

Idź do

Przykładowy rozdział

Spis treści

Katalog książek

Nowości

Bestsellery

Zamów drukowany katalog

Twój koszyk

Dodaj do koszyka

Cennik i informacje

Zamów cennik

Zamów informacje o nowościach

## Zrozumieć NLP. Reguły i praktyka. Wydanie II

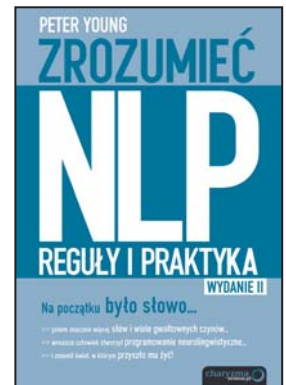
Autor: Peter Young

Tłumaczenie: Wojciech Sztukowski

ISBN: 978-83-246-1624-4

Tytuł oryginału: [Understanding NLP: Principles and Practice, 2nd edition](#)

Format: 158x235, stron: 296



### Na początku było słowo...

- potem znacznie więcej słów i wiele gwałtownych czynów...
- wreszcie człowiek stworzył programowanie neurolingwistyczne...
- i zmienił świat, w którym przyszło mu żyć!

### Świat pełen wyzwań

Od czasu kiedy Richard Bandler i John Grinder – „ojcowie założyciele” NLP – podbili serca i umysły milionów ludzi na całym świecie, fenomen programowania neurolingwistycznego wciąż porusza naszą wyobraźnię. Skąd ta fascynacja nauką, którą sceptycy nazywają zwykłą hochsztaplerką? Jaka jest rzeczywista moc jej trwałego oddziaływania na naszą osobowość oraz zdolność kształtowania procesów myślowych? Aby porównać NLP z puzzlami, należałoby stworzyć przestrzenny, otwarty model, umożliwiający tworzenie coraz nowszych i śmielszych elementów. Zacznijmy więc od podstaw:

- poznaj i zrozum sposób, w jaki postrzegasz świat;
- dokonaj analizy własnych doświadczeń i wykorzystaj je;
- zmień szkodliwe nawyki i naucz się rozwiązywać wewnętrzne konflikty;
- dokonaj rewolucyjnego przełomu swojego myślenia i każdej sfery życia.

Peter Young tworzy model sześciu pozycji percepcyjnych, umożliwiający osiągnięcie wyższej osobistej doskonałości. Zmiana otaczającej rzeczywistości to zadanie dla Ciebie. Stoisz bowiem na początku długiej drogi do poznania, zrozumienia i akceptacji różnicowanych sposobów tworzenia unikatowych modeli świata.

**To tylko skromny początek nieskończonych możliwości, jakie oferuje NLP!**

# Spis treści

	Podziękowania .....	5
	Przedmowa .....	7
Rozdział 1.	Zrozumieć NLP .....	11
Rozdział 2.	Wzorce zmian .....	25
Rozdział 3.	Jak dochodzi do zmian .....	43
Rozdział 4.	Definicje NLP .....	63
Rozdział 5.	Filozofia i presupozycje NLP .....	75
Rozdział 6.	Dobry kontakt .....	99
Rozdział 7.	Dobry kontakt i cztery rzeczywistości .....	115
Rozdział 8.	Ustalanie wyników .....	135
Rozdział 9.	Zadawanie pytań .....	163
Rozdział 10.	Praca z częściami i rolami .....	189
Rozdział 11.	Pozycje percepcyjne .....	205
Rozdział 12.	Odkrywanie metalustra .....	239
Rozdział 13.	Konkluzja .....	255
Dodatek A	Czteroelementowe wzorce .....	263
Dodatek B	Wykonywanie ćwiczeń NLP .....	267
	O autorze .....	275
	Bibliografia .....	277
	Skorowidz .....	283

# 3

## Jak dochodzi do zmian

Boże, daj mi spokój umysłu, abym zaakceptował rzeczy, których nie mogę zmienić, odwagę, abym zmienił rzeczy, które mogę zmienić, a także mądrość, abym odróżnił jedno od drugich.

*REINHOLD NIEBUHR (1892 – 1971)*

Istnieją dwa rodzaje zmian: zachodzące w obrębie danego systemu, który sam pozostaje niezmienny, i te, których wystąpienie zmienia sam system.

*PAUL WATZLAWICK, ZMIANA*

W tym rozdziale odkryjemy, w jaki sposób radzić sobie ze zmianami, a także opiszemy niektóre podstawowe zasady ich wprowadzania. Z tych koncepcji będziemy korzystać w kolejnych częściach książki, starając się dostrzec, jak przejawiają się w technikach NLP.

Kiedy zastanawiamy się nad procesami zmiany, zwykle chcemy znać odpowiedzi na następujące pytania:

- Jak mogę radzić sobie ze zmianami występującymi w moim życiu?
- Jak mogę wprowadzać zmiany do swojego życia?
- W jaki sposób zmieniam siebie, swoje zachowanie, swoje zwyczaje?
- Jak mogę zmieniać innych ludzi?
- Jak mogę pomagać w zmianie innym ludziom?

Znalezienie odpowiedzi na te pytania to wszystko, o co chodzi w NLP.

Własne odpowiedzi znajdziesz, analizując osobiste doświadczenia zmiany. Masz również dostęp do istniejącej od wielu stuleci zbiorowej mądrości dotyczącej zmiany. Jednak pomimo całej tej wiedzy dysponujesz tylko zbiorem praktycznych wskazówek. Nie ma żadnych gwarancji, ponieważ nie jest możliwe dokładne poznanie mechanizmów zmiany. Nie jest to kwestia niekompetencji albo „odrobiny czasu, by to wszystko uporządkować”. Pomimo dostępności technologii skanowania mózgu to, co dzieje się w *umyśle*, nie poddaje się łatwo analizie naukowej. Choć możemy

zobaczyć rezultaty uczenia się w postaci nowych połączeń nerwowych, nie jesteśmy w stanie bezpośrednio obserwować procesu nauki. To fundamentalny problem filozoficzny. Krótko mówiąc, jesteśmy częścią systemu, który jeszcze nie został dokładnie zbadany. Aby dowiedzieć się, jak działa, musielibyśmy wykroczyć poza własny umysł, by zaobserwować właściwe procesy, a tego nie jesteśmy w stanie dokonać. Możemy jednak zapewnić warunki sprzyjające wprowadzaniu zmian, chociaż w pracy z istotami ludzkimi nigdy nie potrafimy precyzyjnie określić, co się zdarzy. Możemy tworzyć scenariusze sięgające w przyszłość tak daleko, jak chcemy, ale mimo to nie wiemy, co się naprawdę stanie. Mądrze jest zatem pamiętać o słowach Heraklita, który radził „spodziewać się niespodziewanego”.

## Dlaczego zmiana?

Niekiedy zmianę coś na nas wymusza. Bieg życia zostaje zaburzony, więc podejmujemy działania zmierzające do „uspokojenia sytuacji”. Ludzie wprowadzają zmiany z własnej woli, ponieważ chcą stać się lepsi, spełnić się, zrealizować pragnienia, osiągnąć szczęście bądź zrównoważyć różne rodzaje aktywności. Tradycyjna metafora dotycząca motywacji mówi o kiju i marchewce: zmieniamy się albo dlatego że wyobrażamy sobie coś przyjemnego — marchewkę — a następnie do tego dążymy, albo też dlatego że nie podoba nam się bieżący stan rzeczy i chcemy uniknąć dalszego bólu — kija — więc odsuwamy się od niego.

Kiedy nie dostajesz od życia tego, czego chcesz, próbujesz to zmienić przez rozwiązanie problemów, rozstrzygnięcie konfliktów bądź przezwycięzenie trudności. Istnieją jednak sytuacje, w których pomimo motywacji do zmiany nie wiesz, co robić. Przyczyną takiej dezorientacji może być brak wiedzy — możesz też posiadać właściwe kompetencje, ale nie interpretować bieżącej sytuacji w sposób pozwalający zastosować posiadaną wiedzę do tego, co wydaje się nieznanym kontekstem. Ponieważ nie rozpoznajesz ukrytego wzorca, nie dostrzegasz okazji zastosowania swoich umiejętności. Tak czy inaczej, jeżeli uznasz, że nie masz do wyboru żadnych opcji, poczujesz, że „utknąłeś” lub że możliwe działania zostały w jakiś sposób „zablokowane”. Dzieje się tak również wtedy, gdy nie potrafisz wybrać spośród dostępnych alternatywnych opcji. Być może masz zbyt wiele możliwości wyboru i nie możesz się zdecydować. Możliwe też, że potencjalne konsekwencje podjętych działań przerażają Cię do tego stopnia, że „zastygasz w bezruchu” lub rezygnujesz z podejmowania jakichkolwiek działań.

Jedną z korzyści, które przynosi myślenie w kategoriach modeli przedstawionych w poprzednim rozdziale, jest to, że oferują one sposoby przezwycięzania tego rodzaju blokad. Podstawowa teoria zakłada, że zmiana następuje, gdy zmieniamy

przedmiot zainteresowania i punkt widzenia. Zarówno zmiana polarności, jak i zmiana trybu i poziomu rzeczywistości mogą prowadzić do zmiany punktu widzenia, ponieważ każda z nich oferuje alternatywny sposób postrzegania dowolnej sytuacji. Ten z kolei wpływa na Twoje zachowanie, ponieważ zaczynasz rozumieć rzeczywistość w nowy sposób. Proces ten nazywany jest „przeramowaniem”.

Nowy sposób traktowania świata zależy od Twojej dotychczasowej wiedzy i zrozumienia, a także od konkretnej motywacji lub intencji: czy jesteś ciekaw i chcesz zebrać informacje, czy chcesz stać się bardziej elastyczny, nabywając nową umiejętność? Twoja postawa lub konkretna potrzeba zmienia Twój sposób postrzegania świata i zaczynasz koncentrować się na odmiennych cechach lub aspektach tego, co się dzieje. Ramy zmieniają się, kiedy zmieniasz to, na czym skupiasz uwagę. Jeżeli na przykład chcesz nadać list, zaczynasz zauważać urzędy pocztowe albo skrzynki na listy, które zwykle umykają Twojej uwadze. Przeramowanie to sposób rozmyślnego zmieniania sposobu postrzegania rzeczy w tym samym kontekście. Na przykład, kiedy prowadzisz samochód, zamiast postrzegać innych kierowców jako konkurentów w walce o przestrzeń na drodze, spójrz na ruch drogowy jak na rodzaj tańca, z własnymi rytmemi i konwencjami. Przeramowanie często prowadzi do zmiany stanu fizjologicznego: nagle natkniesz się na to, co nieoczekiwane, często wywołuje śmiech.

## Robienie czegoś innego

Ludzie czują, że „utknęli w koleinach”, gdy nie wierzą, że można coś zmienić, albo nie są w stanie wyobrazić sobie potencjalnej zmiany. Ich dotychczasowe przekonania albo historie dotyczące świata ograniczają liczbę dostępnych opcji. Jest to konsekwencja myślenia zbieżnego, potrzeby „zatrzymania” świata w stabilnej postaci. Ograniczającym aspektem „bycia pewnym” jest jednak zmniejszenie liczby dostępnych do opcji do jednej — zachowania status quo. Czujemy wówczas, że „utknęliśmy”, ponieważ nie widzimy żadnego wyjścia. Jak ujęli to Bandler i Grinder (1975, tłum. 2008):

Jak wynika z naszego doświadczenia, ludzie przychodzący poddać się terapii zazwyczaj są osobami cierpiącymi — czują się jak sparaliżowani w obliczu braku wyboru lub wolności działania w życiu.

Jedną z terapeutycznych reakcji na taki impas jest przekazanie rady: „jeżeli to, co robisz, nie sprawdza się, to zrobienie *czegokolwiek innego* przyniesie poprawę”. Utknięcie może być jednak doświadczeniem tak osłabiającym, że łatwiej powiedzieć, niż faktycznie zacząć coś robić. Trudności pojawiają się, ponieważ niektórzy

nie wierzą w istnienie rozwiązania czy szansę na postęp. Wpadają w pułapkę zastawioną przez sam język, którego używają do interpretowania swojej sytuacji. Rozsądną strategią szukania wyjścia jest szczegółowa analiza języka i metafor, których ktoś używa, by opisać swoją rzeczywistość. Język jest silnie powiązany ze zmianą — to właśnie dlatego aspekt lingwistyczny NLP jest tak ważny. Identyfikacja rodzajów językowej gmatwaniny, w którą wikłają się ludzie, pozwala dowiedzieć się czegoś o ich modelach świata, a także sugeruje, jak można podjąć właściwe interwencje, aby pomóc im się uwolnić.

Wykorzystywanie NLP do zmiany siebie samego, a w szczególności własnego sposobu posługiwania się językiem, stanowi wspaniałą okazję do poprawy swoich umiejętności komunikacyjnych. Być własnym terapeutą nie jest jednak łatwo, ponieważ wyzwanie stanowi zarówno zaskoczenie siebie samego, jak i znalezienie interwencji, które spowodują, że zrobi się coś, czego nie robiło się nigdy wcześniej. Odkrywanie swojej rzeczywistości z otwartym umysłem i zmienianie tradycyjnych sposobów myślenia może prowadzić do zaskakujących wniosków. Mógłbyś na przykład użyć jakichś urządzeń generujących „dane losowe” (takich jak rzucanie monetą lub kostką) bądź nadać swoim metaforom sens fizyczny dzięki zastosowaniu takich technik NLP, jak oś czasu (patrz: rozdział 10.) czy metalustro (patrz: rozdział 12.). Zwykle jednak łatwiej jest zwrócić się do wykwalifikowanego praktyka, które będzie potrafił zidentyfikować, a następnie przerwać Twoje wzorce.

Ludzie są stworzeniami skłonnyymi do przyzwyczajień i miewają silne preferencje. Często niechętnie rezygnują z tego, co już znają, by przyjąć alternatywny punkt widzenia. Właśnie dlatego posługiwanie się zaskakującą metodologią — a taką dla wielu osób jest NLP — często pozwala zmienić ramy percepcyjne pacjenta, a w rezultacie również jego zachowanie, myślenie, a nawet sposób patrzenia na świat. Trzy wzorce przedstawione w rozdziale 2. prezentują schematy umożliwiające zauważanie preferencji pacjentów, a także sugerują możliwe ścieżki zmiany. Jeżeli pracujesz z pacjentami, zastanów się nad użyciem tych trzech paradygmatów jako podstawy do podejmowania interwencji. Zasadniczo należy zacząć od stwierdzenia, w którym miejscu pacjent aktualnie utknął, a następnie zastanowić się nad przemieszczeniem go gdzieś indziej zgodnie z wybranym modelem. Zabranie pacjenta w mniej znane mu miejsce zdecydowanie sprzyja sytuacji, w której będzie mógł dokonać wyboru.

## Polarność

Dzięki modelowi polarność można wprowadzać zmiany, przemieszczając się wzdłuż osi poszczególnych wymiarów. Oto przykłady:

- *Przełącz polarność.* Jeżeli z natury jesteś ponurakiem, postaraj się „myśleć pozytywnie”, eliminując ze swoich wypowiedzi słowa o negatywnym zabarwieniu. Zamiast więc mówić: „nie zapomnij...”, mów: „pamiętaj o...”. Spójrz na szklankę tak, jak gdyby była raczej do połowy pełna niż do połowy pusta. Nauka myślenia elastycznego i rozbieżnego zapewni Ci więcej możliwości wyboru, a także da Ci większą swobodę.
- *Przenieś się wzdłuż kontinuum.* Jeżeli znajdujesz się gdzieś pośrodku kontinuum, możesz się wahać albo mieć wątpliwości, nie wiedzieć, co masz robić. Rozmyślnie wybierz zatem kierunek, w którym chcesz zmierzać, albo zdecyduj się na jedną ze skrajności tylko po to, żeby sprawy stały się dla Ciebie jasne. Możesz rzucić monetą i potraktować wynik rzutu jako podstawę dla dalszego działania, a następnie przeanalizować konsekwencje. Jest to jeden ze sposobów na koncentrację. Wiesz, że tak czy inaczej będziesz musiał podjąć decyzję, więc podejmij ją najpierw w wyobraźni, a następnie „sprawdź, co się zdarzy”, zanim cokolwiek zrobisz naprawdę.

## Zmiana trybu rzeczywistości

Gdy już zidentyfikujesz tryb rzeczywistości pacjenta — a w całej książce znajdziesz mnóstwo wskazówek, które pomogą Ci go rozpoznać — będziesz mógł zdecydować, do którego trybu chcesz go przemieścić. Mógłbyś potraktować zmianę jako przemieszczanie się pomiędzy polami modelu.

W przypadku czterech trybów rzeczywistości masz do wyboru trzy pola, na które mógłbyś się przemieścić, a także 12 możliwych ścieżek pomiędzy czterema polami (rysunek 3.1). Każda ścieżka jest znanym sposobem wprowadzania zmian.

Jeżeli dla człowieka liczy się tylko zmiana własnego zachowania lub sposobu myślenia, nie musi on być świadomy takiego modelu. Kiedy jednak ludzie wprowadzają znaczące zmiany, mogą chcieć zrozumieć, co się stało, by móc wykorzystywać podobny proces w przyszłości. Jeżeli nauczasz zasad wprowadzania zmian, mógłbyś wyjaśnić pewne elementy teorii stojącej za Twoimi interwencjami, by pacjent mógł się nauczyć właściwego procesu lub strategii i generować własne rozwiązania w przyszłości. Innymi słowy, pacjenci będą mogli potraktować Cię jako model.

To właśnie w trybie unitarym *definiujemy i ustalamy* charakter naszej rzeczywistości. Ogólnie rzecz ujmując, ludzie mogą „utknąć” w tym trybie, ponieważ sądzą, że określona prawda lub sposób postrzegania są jedynymi, które istnieją.

U = Unitarny	Se = Sensoryczny	Sp = Społeczny	M = Mityczny
Zmiana	Typowe działanie	Przykłady przemieszczenia lub zmiany	
U → Se	Dodawaj opcje, analizuj, rozbijaj	Zmieniaj punkt widzenia, sposób postrzegania: agreguj lub dezagreguj, analizuj elementy, komponenty, cechy (submodalności).	
U → Sp	Oceniaj	Odkrywaj systemy wartości, priorytety, procesy podejmowania decyzji.	
U → M	Wyrażaj	Znajdź nowe metafory, twórz nowe połączenia lub skojarzenia.	
Se → U	Definiuj	Znajdź to, co „działa” — skuteczną strategię, teorię lub paradygmat.	
Se → Sp	Ustalaj priorytety	Oceniaj różne strategie, procedury, sieci czynności.	
Se → M	Odkrywaj	Konsekwencje i scenariusze „co, jeśli...”.	
Sp → U	Perswaduj, dopasowuj	Definiuj wartości moralne, dopasowuj ludzi do ich celu.	
Sp → Se	Alokuj	Alokuj zasoby i przydzielaj ludziom role.	
Sp → M	Przywołuj	Planuj wyniki, ustalaj priorytety celów osobistych, sprawdzaj ekologię <sup>1</sup> .	
M → U	Ustalaj, przeramowuj	Nazywaj, kategoryzuj, znajdź symbole, ikony lub logo.	
M → Se	Łącz, wdrażaj	Przeprowadzaj burze mózgów, sortuj pomysły, wprowadzaj w życie.	
M → Sp	Motywuuj, ułatwaj	Opowiadaj pełne mocy historie, które przywołują wartości i emocje.	

Rysunek 3.1. Dwanaście ścieżek zmiany (zaadaptowano na podstawie McWhinney i in. 1997)

Monolityczne przekonanie, że „taki już jestem, to właśnie taki jest świat — i nic nie mogę na to poradzić” jest ograniczające, ponieważ eliminuje możliwość dokonywania wyborów. Sposobem na wyjście z takiego ślepego zaułka jest znajdowanie alternatyw, a odbywa się to zwykle poprzez przejście do myślenia w trybie sensorycznym. To właśnie taka metaforyczna zmiana zachodzi w życiu Dorotki z filmu *Czarnoksiężnik z Oz*, kiedy trąba powietrzna przenosi ją z Kansas do Krainy Oz. Dziewczynka zostawia za sobą monochromatyczny świat Kansas, by znaleźć

<sup>1</sup> Ekologia — tu: „Troska o całość osoby (organizacji) jako zrównoważonego w interakcje systemu. Gdy zmiana ma charakter ekologiczny, korzyści odnosi cała osoba i organizacja.” na podstawie Andreas S., Faulkner Ch., *NLP. Nowa technika osiągania sukcesów*, Helion, Gliwice 2006 — *przyp. red.*



się wielobarwnym świecie Oz, gdzie w końcu zaczyna lepiej rozumieć samą siebie i podążać za swoim przeznaczeniem. Jako praktyk NLP lub terapeuta pełnisz rolę trąby powietrznej! Porywasz pacjenta i osadzasz go w alternatywnej rzeczywistości, która dla niego jest stosunkowo nieodkryta. Ten sposób wprowadzania zmian koncentruje się na procesie przemieszczania z trybu unitarnego, w którym występuje całkowity brak możliwości dokonywania wyboru, do wielości alternatyw w trybie sensorycznym. Jest to również przejście od myślenia zbieżnego do myślenia rozbieżnego.

Opisywanych tutaj 12 pojedynczych przejść można łączyć w sekwencje. Wiele technik NLP zaczyna się od sprawienia, by pacjent przeszedł z trybu unitarnego do sensorycznego, w którym może odkrywać dostępne mu opcje. Następnie opcje są oceniane i szeregowane według priorytetów w trybie społecznym. Proces przebiega tak, jak gdyby pacjent wydobył się z kolein, w których utknął, przeanalizował sytuację i rozbił ją na części składowe, korzystając z technik opartych na częściach (rozdział 10.), submodalnościach lub innych metod.

Tradycyjne techniki terapeutyczne zmierzają raczej do zmiany punktu widzenia pacjenta w drodze bezpośredniego przejścia z trybu unitarnego do społecznego — pacjent słyszy pytania o swoje emocjonalne reakcje na utknięcie. To przejście skłania go do przejścia odpowiedzialności za swoje położenie, ale nadal utrzymuje go w trybie myślenia zbieżnego, który niekoniecznie pozwala mu poznać dostępne opcje. Dzięki uprzedniemu przejściu do trybu sensorycznego pacjent staje się świadom dostępnych możliwości wyboru. Możliwe jest wówczas przejście do trybu społecznego, by dokonać oceny i ustalić priorytety podejmowanych działań, a także zaplanować wyniki.

Zmiana twórcza następuje w trakcie przejścia do rzeczywistości mitycznej. Poproś pacjenta o metaforę stanu, w którym się znajduje: „To jest jak... ?”; „Co ci to przypomina?”. Możesz też nakłonić go do tworzenia swobodnych skojarzeń albo zastosowania techniki „losowego obiektu” w celu stymulowania wyobraźni. Załóżmy, że chcesz znowu zacząć się poruszać. Posłuż się słowem, powiedzmy, „pingwin”. Zamiast chodzić, leżysz na brzuchu i ślizgasz się po lodzie. Możesz też pomyśleć o tym, jak niezgrabne są pingwiny na lądzie, i o tym, z jakim wdziękiem pływają. Jak pomagają Ci takie koncepcje? Inne kreatywne koncepcje takie jak mapy myśli (patrz: Buzan i Buzan 2003) i burze mózgów wiążą się z myśleniem rozbieżnym służącym generowaniu pomysłów. *Burza mózgów* polega na tworzeniu opcji poprzez kojarzenie pomysłów. Celem jest pozyskanie możliwie jak największej liczby koncepcji w oparciu o pomysły innych przy jednoczesnym powstrzymywaniu się od krytycznych uwag czy ocen (tryb społeczny). *Mapy myśli* dotyczą raczej tworzenia połączeń pomiędzy ideami i dostrzegania wzorców. Pod koniec procesu

tworzenia musi nastąpić ocena (myślenie w trybie społecznym) stworzonych koncepcji ułatwiająca podjęcie decyzji co do tego, które z nich mają być wprowadzane w życie.

Osoby preferujące myślenie zbieżne mogą mieć trudności z przejściem w tryb myślenia rozbieżnego. Możesz spotkać się z oporem lub niezrozumieniem, jeżeli typy silnie społeczne będziesz zmuszać do myślenia w trybie sensorycznym. Osoby takie niechętnie pozbywają się swoich przekonań moralnych lub wartości, ponieważ myślenie naukowe lub „obiektywne” postrzegają jako „zimne” albo „sterylne”. Pewnego razu miałem do czynienia z pewnymi pracownikami opieki społecznej (typy zdecydowanie społeczne), których podstawowym zadaniem była pomoc niepełnosprawnym klientom w nabywaniu przydatnych w życiu umiejętności. Jednak, aby zdobywać fundusze, musieli spełniać cele określone przez księgowych (zdecydowanie analityczne umysły działające w trybie sensorycznym). Księgowi zakładali, że wszyscy pozostali ludzie powinni rozumieć logikę stojącą za wymogiem przeprowadzania kontrolowanych ocen, których celem był pomiar wzrostu poziomu umiejętności i porównanie go z wartościami, które należało osiągnąć. Opiekunowie troszczyli się jednak raczej o budowanie opartych na zaufaniu relacji z klientami i robienie wszystkiego, co możliwe, aby ułatwić im życie. Dla nich takie zmiany miały charakter raczej jakościowy niż ilościowy, a ponadto nie interesowało ich przeprowadzanie eksperymentów czy tworzenie analiz statystycznych dowodzących, że ich klientom żyje się lepiej. Jeżeli jednak chcieli nadal otrzymywać potrzebne wsparcie finansowe, musieli spełnić warunki księgowych. Dopóki te dwie grupy nie nauczyły się rozumieć swoich bardzo zróżnicowanych światopoglądów, ich wzajemne niezrozumienie prowadziło do „okopywania się” i wzrostu frustracji.

Osoby preferujące tryb mityczny często okazują się marzycielami żyjącymi w świecie swobodnych idei, dziwacznych skojarzeń i scenariuszy typu „co, jeśli”. Warto je prosić o „powrót do rzeczywistości” poprzez przejście do trybu sensorycznego — taka zmiana może im się przydać, ponieważ wymaga, by znaleźli strategię wprowadzania swoich koncepcji w życie, a także opracowali szczegółowy plan działania umożliwiający nadanie rzeczywistych kształtów fantazjom.

Przemieszczeniem preferowanym w NLP jest przejście do myślenia analitycznego w trybie sensorycznym. Mnóstwo technik NLP wiąże się z rozbijaniem na części, a następnie modyfikacją lub zmianą układu takich części. W wielu przypadkach takie podejście sprawdza się, ponieważ prowadzi do zwielokrotnienia możliwości wyboru. Koncentracja na szczegółach może jednak mieć wadę — ryzykujemy utratę ogólnej wizji lub celu oraz zanik myślenia abstrakcyjnego, cechującego się wysokim poziomem agregacji. Ten sposób działania może nie odpowiadać osobom

poszukującym ukrytej istoty rzeczy bądź wzorców, które ujawniają się po „cofnięciu się”, by spojrzeć na okoliczności z perspektywy globalnej. Jak zwięźle ujął to wielki bengalski pisarz Rabindranath Tagore: „Skubiąc płatki kwiatu, nie stajesz się piękniejszy” (1916: *Stray birds* nr 154).

## Łączenie pojedynczych przemieszczeń

Pojedyncze przesunięcie czasem wystarczy do zmiany czyjegoś zachowania. Wprowadzenie kilku kolejnych przemieszczeń może jednak doprowadzić do głębszej przemiany, a także zaoferować rozsądną strategię radzenia sobie z grupą ludzi, których preferencje obejmują wiele trybów rzeczywistości. Istnieją dwie główne sekwencje podstawowych przesunięć, które zapewniają lepsze zrozumienie możliwych sposobów wprowadzania zmian w życie. Obie obejmują wszystkie cztery tryby, ale w innej kolejności.

## Podróż bohatera — ścieżka odrodzenia

Ta ścieżka zaczyna się od unitarnej pozycji „utknięcia” i zmierza do „alternatywnego świata” trybu sensorycznego, zmieniając tym samym sposób postrzegania rzeczywistości. Ten wzorzec jest często wykorzystywany w hollywoodzkich filmach, takich jak *Czarnoksiężnik z Oz*, *Wbrew regułom* i innych. Gdy Dorotka poznaje już trochę krainę Oz, przechodzi do trybu społecznego i zaprzyjaźnia się z niektórymi jej mieszkańcami: Strachem na Wróble, Lwem i Blaszanym Drwalem (których można postrzegać jako reprezentacje różnych części osobowości). Razem ustalają priorytety i cel w postaci wizyty u Czarnoksiężnika Oza w Szmaragdowym Mieście. Po licznych przygodach Dorotka i jej towarzysze wracają do Oza, by odkryć, że jest on oszustem, jedynie pociągającym za sznurki człowiekiem za kurtyną. Dorotka zmienia wówczas znaczenie tego, co się zdarzyło (w trybie mitycznym) i „przepisuje” historię swojej przemiany w krainie Oz. Jej czterej towarzysze osiągają to, na czym im zależało, nawet nie zdając sobie z tego sprawy. Jest to jeden ze sposobów interpretacji „magicznego” aspektu zmiany. Aby dokończyć „historię”, Dorotka wraca do domu w Kansas z nowym spojrzeniem na świat, wnosząc nową prawdę do swojej ulepszonej rzeczywistości unitarnej.

Z tą ścieżką, [U] → [Se] → [Sp] → [M] → [U], będziesz się często spotykać w NLP, ponieważ pasuje ona do podstawowego paradygmatu zmiany wykorzystywanego w wielu rodzajach pracy nad zmianą i terapii. Joseph Campbell (Campbell 1949)

nazwał ją *Podróżą bohatera*, Will McWhinney (1997: 132) zaś określa tę cykliczną podróż mianem *Ścieżki odrodzenia*. Przykłady tej podróży występują w mitologii — zarówno starożytnej, jak i nowoczesnej, od *Odysei* Homera począwszy, na serii *Gwiezdnych Wojen* skończywszy (patrz: Vogler 2000). Końcowe przejście od [M] ponownie do [U] odzwierciedla powrót do domu po zakończonej przygodzie bądź powrót do początku cyklu z gotowością do rozpoczęcia od nowa. W filmie *Wbrew regułom* (1999) młody Homer Wells opuszcza sierociniec i staje się mężczyzną, by w końcu powrócić i wypełnić swoje przeznaczenie, obejmując stanowisko lekarza rezydenta. Hollywoodzcy scenarzyści często posługują się tym formatem historii (dzięki Chrisowi Voglerowi<sup>2</sup>), ponieważ metaforyczny „powrót do domu” skutecznie tworzy poczucie kompletności. W innych kulturach, np. w kinie francuskim, tego rodzaju zamknięta fabuła ma mniejsze znaczenie, ponieważ brakuje poczucia przymusu „dokańczania” opowieści.

## Podróż przywódcy — ścieżka ożywienia

Podróż przywódcy odzwierciedla kolejną cykliczną ścieżkę: [U] → [M] → [Sp] → [Se] → [U]. Etapy cyklu ułożone są odwrotnie niż w przypadku *Podróży bohatera*. McWhinney (1997: 127) określa tę ścieżkę mianem *ścieżki ożywienia*. Przywódcy przestają być zadowoleni z aktualnej „prawdy” i zaczynają tworzyć nowe wizje prawd alternatywnych, które pragną urzeczywistnić. W trakcie pracy w trybie mitycznym odkrywana i objaśniana jest wizja, która staje się bogatą, fascynującą historią — historię taką wykorzystuje się następnie do motywowania zespołu w trybie społecznym. Zespół decyduje, jak należy podzielić role i zasoby, a następnie stosuje najlepsze praktyki, aby wizja została wprowadzona w życie w rzeczywistości sensorycznej. Rezultatem realizacji wizji i ukończenia podróży jest nowy porządek.

Ta metafora zapewnia eleganckie rozróżnienie pomiędzy rolą przywódcy a rolą menedżera. Choć przywódcy mogą wywodzić się z każdego z trybów (McWhinney 1997: 186), przywódcy charyzmatyczni podążają *ścieżką ożywienia* (patrz: Young 2003: 165). Zaczynają od wizji w rzeczywistości unitarnej, wzbogacają ją, opowiadając swoim menedżerom motywacyjne historie w rzeczywistości mitycznej, a następnie zajmują się ogólnym nadzorem rozwijającego się projektu. Menedżerowie są często bardziej zaangażowani w role sensoryczne lub społeczne i zajmują się złożonością wdrażania wizji przywódcy, pracując z zespołami, utrzymując motywację, decydując o priorytetach, planując strategię i rozdzielając zasoby.

<sup>2</sup> Christopher Vogler — autor znanego amerykańskiego przewodnika dla scenarzystów *The Writer's Journey: Mythic Structure for Writers* — *przyp. red.*

## Zmiana poziomów

Jest nam również dostępne wspaniałe doświadczenie przemieszczania się pomiędzy różnymi poziomami podczas odczuć towarzyszących ćwiczeniom fizycznym lub medytacji czy delektowania się sporami i dyskusjami. Pierwszym krokiem jest identyfikacja poziomu, z którego należy wyruszyć. Następnie mamy do wyboru dwie opcje.

Na poziomie II, zwanym umysłem, głównym obszarem zainteresowań NLP jest język. Wiele problemów lub trudności powstaje na skutek posługiwania się określonym sposobem myślenia o świecie i przekładania zdobywanych doświadczeń na słowa. Model czterech rzeczywistości można m.in. postrzegać jako źródło czterech aspektów poznawczych umysłu. Kiedy utykamy w koleinach myśli o różnych sprawach, najważniejszą zmianą jest całkowite opuszczenie poziomu II. Jak mawiał Fritz Pearls, twórca terapii Gestalt, „strąć głowę i znajdź zmysły!”. Czy kiedykolwiek ktoś powiedział Ci, że za dużo myślisz? Czy sugerowano Ci, żebyś na chwilę zapomniał o tym, co zaprzęta Ci głowę, i twardo stanął na ziemi? Ludzie często wiedzą, kiedy należy zrezygnować z umysłu na rzecz ciała. Odczuwają potrzebę wykonywania ćwiczeń fizycznych — przebiegnięcia się albo porządnego wypożyczenia na siłowni — co pomaga zmienić stan emocjonalny. Lepiej jest spożytkować nadmiar energii albo pozbyć się frustracji w sposób, który wyjdzie Ci na dobre, a nie wyżywać się na innych ludziach. Kiedy indziej musimy lepiej uświadamiać sobie to, co robimy ze swoimi ciałami, aby rozwijać umiejętności fizyczne albo po prostu przestać potykać się o meble!

Bardziej zrównoważone rozumienie życia zyskujemy wówczas, gdy uświadamiamy sobie swoje potrzeby duchowe. Chcemy korzyści, które wiążą się ze zmianą stanu ducha poprzez medytację, uczestniczenie w zgromadzeniach religijnych bądź przez ponowne nawiązanie kontaktu z naturą — odwiedzanie pięknych i inspirujących miejsc. Działania takie mogą przynosić korzyści na wszystkich trzech poziomach ciała, umysłu i ducha.

## Przejście od ciała do umysłu

Jeżeli zignorujesz sygnały, które przesyła Ci ciało, możesz przegapić informacje o grożących Ci chorobach, stresie czy potencjalnych szkodach wyrządzonych organizmowi.

### Ćwiczenie 3.1: Zwiększanie świadomości ciała

Wykonaj to ćwiczenie, aby zyskać większą świadomość swojego ciała. Zakładam, że prawdopodobnie siedzisz wygodnie i czytasz, pozostając we względny bezruchu. Nie robiąc zatem nic innego, zacznij po prostu sprawdzać poszczególne części ciała:

- Zacznij od stóp i przemieszczaj się w górę. Zwróć uwagę na to, co czujesz w stopach. Czy są ułożone wygodnie? Czy jest z nimi coś nie w porządku, co chciałbyś zmienić?
- Teraz sprawdź nogi. Co czujesz? Jakiś nacisk, napięcie, ból? Po prostu zwróć uwagę na te odczucia, niezależnie od ich natury.
- Teraz zwróć uwagę na to, co czujesz w miejscu, które stanowi powierzchnię styku między Tobą, a tym, na czym siedzisz. Co tam czujesz? Czy to poczucie komfortu, czy raczej chcesz zmienić pozycję?
- Sprawdź brzuch. Czy jesteś głodny? A może dopiero co jadłeś i czujesz przyjemną sytość? A może zjadłeś zbyt dużo i teraz tego żałujesz?
- Przemieść się w górę do klatki piersiowej i zwróć uwagę na to, jak oddychasz. Dotychczas najprawdopodobniej w ogóle nie byłeś świadom swojego oddechu. Teraz jednak zwracasz na niego uwagę — zauważ tylko, czy dociera nisko, aż do brzucha, i przemieszcza przeponę, czy raczej jest płytki, dociera do górnych partii klatki piersiowej i porusza ramionami.
- Zwróć uwagę na głowę. Co czujesz tutaj? Jakieś smaki albo odczucia w ustach? Jak czują się Twoje oczy, kiedy tak czytasz od jakiegoś czasu? Jakieś ciśnienie albo szumy w uszach? Wreszcie mózg: jakiś nacisk, ból albo dyskomfort w tym rejonie?

To była krótka wycieczka po Twoim ciele. Czy natknąłeś się na jakieś części, których normalnie nie jesteś świadom? Czy teraz, kiedy już dotarły do Twojej świadomości, masz poczucie integracji, czujesz, że wszystkie części ciała dobrze współpracują? A może ciało przesyła Ci jakieś komunikaty, na które powinieneś zwrócić uwagę?

Być może zechcesz wykonać to ćwiczenie w innych okolicznościach — kiedy tylko będzie to bezpieczne. Po prostu sprawdzaj swoje ciało, dostrzegaj to, co się dzieje. Czy masz poczucie „integracji”, czy zdarzają się konflikty? Może np. właśnie skończyłeś uprawiać wyczerpujące ćwiczenia i Twoje ciało pragnie odpoczynku, a mimo to inni ludzie (Twoje dzieci?) domagają się, byś ćwiczył dalej, kiedy wszystko, czego pragniesz, to odpoczynek...

Jeżeli ktoś zachowuje się „bezmądrze” lub ma nawyki, które wydają się dziwne, choć on sam jest ich najwyraźniej nieświadomy, możesz na nie zwrócić jego uwagę. Możesz poczekać, aż znacznie się w ten sposób zachowywać, i powiedzieć: „Przestań. Po prostu poświęć chwilę, by odzyskać świadomość swojego ciała i tego, co robisz”. Prosisz go o refleksję dotyczącą tego, co się właśnie dzieje. Przerwij to, co robi, mówiąc: „Przestań robić to, co robisz!”. Chcesz, by fizycznie

zmienił swój punkt widzenia. Jeżeli siedzi, grzecznie poproś go, żeby wstał i pochodził sobie za krzesłem. Jeżeli stoi, poproś, by zrobił kilka kroków w tył, sugerując, by zobaczył „tamtego siebie” w miejscu, w którym znajdował się przed chwilą, i zwrócił uwagę na to, co przed chwilą robił i myślał „tamten on”. Dzięki „cofnięciu” się można „spojrzeć na sprawy z pewnej perspektywy” i podjąć decyzję dotyczącą tego, co robić dalej.

### Ćwiczenie 3.2: Obserwowanie siebie

Teraz możesz spróbować wykonać ćwiczenie opisane poniżej. Kiedy przeczytasz już tę instrukcję, odłóż książkę i zmień swój stan, zaczynając robić coś innego niż dotychczas.

- Jeżeli siedzisz, wstań i pochódź za krzesłem tak, byś mógł spojrzeć na „ducha” osoby, która właśnie czytała książkę.
- Jeżeli stoisz, cofnij się o kilka kroków, wystarczająco daleko, żebyś, że tak powiem, mógł „zobaczyć siebie w kontekście”. Spójrz na przestrzeń, którą właśnie opuściłeś, i ponownie skup się na swoim „duchu”, jak gdyby jeszcze tam był.
- Stojąc w takiej odległości, zadaj sobie pytanie: „Co dostrzegam w tamtym sobie i swoim sposobie reagowania na treści zawarte w książce?”.

Jeżeli ktoś nie jest świadomy tego, jak jest postrzegany, a Ty masz akurat dostęp do odpowiednich urządzeń, możesz sfilmować zachowanie takiej osoby, a następnie pokazać jej nagranie. Powiedz jej, na co ma zwracać uwagę, kiedy będzie oglądała swoje zachowanie, ponieważ jeśli nie będzie świadoma tego, co robi, może po prostu „nie zauważyć” niczego niewłaściwego, bądź zaprzeczyć temu, co dla Ciebie jest oczywiste. Następnie poproś swojego towarzysza, żeby pomyślał o tym, co zobaczył w trakcie filmu. Może zareagować zaskoczeniem albo zażenowaniem, ponieważ po prostu nie zdaje sobie sprawy z tego, że zachowywał się w określony sposób!

## Przejście od umysłu do ciała

Wydaje się, że niektórzy ludzie spędzają dużo czasu na myśleniu, ale rzadko podejmują działania. Wpadają w pułapkę tak zwanego „paraliżu analitycznego”. Może do niego dochodzić również w trakcie sesji terapeutycznych, kiedy pacjent zachęcany jest do rozmawiania o swoich „problemach” i badania szczegółów swojej „przeszłości”. Tego rodzaju dokładna analiza może być fascynująca, ale nie gwarantuje wprowadzenia zmian.

W trakcie wykorzystywania procesów NLP w pracy z pacjentem zachodzi niebezpieczeństwo „zakotwiczenia” go do krzesła, na którym siedzi, z powodu nieustannego siedzenia i rozmyślania. Chodzi o to, że pacjent połączy emocje związane z problemem z *Tobą i tym krzesłem w tym gabinecie*. Chociaż jego umysłowy punkt widzenia może się zmieniać, jego fizyczna pozycja pozostaje taka sama. Może to utrudniać wprowadzenie trwałej zmiany. Dobrym pomysłem jest zatem poproszenie klienta o poruszanie się również w sensie fizycznym — taka taktyka może stać się częścią procesu wprowadzania zmiany. Niektórzy terapeuci aranżują gabinet tak, by drzwi, przez które wchodzi pacjenci (kiedy niosą swój „bagaż”), nie były tymi samymi, przez które wychodzą po wprowadzeniu zmian — co ma symbolizować przejście do nowego stanu. Nadawanie sensu fizycznego metaforom może być potężną techniką wprowadzania zmian.

Jeżeli ktoś „utknął” w bieżącym sposobie myślenia, jednym z rozwiązań może być zmuszenie go do nawiązania lepszego kontaktu z ciałem poprzez wykonywanie jakichś ruchów lub ćwiczeń fizycznych. Wystarczy cokolwiek innego niż siedzenie na krześle. Przez ruch najłatwiej wprowadzić zmianę stanu: potrząśnij ramionami i nogami, podskocz, weź kilka głębokich oddechów, poturlaj się po podłodze, powymachuj nogami w powietrzu!

Jedna z odmian tego podejścia zaprezentowana została przez Judith DeLozier i Johna Grindera w ich książce *New Code NLP*, która ukazała się pod koniec lat 80. Na podstawie dotychczasowej znajomości NLP zadali pytanie: co byśmy zmienili, gdybyśmy mieli zaczynać jeszcze raz? Myślenie według nowego kodu oferuje pewne ćwiczenia („redakcje”), które angażują fizjologię pacjenta, np. wprowadzając go w dobry stan — sprawienie, by zaczął chodzić w sposób płynny i zrelaksowany czy oddychać głęboko i pełną piersią. Dopóki pacjent utrzymuje taką fizjologię, dopóty dosłownie niemożliwe jest dla niego doświadczenie negatywnego stanu związanego z problemem. W jakiś sposób będący połączeniem ciała i umysłu organizm wybiera aspekty pozytywne, a „problemy” znikają.

Aby zmiany stały się skuteczniejsze, oprócz przemieszczeń umysłowych wprowadzaj również ich odpowiedniki fizyczne. Techniki NLP, które łączą ruch fizyczny z odkrywaniem metaforycznych rzeczywistości, z pewnością sprawią, że zmiana stanie się łatwiejsza i przyjemniejsza!

Istnieje wiele terapii, które wiążą się z oddziaływaniem na pacjenta na poziomie fizycznym lub fizjologicznym niezależnie od jego sposobu myślenia. Możemy czerpać wielkie korzyści z akupunktury, masażu, refleksologii czy pracy z ciałem na głębokim poziomie, takiej jak osteopatia, shiatsu czy akupresura. Ich założenie opiera się na tym, że doświadczane napięcia przechowujemy w ciele, a nasze mięśnie stają się ściśnięte i naprężone — niektóre szkoły zakładają też, że nasz



zwyczajowy sposób bycia blokuje przepływ energii w organizmie. Zwykle potrzebujemy pomocy wykwalifikowanych praktyków, którzy pomagają nam zmienić takie fizjologiczne uwarunkowania. Można też zacząć ćwiczyć jogę albo tai chi, angażując zarówno poziom fizyczny, jak i duchowy.

Mistrz tai chi, Chung-Liang Al Huang (1973: 80 – 81), mówi:

Bardzo rzadko pracuję z adeptem nad problemami osobistymi, ponieważ zazwyczaj nie uważam tego za konieczne. W tai chi nie uznajemy problemów. Coś takiego jak problem nie istnieje. W momencie, kiedy go rozpoznasz, pojawia się, a wtedy możesz w nim utknąć. Uważam, że jeśli nie będę koncentrować się na problemie, tak czy inaczej rozwiąże się sam — bylebym mu tylko nie przeszkadzał i nie naciskał go, mówiąc: „Dlaczego to robisz? Dlaczego stawiasz taki opór?”. Wtedy tai chi nie działa dla żadnego z nas.

Innymi słowy, kiedy przykładasz się do ćwiczeń tai chi, problemy znikają. Taniec może mieć taki sam skutek. Coś podobnego dzieje się z aktorami i piosenkarzami, którzy czują się chorzy, ale mimo to są w stanie zapewnić publiczności wspaniały występ — swój sukces przypisują wówczas Doktorowi Teatrowi. Kiedy zaangażujesz ciało i umysł, życie zacznie płynąć swobodnie.

## Od umysłu do ducha

Możesz też poprosić pacjenta, aby wznosił się do królestwa ducha i w pewien sposób „zostawił sprawy swojemu biegowi”. Możesz zorganizować mu sesję medytacji z przewodnikiem albo zaangażować w jakąś formę duchowej dyscypliny. Pod pewnymi względami ciało i duch mają wiele wspólnego — to właśnie dlatego na naszym schemacie (rysunek 2.1) reprezentowane są przez półkola. Gdybyś zgiął ten schemat, połączyłyby się, tworząc koło.

Innym sposobem wyzwiania się z pułapki myślenia jest nauka medytacji lub bycia w stanie „ponad wszystkim”. Aby zobaczyć problem z szerszej perspektywy, musisz wnieść się ponad niego i pozwolić, by Twoje myśli zapełniły większą przestrzeń. Niezależnie od tego, co sądzisz o swoich ograniczeniach, pomyśl sobie: „jestem ponad to”.

Pamiętaj, że niezależnie od tego, co myślisz sobie albo o tym, co robisz... jesteś czymś więcej. Niezależnie od tego, co sądzisz na temat tego, kim jesteś w odniesieniu do czterech rzeczywistości, preferowanych metaprogramów, cech osobowości, a nawet znaku zodiaku, zawsze jesteś czymś więcej. To tylko opisy, metafory,

których użyteczność w pewnych kontekstach jest ograniczona. Jesteśmy czymś więcej niż naszymi metaforami czy językowymi opisami naszych osób. Królestwo ducha jest otwarte i wymyka się językowi.

Te umysłowe ćwiczenia pozwalają Ci wydostać się z okowów rutynowego sposobu myślenia. Wydobądź się z kolein, w których utknąłeś — staraj się rozszerzyć ramy i stać się większym od wszelkich potencjalnych ograniczeń. Przemieszczając się na wyższy poziom i pozwalając umysłowi na „wypełnienie wszechświata”, zyskasz możliwość spojrzenia z góry na takie ograniczenia czy problemy z uniwersalnej perspektywy. Patrzenie na Twoją rzeczywistość w ten sposób pozwala Ci uzyskać właściwy dystans. Przypomina Ci również o rezultatach Twojej kreatywności: tym związku, tym problemie, tej okazji do nauki. Umożliwia Ci też zrobienie czegoś innego, niezależnie od sposobu działania, który wybierzesz. Im bardziej wyobraźnia poszerzy domenę Twojej świadomości, tym większą liczbą alternatywnych wersji rzeczywistości będziesz dysponować i tym łatwiej przyjdzie Ci wprowadzenie zmiany.

## Praca z innymi ludźmi

Atticus miał rację. Pewnego razu powiedział, że tak naprawdę nigdy nie poznasz człowieka, dopóki nie założysz jego butów i trochę sobie w nich nie pochodzisz.

HARPER LEE, ZABIĆ DROZDA

Naleganie, by inni ludzie się zmienili, jest często marnowaniem czasu. Rodzi opór, niechęć, a nawet dążenie do zemsty. Końcowy efekt takich nacisków często okazuje się przeciwny do zamierzonego! Zamiast starać się kontrolować innych ludzi lub manipulować nimi, zastosuj lepszą strategię: znajdź sposoby na wniknięcie do ich umysłów, by zorientować się, jakie przyjmują założenia, i co ich „kręci”. Ponieważ Twoje wnioski będą różne w przypadku różnych osób, musisz znać całą gamę możliwych osobowości. Najpierw jednak musisz dowiedzieć się, jakie sam przyjmujesz założenia. Im częściej będziesz odkrywać model czterech rzeczywistości w każdym aspekcie własnego życia, zauważając zróżnicowane sposoby myślenia i zachowania, tym łatwiej Ci będzie rozpoznawać zwyczaje czy preferencje innych.

Kiedy wykorzystujesz NLP w pracy z innymi ludźmi, musisz wiedzieć, czy Twoje interwencje są skuteczne. Pomoże Ci porównanie stanu *przed* ze stanem *po* — zauważysz wtedy, co się zmieniło. W NLP podejście takie określane jest mianem „kalibracji”. Kiedy zaczynasz, jeszcze zanim cokolwiek zmienisz, przeprowadź

ocenę pacjenta pod kątem ciała, umysłu i ducha. Jaką pacjent przyjmuje posturę? Jak oddycha? Zwrócenie uwagi na to, jak takie wskaźniki zmieniają się w miarę zmian percepcji, pomoże Ci dowiedzieć się, czy Twoje interwencje działają.

## Gdzie zacząć

Zmiana to akt wyobraźni. Dopóki nie zostanie zaangażowana wyobraźnia, nie może nastąpić żadna zmiana.

ROBBINS I FINLEY (1997)

Zmianie poddawana jest nie część Ciebie, ale cała Twoja osoba. Takie rozróżnienia mają zasadniczo arbitralny charakter, ale mimo to są użyteczne, jeżeli chodzi o wybór miejsca, w którym należy zacząć. Użyteczną metaforą jest postrzeganie ludzi jako *systemów*. System obejmuje części, które są silnie połączone — wszystko jest z sobą związane, a funkcje są zintegrowane. Jeżeli potraktujesz pacjenta holistycznie, miejsce dokonania interwencji nie będzie mieć znaczenia, ponieważ jej efekty rozprzestrzenia się po całej jego osobie. Częściowo wyjaśnia to mnogość zróżnicowanych systemów i technik wprowadzania zmian, z których każda posiada własny, często zaskakujący obszar zainteresowań pozwalający przełamać utrwalone zwyczaje myślenia i zachowania.

Widzieliśmy już, że terapie fizyczne mają wpływ na umysłowy i duchowy stan pacjenta. Jeżeli kluczowym elementem jest zrobienie czegoś niespodziewanego dla pacjenta, to wykorzystując rozróżnienia trybów modelu czterech rzeczywistości, mógłbyś...

[U] Zmienić *nazwę*. „Jak zwał, tak zwał”? W rzeczywistości nazwa może mieć kolosalne znaczenie.

Na przykład ludzie często nadają „złe” nazwy swoim doświadczeniom emocjonalnym. Jeżeli przed przeprowadzeniem prezentacji kolega mówi Ci, że jest „podenerwowany” albo „boi się”, możliwe, że niewłaściwie interpretuje swoje doświadczenia i posługuje się etykietą, która go ogranicza. W takim przypadku warto byłoby wyjaśnić mu, że tak naprawdę czuje się „podekscytowany” lub „ożywiony” w związku z publicznym wystąpieniem, a tego doświadczają wszyscy dobrzy mówcy.

[Se] Rozbić problem na *części* składowe. W NLP wykorzystuje się wiele analitycznych interwencji, które służą do badania struktury doświadczeń. Możesz np. dowiedzieć się, jak pacjent wyobraża coś sobie, jeżeli chodzi o cechy fizyczne obiektu (submodalności), a następnie poprosić go, żeby zmienił to, co widzi, słyszy i czuje w taki sposób, by obiekt zmienił swoje znaczenie.

- [Sp] Sprawdzić *wartości* pacjenta. Co się dla niego naprawdę liczy? Jak może zacząć robić to, co ma dla niego najwyższy priorytet? Jak ważne jest dla niego pozostanie członkiem grupy lub organizacji, do której należy? Jakiego rodzaju kryteria byłyby dla niego istotne, gdyby miał zmienić swoje zachowanie? Przypomnij mówcy, że publiczność stoi po jego stronie i życzy mu sukcesu, ponieważ chce zobaczyć udaną prezentację.
- [M] Dowiedzieć się, co byłoby dla pacjenta *interesujące*. Idee interesujące to te, które są dobrze połączone z innymi ideami, tworzą wiele skojarzeń i możliwości dalszej eksploracji. Znajdź metaforę, która uruchomi przepływ fantazji. Zasugeruj mówcy, by pomyślał o tym, co go czeka, jak o ekspedycji do nieznanego kraju, którą ma poprowadzić, będąc przewodnikiem wskazującym istotne cechy terenu, a także pomagającym słuchaczom powiązać zdobywane doświadczenia z pozostałymi częściami ich życia.

## Utrzymywanie zmian

Choć zmiana bywa niekiedy szybka i dramatyczna, a Ty sam doświadczasz przełomu, nie ma gwarancji, że nowy stan się utrzyma. Smutne jest to, że bez wsparcia i pielęgnacji większość zmian zanika, często dość szybko. Twoje innowacyjne idee są niemiłe widziane, ponieważ burzą status quo i naruszają rutynę. Inni ludzie nie cieszą się z takich zaburzeń, uważając je za źródło problemów. Starają się wprowadzać korekty, by przywrócić równowagę systemu. Wziąwszy pod uwagę typową inercję, system nie zmienia się tak bardzo, jakbyś chciał. W rzeczywistości nie trzeba dużo czasu, by wprowadzone przez Ciebie zmiany zostały całkowicie wyeliminowane. Być może uczestniczyłeś już kiedyś w kursie szkoleniowym, w trakcie którego „osiągnąłeś osobistą przemianę”. Potem, kiedy wróciłeś do domu i wtopiłeś się w środowisko rodzinne czy w kontekst zawodowy, mimo mnóstwa nowo poznanych koncepcji i większej witalności napotkałeś raczej opór niż entuzjazm ze strony tych, którzy nie uczestniczyli w szkoleniu i przez to nie rozumieją, „co Ci się stało”. „Nowy Ty” musi podjąć walkę, aby przetrwać.

## Kim są Twoi sprzymierzeńcy?

Aby utrzymać wprowadzone zmiany, musisz zdobyć jakichś sprzymierzeńców i pozyskać trwałe wsparcie. Zacznij od siebie. Upewnij się, że dostrzegasz wszystkie dobre rzeczy, którymi dysponujesz: Twoje zdolności i zasoby, umiejętność wprowa-

dziania zmian, skuteczniejsze sposoby radzenia sobie ze światem czy lepsze zrozumienie tego, kim jesteś i co robisz. Powieś sobie w widocznym miejscu trochę „przypomnień”, ćwicz nowe umiejętności i konsoliduj zdobytą wiedzę.

Zmienianie siebie może oznaczać zmianę kontekstu społecznego. Zastanów się nad otoczeniem, do którego powracasz. Pomyśl: „kto doceni i zaakceptuje nowego mnie?”, „kto będzie mnie wspierać?”. Sporządź listę sprzymierzeńców, zarówno osobistych, jak i zawodowych. Wybieraj osoby, które mają pozytywne, twórcze, wzbogacające, ekspansywne nastawienie do życia, dla których wszystko jest możliwe, a nauka jest przyjemnością. Kim są ludzie, którzy będą zadowoleni ze zmian, które będziesz wprowadzać? Unikaj każdego, kto będzie chciał ściągnąć Cię na swój poziom narzekania i obwiniania, do swojego mrocznego świata, którego regułą przewodnią jest „to się nigdy nie sprawdzi”. Możesz również sporządzić listę osób, które uważasz za nieokazujące wsparcia, i opracować jakieś strategie radzenia sobie z nimi.

## Co Ci da znajomość tych wzorców?

Model trzech poziomów i czterech rzeczywistości oferuje pewne użyteczne wskazówki co do właściwych interwencji wtedy, gdy chcemy wprowadzić zmiany. Nadal nie wiemy dokładnie, co się zdarzy, ale przynajmniej możemy ruszyć z miejsca i wydobyć się z kolein określonego światopoglądu, w którym utknęliśmy. Wspomniała zaletą posługiwania się interwencjami językowymi jest to, że umysł podąży za nimi i nada im znaczenie już wówczas, gdy będziemy czytać właściwe słowa albo gdy usłyszymy, jak ktoś je wypowiada. Wystarczy, że ktoś powie: „Kiedy byłem w szkole...”, a słuchacz prawdopodobnie przeniesie się do własnych szkolnych dni. To właśnie tak działają umysły — i historie. Potrzeba tylko paru słów, by umysł zaczął przywoływać właściwe wspomnienia, obrazy, skojarzenia. Wybierz właściwe słowa, a uda Ci się zmienić punkt widzenia słuchacza. NLP to sztuka znajdowania słów, które zmieniają umysły.

Teraz, choć już rozumiesz koncepcje przedstawione w tej książce, tak naprawdę nie wiesz jeszcze, jak działa NLP! NLP jest jednym ze sposobów nadawania światu sensu, ale samo NLP również jest tylko historią — być może potężną, ale tylko historią. Istnieje wielu praktyków NLP, którzy uważają się za „ludzi czynu”, twierdząc, że nie potrzebują teorii czy modeli (choć w rzeczywistości posługują się modelami i paradygmatami, mimo że nie do końca wiedzą, czym one są). Wystarczy im wiedza zdobyta na szkoleniu NLP, przestrzeganie procedur i uzyskiwanie

rezultatów. Świetnie. Z drugiej strony, jeżeli chcesz być twórczym praktykiem NLP, naprawdę musisz poznać podstawowe zasady, abyś mógł wymyślać własne techniki, opierając się na wszystkim, co zaoferuje Ci pacjent.

Przedstawiane tu modele są narzędziami myślowymi, które pomagają Ci szukać porządku w chaosie. Znajdowanie wzorców jest czymś, w czym istoty ludzkie są dobre. Baw się zatem tymi ideami — tak jak bawiłeś się wieloma innymi pomysłami, gdy byłeś dzieckiem — i znajdź właściwe przykłady w otaczającym Cię świecie. Nie zawsze też musisz brać wszystko na poważnie. Oto przykład:

### Ćwiczenie 3.3: Szata zdobi...

Dla zabawy zastanów się, jak cztery rzeczywistości mogłyby przejawiać się w sposobie ubierania się.

Co powiesz na takie propozycje?

[U] Strój formalny, taki jak mundur, który musi być „prawidłowy” i pasować do „przepisów”.

[Se] Strój praktyczny, taki jak kombinezon do nurkowania bądź dopasowana do określonego celu odzież ochronna.

[Sp] Ubrania od projektantów, „topowe”, designerskie metki świadczące o dobrym guście; strój świadczący o przynależności do określonej grupy, organizacji lub części społeczeństwa — ciemny garnitur i krawat, strój ludowy albo strój klubowy świadczący o przynależności do drużyny sportowej.

[M] Strój zabawny, kostiumy sceniczne, wyszukane suknie albo niepowtarzalne, fantazyjne kreacje z pokazów mody.

Nie chodzi tutaj o „dobre” czy „złe” odpowiedzi, lecz o tworzenie połączeń i znajdowanie rzeczywistych przykładów czterech typów rzeczywistości, które już poznałeś. Ponieważ wzorec ten leży u podstaw znacznej części ludzkiego pojmowania świata, znajdziesz odpowiednie przykłady, jeżeli tylko dobrze ich poszukasz.