

IDŹ DO

PRZYKŁADOWY ROZDZIAŁ

SPIS TREŚCI

KATALOG KSIĄŻEK

KATALOG ONLINE

ZAMÓW DRUKOWANY KATALOG

TWÓJ KOSZYK

DODAJ DO KOSZYKA

CENNIK I INFORMACJE

ZAMÓW INFORMACJE  
O NOWOŚCIACH

ZAMÓW CENNIK

CZYTELNIA

FRAGMENTY KSIĄŻEK ONLINE

## Pozytywne emocje. Jak rozwijać relacje międzyludzkie

Autorzy: Tom Rath, Donald O. Clifton

Tłumaczenie: Izabela Michałowska

ISBN: 83-246-0285-2

Tytuł oryginału: [How Full Is Your Bucket?](#)

[Positive Strategies for Work and Life](#)

Format: 122×194, stron: 120



### Jak przyciągać pozytywne zdarzenia i emocje?

- Uczyń relacje z ludźmi źródłem radości i sukcesów
- Wywołuj pozytywne emocje u siebie i innych
- Najlepsze metody psychologii pozytywnej, sprawdzone przez ponad milion ludzi

Są wśród nas ludzie, którzy poprawiają innym nastrój, swobodnie rozmawiają nawet z największymi nerwusami i zawsze są pełni pozytywnej energii. Takim ludziom żyje się lepiej: cieszą się dobrym zdrowiem, ich praca jest wydajniejsza, a relacje z sąsiadami – doskonałe. Możesz dołączyć do tego grona.

Ta książka inspirowa innych, by czerpali z życia więcej radości. Choć sprawia wrażenie lekko napisanego poradnika, jest poważną lekturą. Autorzy wykorzystali w niej wyniki 50 lat badań nad psychologią pozytywną. Clifton i Rath proponują metody, z których skorzystało już ponad pięć tysięcy firm i milion ludzi na całym świecie. Omawiają odkrycia i strategie psychologii pozytywnej, poparte wciągającymi historiami.

- Metody eliminowania złych emocji
- Sprawdzone strategie potęgowania emocji pozytywnych
- Techniki wojny psychologicznej
- Wychowanie dziecka w domu pełnym ciepła
- Zawieranie szczerych przyjaźni i przyciąganie innych ludzi
- Znajdowanie mocnych stron osobowości

„Książka ta, choć nie jest gruba, inspirowa i obfituje w ciekawe spostrzeżenia. Polecam ją każdemu, kto chce zmienić swoje życie na lepsze i wzmocnić relacje z innymi”

*Deepak Chopra*

„Książka podsumowuje 50 lat badań – tyle było trzeba, by odkryć nowe źródła wydajności, satysfakcji i lepszych relacji międzyludzkich. To lektura małego rozmiaru, lecz wielkiego formatu”

*Entrepreneur Magazine*

# Spis treści

<b>WSTĘP .....</b>	<b>9</b>
<b>TEORIA „CHOCHLI” I „WIADERKA” .....</b>	<b>14</b>
<b>ROZDZIAŁ 1 Negatywne emocje zabijają .....</b>	<b>15</b>
<b>ROZDZIAŁ 2 Emocje pozytywne i negatywne a wydajność pracy .....</b>	<b>25</b>
<b>ROZDZIAŁ 3 Każda chwila jest ważna .....</b>	<b>43</b>
<b>ROZDZIAŁ 4 Historia Tomasza: dobrze napelnione wiaderko .....</b>	<b>67</b>
<b>ROZDZIAŁ 5 Podejście indywidualne .....</b>	<b>81</b>
<b>ROZDZIAŁ 6 Pięć strategii wzmacniania pozytywnych emocji .....</b>	<b>87</b>
<b>EPILOG .....</b>	<b>111</b>
<b>POLECANA LEKTURA .....</b>	<b>112</b>
<b>PODZIĘKOWANIA .....</b>	<b>115</b>

## ROZDZIAŁ 1.

# Negatywne emocje zabijają

Kiedy zaczynaliśmy pracę nad tą książką, pierwszym pytaniem, jakie zadałem dziadkowi, brzmiało: „Dlaczego zająłeś się badaniem tego, co w człowieku *jest pozytywne?*”. Don odpowiedział bez chwili wahania. Analiza jednego, konkretnego studium przypadku sprawiła, że w swojej karierze naukowej i w życiu prywatnym skupił się na czymś zupełnie nowym. A wszystko zaczęło się od inspirującej historii...

Po zakończeniu wojny w Korei<sup>1</sup> Major (Dr) William E. Mayer, późniejszy główny psychiatra armii amerykańskiej, prowadził badania 1000 amerykańskich jeńców wojennych przetrzymywanych w obozie w Korei Północnej. W szczególności inte-

---

<sup>1</sup> W. Mayer, *Mind control, the ultimate weapon*, Reality Zone, wykład, kaseta magnetofonowa, do kupienia na stronie [store.yahoo.com/realityzone/mindcontrol](http://store.yahoo.com/realityzone/mindcontrol).

resowało go zbadanie jednego z najbardziej skrajnych, ale przewrotnie skutecznych przypadków działań zbrojnych — wojny psychologicznej, która miała dewastujący wpływ na jej uczestników.

Amerykańskich żołnierzy przetrzymywano w obozach, w których panowały warunki, według ówczesnych standardów, nieuznawane za szczególnie okrutne lub niezwykle. Jeńcy mieli zapewnione schronienie i otrzymywali wystarczające racje żywnościowe. Nie poddawano ich powszechnie praktykowanym w tamtych czasach metodom fizycznych tortur, takim jak wbijanie drzazg z bambusa pod paznokcie. Faktem jest, że w obozach jeńców wojennych w Korei Północnej odnotowano mniej przypadków fizycznego znęcania się nad ludźmi niż w innych obozach, które stworzono podczas poważnych konfliktów zbrojnych w historii.

W takim razie dlaczego tak wielu amerykańskich żołnierzy tam zmarło? Mimo że nie byli otoczeni drutem kolczastym ani kordonem uzbrojonych strażników, żaden z nich nie próbował uciec. Co ciekawe, żołnierze ci regularnie wykazywali nie-subordynację i zwracali się przeciwko sobie, często wchodząc w układy ze swoimi północnokoreańskimi oprawcami.

Kiedy jeńcy, którzy przeżyli pobyt w obozach, zostali uwolnieni i przekazani przedstawicielom Czerwonego Krzyża w Japonii, dostali możliwość

zatelefonowania do swoich bliskich. Mieli szansę powiedzieć im, że żyją, ale bardzo niewielu z nich zadało sobie trud, żeby to uczynić.

Po powrocie do kraju żołnierze nie podtrzymywali znajomości i nie kontaktowali się ze sobą. Zdaniem Mayera każdy człowiek przebywa w „mentalnej celi... bez stali lub betonu”.

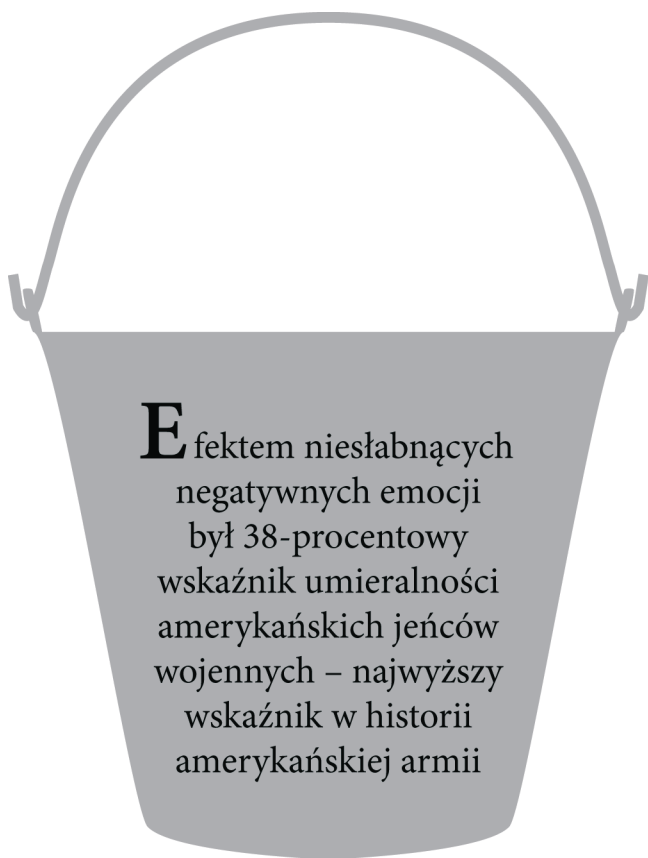
Doktor Mayer dokonał odkrycia nowej jednostki chorobowej występującej wśród byłych jeńców — poczucia skrajnej beznadziei. Nierzadkim był widok żołnierza wałęsającego się po baraku, rozpaczliwie rozglądającego się dookoła i dochodzącego do wniosku, że dalsze uczestniczenie w walce o przeżycie nie ma sensu. Siadał wtedy sam w kącie, przykrywał głowę kocem i w ciągu dwóch dni umierał.

Żołnierze nazywali tę chorobę „odpuszczaniem w rezygnacji”. Lekarze nadali jej nazwę mirasmus<sup>2</sup>, co według Mayera oznaczało „brak oporu, bierność”. Jeśli żołnierzy cierpiących na tę chorobę uderzono, opluto lub spoliczkowano, to wpadali w złość, która motywowała ich do walki o przeżycie. Gdy motywacji zabrakło, wtedy zwyczajnie umierali, pomimo braku medycznej przyczyny ich śmierci.

Mimo że w obozach jeńców wojennych w Korei Północnej stosowanie fizycznych tortur było sto-

---

<sup>2</sup> Mirasmus (z gr. marasmos — marazm) to także stara, rzadko dziś używana nazwa choroby o nazwie „emaciation” — wychudzenie, wycieńczenie lub wyniszczenie — *przyp. red.*



**E** efektem niesłabnących negatywnych emocji był 38-procentowy wskaźnik umieralności amerykańskich jeńców wojennych – najwyższy wskaźnik w historii amerykańskiej armii

sunkowo rzadkie, mirasmus sprawił, że wskaźnik umieralności wzrósł do 38%. Był on najwyższy w historii amerykańskiej armii. Jeszcze bardziej zadziwiające było to, że przyczyną śmierci połowy z tych żołnierzy była rezygnacja, całkowita mentalna i fizyczna bierność.

Jak to się mogło stać? Odpowiedź znaleziono w technikach manipulacji umysłem stosowanych przez północnokoreańskich oprawców. Używane przez nich metody Mayer określił „bardzo skuteczną bronią” wojenną.

## **„Bardzo skuteczna broń”**

Mayer twierdzi, że celem Koreańczyków z Północy było „pozbawienie żołnierzy emocjonalnego wsparcia, które czerpią z relacji międzyludzkich”. Aby to osiągnąć, zastosowano cztery podstawowe techniki:

- donosicielstwo,
- samokrytykę,
- łamanie lojalności żołnierzy wobec przywódcy i ojczyzny,
- pozbawianie wszelkiego pozytywnego emocjonalnego wsparcia.

Aby zachęcić jeńców do donoszenia na innych, Koreańczycy z Północy nagradzali ich za to na przykład papierosami. Jednak ani sprawcy wykroczeń, ani żołnierze informujący o nich nie byli karani —

Koreańczycy mieli inny cel. Ich zamiarem było niszczenie więzi między jeńcami i zwrócenie ich przeciwko sobie. Wiedzieli, że żołnierze mogli wyrządzić krzywdę jeden drugiemu, jeśli będzie się ich każdego dnia zachęcać do opróżniania wiaderrek swoich towarzyszy.

Aby wzbudzić samokrytykę, zbierali grupy 10 lub 12 żołnierzy i stosowali taktykę nazwaną przez Mayera „podstępna psychoterapia grupowa”. Podczas sesji każdy żołnierz musiał stanąć przed całą grupą i wyznać *wszystkie swoje złe uczynki* — oraz *wszystkie dobre uczynki, które mógł zrobić, ale nie zrobił*.

Najważniejszym elementem tej taktyki było to, że amerykańscy żołnierze nie spowiadali się Koreańczykom, ale swoim kolegom. Subtelnie niszcząc ich wzajemne uczucia oddania, zaufania, szacunku i społecznej akceptacji, Koreańczycy stwarzali warunki sprzyjające ciągłemu i bezwzględnemu opróżnianiu wiaderrek z pozytywną energią.

Trzecią stosowaną przez nich taktyką było łamanie lojalności wobec przywódcy i ojczyzny. Polegała ona głównie na powolnym i niesłabnącym podważaniu lojalności żołnierza wobec swoich zwierzchników.

Konsekwencje tych metod były przerażające. W pewnym przypadku pułkownik rozkazał jednemu ze swoich żołnierzy, żeby nie pił wody z pola ryżowego, ponieważ wiedział, że żyjące w niej bakterie mogą okazać się dla niego śmiertelne. Żołnierz ten



spojrzał na zwierzchnika i powiedział: „Kolego, nie jesteś już pułkownikiem. Jesteś tylko takim samym jak ja zawszonym więźniem. Zajmij się sobą, a ja zajmę się sobą”. Kilka dni później zmarł na czerwonkę.

W innym przypadku 40 żołnierzy stało z boku i tylko przyglądało się, jak ich trzech ciężko chorzy koledzy byli wyrzucani z baraku przez ich współtowarzysza, który zostawił ich na zewnątrz, żeby pomierali. Dlaczego nic nie zrobili, aby im pomóc? Po prostu to „nie była ich sprawa”. Więzi zostały zniszczone; żołnierze byli zwyczajnie obojętni wobec siebie.

Taktyka pozbawiania wszelkiego pozytywnego emocjonalnego wsparcia przy równoczesnym zalewaniu żołnierzy strumieniem negatywnych emocji była prawdopodobnie *najczystszą i najbardziej nikczemną formą opróżniania wiaderek*. Ilekroć do żołnierza przyszedł podtrzymujący go na duchu list z kraju, był on przechwytywany. Jednocześnie wszystkie listy przynoszące złe wieści — na przykład informujące o śmierci bliskiej osoby lub o tym, że żona straciła już nadzieję na powrót męża i ma zamiar powtórnie wyjść za mąż — natychmiast trafiały do rąk żołnierzy.

Koreańczycy doręczali im nawet zaległe rachunki z kraju — w terminie krótszym niż dwa tygodnie od daty stempla pocztowego. Efekty tych działań były straszne: żołnierze uważali, że nie mają po co

żyć, tracili wiarę we własne siły i swoich najbliższych, nie wspominając już o wierze w Boga i ojczyznę. Mayer twierdzi, że za sprawą Koreańczyków z Północy amerykańscy żołnierze popadli w „stan emocjonalnej i psychicznej izolacji, jakiej nigdy wcześniej nie znano”.

## **Badanie pozytywnych emocji**

Poruszony historią o psychicznych torturach i deprawacji — i być może zainspirowany nadzieją, że żołnierze ci nie cierpieli i nie umierali na próżno — Don Clifton wraz z kolegami postanowił zbadać drugą stronę tego przerażającego zjawiska<sup>3</sup>. Wspólnie zastanawiali się: jeśli można ludzi dosłownie zniszczyć, stosując silne negatywne wzmocnienia, to czy można ich też podnieść na duchu i bardziej inspirować poprzez wzmocnienia pozytywne o porównywalnej sile? Innymi słowami zadawali sobie pytanie:

Czy pozytywne emocje mają silniejszy wpływ na ludzi niż negatywne?

Poszukując odpowiedzi na to pytanie, prowadzili badania, które zapoczątkowały teorię „chochli” i „wiaderka” opartą na następujących regułach:

---

<sup>3</sup> D.O. Clifton, F.L. Hollingsworth, W.E. Hall, *A projective technique for measuring positive and negative attitudes towards people in a real-life situation*, „The Journal of Educational Psychology”, 1952, s. 273 – 283.



Każdy ma w sobie niewidzialne akumulatory.  
Jesteśmy w najlepszej formie, gdy  
nasze akumulatory są naładowane  
– czujemy się najgorzej, gdy są rozładowane



Każdy z nas ma w sobie również  
niewidzialną ładowarkę. W każdej interakcji  
możemy jej użyć do ładowania lub  
czerpania energii z akumulatorów innych osób



Ilećroć ładujemy akumulatory  
innych osób, ładujemy też swoje

Teorię „chochli” i „wiaderka” dokładnie zbada-  
no i zastosowano. Przez ostatnie pół wieku skorzy-  
stały z niej miliony ludzi na całym świecie. Osoby,  
które ją poznały, oceniły, że jest inspirująca i łatwa  
do zastosowania w codziennym życiu. Co najważ-  
niejsze, teoria ta wykorzystana w praktyce może  
w jednej chwili zmienić Twoje życie na lepsze.

Na następnych stronach tej książki przeczytasz o:

- posługiwaniu się prostym językiem w inte-  
rakcjach z innymi osobami,
- odkryciach badaczy, które możesz wykorzy-  
stać w swoim codziennym życiu,
- prawdziwych historiach o „chochli” i „na-  
pełnianiu wiaderek”,
- sposobach eliminowania negatywnych emocji  
z Twojego miejsca pracy i życia osobistego,
- pięciu sprawdzonych strategiach potęgowa-  
nia pozytywnych emocji.