sobą nieudane pierwsze związki, które skończyły się dramatycznym i gorzkim rozwodem.

W większości przypadków dzisiejsze kryzysy to jedynie drobne zawrowania w długiej linii życia. Drugi akt dzisiejszego dnia nastąpi jutro. Drugi akt tego tygodnia rozpocznie się w następny poniedziałek. Nawet w przypadku prawdziwej tragedii jest miejsce na drugi akt, który można napisać i odegrać w przyszłości.

Przede wszystkim pamiętaj, że w centrum każdej sytuacji kryzysowej jesteś *ty*. Stosuj proste techniki opisane w tym rozdziale, a podobnie jak setki innych przed tobą przeobrazisz kryzys w wielką szansę i obrócisz go na swoją korzyść.

### TRENING WYOBRAŹNI

Spojrzenie na zdarzenia z dystansu, jakiego zwykle nabieramy do nich po pewnym czasie, jest następnym niezmiernie cennym i twórczym sposobem wykorzystania wyobraźni. Spróbuj przypominąć sobie kilka sytuacji z przeszłości, których konsekwencje wydawały ci się ogromne i przerażające, ale po pewnym czasie straciły znaczenie. Następnie wyobraź sobie, jak za trzy, cztery czy pięć lat patrzysz z dystansu na obecne wypadki, i pomyśl, jak będziesz je wtedy odbierał i jak wpłynęły na twoje życie.

## ROZDZIAŁ CZTERNASTY

# Jak osiągnąć i utrzymać „poczucie zwycięstwa”

*Zastój? Nie jestem w żadnym zastoiu....*

*Po prostu niczego nie staram się teraz dokonać.*

Yogi Berra

**T**wój potężny serwomechanizm jest nastawiony na dążenie do celu. Gdy wskażesz mu konkretny cel, możesz być pewien, że ten automatyczny system sterowania doprowadzi cię do niego znacznie sprawniej niż twój świadomy wysiłek. Wyznaczasz mu cel, myśląc o efektach, jakie chcesz uzyskać. Wtedy twój automatyczny mechanizm znajdzie środki do jego osiągnięcia. Jeżeli mięśnie muszą wykonać jakiś ruch, aby uzyskać pewien efekt, twój automatyczny mechanizm pokieruje nimi znacznie precyzyjniej, niż zrobiłbyś to ty za pomocą świadomych starań. Jeśli potrzebujesz jakichś pomysłów, twój automatyczny mechanizm je podsunie. Są nawet tacy, którzy wierzą, że

Jeśli masz potrzebę kontaktu z innymi ludźmi, twój serwo-mechanizm przyciągnie ich niczym magnes.

Bez względu na to, jak potężną dysponuje siłą, jedno jest pewne: pozostanie w uspieniu i nie podejmie działania, jeśli mu nie wskażesz kierunku. Zwróć uwagę na przedrostek „serwo-” – ten mechanizm ma tobie „służyć”.<sup>7</sup> Jeśli mu tego nie zlecisz, to czy służący sam, z własnej inicjatywy, wyczyści srebra, przygotowuje podwieczorek i wypierze pościel, starając się uprzedzić życzenia swojego pana? Nie liczyłbym na to. A jeśli do służącego przemawiasz w jakimś niezrozumiałym dlań języku, a on rozumie tylko język, którego ty z kolei nie znasz, to co wtedy osiągniesz? Psychocybernetyka może ci dogadać się z twoim „wewnętrznym służącym” oraz tak zorganizować pracę, by „rzeczy do zrobienia” ze sporządzonej przez ciebie listy zostały zrealizowane.

## Pomyśl, że to możliwe

Musisz wyznaczyć sobie cel. Ale żeby ten cel zdołał uaktywnić twój twórczy mechanizm, musisz o nim myśleć jak o *aktualnej możliwości*. Musisz wyraźnie widzieć, że jest możliwy do urzeczywistnienia, tak by stał się realny dla twojego umysłu i układu nerwowego. Tak realny, by w istocie wywoływał te same uczucia, które towarzyszyłyby jego faktycznemu osiągnięciu.

To nie jest ani tak trudne, ani dziwne, jak się może wydawać na pierwszy rzut oka. Robimy to wszyscy codziennie, gdy się martwimy. Czym jest myślenie o jakimś przyszłym zdarzeniu, które może przybrać niekorzystny obrót i któremu towarzyszy lęk, niepewność, a nawet poczucie upokorzenia? Na dobrą sprawę z wyprzedzeniem doświadczamy wtedy takich samych emocji, które przeżywamy w czasie porażki. Wyobrażamy sobie porażkę w najdrobniejszych szczegółach. Powtarzamy to w kółko, w nieskończoność.

<sup>7</sup> *Servo* pochodzi od łacińskiego *servus*, czyli *shuga* w języku angielskim to znaczenie jest czytelne, gdyż *shuga* to *serwant* (przyp. tłum.).

Wracamy pamięcią do przeszłości i odgrzebujemy obrazy dawno minionych niepowodzeń.

Pamiętaj o tym, na co kładłem nacisk wcześniej: nasz mózg i układ nerwowy nie odróżnia doświadczenia rzeczywistości od wyobrazonego. Automatyczny twórczy mechanizm zawsze działa i reaguje stosownie do okoliczności czy sytuacji, a jedynym źródłem informacji na temat tej sytuacji *jestes* ty.

## Układ nerwowy nie odróżnia

### „prawdziwej porażki” od wymaginowanej

Jeśli będziemy ciągle myśleć o porażce i wyobrażać ją sobie tak wyraźnie, że stanie się ona całkiem realna dla naszego układu nerwowego, to zaczęliśmy fizycznie i emocjonalnie reagować jak na prawdziwą porażkę.

Z kolei jeśli będziemy pamiętać o naszym pozytywnym celu, wyobrażać go sobie wyraźnie i myśleć o nim jak o fakcie dokonanym, to uzyskamy poczucie zwycięstwa: nabierzemy pewności siebie, odwagi i wiary, że cokolwiek się zdarzy, będzie dla nas dobre.

Nie mamy wglądu w nasz twórczy mechanizm i nie możemy sprawdzić, czy jest nastawiony na sukces, czy na porażkę. Ale jego obecne nastawienie odzwierciedlają nasze uczucia. Jeśli jest nastawiony na sukces, to mamy poczucie zwycięstwa.

## Jak nastawić swój mechanizm na sukces

Jest jeden prosty sposób na odpowiednio nastawienie twórczego mechanizmu: przywołaj z pamięci i podtrzymaj *poczucie sukcesu*. Jeśli masz poczucie sukcesu i pewności siebie, będziesz działał z powodzeniem. Gdy to poczucie jest mocne, to dosłownie nie możesz popełnić błędów.

Poczucie zwycięstwa samo w sobie nie *powoduje*, że działamy z powodzeniem, lecz jest oznaką, że jesteśmy wewnętrznie

trzenie nastawieni na sukces. Jest jak termostat, który nie daje ciepła w pokoju, ale je dozuje. Mimo to ten termostat bardzo się przydaje. Pamiętaj: jeśli masz poczucie zwycięstwa, to znaczy, że twój wewnętrzny mechanizm jest nastawiony na sukces.

Jeśli za bardzo staramy się być spontaniczni, to przestajemy się spontanicznie zachowywać. Znacznie łatwiej i skuteczniej jest po prostu określić swój cel. Wyobraź go sobie wyraźnie i postaraj się wykreować uczucie, które towarzyszyłoby ci, gdyby faktycznie został już osiągnięty. Wtedy będziesz się zachowywał nie tylko spontanicznie, ale i twórczo. Wtedy będziesz korzystał z potęgi swojego podświadomego umysłu. Wtedy twój wewnętrzny mechanizm będzie stale nastawiony na sukces: pokieruje twoim zachowaniem, podzuci ci twórcze idee i zrobi wszystko, co konieczne, byś zrealizował swój cel.

## Jak poczucie zwycięstwa przesądziło o wygranej w turnieju golfowym

W kwietniowym wydaniu „Esquire Magazine” z 1956 roku doktor Cary Middlecoff napisał, że poczucie zwycięstwa jest sekretem prawdziwych mistrzów golfa. „Na cztery dni przed startem w turnieju Masters w ubiegłym roku poczułem, że na pewno wygram te zawody – pisał. – Czuję, że każdy ruch, jaki wykonuję, pozwala mi trafić w piłeczkę dokładnie tak, jak chcę. Wiedziałem, że mój chwyt się nie zmienił i że stoję w swojej zwykłej pozycji. Ale czuję, że coś prowadzi mnie do pucharu tak nieomyślnie, jakbym tę drogę miał zapisaną w mózgu. Z takim poczuciem pozostawało mi tylko machnąć kijem i pozwolić, by rzeczy bieły swoim torem.”

Middlecoff dodał, że poczucie zwycięstwa stanowi „sekret każdego dobrego golfisty”; jeśli je masz, nawet piłeczka odbija się z korzyścią dla ciebie, i wydajesz się panować nad tym nieuchwytnym elementem zwanym szczęściem.

Po bezbłędnym występie w mistrzostwach baseballowych Don Larsen powiedział, że dzień wcześniej „miał szalone przecucie”, że zagra doskonale następnego dnia.

Dziś sportowcy czasami określają to poczucie zwycięstwa jako „wejście w trans” – osiągnięcie takiego stanu emocjonalnego, w którym są całkowicie zrelaksowani i pewni sukcesu. Często można się zorientować, że ktoś wszedł w trans, obserwując jego zachowanie. Przypomnij sobie szalony rajd przez całe boisko Johna Elwaya, dzięki któremu w ostatniej minucie meczu wyeliminował drużynę Cleveland Browns z finału Super Bowl – znany teraz wśród kibiców futbolu amerykańskiego jako Największy Rajd. Niemal wszyscy świadkowie tego wyczynu ze zdumieniem kiwali głowami; nawet kibicom Cleveland Browns się wydawało, że tego rajdu nikt nie zdoła powstrzymać.

Ale pamiętajmy, że taki trans nie wynika z nagłego przyływu fizycznych umiejętności czy technicznych zdolności, nie usprawiedliwia go też statystyczne prawdopodobieństwo czy doświadczenie. To jest stan czysto emocjonalny. W mojej opinii jest to całkowicie zdanie się w działaniu na serwomechanizm. W pewnym sensie poddajemy się wtedy serwomechanizmowi – niepokój, troska o wynik, stres i desperacja znikają w mgnieniu oka i człowiek po prostu postępuje, jak trzeba – spokojnie i rzeczowo.

Wiele wysiłku poświęcono, by znaleźć sposób na wywołanie takiego emocjonalnego stanu na życzenie. Podobno Tony Robbins, guru motywacji w ostatnich latach, otrzymał wiele listów sumy od kilku czołowych zawodowych sportowców, m.in. od André Agassiego i Grega Normana, za trening umiejętności szybkiego wchodzenia w taki stan.

Naprawdę jest jakaś magia w tym poczuciu zwycięstwa. Wydaje się, że potrafi pokonać wszelkie przeszkody i niesprzyjające okoliczności. Błędy i pomyłki przemienia w sukces. J. C. Penney wspominał, że jego ojciec na łożu śmierci stwierdził: „Wiem, że Jimowi się uda.” Od tego czasu Penney czuł, że w jakiś sposób odniесе sukces, chociaż nie miał

ani pieniędzy, ani wykształcenia. Sieć sklepów J. C. Penneya powstała mimo wielu niesprzyjających okoliczności i trudnych momentów. Flekroć Penney był czymś zniechęcony, przypomniał sobie przepowiednię ojca i czuł, że uda mu się pokonać problem, przed którym stoi.

Zrobił fortunę, ale potem wszystko stracił, i to w wieku, w którym większość ludzi od dawna jest na emeryturze. Był bez grosza, najlepsze lata miał za sobą i niewiele było powodów, by mógł żywić nadzieję. Ale cały czas pamiętał słowa ojca i udało mu się jeszcze raz przywołać poczucie zwycięstwa, które od tego czasu weszło mu w nawyk. Odbudował fortunę i po paru latach prowadził więcej sklepów niż kiedykolwiek wcześniej.

U podstaw sukcesu J. C. Penneya leżało głębokie przekonanie wyryte w jego obrazie samego siebie, że jest człowiekiem, któremu się uda.

Niestety, wielu ludzi słyszało od swoich rodziców czy z innych autorytatywnych źródeł coś wręcz przeciwnego, dlatego przywiązują znacznie większą wagę do porażek niż do sukcesów i stopniowo nabierają przekonania, że są tymi, którym nigdy nic się nie udaje.

Nie można nie doceniać siły i znaczenia tej podstawowej różnicy w obrazie samego siebie i w sposobie patrzenia na własne działania.

## Jak poczucie zwycięstwa zapewniło sukces Lesowi Giblinowi

Les Giblin, założyciel słynnej Kliniki Relacji Międzyлюдzkich i autor książki *How to Have Power and Confidence in Dealing with People* (Jak skutecznie i pewnie radzić sobie w kontaktach z ludźmi), po przeczytaniu pierwszego szkicu tego rozdziału opowiedział mi, jak wyobrażania połączona z poczuciem zwycięstwa dokonała cudów w jego własnej karierze.

Les przez długie lata odnosił sukcesy jako sprzedawca i menedżer. Pracował też trochę w *public relations* i zyskał

pewną renomę jako ekspert w dziedzinie relacji międzyлюдzkich. Lubił swoje zajęcia, ale to mu nie wystarczało. Najbardziej interesowali go ludzie; po latach studiów, zarówno teoretycznych, jak i praktycznych, uznał, że wie, jak rozwiązać problemy, które ludzie często napotykali w kontaktach z innymi. Chciał prowadzić wykłady dotyczące relacji międzyлюдzkich. Brakowało mu jednak doświadczenia w publicznym przemawianiu. Les opowiadał:

Pewnej nocy leżałem w łóżku i myślałem o swoim wielkim marzeniu. Moje doświadczenie sprawadzało się do przemawiania w obecności niewielkich zespołów sprzedawców na wewnętrznych naradach biznesowych i prowadzenia zajęć w wojsku, gdzie pracowałem na pół etatu jako instruktor. Na samą myśl o tym, że stanę przed większą publicznością, byłem śmiertelnie przerażony. Po prostu nie potrafiłem sobie wyobrazić, że mógłbym wystąpić z powozeniem. A jednak przemawiałem ze swadą do sprzedawców, nie miałem też problemów, gdy chodziło o niewielkie grupy żołnierzy. Leżąc w łóżku, przywołałem w pamięci uczucie satysfakcji i pewność siebie, które towarzyszyły tamnym przemówieniom. Starłem się przypomnieć sobie ten spokój i opanowanie. Wreszcie wyobraziłem sobie, że oto stoję przed wielką publicznością i mówię o relacjach międzyлюдzkich – i mam to samo uczucie spokoju i pewności siebie. Wyobraziłem sobie bardzo dokładnie, jak stoję przed nimi. Czulem pod stopami podłogę, widziałem twarze słuchaczy i słyszałem ich oklaski. Widziałem siebie, jak przemawiam z powodzeniem – i robię furorę.

Coś w moim umyśle zaskoczyło. Rozpierała mnie radość. Poczulem, że potrafię to zrobić. Przeniosłem uczucie pewności siebie i sukcesu z przeszłości do obrazu mojej przyszłej kariery, który stworzyłem w wyobraźni. Sukces i związane z nim uczucia wydały się tak realne, że od razu wiedziałem, że mi się uda. Osiągnąłem wtedy to, co nazywasz „poczuciem zwycięstwa”, i od tamtej chwili to poczucie mnie nie opuściło. Chociaż wtedy się wydawało, że wszystkie drzwi są przede mną zamknięte, a moje marzenie

jest nierealne, to jednak w niecałe trzy lata się spełniło – niemal dokładnie tak, jak to sobie wyobraziłem. Ponieważ byłem nieznaną i nie miałem doświadczenia, żadna agencja nie chciała ze mną współpracować. To mnie jednak nie zniechęciło. Sam zacząłem organizować prelekcje i nadal tak robię. Mam więcej zamówień na wykłady, niż mógłbym zrealizować.

Les Giblin stał się autorytetem w dziedzinie relacji międzyludzkich. Ponad dwieście największych korporacji w Ameryce zapłaciło mu tysiące dolarów za poprowadzenie „kliniki relacji międzyludzkich” dla pracowników. Jego książkę uznano za klasyczną pozycję w tej dziedzinie. A wszystko zaczęło się od wyobraźni i poczucia zwycięstwa.

Doświadczenie Lesa dowodziłoby potrzeby poszukania w naszej przeszłości oznak, że cel, do którego teraz dążymy, jest realny. Niemal zawsze się znajduje, bo w przeciwnym razie nigdy nie pomyślelibyśmy o takim, a nie innym celu. Na pewno znajdziesz w przeszłości przynajmniej *niezwykle* oznaki, że potrafisz robić to, co najbardziej chcesz zrobić, a jeśli znajdziesz je i skupisz na nich uwagę, możesz zacząć się przekonywać, że faktycznie jesteś taki, jaki chcesz być; kiedy stanie się to dla twojego serwomechanizmu nową prawdą, o tobie, możesz puścić go w ruch, aby tę prawdę urzeczywistnił.

Kiedy skoncentrujesz się na faktach potwierdzających, że „potrafisz to zrobić”, a wszystkie inne usuniesz w cień, ogarnie cię poczucie zwycięstwa i odpowiednio rozgrzeje.

## Dwaj różni ludzie, dwa różne odczucia

Miałem kiedyś okazję obserwować zachowanie dwóch ludzi, których dość dobrze znałem. Wywodzili się z podobnego środowiska, mieli podobne wykształcenie, zdolności intelektualne i kompetencje; obaj w tym samym czasie postanowili spróbować sił w nowej dla siebie dziedzinie. Nie znali się wzajemnie, chociaż ja znałem ich obydwo. Szcze-

góły wyzwania, które przed nimi stało, nie są istotne. Dość powiedzieć, że zadanie było trudne, narząło na sporą frustrację i wymagało wiele cierpliwości.

Jeden z tych ludzi mówił: „Nigdy mi się to nie uda. Wszystko, do czego się w życiu zabierałem, było dla mnie trudne. Do wszystkiego dochodziłem z wysiłkiem. Nie pamiętam, żebym kiedykolwiek mógł odpocząć. Po prostu nie widzę, jak mógłbym przejść jeszcze przez to.”

Drugi mężczyzna powiedział mi: „Wszystko, do czego się w życiu zabierałem, było dla mnie trudne. Wszystko, co teraz robię dobrze i co przychodzi mi bez wysiłku, z początku robiłem źle i musiałem ciężko pracować, by zacząć robić to dobrze. Jeśli jest coś, co umiem naprawić, to stopniowo przechodzenie od nieudolności do kompetencji. Wiem, że znowu uda mi się dokonać tej sztuki.”

Jak myślisz, który z tych ludzi zrezygnował z przedsięwzięcia i odszedł z pustymi rękami z poczuciem niespełnienia? Któremu twym zdaniem się powiodło?

To coś więcej niż banalna prawda z kursów pozytywnego myślenia o szklance w połowie pełnej lub pustej. Takie myślenie jest powierzchowne i zazwyczaj narzucaamy je sobie na siłę. Tu chodzi o coś głębszego. Fundamentalnego. O coś, co rozgrywa się w obrzecz samego siebie. O to, jak ci dwaj ludzie interpretują bardzo podobną drogę życia, co myślą o sobie. Jednego najmniejszy nawet postępnobudza do działania, bo wierzy, że znowu sobie da radę i że z czasem stanie się kompetentny, podczas gdy drugi na podstawie równie niewielkiego postępu stwierdza, że ma przed sobą wyzwanie, któremu nie potrafi sprostać.

Dwie różne osoby mogą postrzegać tę samą sytuację zupełnie inaczej. To dlatego mamy republikanów i demokratów, konserwatystów i liberałów, przeciwników aborcji i zwolenników prawa kobiet do wyboru i tak dalej. Opinie na twój temat też na pewno są różne! Jeśli masz jakąś opinię o sobie, która cię ogranicza i hamuje, spróbuj spojrzeć na siebie z boku, okiem zewnętrznego obserwatora, a następ-

nie opowiedz się za odmienną opinią. Najlepsi adwokaci umieją poprzeć każdą ze stron konfliktu i wygrać. Spróbuj!

## Jak nauka wyjaśnia poczucie zwycięstwa

Cybernetyka rzuca nowe światło na wpływ poczucia zwycięstwa. Mówiliśmy wcześniej, jak elektroniczne serwo-mechanizmy korzystają ze magazynowanych danych, porównywalnych z ludzką pamięcią, żeby „przypomnieć sobie” skuteczne działania i móc je powtórzyć.

Nabywanie umiejętności odbywa się przede wszystkim metodą prób i błędów; umiejętność jest opanowana, gdy pewna liczba trażeń, czyli skutecznych działań, zapisze się w pamięci.

Cybernetycy zbudowali elektroniczną mysz, która potrafi znaleźć drogę w labiryncie. Gdy ta mysz po raz pierwszy wchodzi do labiryntu, popełnia mnóstwo błędów. Ciągłe objęcia się o ściany i najróżniejsze przeszkody. Ale ilekroć wpadnie na przeszkodę, obraca się o 90 stopni i próbuje dalej. Jeśli znowu uderzy w ścianę, robi następny obrót i idzie dalej do przodu. W końcu po wielu, wielu błędach, przyśrankach i zakrętach mysz pokonuje cały labirynt. Pamięta wszystkie zakręty i następnym razem, gdy znajdzie się w labiryncie, przechodzi przez niego szybko i sprawnie.

Celem ćwiczeń są ciągłe próby i poprawianie błędów, dopóki nie wykona się czynności prawidłowo. Właściwy wzorzec zachowania utrwała się nie tylko w naszej świadomej pamięci, ale również w naszych nerwach i tkankach. Język potoczny cechuje w tym względzie wielka intuicja i trafność. Kiedy stwierdzamy: „Czułem w kościach, że potrafię to zrobić”, nie mijamy się daleko z prawdą. Gdy Cary Middlecoff mówi: „(...)czułem, że coś prowadzi mnie do pucharu tak nieomylnie, jakbym tę drogę miał *zapisaną w mózgu*”, to bardzo trafnie ujmuje ostatnie naukowe koncepcje dotyczące tego, co się dzieje w ludzkim umyśle, kiedy się uczymy, coś sobie przypominamy lub wyobrażamy.”

## Jak mózg zapisuje sukcesy i porażki

W badaniach nad mózgiem dokonano ogromnych postępów od czasu opublikowania pierwszej wersji *Psychogymnetyki*, ale pewne ustalenia pomagające zrozumieć, jak rodzi się poczucie zwycięstwa (lub poczucie porażki) są nadal aktualne. Kora mózgowa człowieka składa się z miliardów komórek nerwowych (neuronów); od każdej z nich odchodzą liczne aksony (czułki czy wypustki), które tworzą synapsy (elektryczne połączenia) między neuronami. Kiedy myślimy, pamiętamy lub coś sobie wyobrażamy, między neuronami przepływa prąd elektryczny, który daje się mierzyć. Gdy uczymy się lub doświadczamy czegoś, tworzy się w korze mózgowej pewien wzorec czy „łańcuch” wyładowań. Ten wzorec nie przypomina rowków na płycie gramofonowej (choć i analogia nie jest całkiem złą), tylko jest czymś w rodzaju elektrycznej ścięzki; połączenia elektryczne między neuronami są trochę jak magnetyczny zapis na płycie CD. Ten sam neuron może należeć do różnych wzorców, co sprawia, że zdolność ludzkiego mózgu do uczenia się i pamiętania jest niemal nieograniczona.

Te wzorce (lub engramy) są przechowywane w korze mózgowej i reaktywowane czy też odtwarzane, gdy przypominamy sobie przeszłe doświadczenie.

Mówiąc krótko, istnieje pewien zapis, wzorec lub engram każdego efektywnego działania wykonanego przez ciebie kiedykolwiek w przeszłości. A jeśli w jakiś sposób uda ci się wznieść iskrę, która uaktywni ten wzorec, to on się sam odtworzy, a tobie pozostanie tylko „machnąć kijem” i pozwolić, by rzeczy biegły swoim torem.

Kiedy aktywujesz wzorec skutecznego działania z przeszłości, uaktywniasz jednocześnie poczucie zwycięstwa, które mu towarzyszyło. A jeśli uda ci się przywołać poczucie zwycięstwa, wywołujesz również skuteczne działanie, które szło z nim w parze. W ten sposób koło się zamyka: odczucie rodzi działanie, działanie rodzi odczucie, a w szczególności intere-

siującym przypadku – wyobrażone działanie rodzi odczucie, odczucie rodzi działanie. Na szczęście nie ma znaczenia, w którym miejscu inicjujesz cały cykl.

## Stwórz wzorzec sukcesu w szarych komórkach

Doktor Elliott, będąc rektorem Harvard University, wygłosił przemówienie zatytułowane *Nawyki sukcesu*. Jego zdaniem przyczyną wielu niepowodzeń w szkole jest fakt, że uczniowie nie dostawali od początku dostatecznie wielu zadań, które pozwoliłyby im *odnieść sukces* w rezultacie nigdy nie doświadczali „smaku sukcesu”, czyli tego, co ja nazywam „poczuciem zwycięstwa”. Uczniowie, którzy nigdy nie odnieśli sukcesu na wczesnym etapie edukacji, nie mieli szansy na wyrobienie sobie „nawyku sukcesu”, czyli wiary we własne możliwości w obliczu nowych zadań. Elliott wezwał nauczycieli do wdrażania takiego procesu nauczania w młodszych klasach, by wszyscy uczniowie mogli *doświadczyć sukcesu*. Poziom powinien być dostosowany do zdolności ucznia, a praca na tyle interesująca, by wzbudzać entuzjazm i motywację. Małe sukcesy, twierdził Elliott, pozwolą uczniom poczuć „smak sukcesu”, który stanie się ich nieocenionym sojusznikiem we wszystkich przedsięwzięciach w przyszłości.

Gdy w futbolu amerykańskim wchodzi na boisko nowy rozgrywający, który siedział dotąd na ławce rezerwowych, inteligentny trener zleca mu na początek łatwe zadanie z dużą szansą na sukces, aby wzbudził w sobie poczucie zwycięstwa i wpadł w odpowiedni rytm. Zamiast przechodzić od razu 10, 20 czy 30 jardów, co może łatwo skończyć się niepowodzeniem, rezerwowy zawodnik dostaje jakiegoś proste zadanie, którego efektem będzie zdobycie przez drużynę może 2–3 jardów, ale niemal na pewno się uda.

Pewien świetny sprzedawca z branży papierniczej zawsze tak sobie układa plan codziennych zajęć, by pierwsze dwa

spotkania odbywały się na „przyjaznym gruncie”. Odwieżdza klientów, którzy go ciepło przywitają, z którymi często robi interesy, którzy najpewniej sami poproszą go o ofertę albo od razu złożą zamówienie; słowem, tych, którzy potraktują go uprzejmie i z szacunkiem. Dopiero potem wybiera się do potencjalnych klientów i do miejsc, w których spodziewa się chłodnego przyjęcia; albo spotyka się z trudnymi klientami, którzy kłócą się o każdy grosz i od których trudno wyciągnąć zlecenie. Sprzedawca ten tłumaczył mi, że chce czuć smak zwycięstwa, zanim wystawi na próbę swoją wytrwałość i cierpliwość. Jego szef zawsze powtarza, że małe zwycięstwa prowadzą do dużych zwycięstw.

Fred DeLuca, założyciel sieci barów kanapkowych Subway, mistrz rozkręcania niewielkich przedsiębiorstw, radzi: „Zacznij od zarabiania groszy.” Łatwiej sobie wyobrazić zarabianie złotych, jeśli zarobiłeś już grosze, łatwiej sobie wyobrazić zarabianie tysięcy, jeśli zarobiłeś już setki.

Zasada małych kroków jest podstawą każdej ewolucji. Najpierw raczkujesz. Potem stajesz na nogi, trzymając się czegoś. Stoisz samodzielnie. Drepczesz do przodu. Idziesz. Gdy opamiętasz już sztukę chodzenia, bez trudu uwierzysz, że możesz jeździć na rowerze. Gdy nauczysz się jeździć na rowerze, łatwiej ci będzie sobie wyobrazić, że prowadzisz motocykl.

Możemy wyrobić w sobie nawyk sukcesu, możemy uchwycić rytm sukcesu, możemy zapisać w szarych komórkach wzorzec i smak sukcesu, jeśli weźmiemy sobie do serca radę Elliotta dla nauczycieli, strategię doświadczonego trenera wobec nierozgrzanego zawodnika i sprytny sposób sprzedawcy na dobry początek dnia. Jeśli ciągle jesteśmy sfrustrowani z powodu porażek, to podsyncany poczucie porażki, które może negatywnie wpłynąć na wszystkie nasze przedsięwzięcia. Ale jeśli pokierujemy nasze działania tak, by odnieść sukces w niewielkich rzeczach, to roztoczyśmy wokół aury sukcesu, która przeniesie się na poważniejsze przedsięwzięcia. Możemy stopniowo brać na siebie coraz trudniejsze zadania, a po ich skutecznym wykonaniu



podejmować jeszcze większe wyzwania. Sukces dosłownie budujemy na sukcesie; wiele prawdy kryje się w powiedzeniu, że „sukces rodzi sukces”.

Oczywiście, jako dorośli możemy przyspieszyć ten proces. Przyspieszyć sukces. Możemy przywołać poczucie zwycięstwa, kiedy zechcemy. Doświadczony rozgrywający, który przez całe tygodnie siedział na ławce rezerwowych, potrafi włączyć poczucie zwycięstwa w jednej chwili, gdy nagle wchodzi do gry – nie potrzebuje stopniowo gromadzić natych przycięstw. Takie przyspieszenie musi się dokonać w wyobraźni. W Teatrze Umysłu, a nie na prawdziwym boisku. Jest to możliwe dlatego, że wyimaginowane i rzeczywiste doświadczenia mają na nas praktycznie taki sam wpływ.

## Jak odtworzyć własny wzorzec sukcesu

Każdy odniósł kiedyś jakiś sukces. To nie musi być duży sukces. Wystarczy coś tak drobnego, jak przeciwstawienie się klasowemu łobuzowi, wygranie wyścigu w szkole podstawowej, zwycięstwo w biegu w workach na firmowym pikniku czy uzyskanie przychylności pierwszej sympatii. Albo może to być udana transakcja, najlepszy interes, jaki udało ci się zrobić, lub pierwsze miejsce w konkursie na najlepsze ciasto na lokalnym jarmarku. Nie jest istotne, *w jakiej dziedzinie* udało ci się odnieść sukces; ważny jest smak sukcesu, który temu towarzyszył. Ważne jest, byś wygrzebał ze swoich doświadczeń takie zdarzenie, w którym udało ci się zrobić to, co chciałeś zrobić, osiągnąłeś to, co zamierzałeś, i przyniosło ci to satysfakcję.

Wróć pamięcią do tych szczęśliwych chwil i przeżyj je jeszcze raz. Odtwórz w wyobraźni wszystko, co się wtedy działo, tak dokładnie, jak tylko potrafisz. Oczyrna wyobraźni zobacz nie tylko samo zdarzenie, ale wszystkie te drobności, które się z nim wiązały. Co wtedy słyszałeś? Co widziałeś? Co się działo wokół? Czy pamiętasz jakieś przedmioty? Jaka to była pora roku? Czy było ci zimno, czy ciepło? I tak dalej.

Im dokładniej to odtworzysz, tym lepiej. Jeśli przypominasz sobie szczegóły tego, co się działo, gdy odniósłeś sukces, to poczujesz się tak jak wtedy. Przede wszystkim przypominaj sobie, jak się wtedy czułeś. Jeśli przywołasz z pamięci ówczesne uczucia, uaktywnisz je w teraźniejszości. Poczujesz pewność siebie, ponieważ jest ona zbudowana na wspomnieniach wcześniejszych sukcesów.

Jeśli udało ci się przywołać to ogólne poczucie sukcesu, wykorzystaj je podczas ważnej transakcji, konferencji, przemówienia, przedsięwzięcia biznesowego, turnieju golfowego, zawodów rodeo czy czegokolwiek, w co *teraz* jesteś zaangażowany. Wyobraź sobie, jakbyś się zachowywał i czuł, gdybyś *już odniósł sukces* w tym, co teraz robisz.

## Pozytywne i konstruktywne „martwienie”

Zacznij bawić się myślą, że sukces jest całkowity i nieuchronny. Nie wywieraj na siebie żadnej presji. Nie zmuszaj się do takiego nastawienia. Nie próbuj na siłę wzbudzać w sobie tego przekonania. Rób dokładnie to, co robisz, gdy się martwisz – ale „martw się” tym, że twoje działania przyniosą dobry i pożądany efekt, a nie tym, że im nie sproszasz.

Nie zaczynaj od wymuszania na sobie bezwzględnej wiary w pożądany sukces. To zbyt wielki kęs, by twój umysł mógł go przelknąć na początku. Postępuj małymi krokami. Zacznij od takiego myślenia o pożadanym efekcie jak wtedy, gdy martwisz się o przyszłość. Gdy się martwisz, nie próbujesz przekonać siebie, że stanie się coś niedobrego. Zaczynasz od mniejszych rzeczy. Zwykle zaczynasz od „przypuśćmy”. „Przypuśćmy, że coś takiego się stanie” – mówisz sobie. Powtarzasz to wielokrotnie. Bawisz się tą ideą. Potem przechodzi etap „to całkiem możliwe”. „No tak – mówisz sobie – przecież coś takiego *jest* całkiem możliwe.” Tak się może stać. Włączasz wyobraźnię. Zaczynasz wyobrażać sobie wszystkie negatywne konsekwencje. Odgrywasz w wyobraźni te obrazy, dodając za każdym razem jakieś nowe

szczególży i wprowadzając poprawki. W miarę jak obrazy te stają się coraz bardziej realne, zaczynają im towarzyszyć odpowiednie odczucia – czujesz się tak, jakby ten wyobrażony efekt faktycznie nastąpił. W ten sposób wzbudzasz w sobie strach i niepokój.

## Jak umacniać wiarę i odwagę

Wiara i odwaga powstają dokładnie tak samo. Masz tylko inne nastawienie. Jeśli chcesz się trochę pomartwić, to czemu nie pomartwić się konstruktywnie? Najpierw określ, jaki byłby dla ciebie najbardziej pożądaný finał nadchodzących wypadków. Zacznij od „przypuśćmy”. „Przypuśćmy, że ten najlepszy finał faktycznie nastąpi. Co wtedy?” Następnie zwróć uwagę, że to faktycznie może się zdarzyć. Na tym etapie nie myśl, że tak się rzeczywiście stanie, lecz że tak mogłoby się stać. Powiedz sobie, że ten pomysłny i pożądaný efekt jest możliwy.

Możesz stopniowo dozować i akceptować coraz większe dawki optymizmu i wiary. Kiedy uznasz, że pożądaný finał naprawdę jest możliwy, zacznij wyobrażać sobie, co się stanie, gdy już do niego dojdzie. Wyobraź to sobie bardzo szczegółowo i wprowadzaj korekty. Wyobrażaj to sobie wielokrotnie. Im bardziej szczegółowe będą te wizualizacje i im częściej będziesz do nich wracał, tym szybciej pojawią się *odczucia*, które towarzyszyłyby ci, gdyby ten pożądaný finał już nastąpił. Tym razem będą to wiara w siebie, pewność siebie i odwaga – uzyskasz poczucie zwycięstwa.

## Niech strach nie będzie twoim doradcą

Zapytano kiedyś George'a Pattona, niezwykle dzielnego generała z czasów drugiej wojny światowej, czy kiedykolwiek odczuwał strach przed bitwą. Odpowiedział, że owszem, często odczuwał strach przed ważną potyczką, a czasem także w czasie bitwy, ale dodał: „Strach nigdy nie jest moim doradcą.”

Jeśli doświadczasz negatywnych emocji (strachu i niepokoju) przed ważnym dla ciebie przedsięwzięciem (co się każdemu od czasu do czasu zdarza), nie powinieneś tego uważać za dowód, że ci się nie uda. Wszystko zależy od tego, jak zareagujesz na te emocje i jaką przyjmiesz wobec nich postawę. Jeśli będziesz słuchał ich podseptów i ugniesz się przed nimi, prawdopodobnie nie pójdziesz ci najlepiej. Ale wcale nie musi tak być.

Przed wszystkim musisz zrozumieć, że emocje kojarzące się z porażką (strach, niepokój, brak wiary w siebie) nie są żadnym wyrokiem niebios. Nie zostały zapisane w gwiazdach. Nie są świadectwem nieuchronnego przeznaczenia. Nie znaczą wcale, że porażka jest przesądzona. Te emocje rodzą się w twoim umyśle. Są wyrazem twojego *wewnętrznego nastawienia*, a nie obiektywnej rzeczywistości, która sprzyścięła się przeciwko tobie. Oznaczają tylko, że nie doceniasz własnych możliwości, natomiast przeceniasz i wyolbrzymiasz przeszkody, jakie musisz pokonać, i że uruchamiasz pamięć o dawnych niepowodzeniach zamiast pobudzać wspomnienia wcześniejszych triumfów. Te emocje nie oznaczają *nie udanej*. Nie mówią nic o przyszłych wydarzeniach; są jedynie wyrazem twojego nastawienia do tych zdarzeń.

Wiedząc o tym, możesz je przyjąć albo odrzucić; postać ich i upaść albo przeciwstawić się im i ruszyć przed siebie. Co więcej, będziesz mógł sprawić, że one zaczną pracować dla ciebie.

## Potraktuj negatywne odczucia jako wyzwanie

Jeśli zareagujemy na negatywne odczucia ofensywnie i pozytywnie, staną się dla nas wyzwaniem, które automatycznie wyzwole w nas więcej siły i zdolności. Świadomość trudności i zagrożenia obudzi w nas dodatkową siłę, jeśli zareagujemy aktywnie, a nie pasywnie. W poprzednim rozdziale ustaliliśmy, że pewien poziom ekscytacji, jeśli zostanie właściwie zinterpretowany i ukierunkowany, pomaga nam,

a nie przeszkadza w działaniu. Od naszej postawy zależy, czy negatywne emocje staną się atutem, czy obciążeniem.

## Reaguj ofensywnie na własne negatywne opinie

Każdy zna ludzi, którzy się łatwo zniechęcają i rezygnują, gdy usłyszą od innych: „Ty się do tego nie nadajesz.” Z kolei są też tacy, którzy wtedy właśnie się mobilizują i jeszcze bardziej są zdeterminowani, by dopiąć swego. Współpracownik znanego przemysłowca Henry'ego J. Kaisera powiedział kiedyś: „Jeśli nie chcesz, by Henry coś zrobił, to, broń Boże, nie mów mu, że tego się nie da zrobić lub że on nie jest w stanie tego zrobić – bo wtedy dokona tego, choć by miał splajtować.”

Powinniśmy reagować w ten sam ofensywny i pozytywny sposób na „negatywne podszepcy” naszych własnych emocji jak na negatywną opinię wyrażaną przez innych ludzi.

## Zło dobrem zwyciężaj

Emocji nie da się kontrolować za pomocą świadomego wysiłku. Nie można ich wywołać siłą woli, włączyć czy wyłączyć na zawołanie. Ale chociaż nie da się im rozkazywać, można nimi pokierować inaczej. Chociaż nie da się ich kontrolować bezpośrednio, to jednak można to robić pośrednio.

Złych emocji nie rozwijemy świadomym aktem woli. Możemy je jednak zastąpić innymi emocjami. Chociaż nie umiemy pozbyć się negatywnych emocji w bezpośredniej konfrontacji, to osiągniemy taki efekt, wzbudzając w sobie pozytywne emocje. Pamiętaj, że emocje podążają za wyobraźnią. Są zgodne z tym, co nasz układ nerwowy przyjmuje za prawdę o naszym otoczeniu. Jeśli doświadczamy niepożądanych emocji, nie powinniśmy się na nich koncentrować, lecz pozbyć się ich. Musimy natychmiast przywołać

pozytywne wyobrażenia, by dać umysłowi pożywkę w postaci zdrowych, pozytywnych i pożądanых wspomnień i skojarzeń. Jeśli tak zrobimy, to negatywne emocje same się rozpułną. Po prostu znikną. Powstaną inne emocje – dostosowane do nowych wyobrażeń.

Jeśli jednak skupimy się wyłącznie na usuwaniu negatywnych myśli, to siłą rzeczy skoncentrujemy się na negatywach. I nawet gdy pozbedziemy się jednej negatywnej myśli, to kilka nowych od razu zajmie jej miejsce, gdyż ogólny umysłowy klimat będzie nadal niedobry. Jezus ostrzegał nas, że gdy pozbedziemy się jednego demona, to siedem nowych zajmie jego miejsce, jeśli dom pozostawimy pusty. Radził też, byśmy nie opierali się złu, lecz zwalczali je dobrem.

## Metoda zastępowania zmartwień

Psycholog Matthew Chappell zaleca dokładnie to samo w książce *How to Control Worry* (Jak kontrolować swoje zmartwienia). Jego zdaniem zmartwimy się, ponieważ robiliśmy to często i przychodzi nam to bardzo łatwo. Z przyzwyczajenia poddajemy się negatywnym myślom dotyczącym naszej przeszłości i przyszłości. Kiedy się zmartwimy, wytwarza się napięcie. Gdy próbujemy ze wszystkich sił się nie zmartwić, wpadamy w błędne koło, ponieważ nasz wysiłek tylko podnosi napięcie. A napięcie tworzy klimat, który sprzyja zmartwieniu. Aby przestać się zmartwić, trzeba zaniem Chappella stworzyć nawyk polegający na natychmiastowym zastępowaniu nieprzyjemnych i podsztych lękiem wyobrażeń przyjemnymi i zdrowymi wizualizacjami. Ilekroć zacznie się zmartwić, natychmiast pomyśl o czymś przyjemnym, co wydarzyło się w przeszłości lub co czeka cię w najbliższej przyszłości. Z czasem przestaniesz się zmartwić, ponieważ zmartwienie stanie się sygnałem dla przyjemnych myśli. Zадanie nie polega na tym, jak twierdzi Chappell, by wyeliminować konkretne źródło zmartwienia, lecz na tym, by zmienić umysłowe nawyki. Dopóki masz pasywne i defety-

styczne nastawienie typu: „Mam nadzieję, że nic się nie stanie”, zawsze znajdziesz powody do zmartwienia.

Gdy studiowałem medycynę, profesor wezwał mnie kiedyś do odpowiedzi na zajęciach z patologii. Stałem przed kolegami i poczułem wielki lęk; nie byłem w stanie dobrze odpowiedzieć na pytania. A przecież w innych sytuacjach, gdy na przykład patrzyłem przez mikroskop na preparat i odpowiadałem na pytania testowe, radziłem sobie bez problemów. Byłem zrelaksowany i pewny siebie, ponieważ znałem dobrze przedmiot. Miałem poczucie zwycięstwa i dobrze mi szło.

Semestr zbliżał się do końca, gdy wreszcie udało mi się znaleźć na to receptę – kiedy wstawałem do odpowiedzi, wyobrażałem sobie, że nie ma na sali kolegów i że patrzę tylko w mikroskop. Byłem zrelaksowany i udało mi się zastąpić negatywne odczucia, związane z przepytывaniem w obecności innych ludzi, pozytywnymi. Zdałem bardzo dobrze zarówno pisemny, jak i ustny egzamin.

Negatywne odczucie stało się dla mnie w końcu rodzajem dzwonka, który wywoływał poczucie zwycięstwa na zasadzie prostego uwarunkowania.

Dzisiaj występuję przed każdą publicznością na całym świecie, ponieważ jestem zrelaksowany i wiem, o czym mówię. Co więcej, wciążam innych do dyskusji i umiem sprawić, żeby oni również czuli się zrelaksowani.

## Wybór należy do ciebie

Masz w sobie ogromny magazyn doświadczeń i uczuć związanych z minionymi porażkami i sukcesami. Te doświadczenia i uczucia są zapisane w korze mózgowej w postaci neuronalnych engramów, przypominających z grubsza zapisy na taśmie magnetofonowej. Są tam historie ze szczególnym zakończeniem i takie, które nie skończyły się dobrze. I jedne, i drugie są prawdziwe. Od ciebie zależy, które z nich zechcesz odwarzać.

Naukowcy ustalili, że te engramy mogą być zmieniane czy modyfikowane, trochę jak zapis na taśmie magnetofonowej, który można uzupełnić lub zastąpić nowym nagraniem.

Zapisy w ludzkim umyśle z reguły zmieniają się nieco, ilektroć są odwarzane. Są zabarwane przez nasz obecny nastój, nasze myślenie i nastawienie do nich. Wiemy już, że nie tylko przeszłość wpływa na teraźniejszość, ale że teraźniejszość wyraźnie wpływa na przeszłość. Innymi słowy, nie jesteśmy ani ostatecznie określani przez swoją przeszłość, ani na nią skazani. Nasze obecne myślenie, nowe nawyki umysłowe, stosunek do doświadczeń z przeszłości i nastawienie do przyszłych wydarzeń – wszystko to ma wpływ na stare zapisy w pamięci. Nasze obecne myślenie może te zapisy zmienić, zmodyfikować, a nawet usunąć.

## Stare zapisy można zmienić

Im częściej dany zapis czy engram jest aktywowany i odgrywany, tym większej nabiera mocy. Trwałość engramów jest pochodną efektywności synaps (sprawności połączeń między poszczególnymi neuronami, które tworzą cały hańcuch), a ona wzrasta, gdy są często pobudzane, i zmniejsza się, gdy nie są aktywowane. A zatem mamy solidne naukowe podstawy, by twierdzić, że należy zapominać i ignorować nieszczerliwe wydarzenia z przeszłości, a koncentrować się na tych szczerliwych i przyjemnych. Jeśli będziemy tak robili, to wzmocnimy engramy związane z sukcesem i szczęściem, a osłabimy te, które wiążą się z porażką i nieszczęściem.

## Jak wykreować uczucia

Gdy umiera ktoś z rodziny lub przyjaciel, wspomniany wielki wydarzeń z jego życia. Z reguły puszczamy w niepamięć niedobre wspomnienia, a te dobre staramy się jeszcze upiększyć. Wujek, który zazwyczaj był ponury, chłodny i arcykrytyczny, ale niekiedy bywał ciepły i dowcipny, w naszych

wspomnieniach pozostanie duszą towarzysza, człowiekiem życzliwym dla innych, którego będzie bardzo brakowało na przyszłych zjazdach rodzinnych. Siostra, którą widywałeś dwa lub trzy razy do roku i za którą nigdy szczególnie nie przepadałeś, teraz wydaje się powierniczką, z którą najchętniej rozmawiałbyś codziennie. To jest część naszej żałoby. Wybieramy tylko pewne zapisy z naszej pamięci, kompletnie zapominając o innych, a dodatkowo modyfikujemy te, które odgrywamy. Praktycznie piszemy historię na nowo, by dostroić się do żałoby, zgodnie z tym, jak nasz obraz samego siebie każe się nam zachować w takich okolicznościach.

Uczestniczyłem kiedyś w pogrzebie, na którym brat zmarłego, przez lata skłócony z nim o rodzinny interes, wygłosił niezwykle wzruszającą, piętnastominutową mowę na grobem, rozczulając do łez wszystkich żałobników. Parę tygodni później spotkałem go w kawiarni i usiedliśmy, by porozmawiać. Ostrożnie zagadnąłem: „Bill, wiem, że byłeś w złych stosunkach z bratem, i zastanawiam się, skąd tyle ciepłych uczuć, którym dałeś wyraz podczas ceremonii pogrzebowej?”

Jego odpowiedź to doskonały przykład na to, jak człowiek kreuje swoje uczucia. Odpart: „Jestem osobą, która nigdy nie mówi źle o zmarłych.”

Zdanie: „Jestem osobą, która... (uzupełnij resztę)”, ma nadzwyczajną moc i siłę. Odstania samo jądro naszego obrazu siebie, do którego muszą się dostosować wszystkie myśli, uczucia i działania. Świadczy też dobitnie, że można wykreować poczucie zwycięstwa, kiedy jest nam potrzebne.

### TRENING WYOBRAŹNI

Zmien negatywną wewnętrzną narrację, czyli głos Automatycznego Mechanizmu Porażki, na pozytywną: „Jestem osobą, która...” Powtarzaj tę afirmację jak osobistą mantrę, dopóki nie stanie się automatyczną

reakcją na każdy przejaw zwątpienia we własne siły i możliwości. Oto kilka przykładów:

*Jestem osobą, która...*

efektywnie planuje dzień, wyznacza sobie cele i je osiąga.

ślucha uważnie, a potem pewnie i przekonująco przedstawia własne zdanie.

inicjuje rozwiązywanie problemów, podsuwa pomysły.

potrafi zachować spokój, znajdując się pod silną presją.

woli jeść zdrowe rzeczy niż zapychać się byle czym.

stryczne nastawienie typu: „Mam nadzieję, że nic się nie stanie”, zawsze znajdziesz powody do zmartwienia.

Gdy studiowałem medycynę, profesor wezwał mnie kiedyś do odpowiedzi na zajęciach z patologii. Stałem przed kolegami i poczułem wielki lęk; nie byłem w stanie dobrze odpowiedzieć na pytania. A przecież w innych sytuacjach, gdy na przykład patrzyłem przez mikroskop na preparat i odpowiadałem na pytania testowe, radziłem sobie bez problemów. Byłem zrelaksowany i pewny siebie, ponieważ znałem dobrze przedmiot. Miałem poczucie zwycięstwa i dobrze mi szło.

Semestr zbliżał się do końca, gdy wreszcie udało mi się znaleźć na to receptę – kiedy wstawałem do odpowiedzi, wyobrażałem sobie, że nie ma na sali kolegów i że patrzę tylko w mikroskop. Byłem zrelaksowany i udało mi się zastąpić negatywne odczucia, związane z przepytывaniem w obecności innych ludzi, pozytywnymi. Zdałem bardzo dobrze zarówno pisemny, jak i ustny egzamin.

Negatywne odczucie stało się dla mnie w końcu rodzajem dzwonka, który wywoływał poczucie zwycięstwa na zadzie prostego uwarunkowania.

Dzisiaj występuję przed każdą publicznością na całym świecie, ponieważ jestem zrelaksowany i wiem, o czym mówię. Co więcej, wciążam innych do dyskusji i umiem sprawić, żeby oni również czuli się zrelaksowani.

## Wybór należy do ciebie

Masz w sobie ogromny magazyn doświadczeń i uczuć związanych z minionymi porażkami i sukcesami. Te doświadczenia i uczucia są zapisane w korze mózgowej w postaci neuronalnych engramów, przypominających z grubsza zapisy na taśmie magnetofonowej. Są tam historie ze szczęśliwym zakończeniem i takie, które nie skończyły się dobrze. I jedno, i drugie są prawdziwe. Od ciebie zależy, które z nich zechcesz odzwiercać.

Naukowcy ustalili, że te engramy mogą być zmieniane czy modyfikowane, trochę jak zapis na taśmie magnetofonowej, który można uzupełnić lub zastąpić nowym nagraniem.

Zapisy w ludzkim umyśle z reguły zmieniają się nieco, lekroć są odzwierciane. Są zabarwiane przez nasz obecny nastój, nasze myślenie i nastawienie do nich. Wiemy już, że nie tylko przeszłość wpływa na terażniejszość, ale że terażniejszość wyrażnie wpływa na przeszłość. Innymi słowy, nie jesteśmy ani ostatecznie określani przez swoją przeszłość, ani na nią skazani. Nasze obecne myślenie, nowe nawyki umysłowe, stosunek do doświadczeń z przeszłości i nastawienie do przyszłych wydarzeń – wszystko to ma wpływ na stare zapisy w pamięci. Nasze obecne myślenie może te zapisy zmienić, zmodyfikować, a nawet usunąć.

## Stare zapisy można zmienić

Im częściej dany zapis czy engram jest aktywowany i odgrywany, tym większej nabiera mocy. Trwałość engramów jest pochodną efektywności synaps (sprawności połączeń między poszczególnymi neuronami, które tworzą cały hańcuch), a ona wzrasta, gdy są często pobudzane, i zmniejsza się, gdy nie są aktywowane. A zatem mamy solidne naukowe podstawy, by twierdzić, że należy zapominać i ignorować nieszcześnie wydarzenia z przeszłości, a koncentrować się na tych szczęśliwych i przyjemnych. Jeśli będziemy tak robili, to wzmocnimy engramy związane z sukcesem i szczęściem, a osłabimy te, które wiążą się z porażką i nieszczęściem.

## Jak wykreować uczucia

Gdy umiera ktoś z rodziny lub przyjaciel, wspomniamy wiele wydarzeń z jego życia. Z reguły puszczamy w niepamięć niedobre wspomnienia, a te dobre staramy się jeszcze upiększyć. Wujek, który zazwyczaj był ponury, chłodny i arcykrytyczny, ale niekiedy bywał ciepły i dowcipny, w naszych

## ROZDZIAŁ PIĘTNASTY

# Jak przedłużyć i wzbogacić swoje życie

*Nie starzejemy się z powodu przeżytych lat,  
ale z powodu przeżytych wydarzeń  
oraz naszych emocjonalnych reakcji na te wydarzenia.*  
Arnold Hutschnecker

**W**ciąż szukamy eliksiru młodości... Czy możliwe, że człowiek ma w sobie eliksir młodości? Czy Mechanizm Sukcesu może sprawić, że pozostaniesz młody? Czy Mechanizm Porażki przyspiesza „proces starzenia”? Woody Allen powiedział kiedyś: „Nie chcę być nieśmiertelny dzięki mojej pracy. Chcę być nieśmiertelny dzięki uniknięciu śmierci.” W moim wieku mogę tylko podisać się pod tym stwierdzeniem. Szczerze mówiąc, chętnie zamienilibym całą swoją spuściznę za jeszcze dziesięć lat względnej młodości. Ale ponieważ miałem bardzo pasjonujące, zdrowe, ciekawe i satysfakcjonujące życie, a na starość

nie stałem się znacząco mniej witalny, aktywny ani mniej sprawny umysłowo, więc nie narzekam. Zawdzięczam to pewnie temu, że bardzo dbałem o zdrowie psychiczne, a ono z kolei dobrze wpłynęło na moją kondycję fizyczną. Jestem przekonany, że wpływ dobrego samopoczucia na długowieczność będzie przez medycynę w nadchodzących latach coraz wyraźniej dostrzegany i doceniany.

## Prawy niedowiedzione są i tak przydatne

William James powiedział kiedyś, że wszyscy ludzie, w tym również naukowcy, żywią pewne przekonania na temat znanych sobie faktów, które wcale nie uzasadniają tych przekonań. Praktycznie tego typu przekonania są nie tylko dopuszczalne, ale konieczne. Nasze wyobrażenia przysłego celu, który nie zawsze jest wyraźny, wpływają na sposób działania, na „postępowanie w praktyce”. Krzysztof Kolumb musiał przyjąć założenie, że wielki ład leży gdzieś na zachodzie, zanim go odkrył. Inaczej nie popłynąłby tam wcale, a wyruszając w morze, nie wiedziałby, czy skierować się na południe, wschód, północ, czy zachód.

Badania naukowe są możliwe tylko wtedy, gdy wierzy się w założenia. Eksperymenty nie są prowadzone przypadkowo czy bezcelowo, lecz ukierunkowane i nastawione na pewien cel. Naukowiec musi najpierw przyjąć pewną hipotezę, opartą nie na faktach, lecz na przypuszczeniach; dopiero wtedy może zdecydować, które eksperymenty wykona, lub gdzie będzie szukał faktów, które dowiodą lub obalą hipotetyczną prawdę.

W tym rozdziale chcę się podzielić z tobą pewnymi moimi przekonaniami, hipotezami i refleksjami, ale nie jako naukowiec, lecz jako człowiek. Jak powiedział doktor Hans Selye, pewne „prawy” nie mogą być zalecane przez medycynę, ale mogą być praktykowane przez pacjentów.

## Siła życia: sekret zdrowia i młodości

Nasze ciało, włącznie z mózgiem i układem nerwowym, przypomina maszynę złożoną z wielu mniejszych mechanizmów nakierowanych na cel. Nie chcę przez to powiedzieć, że człowiek jest maszyną. Sądzę, że istotą człowieka jest to, co ożywia tę maszynę, zamieszkuje w niej, kieruje nią, kontroluje ją oraz używa jej jako swojego wehikułu. Ludzie nie są maszynami, podobnie jak prąd nie jest drutem, przez który przebiega, ani silnikiem, który napędza. Wierzę, że istota człowieka jest nadprzyrodzona.

Przez wiele lat liczni naukowcy – psycholodzy, fizjolodzy i biolodzy – podejrzewali, że istnieje rodzaj uniwersalnej „energii” czy siły witalnej, która napędza ludzką maszynę. Przypuszczali też, że zasoby tej energii i sposób, w jaki jest ona użytkowana, wyjaśniają, dlaczego niektórzy ludzie są bardziej odporni na choroby niż inni, dlaczego niektórzy starzeją się szybciej niż inni i dlaczego niektórzy żyją dłużej niż inni. Było też całkiem oczywiste, że tej podstawowej energii (czymkolwiek jest) nie należy utożsamiać z energią, którą uzyskujemy z pożywienia. Liczba kalorii nie wyjaśnia, dlaczego jakiś człowiek szybciej powraca do zdrowia po poważnej operacji, umie wytrzymać długi i ciężki stres czy żyje dłużej niż inni. Mówimy o takich osobach, że mają „silny organizm”.

Silny organizm u osób, które żyją długo i żyją dobrze, wydaje się zależeć w pewnym stopniu od rzeczy, nad którymi mamy dość dużą kontrolę. Wśród nich jest nieustannie wyznaczanie sobie celów, tak byśmy zawsze mieli coś, dla czego warto żyć.

Słowny profesjonalny mówca, aktywny na rynku przez trzydzieści lat, w końcu zaczął się wypalać; znużył go nieustannie podróże, życie w tysiącach hoteli, z których każdy przypominał pozostałe, i drobne frustracje, których nie da się uniknąć, gdy się prowadzi takie życie. Zdaniem przyjaźnieli ciągle wyjazdy powodowały, że się starzeje. Myślał o tym,



by porzucić to zajęcie, choć naprawdę je kochał, gdyż nadawało sens jego życiu. Mniej więcej w tym czasie, jakby sposobiac się do przejścia na emeryturę, zaczął grać w golfa. Tak go zafascynowała ta gra, że niemal się od niej uzałeżnił; wkrótce osiągnął całkiem niezły poziom. Pewnego dnia podczas kolejnej podróży samolotem wpadł na pomysł, by zagrać przynajmniej na jednym polu golfowym w każdym stanie Ameryki. Zaczął sobie wyobrażać, jak to będzie. Widział się w wyobraźni, jak pozuje do fotografii na słynnych z trudności polach Pebble Beach. Śmiał się w duchu na myśl, w jakich może znaleźć się opałach na prowincjonalnym polu golfowym w Alasce.

Rozważał ten pomysł coraz poważniej i coraz częściej. Postanowił go przetestować, zabierając kiję golfowe w kolejną podróż. Umówił się na rundkę golfa między dwoma wykładami. Jak można się było spodziewać, cieszył się na ten wyjazd, chociaż wcześniej myślał o nim z niechęcią. Skoncentrowany na nowym celu odzyskał na nowo energię i umawiał się na wykłady tam, gdzie znajdowały się pola golfowe, na których chciał zagrać. Nie tylko urozmaicił w ten sposób swoją pracę, ale wzbogacił całe życie.

Wszystko to działo się jakies sześć czy siedem lat temu, a w momencie, gdy to piszę, ten wykładowca-golfista ma 73 lata i jest nadal w doskonałej formie. Wydaje się, że ma wiatalność (czy *elan vital*) znacznie młodszego człowieka.

Czy jesteś starszy, czy młodszy, niż na to wskazuje data urodzenia? Samo liczenie lat jest dosyć arbitralne. Bo gdyby w roku było 15, a nie 12 miesięcy, to świętowałbys w tym roku inne urodziny. Mając mniej lat, być może przekonałbys się do innej prawdy o sobie i w efekcie czuł i zachowywał inaczej. Wszyscy znamy ludzi, którzy mają 65 lat, a zachowują się, jakby mieli 35, oraz takich, którzy mają 35, a zachowują się, jakby mieli 65 lat. Przypuszczam, że nie musimy się uciekać do tak skrajnych przykładów. Ale niezależnie od tego, ile mamy lat, wszyscy chciałbyśmy mieć więcej siły życia.

## Nauka odkrywa siłę życia

Siła życia stała się naukowym faktem dzięki doktorowi Hansowi Selye z University of Montreal. Od 1936 roku Selye zajmował się stresem. Zarówno w badaniach klinicznych, jak i laboratoryjnych wykazał istnienie podstawowej siły życia, którą nazwał „energią adaptacyjną”. Przez całe życie, od kotycki do grobu, musimy się przystosowywać do stresujących sytuacji. Samo życie to jeden wielki stres – jest ciągłą adaptacją. Selye stwierdził, że ludzkie ciało ma różne mechanizmy obronne (miejscowe zespoły adaptacyjne) chroniące nas przed specyficznym stresem oraz ogólny mechanizm obrony (ogólny zespół adaptacyjny), który chroni przed niespecyficznym stresem. Pojęcie „stres” obejmuje wszystko, co wymaga przystosowania, na przykład wysoką lub niską temperaturę, inwazję zarazków, napięcie emocjonalne, codzienne problemy życiowe, a także starzenie się organizmu.

„Terminem *energia adaptacyjna* – pisze Selye – określam tę energię, która jest zużywana w czasie adaptacji i która jest czymś innym niż energia kaloryczna, uzyskiwana z pożywienia; ale to tylko nazwa, i nadal nie wiemy dokładnie, czym jest ta energia. Dalsze badania w tym kierunku wydają się bardzo obiecujące, ponieważ dotyczyamy tu podstaw starzenia się.” [*Stres życia*]

Selye napisał dwanaście książek i setki artykułów, w których przedstawił swoje kliniczne badania oraz stresową koncepcję zdrowia i choroby. Żle bym się mu przysłużył, gdybym próbował dowodzić tu jego tez. Wystarczy, że powiem, że z jego ustaleniami zgadzają się specjaliści na całym świecie. A jeśli chciałbys dowiedzieć się czegoś więcej o jego pracy, sięgnij po książkę popularnonaukową zatytułowaną *Stres życia*.

Moim zdaniem najważniejszą rzeczą, którą udowodnił Selye, jest to, że nasz organizm został tak wyposażony, by sam mógł zadbać o zdrowie, wyleczyć się z choroby i za-

chować młodość, skutecznie przeciwdziałając czynnikiem powodującym proces starzenia. Selye wykazał nie tylko, że ciało potrafi się samo leczyć, ale że jest to w zasadzie jedyny rodzaj leczenia, jaki istnieje. Lekarstwa, zabiegi chirurgiczne i najróżniejsze terapie przynoszą efekt dzięki pobudzeniu mechanizmów obronnych organizmu, które nie pracują wystarczająco wydajnie, lub hamowaniu ich działania, gdy jest ono szkodliwe. To energia adaptacyjna ostatecznie przewycięża chorobę, leczy rany i oparzenia oraz pokonuje inne czynniki wywołujące stres.

## Czy to jest sekret młodości?

Siła życia, *elan vital* czy energia adaptacyjna – nazywaj to, jak chcesz – przejawia się na wiele sposobów. Energia, która leczy ranę, *jest tą samą* energią, która sprawia, że funkcjonują wszystkie narządy ciała. Kiedy ta energia jest optymalna, wszystkie nasze organy funkcjonują lepiej, czujemy się dobrze, rany szybciej się goją, jesteśmy mniej podatni na choroby, szybciej odzyskujemy siły, czujemy się młodziej, zachowujemy się, jakbyśmy byli młodszy, i z biologicznego punktu widzenia faktycznie jesteśmy młodszy. Poniemaj przejawy tej siły życia są tak różne, możemy przyjąć, że *cokolwiek sprawia, że dysponujemy większą siłą życia, powoduje jej napływ i pozwala ją lepiej wykorzystać* – pomaga nam pod każdym względem.

Dochodzimy zatem do wniosku, że każda terapia, która powoduje, że szybciej goją się nasze rany, może również sprawić, że poczujemy się młodziej. Każda terapia, która uwalnia od bólu, może na przykład poprawić nam wzrok. W tym właśnie kierunku podążają obecnie badania medyczne i wydaje się, że jest to najbardziej obiecujący kierunek.

## Nauka w poszukiwaniu eliksiru młodości

W pierwszej edycji tej książki pisałem dużo w tym rozdziale o badaniach medycznych i „cudach medycyny”, które w owym czasie (w 1960 roku) wysuwały się na pierwszy plan. Myślę, że interesujący byłby powrót do tych komentarzy z perspektywy tego, co faktycznie stało się przez ostatnie czterdzieści lat. Nie zmieniło się jedno: niezależnie od zmian w szczegółach, poszukiwanie nieuchwytnego eliksiru młodości nadal trwa. Ostatnim krzykiem mody w Hollywood, wśród zamożnych biznesmenów i starzejących się sportowców, są zastrzyki z hormonem ludzkiego wzrostu, a wiele lekarstw i specyfików sprzedawanych bez recepty w aptekach i sklepach ze zdrową żywnością rzekomo daje taki sam efekt. Być może czytałeś o suplementacji DHEA, „wstawkach” testosteronowych i wielu innych cudownych kuracjach. Można by je wyliczać bez końca.

Dieta, ćwiczenia, preparaty ziołowe, specjalne odżywki i leczenie konwencjonalne – wszystko to ma znaczenie i należy się spodziewać jeszcze wielu ekscytujących odkryć w tym zakresie. Nastąpił, co oczywiste, ogromny postęp w medycynie i udało się znacznie przedłużyć fizyczne życie człowieka, ale jakoś życia pozostawia nadal wiele do życzenia.

Jestem bardziej zainteresowany możliwością poprawy życia psychicznego. Biorąc pod uwagę te dwa aspekty – zdrowie fizyczne i psychiczne – szukałem czynników czy wspólnych mianowników, które wyjaśniłyby, dlaczego rany pooperacyjne u jednych pacjentów goją się szybciej niż u innych. Stosowane w tym celu lekarstwa działały lepiej w przypadku jednych ludzi niż drugich. Już to dawno do myślenia, gdyż u myszy nie dostregano takich różnic. W zwykłych warunkach myszy niczym się nie martwią ani nie frustrują. Jednak można u nich wywołać frustrację i emocjonalny stres, jeśli się im ograniczy swobodę. Ograniczenie swobody jest powodem frustracji każdego zwierzęcia. Eksperymenty laboratoryjne wykazały, że jeśli

u myszy wywoła się w ten sposób emocjonalny stres i frustrację, to drobne zranienia mogą się goić szybciej, ale poważne rany goją się znacznie gorzej, a czasami wcale. Ustalono też, że adrenalina wydziela się mniej wiecej tak samo w odpowiedzi na stres emocjonalny, jak na stres wywołany z fizycznego uszkodzenia tkanki.

## Jak rani cię mechanizm porażki

A zatem można powiedzieć, że frustracja i emocjonalny stres (te czynniki, które wcześniej określiliśmy jako mechanizm porażki) znacznie pogarszają sytuację w przypadku uszkodzenia ciała. Jeśli zranienie nie jest duże, pewien nieznaczny poziom emocjonalnego stresu pobudza mechanizm obronny do aktywności; jeśli jednak doszło do poważnego fizycznego naruszenia tkanki, stres wpływa negatywnie i pogarsza sytuację. Ten fakt powinien nam dać do myślenia. Jeśli stężenie się następuje z powodu zużycia energii adaptacyjnej, jak chyba sądzi większość ekspertów w tej dziedzinie, to emocje uruchamiające mechanizm porażki mogą dosłownie nas postarzyć, ponieważ powodują szybsze zużycie tej energii.

## Na czym polega sekret szybkiego powrotu do zdrowia?

Pewni moi pacjenci, którzy nie otrzymali surowicy, reagowali na operację tak samo dobrze jak osoby po wstrzyknięciu surowicy. Różnice wieku, diety, szybkości tętna, ciśnienia krwi itd. nie wyjaśniały, dlaczego tak się dzieje. Rzuciła się jednak w oczy pewna cecha, charakterystyczna dla osób szybko dochodzących do zdrowia.

Były to jednostki optymistycznie nastawione do życia, radosne, myślące pozytywnie, które nie tylko oczekiwały, że szybko dojdą do siebie, ale zawsze miały jakiś ważny *powód, czy potrzebę*, by szybko wyzdrowieć. Przyswicecał im jakiś cel,

nie tylko taki, dla którego warto żyć, ale taki, który wymaga wyzdrowienia. „Muszę wracać do pracy”, „Muszę szybko stać wyjść, żeby zrealizować swoje zamierzenia” – takie parady argumenty.

Mówiąc w skrócie, ludzie ci reprezentowali takie cechy i takie postawy, o których mówiłem wcześniej, opisując Mechanizm Sukcesu.

## Myślenie powoduje zmiany organiczne i funkcjonalne

Wiemy jedno: nastawienie psychiczne wpływa na proces autoregeneracji organizmu. Efekt placebo, czyli skuteczność pastylek na przykład z cukrem (tabletek zawierających nieaktywne składniki), jest od dawna wielką zagadką w medycynie. Te środki nie zawierają żadnego środka leczniczego, który mógłby powodować poprawę zdrowia. A mimo to jeśli podamy placebo w grupie kontrolnej, aby przetestować skuteczność nowego leku, niemal zawsze znajdą się w niej osoby, którym się *poprawiło*, i to często w takim stopniu jak w grupie, która dostała testowane lekarstwo. Studenti, którym zaaplikowano placebo zamiast nowego leku na przeziębienie, okazali się nawet bardziej odporni niż ci, którzy przyjmowali ów lek.

W czasie drugiej wojny światowej Królewska Marynarka Kanadyjska testowała nowy środek przeciwko chorobie morskiej. Grupa pierwsza otrzymała lekarstwo, a grupa druga – tabletki z cukrem. W obu grupach tylko 13% osób chorowało, natomiast w grupie trzeciej, która nie dostała nic, było ich aż 30%.

## Widoczne rezultaty niewidocznego lekarstwa

Pacjentom otrzymującym placebo *nie można powiedzieć*, że leczenie jest na niby, jeśli ma ono przynieść skutek. Są *prze-*

*konani*, że dostają skuteczne lekarstwo, które przyniesie poprawę stanu zdrowia. Stwierdzenie, że efekt placebo jest wynikiem sugestii, niczego nie wyjaśnia. Rozsądniejsze wydaje się przypuszczenie, że zażywając „lekarstwo”, człowiek zazwyczaj oczekuje poprawy; powstaje w umyśle pewien cel, a twórczy mechanizm zaprzęga do pracy organiczne mechanizmy autoregeneracji, które realizują to zamierzenie.

Efekt placebo jest obecnie powszechnie znany – to potężna dawka autosugestii wspomaganą przez przekonujące rekwizyty. Ale jest to coś więcej niż tylko kolejny dowód, że serwomechanizm nie odróżnia rzeczywistości od silnych wyobrażeń; to także dowód, że serwomechanizm potrafi uzdrowić organizm bez pomocy środków farmakologicznych!

## Czy myślenie może przyspieszyć proces starzenia?

Niekiedy robimy coś bardzo podobnego w przeciwnym kierunku, gdy w pewnym wieku zaczynamy wypatrywać objawów starzenia się organizmu.

W 1951 roku na Międzynarodowym Kongresie Gerontologicznym w St. Louis doktor Raphael Ginzberg z Cheroke w Iowa za jedną z głównych przyczyn starzenia się ludzi około siedemdziesiątego roku życia uznał powszechne przekonanie, że właśnie w tym wieku człowiek starzeje się i przestaje być użyteczny; stwierdził też, że w bardziej oświeconej przyszłości przypuszczalnie będziemy traktować siedemdziesiątkę jako wiek średni. Dziś, czyli w 2001 roku, coraz szybciej zbliżamy się do długości życia, dla której 50 zamiast 40 lat jest połową, a dopiero człowiek liczący 70 czy nawet 80 lat zaczyna być postrzegany tak jak sześćdziesięciolatek w latach pięćdziesiątych.

Pojawia się tu przysłówowe pytanie o jajko i kurę. Co było to pierwsze: czy zmieniająca się rzeczywistość określiła nowe oczekiwania, czy może zmieniające się oczekiwania spowodowały zmiany w rzeczywistości? W istocie zależności są

obustronne, i dlatego możemy dążyć do dłuższego życia i jego wyższej jakości, idąc w obu kierunkach.

Nasuwają się przynajmniej dwie kwestie związane z tym, jak swoim myśleniem możemy przyspieszyć proces starzenia. Po pierwsze, jeśli oczekujemy, że zaczniemy się starzeć w pewnym wieku, możemy nieświadomie wyznaczyć negatywny cel naszemu serwomechanizmowi. A po drugie, jeśli obawiamy się nadjeścia starości, bezwiednie zaczynamy robić takie rzeczy, które ją przyspieszają. Zaczynamy ograniczać aktywność fizyczną i umysłową. Jeśli zarzućmy ćwiczenia fizyczne, nasze stawy utracą w znacznym stopniu ruchomość i plastyczność. Brak ćwiczeń fizycznych sprawi, że naczynia włoskowate się skurczą i praktycznie zanikną, a dostawy żyłcodajnej krwi do tkanek zostaną drastycznie ograniczone. Aktywność fizyczna jest konieczna, by rozszerzyć naczynia włoskowate, które dostarczają pokarm do wszystkich tkanek i odprowadzają z nich odpady, czyli produkty przemiany materii. Selye hodował żywe kultury komórek, wszczepiając zwierzęciu pustą rurkę. Z nieznanego bliżej powodu powstają w niej młode, biologicznie nowe komórki. Jednak gdy się ich nie dogląda, to umierają w ciągu miesiąca. Natomiast jeśli płyn w rurce jest codziennie oczyszczany, a produkty przemiany materii usuwane, to komórki te żyją bez końca. Pozostają wiecznie młode, nie starzeją się i nie umierają.

Selye sugeruje, że tak może działać mechanizm starzenia; jeśli rzeczywistość tak jest, to starość można odroczyć, zwalniając tempo produkcji odpadów lub pomagając systemowi usuwać odpady. W ludzkim ciele naczynia włoskowate są kanałami, przez które usuwa się odpady. A bez wątpienia brak aktywności i ćwiczeń fizycznych dosłownie „wysusza” te kanały.

## Nadzieja i zaangażowanie oznacza życie

Jeśli ograniczamy aktywność umysłową i społeczną, to sami się ogłupiamy. Uszywamy się, jesteśmy znużeni i porzucamy wielkie nadzieje.

Nie mam wątpliwości, że zdrowy trzydziestolatek w ciągu pięciu lat przemieniłby się w staruszkę, gdyby tylko dał sobie wmówić, że już teraz jest stary, że aktywność fizyczna mu szkodzi, a aktywność umysłowa do niczego nie prowadzi. Gdyby siedział w fotelu przez cały dzień, porzucił marzenia o przyszłości, przestał się interesować nowymi ideami i uznał za skończonego, bezwartościowego, nieważnego i bezproduktywnego człowieka, to jestem pewien, że ten eksperyment uczyniłby z niego starca.

Doktor John Schindler w książce *How to Live 365 Days a Year* (Jak żyć przez 365 dni w roku) przedstawił listę sześciu podstawowych potrzeb każdego człowieka:

1. Potrzeba miłości
2. Potrzeba bezpieczeństwa
3. Potrzeba twórczej ekspresji
4. Potrzeba uznania ze strony innych
5. Potrzeba nowych doświadczeń
6. Potrzeba szacunku dla samego siebie

Dodałbym jeszcze jedną podstawową potrzebę: *potrzebujemy więcej życia*, wyczekiwania na dzień jutrzejszy, patrzienia z zadowoleniem i niecierpliwością w przyszłość. Nadziei i zaangażowania.

## Patrz do przodu i żyj

Dochoďte tu do kolejnego z moich przekonań.

Sadzę, że życie jest przystosowaniem; nie jest celem samym w sobie, ale środkiem prowadzącym do celu. Jest jednym ze środków, jakimi mamy szansę się posłużyć, aby osiągnąć ważne cele. Możemy dostrzec to we wszystkich formach życia, od aneby do człowieka. Na przykład niedźwiedź polarny *potrzebuje* grubego futra, aby przetrwać w lodowatym środowisku. *Potrzebuje* barwy maskującej, aby podejść ołtarę i ukryć się przed wrogiem. Siła życia jest środkiem do tego

celu i daje mu białe futro. Takich przystosowań, które pomagają przeżyć w środowisku, jest niemal nieskończenie wiele; ich wyliczenie nie ma większego sensu. Chcę tylko zwrócić uwagę na pewną zależność, zanim dojdę do konkluzji.

Skoro życie tak precyzyjnie dostosowuje swoje formy, by umożliwić im realizację różnych celów, czy nie należy przyjąć, że jeśli celem uczynimy *więcej życia*, to otrzymamy *więcej życia*?

Jeśli myślimy o ludziach jako o istotach dążących do celu, to możemy uznać energię adaptacyjną czy siłę życia za rodzaj paliwa, które popycha ludzi do przodu, w kierunku ich celów. Samochód, który stoi w garażu, nie musi mieć pełnego baku. Podobnie ktoś, kto nie ma żadnych celów, nie potrzebuje tak naprawdę wiele siły życia.

Jestem przekonany, że możemy wypracować taką potrzebę, jeśli będziemy patrzeć w przyszłość z radością i nadzieją, jeśli będziemy cieszyć się myślą o następnym dniu, a przede wszystkim jeśli będziemy mieli coś ważnego (dla nas) do zrobienia.

## Wykreuj w sobie potrzebę intensywnego życia

Kreatywność jest z pewnością jedną z cech siły życia. A istotą kreatywności jest dążenie do celu. Twórczy ludzie potrzebują więcej siły życia. Statystyki potwierdzają, że faktycznie mają jej więcej. Wszyscy twórcy – naukowcy, wynalazcy, malarze, pisarze, filozofowie – nie tylko żyją dłużej, ale są produktywni dłużej niż ludzie, którzy nie pracują, twórczo. Michał Anioł stworzył jeden ze swoich najlepszych obrazów po osiemnastolatce; Goethe napisał *Fausta* po osiemnastolatce; Edison opracowywał swoje wynalazki, gdy miał 90 lat; Picasso skończył 75 lat i wciąż widł prym wśród współczesnych malarzy; Wright w wieku 90 lat był uważany za jednego z najbardziej twórczych architektów; Shaw pisał sztuki nawet po dziewięćdziesiątce.

Jednym z najbardziej spektakularnych przykładów wiecznej młodości jest Dick Clark, przedsiębiorca z branży rozrywkowej. Ludzie żartują sobie z jego chłopięcego wyglądu i są zdumieni, że najwyraźniej wcale się nie starzeje. Czy pije jakiś specjalny eliksir lub popyka tabletki, których nie znamy? Nie, nic z tych rzeczy. Czy ma jakieś predyspozycje genetyczne? Pewnie tak, ale to wszystkiego nie wyjaśnia. Jeśli poszukasz informacji o Clarku, odkryjesz, że jest jednym z najbardziej zajętych, wszechstronnych i twórczych impresariów w historii branży rozrywkowej. Zawsze trzyma kilka srok za ogon i nic nie wskazuje, by chciał ogarnąć działalność.

Nie chcę przez to powiedzieć, że młodzienczość wymaga ciągłej pracy aż do czasu, gdy wyniosą cię ze stanowiska nogami do przodu. Dla niektórych faktycznie emerytura jest przekleństwem. Ale sekret polega na pozytywnych oczekiwaniach, umiejętności znalezienia sobie zajęć i aktywności, niekoniecznie w tym samym zawodzie czy w tym samym tempie. Jest nieskończenie wiele możliwości, by nie kiwać się bezproduktywnie w bujanym fotelu.

Zacząłem pisać i wykladać na temat psychocybernetyki w wieku 61 lat; miałem już za sobą długą i barwną karierę lekarza. Dość długo byłem aktywny w obu dziedzinach; czasami operowałem rano w Nowym Jorku, a potem leciałem do Los Angeles, by jeszcze tego samego dnia wygłosić wykład. W wieku, w którym zbyt wielu ludzi się zatrzymuje i zasklepia w sobie, zacząłem robić coś zupełnie nowego, co mnie fascynowało. Miałem wiele szczęścia, gdyż udało mi się wydać parę książek, prowadziłem popularne wykłady i spotykałem wspaniałych ludzi, fanów psychocybernetyki. Byli wśród nich gwiazda Hollywood Jane Fonda, działaczka społeczna Nancy Reagan czy znakomity malarz Salvador Dali, który podarował mi swój oryginalny obraz przedstawiający istotę psychocybernetyki. Ale nawet gdyby moja „praca” nie przyniosła mi społecznego prestiżu, byłbym szczęśliwym i spełnionym człowiekiem, ponieważ zajmowałem się rzeczami, które są waż-

ne dla mnie i dla innych ludzi, stawiąłem sobie cele i dążyłem do ich realizacji. Nie ma absolutnie żadnego powodu, byś nie postąpił tak samo.

Dlatego ciągle powtarzam pacjentom, że jeśli pragną być produktywni i chcą mieć więcej energii, powinni rozbudzić w sobie tęsknotę za przyszłością, a nie wspominać przeszłość. Wzbudź w sobie entuzjazm, prawdziwą potrzebę intensywnego życia, a zobaczysz, że zaczniesz żyć pełną parą.

Czy zastanawiałeś się kiedyś, dlaczego większość aktorów i aktorek wygląda znacznie młodszej, niż wskazywałyby na to ich lata? Niektórzy prezentują się młodzińczo w wieku 50 lat i później. Czy nie jest tak, że ci ludzie *muszą* młodo wyglądać, chcą zachować urodę i po prostu nie pozwalają sobie na starzenie? Zupełnie inaczej niż większość z nas po osiągnięciu wieku średniego!

„Starzejemy się nie z powodu przeżytych lat, ale z powodu przeżytych wydarzeń oraz naszych emocjonalnych reakcji na te wydarzenia – twierdzi doktor Arnold A. Hutschnecker w książce *The Will to Live* (Wola życia). – Fizjolog Rubner zaobserwował w niektórych częściach świata, że kobiety wykonujące proste prace w polu bardzo szybko więdną na twarzy, choć nie tracą siły i wytrzymałości. Jest to przykład specjalizacji procesu starzenia. Możemy wnosić, że te kobiety zrygnęwały ze swojej konkurencyjnej roli. Pogodziły się z pozycją pszczoły-robotnicy, która nie potrzebuje urody, tylko siły fizycznej.”

Hutschnecker spostrzegł też, że niektóre wdowy się starzeją, a inne nie. Jeśli wdowie się wydaje, że jej życie dobiegło końca i nie ma po co dłużej żyć, to jej nastawienie uwiadamia się na zewnątrz – starzeje się, siwieją, jej włosy. W tym samym czasie inna kobieta, faktycznie starsza, zaczyna kwitnąć. Być może chce zdobyć nowego męża, może rozpocząć karierę zawodową albo po prostu zajmuje się czymś, na co dotychczas nie znajdowała czasu.” Wiara, odwaga, zainteresowanie, optymizm, spojrzenie skierowane w przyszłość – to wszystko daje nam nowe i pełniejsze życie.

Rutyna, pesymizm, frustracja, oglądanie się w przeszłość – to nie tylko cechy wieku starczego; to czynniki, które przyspieszają proces starzenia.

## Rezygnując z pracy, nie rezygnuj z życia

Wielu ludzi gwałtownie obniża loty po przejściu na emeryturę. Czują, że ich aktywne i produktywne życie się skończyło. Nie cieszy ich już nic; są znudzeni, pasywni, często obniża się im samoocena, ponieważ czują się, jakby wypadli z obiegu – stali się nieważni. Nabierają coraz większego przekonania, że są bezużyteczni, bezwartościowi, wypaleni, niechciani. I wielu z nich umiera krótko po przejściu na emeryturę.

To nie rezygnacja z pracy zabija tych ludzi, lecz rezygnacja z życia – poczucie bezużyteczności, wypalenia, niska samoocena, brak odwagi i wiary w siebie. Stosunek do nich reszty społeczeństwa tylko wzmacnia tę postawę. Musimy zdać sobie sprawę, że są to przestarzałe i nienaukowe poglądy. Pięćdziesiąt lat temu psychologowie sądzili, że potencjał intelektualny człowieka osiąga apogeum w wieku 25 lat, a potem stopniowo się obniża. Ostatnie badania świadczą, że człowiek dochodzi do szczytu umysłowych możliwości w wieku 35 lat i *utrzymuje się na tym poziomie* aż do siedemdziesiątego roku życia, a nawet dłużej. Bezsensowne porzekadła typu: starego psa nie nauczysz nowych sztuczek, nadal jednak są powtarzane, chociaż fakty dowodzą, że zdolność do uczenia się jest mniej więcej taka sama w wieku 70 jak w wieku 17 lat.

Wszystko ma swoje plusy i minusy. Młody człowiek rozpoczynający karierę w biznesie ma zwykle większą energię i wytrzymłość, jest bardziej ciekawy świata i żądny przygody, ma otwarty, bystry i niezafiecony umysł. Starsza osoba konkurująca w tej samej branży jest zazwyczaj mniej wytrzymała fizycznie i boryka się z pewnymi dolegliwościami; ma uprzedzenia blokujące kreatywność, jest nadmiernie ostroż-

na i nie chce podejmować ryzyka; może nawet wolniej myśli. Jednak młodemu byczkowi brakuje doświadczenia, dojrzałości emocjonalnej, pewności siebie wynikającej z kompetencji oraz wiarogodności. Starszy biznesmen ma znacznie więcej doświadczenia (w pewnych kulturach uważanego za mądrość), na którym może się oprzeć podczas podejmowania ważnych decyzji i w trudnych momentach. Każdy z nich ma zatem różne wady i zalety.

Jeśli będą dostatecznie sprytni, to zrównoważą swoje minusy, otaczając się odpowiednimi współpracownikami i doradcami – podobnie jak prezydent, który tworzy swój gabinet. Nie mając możliwości zatrudnienia realnych osób, możesz stworzyć sobie taki „komitet doradczy” w swojej bogatej wyobraźni i prosić o radę dowolnego eksperta.

Chcę powiedzieć, że człowiek w każdym wieku, nawet gdy spotykają go przeciwności losu, tragedia, choroba czy kalectwo, może zdecydować o tym, jak zareaguje, a gdy chodzi o starzenie się, to emocjonalne podejście może mieć przynajmniej taki sam wpływ na jego samopoczucie w danym momencie, jak biologiczny wiek, predyspozycje genetyczne i medycyna. Jeśli zgodzisz się z tym chociaż częściowo, to zyskasz dodatkową motywację, by opanować metody psychocybernetyki – ona pomoże ci dłużej zachować młodość.

## Dlaczego wierzę w cuda

Jeśli już zdradzam swoją filozofię życiową, to wyznam naprawdę wszystko. Otóż ja wierzę w cuda. Medycyna nie udaje, że wie, dlaczego różne mechanizmy w organizmie działają tak, jak działają. Wiemy trochę o tym, dlaczego, i trochę o tym, co się dzieje. Możemy opisać, co się dzieje i jak działają wewnętrzne mechanizmy, gdy organizm leczy ranę. Ale opis nie jest wyjaśnieniem, bez względu na to, jak specjalistycznych użyjemy terminów. Ja ciągle nie rozumiem, dlaczego rana się goi, ani nawet, co się naprawdę dzieje, gdy się goi.

Nie rozumiem natury siły życia, która wprowadza w ruch mechanizm leczenia; nie rozumiem, na jakiej zasadzie i dla czego w ogóle działa. Nie rozumiem, jaka inteligencja stworzyła ten mechanizm ani w jaki sposób ta inteligencja nim kieruje.

Doktor Alexis Carrel stwierdził, opisując własne obserwacje nagłych ozdrowień w Lourdes, że jako lekarzowi nasuwa mu się tylko jedno wyjaśnienie tych zdarzeń: naturalne procesy samoleczenia, które normalnie przebiegają dłużej, zostały w jakiś sposób przyspieszone pod wpływem intensywniej wiary.

Jeżeli cuda, jak powiada Carrel, polegają na przyspieszeniu czy zintensyfikowaniu naturalnych procesów samoleczenia zachodzących w organizmie, to jestem świadkiem małego cudu, ilekroć widzę chirurgiczną ranę, która tworzy nową tkankę. Moim zdaniem nie ma znaczenia, czy wymaga to dwóch minut, dwóch tygodni czy dwóch miesięcy. W każdym przypadku mam do czynienia z siłą, której nie rozumiem.

## Medycyna, wiara i życie pochodzą z jednego źródła

W sali, w której operował słynny francuski chirurg Dubois, wisiała wielka tablica z napisem: „Chirurg opatruje rany, Bóg je leczy.”

To samo da się powiedzieć o każdej interwencji medycznej, od antybiotyków po tabletki na kaszel. Jednak nie potrafę pojąć, jak racjonalnie myślący ludzie mogą rezygnować z pomocy medycznej, ponieważ sprzeciwia się temu ich wiara. Sądzę, że kompetencje i odkrycia medycyny są możliwe dzięki tej samej Inteligencji, tej samej sile życia, która uzdrawia w przypadku niekonwencjonalnej medycyny. I z tego powodu nie dostreżęłam sprzeczności między medycyną a religią. Zarówno klasyczna, jak i niekonwencjonalna

medycyna czerpią z tego samego źródła i powinni ściśle współpracować.

Żaden ojciec, który widzi, jak wściekły pies atakuje jego dziecko, nie pozostanie obojętny i nie powie: „Nie wolno mi zrobić nic, bo muszę wytrwać w wierze.” Nie odrzuci pomocy sąsiada, który przybiega z kijem czy pistoletem. Ale gdy najmniejszym tego psa miliardy razy i nazwiemy go bakterią czy wirusem, ten sam ojciec odrzuca pomoc lekarza, który dysponuje odpowiednim środkiem – tabletką, skalpelem lub strzykawką.

## Nie nakładaj ograniczeń na życie

A teraz przejdę do ostatniego wniosku. W Biblii zapisano, że gdy prorok był głodny na pustyni, Bóg zesłał mu z nieba pożywienie. Ale w oczach proroka nie wyglądało ono dobrze. Było nieczyste i pełne robactwa. Wtedy Bóg upomniął proroka, by nigdy nie nazywał nieczystym tego, co mu ofiaruje.

Niektórzy lekarze i naukowcy kręcą nosem na wszystko, co pachnie wiarą i religią. Niektórzy wierzący tak samo podejrzliwie i niechętnie pochodzą do wszystkiego, co naukowe. Wynikająca z uprzedzeń niezgoda jest powszechna, i bardzo nad tym boleję. Kręgarze i lekarze toczą nieustanne spory zamiast pracować wspólnie dla dobra pacjenta. Psychiatrzy i psycholodzy drwią z poradników psychologicznych, chociaż historie i udokumentowane świadectwa setek tysięcy ludzi, którym tego typu książki pomogły, są bardzo przekonujące i spójne – wydaje się, że nikt przy zdrowych zmysłach nie powinien tego podważać. Dlaczego więc ich nie uznają? Gdy terapeuta psycholog krytykuje zajadłe autora książek z zakresu „popularnej psychologii”, „guru”, który pojawia się w telewizyjnym talk-show lub nawet w reklamach, to czy ta krytyka oparta jest na racjonalnych przesłankach, czy może świadczy o urazie i zazdrości?



Nie daj się zaplątać w te nieistotne spory. Jesteś wolnym człowiekiem i możesz sięgać po wszystko, co ci pomaga. Nie odwracaj się plecami do tego, co może ci przynieść pomoc i korzyści. Myśl racjonalnie. Sam sprawdź różne hipotezy.

Prawdziwym celem każdego człowieka jest, jak mówię, „więcej życia”. Bez względu na to, jak definiujesz szczęście, *będziesz szczęśliwy* tylko wtedy, gdy doświadczysz więcej życia. Więcej życia oznacza między innymi więcej dokonań, realizację wartościowych celów, więcej miłości, której się doświadcza i którą się daje, więcej zdrowia i więcej radości, więcej szczęścia dla siebie i innych.

Jestem przekonany, że istnieje *jedno życie*, jedno pierwotne źródło, ale to *jedno życie* manifestuje się na wiele sposobów. Jeśli chcemy mieć pełniejsze życie, nie zamykajmy się przed nim. Przyjmijmy je w każdej formie, w jakiej do nas dociera – nauki, religii, psychologii czy czegokolwiek.

Ważnym impulsem do życia są inni ludzie. Nie odrzucajmy pomocy, szczęścia i radości, którą inni nam dają i którą my możemy dać im. Nie bądźmy zbyt dumni, by przyjąć pomoc innych, ani zbyt bezduszni, by ją zaoferować. Nie mówmy, że to, co nam ofiarowano, jest „nieczyste” tylko dlatego, że nie odpowiada dokładnie naszym oczekiwaniom.

## Najlepszy obraz samego siebie

Pełna afirmacja Życia łączy się z poczuciem własnej wartości. Bóg błogosławi akceptujących siebie, zyskując na nich spokój umysłu i szczęście. Obrazą dla Stwórcy jest kwestionowanie wartości tych darów; to jakby powiedzenie, że Jego dzieło – człowiek – jest „nieczyste”, nie ma wartości i znaczenia. Najbardziej adekwatny i realistyczny obraz samego siebie podsuwa myśl: „Jestem stworzony na obraz i podobieństwo Boga.” Jak powiedział doktor Frank G. Slaughter: „Nie można szczerze i z całym przekonaniem myśleć, że jest się stworzonym na obraz i podobieństwo Boga, i nie poczuć zarazem przychywu siły i energii.”

Idee i ćwiczenia zaprezentowane w tej książce pomogły wielu moim pacjentom wiać z życia więcej życia. Mam nadzieję, a nawet jestem głęboko przekonany, że stanie się tak również w twoim przypadku.

## ROZDZIAŁ SZESNASTY

### **Prawdziwe historie osób, które odmieniły swoje życie dzięki psychocybernetyce**

#### **Przypadek maklerki, która „nie miała” szans na sukces**

Cella Quinn urodziła się obdarzona ponadprzeciętną inteligencją. Jest członkiem MENSA, stowarzyszenia ludzi z najwyższym ilorazem inteligencji (obejmującym górne 2% całej populacji). Ale długo nie potrafiła wykorzystać tego „daru” z powodu pewnej wrodzonej ułomności. Miała rozszarpione podniebienie i górną wargę, w wyniku czego mówiła bardzo niewyraźnie. Przypadłości tej często towarzyszy deformacja nosa. Cella powiada, że wyglądała jak „wojskowy barak, w którym po jednej stronie zapadł się dach”. Prymiwiny zabieg operacyjny, który przeszła w dzieciństwie, nie-

wiele jej pomógł. Nikt nie rozumiał, co mówiła, musiła więc nosić ze sobą blok papieru i ołówki, żeby się z kimkolwiek porozumieć. Często bolała ją szczęka, zęby, a nawet cała twarz. Było jej bardzo ciężko w szkole; inne dzieci znęcały się nad nią i nawet nauczyciele uważali, że jest głupia.

„Kiedy nie możesz mówić – powiedziałła Cella – ludzie myślą, że jesteś głupi. Myślała tak moja rodzina, nauczyciele i inne dzieci; w końcu sama zaczęłam w to wierzyć.”

Gdy miała 16 lat, uciekła z domu; pojechała do najbliższego większego miasta z 44 dolarami w kieszeni. Nie miała żadnego planu, nie wiedziała, dokąd się wybiera; chciała po prostu uciec. Dostała pracę pomywaczki w niewielkim barze i wynajęła pokój w suterenie od Murzynki, która była prostytutką. Kobieta zachęcała Cellę do nauki, pracy nad sobą i prób osiągnięcia czegoś w życiu. Okazało się, że kobieta ta ma pewien kapitał: nieruchomości, a nawet akcje – bardzo to Cellę zaskoczyło i jednocześnie zmotywowało.

Pewnego razu Cella wręczyła liścik dentyście, który co-dziennie wstępował do baru na kawę. Napisała: „Bardzo mnie bolą zęby. Mogę wydać najwyższej 5 dolarów miesięcznie. Czy Pan mi pomoże?” Dentysta zatwierdził jej operację i zapewnił opiekę stomatologiczną; w sumie kosztowało to ponad 3000 dolarów. Cella pamięta, że się rozplakała, słysząc, jaka suma jest potrzebna. Ale zaczęła pracować w kilku miejscach, zapłaciła wszystkie rachunki, opłaciła kurs sekretarek w szkole biznesu i wystarczyło jeszcze na operację plastyczną nosa. Potem dostała się na University of Nebraska i po dwunastu latach skończyła dziennikarstwo. Przez następne siedem lat była reporterem w Lincoln w Nebrascie. Przeczytała kiedyś o kursach dla stażystów w Merrill Lynch. Wkrótce zrobiła karierę w tej firmie. Sama była zdziwiona, jak dobrze jej idzie; po siedmiu latach dostała ofertę z firmy Smith-Barney, w której później została wiceprezesem.

Cella Quinn osiągnęła naprawdę nadzwyczajny sukces jako makler, doradca inwestycyjny, a wreszcie szef własnej

firmy inwestycyjnej. Wiedzie teraz życie będące udziałem osób sławnych i bogatych: ma dużą posiadłość z basenem, luksusowe samochody, poważanie u innych ludzi i poczucie bezpieczeństwa.

Jak udało się jej pokonać niezliczone trudności i osiągnąć taki sukces?

Sama mówi, że metamorfoza nigdy nie jest łatwa. „Mój obraz siebie był fatalny, ale dzięki temu, że od czasu do czasu ktoś mi pomógł i stopniowo odkrywałam własne zdolności, posuwałam się ciagle do przodu.” Na początku kariery w biurze maklerskim poszła do psychiatry, by podnieść samoocenę. Powiedział jej, że wcale nie jest „głupia”; wręcz przeciwnie, uznał ją za nieprzeciętnie inteligentną. Namówił ją na egzamin do MENSA – i zdała ten egzamin!

Cella przeczytała moją książkę, gdy pracowała jeszcze w barze. Jak twierdzi, to ona popchnęła ją do tego, by zrobić sobie operację plastyczną. To dzięki tej książce udało się po poradę do psychologa. Wreszcie zrozumiała, że traumatyczne wspomnienia z dzieciństwa nie muszą jej już dłużej hańbić i że wszystko, co dotychczas osiągnęła, jest powodem do dumy i wiary w siebie. „Konceptje doktora Malza sprawiły, że przeszłam drogę od pomywaczki zarabiającej 88 centów za godzinę do właścicielki firmy inwestycyjnej” – twierdzi Cella Quinn.

Oprócz tego książka dawała jej bodziec do działania – pod jej wpływem Cella przetestowała różne „prawdy” o sobie i odkryła, że wcale nie są prawdziwe!

Niech ten przykład będzie dla ciebie inspiracją – przetestuj każdą ograniczającą cię „prawdę” w obrzanie samego siebie. Ty również możesz się przekonać, że te najbardziej blokujące cię wewnętrzne przekonania są zupełnie nieprawdziwe.

## Przypadek profesora, który miał w szkole słabe stopnie

„Wylatywałem właśnie z college'u i myślałem o samobójstwie, gdy po raz pierwszy przeczytałem *Psychocybernetykę*. Ta książka dosłownie odmieniła moje życie.”

Takim dramatycznym wyznaniem podzielił się ze mną profesor Marshall Reddick, wykładowca, pisarz i biznesmen. Marshall Reddick wspomina, że w wieku 20 lat miał kłopoty z utrzymaniem się w college'u i był przekonany, że nie jest wystarczająco zdolny, aby skończyć szkołę, a cóż dopiero dojść do czegoś w życiu. Był też okropnie nieśmiały, ponieważ miał fatalny obraz samego siebie i niemal zupełnie w siebie nie wierzył.

Po przeczytaniu *Psychocybernetyki* zaczął od podstaw, od najprostszycch, najbardziej podstawowych technik. „Postanowiłem się przeprogramować – mówi. – Na przykład umieściłem wszędzie – w kieszeniach, na lustrze, w samochodzie – małe karteczki przypominające mi, że jestem pewną siebie i zdolną osobą. I rzeczywiście, już po 21 dniach zacząłem się czuć i zachowywać inaczej.”

Marshall Reddick rozpoczął naprawę wspaniałą akademicką karierę: skończył studia ekonomiczne, uzyskał tytuł magistra zarządzania w Colorado State University i stopień doktora w Texas Tech University, wreszcie objął posadę profesora ekonomii w California State University. „Wszystkimi moim studentom kazałem pisać esej na temat *Psychocybernetyki* – mówi Reddick. – Teraz też polecam tę książkę.”

Obecnie Marshall Reddick jest wziętym wykładowcą; otrzymał certyfikat Krajowego Stowarzyszenia Mówców. Jego firma od 1975 roku oferuje korporacjom na całym świecie wykłady na temat zarządzania, negocjacji i efektywnego działania.

Czy to nie nadzwyczajne, że słaby uczeń college'u po zastosowaniu tak prostych technik zostaje wybitnym studentem, broni pracę doktorską, otrzymuje tytuł profesora i staje

po drugiej stronie katedry? Multimilioner W. Clement Stone, który do wszystkiego doszedł dzięki własnej pracy, ma ulubione powiedzonko: „Na małych zawiasach obracają się wielkie drzwi”. Można się w nim doszukać wielu znaczeń, a oto jedno z nich – małe testy „prawd” zakorzenionych w naszym obrzbie siebie, proste eksperymenty z przejmowaniem kontroli nad swoim myśleniem, mogą otworzyć ogromne drzwi do szybkiego i radykalnego rozwoju osobowego.

Nieważne, jak bardzo skomplikowana jest jakaś idea; ważne, jakie daje możliwości. Eksperymentując z najprostszymi nawet ideami psychocybernetyki, możesz dokonać zdumiewających odkryć dotyczących własnej osoby.

## Przypadek córki alkoholika

Jestem centionym wykładowcą. Niedawno, gdy przygotowywałam się do wystąpienia na zjeździe pewnej dużej organizacji, rzuciłam przypadkiem okiem na książkę, która wyróżnia się spośród innych na moim regale w gabinecie. Ma miłą, wystrzępioną okładkę i nosi ślady wielokrotnego czytania. Przypomniała mi 1960 rok.

Studiowałam wtedy w Lamar University w Beaumont w Teksasie i pracowałam jako asystentka w prestiżowej firmie prawniczej. Dyrektor tej firmy był moim mentorem. Dziś wiem, że musiał dostrzec niską samoocенę dziewczętnastoletniej dziewczyny, którą wówczas byłam. W czasie jednego ze spotkań wręczył mi egzemplarz *Psychocybernetyki*. Skoro on mi ją polecił, to znaczyło, że naprawde jest warta przeczytania – i jeszcze w tym samym tygodniu pokłonałam dosłownie książkę. Maxwell Maltz zaproponował mi narzędzia do „rekonstrukcji” myślenia o sobie i zmiany nastawienia wobec siebie w sposób, który nigdy nie przyszedł mi do głowy.

Ojciec pracował jako specjalista od rozwiązywania problemów w wielkiej firmie produkcyjnej; musieli tam mieć dużo problemów, bo nieustannie przenosiliśmy się z miejsca

na miejsce, czasami dwa razy w roku, tak że na początku edukacji zaliczyłam 17 szkół w ciągu 12 lat. W weekendy, po całym tygodniu rozjazdów, tata wracał do domu i zaglądał do kieliszka. Mama rzadko wychodziła z domu, więc ja-ko najstarsza z czworga rodzeństwa miałam wszystko na głowie. Musiałam na nowym miejscu załatwić, by podłączyli nam prąd, opłacić rachunki, zrobić zakupy. Ale według mamy niczego nie robiłam dobrze. Tak „przygotowana” próbowałam jakoś sobie radzić w pracy i przychodziło mi to najwyraźniej z trudem, skoro szef wręczył mi tę książkę o obrazie siebie.

W pierwszym roku po otrzymaniu *Psychocybernetyki* przeczytałam ją pięć razy. W ciągu następnych pięciu lat wracałam do niej wielokrotnie. Maxwell Maltz był dla mnie źródłem wielkiej inspiracji. Nie tylko otworzył przede mną drzwi do nowego życia, ale rozbudził zainteresowanie relacją psychiki i ciała, które wytyczyło kierunek mojej kariery i dało mi wiele satysfakcji. Dzisiaj wykładam w całej Ameryce na temat samooceny i komunikacji. Wiem z własnego doświadczenia, że nie nawiązałem kontaktu z innymi, jeśli nie mamy go z samym sobą.

Peggy Collins była asygentką w firmie prawniczej, agentem nieruchomości, wiceprezesem banku, wreszcie została profesjonalnym mówcą i trenerem z imponującą listą klientów, takich jak Mobil Oil, Frito-Lay, Burger King i J. C. Penney Corporation. Jej historia potwierdza, że przeszłość nie musi całkowicie determinować przyszłości. Psycholodzy dobrze wiedzą, że dzieci alkoholików mają szczególne problemy. Ale definicja „dysfunkcyjnej rodziny” jest tak pojemne, że niemal każdy wywodzi się z takiej rodziny! Każdy musi wznieść się ponad doświadczenia z dzieciństwa i porażki w dorosłym życiu, aby przejąć kontrolę nad własnym życiem, nadać mu nowy kształt i posuwać się do przodu.

Joel Weldon, jeden z ulubionych mówców w kręgach biznesowych Ameryki, przez wiele lat wygłaszał wykład zatytułowany *Piloci odrzutowców nie korzystają z wstecznego lusterka*.

Wszyscy musimy przestać używać wstecznego lusterka; trzeba skupić się na chwili obecnej i na przyszłości.

## Przypadek jeźdźców rodeo

Gdy jesienią 1969 roku Doug Butler zgodził się zostać trenerem zespołu rodeo w California State Polytechnic University w Pomonie, drużyna zajmowała ostatnie miejsce w lidze akademickiej. Jeden ze studentów Douga, bardzo dobry jeździec i członek tej najgorszej drużyny w lidze, namówił go do objęcia funkcji trenera, przekonując, że zespół ma znacznie większy potencjał, niż do tamtego czasu zademonstrował.

„Czytałem właśnie *Psychocybernetykę* doktora Malta, byłem pod wielkim wrażeniem i starałem się stosować te metody w życiu. Czulem, że można się nimi posłużyć, prowadząc zespół rodeo, chociaż nigdy nie słyszałem, by ktoś stosował te techniki do podobnego celu – wspominał Doug Butler. – Później dowiedziałem się, że Gary Lefew korzystał z tych metod w szkole ujeżdżania byków, ale wtedy sądziłem, że tworzę precedens.”

Doug przygotował plan reorganizacji zespołu, wprowadził nowe reguły, dyscyplinę treningu, kodeks postępowania członków zespołu oraz psychocybernetykę jako metodę poprawienia techniki zawodników. Dyrektor Wydziału Zoologii, niegdyś zawodowy hokeista, zgodził się wesprzeć ten plan. Doug spotkał się z członkami zespołu i oznajmił, że nie przyjmie funkcji trenera, jeśli nie zgodzą się na wszystkie jego warunki. Reguły obejmowały między innymi zakaz picia alkoholu, zakaz palenia, zakaz używania narkotyków, dobre oceny na studiach, schludny wygląd oraz aktywny udział w treningach na arenie rodeo dwa razy w tygodniu, uzupełniane codziennymi ćwiczeniami w wyobraźni.

Doug poprowadził dynamiczny program ćwiczeń fizycznych i psychicznych. „Trzy razy w tygodniu o 6.30 zaczęliśmy najstarszy ćwiczenia na sali gimnastycznej. Korzystał

z siłowni, robiliśmy ćwiczenia rytmiczne i biegaliśmy na krótkich dystansach. Po ćwiczeniach fizycznych omawialiśmy nasze doświadczenia z psycho cybernetyką. Każdy miał własny egzemplarz książki i studiował ją samodzielnie. Wszyscy wyobrażali sobie swoje mistrzowskie występy, a potem dzielili się z innymi szczegółami tych wyobrażonych doświadczeń.”

Późną wiosną, 1970 roku zespół przesunął się z samego dołu na drugie miejsce w lidze; ustępował tylko drużynie, której gwiazdą był późniejszy sześciokrotny mistrz świata w rodeo. Gdy poprawiły się wyniki oraz wizerunek zespołu, jego członkowie wreszcie uzyskali prawo do sportowego stypendium.

„Na bankiecie pod koniec roku akademickiego studenci podarowali mi wygrawerowaną srebrną sprzączkę do pasa i urządzili owację na stojąco. Do dziś noszę tę sprzączkę i zawsze będę pamiętał o tym wspólnym doświadczeniu z psycho cybernetyką. Każdy z członków zespołu odnosił potem sukcesy w swojej dziedzinie.”

Doug Butler otrzymał stopień doktora weterynarii (specjalizacja: żywienie koni) w Cornell University; jest jednym z zaledwie 500 członków ekskluzywnego klubu weterynarzy Journeyman Farriers, trzykrotnie był reprezentantem kraju w rzucaaniu podkowami, jest autorem ponad 30 książek i kaset na temat podkowania i pielęgnacji kopyt końskich. W 1980 roku wygrał amerykańskie mistrzostwa w rzucaaniu podkowami. W 1997 roku zdobył miejsce w międzynarodowej galerii sławnych koniarzy. W 1999 roku uzyskał nagrodę dla najlepszego dziennikarza ufundowaną przez Stowarzyszenie Amerykańskich Weterynarzy. Dziś Doug uczy kowali, jak dzięki technikom wizualizacji stać się lepiej wykwalifikowanym rzemieślnikiem. Prowadzi też wykłady dla ludzi biznesu, stowarzyszeń i korporacji na temat „kondeksu kowbojskiego”; mówi w nich o pracy nad charakterem, przywództwie i samokontroli. Przyznaje, że właśnie metody psycho cybernetyki „doprowadziły go do szczęśliwej realizacji każdego celu”.

Jak widzisz, nie ma znaczenia, czym się zajmujesz; możesz być nawet jeźdźcem rodeo. W każdym przypadku zasady, koncepcje i metody psycho cybernetyki stanowią niezawodne narzędzie do osiągnięcia najlepszych rezultatów. Nie ma też znaczenia, jaki jest twój punkt wyjścia. Nawet gdy – jak drużyna Douga – jesteś na szarym końcu, zagubiony, nie masz określonego celu, samodyscypliny ani wiary w siebie, wszystko możesz zmienić, jeśli będziesz naprawde zdeterminowany. Twoja przeszłość wcale nie musi określać twojej teraźniejszości i przyszłości.

## Przypadek kobiety, która nie mogła chodzić

„Drogi doktorze Maltz, proszę przyjąć ode mnie wyrazy wdzięczności za *Psycho cybernetykę*” – ten list zaczynał się podobnie jak tysiące innych, które otrzymałem w ciągu wielu lat. Jednak historia opisana w liście była naprawde niezwykła...

To, czym chcę się z Panem podzielić, jest bardzo osobiste i dla mnie ogromnie ważne. Pańska książka zmieniła całe moje życie, chcę więc panu opowiedzieć moją historię z nadzieją, że to, co powiem, pomoże innym.

Urodziłam się w Providence w Kentucky 1 października 1924 roku jako zdrowa czterokilogramowa dziewczynka. Gdy miałam 10 lat, zapadłam na dystrofię mięśniową. Pamiętaj, jak lekarz mówił rodzicom, żeby przestali mnie posyłać do szkoły, gdyż pozostał mi najwyższy rok życia. Bardzo się wtedy przestraszyłam. Stopniowo malały moje zdolności motoryczne. Potykałam się, wkrótce prawie nie mogłam chodzić. Potem przyszała kolej na ręce. Pełna miłości i zrozumienia rozpoczęłam tę podróź, która miała trwać 20 lat, starając się jakoś sobie radzić z ekspansją choroby, z okrutnym przeznaczeniem.

Wiele lat spędziłam w szpitalach – unieruchomiona, poddawana różnym terapiom. W końcu uszyto mi specjalne buty ze stalowymi szelkami, które miały mi ułatwić chodzenie. Byłam

bardzo słaba. To, co innym nie sprawiało trudności, mnie przysparzało o wielką frustrację. Jednak mimo licznych przeszkód zdobyłam wykształcenie – skończyłam college. Gdy miałam 25 lat, powiedziano mi, że muszę przejść operację obu nóg, bo inaczej najprawdopodobniej spędzę resztę życia na wózku inwalidzkim. Po tych operacjach nie wstawałam prawie przez rok, a później od nowa musiałam uczyć się chodzić. Minęły miesiące, zanim udało mi się stanąć na nogach. Minęły lata, zanim mogłam wrócić do pracy.

Choć operacje skończyły się pomyślnie, psychiczne blizny pozostały i zaczęły stanowić dla mnie większe obciążenie niż fizyczne inwalidztwo. Byłam zupełnie wyzbyta wiary w siebie, szacunku dla siebie i samodzielności. Życie straciło dla mnie sens.

Wtracę się na chwilę, żeby podkreślić ważną rzecz: nie ma znaczenia, z jakiego powodu człowiek traci poczucie sensu życia, a razem z nim wiarę w siebie i szacunek dla siebie. Zdarza się to dziesiątkom tysięcy ludzi z tysięcy różnych powodów. Nie trzeba być inwalidą ani przeżyć silnej traumy, by znaleźć się w takim stanie emocjonalnym. Jednak ścieżka wyprowadzająca nas z tych ciemności do światła jest jedna, niezależnie od tego, jak tam trafiłśmy.

Oto dalszy ciąg listu...

Życzliwi przyjaciele i rodzina starali się mi pomóc. Czytałam mnóstwo motywujących broszurek i książek; rozpraczyłam poszukiwania jakiejś filozofii, której mogłabym się uchwycić, wypetniały mi każda chwila. Przewertowałam wszystko, od buddyzmu do medytacji transcendentalnej. Zgłębiałam nawet starożytne Wedy. Pewnego dnia zauważyłam w księgarni książkę zatytułowaną *Psychosybernetyka*. Tytuł wzbudził moją ciekawość. Sprzedawczyni powiedziała, że to jedna z najlepiej sprzedających się książek w całej księgarni, że ciągle musi zamawiać nowe egzemplarze. Nie potrzebowała mówić więcej. Kupiłam książkę i okazało się, że nie mogę się od niej oderwać. Po raz pierwszy w życiu zaczynałam rozumieć samą siebie.

Kiedy przeczytałam książkę do końca, przysięgam sobie, że pewnego dnia spotkam się z jej autorem. Nie wiedziałam, jakim cudem miałoby dojść do tego spotkania, ale byłam przekonana, że muszę wyrazić doktorowi Maltzowi moją wdzięczność.

Przez parę lat *Psychosybernetyka* była moim podręcznikiem. Negatywne nastawienie przekształciło się w „poczucie zwycięstwa”. To, o czym dziś inni mówią, jako o cudzie, było po prostu rezultatem pracy nad zmianą mojego obrazu siebie. Stałam się swego rodzaju medycznym fenomenem. Lekarze, którzy mnie badali, twierdzili zgodnie, że moje mięśnie nie pozwoliła mi nigdy chodzić. Medycyna nie potrafi wyjaśnić, jak to się stało, że ja naprawdę chodzę. Ostatnio uzyskałam tytuł Niepełnosprawnej Profesjonalistki Roku na Międzynarodowej Konwencji Niepełnosprawnych. Nagroda ta jest częściowo sponsorowana przez prezydencki Komitet na Rzecz Zatrudnienia Niepełnosprawnych. Właśnie otrzymałam posadę w Komitecie gubernatora Askew zajmującym się informowaniem o możliwościach zatrudnienia niepełnosprawnych na Florydzie.

Pracując w telewizji, miałam szczęście i przyjemność zetknąć się z wieloma znakomitymi i znanymi osobami. Jest Pan jedną z tych osób, doktorze Maltz.

Wiem teraz, czym jest satysfakcjonujące, pożyteczne i szczęśliwe życie.

Jeanne Sanders

Jeanne i jej mąż Peter zaprzyjaźnili się ze mną i moją żoną Anne.

Kiedyś napisałem o niej: „Wcześniej czy później każdy człowiek w życiu staje w obliczu katastrofy. Każdy musi wtedy zdecydować, czy wznieść się ponad nią, bez względu na to, jak herculesowy byłby to wysiłek, czy się poddać. Dzięki czemu Jeanne Sanders chodzi i prowadzi samochód, choć w jej mięśniach nie ma takiej siły, która zdaniem wszystkich lekarzy jest do tego konieczna? Dzięki sile obrazu samej

siebie, którego lekarze nie mogą obejrzeć ani poddać merytorycznej ocenie.”

Znaczące jest twierdzenie Jeanne Sanders, że korzystająca z *Psychocybernetyki* jak z „podręcznika”. W odróżnieniu od pism filozoficznych oraz wielu innych książek o samodoskonaleniu *Psychocybernetyka* wskazuje, *co robić*, a nie tylko, co powinno się myśleć. To ważne, ponieważ właśnie konstruktywne działania przynoszą najlepsze wyniki.

Lubię historijkę o człowieku, które codziennie spędzał całe godziny w samotności, w cichym pokoiku, z zamkniętymi oczami, pracowicie wyobrażając sobie, jak wygrywa na loterii albo jak zostaje dyrektorem wielkiej korporacji, a następnie zarządza jej sprawami ze swojego luksusowego, przeszklonego gabinetu z widokiem na Manhattan; albo jak spędza miesiąc miłodowy z piękną kobietą na słonecznej tropikalnej plaży. Człowiek ten wyobrażał sobie to wszystko dzień w dzień, miesiąc w miesiąc, przez parę lat, aż w końcu przestał i w wielkiej złości stwierdził, że każdy, kto wierzy w te „brednie z poradników psychologicznych”, jest frajerem. Problem polegał na tym, że ten człowiek nigdy nie kupił losu, nie zabiegał o lepsze stanowisko ani nie za-prosił żadnej kobiety na kolację!

*Nowa psychocybernetyka* nie przymiesie ci większej korzyści, jeśli ją tylko przeczytasz, a potem odstawisz na półkę. Ale jeśli będziesz z niej korzystać celowo i z determinacją, tak jak zrobiła to Jeanne Sanders, psychocybernetyka może ci zapewnić bardzo satysfakcjonujące życie.

## Słowniczek

**Automatyczny Mechanizm Sukcesu** (także: **Mechanizm Sukcesu**). Serwomechanizm nastawiony tak, by działał jak mechanizm sukcesu, to znaczy stymulowany przez wyrażone pozytywne cele oraz przez techniki psychocybernetyki.

**Cel**. Wyrażnie określony i zamierzony efekt działania.

**Cybernetyka**. Nauka opisująca procesy sterowania i kontroli w układach elektrycznych, mechanicznych i biologicznych, w tym również negatywne sprzężenie zwrotne prowadzące do pozytywnych rezultatów. Rozwinęła się w dużej mierze na podstawie technologii pocisków sterowanych.

**Efekt „dęjà vu”**. Z reguły definiuje się go jako wrażenie, że doświadczyło się już czegoś, co w rzeczywistości doświadczone jest po raz pierwszy. Efekt „dęjà vu” polega również na tym, że znacznie łatwiej jest nam wykonać czynność, którą wcześniej przećwiczyliśmy wielokrotnie w wyobraźni.

**Elan vital**. „Siła życia”. W pismach doktora Malta termin „pełnia życia” oznacza często doświadczenie *elan vital*.

**Korekta kursu**. Wytyczanie zrygakowatej drogi, którą dochodzi się do każdego praktycznie celu.

**Serwomechanizm (Twórczy Mechanizm)**. „Wewnętrzny komputer” odpowiedzialny za przeszukiwanie i wydobywanie informacji z pamięci, twórcze myślenie, rozwiązywanie problemów, wzmacnianie pewności siebie i wiele innych funkcji. Działa zgodnie z kierunkiem nadanym mu przez świadome, racjonalne myślenie, świadome użycie wyobraźni oraz zautomatyzowane zachowanie kontrolowane przez obraz samego siebie.



**Syntetyczne doświadczenie.**

Wynik treningu wyobraźni: sztuczne lub wyimaginowane doświadczenie, które przynosi tak samo dobry efekt jak rzeczywiste doświadczenie.

**Teatr Umysłu.** Proces treningu w wyobraźni zalecany przez doktora Malta; „miejsce” w twojej wyobraźni, do którego „udajesz się”, gdy chcesz się zrelaksować, przećwiczyć coś czy obejrzeć „mentalne filmy”, jakie produkujesz, rezyserujesz i w których odgrywasz główne role.

**Trening wyobraźni.** Wykorzystanie wyobraźni do wielokrotnego przećwiczenia pewnej funkcji czy procesu w najdrobniejszych szczegółach, aby owa funkcja lub proces przebiegały potem tak jak w czasie tych ćwiczeń.

**Wewnętrzny Krytyk.** Głos Automatycznego Mechanizmu Porażki; wzmacnia zwątpienie w siebie, poczucie niższości i niezdrowy obraz samego siebie poprzez negatywny, samokrytyczny wewnętrzny komentarz.

**Wizualizacja.** Termin oznaczający wykorzystanie wyobraźni w systematyczny i celowy sposób.

**O autorach**

**Doktor Maxwell Maltz** uzyskał licencjat w Columbia University w 1921 roku, a doktoryzował się w naukach medycznych na Wydziale Lekarskim i Chirurgicznym Columbia University w 1923 roku. Po specjalizacji w chirurgii plastycznej, którą odbył w Europie, Maltz kierował kilkoma oddziałami chirurgii korekcyjnej w szpitalach w Nowym Jorku. Zyskał międzynarodową sławę jako ekspert w dziedzinie chirurgii plastycznej; zajmował się również psychologicznymi aspektami chirurgii plastycznej. Opublikował dwie książki na ten temat: *New Faces – New Futures* oraz *Dr. Pygmalion*. Jego prywatna praktyka w Nowym Jorku cieszyła się wielkim powodzeniem; pacjenci, w tym wiele sławnych osobistości, przyjeżdżali do niego z całego świata.

W latach pięćdziesiątych Maltz był coraz bardziej zaintrygowany liczbą ludzi proszących go o operację, którzy niezwykle wyolbrzymiali swoje fizyczne ułomności i nie przestawali być nieszczęśliwi mimo korygujących zabiegów. W 1960 roku, po blisko dziesięciu latach rozmów z takimi pacjentami, po przeprowadzeniu rozległych badań obejmujących także dziedziny, jak cybernetyka i hipnoza, oraz po przetestowaniu swojej techniki „warunkowania sukcesu” na sportowcach, sprzedawcach i przedstawicielach innych profesji, ogłosił swoją rewolucyjną koncepcję w pierwszym wydaniu *Psychocybernetyki*.

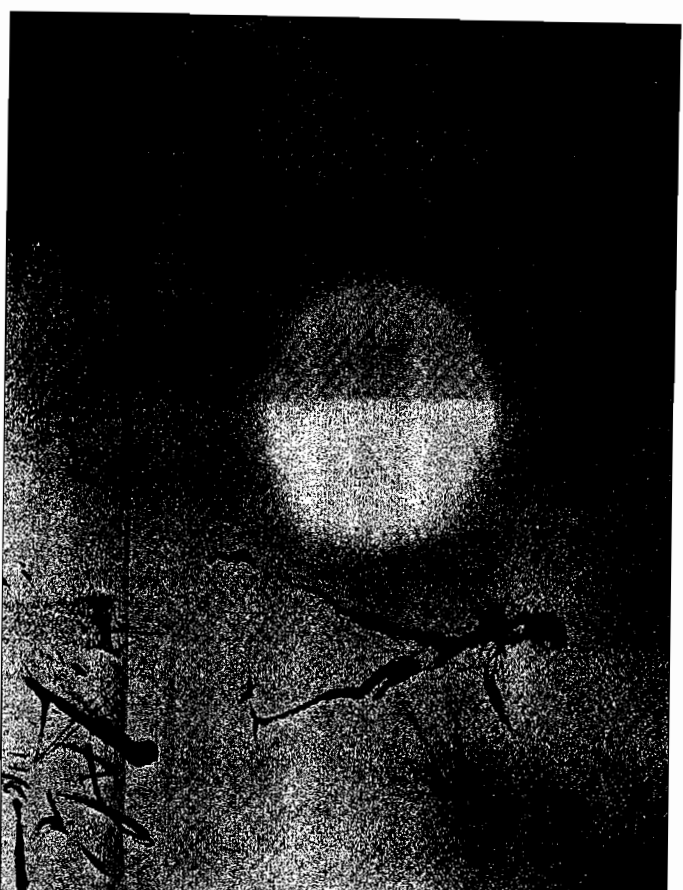
Książka stała się natychmiast bestsellerem, a Maltz został wykładowcą, nauczycielem, a nawet osobistym trenerem, niezwykle cenionym przez korporacje, sportowców, ludzi estrady, a nawet stowarzyszenia religijne. Wśród fanów jego książki byli ludzie tak różni, jak Jane Fonda i Vince Lombardi z futbolowej drużyny Green Bay Packers. Słynny malarz Salvador Dali podarował mu półtno przedstawiające obraz samego siebie, który wytańca się z ciemności i dąży ku światłu.

Max Maltz był autorem kilku innych książek o psychocybernetyce oraz trzech powieści i sztuki teatralnej; zgrona-

dził bardzo wiele „historii przypadków”, notatek do wykładów i seminariów, zapisów filmowych i magnetofonowych; wszystkie te materiały są teraz dostępne w archiwum Fundacji Psychocybernetyki. Chociaż Maltz umarł w wieku 76 lat, jego idee nadal są żywe; przez lata jego prace zyskiwały popularność niemal wyłącznie dzięki ustnym rekomendacjom czytelników. Dodatkowe informacje na temat prac doktora Maltza można znaleźć na stronie [www.psychocybernetics.com](http://www.psychocybernetics.com).

**Dan S. Kennedy** jest konsultantem ds. marketingu, wykładawcą, autorem dziewięciu książek i biznesmenem. Przez ostatnie dziesięć lat przemawiał do ponad 200 tysięcy ludzi rocznie, pojawiał się często w programach z udziałem byłych prezydentów Stanów Zjednoczonych, generałów Normana Schwarzkopfa i Colina Powella, dziennikarzy Larry'ego Kinga i Paula Harveya, słynnych ludzi estrady, sportowców, trenerów, liderów biznesu oraz innych wykładawców, takich jak Zig Ziglar, Brian Tracy, Jim Rohn i Tom Hopkins. Jego książki to między innymi: *No Rules: 21 Lies and Myths about Success* (Zadanych reguł: 21 kłamstw i mitów na temat sukcesu) oraz *The Ultimate Marketing Plan* (Fundamentalny plan marketingowy). Dan Kennedy jest także wieloletnim badaczem i praktykiem psychocybernetyki, dyrektorem Fundacji Psychocybernetyki, autorem audioprogramów *Nowa Psychocybernetyka* oraz współautorem książki opartej na psychocybernetyce i przeznaczanej dla sprzedawców *Zero Resistance Selling* (Sprzedaż bez oporu). Dodatkowe informacje o pracach Dana Kennedy'ego można znaleźć na stronie [www.dankennedy.com](http://www.dankennedy.com).

## Dar artysty



W 1966 roku słynny malarz Salvador Dali namalował obraz przedstawiający swoje doświadczenie z psychocybernetyką, który następnie podarował Maxwellowi Maltzowi. Po śmierci Salvadora Dali w 1989 roku wszystkie prawa do tego obrazu zostały przeniesione na Maxwella i Anne Maltz, a dzieło zapisano w rejestrze w marcu 1993 pod tytułem *Ciemność i światło*.

Niestety, Fundacja Psychocybernetyki nie ma żadnej informacji, w czym posiadaniu obecnie znajduje się płótno. Fotografie, na podstawie których tworzone są jego reprodukcje, nie oddają rzeczywistości jakości obrazu.

Doktor Maltz opisał ten obraz po rozmowie z Salvadorem Dali, gdy zobaczył go po raz pierwszy:

W centrum obrazu jest świat podzielony na dwie części. Po lewej jest pograżony w ciemności z powodu frustracji. Widac tam skurczonego człowieka, który odwraca się od rzeczywistości i podąża w stronę czarnego anioła destrukcji. Niżej jest łódź bez żagli, która lada moment się wywróci na wzburzonych wodach frustracji. Druga strona wewnętrznego świata człowieka jest pełna słońca i wiary w siebie. Tutaj człowiek jest olbrzymem i idzie ku słońcu. Poniżej widac łódź płynącą po spokojnych wodach do portu. A czym jest ten port? To spokój umysłu! Możemy opuścić ten ciemny świat frustracji i z wiarą w siebie wypłynąć w kierunku nowego świata.

W jednym z wywiadów Maltz powiedział: „Dar Salvadora Dali to coś, co każdy człowiek może dać sobie samemu. Ważne jest, byśmy zrozumieli, że nie trafimy do portu, który nazywa się Spokój Umysłu, jeśli będziemy się odsuwać od rzeczywistości. Każda forma ucieczki od rzeczywistości może najwyżej złagodzić frustrację na krótki czas, tak jak aspiryna łagodzi ból głowy. Tylko jeśli odważnie zmierzymy się z rzeczywistością – czyli odkryjemy ukryte prawdy o sobie – osiągniemy prawdziwy spokój umysłu.”

Psychocybernetyka jest przede wszystkim poszukiwaniem prawdy: twoich prawdziwych możliwości, prawdziwej osobowości, prawdziwych pragnień i aspiracji, prawdziwych talentów i zdolności, prawdziwego charakteru.

**Książkę należy  
zwrócić do**

**KSIĄŻKA BEZ**

**USZKODZEŃ**

2004 -R1- 2 2

2004 -02- 1 5

0 4 03 2004

2 0 -70- 7002

1 2 01 2005

2005 -03- 0 7

1 0 05 2005

2 8 03 2006

1 3 -30- 2002

2007 -07- 2 7

**Dan S.Kenn**  
marketingu, wyda-  
wieciu książek  
Psychocyberne  
programu *Nowa*



262918

