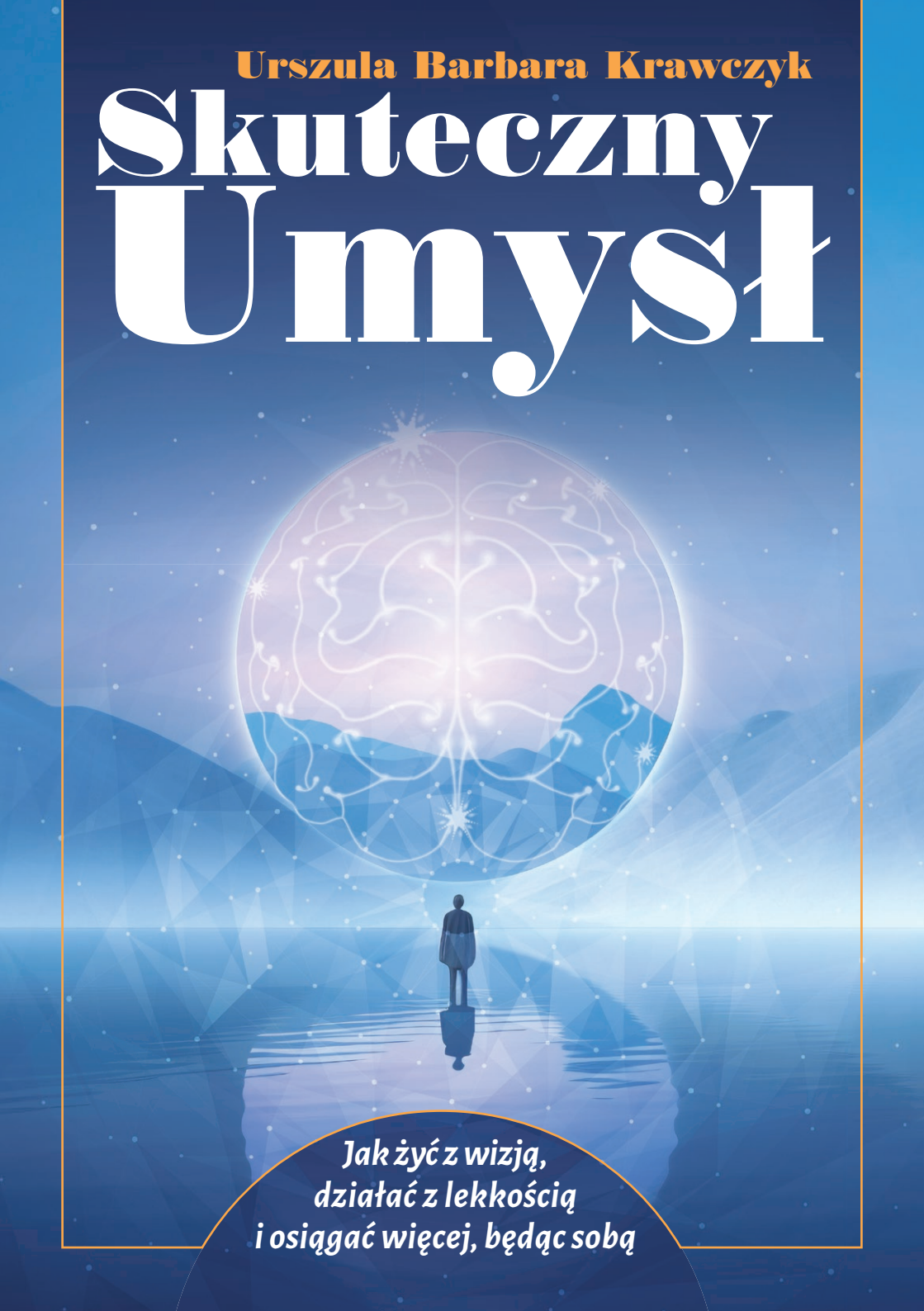
Urszula Barbara Krawczyk

Skuteczny Umysł



Jak żyć z wizją,
działać z lekkością
i osiągać więcej, będąc sobą

Urszula Barbara
Krawczyk

Skuteczny Umysł

Jak żyć z wizją, działać z lekkością
i osiągać więcej, będąc sobą.

Wydanie I

Projekt okładki
Paweł Król

Redakcja i korekta
Mariusz B. Krawczyk

Skład i druk
Standruk

ISBN
978-83-965063-3-7

Wydawca
Absens Carens Sp. z o. o.
Ul. Partyzantów 48, Czeczotki
05-152 Czosnów
e-mail: redakcja@absenscarens.eu

Copyright by
Urszula Barbara Krawczyk

Nakład
6 500 egzemplarzy

Zacznij od umysłu. Reszta podąży.

SPIS TREŚCI

Wstęp: Dlaczego skuteczność to świadomy wybór?

Nasza podróż zaczyna się od poznania głównych założeń książki, dowiemy się jaki wpływ na skuteczność ma mechanika kwantowa i dlaczego skuteczność nie jest przypadkiem ale wynikiem świadomego wyboru, działań i nawyków. Wszystko zaczyna się od tego jak postrzegamy rzeczywistość, jak myślimy i jakie mamy nawyki, które kształtują nasz charakter.

Rozdział 1: Twoje życie zaczyna się w Twojej głowie

Zacznijmy od fundamentu - od myślenia. Wszystko zaczyna się od tego, jak myślimy o sobie i o świecie. To ma kluczowy wpływ na nasze działania. Rozdział ten szczegółowo wyjaśnia, jak świadome myślenie wpływa na naszą rzeczywistość i jakie techniki, afirmacja czy wizualizacja, pomagają przeprogramować nasze myśli na pozytywne i wspierające.

Rozdział 2: Podświadomość cichy architekt naszego życia

Zrozumienie roli podświadomości to kolejny kluczowy element. Tu wyjaśniamy, jak podświadomość wpływa na naszą codzienną skuteczność i jak można ją świadomie zmieniać za pomocą NLP i innych technik. Zaczynamy pracować nad tym, jak usunąć ograniczające przekonania i nawyki, które stoją na drodze do sukcesu.

Rozdział 3: Jak wdrażać 7 Nawyków Skutecznego Działania w praktyce?

Po wstępie o myśleniu i podświadomości przechodzimy do konkretów czyli jak zastosować zasady 7 Nawyków w codziennym życiu. Covey podkreśla, że skuteczność nie jest efektem pojedynczych działań, ale wynikiem świadomego budowania nawyków zgodnych z naszymi wartościami. Ten rozdział będzie konkretnością, dzięki której każdy czytelnik będzie w stanie wdrożyć te zasady w swoje życie.

Rozdział 4: Proaktywność – fundamentem skutecznego działania

Proaktywność pojawia się teraz, jako naturalny wynik pracy nad myśleniem i podświadomością. To przecież właśnie proaktywność pozwala nam przejąć kontrolę nad naszym życiem, nie czekając na zewnętrzne okoliczności. Rozdział ten ukazuje, jak podejmować decyzje i działać z inicjatywą, a także jak utrzymać tę postawę na co dzień.

Rozdział 5: Od reaktywności do proaktywności

W tej części koncentrujemy się na przejściu z automatycznych reakcji na świadome, przemyślane działania. Jak nasze myśli, emocje i przekonania wpływają na decyzje, często prowadząc do niepotrzebnego stresu. Kluczowym elementem jest zrozumienie, że proaktywność polega na przejęciu kontroli nad własnym życiem, zamiast reagować na okoliczności. Dzięki świadomym wyborom i zmianie perspektywy, możemy skutecznie kształtować naszą rzeczywistość.

Rozdział 6: Myśl z wizją końca

Skoro już mamy zasady i nawyki, przyszedł czas na jasne wyznaczanie celów i tworzenie wizji. Zrozumienie, jak ważne jest planowanie z wyraźnym zrozumieniem celu i wizji skutku, pozwala wprowadzić do życia element celowości. Ten rozdział pomoże zrozumieć, jak długoterminowe cele wpływają na nasze decyzje i codzienne działania oraz co do tego ma psychologia kwantowa.

Rozdział 7: Rób najpierw rzeczy najważniejsze

Efektywne zarządzanie czasem i priorytetami to kolejny krok w osiąganiu skuteczności. W tym rozdziale szczegółowo omówimy, jak skupić się na rzeczach, które mają największy wpływ na nasze życie i cele. To naturalna konsekwencja wcześniejszych rozdziałów, ponieważ kiedy wiemy, czego chcemy, łatwiej jest wybrać to, na czym powinniśmy się skupić.

Rozdział 8: Skuteczna komunikacja i relacje z innymi

Skuteczność nie polega tylko na zarządzaniu sobą, ale także na budowaniu silnych i efektywnych relacji z innymi. NLP i 7 Nawyków dostarczają tu niezbędnych narzędzi do skutecznej komunikacji, rozwiązywania konfliktów i budowania zaufania, co ma kluczowe znaczenie w każdej dziedzinie życia.

Rozdział 9: Sztuka zadawania skutecznych pytań

Ten rozdział jest ukierunkowany na rozwój umiejętności zadawania pytań, które pomagają w rozwiązywaniu problemów, w procesie podejmowania decyzji oraz w komunikacji z innymi. Zadawanie odpowiednich pytań jest jednym z kluczowych narzędzi do skutecznego działania.

Rozdział 10: Inteligencja emocjonalna – nową walutą sukcesu

Zarządzanie emocjami jest jednym z kluczowych elementów skuteczności. Rozpoznawanie i regulowanie własnych emocji oraz rozumienie emocji innych jest niezbędne do podejmowania trafnych decyzji i utrzymywania równowagi w życiu. W tym rozdziale poznasz techniki rozwoju inteligencji emocjonalnej, które są nieocenione w pracy nad sobą.

Koniec – czyli Twój początek

Zakończenie książki, które podsumowuje całą drogę do skuteczności. Zachęta do tego, aby czytelnik zaczął wprowadzać w życie to, czego się nauczył. To dopiero początek świadomego i skutecznego działania.

PRZEDMOWA

Trzymasz w rękach książkę, która powstawała przez blisko 15 lat. To efekt setek godzin spędzonych na salach szkoleniowych, licznych rozmów, dyskusji i warsztatów prowadzonych z różnorodnymi grupami: menadżerami korporacji, przedsiębiorcami, studentami, matkami, a nawet politykami i artystami. Ale to także owoc kilkudziesięciu lat doświadczenia w zarządzaniu sprzedażą w największych korporacjach świata, takich jak Microsoft, Cisco Systems czy Citrix oraz setek odbytych szkoleń menadżerskich z zakresu technik negocjacji, komunikacji i skutecznego zarządzania.

Historie, które tu przedstawiam, to autentyczne przykłady z życia, pokazujące, jak wiedza i praktyka, oparte na „7 nawykach skutecznego działania", NLP i psychologii kwantowej, mogą realnie zmienić nie tylko sposób działania, ale przede wszystkim jakość życia.

Moja historia zaczęła się od fizyki na Uniwersytecie Jagiellońskim. Tam po raz pierwszy zetknęłam się z mechaniką kwantową i to nie jak obecnie - modnym hasłem, ale jako dziedziną nauki opartą na precyzyjnych równaniach i prawach. Dzięki fizyce zrozumiałam, że psychologia kwantowa – tak często traktowana dziś jeszcze z przymrużeniem oka – ma solidne, naukowe podstawy. Zasada nieoznaczoności Heisenberga, eksperymenty z efektem obserwatora i dualizm korpuskularno-falowy nie były dla mnie jedynie abstrakcyjną teorią, ale realnym kluczem do zrozumienia, jak nasze myśli wpływają na naszą rzeczywistość.

Moje życie stało się laboratorium, w którym testowałam, czy i dlaczego NLP działa. Eksperymentowałam z własnymi przekonaniami, językiem, reakcjami, a czasem także z własną tożsamością. Przeszłam przez niejeden życiowy zakręt, z którego pomogło mi wyjść wdrożenie „7 nawyków skutecznego działania" Stephena Coveya.

Dzięki tym zasadom nie tylko przetrwałam trudne momenty, ale przede wszystkim nauczyłam się, jak świadomie budować swoje życie na nowo – krok po kroku, każdego dnia.

Książka, którą oddaję w Twoje ręce, to efekt mojej podróży przez świat nauki, biznesu, rodzicielstwa i przede wszystkim – samoświadomości. Wykorzystuję w niej zarówno naukowe podstawy mechaniki kwantowej, jak i praktyczne narzędzia NLP oraz sprawdzoną filozofię 7 nawyków, by pokazać Ci, jak skutecznie zarządzać swoim umysłem i jak świadomie kształtować rzeczywistość, która Cię otacza.

Każdy, niezależnie od wieku, wykształcenia czy doświadczenia, może znaleźć w niej coś, co zainspiruje go do zmiany – nawet najmniejszej. Wierzę, że po jej przeczytaniu coś w Tobie „kliknie". Tak jak kiedyś kliknęło we mnie. Bo skuteczność to świadomy wybór – i właśnie od niego zaczyna się prawdziwa zmiana.

Chcę gorąco podziękować osobom, bez których ta książka nie mogłaby powstać. Szczególnie mojemu mężowi – za cierpliwość, wsparcie i wiarę, zwłaszcza w chwilach, gdy sama ją traciłam.

Dziękuję Iwonie Kiwerskiej, która chyba jak nikt w Polsce zna i rozumie 7 Nawyków Stephena Coveya i której rady były dla mnie bezcenne. Piotrowi Bieniowi za niezwykłą cierpliwość do długich dyskusji i za to, że zawsze potrafił sprowadzić mnie z obłoków teorii do praktyki codziennego życia. Otwierał mi drzwi do zrozumienia nie tylko 7 Nawyków Skutecznego Działania

Szczególne podziękowania należą się także moim dzieciom – za cierpliwość, gdy nasz dom zamieniał się w salę szkoleniową, a stół w jadalni stawał się biurkiem trenera. Dziękuję Wam za wyrozumiałość i miłość.

Dziękuję również wszystkim uczestnikom moich szkoleń – każda rozmowa, pytanie czy wątpliwość wzbogaciły mnie i tę książkę.

Dziękuję też wszystkim tym, którzy kiedyś we mnie zwątpili – to Wy najbardziej zmobilizowaliście mnie do pracy nad sobą i realizacji moich marzeń.

Dziękuję, że byliście częścią tej drogi.

Urszula Barbara Krawczyk
Czeczotki 2025

WSTĘP

Dlaczego skuteczność to świadomy wybór?

„Sukces nie jest ani magiczny, ani tajemniczy. Sukces jest naturalną konsekwencją konsekwentnego stosowania podstawowych zasad”

—Jim Rohn, przedsiębiorca, autor i mówca motywacyjny

Skuteczność to coś więcej niż jedynie szczęśliwy zbieg okoliczności. To nie jest kwestia przypadku, ani wynik talentu, który ktoś otrzymał w darze. Skuteczność to świadomy wybór, to suma decyzji, które podejmujemy każdego dnia, to nawyki, które budujemy krok po kroku. W dzisiejszym świecie, pełnym nieustannych bodźców, rozpraszających nas i przytłaczających oczekiwaniami innych, umiejętność świadomego zarządzania swoim życiem staje się kluczem do osiągania zamierzonych celów i spełnienia.

Zbyt często wierzymy, że sukces zależy od zewnętrznych czynników – od miejsca, w którym się urodziliśmy, od wykształcenia, od szczęścia, które towarzyszy nam w życiu. Jednak ci, którzy naprawdę osiągają swoje cele, doskonale wiedzą, że to nie okoliczności mają największe znaczenie, lecz nasze własne decyzje. To sposób myślenia, to nasza zdolność do świadomego działania i dążenia do celu sprawiają, że osiągamy to, co zaplanowaliśmy. Skuteczność to umiejętność, którą można opanować, to praktyka, którą można rozwijać i doskonalić.

W tej książce dzielę się trzema kluczowymi podejściami, które stworzyły podstawy mojej własnej skuteczności i które pomogły mi przejąć kontrolę nad moim życiem. Są to: „7 Nawyków Skutecznego Działania" autorstwa Stephena R. Coveya, Neurolingwistyczne Programowanie (NLP) oraz psychologia kwantowa. Każde z tych podejść wnosi coś unikalnego, a razem tworzą potężne narzędzie, które pomaga świadomie kształtować myśli, emocje i działania.

„7 Nawyków Skutecznego Działania" Stephena Coveya - klasyczne, wciąż niezmiennie aktualne podejście do rozwoju osobistego i przywództwa. Covey przypomina nam, że prawdziwa skuteczność nie jest efektem doraźnych, impulsywnych działań, ale wynikiem długofalowego kształtowania nawyków, które są zgodne z naszymi

głębokimi wartościami. Opierając się na zasadach proaktywności, zarządzania priorytetami, synergii i budowania zaufanych relacji, Covey naucza jak harmonijnie łączyć działania z tym, co jest najważniejsze. To podejście jest fundamentem, na którym opieram wiele działań, zarówno w moim życiu osobistym, jak i zawodowym. Dzięki tym nawykom mogę nie tylko osiągać osobiste cele, ale także pomagam innym, organizując projekty, które mają na celu wspieranie ich rozwoju.

Jako certyfikowany trener 7 Nawyków Skutecznego Działania miałam możliwość prowadzenia szkoleń, warsztatów i indywidualnych konsultacji dla ponad czterech tysięcy osób – menadżerów, kierowników, specjalistów z bardzo różnych branż, środowisk i pokoleń. Rozmawiałam z ludźmi, którzy kierowali wielkimi zespołami w korporacjach, ale także z tymi, którzy prowadzili małe firmy rodzinne. Spotykałam młodych, ambitnych specjalistów na początku kariery oraz osoby, które szukały zmian już po pięćdziesiątce. Niezależnie od pozycji zawodowej czy wieku, prawie wszyscy uczestnicy kończyli warsztaty z podobnym nastawieniem: „*To jest świetne! Teraz już wiem, jak to działa, od jutra zmieniam wszystko!*". Ale równie często, spotykając ich kilka tygodni później, słyszałam to samo: „*Metoda super, ale jakoś nie mogę utrzymać tych zmian w praktyce…*".

To właśnie z tych rozmów i obserwacji zrodził się pomysł na tę książkę. Uznałam, że skoro tak wiele osób boryka się z podobnym problemem – silnym początkowym zapałem, który szybko gaśnie – potrzebne jest coś więcej niż sama teoria. Potrzebne jest wsparcie we wdrażaniu, pokazanie drobnych, lecz sprawdzonych kroków, które naprawdę prowadzą do trwałych efektów. Zależy mi na przedstawieniu metody, która będzie dostępna dla każdego, niezależnie od branży, doświadczenia czy stylu życia. Chcę pokazać, że skuteczność nawyków Coveya jest możliwa do osiągnięcia nie przez wielkie, heroiczne wysiłki, lecz poprzez drobne, konsekwentne działania podejmowane świadomie każdego dnia.

Ta książka jest efektem nie tylko moich osobistych doświadczeń, ale także setek rozmów z ludźmi, którzy szukali skutecznych metod zmiany swojego życia. Wiem już, że wdrożenie 7 Nawyków to nie kwestia jednorazowego szkolenia czy weekendowej inspiracji – to codzienna, świadoma praktyka, która zaczyna się od zmiany paradygmatów i drobnych, powtarzalnych działań. Mam nadzieję, że

moja historia, przykłady z życia oraz narzędzia, które tu znajdziesz, będą dla Ciebie inspiracją do tego, by świadomie kreować swoje życie każdego dnia na nowo.

Wdrożenie zasad skutecznego działania może wydawać się niezwykle proste, gdy czytamy o nich i zastanawiamy się nad ich znaczeniem. Łatwo jest zgodzić się, że nawyki takie jak myślenie z wizja końca, słuchanie ze szczerą intencja zrozumienia czy postawa wygrana - wygrana są fundamentem skuteczności. Jednak, kiedy przychodzimy do praktyki, napotykamy dwa poważne wyzwania. Pierwszym z nich jest proces oduczania się starych, nieproduktywnych nawyków, które przez lata stały się częścią naszego życia. Drugim wyzwaniem jest nauka nowych, pozytywnych nawyków, które będą wspierały nasze cele i wartości. Właśnie tutaj z pomocą przychodzi Programowanie Neurolingwistyczne (NLP), które oferuje skuteczne narzędzia do przeprogramowania naszego umysłu. Dzięki NLP możemy świadomie zmieniać nawyki, przekonania, przełamywać ograniczenia i budować nowe wzorce myślowe, które pozwolą nam wprowadzić zasady skutecznego działania w życie i utrzymać je dłużej. To metoda, która pomaga nie tylko w zrozumieniu, jak zmieniać swoje myśli, ale również w praktycznym wdrażaniu tych zmian w codziennym życiu.

Programowanie Neurolingwistyczne (NLP) to kolejna niezwykle istotna część tej książki. To metoda, która pozwala świadomie wpływać na nasz sposób myślenia, na nasze emocje i reakcje. NLP opiera się na badaniach Richarda Bandlera i Johna Grindera, którzy zidentyfikowali wzorce myślenia i komunikacji, które charakteryzują ludzi odnoszących sukcesy. NLP daje nam narzędzia, dzięki którym możemy przeprogramować nasz umysł, zmienić ograniczające przekonania, zarządzać emocjami, a także skutecznie komunikować się z innymi.

Moje doświadczenia w pracy menedżerskiej w globalnych korporacjach pozwoliły mi dostrzec, jak ogromne znaczenie ma skuteczna komunikacja i umiejętność zarządzania sobą i zespołem. Dzięki NLP, które stosowałam zarówno w życiu zawodowym, jak i osobistym, mogłam doskonalić swoje umiejętności negocjacyjne i współpracę z innymi, stając się bardziej świadomą liderką i mentorką.

Psychologia kwantowa stanowi wyjątkowe narzędzie w procesie rozwoju osobistego, ponieważ oferuje zupełnie nowe spojrzenie na

to, jak działa nasza rzeczywistość. Kluczową zasadą tej psychologii jest przekonanie, że to, jak postrzegamy świat, może wpływać na to, jak się on kształtuje. W przeciwieństwie do tradycyjnego myślenia, które zakłada, że najpierw musi wystąpić przyczyna, a dopiero potem skutek, psychologia kwantowa proponuje odwrotne podejście – najpierw jest skutek, a dopiero potem przyczyna. To oznacza, że możemy świadomie kształtować naszą rzeczywistość poprzez naszą percepcję, myśli i intencje. Zrozumienie, jak działają afirmacje i wizualizacja, pozwala nam na wykorzystanie tych zasad w praktyce, ponieważ poprzez wyobrażenie sobie sukcesu lub powtarzanie pozytywnych afirmacji, zaczynamy zmieniać sposób, w jaki odbieramy świat, a co za tym idzie – sposób, w jaki ten świat się przed nami manifestuje. Dzięki temu podejściu zyskujemy dodatkowe narzędzia do świadomego rozwoju, które pozwalają nam tworzyć życie, które odpowiada naszym pragnieniom, wartościom i celom.

Psychologia kwantowa to podejście, które zrewolucjonizowało moje rozumienie świata i wpływu, jaki nasze myśli, przekonania i intencje mają na naszą rzeczywistość. Odkrycia fizyki kwantowej, takie jak eksperyment z dwiema szczelinami, pokazują, że rzeczywistość nie jest obiektywna – to, jak postrzegamy świat, wpływa na to, jak się on kształtuje. Te odkrycia mają fundamentalne znaczenie dla rozwoju osobistego, ponieważ sugerują, że nasze myśli nie tylko wpływają na nasze postrzeganie świata, ale także na to, jaki jest ten nasz świat.

Fascynującą częścią psychologii kwantowej jest to, jak nasze przekonania mogą determinować naszą rzeczywistość. Badania takich autorów jak Bruce Lipton i Amit Goswami wykazują, że nasze myśli i intencje mają moc kształtowania tego, co nas spotyka. Z własnego doświadczenia wiem, jak ważne jest, aby w świadomy sposób kształtować nasze myślenie i intencje, tak by przyciągały do naszego życia to, czego naprawdę pragniemy.

Rozwój osobisty nie jest ani przypadkowy, ani zależny wyłącznie od zewnętrznych okoliczności. To proces, który wymaga świadomego wyboru i konsekwencji w działaniu. Kluczowym krokiem jest zwiększenie samoświadomości, przyjęcie mentalności wzrostu, świadome kształtowanie nawyków, praca z podświadomością oraz dbałość o równowagę emocjonalną i fizyczną. Sukces nie jest wynikiem szczęścia, ale efektem świadomego zarządzania własnym ży-

ciem i podejmowania decyzji, które stopniowo prowadzą do pożądanych zmian. Skuteczność nie jest zatem celem samym w sobie, ale konsekwencją świadomego kształtowania rzeczywistości w zgodzie z własnymi wartościami i przekonaniami.

Nasze życie, nasze decyzje i działania są w ogromnej mierze kształtowane przez dwie warstwy umysłu – świadomość i podświadomość. Świadomość to racjonalny, analityczny umysł, który podejmuje decyzje i analizuje otaczający nas świat. Jednak to podświadomość, ukryty mechanizm sterujący naszymi przekonaniami, emocjami i reakcjami, ma zasadniczy wpływ na to, jak funkcjonujemy na co dzień. To właśnie podświadomość, zapisująca nasze nawyki i przekonania, decyduje o 95% naszego zachowania.

Zrozumienie roli podświadomości w naszym życiu jest kluczowe, jeśli chcemy dokonać prawdziwej zmiany. Z własnego doświadczenia wiem, że zmiana nawyków, przekonań i sposobu myślenia, wymaga pracy nie tylko na poziomie świadomej woli, ale także na poziomie podświadomości. Nasza podświadomość jest jak „cichy architekt" naszego życia, który kształtuje nasze decyzje, nawet wtedy, gdy nie jesteśmy tego świadomi. Przeprogramowanie podświadomości to klucz do prawdziwej zmiany, do osiągania skuteczności, którą można utrzymać na dłuższą metę.

Przez lata pracy jako menedżer i trener rozwoju osobistego, nauczyłam się, że proces ten nie jest szybki, ale jest możliwy do osiągnięcia, jeśli pracujemy nad sobą świadomie. Używając technik takich jak afirmacje, wizualizacje, medytacja czy NLP, możemy skutecznie przeprogramować nasz umysł, aby wspierał nasze cele i marzenia.

Wszystko więc zaczyna się od tego, jak postrzegamy rzeczywistość, jak o niej myślimy i jak działamy. Nasze nawyki, przekonania i sposób myślenia kształtują nasz charakter, a to, kim jesteśmy, w dużej mierze decyduje o naszym życiu. Aby osiągnąć spełnienie i skuteczność, kluczowe jest świadome zarządzanie tymi obszarami. Właśnie dlatego „7 Nawyków Skutecznego Działania" są fundamentem, na którym opieram tę książkę. Jednak to nie wszystko – aby te zasady wprowadzić w życie, potrzebujemy skutecznych narzędzi, które pomogą nam przeprogramować nasz umysł i przełamać ograniczające przekonania. Tu z pomocą przychodzą psychologia kwantowa i Neurolingwistyczne Programowanie (NLP). To właśnie

te podejścia umożliwiają nam świadome kształtowanie naszej rzeczywistości, pozwalają na głębsze zrozumienie, jak działają afirmacje i wizualizacja, oraz dają narzędzia do skutecznego wdrożenia zasad skutecznego działania w życie. Psychologia kwantowa i NLP to potężne narzędzia, które wspierają nas w rozwoju osobistym, pomagają w zmianie myślenia, w przełamywaniu starych nawyków i tworzeniu nowych, które prowadzą do sukcesu i satysfakcji z życia.

Nie musisz akceptować rzeczywistości taką, jaka jest – możesz ją kształtować. System, który poznasz w tej książce, pokaże Ci, jak świadomie kierować własnym życiem, podejmować skuteczne decyzje i budować nawyki, które prowadzą do sukcesu. Skuteczność jest świadomym wyborem, a Ty masz wszystkie narzędzia, aby ten wybór podjąć.

ROZDZIAŁ 1

Twoje życie zaczyna się w Twojej głowie

„Życie jest takim,
jakim czynią je nasze myśli."

— *Marek Aureliusz*

Każdy wybór, którego dokonujemy, każda myśl, która pojawia się w naszej głowie, ma realny wpływ na nasze życie. Nie jesteśmy biernymi obserwatorami rzeczywistości, lecz jej aktywnymi współtwórcami. Każda myśl niesie ze sobą określoną energię – nie tylko w metaforycznym sensie, ale również na poziomie neurobiologicznym i kwantowym. Myśli są wynikiem aktywności elektrycznej neuronów w mózgu, a wzorce myślowe, które pielęgnujemy, tworzą trwałe połączenia neuronalne. Jeśli często koncentrujemy się na negatywnych aspektach rzeczywistości, wzmacniamy ścieżki neuronalne odpowiedzialne za pesymizm i lęk, co z kolei wpływa na nasze decyzje, zachowania i emocje.

Z drugiej strony, świadome kształtowanie myśli i przekonań może wpłynąć na sposób, w jaki doświadczamy rzeczywistości. Mechanika kwantowa sugeruje, że sama obserwacja może zmieniać wynik eksperymentów na poziomie subatomowym – to znane zjawisko zwane efektem obserwatora. W kontekście psychologii oznacza to, że nasze przekonania i intencje mogą wpływać na sposób, w jaki interpretujemy wydarzenia i na reakcje świata zewnętrznego.

Psychologia kwantowa łączy te odkrycia z psychologią i neuronauką, pokazując, że nasze myśli nie tylko wpływają na to, jak postrzegamy świat, ale również na nasze zdrowie, relacje i sukcesy. Jeśli świadomie zaczynamy wybierać myśli wspierające nasze cele i wartości, stajemy się kreatorami swojego życia zamiast jego biernymi uczestnikami.

Skuteczność to świadoma praktyka – zdolność do kierowania swoim umysłem, podejmowania decyzji zgodnych z wartościami i konsekwentnego dążenia do celu. Przykładowo, osoba, która codziennie afirmuje swoje kompetencje i możliwości, zaczyna dostrzegać więcej okazji i budować nawyki sprzyjające rozwojowi, podczas gdy osoba pełna negatywnych przekonań częściej zauważa przeszkody niż rozwiązania.

Tradycyjna psychologia przez lata skupiała się na analizowaniu problemów, diagnozowaniu zaburzeń i leczeniu tego, co nie działa. A gdyby tak idąc tym tropem wprowadzić „psychologię pozytywną" - podejść do tematu od innej strony – zamiast pytać, jak naprawić to, co złamane, zacząć badać, co sprawia, że ludzie odczuwają satysfakcję, rozwijają swój potencjał i prowadzą życie, które uznają za spełnione.

Od pokoleń jesteśmy wychowani w swoistym kulcie porażki. Całe nasze życie, szczególnie w wychowaniu, edukacji i kulturze, jest skoncentrowane na analizowaniu błędów i porażek, na szukaniu tego, co poszło nie tak i dlaczego nie udało się osiągnąć zamierzonych celów. Często słyszymy, że "trzeba uczyć się na błędach" i że to one są najlepszą lekcją. Podążamy za tym schematem, wierząc, że im bardziej skupimy się na swoich niepowodzeniach, tym lepiej będziemy w stanie uniknąć ich w przyszłości. Jednak w rzeczywistości to podejście może nas ograniczać, a nie rozwijać. Analizując ciągle porażki, uczymy się... po prostu, że coś nam nie wyszło. Utrwalamy w sobie schematy porażki, skupiamy się na tym, co nas blokuje, zamiast zastanowić się, co możemy zrobić, by odnieść sukces. To ciągłe analizowanie błędów zamiast sukcesów sprawia, że nasza uwaga koncentruje się na tym, czego nam brak, a nie na tym, co udało się osiągnąć.

Dlaczego więc nie skupiamy się na tym, co nam się udało? Dlaczego nie analizujemy naszych sukcesów i tego, co przyniosło nam satysfakcję? Być może dlatego, że kultura wychowania i edukacji wpaja nam, że sukces to coś, co zdarza się przypadkowo, a nie coś, co można zaplanować i powtórzyć. Tymczasem, gdybyśmy zaczęli analizować nasze sukcesy, dostrzeglibyśmy, że w każdej z tych sytuacji pojawiły się konkretne działania, decyzje i nawyki, które doprowadziły nas do osiągnięcia celu. Skupiając się na sukcesach, uczylibyśmy się, jak powtarzać te same pozytywne wzorce i konsekwentnie dążyć do realizacji naszych celów. Skuteczność nie polega tylko na unikaniu błędów, ale na powtarzaniu tego, co się sprawdza, na doskonaleniu działań, które przynoszą satysfakcję i sukces. Kiedy zaczniemy analizować nasze zwycięstwa, zauważymy, że to one stają się fundamentem naszego rozwoju – bo to, co nam się udało, można zbudować na nowo, rozwinąć, a potem zastosować w kolejnych działaniach. Jeśli zamiast obsesyjnie analizować porażki, zaczniemy

nauczać siebie, jak powtarzać sukcesy, nasza efektywność wzrośnie, a my poczujemy się pewniejsi i bardziej zmotywowani do działania.

Martin Seligman, jeden z twórców psychologii pozytywnej, zwrócił uwagę na to, że szczęście nie jest przypadkowym zbiegiem okoliczności ani jedynie efektem zewnętrznych osiągnięć. To proces, który można świadomie kształtować poprzez rozwijanie pozytywnych emocji, zaangażowanie w działania, budowanie relacji, odnajdywanie sensu i realizację celów. Ludzie, którzy umieją dostrzegać dobro w codziennych sytuacjach, częściej doświadczają radości, są bardziej odporni psychicznie i skuteczniej radzą sobie z wyzwaniami. Badania pokazują, że wdzięczność, optymizm i poczucie sprawczości mają realny wpływ na zdrowie fizyczne, poziom stresu i jakość relacji międzyludzkich. Innymi słowy szczęście i skuteczność to kompetencja. I jak każdą umiejętność można się jej nauczyć, rozwijać ją i doskonalić.

Psychologia pozytywna nie polega na udawaniu, że problemy nie istnieją, ale na świadomym wyborze tego, na czym koncentrujemy swoją uwagę. Wprowadza pojęcie flow, czyli stanu pełnego zanurzenia w wykonywanej czynności, w którym czas przestaje mieć znaczenie, a umysł i ciało działają w harmonii. To momenty, w których czujemy, że robimy dokładnie to, do czego jesteśmy stworzeni. Wpływa także na sposób, w jaki interpretujemy wydarzenia – osoby nastawione na rozwój traktują porażki nie jako definitywną klęskę, ale jako lekcję, z której mogą wyciągnąć wnioski.

To, co myślimy o sobie i świecie, kształtuje naszą rzeczywistość bardziej, niż zdajemy sobie sprawę. Jeśli wierzymy, że życie jest pełne możliwości, zaczynamy dostrzegać szanse, które innym umykają. Jeśli uważamy, że nie mamy kontroli nad własnym losem, podświadomie rezygnujemy z podejmowania działań, które mogłyby coś zmienić.

Psychologia pozytywna, podobnie jak psychologia kwantowa i NLP, pokazuje, że sposób myślenia nie jest neutralny – to siła, która może albo nas ograniczać, albo otworzyć przed nami świat zupełnie nowych możliwości.

Carol Dweck, autorka książki „*Nowa psychologia sukcesu*", podzieliła ludzi na tych o mentalności stałej i tych o mentalności wzrostu. Osoby o mentalności stałej wierzą, że ich zdolności i inteligencja są niezmienne, dlatego unikają wyzwań i traktują porażki jako dowód

swoich ograniczeń. Z kolei osoby o mentalności wzrostu wierzą, że mogą rozwijać swoje umiejętności. Dzięki temu chętniej podejmują wyzwania i lepiej radzą sobie z trudnościami. Rozwój osobisty wymaga przyjęcia tej drugiej postawy, ponieważ to sposób myślenia, a nie wrodzone predyspozycje, decyduje o długoterminowym sukcesie.

SIŁA INTENCJI I OBSERWACJI

Każda myśl, którą kierujemy w stronę siebie lub świata, to impuls energetyczny, który wpływa na naszą rzeczywistość – zarówno na poziomie fizycznym, jak i psychologicznym. To, na czym koncentrujemy naszą uwagę, ma ogromny wpływ na to, jak postrzegamy życie. W kontekście ludzkiego umysłu, sposób, w jaki kierujemy naszą świadomość, kształtuje nasze doświadczenia. Nasze przekonania i intencje stają się pryzmatem, przez który odbieramy otaczający nas świat. Zatem nasze życie zaczyna się od tego, co mamy w głowie – to my decydujemy, na czym koncentrujemy się każdego dnia.

Eksperyment z podwójną szczeliną, przeprowadzony w fizyce kwantowej, pokazuje, że cząsteczki zachowują się inaczej, gdy są obserwowane. Ich „właściwości" zmieniają się w zależności od tego, czy ktoś je obserwuje, co sugeruje, że sama uwaga wpływa na wynik zdarzeń. To odkrycie jest analogiczne do tego, jak nasze myśli kształtują naszą rzeczywistość. Nasza świadomość działa w podobny sposób – to, na czym koncentrujemy naszą uwagę, zaczyna się materializować, ponieważ nasz umysł dostraja się do wybranych bodźców i wzorców. Jeśli skupiamy się na możliwościach, zaczynamy dostrzegać szanse, które wcześniej umykały naszej uwadze. Z kolei, gdy koncentrujemy się na problemach, nasza rzeczywistość zaczyna je potwierdzać.

Intencja działa jak kompas – wskazuje kierunek, w jakim podążamy. Kiedy codziennie wybieramy, na czym chcemy się skupić, zmieniamy sposób, w jaki postrzegamy nasze życie. Na przykład, jeśli zaczniemy kierować naszą uwagę na wdzięczność, zaczniemy dostrzegać więcej pozytywnych aspektów życia, a otoczenie stanie się bardziej sprzyjające. Z kolei osoba, która koncentruje się na problemach, będzie postrzegała świat jako pełen przeszkód. To w czym tkwi nasza uwaga, determinuje nasze działania i decyzje.

To, jak myślimy, wpływa na nasze życie. Jeśli świadomie zmienimy sposób myślenia, możemy zmienić także sposób, w jaki postrzegamy naszą rzeczywistość. Nasze przekonania, na których opieramy nasze codzienne decyzje, decydują o tym, jak nasze życie się rozwija. Aby dokonać zmiany w naszym życiu, kluczowym krokiem jest zacząć zmieniać nasze intencje i świadomie wybierać, na czym chcemy się koncentrować.

Właśnie z tego powodu nasze życie zaczyna się w naszej głowie. To, co przechodzi przez nasze myśli, staje się naszą rzeczywistością. Świadome kierowanie naszą uwagą daje nam moc, by zmieniać nasze życie, decydując, na czym skupiamy naszą uwagę, jakie przekonania pielęgnujemy i jakie intencje wyznaczamy. Ostatecznie to my, poprzez naszą świadomość, kształtujemy to, co dzieje się wokół nas.

MYŚL POPRZEDZA DZIAŁANIE

Stephen R. Covey w swojej bestsellerowej książce 7 nawyków skutecznego działania podkreśla, że myślenie poprzedza działanie. To oznacza, że zanim wykonamy jakikolwiek krok, musimy najpierw jasno określić, czego chcemy i w jakim kierunku zmierzamy. Właśnie dlatego proaktywni ludzie zawsze zaczynają z wizją końca, zanim podejmą konkretne działania.

Porównajmy to do budowy domu. Nikt nie zaczyna stawiać murów bez projektu. Najpierw powstaje koncepcja, potem rysowany jest plan, określane są materiały i funkcjonalność budynku. Dopiero po starannym przemyśleniu można przejść do działania. Podobnie jest z naszymi decyzjami i życiem – jeśli zaczynamy działać bez wcześniejszego zastanowienia, ryzykujemy chaos i brak spójności.

Zatem, jeśli chcesz osiągnąć sukces w jakiejkolwiek dziedzinie życia, nie zaczynaj od działania – zacznij od myślenia. Kreuj wizję, świadomie planuj i konsekwentnie realizuj swoje cele, zamiast reagować na to, co narzuca Ci świat. Tylko wtedy staniesz się prawdziwym architektem swojego życia.

Wiedząc że myśl poprzedza działanie, kształtuj swoje przekonania i cele, zanim podejmiesz konkretne kroki. To nie tylko oszczędza czas i energię, ale przede wszystkim pozwala działać w sposób spójny i efektywny.

PROGRAMOWANIE UMYSŁU: OD REAKCJI DO KREACJI

Często pozwalamy aby myśli i emocje były sterowane przez zewnętrzne okoliczności. Reagują na wydarzenia bez refleksji nad ich rzeczywistym wpływem, odruchowo odpowiadając na bodźce, które aktywują głęboko zakorzenione schematy myślowe. Badania nad neuroplastycznością mózgu pokazują, że nasze nawyki myślowe są jak ścieżki w lesie – im częściej nimi podążamy, tym bardziej się utrwalają. Zmiana tych schematów wymaga świadomej pracy nad umysłem i przejścia od reaktywności do intencjonalnego kształtowania rzeczywistości.

Przejście od reakcji do kreacji zaczyna się od obserwacji własnych myśli. Mózg, przetwarzając codziennie dziesiątki tysięcy myśli, działa według wyuczonych wzorców. Jeśli większość z nich to myśli ograniczające, podświadomość traktuje je jako prawdę i dostosowuje do nich nasze działania oraz sposób interpretowania świata. Badania psychologa Daniela Kahnemana nad systemami myślenia wskazują, że większość decyzji podejmujemy w trybie automatycznym, a więc nieświadomie. Aby przełamać ten mechanizm, kluczowe jest zatrzymanie się i uważna analiza własnych myśli. W NLP określa się to mianem metapoznania – zdolności do myślenia o myśleniu.

Język, którego używamy wobec siebie, kształtuje naszą rzeczywistość w sposób bardziej dosłowny, niż nam się wydaje. Joseph O'Connor i John Seymour w pracach nad neurolingwistyką podkreślają, że nasze przekonania są w dużej mierze rezultatem języka, którym się posługujemy. Każde zdanie, które powtarzamy w myślach, wzmacnia określony schemat. Jeśli powtarzasz sobie, że „*nigdy mi się nie uda*" lub „*jestem do niczego*", tworzysz mentalną blokadę, która ogranicza Twoje działania. Zmiana tego schematu wymaga nie tylko pozytywnego myślenia, ale regularnej praktyki nowego języka, który wspiera konstruktywne przekonania.

Zamiast mówić „*nic nie mogę na to poradzić*", wystarczy świadomie używać języka odpowiedzialności: „*co mogę zrobić, by to zmienić?*". Z pozoru drobna zmiana w słowach okazuje się mieć ogromną moc. Umysł zaczyna inaczej reagować na sytuacje, które dotąd blokowały. Zamiast frustracji i poczucia bezradności, pojawia się ciekawość i otwartość na szukanie rozwiązań.

NLP pokazało mi siłę języka, jakiego używam codziennie. Zaczęłam zauważać, jak często sama odbierałam sobie poczucie kontroli, używając słów typu „*muszę*", „*nie mogę*" lub „*jestem*". Przełomowe było dla mnie odkrycie, że istnieje książka napisana całkowicie bez użycia słowa „*być*", - najbardziej mnie zaskoczyło ze tak można a książkę czyta się lekko i ze zrozumieniem. Zaczęłam świadomie zmieniać słowa. Zamiast „*nic nie mogę na to poradzić*", mówiłam sobie „*co mogę zrobić inaczej*?". Zmiana ta, choć drobna, radykalnie zmieniła moją percepcję – zaczęłam dostrzegać możliwości tam, gdzie wcześniej widziałam tylko przeszkody.

Język, którego używamy każdego dnia, nie tylko opisuje naszą rzeczywistość – on ją współtworzy. Słowa kształtują nasze myśli, emocje i działania bardziej, niż nam się wydaje. Jednym z fascynujących narzędzi stosowanych w NLP jest język E-Prime.

Czym właściwie jest E-Prime? Jest to świadomie skonstruowana odmiana języka angielskiego, z której między innymi, celowo wykluczono czasownik „*być*" („*to be*") we wszystkich jego formach: „*jest*", „*jestem*", „*jesteś*", „*był*", „*będzie*" i inne. Choć na pierwszy rzut oka może się to wydawać dziwne i trudne, metoda ta ma swoje solidne podstawy psychologiczne i filozoficzne.

Głównym celem E-Prime jest zwiększenie świadomości językowej i uniknięcie nieświadomego etykietowania. Słowa takie jak „*jestem*", „*jest*", „*to jest*" często prowadzą do niezamierzonych generalizacji. Kiedy ktoś mówi „*jestem nieśmiały*", nieświadomie traktuje to jako stałą cechę swojej osobowości. Używając języka E-Prime, można powiedzieć inaczej: „*W sytuacjach publicznych odczuwam stres*" albo „*Czuję się skrępowany, kiedy występuję publicznie*". Taki sposób wypowiedzi pokazuje, że stan emocjonalny czy zachowanie nie stanowi trwałej cechy, lecz tymczasowy stan, nad którym można świadomie pracować.

W języku E-Prime zamiast mówić: „*To jest trudne*", powiemy: „*To wydaje mi się trudne*" albo „*Odczuwam trudność w tej sytuacji*". Zamiast definiować kogoś jako „*On jest niekompetentny*", można stwierdzić: „*Zauważyłem, że miał trudności z tym zadaniem*". Te subtelne zmiany mają ogromną moc – uwalniają nas od ukrytych założeń, które blokują nasze myślenie, pozwalając spojrzeć na sytuację jako na dynamiczną i zmienną.

Dlaczego zasady języka E-Prime właśnie tak wyglądają? Stoją za tym obserwacje Alfreda Korzybskiego i innych twórców semantyki ogólnej, którzy zauważyli, że użycie czasownika „*być*" prowadzi do utożsamiania interpretacji z faktami, przez co umysł traktuje własne przekonania jako obiektywne prawdy. W praktyce oznacza to, że ludzie zaczynają wierzyć w swoje ograniczenia, uznając je za stałą część swojej rzeczywistości.

Autorzy NLP szybko zauważyli wartość języka E-Prime, gdyż eliminacja słowa „*być*" pomaga przełamać ograniczające schematy myślowe i zyskać większą świadomość własnych przekonań. Zastosowanie tego języka rozwija precyzję myślenia, pomaga dostrzegać nowe możliwości i kształtować proaktywny sposób reagowania na rzeczywistość.

Wyobraź sobie dzień, w którym świadomie mówisz bez używania czasownika „*być*". To proste ćwiczenie może sprawić, że zaczniesz zauważać, jak wiele ograniczeń powstaje tylko przez sposób, w jaki opisujesz siebie i świat wokół. E-Prime jest więc nie tylko ciekawą grą językową, ale przede wszystkim narzędziem do odkrywania i rozwijania swojej skuteczności oraz świadomego kształtowania własnego życia.

Język proaktywny nie kończy się na świadomym unikaniu ograniczających nas słów. Jego siłą jest przede wszystkim świadome, pozytywne wyrażanie się, które aktywnie kieruje uwagę naszego umysłu na możliwości, a nie na problemy. Przez lata prowadzenia szkoleń wielokrotnie spotykałam ludzi przekonanych, że myślą pozytywnie, podczas gdy w praktyce jedynie zaprzeczali negatywom. Ale czy mówienie sobie „*nie będę się stresować*", „*nie popełnię błędu*" lub „*nie chcę mieć długów*" jest faktycznie pozytywnym myśleniem?

Z punktu widzenia NLP i języka E-Prime odpowiedź brzmi: nie. Nasz umysł, jak się okazuje, nie rozumie negacji. Kiedy słyszymy zdanie: „*Nie myśl o niebieskim słoniu*", pierwszym obrazem, jaki natychmiast pojawia się w naszej głowie, jest właśnie niebieski słoń. To samo dzieje się, gdy mówimy „*nie chcę się stresować*". Nasz mózg, skupiony na słowie „*stres*", natychmiast przywołuje uczucie napięcia, zamiast oczekiwanego spokoju. Właśnie dlatego prawdziwie pozytywne myślenie polega na kierowaniu uwagi ku temu, czego pragniemy, a nie unikaniu tego, czego się boimy.

W NLP ten proces nazywamy programowaniem umysłu – świadomym kreowaniem obrazów, uczuć i stanów, które pragniemy osiągnąć. Zamiast mówić: „*nie będę się spóźniać*", lepiej pomyśleć: „*przyjdę na czas*", zamiast „*nie popełnię błędu*" – „*wykonam to zadanie najlepiej, jak potrafię*". Ten pozornie subtelny sposób wyrażania się powoduje radykalną zmianę w percepcji naszego umysłu. Zamiast automatycznie koncentrować się na lękach, zaczynamy podświadomie dążyć do pozytywnych rezultatów.

W psychologii kwantowej mówimy często, że energia podąża za uwagą. Oznacza to, że to, na czym koncentrujemy swoje myśli, zaczyna się stopniowo materializować w naszym życiu – nie w sposób magiczny, lecz poprzez drobne, codzienne działania. Kiedy więc codziennie rano powtarzamy sobie „*nie chcę mieć długów*", cała nasza uwaga krąży wokół długu, wokół problemu. Jeśli natomiast przestawimy uwagę na myślenie: „*buduję swoją niezależność finansową*" albo „*osiągam coraz lepsze wyniki finansowe*", nasz umysł automatycznie zacznie dostrzegać nowe możliwości działania, które doprowadzą do poprawy naszej sytuacji.

Pozytywne myślenie jest więc świadomym kierowaniem uwagi na cele, które pragniemy osiągnąć. Jest językiem możliwości, nie językiem ucieczki od tego, czego się boimy. Staje się ono najsilniejsze, gdy idzie w parze z pozytywnym, świadomym działaniem. I choć sceptycy czasami mówią, że samo pozytywne myślenie nie wystarczy, to właśnie ono – odpowiednio sformułowane – stanowi podstawę wszystkich skutecznych działań.

Dlatego warto, aby każdy z nas zastanowił się przez chwilę, w jaki sposób formułuje swoje myśli. Czy skupiamy się na tym, czego chcemy unikać, czy raczej koncentrujemy się na tym, czego naprawdę pragniemy? Zastąpienie języka negacji językiem pozytywnych możliwości może stać się jednym z najważniejszych kroków w procesie budowania skutecznych, proaktywnych nawyków w naszym życiu.

Jak to wygląda w mojej praktyce? W moim życiu stosowanie języka E-Prime – czyli języka, który eliminuje formy czasownika „*być*" czy konstruuje wypowiedzi pozytywne – okazuje się bardzo pomocne, szczególnie w pisaniu maili. Na przykład, kiedy piszę ważne wiadomości, świadomie unikam zwrotów takich jak „*jestem*" czy „*to jest*", ponieważ te słowa mogą zamykać naszą perspektywę i często utrudniają wyrażenie myśli w sposób precyzyjny. Zamiast pisać „*Je-*

stem przekonana, że projekt ma duży potencjał", piszę „*Przekonanie o dużym potencjale projektu wynika z jego dotychczasowych wyników*". Dzięki temu, moje komunikaty stają się bardziej klarowne, a ich ton bardziej otwarty na interpretacje, co sprzyja konstruktywnej wymianie myśli.

Stosowanie E-Prime pozwala mi także na większą elastyczność w komunikacji, ponieważ skłania mnie do bardziej świadomego formułowania myśli i poszukiwania bardziej precyzyjnych sformułowań. Zauważyłam, że kiedy unikam słów typu „*jest*", moje wypowiedzi stają się bardziej złożone i wieloaspektowe, co pomaga lepiej oddać rzeczywistość, która wcale nie jest jednoznaczna. Efektem tego jest, że moi odbiorcy – zarówno w korespondencji zawodowej, jak i osobistej – lepiej rozumieją moje intencje, a komunikacja staje się bardziej efektywna. W ten sposób, stosowanie E-Prime nie tylko poprawia moje pisanie, ale także przyczynia się do lepszego zrozumienia i budowania pozytywnych relacji z innymi.

Ale przyznam, że łatwo nie jest. Poza tym, że zmusza to do przemyślenia co tak naprawdę chcę wyrazić, to jeszcze trzeb uważać aby nie wpaść w pułapkę karkołomnych konstrukcji stylistycznych.

Praca z językiem E-Prime to jeden ze sposobów, by świadomie kształtować nasze myśli i decyzje. Język ten zmusza nas do większej precyzji i odpowiedzialności w tym, co mówimy i myślimy. Poprzez eliminację słowa „*jestem*" i podobnych, wymuszamy na sobie większą klarowność i świadomość. Jednak, jak pokazuje rozwój neurobiologii i psychologii, świadome podejmowanie decyzji to tylko część równania. Za większością naszych działań, decyzji i reakcji stoi znacznie głębszy proces – podświadomość.

To właśnie podświadomość pełni rolę „cichego architekta" naszego życia. Niezależnie od tego, jak świadomie staramy się podejmować decyzje, to właśnie zakorzenione w naszej podświadomości przekonania, schematy i nawyki mają ogromny wpływ na to, jak reagujemy na codzienne wyzwania. Zrozumienie roli podświadomości w kształtowaniu naszego życia to klucz do przejęcia pełnej kontroli nad naszą rzeczywistością. Nasza świadomość podejmuje decyzje, ale to podświadomość często kieruje naszymi reakcjami, działaniami i nawykami.

Świadome działanie to więc nie tylko wybór celów i kształtowanie nawyków, ale także praca nad tymi głęboko zakorzenionymi

mechanizmami, które kontrolują nasze emocje, decyzje i reakcje. Świadomość, którą wprowadzamy poprzez narzędzia takie jak język E-Prime, pozwala nam na świadome wybory, ale aby te zmiany były trwałe, musimy dotrzeć do naszej podświadomości. Dopiero wtedy, kiedy świadomie zmienimy swoje przekonania i nawyki na poziomie podświadomym, nasze działania staną się spójne z tym, co chcemy osiągnąć.

Przyjrzymy się zatem, jak działa podświadomość, jak wpływa na nasze codzienne życie i jak możemy ją świadomie przeprogramować, by wspierała nasze cele. Przejście z powierzchownych, świadomych decyzji na głębszy, bardziej trwały poziom wpływu na naszą rzeczywistość – to droga, która pozwala w pełni przejąć kontrolę nad tym, co tworzymy w swoim życiu.

Każdy z nas patrzy na świat przez pryzmat swoich przekonań, które kształtują nasze postrzeganie rzeczywistości w sposób tak subtelny, że często nie zdajemy sobie sprawy z ich istnienia. To one decydują, co uważamy za możliwe, jakie wybory podejmujemy i jak interpretujemy doświadczenia, które nas spotykają. Nasze przekonania są jak filtry – mogą albo otworzyć przed nami drzwi do nowych możliwości, albo nas ograniczyć, sprawiając, że nie dostrzegamy rozwiązań, które leżą na wyciągnięcie ręki.

Ludzie nie rodzą się z gotowymi przekonaniami. Nasz umysł działa w oparciu o przekonania, które nabyliśmy w dzieciństwie, w wyniku doświadczeń życiowych i wpływów społecznych. Każda myśl, którą powtarzamy, każdy schemat, który kształtujemy, programuje naszą percepcję i wpływa na sposób, w jaki interpretujemy świat. Albert Bandura udowodnił to w eksperymencie z lalką Bobo. Dzieci, które oglądały dorosłego przejawiającego agresję wobec lalki, przejmowały ten schemat i same zaczynały zachowywać się agresywnie. Nie potrzebowały własnego doświadczenia, wystarczyło, że zobaczyły pewien wzór, by przyjąć go jako normę. Podobny mechanizm dotyczy wszelkich przekonań. Jeśli ktoś dorastał w otoczeniu, które powtarzało, że „świat jest pełen możliwości", będzie instynktownie podejmować wyzwania z otwartością i dostrzegać okazje tam, gdzie inni widzą przeszkody. Jeśli jednak ktoś dorastał w przekonaniu, że „życie jest walką i tylko nieliczni osiągają sukces", zacznie działać w sposób wzmacniający ten schemat, tworząc rzeczywistość, która potwierdza jego obawy.

To, jakie „oprogramowanie" działa w naszym umyśle, w dużej mierze zależy od naszych pierwszych lat życia i tego, co słyszeliśmy od autorytetów. Jeśli w dzieciństwie wielokrotnie powtarzano nam, że jesteśmy zdolni, otwarci i mamy nieograniczone możliwości, prawdopodobnie w dorosłym życiu będziemy działać z większą pewnością siebie. Jeśli jednak słyszeliśmy komunikaty, że „nigdy niczego nie osiągniesz", „nie jesteś wystarczająco dobry" albo „sukces jest dla wybranych", możemy nieświadomie sabotować własne działania i unikać sytuacji, które mogłyby nas poprowadzić w stronę sukcesu.

Carol Dweck dowiodła, że kluczowym elementem sukcesu nie jest talent czy inteligencja, ale sposób myślenia. Osoby z nastawieniem na rozwój wierzą, że mogą doskonalić swoje umiejętności, dlatego chętniej podejmują próby, są bardziej wytrwałe i nie traktują porażek jako ostatecznej klęski, lecz jako cenną lekcję. Osoby z nastawieniem na stałość wierzą, że ich zdolności są z góry określone, dlatego w obliczu trudności często się poddają, uznając, że „nie są wystarczająco dobre".

Tak jak w komputerze można zainstalować nowe oprogramowanie, tak w umyśle można zmieniać przekonania. To, co wydaje się prawdą, jest jedynie schematem myślowym, który można przeprogramować. Można świadomie zastępować ograniczające przekonania nowymi, wspierającymi, poprzez techniki takie jak afirmacje, wizualizacje, NLP czy terapia poznawczo-behawioralna. Jeśli ktoś przez całe życie wierzył, że „nie jest dobry w matematyce", może zacząć zmieniać tę narrację, powtarzając nowe przekonanie: „z łatwością uczę się nowych umiejętności matematycznych". Regularne podejmowanie działań w tym kierunku stopniowo przekształci sposób myślenia i wpłynie na rzeczywiste wyniki.

Naukowcy udowodnili, że sposób myślenia nie jest czymś stałym – możemy kształtować nasze przekonania poprzez doświadczenia, świadomą refleksję i powtarzalne schematy myślowe. Mózg działa w ten sposób, że im częściej powtarzamy określoną myśl, tym mocniej utrwalają się związane z nią ścieżki neuronalne. Jeśli przez lata wierzyliśmy w coś, co nas ograniczało, zmiana tej narracji może wymagać wysiłku, ale jest możliwa i przynosi realne efekty w życiu.

Pierwszym przekonaniem, które większość z nas zmienia, jest wiara w Świętego Mikołaja. Jako dzieci jesteśmy głęboko przekonani, że prezenty pod choinką to magiczny efekt jego działań – aż do

momentu, gdy odkrywamy prawdę. Początkowo może to być szok, ale szybko dostosowujemy się do nowego sposobu myślenia, akceptując, że to rodzice są autorami tego świątecznego cudu. Zmiana tej wiary nie oznacza jednak, że przestajemy cieszyć się świętami – zamiast tego zaczynamy rozumieć, że magia Świąt pochodzi z tradycji, wspólnych chwil i intencji, a nie z nadprzyrodzonej postaci. To doskonały przykład tego, jak przekonania mogą ewoluować – nie tylko dostosowujemy się do nowej wiedzy, ale również nadajemy jej nowe znaczenie.

Podobny mechanizm działa w dorosłym życiu. Przekonania, które nabyliśmy w dzieciństwie – na przykład „nie jestem wystarczająco dobry, by osiągnąć sukces" albo „pieniądze są tylko dla wybranych" – mogą latami kształtować nasze decyzje. Jednak, podobnie jak w przypadku Świętego Mikołaja, możemy podważyć ich prawdziwość i zastąpić je nowymi, bardziej wspierającymi. Zrozumienie, że nasze myślenie nie jest wyryte w kamieniu, daje nam narzędzie do zmiany życia – krok po kroku, przekonanie po przekonaniu, świadomie wybierając rzeczywistość, w której chcemy funkcjonować.

Czasem to prowadzi do wyuczonej bezradności, którą badał Martin Seligman. W jego eksperymencie psy, które nauczyły się, że nie mogą uniknąć wstrząsów elektrycznych, przestały nawet próbować, mimo że w kolejnej fazie eksperymentu mogły uciec. To, czego doświadczyły wcześniej, stworzyło w ich umysłach przekonanie, że nie mają wpływu na sytuację. Wystarczyło jedno silne doświadczenie, by mózg ułożył sobie narrację o braku kontroli i podporządkował jej wszystkie późniejsze decyzje. Ludzie działają w podobny sposób. Jeśli wielokrotnie ponoszą porażki lub spotykają się z odrzuceniem, mogą wytworzyć w sobie przekonanie, że ich działania nie mają znaczenia. Przestają podejmować próby, mimo że możliwości zmiany są tuż obok.

Robert Rosenthal udowodnił coś, co w intuicyjny sposób przeczuwamy – że nasze oczekiwania mogą zmieniać rzeczywistość. W jednym ze swoich badań powiedział nauczycielom, że pewna grupa uczniów w ich klasie ma wyjątkowy potencjał intelektualny i wkrótce zacznie osiągać świetne wyniki. W rzeczywistości byli to losowo wybrani uczniowie, nie różniący się niczym od reszty klasy. Mimo to, po kilku miesiącach ich wyniki faktycznie się poprawiły. Powód? Nauczyciele, przekonani, że pracują z wybitnymi uczniami, zaczęli

podświadomie traktować ich inaczej – poświęcali im więcej uwagi, dawali trudniejsze zadania, oferowali częstsze pozytywne wzmocnienia. Uczniowie, czując większe wsparcie, zaczęli lepiej się angażować i w efekcie rzeczywiście osiągnęli wyższe wyniki. Tak działa samospełniające się proroctwo – jeśli wierzymy, że coś się wydarzy, zaczynamy zachowywać się w sposób, który sprawia, że nasze przewidywania się spełniają.

To zjawisko nazywane jest Efektem Pigmaliona, nawiązując do mitologicznego rzeźbiarza, który tak mocno wierzył w piękno swojego dzieła, że ożyło. W psychologii termin ten odnosi się do sytuacji, w której oczekiwania jednej osoby względem drugiej wpływają na jej rzeczywiste osiągnięcia. Jeśli szef wierzy, że jeden z pracowników jest wyjątkowo kompetentny, podświadomie będzie mu dawać więcej odpowiedzialnych zadań i większą swobodę w podejmowaniu decyzji. W efekcie ten pracownik rozwinie skrzydła, stając się dokładnie tak skuteczny, jak zakładał jego przełożony. Podobny mechanizm działa w drugą stronę – jeśli nauczyciel uważa, że uczeń ma ograniczone zdolności, nieświadomie przestaje od niego wymagać, nie daje mu wyzwań, nie wzmacnia jego sukcesów. Uczeń, pozbawiony bodźców do rozwoju, stopniowo zaczyna spełniać tę negatywną wizję.

Co ważne, efekt Pigmaliona działa nie tylko w relacjach z innymi ludźmi, ale również w odniesieniu do nas samych. Nasze własne przekonania o naszych możliwościach kształtują sposób, w jaki się zachowujemy. Jeśli wierzymy, że jesteśmy w czymś dobrzy, podchodzimy do wyzwań z większą pewnością siebie, a porażki traktujemy jako część procesu nauki. Jeśli jednak mamy wpojone przekonanie, że do czegoś się nie nadajemy, nieświadomie sabotujemy własne wysiłki – unikamy sytuacji, w których moglibyśmy się sprawdzić, interpretujemy trudności jako dowód na swoją niekompetencję i w końcu sami udowadniamy sobie, że rzeczywiście „nie jesteśmy wystarczająco dobrzy".

Rosenthal pokazał, że granica między tym, co realne, a tym, co uważamy za prawdę, jest niezwykle cienka. Oczekiwania mogą stać się rzeczywistością – zarówno wtedy, gdy wspierają rozwój, jak i wtedy, gdy go ograniczają. Jeśli więc chcemy zmienić swoje życie, musimy zacząć od zmiany tego, w co wierzymy – zarówno o sobie, jak i o świecie, który nas otacza.

PRZEKONANIA OGRANICZAJĄCE I WSPIERAJĄCE

Przekonania, które nosimy w sobie, są jak niewidzialne siły sterujące naszym życiem – jedne popychają nas do działania, inne hamują, zanim jeszcze podejmiemy próbę. Przekonania ograniczające to te, które budują mentalne ściany, sprawiając, że wycofujemy się, zanim jeszcze sprawdzimy, co jest możliwe. To myśli takie jak: „*Nie nadaję się do biznesu*", „*Nie mam talentu*", „*Jestem za stary, by się uczyć*", „*Sukces jest dla innych, ale nie dla mnie*". Nie są one obiektywną prawdą, lecz schematem myślowym, który kształtuje nasze wybory. A jednak osoby, które w nie wierzą, nieświadomie działają tak, aby je potwierdzić – nie podejmują prób, nie angażują się, nie szukają okazji. Ich życie staje się odbiciem ich wewnętrznych przekonań.

Z kolei przekonania wspierające działają jak wewnętrzny motor napędowy. Ludzie, którzy wierzą, że mogą się rozwijać, częściej osiągają sukces – co potwierdzają badania Juliana Rottera nad wewnętrznym poczuciem kontroli. Rotter zauważył, że ludzie dzielą się na tych, którzy przypisują odpowiedzialność za swoje życie czynnikom zewnętrznym, oraz tych, którzy wierzą, że mają wpływ na swoje doświadczenia. Ci pierwsi – z tzw. zewnętrznym poczuciem kontroli – często postrzegają sukces jako efekt szczęścia, układów lub sprzyjających okoliczności, natomiast porażki przypisują niesprawiedliwości świata. Ci drudzy – z wewnętrznym poczuciem kontroli – wierzą, że to ich własne decyzje, wysiłek i sposób myślenia kształtują rzeczywistość. To właśnie oni częściej odnoszą sukcesy, ponieważ niezależnie od przeszkód wierzą, że mogą coś zmienić, i konsekwentnie szukają rozwiązań.

Przekonania nie są jedynie teorią – mają realny wpływ na nasze ciało, zachowanie i decyzje. Badania nad efektem placebo pokazują, że jeśli pacjent wierzy, że dany lek mu pomoże, organizm faktycznie zaczyna reagować tak, jakby przyjmował substancję czynną, mimo że w rzeczywistości zażywał jedynie cukrową tabletkę. Podobny mechanizm działa w naszym życiu codziennym – jeśli wierzymy, że jesteśmy zdolni, nasza pewność siebie rośnie, a my działamy z większą determinacją. Jeśli wierzymy, że jesteśmy bezradni, przestajemy szukać rozwiązań, a nasze możliwości pozostają niewykorzystane.

To, jakie przekonania dominują w naszym umyśle, często zależy od pierwszych doświadczeń i tego, co słyszeliśmy w dzieciństwie. Ktoś, komu od małego powtarzano: „*Jesteś bystry, szybko się uczysz*", będzie w dorosłym życiu podchodził do wyzwań z nastawieniem, że jest w stanie sobie poradzić. Ktoś, kto słyszał: „*Nie masz talentu do matematyki*", może unikać wszystkiego, co związane z liczbami, nawet jeśli w rzeczywistości ma potencjał, by się tego nauczyć.

Przekonania ograniczające można jednak zmieniać – tak jak aktualizujemy oprogramowanie w komputerze. Najpierw trzeba je zidentyfikować, a potem poddać w wątpliwość. Czy na pewno są prawdziwe? Czy można znaleźć choć jeden przykład, który im zaprzecza? Często wystarczy zacząć od drobnych zmian w sposobie myślenia, by otworzyć się na nowe możliwości. Osoba, która wierzyła, że nie nadaje się do biznesu, może zacząć od powtarzania sobie: „*Z łatwością uczę się nowych rzeczy*" i świadomego szukania przykładów na to, że potrafi zarządzać swoimi decyzjami. Z czasem nowe przekonanie zacznie się wzmacniać i zmieniać sposób działania.

Najważniejsze jest uświadomienie sobie, że przekonania to nie obiektywna prawda o świecie, lecz filtr, przez który na niego patrzymy. Możemy wybierać, które filtry nam służą, a które warto zmienić. I to właśnie ta świadomość daje nam największą wolność – zdolność kształtowania swojego życia według własnych, świadomie wybranych zasad.

Zmiana przekonań to nie kwestia jednorazowego postanowienia, ale proces, który wymaga świadomej pracy, konsekwencji i otwartości na nowe doświadczenia. To jak stopniowe przeprogramowanie systemu operacyjnego w komputerze – nie wystarczy nacisnąć jeden przycisk, trzeba wprowadzić szereg modyfikacji, by zastąpić stare, ograniczające schematy nowymi, wspierającymi.

Pierwszym krokiem jest identyfikacja przekonań, które nami rządzą. Często działają one w tle, niczym cichy głos, którego nawet nie zauważamy, ale który kieruje naszymi decyzjami. Najłatwiej odnaleźć ograniczające przekonania, przyglądając się obszarom, w których czujemy się zablokowani. Jeśli za każdym razem, gdy pojawia się okazja zawodowa, rezygnujesz, bo „nie jesteś wystarczająco dobry", to nie rzeczywistość cię powstrzymuje, ale twój

własny schemat myślowy. Jeśli boisz się nawiązywać nowe relacje, bo „i tak nie będziesz wystarczająco interesujący", problem nie tkwi w ludziach wokół, ale w tym, co sam o sobie myślisz.

Następny krok to zakwestionowanie tych przekonań. W psychologii poznawczej stosuje się metodę „zbierania dowodów przeciwko własnym myślom" – pytamy siebie, czy przekonanie, które mamy, jest rzeczywiście prawdą, czy tylko nawykiem myślowym. Można posłużyć się prostą techniką: wyobraź sobie, że twój przyjaciel mówi ci, że „*nie nadaje się do prowadzenia firmy*", „*nigdy nie znajdzie miłości*" albo „*jest za stary, żeby się nauczyć nowej umiejętności*". Co byś mu odpowiedział? Prawdopodobnie powiedziałbyś: „*Ale przecież znam kogoś, kto zaczął od zera i odniósł sukces*" albo „*A co jeśli jeszcze nie spotkałeś właściwej osoby?*". Jeśli potrafisz dostrzec luki w cudzych ograniczających przekonaniach, możesz nauczyć się robić to samo wobec siebie.

Gdy już rozbroimy stare przekonania, czas na ich zastąpienie. Neurobiologia pokazuje, że mózg ma zdolność do tworzenia nowych połączeń nerwowych – im częściej powtarzamy nowe myśli i działamy zgodnie z nimi, tym bardziej stają się one naszą rzeczywistością. Dlatego afirmacje i wizualizacje, które przez niektórych są traktowane sceptycznie, mają realny sens, ale tylko jeśli są połączone z działaniem. Jeśli przez całe życie powtarzałeś sobie: „*Nie umiem przemawiać publicznie*", nie wystarczy, że będziesz mówił sobie: „*Jestem świetnym mówcą*". Musisz podejmować realne kroki – zacząć od małych wystąpień, oswoić się z tym, a jednocześnie wzmacniać swoją pewność siebie poprzez pracę nad swoim wewnętrznym monologiem.

Tony Robbins, jeden z najbardziej znanych trenerów rozwoju osobistego, zwraca uwagę na potęgę pytań, jakie sobie zadajemy. Jeśli nieustannie pytasz siebie: „*Dlaczego zawsze mi się nie udaje?*", twój mózg znajdzie na to odpowiedź – zacznie przypominać ci wszystkie twoje porażki. Ale jeśli zapytasz: „*Jak mogę to zrobić lepiej?*" lub „*Co mogę poprawić w moim działaniu?*", twój umysł automatycznie zacznie szukać rozwiązań zamiast potwierdzeń niepowodzeń.

Jedną z najskuteczniejszych metod zmiany przekonań jest technika NLP (neurolingwistyczne programowanie), która uczy świadomego przełamywania ograniczających schematów myślowych. Jednym z jej narzędzi jest technika „przerywania wzorca" – jeśli

zauważasz, że w danej sytuacji twój umysł automatycznie uruchamia negatywne przekonanie, zatrzymujesz się i świadomie zastępujesz je nowym. Przykładowo, jeśli stoisz przed trudnym zadaniem i w głowie pojawia ci się myśl: „*Nie dam rady*", przerywasz ją i zastępujesz: „*Jakie mam zasoby, by sobie z tym poradzić?*". Klucz tkwi w konsekwencji – im częściej świadomie zmieniamy swoje reakcje, tym szybciej stają się one nową normą.

Nie chodzi o to, by udawać, że każde przekonanie można zmienić z dnia na dzień. Kluczowa jest praktyka i cierpliwość. Proces zmiany przypomina trening fizyczny – jeśli przez lata nie ćwiczyłeś, nie staniesz się maratończykiem w tydzień. Ale jeśli zaczniesz stopniowo zmieniać sposób myślenia, eksperymentować z nowymi przekonaniami i przede wszystkim podejmować działanie, twój umysł dostosuje się do nowej rzeczywistości. A wraz z nim – całe twoje życie.

Ćwiczenie:
Mapowanie własnych przekonań i ich wpływu na życie

Zrozumienie własnych przekonań to jedno, ale prawdziwa zmiana zaczyna się wtedy, gdy świadomie nad nimi pracujemy. To ćwiczenie pozwoli ci zobaczyć, jakie przekonania kształtują twoje życie, skąd się wzięły i jak możesz je zmienić. Potraktuj je jak osobistą mapę – narzędzie, które pomoże ci przejąć kontrolę nad własnym myśleniem i zacząć budować rzeczywistość zgodną z twoimi celami.

Krok 1: Zidentyfikuj kluczowe obszary swojego życia

Na początek zastanów się nad głównymi obszarami, które mają dla ciebie znaczenie. Może to być kariera, finanse, zdrowie, relacje, rozwój osobisty. Wybierz trzy do pięciu, które w największym stopniu wpływają na twoje codzienne życie.

Krok 2: Odkryj swoje przekonania

Dla każdego z tych obszarów odpowiedz na jedno proste, ale kluczowe pytanie: Co myślę na temat tej części mojego życia? Nie oceniaj tych myśli – po prostu zapisuj to, co przychodzi ci do głowy. Może to wyglądać tak:

Kariera: „*Nie jestem wystarczająco dobry, żeby awansować*" albo „*Mogę osiągnąć wszystko, jeśli się postaram*".

Finanse: „*Bogactwo jest dla wybranych*" albo „*Jestem w stanie zarabiać więcej, jeśli znajdę na to sposób*".

Zdrowie: „*Nigdy nie będę w formie, to geny*" albo „*Mogę poprawić swoją kondycję, jeśli będę działać konsekwentnie*".

Zapisz wszystko, co pojawia się w twojej głowie – to klucz do dalszej pracy.

Krok 3: Sprawdź źródło tych przekonań

Każde przekonanie, które zapisałeś, pochodzi skądś. Zastanów się, skąd się wzięło. Czy usłyszałeś to od rodziców? Czy wynika z Twojego doświadczenia? A może jest efektem pojedynczej

sytuacji, którą kiedyś przeżyłeś/przeżyłaś, ale którą później zacząłeś/zaczęłaś traktować jak uniwersalną prawdę?
To ważny moment – zauważysz, że wiele twoich myśli to nie obiektywne fakty, ale po prostu powtarzane schematy, które kiedyś przejąłeś od innych.

Krok 4: Sprawdź, czy twoje przekonania ci służą

Teraz czas na kluczowe pytanie: Czy to przekonanie mnie wspiera, czy ogranicza?
Jeśli działa na twoją korzyść, pielęgnuj je i wzmacniaj. Jeśli cię ogranicza – poddaj je wątpliwości. Czy znasz kogoś, kto udowodnił, że można inaczej? Czy masz choć jeden dowód na to, że ta myśl nie jest absolutną prawdą? Jeśli tak, to znak, że możesz ją zmienić.

Krok 5: Przeformułuj ograniczające przekonania

Teraz czas na najważniejszy ruch – zastąpienie przekonań ograniczających nowymi, wspierającymi. Wybierz jedno z tych, które najbardziej cię blokuje, i znajdź dla niego nowe, konstruktywne sformułowanie.
Przykłady:
„*Nie jestem wystarczająco dobry, by awansować*" → „*Każdego dnia rozwijam się i staję się lepszy w tym, co robię.*"
„*Bogactwo jest dla wybranych*" → „*Mogę nauczyć się zarządzać pieniędzmi i zwiększać swoje dochody.*"
„*Nie mam talentu do sportu*" → „*Mogę poprawić swoją kondycję, jeśli będę ćwiczyć regularnie.*"
To nie tylko zmiana słów, ale całego nastawienia. Jeśli będziesz powtarzać sobie nową wersję i konsekwentnie podejmować działania zgodne z nią, z czasem stanie się ona twoim nowym sposobem myślenia.

Krok 6: Działaj w zgodzie z nowym przekonaniem

Nowe przekonanie nie zacznie działać samo z siebie – musisz je wzmocnić przez realne działanie. Wybierz jedno konkretne działanie, które podejmiesz w tym tygodniu, by udowodnić sobie, że jest prawdziwe.
Jeśli zmieniasz przekonanie o tym, że „nie nadajesz się do biznesu", poszukaj kursu, przeczytaj książkę o przedsiębiorczości lub

porozmawiaj z kimś, kto odniósł sukces. Jeśli chcesz uwierzyć, że możesz poprawić swoją kondycję, zapisz się na pierwsze zajęcia sportowe lub zrób dziesięć minut ćwiczeń.
Małe kroki prowadzą do wielkich zmian – liczy się konsekwencja i gotowość do eksperymentowania z nowym sposobem myślenia. Twoje przekonania są fundamentem twojego życia. Niektóre wspierają cię w rozwoju, inne ograniczają. To ćwiczenie pozwoliło ci zobaczyć, które schematy rządzą twoim umysłem i jak możesz je zmieniać. Świadoma praca nad przekonaniami daje ci realną moc – bo kiedy zmieniasz sposób myślenia, zaczynasz zmieniać wszystko wokół siebie. Teraz masz narzędzie, by przejąć kontrolę nad swoim nastawieniem i świadomie budować rzeczywistość, w której chcesz żyć.

NOTATKI

HISTORIA NA ZAKOŃCZENIE ROZDZIAŁU

A co jeśli mogę?

Paweł otworzył skrzynkę mailową i westchnął. Kolejna odmowa. Dziękujemy za zgłoszenie, ale na ten moment wybraliśmy innego kandydata. Znów to samo.

Siedział w tym samym biurze od siedmiu lat. Wysłał już dziesiątki CV, próbował aplikować na lepsze stanowiska, ale nic się nie zmieniało. Za każdym razem, gdy się nie udawało, utwierdzał się w przekonaniu, które znał od dzieciństwa: Nie jesteś wyjątkowy. Sukces jest dla innych.

Zamknął laptopa i poszedł do kuchni zaparzyć herbatę. Telefon zawibrował – wiadomość od Kuby.

– „Stary, wpadnij na otwarcie mojej kawiarni. Dwa lata temu nie uwierzyłbym, że to możliwe, a jednak! Jak będziesz, to pogadamy."

Paweł spojrzał na wiadomość i poczuł ukłucie w żołądku. Dwa lata temu to on i Kuba siedzieli razem w biurze i narzekali na życie. Ale teraz Kuba coś zmienił. Coś zrobił inaczej.

Na otwarcie kawiarni przyszedł niechętnie. Nie lubił patrzeć, jak innym się udaje, kiedy jemu życie stało w miejscu.

– Jak to zrobiłeś? – zapytał Kuby, bawiąc się plastikową słomką w szklance lemoniady.

– Wiesz, kiedy to się zaczęło? – Kuba oparł się o bar. – Jak poszliśmy wtedy na piwo i powiedziałeś: Ja się do tego nie nadaję. Pamiętasz?

Paweł pamiętał. To była ich standardowa rozmowa. Trzeba się cieszyć tym, co się ma, lepiej nie ryzykować, biznes nie jest dla każdego.

– I wiesz co? – kontynuował Kuba. – Wróciłem do domu i pomyślałem: a co jeśli mogę? Co jeśli to tylko przekonanie?

Te słowa uderzyły Pawła mocniej, niż się spodziewał.

Przez całą drogę do domu dudniło mu w głowie. A co jeśli mogę?

Po powrocie usiadł przy komputerze i zamiast kolejny raz bezmyślnie przeglądać oferty pracy, wpisał w wyszukiwarkę: „Jak znaleźć lepszą pracę?". „Jak rozwinąć swoje umiejętności?". „Jak zmienić przekonania o sobie?".

To było pierwsze „może".

W kolejnych tygodniach zaczął dostrzegać swoje schematy myślowe. Ile razy rezygnował, zanim jeszcze spróbował? Ile razy odrzucał pomysły, bo „nie dla niego", „za późno", „nie umie"? Po raz pierwszy spojrzał na to wszystko jak na program, który ktoś kiedyś w nim zainstalował.

Zaczął eksperymentować z myślą, że może. Wysłał CV na stanowisko, o które kiedyś bałby się ubiegać. Nie dostał tej pracy, ale po raz pierwszy nie potraktował tego jako dowodu na swoją niekompetencję – raczej jako pierwszy krok. Zaczął chodzić na networkingowe spotkania, chociaż kiedyś uważał, że „to nie dla niego".

A potem przyszedł moment, który zmienił wszystko. Na jednej z rozmów kwalifikacyjnych rekruter zapytał go, dlaczego uważa, że nadaje się na to stanowisko. I po raz pierwszy Paweł nie powtórzył w głowie swojej starej mantry: nie jestem wystarczająco dobry. Powiedział coś innego.

– Bo się tego nauczę.

Nie dostał tej pracy. Ale trzy tygodnie później – dostał inną. Lepszą, niż kiedykolwiek myślał, że będzie mieć.

Zmiana przyszła stopniowo, niemal niezauważalnie. Ale kiedy pół roku później zadzwonił do Kuby i powiedział:

– Wiesz, chyba zrozumiałem, co miałeś na myśli.

Kuba tylko się zaśmiał.

– Wiedziałem, że to się stanie, jak tylko zadasz sobie pytanie: A co jeśli mogę?

To nie jest historia o wielkim sukcesie. To historia o zmianie myślenia – o pierwszym, nieśmiałym kroku, który zmienia wszystko. Bo zanim człowiek zrobi coś nowego, najpierw musi uwierzyć, że może.

ROZDZIAŁ 2

Podświadomość – cichy architekt naszego życia

„Dopóki nie uczynisz nieświadomego świadomym,
będzie ono kierowało twoim życiem,
a ty nazwiesz to przeznaczeniem."

— *Przypisywane C.G. Jungowi*

Podświadomość to głęboka warstwa umysłu, w której przechowywane są nasze nawyki, przekonania, emocje i wzorce zachowań. Jest to obszar, który działa poza kontrolą świadomości, ale jednocześnie kształtuje niemal wszystko, co robimy. Zygmunt Freud jako pierwszy opisał podświadomość jako magazyn wypartej pamięci, instynktów i emocji, które determinują nasze zachowania.

Współczesna psychologia rozwinęła te koncepcje dzięki badaniom nad plastycznością mózgu i mechanizmami neuronalnymi. Bruce Lipton, biolog komórkowy i autor "The Biology of Belief" („Biologia przekonań"), podkreśla, że podświadomość to biologiczny program operacyjny, który zapisuje się w pierwszych siedmiu latach naszego życia. W tym czasie działamy głównie w stanie fal mózgowych theta – podobnym do hipnozy – co sprawia, że chłoniemy przekonania, wzorce i schematy zachowań z otoczenia.

Wielu naukowców i badaczy zajmujących się neuroplastycznością potwierdza, że podświadomość kieruje naszym życiem, ponieważ operuje szybciej i bardziej efektywnie niż świadomość. W swoich badaniach António Damásio, autor „Błędu Kartezjusza. Emocje, rozum i ludzki mózg", wykazał, że nasze emocje przechowywane w podświadomości odgrywają kluczową rolę w podejmowaniu decyzji.

Z kolei, badając pacjentów z uszkodzeniami płatów czołowych, odkrył, że mimo pełnej zdolności poznawczej, mieli oni ogromne trudności z podejmowaniem decyzji, co prowadziło go do sformułowania hipotezy markerów somatycznych. Zgodnie z tą hipotezą, emocjonalne sygnały zapisane w ciele kierują naszymi decyzjami i pomagają nam podejmować decyzje bez udziału świadomości, co pokazuje, jak silnie podświadomość kształtuje nasze działania i reakcje, nawet kiedy nie jesteśmy ich świadomi.

Według tej hipotezy nasze decyzje są nieliniowym procesem, w którym emocje pełnią kluczową rolę. Damásio wykazał, że w sytuacjach wyboru nasz mózg nie analizuje wszystkich możliwości w sposób czysto logiczny – zamiast tego odwołuje się do markerów somatycznych, czyli sygnałów emocjonalnych zapisanych w ciele, które pomagają nam intuicyjnie ocenić, która opcja jest dla nas korzystniejsza, a która potencjalnie szkodliwa.

Markery somatyczne to fizjologiczne sygnały – np. przyspieszone bicie serca, napięcie mięśni, uczucie niepokoju lub euforii – które pojawiają się w reakcji na określone sytuacje i pomagają nam podjąć decyzję. Damásio podkreśla, że emocje nie są przeszkodą w racjonalnym myśleniu – wręcz przeciwnie, są jego niezbędnym elementem.

Osoby z uszkodzeniami płatów czołowych, szczególnie w rejonie kory przedczołowej, tracą zdolność odczuwania tych emocjonalnych wskazówek, co sprawia, że nie potrafią podjąć nawet najprostszych decyzji – np. czy wybrać kawę czy herbatę. To pokazuje, że emocje nie są irracjonalnym dodatkiem do myślenia, ale kluczowym mechanizmem, który wspiera naszą skuteczność w działaniu.

Damásio kontynuował swoje badania nad świadomością i emocjami w książce "*The Feeling of What Happens: Body and Emotion in the Making of Consciousness* (*Tajemnica świadomości. Ciało i emocje w mózgu człowieka*). W tej publikacji rozwija teorię, że świadomość wyłania się z interakcji między ciałem, emocjami i mózgiem, a nasza zdolność do podejmowania decyzji i skutecznego działania jest ściśle powiązana z tym, jak nasze ciało przetwarza i interpretuje emocjonalne doświadczenia.

Co to oznacza dla skuteczności?

Jeśli decyzje są podejmowane nie tylko na poziomie racjonalnym, ale także na poziomie emocjonalnym, to świadome budowanie skuteczności wymaga pracy nad własnymi emocjami i podświadomymi wzorcami. NLP, wizualizacja czy świadoma regulacja emocji nie są więc tylko „miękkimi" technikami – są kluczowymi narzędziami wpływającymi na naszą zdolność do działania.

Damásio pokazuje, że nasz umysł i ciało są nierozłączne – to, co czujemy, ma bezpośredni wpływ na to, jak podejmujemy decyzje, jak budujemy relacje i jak kształtujemy naszą rzeczywistość. W praktyce oznacza to, że praca nad świadomością emocjonalną jest niezbędnym elementem skuteczności świadomego umysłu.

Z perspektywy fizyki kwantowej i psychologii kwantowej podświadomość pełni jeszcze bardziej fundamentalną rolę – może wpływać na rzeczywistość, którą postrzegamy. W klasycznym eksperymencie fizyki kwantowej, doświadczeniu z dwiema szczelinami, wykazano, że obserwacja wpływa na wynik eksperymentu – cząstki mogą zachowywać się zarówno jak fale, jak i jak cząstki w zależności od tego, czy są obserwowane.

Jak to wygląda w praktyce? Gdy cząstki – elektrony lub fotony – są wysyłane pojedynczo przez szczelinę w kierunku ekranu detekcyjnego, ich zachowanie zdaje się zmieniać w zależności od tego, czy ktoś je obserwuje. Gdy nikt nie mierzy ich toru ruchu, zachowują się jak fala, przechodząc przez obie szczeliny jednocześnie i tworząc na ekranie wzór interferencyjny, typowy dla fal. Jednak w momencie, gdy fizycy instalują detektory, które rejestrują, przez którą szczelinę przeszła cząstka, wzór interferencyjny znika – elektron zachowuje się jak pojedyncza cząstka, przechodząca przez jedną szczelinę, zamiast interferować ze sobą jak fala.

Co to oznacza? Obserwacja zmienia rzeczywistość. Dopóki nie zostanie wykonany pomiar, cząstka znajduje się w superpozycji – jest zarówno tu, jak i tam, zarówno cząstką, jak i falą. Dopiero akt pomiaru, czyli świadoma interakcja z układem, sprawia, że rzeczywistość „decyduje się" na jedną z opcji.

To odkrycie miało ogromny wpływ nie tylko na fizykę, ale także na psychologię i filozofię, ponieważ sugeruje, że sposób, w jaki postrzegamy rzeczywistość, może wpływać na to, jak się ona kształtuje. Jeśli świat kwantowy istnieje w stanie prawdopodobieństwa, dopóki nie zostanie zaobserwowany, czy to oznacza, że nasze przekonania i sposób myślenia również wpływają na to, jak kształtuje się nasza rzeczywistość?

Badania Amita Goswamiego, autora "The Self-Aware Universe" ("Świadomy wszechświat. Jak świadomość tworzy materialny świat"), pokazują, że nasze myśli, intencje i podświadome przekonania mogą wpływać na to, jak odbieramy świat – i w konsekwencji na to, jakie rezultaty osiągamy. Jeśli nasze myśli działają podobnie do superpozycji kwantowej, dopóki ich nie "ukierunkujemy", pozostają w nieskończonych możliwościach. Dopiero świadoma decyzja, wybór celu i działania prowadzą do „kolapsu" rzeczywistości na jedną konkretną ścieżkę.

W moim własnym życiu, jako fizyk i menedżer, odkryłam, że mechanika kwantowa to nie tylko abstrakcyjna teoria – to sposób, w jaki działa nasz umysł i nasze decyzje. Na studiach na Uniwersytecie Jagiellońskim fascynowały mnie zagadnienia dualizmu korpuskularno-falowego, efektu obserwatora i zasady nieoznaczoności Heisenberga. Wówczas traktowałam je jako zjawiska fizyczne, które rządzą światem atomów i cząstek subatomowych. Dopiero lata później, gdy zaczęłam pracować w świecie wielkiego biznesu i zarządzania zespołami, zauważyłam, że te same prawa można przełożyć na psychologię skuteczności i podejmowania decyzji.

Jako menedżer wielokrotnie doświadczałam, jak silne przekonania wpływają na wyniki biznesowe – zarówno moje, jak i moich zespołów. Liderzy, którzy wierzyli w sukces, konsekwentnie dążyli do celu, mieli jasno sprecyzowaną wizję i nie pozwalali sobie na negatywne myśli, osiągali lepsze rezultaty. Byli jak obserwatorzy w eksperymencie kwantowym – zmieniali swoją rzeczywistość poprzez sposób myślenia i działania. Byli jak detektor ustawiony na drodze cząstek sukcesu.

Widząc, jak liderzy potrafią mentalnie „projektować" rzeczywistość, nauczyłam się, że skuteczność zaczyna się od świadomego programowania podświadomości. To właśnie przekonania, które mamy na najgłębszym poziomie, wpływają na to, co widzimy w świecie wokół nas, jak działamy i jakie mamy rezultaty.

To oznacza, że Twoja rzeczywistość nie jest stała – to Ty wybierasz, którą wersję swojego życia „zaobserwujesz" i zrealizujesz. Jeśli będziesz podążać za starymi, ograniczającymi przekonaniami, nigdy nie zobaczysz innych możliwości. Ale jeśli świadomie zmienisz sposób myślenia, możesz wpłynąć na swoją rzeczywistość tak samo, jak fizyk, który zmienia wynik eksperymentu poprzez samą obserwację.

Bo skuteczność – tak jak rzeczywistość kwantowa – jest elastyczna i zależy od Twojego wyboru. To nie przypadek – to wybór, który zaczyna się w Twoim umyśle.

Podświadomość to nie tylko zbiór przypadkowych myśli i emocji – to system, który działa zgodnie z określonymi zasadami. Można go porównać do operacyjnego oprogramowania, które przez lata przyjęło określone komendy i teraz odtwarza je w kółko, nie zastanawiając się, czy nadal są aktualne. To właśnie dlatego wiele osób czuje się uwięzionych w tych samych schematach – podświadomość podsuwa im te same reakcje, bo tak została zaprogramowana.

Podświadomość nie ocenia. Nie zastanawia się, czy myśli, które powtarzasz, są dla ciebie dobre, czy złe. Po prostu realizuje to, co dostaje. Jeśli chcesz, żeby działała na twoją korzyść, musisz świadomie ją programować. Bo rzeczywistość zaczyna się w twoim umyśle – a ty masz nad nim większą kontrolę, niż myślisz.

Podświadomość to jak tajemniczy dyrygent, który kieruje naszym życiem, nawet jeśli nie zdajemy sobie z tego sprawy. To ona podsuwa nam myśli, emocje i reakcje, zanim jeszcze świadomie zdążymy je przemyśleć. Czy zastanawiałaś się kiedyś, dlaczego pewne rzeczy przychodzą ci z łatwością, a inne wydają się być nieosiągalne, mimo że bardzo się starasz? Wszystko zależy od tego, jakie „oprogramowanie" zapisane jest w twojej podświadomości.

Podświadomość jest jak twardy dysk – zapisuje schematy, które kierują naszym życiem. Ale nie jesteśmy skazani na to, by działać według raz wgranych programów. Możemy je zmieniać, nadpisywać nowymi przekonaniami, które pozwolą nam żyć tak, jak naprawdę chcemy – a nie tak, jak ktoś kiedyś nam powiedział, że „powinnyśmy". Twoja podświadomość jest jak ogród – to, co w niej zasiejesz, zacznie rosnąć. Jeśli będziesz pielęgnować w sobie myśli o sukcesie, pewności siebie i możliwościach, stopniowo zaczniesz dostrzegać, jak rzeczywistość dostosowuje się do twojego nowego sposobu myślenia. Więc zamiast powtarzać „*to nie dla mnie*", zacznij pytać: „*A co jeśli jednak mogę?*". Bo możesz.

Podświadomość działa jak cichy reżyser naszego życia, podejmując decyzje, zanim jeszcze świadomie je przemyślimy. Działa szybko, bez zastanowienia, bazując na tym, co już kiedyś zapisaliśmy w jej archiwach. To dlatego w niektórych sytuacjach czujemy irracjonalny lęk albo automatycznie wybieramy pewne ścieżki, nie zastanawiając się, czy to naprawdę nasze wybory. Nie odróżnia fikcji od rzeczywistości – jeśli przez lata słyszeliśmy określoną historię, zaczyna traktować ją jako prawdę, nawet jeśli nie jest zgodna z faktami.

Weźmy na przykład dwie osoby, które dostały propozycję wystąpienia publicznego. Pierwsza myśli: „*Super! To świetna okazja, żeby podzielić się swoją wiedzą*". Druga od razu czuje ścisk w żołądku i w głowie pojawia się: „*To katastrofa, przecież ja się do tego nie nadaję!*". Skąd ta różnica? To nie kwestia talentu, tylko tego, jakie przekonania zakorzeniły się w ich podświadomości. Pierwsza osoba być może w dzieciństwie była chwalona za śmiałość, a druga mogła

usłyszeć kiedyś od nauczyciela: „*Masz słaby głos, nie nadajesz się do przemawiania*”. Choć to zdanie padło lata temu, jej umysł przyjął je jako prawdę i od tamtej pory działa zgodnie z tym programem.

Podświadomość to nasz wewnętrzny autopilot. Gdy uczymy się jeździć samochodem, na początku każda czynność wymaga skupienia – sprzęgło, gaz, kierunkowskaz. Ale po jakimś czasie prowadzenie auta staje się automatyczne, bo mózg zapisuje te schematy w podświadomości. Podobnie dzieje się z naszymi przekonaniami o życiu, sukcesie i porażkach. Jeśli wielokrotnie słyszysz, że „*życie jest ciężkie*” albo „*pieniądze są tylko dla wybranych*”, twój umysł przyjmuje to jako fakt i zaczynasz działać zgodnie z tym programem, nawet jeśli tego nie chcesz.

Dobra wiadomość jest taka, że podświadomość można świadomie przeprogramować. Kluczem jest regularna praca z własnymi myślami. To trochę jak nauka nowego języka – na początku wydaje się trudne, ale im częściej powtarzasz nowe słowa, tym łatwiej wchodzą ci w nawyk. Podobnie jest z przekonaniami. Jeśli przez lata mówiłaś sobie „*jestem kiepska w liczbach*”, to twój umysł za każdym razem będzie podsuwał ci dowody na to, że tak właśnie jest. Ale jeśli zaczniesz powtarzać: „*Z łatwością uczę się nowych rzeczy, w tym matematyki*”, stopniowo zaczniesz dostrzegać, że jednak coś w tym jest.

Podświadomość działa według prostego, ale niezwykle potężnego mechanizmu, który Stephen Covey określił jako See-Do-Get. Innymi słowy, to jak postrzegasz rzeczywistość (SEE), wpływa na to, jak działasz (DO), a to, jak działasz, determinuje rezultaty, które osiągasz (GET).

Przyjrzyjmy się temu schematowi na konkretnym przykładzie. Załóżmy, że ktoś głęboko wierzy, że „nie ma smykałki do biznesu” (SEE). Co zrobi, gdy pojawi się okazja do rozwinięcia własnej działalności? Prawdopodobnie nawet jej nie rozważy, uznając, że to nie dla niego, albo podejmie się tego z lękiem i przekonaniem, że na pewno mu się nie uda (DO). A efekty? Jeśli nie spróbował – nic się nie zmieniło. Jeśli podjął się działania bez wiary w siebie, jego podświadomość sabotowała jego decyzje, co doprowadziło do niepowodzenia (GET). To nie biznes był dla niego za trudny, to jego przekonanie sprawiło, że nie działał tak, jak powinien, by osiągnąć sukces.

I co się dzieje potem? Ten wynik tylko wzmacnia jego pierwotne przekonanie: „*Wiedziałem, że mi się nie uda, biznes to nie dla mnie!*”.

Tworzy się błędne koło, w którym człowiek utwierdza się w starych schematach, dostając dokładnie to, w co wierzył od początku.

Jeśli naprawdę chcesz zmienić swoje wyniki (GET), nie wystarczy zmienić samego działania (DO). Możesz próbować robić nowe rzeczy, stawiać sobie ambitne cele, ale jeśli wciąż patrzysz na rzeczywistość przez pryzmat starych przekonań (SEE), będziesz się kręcić w kółko, powtarzając te same wzorce.

Prawdziwa zmiana zaczyna się od zmiany SEE, czyli sposobu, w jaki postrzegasz siebie, świat i swoje możliwości. Jeśli zamiast myśleć „*Nie nadaję się do biznesu*" zmienisz przekonanie na „*Biznes to umiejętność, której mogę się nauczyć*", zmieni się również sposób, w jaki podejmujesz decyzje i działasz. Zaczniesz szukać okazji, podejmować ryzyko, rozwijać się i uczyć na błędach. A to przyniesie zupełnie inne efekty – i nagle zobaczysz, że jednak możesz odnieść sukces.

To samo dotyczy każdej sfery życia. Jeśli uważasz, że „*ludzie są nieuczciwi*", będziesz podświadomie szukać dowodów na to, że tak jest, i przyciągać do siebie dokładnie takie osoby. Jeśli wierzysz, że „*można spotkać wartościowych ludzi i budować dobre relacje*", zaczniesz inaczej działać i otwierać się na nowe znajomości – a rzeczywistość to potwierdzi.

Podświadomość nie sprawdza, czy twoje przekonania są prawdziwe, czy nie – po prostu działa zgodnie z nimi. Dlatego kluczowym krokiem do zmiany swojego życia jest świadoma praca nad tym, jak postrzegasz świat i samego siebie. Jeśli zmienisz SEE, zmienią się twoje DO, a co za tym idzie – efekty, które zaczynasz osiągać (GET). To jedyny sposób, żeby wyrwać się z powtarzających się schematów i naprawdę wejść na nowy poziom skuteczności.

To, na czym koncentrujemy swoją uwagę, zaczyna się materializować – to nie metafora, a mechanizm, który można wyjaśnić zarówno psychologicznie, jak i w kontekście fizyki kwantowej. Eksperymenty nad efektem obserwatora w fizyce kwantowej pokazują, że cząstki zmieniają swoje zachowanie w zależności od tego, czy są obserwowane. To samo dotyczy naszej rzeczywistości – jeśli codziennie powtarzamy sobie, że jesteśmy w pułapce własnych ograniczeń, świat dostarcza nam dowodów, które to potwierdzą. Jeśli jednak świadomie zaczynamy dostrzegać inne możliwości, otwieramy przestrzeń na ich realizację.

Neurolingwistyczne programowanie (NLP) dostarcza praktycznych narzędzi do przeprogramowania podświadomości. Kluczową metodą jest przeramowanie, czyli zmiana sposobu postrzegania sytuacji. To, jak opisujemy rzeczywistość, ma ogromne znaczenie. Osoba, która mówi „*Nie nadaję się do wystąpień publicznych*", zamyka sobie drogę do poprawy. Ale jeśli zamiast tego powie: „*Z każdą próbą nabieram większej swobody*", jej podświadomość zacznie traktować tę myśl jako wskazówkę do działania. NLP opiera się na prostym założeniu – umysł nie odróżnia rzeczywistości od sugestii. Jeśli regularnie powtarzasz pewne zdania, twój mózg traktuje je jako instrukcje i zaczyna działać zgodnie z nimi.

To dlatego afirmacje są tak skuteczne. Jeśli codziennie mówisz sobie: „*Moje umiejętności i doświadczenie czynią mnie wartościowym pracownikiem*", twój mózg zacznie dostrzegać sytuacje, w których faktycznie się sprawdzasz. Jeśli zamiast narzekać na brak pieniędzy, zaczniesz powtarzać: „*Z łatwością zarządzam finansami*", zaczniesz zauważać okazje, które wcześniej ci umykały. Mózg działa jak filtr – pokazuje ci to, na czym się koncentrujesz.

Psychologia kwantowa sugeruje, że nasza rzeczywistość nie jest ustaloną strukturą, ale dynamicznym polem możliwości. Jeśli wciąż wracasz do starych schematów myślowych, pozostajesz w tej samej rzeczywistości. Ale jeśli zmienisz sposób myślenia, zmienia się też to, co przyciągasz do swojego życia.

To, co dziś wydaje się trudne, może stać się codziennością, jeśli konsekwentnie będziesz ćwiczyć swój umysł. Jeśli codziennie wizualizujesz siebie jako osobę pewną siebie i skuteczną, twój mózg zacznie przyswajać ten obraz jako rzeczywistość. To dlatego sportowcy przed zawodami wielokrotnie odtwarzają w głowie moment zwycięstwa – ich umysł przyjmuje to jako coś znajomego, a organizm zaczyna działać zgodnie z tym wzorcem.

Jednym z najprostszych i najskuteczniejszych sposobów programowania podświadomości są afirmacje i wizualizacje. To dlatego najlepsi sportowcy przed zawodami wyobrażają sobie, jak przekraczają linię mety jako pierwsi. Michael Phelps, legenda pływania, mówił, że zanim wskoczył do basenu, w głowie miał już dokładny film – widział każdy ruch, każde uderzenie ręką, każdy oddech. Kiedy przyszło do rzeczywistego startu, jego ciało po prostu odtwarzało to, co wcześniej przećwiczył w umyśle.

Afirmacje działają podobnie. Jeśli codziennie powtarzasz sobie: „*Jestem pewna siebie i skuteczna*", Twój mózg zaczyna w to wierzyć. Kluczem jest nie tylko powtarzanie słów, ale także odczuwanie ich prawdziwości. Jeśli mówisz „*jestem bogata*", ale w głębi duszy czujesz, że to bzdura, podświadomość nie przyjmie tej informacji. Ale jeśli powiesz: „*Każdego dnia uczę się mądrze zarządzać pieniędzmi*", twoje myśli zaczną się dostosowywać.

Warto pamiętać, że podświadomość działa nie tylko na poziomie myśli, ale również emocji. Jeśli przez lata uczyłaś się, że stres i niepewność są twoim standardowym stanem, nawet w spokojnych momentach będziesz podświadomie szukać powodów do niepokoju. Dlatego tak ważne jest świadome zarządzanie emocjami. Medytacja, ćwiczenia oddechowe, techniki relaksacyjne – to wszystko pozwala „przeprogramować" podświadomość na większy spokój i pewność siebie.

To, co powtarzamy, staje się częścią naszego wewnętrznego krajobrazu. Jeśli regularnie karmimy się myślą, że coś jest niemożliwe, nasz umysł zaczyna szukać dowodów, które to potwierdzą. Jeśli jednak zmienimy przekaz, dostarczając nowych, wzmacniających obrazów, podświadomość zacznie się do nich dostosowywać. Działa na zasadzie skojarzeń – łączy emocje z doświadczeniami, budując wzorce, które później kierują naszymi wyborami. To dlatego pewne sytuacje od razu wywołują w nas konkretne reakcje – lęk, entuzjazm, niepewność – choć racjonalnie nie zawsze potrafimy to wyjaśnić.

To, co zapisaliśmy w podświadomości, może wspierać nas albo ograniczać. Ale mamy nad nią większą kontrolę, niż nam się wydaje. Możemy świadomie zmieniać stare schematy, przeprogramowując nasz wewnętrzny świat. Wystarczy zacząć od jednego prostego kroku – uważnego przyjrzenia się temu, w co wierzymy, i zadania sobie pytania: czy to naprawdę moja prawda, czy tylko echo cudzych przekonań?

Podświadomość to niezwykły magazyn wspomnień i doświadczeń, który nieustannie filtruje naszą rzeczywistość. Od najmłodszych lat chłoniemy przekonania jak gąbka, nawet nie zastanawiając się, czy są prawdziwe, czy tylko czyjąś subiektywną opinią. Jeśli ktoś dorastał w domu, gdzie często powtarzano „pieniądze nie rosną na drzewach", to jako dorosły prawdopodobnie będzie podświadomie unikał okazji do ich zarabiania albo wydawał je z niepokojem, jak-

by każdy zakup groził finansową katastrofą. Z kolei ktoś, kto słyszał „możesz osiągnąć wszystko, jeśli się postarasz", będzie śmielej podejmować wyzwania, nawet jeśli rzeczywistość czasem rzuci mu kłody pod nogi.

Podświadomość działa na emocjach – im silniejsze, tym trwalszy zapis. Dlatego często pamiętamy zdarzenia, które były dla nas wstrząsem, nawet jeśli z perspektywy czasu wydają się błahe. Moja znajoma opowiadała, jak w dzieciństwie chciała zrobić rodzinie niespodziankę i sama upiec ciasto. Miała wtedy siedem lat i, oczywiście, skończyło się katastrofą – cała kuchnia zasypana mąką, spalone ciasto przyklejone do blachy jak beton, a babcia, zamiast się zachwycić, westchnęła i powiedziała: „*Oj dziecko, ty to się do gotowania nigdy nie nadajesz*". Minęło dwadzieścia lat, a ona nadal wpadała w panikę, kiedy musiała ugotować coś więcej niż wodę na herbatę.

To pokazuje, jak łatwo podświadomość zapisuje pewne schematy, ale to nie znaczy, że nie możemy ich zmienić. Świadome programowanie umysłu polega na podważeniu tego, co kiedyś przyjęliśmy za pewnik, i nadaniu temu nowego znaczenia.

Pierwszym krokiem jest zauważenie własnych myśli. Zamiast automatycznie wierzyć w to, co podsuwa podświadomość, warto zadać sobie pytanie: „*Czy to naprawdę prawda?*". Jeśli w głowie od lat pobrzmiewa „*nie mam talentu do biznesu*", warto się zastanowić – skąd w ogóle ta myśl? Może usłyszeliśmy to od kogoś, kto sam nie odniósł sukcesu? Może to wcale nie jest fakt, tylko przekonanie, które powstało, bo raz, dziesięć lat temu, nie udało się sprzedać domowej lemoniady na festynie?

Drugim krokiem jest świadome przeformułowanie starych schematów. Jeśli przez lata w głowie tkwiło „*jestem kiepski w wystąpieniach publicznych*", można zastąpić to myślą „*z każdą próbą nabieram coraz większej swobody*". Brzmi banalnie, ale podświadomość działa jak algorytm – im częściej coś powtarzamy, tym bardziej uznaje to za prawdę.

Kolejną skuteczną metodą jest wyobrażanie sobie nowego scenariusza. Tak jak moja znajoma z ciastem – kiedy uświadomiła sobie, że jedno nieudane pieczenie nie definiuje jej zdolności kulinarnych, zaczęła od nowa. Powtarzała sobie, że gotowanie to umiejętność jak każda inna, którą można rozwijać. Zamiast widzieć

siebie jako siedmiolatkę z mąką we włosach, zaczęła wizualizować siebie spokojnie przygotowującą pyszny obiad. I co? Dziś jej tiramisu mogłoby konkurować z najlepszymi cukierniami.

Podświadomość jest podatna na zmiany, ale wymaga konsekwencji. Tak jak nie uczymy się języka obcego w jeden dzień, tak samo nie zmienimy swoich schematów jednym zdaniem. Ale jeśli codziennie zamiast „*nie umiem*" powtarzamy „*uczę się*", to stopniowo mózg zaczyna traktować to jako nową rzeczywistość. I nagle okazuje się, że to, co kiedyś wydawało się niemożliwe, staje się częścią naszej codzienności.

Pewne przekonania trzymają się nas latami, nawet jeśli nie do końca zdajemy sobie z nich sprawę. Niektóre z nich są tak głęboko zakorzenione, że traktujemy je jak obiektywną prawdę, choć tak naprawdę są tylko odciskiem cudzych myśli, które kiedyś usłyszeliśmy i nigdy nie zakwestionowaliśmy.

Pamiętam opowieść znajomej, która długo wierzyła, że kobieta bez mężczyzny jest skazana na samotność i niespełnienie. Była po rozwodzie i nie mogła się odnaleźć, bo wciąż miała w głowie przekonanie, że prawdziwe życie zaczyna się i kończy na byciu w związku. Nawet kiedy odnosiła sukcesy w pracy, nie potrafiła się nimi cieszyć. Każdy awans wydawał się pusty, bo przypominał jej o tym, że przecież „*za bardzo skupiła się na karierze i dlatego została sama*". A przynajmniej tak sobie wmawiała.

Długo nie rozumiała, skąd bierze się w niej to przekonanie. Aż pewnego dnia przypomniała sobie scenę z dzieciństwa. Jej babcia stała przy kuchence i smażyła kotlety, kiedy przez okno zobaczyła sąsiadkę wysiadającą z taksówki. Kobieta była elegancka, zadbana, uśmiechnięta. Wyglądała na kogoś, kto cieszy się życiem. Ale babcia tylko pokręciła głową i powiedziała z westchnieniem:

– Powinna znaleźć sobie męża, urodzić dziecko, to by nie musiała udawać, że jest taka szczęśliwa. Przecież ona wszystko straciła dla kariery.

To zdanie wrastało w jej podświadomość latami. Gdy dorosła i sama odniosła sukces zawodowy, ale jednocześnie jej małżeństwo się rozpadło, te słowa wróciły z całą mocą. Stały się dowodem na to, że babcia miała rację. I nawet jeśli świadomie wiedziała, że świat się zmienił, a kobieta może być spełniona na własnych zasadach, podświadomie wciąż czuła, że czegoś jej brakuje.

Dopiero kiedy zaczęła świadomie pracować z tą sceną, coś w niej pękło. Spróbowała wyobrażać ją sobie na nowo, ale tym razem zmieniając słowa babci. W swojej głowie słyszała inną wersję:

– Zobacz, jaka piękna, niezależna kobieta. Idzie przez życie dokładnie tak, jak chce.

Za pierwszym razem brzmiało to sztucznie. Za drugim wciąż nie mogła w to uwierzyć. Ale za dziesiątym, dwudziestym razem zaczęło się coś zmieniać.

Bo podświadomość nie odróżnia fikcji od rzeczywistości. Przyjmuje wszystko, co powtarzamy jej wystarczająco często.

Kiedyś uważała, że musi znaleźć kogoś, żeby na nowo poczuć się „pełna". Dziś wie, że sama w sobie jest kompletna. I choć dojście do tego zajęło jej trochę czasu, to właśnie praca z podświadomością pozwoliła jej spojrzeć na siebie inaczej.

To jest siła przeformułowania przekonań. Jeśli powtarzasz sobie, że jesteś niewystarczająca, że sukces osobisty i życie prywatne się wykluczają, że bez drugiej osoby nie można być szczęśliwym – twój umysł znajdzie na to tysiące dowodów. Ale jeśli świadomie zaczniesz zmieniać tę narrację, jeśli każdego dnia będziesz powtarzać sobie nową wersję – w końcu stanie się ona twoją nową rzeczywistością.

Podświadomość działa według prostego mechanizmu: to, co dostaje regularnie, traktuje jako prawdę. I tylko od ciebie zależy, jakie historie będziesz jej opowiadać.

Programowanie umysłu na skuteczność to proces, który wymaga uważności, konsekwencji i świadomego kształtowania własnych przekonań. Nie wystarczy obiecać sobie, że „od jutra myślę pozytywnie" – podświadomość nie działa w ten sposób. To trochę jak nauka nowego języka. Jeśli przez lata mówiłeś do siebie „nie dam rady", to twój umysł traktuje to jako jedyny znany mu dialekt. Żeby zacząć mówić nowym językiem, trzeba nie tylko uczyć się nowych słów, ale też używać ich na co dzień.

Pierwszym krokiem jest rozpoznanie, jakie myśli kierują twoim życiem. Nie zawsze jest to oczywiste. Czasem to jedno zdanie, które słyszałeś jako dziecko, innym razem schemat powtarzany przez otoczenie. Każdy ma w głowie pewien zapis, który automatycznie podpowiada, jak coś postrzegać. Jeśli ktoś mówi „*nigdy nie będę dobry w finansach*", warto się zatrzymać i zapytać – skąd w ogóle

ta myśl? Czy naprawdę masz dowody na to, że nie potrafisz zarządzać pieniędzmi, czy może kiedyś ktoś powiedział ci, że „*liczenie nie jest twoją mocną stroną*" i od tamtej pory powtarzasz to sobie bez zastanowienia?

Podważenie starych przekonań to jak negocjacje z własnym umysłem. Trzeba znaleźć argumenty, które pokażą, że to, co do tej pory było „oczywiste", wcale takie nie jest. Jeśli zawsze uważałeś, że „*nie nadajesz się do biznesu*", spróbuj znaleźć dowody na to, że potrafisz organizować, planować, podejmować decyzje. Może kiedyś rozkręciłeś coś małego – sprzedałeś kilka rzeczy online, zorganizowałeś zbiórkę charytatywną, pomogłeś komuś w prowadzeniu działalności? To są właśnie te momenty, na których można się oprzeć, kiedy budujesz nową narrację.

Afirmacje pomagają utrwalić ten proces. Nie chodzi o to, żeby stać przed lustrem i powtarzać „*jestem milionerem*", kiedy na koncie masz minus pięćset złotych, bo umysł od razu to odrzuci. Ale jeśli zaczniesz powtarzać „uczę się mądrze zarządzać pieniędzmi", twój mózg potraktuje to poważnie. A jeśli każdego dnia będziesz dodawać do tego konkretne działanie – przeczytasz artykuł o finansach, sprawdzisz, na co wydajesz pieniądze, zaczniesz myśleć o oszczędnościach – to nowa myśl zacznie się umacniać.

Wizualizacja to kolejny sposób na „oswojenie" podświadomości z sukcesem. Nasz mózg nie rozróżnia rzeczywistych wydarzeń od wyobrażonych – jeśli w szczegółach wyobrażasz sobie, jak radzisz sobie w nowej pracy, jak z pewnością siebie prowadzisz prezentację, jak podpisujesz umowę, twój umysł zacznie traktować to jako coś znajomego. A to, co znajome, nie budzi lęku. Sportowcy stosują tę metodę od lat – zanim faktycznie wbiegają na metę jako zwycięzcy, setki razy robią to w swojej głowie.

Ciekawym sposobem na programowanie podświadomości jest metoda „jak gdyby". Zachowujesz się tak, jakbyś już był w miejscu, do którego dążysz. Jeśli chcesz być osobą pewną siebie, zacznij podejmować decyzje tak, jak zrobiłaby to osoba pewna siebie. Jeśli chcesz być bardziej skuteczny, zastanów się – jak zachowywałaby się osoba, która działa sprawnie i konsekwentnie? Co robiłaby rano, jak planowałaby dzień, jak rozmawiałaby z innymi? Na początku może to wydawać się nienaturalne, ale z czasem umysł zacznie traktować nowy schemat jako oczywistość.

Emocje odgrywają kluczową rolę w programowaniu podświadomości. To, co silnie przeżywamy, zapisuje się głębiej. Dlatego tak ważne jest świadome zarządzanie emocjami – jeśli codziennie żyjesz w stresie, twój umysł zaczyna go traktować jako normę. Jeśli jednak regularnie wprowadzasz do swojego życia wdzięczność, relaks, pozytywne doświadczenia, to właśnie one stają się twoim standardem. Proste rzeczy – jak prowadzenie dziennika sukcesów, chwila uważności przy porannej kawie, kilka głębokich oddechów w ciągu dnia – potrafią zmienić sposób, w jaki reagujemy na rzeczywistość.

Podświadomość można przeprogramować, ale nie dzieje się to z dnia na dzień. To jak przekierowanie rzeki – na początku nowy nurt jest płytki i wąski, ale im częściej nim płyniesz, tym głębsze koryto się tworzy. Z czasem nowy sposób myślenia staje się nawykiem, a to, co kiedyś wydawało się nieosiągalne, staje się naturalną częścią twojej codzienności.

Podświadomość to potężna siła, która steruje naszymi myślami, decyzjami i emocjami, często bez naszej świadomości. To właśnie w niej zapisują się schematy wyniesione z dzieciństwa, opinie innych ludzi, a także doświadczenia, które wywarły na nas silny wpływ. Czasem są to przekonania, które wspierają nas w rozwoju, ale często okazuje się, że ograniczają nasze możliwości, każąc nam wierzyć, że coś jest poza naszym zasięgiem.

Dobra wiadomość jest taka, że możemy świadomie programować podświadomość, przejmując kontrolę nad naszym wewnętrznym dialogiem. Przeformułowanie starych przekonań, praca z afirmacjami, wizualizacja sukcesu czy metoda „jak gdyby" to narzędzia, które pomagają nam stopniowo zmieniać sposób myślenia i działania. To proces, który wymaga konsekwencji i regularnej praktyki, ale jego efekty mogą całkowicie zmienić sposób, w jaki doświadczamy rzeczywistości.

Podświadomość nie ocenia, nie zastanawia się, nie analizuje – po prostu przyjmuje to, co dostaje. Jeśli przez lata karmiliśmy ją lękiem, brakiem wiary w siebie i schematami, które nas ograniczały, możemy zacząć dostarczać jej nowego „paliwa". Możemy nauczyć ją wspierać nas w dążeniu do celów, budować pewność siebie i skuteczność w działaniu. Każda zmiana zaczyna się od jednej myśli – tej, którą zdecydujemy się świadomie wybrać i powtarzać, aż stanie się naszą nową rzeczywistością.

Ćwiczenie: Praca z afirmacjami i wizualizacją

Regularna praca z afirmacjami i wizualizacją pozwala nie tylko zmienić sposób myślenia, ale także dostroić umysł do nowych możliwości. Klucz tkwi w konsekwencji – im częściej twój mózg dostanie nową „ścieżkę", tym szybciej zacznie nią podążać.

Aby ćwiczenie przyniosło najlepsze efekty, wykonuj je w stanie relaksu, najlepiej tuż po przebudzeniu lub przed snem, kiedy umysł jest najbardziej podatny na sugestie. Znajdź ciche miejsce, w którym nikt ci nie przeszkodzi. Oddychaj spokojnie, rozluźnij ciało i skup się na tym, co chcesz osiągnąć. Nie spiesz się – kluczowe jest odczuwanie emocji związanych z sukcesem, a nie tylko mechaniczne powtarzanie słów. Jeśli początkowo wydaje ci się to sztuczne, nie przejmuj się – podświadomość potrzebuje czasu, by zaakceptować nowy schemat myślenia.

Krok 1: Wybierz afirmację.

Zastanów się, jaki aspekt swojego życia chcesz poprawić. Wybierz afirmację, która będzie wspierać nowy sposób myślenia.

Krok 2: Praktyka wizualizacji.

Usiądź w spokojnym miejscu i zamknij oczy. Wyobraź sobie siebie osiągającego cel, np. występującego z pewnością siebie przed publicznością lub zamykającego udaną transakcję. Poczuj emocje sukcesu – radość, dumę, spokój. Zatrzymaj obraz w umyśle przez kilka minut.

Krok 3: Powtarzanie afirmacji.

Na zakończenie powtarzaj afirmację głośno lub w myślach, odczuwając jej prawdziwość. Przykład: Jeśli celem jest większa pewność siebie w pracy, afirmacja może brzmieć: „Moje umiejętności i doświadczenie czynią mnie wartościowym pracownikiem."

Powtarzaj ją 10 razy, łącząc z wizualizacją sytuacji, w której czujesz się kompetentny i pewny siebie.

Krok 4: Codzienna praktyka

Ćwiczenie powtarzaj codziennie rano i wieczorem. Regularność sprawia, że nowe przekonania zostają utrwalone w podświadomości.

NOTATKI

HISTORIA NA ZAKOŃCZENIE ROZDZIAŁU

Zapracowany Anioł Stróż

Anioł Stróż siedział na krawędzi chmury, zmęczonym wzrokiem spoglądając w dół na swojego podopiecznego. Miał długą listę rzeczy do spełnienia, a każda z nich brzmiała tak samo ponuro. Westchnął ciężko i sięgnął po swoją księgę.

– *Dobra, zobaczmy, co dziś mamy...* – mruknął pod nosem i zaczął czytać na głos myśli swojego człowieka.

– *Mój szef to kompletny idiota. W ogóle nie docenia mojej pracy. Powinienem zarabiać więcej, ale na pewno nigdy mnie nie awansuje.* – Anioł zaznaczył w księdze: „Brak awansu".

– *Moja żona znowu tylko narzeka. Gdyby nie ja, nic by sobie nie poradziła, a ja mam tego dość. W ogóle mnie nie rozumie.* – Anioł zanotował: „Brak zrozumienia w małżeństwie".

– *Dzieci mnie nie słuchają. Ile razy mam powtarzać to samo? Może gdybym był bardziej surowy, ale i tak nie ma sensu, one i tak robią, co chcą.* – W księdze pojawiło się: „Brak posłuszeństwa dzieci".

– *Koledzy w pracy? Wszyscy mnie wykorzystują. Jak trzeba pomóc, to do mnie, ale jak ja mam problem, to nagle nikt nie ma czasu.* – Kolejna linijka: „Brak wsparcia w pracy".

Anioł odłożył pióro i potarł skronie. Każdego dnia wpisywał to samo. Od lat. I od lat jego podopieczny dostawał dokładnie to, czego się spodziewał. Taki był jego obowiązek – realizować myśli swojego człowieka.

Aż tu nagle, zupełnie niespodziewanie, coś się zmieniło.

Mężczyzna, który zazwyczaj siadał przy stole po ciężkim dniu i kontynuował swój wewnętrzny monolog o tym, jak wszystko jest do niczego, dziś zatrzymał się na chwilę. Spojrzał przez okno, wziął głęboki oddech i zamiast kolejnej litanii skarg, powiedział do siebie coś, co anioł nie słyszał od lat:

– *A co jeśli to wszystko nie musi tak wyglądać?*

Anioł aż się wyprostował.

– *Co jeśli jednak dostanę ten awans? Może powinienem w końcu powiedzieć szefowi, czego chcę, zamiast zakładać, że nigdy mnie nie doceni?*

Anioł spojrzał na swoją księgę. No proszę, pierwszy raz od dawna coś nowego!

– *A co jeśli moja żona wcale nie jest taka gderliwa? Może to ja przestałem jej słuchać, bo tylko czekam, aż powie coś, co mnie zirytuje?*

Anioł uśmiechnął się pod nosem i dopisał: „Zrozumienie w małżeństwie".

– *A dzieci? No tak, bywają nieznośne, ale przecież czasem naprawdę się starają. Może zamiast krzyczeć, powinienem częściej je chwalić, kiedy robią coś dobrze?*

– *Oho, robi się ciekawie!* – Anioł zatarł ręce.

Mężczyzna oparł się o framugę i spojrzał w ciemne niebo.

– *A może koledzy w pracy wcale mnie nie wykorzystują? Może ja po prostu nigdy nie mówię, kiedy coś mi nie pasuje? Może gdybym powiedział „nie", to zaczęliby mnie szanować?*

Anioł zamknął księgę i przeciągnął się z ulgą.

– *No, wreszcie mam coś nowego do spełniania!*

I po raz pierwszy od lat poczuł, że jego praca zaczyna nabierać sensu.

ROZDZIAŁ 3

Jak wdrażać 7 Nawyków Skutecznego Działania w praktyce?

„Nie zmienisz swojego życia,
dopóki nie zmienisz czegoś, co robisz codziennie.
Sekret twojego sukcesu kryje się w twojej codziennej rutynie."

—*John C. Maxwell*

Gdy po raz pierwszy zetknęłam się z teorią „7 Nawyków Skutecznego Działania" Stephena Coveya, pomyślałam: „To może mieć sens, brzmi przekonywająco, ale jak właściwie przenieść to do własnego życia?". Choć sama idea nawyków brzmiała przekonująco, szybko pojawiło się pytanie: jak wprowadzić je naprawdę, na co dzień – nie tylko w teorii, ale w prawdziwym życiu? To właśnie wtedy zaczęłam dostrzegać pewien powtarzalny mechanizm, który sabotował moją skuteczność. Dotychczas wiele razy doświadczałam podobnego scenariusza: zachwycałam się nowymi teoriami, czułam ten charakterystyczny wewnętrzny zryw do działania, ale w momencie, kiedy trzeba było coś zmienić, mój entuzjazm ulatniał się jak poranna mgła. Z czasem wszystko wracało do punktu wyjścia, a ja zaczynałam od nowa szukać kolejnych inspiracji. To było niezwykle frustrujące – czułam się jak osoba, która ciągle obiecuje sobie zbudować piękny dom, ale zamiast tego gromadzi materiały, które tylko piętrzą się w kącie działki.

Im więcej analizowałam własne doświadczenia, tym bardziej zaczynałam rozumieć, że problem nie leży w braku wiedzy. Kluczowe pytanie brzmiało: dlaczego mimo tylu inspiracji i zasobów, tak trudno jest osiągnąć trwałą zmianę? Czy zastanawialiście się kiedyś, dlaczego Stephen Covey podkreśla znaczenie „nawyków" w swoim modelu skuteczności, a nie na przykład „zasad", „kroków", „celów" czy „postanowień"? Odpowiedź jest prosta i kryje się w samej naturze nawyków. Nawyki to coś, co robimy niemal bez wysiłku, codziennie i regularnie. Są to działania, które, dzięki swojej powtarzalności, stają się automatyczne i nie wymagają od nas świadomości ani wielkich decyzji. Nawyki to fundament skuteczności, ponieważ nie potrzebują wielkich rewolucji, ale drobnych, powtarzalnych czynności, które stopniowo kształtują naszą rzeczywistość. Skuteczność nie bierze się z nagłych, spektakularnych

zrywów, lecz z małych działań, wykonywanych konsekwentnie dzień po dniu.

Nawyki mają moc kształtowania naszej przyszłości. Często nie zdajemy sobie sprawy, jak silny wpływ mają na nasze życie, ponieważ w dużej mierze działają poza naszą świadomością. Część z nich, te pozytywne, mogą stanowić naszą tajną broń, podczas gdy inne, negatywne, mogą sabotować naszą skuteczność, jeśli nie będą kontrolowane. Żeby lepiej zrozumieć, jak działają nawyki i dlaczego są tak potężne, zaczęłam sięgać do literatury naukowej. Jednym z autorów, który szczególnie mnie zainspirował, był Charles Duhigg.

Psychologowie, tacy jak Charles Duhigg, autor książki „Siła nawyku" („The Power of Habit"), wskazuje, że nawyki stanowią około 40% decyzji podejmowanych każdego dnia. Oznacza to, że duża część naszego dnia jest kształtowana przez nawyki, które stały się tak automatyczne, że nie musimy poświęcać im świadomej uwagi. Duhigg opisuje tzw. „krąg nawyku" – cykl, w którym zaczynamy od bodźca (trigger), następnie wykonujemy pewną czynność (rutinę), a na końcu otrzymujemy nagrodę (reward). Ten cykl, powtarzany wielokrotnie, staje się głęboko zakorzeniony w naszym mózgu.

To podejście doskonale koresponduje z filozofią Stephena Coveya, który podkreśla, że prawdziwa skuteczność nie rodzi się w spektakularnych działaniach, lecz w tym, co robimy codziennie – automatycznie, z przyzwyczajenia. W kontekście skuteczności, Covey zauważył, że to właśnie nawyki kształtują nasze życie. Gdy patrzymy na skutecznych ludzi, nie zauważamy nagłych, spektakularnych zmian, ale raczej codzienne działania, które są zgodne z ich wartościami i celami. Kiedy przyjrzymy się tym, którzy osiągnęli sukces, dostrzegamy, że są to osoby, które konsekwentnie podejmowały drobne, powtarzalne działania – nie przez przypadek, lecz świadomie, z pełnym zaangażowaniem w ich realizację. Covey zauważył, że skuteczność to efekt regularności i wytrwałości, a nie epizodycznych działań, które mają na celu szybkie osiągnięcie celów.

Co ciekawe, badania nad neuroplastycznością mózgu pokazują, że nawyki mają głęboki wpływ na nasze struktury neuronalne. Mózg nieustannie przetwarza bodźce, a tworzenie nawyków wiąże się z tworzeniem nowych ścieżek neuronalnych. Neurobiolog Norman Doidge w książce „Mózg zmienia się sam" opisuje, jak nasze

mózgi mogą tworzyć nowe połączenia i adaptować się do nowych wzorców myślenia. Dzięki neuroplastyczności jesteśmy w stanie zmieniać nasze stare nawyki na nowe, bardziej efektywne. W ten sposób nawyki stają się częścią naszej „drugi natury", pomagając w tworzeniu automatycznych, pozytywnych reakcji na wyzwania. Oznacza to, że zmieniając swoje nawyki, nie tylko poprawiamy efektywność – kształtujemy również to, kim jesteśmy.

Współczesne badania wskazują również, że siła nawyków nie polega tylko na ich automatyczności, ale również na tym, że kształtują one naszą tożsamość. Zgodnie z teorią Jamesa Cleara w „Atomowych nawykach" („Atomic Habits"), nawyki nie tylko wpływają na to, co robimy, ale również na to, kim się stajemy. Gdy budujemy nawyk, który jest zgodny z naszymi wartościami, zaczynamy identyfikować się z tym nawykiem – stajemy się osobą, która regularnie dba o zdrowie, jest zorganizowana, skuteczna w pracy czy angażuje się w rozwój osobisty. To, co zaczynamy robić regularnie, staje się częścią naszej tożsamości, a zmiana nawyków prowadzi do transformacji samego siebie.

Dodatkowo, badania pokazują, że wdrażanie nowych nawyków wymaga czasu. Neurobiolodzy i psycholodzy potwierdzają, że przekształcanie nawyków wymaga średnio 21 dni, ale pełne ustabilizowanie nowych wzorców może zająć od 66 do 90 dni. To wyjaśnia, dlaczego tak często odczuwamy trudności w utrzymaniu początkowego entuzjazmu. Warto więc być cierpliwym, zaczynając od małych zmian, i konsekwentnie je rozwijać.

Dlatego Covey stawia na nawyki, a nie na nagłe, spektakularne zmiany. Nawyki są fundamentem trwałej skuteczności, ponieważ wymagają systematyczności, cierpliwości i konsekwencji. To one prowadzą nas do celu, krok po kroku, codziennie, w sposób, który staje się coraz bardziej naturalny i wkomponowany w naszą codzienność. Na koniec to właśnie te małe, codzienne decyzje tworzą nasze życie.

Siła nawyków wynika z tego, że są one jak „dźwignie" – małe zmiany, które uruchamiają wielkie zmiany. Badania dr. BJ Fogga z Uniwersytetu Stanforda, zawarte w książce „Małe nawyki" („Tiny Habits"), pokazują, że najskuteczniejsze zmiany zaczynają się od drobnych, niemal niezauważalnych czynności. Gdy podejmujemy małe kroki, możemy osiągnąć duże rezultaty, ponieważ łatwiej jest

wdrożyć coś, co wydaje się łatwe i niewielkie, a po czasie te zmiany łączą się w coś większego. Pisze o tym w swojej książce także James Clear „Atomowe nawyki" („Atomic Habits"). Clear w piękny, metaforyczny sposób porównuje zmianę nawyków do przesuwania maleńkich dźwigni, które choć początkowo ledwo zauważalne, uruchamiają wielkie mechanizmy zmian. Wprowadzenie atomowych nawyków, choć wymaga cierpliwości i systematyczności, pozwala na stopniowe tworzenie trwałych zmian, które w końcu stają się tak naturalne, że nie musimy już świadomie nad nimi pracować. Choć brzmi to logicznie, wielu z nas próbuje iść na skróty, oczekując szybkich rezultatów bez zbudowania solidnych fundamentów.

W odwrotnej sytuacji – kiedy chcemy od razu, nagle i gwałtownie wprowadzić rewolucję w swoje życie. Podejmujemy postanowienia które wywracają nam cały porządek naszego dnia, pracy czy rutyny. Spotykaj nas niepowodzenia.

To tak jak z odchudzaniem. Odchudzanie przez restrykcyjne diety zazwyczaj kończy się wcześniej czy później efektem jojo . Bo jak długo wytrzymamy na głodówce? A potem wracamy do starych nawyków żywieniowych a ciało wraca do poprzednich rozmiarów i to jeszcze z nawiązką. Niepowodzenia wynikają z próby budowania całego domu od razu, bez solidnych fundamentów. Spróbujmy podejść do tego inaczej – zacząć od jednego, prostego nawyku.

Ja robiłam to tak: Codziennie rano, zanim jeszcze dotknęłam telefonu czy zaczęłam odpowiadać na e-maile, przez kilka minut ustalałam intencję dnia. Zadawałam sobie dwa pytania: „*Jakie są trzy najważniejsze rzeczy do zrobienia dzisiaj?*" oraz „*Jaka jest moja główna intencja na ten dzień?*". Początkowo był to eksperyment, ale stopniowo zauważyłam, że mój umysł zaczął sam ukierunkowywać uwagę na najistotniejsze sprawy.

Z czasem ten drobny poranny rytuał stał się dla mnie czymś naturalnym. To była moja pierwsza, maleńka zmiana. Początkowo robiłam to trochę z dystansem, traktując to jak kolejny eksperyment rozwojowy. Jednak z każdym kolejnym dniem czułam, że to jak budowanie fundamentu domu – krok po kroku, cegła po cegle, powstawało coś solidnego. A ta prosta praktyka zaczęła być dla mnie zupełnie naturalna, aż w końcu stała się integralną częścią każdego dnia. To, co zaczęło się jako prosty eksperyment, z czasem stało się świadomym narzędziem pracy z umysłem.

W NLP nazywa się to programowaniem umysłu – drobną czynnością, która świadomie kieruje umysł ku określonym celom i zadaniom. Odkryłam, że klucz do skuteczności tkwi właśnie w tych codziennych, świadomych decyzjach – drobnych, ale konsekwentnych. Naturalną konsekwencją tej drogi było otwarcie się na mniej konwencjonalne, ale bardzo skuteczne narzędzia, które pomagają trwale zakotwiczyć nowe wzorce w podświadomości.

Zastosowanie technik NLP i psychologii kwantowej, choć te podejścia często budzą sceptycyzm części środowisk naukowych, zwłaszcza psychologia kwantowa postrzegana jako niekonwencjonalna i kontrowersyjna, w moim osobistym doświadczeniu oraz w praktyce uczestników moich szkoleń okazało się niezwykle skutecznym uzupełnieniem filozofii 7 Nawyków Coveya. Niezależnie od sporów naukowych dotyczących mechanizmów działania tych metod, zaobserwowałam, że ludzie stosujący NLP i świadome programowanie umysłu oparte na założeniach psychologii kwantowej osiągają wymierne rezultaty. Te narzędzia działają – pomagają przełamywać ograniczające przekonania, wzmacniać pozytywne wzorce myślenia i skuteczniej wdrażać trwałe zmiany w życiu zawodowym oraz prywatnym.

Jako fizyk z wykształcenia mam wyjątkowy komfort i zarazem pewną przewagę w podejściu do psychologii kwantowej. Być może właśnie dzięki temu, że wiele lat temu na Uniwersytecie Jagiellońskim zagłębiałam się w mechanikę kwantową, równania Schrödingera i zasady nieoznaczoności Heisenberga, łatwiej jest mi patrzeć na życie przez pryzmat nieoczywistych, dynamicznych i często paradoksalnych zjawisk kwantowych. Kiedy po raz pierwszy usłyszałam o tym, że sama obserwacja zmienia rzeczywistość, szybko przypomniałam sobie laboratoria, w których doświadczaliśmy tego efektu na poziomie atomów i cząstek subatomowych. To doświadczenie sprawiło, że psychologia kwantowa, choć wzbudzająca sceptycyzm środowisk akademickich, stała się dla mnie zaskakująco naturalnym narzędziem wspierającym filozofię 7 Nawyków Coveya. Dostrzegłam, że nasze myśli, intencje i przekonania mogą działać podobnie – jak subtelne siły, które współtworzą rzeczywistość, jakiej doświadczamy na co dzień. Dzięki temu mogłam połączyć naukowe rozumienie świata z praktycznym, życiowym podejściem do własnego rozwoju i skuteczności działania.

Wszystkie te obserwacje – osobiste, naukowe i praktyczne – prowadzą mnie do jednego, bardzo ważnego wniosku. Skuteczność to nie efekt jednorazowego zrywu, lecz świadomej decyzji podejmowanej każdego dnia na nowo. Bo skuteczność nie jest spektakularnym sprintem, lecz spokojnym, konsekwentnym maratonem. To właśnie te małe nawyki tworzą wielkie zmiany, krok po kroku kształtując życie, które świadomie wybieramy każdego dnia od nowa.

Stephen Covey w swoich „7 Nawykach Skutecznego Działania" przedstawia kompletny system rozwoju osobistego, który prowadzi nas od wewnętrznej transformacji do budowania skutecznych relacji z innymi. Pierwsze trzy nawyki – proaktywność, zaczynanie z wizją końca oraz robienie najpierw tego, co najważniejsze – dotyczą zarządzania sobą, tworząc fundament osobistej skuteczności. Kolejne trzy – myślenie w kategoriach wygrana-wygrana, staranie się najpierw zrozumieć, potem być zrozumianym oraz tworzenie synergii – skupiają się na współdziałaniu i efektywnej komunikacji z otoczeniem. Siódmy nawyk – ostrzenie piły – przypomina o znaczeniu ciągłego odnawiania siebie i dbania o równowagę. Razem stanowią one kompletną mapę drogową prowadzącą od świadomego kierowania własnym życiem po osiąganie harmonii i spełnienia w każdym jego aspekcie. To właśnie zrozumienie tej struktury pozwala wprowadzić pierwsze drobne zmiany.

Pierwszy nawyk – proaktywność – opiera się na zasadzie osobistej odpowiedzialności. Wspiera go paradygmat „*To ja decyduję o mojej reakcji na otoczenie*", natomiast jego przeciwieństwem, utrudniającym skuteczność, jest przekonanie, że „*nie mam na to wpływu*" albo „*inni decydują o moim życiu*".

Drugi nawyk – zaczynaj z wizją końca – bazuje na zasadzie jasno sprecyzowanej wizji. Wspiera go paradygmat świadomego projektowania swojej przyszłości („*wiem, czego chcę i mogę to osiągnąć*"), a przeciwdziała mu reaktywne podejście typu „*zobaczymy, co przyniesie los*" albo „*nie da się wszystkiego zaplanować*".

Trzeci nawyk – najpierw rzeczy najważniejsze – nawiązuje do zasady zarządzania priorytetami. Jego wspierający paradygmat brzmi „*koncentruję się na tym, co najważniejsze, a nie tylko pilne*", podczas gdy skuteczności przeszkadza przekonanie: „*zajmuję się wszystkim, co pojawia się na mojej drodze*" lub „*nie mam czasu na planowanie*".

Kolejne nawyki dotyczą efektywnej współpracy i komunikacji z innymi.

Czwarty nawyk – „*myśl w kategoriach wygrana-wygrana*" – oparty jest na zasadzie wzajemnej korzyści i szacunku. Wspiera go paradygmat: „*Jest miejsce na sukces dla każdego*", a blokuje przekonanie: „*Aby wygrać, ktoś musi przegrać*".

Piąty nawyk – najpierw staraj się zrozumieć, potem być zrozumianym – opiera się na zasadzie empatii i głębokiego słuchania. Wspierającym paradygmatem jest „*chcę najpierw usłyszeć, co myśli druga osoba*", a blokuje go myślenie: „*Najważniejsze jest to, żebym to ja został zrozumiany*".

Szósty nawyk – synergia – bazuje na zasadzie kreatywnej współpracy. Jego skuteczność wzmacnia przekonanie: „*razem możemy osiągnąć więcej niż osobno*", a przeszkadza paradygmat „*sam zrobię to najlepiej*".

Wreszcie siódmy nawyk – ostrzenie piły – przypomina nam o uniwersalnej zasadzie równowagi i odnowy we wszystkich obszarach życia (fizycznym, emocjonalnym, umysłowym i duchowym). Wspiera go przekonanie, że „*muszę dbać o siebie, aby efektywnie działać*", natomiast ograniczającym paradygmatem jest „*odpoczynek to strata czasu*".

Zrozumienie tych zasad pozwala dostrzec, jak wiele wcześniejszych trudności z wdrażaniem skutecznego działania, wynikało właśnie z błędnych paradygmatów. Trwała zmiana zaczyna się od przemiany sposobu myślenia – od świadomego zastępowania ograniczających przekonań tymi, które realnie wzmacniają skuteczność i prowadzą do trwałych, pozytywnych zmian w życiu.

HISTORIA NA ZAKOŃCZENIE ROZDZIAŁU

O Aniele, który został fizykiem

Opowiem Ci na zakończenie historię, którą usłyszałam kiedyś od mojego znajomego – fizyka kwantowego, a jednocześnie człowieka niezwykle pogodnego i otwartego na świat. Otóż pewnego dnia, siedząc przy porannej kawie, mój znajomy zapytał swojego Anioła Stróża:

– Słuchaj, Aniele, skoro już mnie tu pilnujesz, to powiedz, jak to jest z tym moim życiem? Naprawdę mam na nie jakiś wpływ, czy po prostu sobie je obserwuję jak eksperyment kwantowy?

Anioł westchnął, poprawił skrzydła i powiedział spokojnie:

– Mój drogi, życie jest trochę jak eksperyment kwantowy. Dopóki patrzysz na nie bez przekonania, wszystko wydaje się przypadkowe, chaotyczne i niezależne od ciebie. Ale gdy zaczniesz świadomie wpływać na to, gdzie kierujesz swoją uwagę, twoje życie – jak elektron – zacznie wybierać określoną ścieżkę. I to ty decydujesz, dokąd ona prowadzi.

Mój znajomy, fizyk, uśmiechnął się szeroko i powiedział:

– Aha! Czyli sugerujesz, że powinienem być proaktywny? Ale jak ja mam na to znaleźć energię? Ledwo się budzę na ósmą!

Anioł znów westchnął:

– A kto ci każe wstawać o ósmej? Może spróbuj o piątej? Mówią, że o tej godzinie cuda się zdarzają!

Fizyk roześmiał się serdecznie, ale następnego dnia postanowił zrobić drobny eksperyment i rzeczywiście wstał o piątej. Ku swojemu zaskoczeniu odkrył, że miał czas na refleksję, planowanie dnia, a nawet – co dla niego było niezwykle istotne – na spokojną kawę, bez pośpiechu. Po tygodniu porannych pobudek wrócił do rozmowy z Aniołem i powiedział zadowolony:

– Aniele, miałeś rację! Wstaję rano, eksperymentuję, mierzę wyniki, a moja proaktywność rośnie jak nigdy wcześniej. Tylko powiedz mi jeszcze jedno – czemu wcześniej mnie o tym nie poinformowałeś?

Anioł uśmiechnął się tajemniczo:

– Informowałem cię co rano. Ale ty ustawiałeś budzik na drzemkę i nie słyszałeś!

Historia mojego znajomego przypomina mi, że życie zawsze daje nam subtelne wskazówki, co możemy zrobić inaczej – wystarczy zacząć ich słuchać. Każdy dzień jest jak nowy eksperyment kwantowy – mamy wpływ na jego wynik, choć nie zawsze zdajemy sobie z tego sprawę. Warto zatem być proaktywnym fizykiem swojego życia, wstawać świadomie (choćby metaforycznie) o piątej rano i sprawdzać, co się wydarzy, gdy zaczniemy eksperymentować ze swoimi nawykami. Bo przecież nigdy nie wiemy, za którym porannym budzikiem czeka nas naprawdę dobry dzień!

ROZDZIAŁ 4

Proaktywność – fundament skutecznego działania

„Między bodźcem a reakcją jest przestrzeń.
W tej przestrzeni mamy moc wyboru naszej odpowiedzi.
W naszej odpowiedzi tkwi nasz rozwój i nasza wolność."

– Viktor E. Frankl, psychiatra, neurolog.

Jedną z najważniejszych cech ludzi skutecznych jest proaktywność – zdolność do świadomego wybierania własnych reakcji zamiast poddawania się impulsom, emocjom czy zewnętrznym okolicznościom.

Proaktywność oznacza, że to my decydujemy o swoim podejściu do rzeczywistości, zamiast pozwalać, by rzeczywistość decydowała za nas.

To podejście różni się od reaktywności – trybu, w którym ludzie działają pod wpływem emocji, automatycznych nawyków i warunkowania społecznego. Osoba reaktywna mówi: „*Tak już jest*", „*Nie mam na to wpływu*", „*Taka jest moja natura*". Osoba proaktywna myśli inaczej: „*Co mogę zrobić, by to zmienić?*", „*Jakie mam opcje?*", „*Jakie kroki mogę podjąć?*".

Zanim zaczniemy zgłębiać pojęcie proaktywności i jak skutecznie wdrożyć ją w codzienne życie, warto zacząć od głębszego zrozumienia, dlaczego ten temat jest tak istotny, zwłaszcza w kontekście skutecznego działania. Proaktywność, czyli świadome przejęcie odpowiedzialności za nasze życie i decyzje, jest jednym z fundamentów skutecznego działania. To nie tylko zdolność do podejmowania świadomych decyzji, ale również umiejętność zarządzania naszymi reakcjami na zewnętrzne okoliczności.

Początkowo, kiedy zetknęłam się z koncepcją proaktywności, nie byłam przekonana, czy w pełni rozumiem jej znaczenie. „To brzmi świetnie, ale jak to przełożyć na życie codzienne?" – myślałam. Jak zrobić coś, co będzie miało wpływ na rzeczywiste zmiany, gdy życie codzienne jest pełne nieprzewidywalnych sytuacji? Przecież życie to nie tylko podejmowanie decyzji, ale również reagowanie na to, co się dzieje. Byłam przyzwyczajona do bycia reaktywną – zmaganiem się z problemami, które same się pojawiały i dostosowywaniem się do zmieniających się warunków.

Gdy Stephen Covey mówi o byciu proaktywnym, przekonuje nas że to my – nie inni ludzie, nie sytuacje zewnętrzne ani nie przypadek – jesteśmy prawdziwymi kreatorami naszego życia. Kiedy pierwszy raz usłyszałam o tym koncepcie, doświadczyłam pewnego rodzaju wewnętrznego oporu. Bo jak to? Czy naprawdę to ja sama stworzyłam sytuacje, które wydawały mi się trudne lub niesprawiedliwe? Przecież nie mam wyboru kiedy i gdzie się urodziłam? Kim byli moi rodzice, nauczyciele czy jak zostałam wychowana.

Odpowiedź znalazłam w psychologii kwantowej. Mój opór wynikał z zakorzenionych przekonań o bezradności wobec losu. Eksperymenty takie jak słynny kwantowy efekt obserwatora pokazały, że obserwator wpływa na wynik doświadczenia już samym aktem obserwacji. Podobnie jest z naszym życiem – to, w jaki sposób postrzegamy i interpretujemy świat, determinuje, jakiego świata doświadczamy. Uświadomiłam sobie, że tkwiłam w roli obserwatora, który wierzył, że świat „się dzieje" niezależnie ode mnie. Byłam reaktywna – czekałam na bodźce zewnętrzne, zamiast sama świadomie decydować o swoich działaniach.

Proaktywność nie oznacza kontroli nad wszystkim, ale świadomego wyboru reakcji na to, co mnie spotyka.

NADAL AKTUALNE BYŁO PYTANIE: JAK TO ZROBIĆ?

Z pomocą przychodzą narzędzia NLP, które pokazują, że język, którego używamy, kształtuje naszą rzeczywistość. Zamiast mówić „*nic nie mogę na to poradzić*", wystarczy świadomie używać języka odpowiedzialności: „*co mogę zrobić, by to zmienić?*". Z pozoru drobna zmiana w słowach okazała się mieć ogromną moc. Umysł zaczyna inaczej reagować na sytuacje, które dotąd blokowały. Zamiast frustracji i poczucia bezradności, pojawia się ciekawość i otwartość na szukanie rozwiązań.

NLP pokazało mi siłę języka, jakiego używam codziennie. Zaczęłam zauważać, jak często sama odbierałam sobie poczucie kontroli, używając słów typu „*muszę*", „*nie mogę*" lub „*jestem*". Łatwo nie było. Zaczęłam świadomie zmieniać słowa. Zamiast „*nic nie mogę na to poradzić*", mówiłam sobie „*co mogę zrobić inaczej?*". Zmiana ta, choć

drobna, radykalnie zmieniła moją percepcję – zaczęłam dostrzegać możliwości tam, gdzie wcześniej widziałam tylko przeszkody.

BARIERY NA DRODZE DO PROAKTYWNOŚCI

Droga do proaktywności, choć wydaje się jasna i logiczna, często bywa pełna wewnętrznych przeszkód. Nawet jeśli na poziomie rozumu doskonale wiemy, że aktywne przejmowanie kontroli nad własnym życiem ma sens, nasze podświadome przekonania i emocjonalne bariery mogą skutecznie nas hamować. Podczas wielu szkoleń i warsztatów, które prowadziłam przez lata, zauważyłam, że najczęściej pojawiające się przeszkody tkwią w naszym wnętrzu, w przekonaniach, które nawet nieświadomie pielęgnujemy przez całe lata.

Jednym z najczęstszych ograniczeń, z którymi spotykali się uczestnicy moich szkoleń, był lęk przed zmianą. Nie wynikał on z braku ambicji ani determinacji, lecz ze strachu przed nieznanym. Pamiętam świetnego menadżera z dużej firmy produkcyjnej, który podczas warsztatów powiedział mi otwarcie: „*Wiem, że powinienem coś zmienić, ale co jeśli po zmianie sytuacja stanie się jeszcze gorsza?*". Był to klasyczny przykład obawy przed utratą kontroli i przed tym, że nowa sytuacja może być trudniejsza niż obecna. Dopiero gdy zaczęliśmy wspólnie pracować nad jego przekonaniami metodą NLP – przeramowując to ograniczenie na myśl „*Każda zmiana to szansa na coś lepszego*" – stopniowo zyskał odwagę, by podjąć nowe działania. Po kilku tygodniach przyznał, że obawy były wyolbrzymione, a on poczuł się wolny od ciągłego strachu przed nieznanym.

Innym częstym ograniczeniem jest przekonanie o braku kompetencji lub niewystarczającej wartości własnych działań. Wielokrotnie słyszałam na warsztatach słowa: „*Nie dam rady*", „*Nie jestem gotowa*", „*Inni zrobią to lepiej*". Szczególnie mocno utkwiła mi w pamięci historia pewnej młodej kobiety, specjalistki ds. marketingu w korporacji, która wciąż odsuwała od siebie możliwość awansu. Twierdziła, że „*to nie dla niej*", choć była doskonale przygotowana merytorycznie. Dopiero gdy zaczęła świadomie obserwować swój język i przekonania na swój temat, zrozumiała, jak często sama ograniczała własne możliwości. Wprowadzenie ćwiczeń na pozy-

tywne sformułowania celów i świadome docenianie własnych kompetencji szybko przyniosło efekty – kilka miesięcy później została kierownikiem swojego zespołu.

Jeszcze jedną powszechną barierą, którą dostrzegałam wśród uczestników, była obawa przed reakcją otoczenia. Wielu ludzi boi się, że gdy zaczną postępować bardziej proaktywnie – inaczej niż ich otoczenie – zostaną odrzuceni lub niezrozumiani. Pewien przedsiębiorca opowiadał mi, że czuł ogromny opór przed wprowadzeniem zmian w swoim biznesie, ponieważ bał się reakcji współpracowników. Dopiero kiedy zrozumiał, że proaktywność nie musi oznaczać radykalnych, nieprzemyślanych zmian, a raczej świadome, konsekwentne działania krok po kroku, zaczął otwarcie komunikować swoje pomysły zespołowi. Ku jego zaskoczeniu, ludzie nie tylko go nie odrzucili, ale zaczęli go bardziej szanować za odwagę i jasną wizję rozwoju firmy.

W każdym z tych przykładów widać jasno, że bariery na drodze do proaktywności są przede wszystkim barierami naszego umysłu. Kluczem do ich pokonania jest uświadomienie sobie, że strach, lęk czy niepewność są naturalne – ale nie muszą nami rządzić. Świadome przeramowanie tych przekonań, wsparte drobnymi, regularnymi działaniami, pozwala stopniowo osłabić ich wpływ. Proaktywność nie oznacza braku strachu, lecz działanie pomimo niego – małymi krokami, aż do momentu, kiedy odzyskamy pełnię wpływu na własne życie.

Spróbuj tego ćwiczenia praktycznego, które pomaga wdrożyć proaktywność w życie:

Wyobraź sobie sytuację, która ostatnio cię frustrowała lub wywołała poczucie bezradności. Przypomnij sobie, jak wtedy zareagowałaś. Jakie myśli ci towarzyszyły? Jakie przekonania uruchomiła ta sytuacja?

A teraz zatrzymaj się na moment. Wyobraź sobie tę samą sytuację ponownie, ale tym razem zadaj sobie pytanie: „*Co mogę zrobić inaczej, by uzyskać lepszy rezultat?*". Wyobraź sobie wyraźnie alternatywne rozwiązania i świadomie wybierz jedno z nich. Poczuj, jak zmienia się energia sytuacji, gdy przejmujesz odpowiedzialność za swoją reakcję.

Proaktywność to praktyka świadomego wyboru – codzienny trening umysłu, który stopniowo przekształca sposób, w jaki funkcjo-

nujemy. Każdy dzień daje nam możliwość wybrania, czy pozostajemy biernym obserwatorem rzeczywistości, czy aktywnym kreatorem własnego życia. To nawyk, który – jak każdy inny – buduje się krok po kroku. I nawet jeśli na początku nie jest łatwo, to każda mała zmiana prowadzi do kolejnych, coraz większych. Bo skuteczność zaczyna się właśnie od tego – od świadomego przejęcia steru nad własnym życiem.

Świadomość własnego wpływu na życie jest ważna, ale często zapominamy, jak dużą rolę odgrywa otoczenie, w którym funkcjonujemy każdego dnia. Każdy z nas przebywa w środowisku, które może wspierać nasze działania albo znacząco je hamować. Psychologia kwantowa podkreśla, że nasza świadomość – a więc sposób, w jaki interpretujemy nasze otoczenie – wpływa na rzeczywistość, której doświadczamy. Często uczestnicy moich szkoleń pytali: „*Jak mogę działać proaktywnie, skoro wszyscy wokół mnie są sceptyczni, pesymistyczni i nieustannie narzekają?*".

Rozwiązaniem nie musi być radykalna zmiana środowiska, lecz świadome zarządzanie tym, co nas otacza. NLP mówi jasno – energia podąża za uwagą. Jeśli nasza uwaga koncentruje się na problemach i narzekaniach otoczenia, będziemy przyciągać coraz więcej tego samego. Kiedy natomiast świadomie zaczniemy kierować uwagę na pozytywne elementy – na ludzi, którzy nas inspirują, na treści, które nas wzmacniają – nasza rzeczywistość stopniowo zacznie się zmieniać.

Brzmi to prosto, ale jak wygląda w praktyce? Czy naprawdę wystarczy drobna zmiana uwagi, by odczuć realną różnicę? Z doświadczenia pracy z uczestnikami moich szkoleń wiem, że nawet niewielkie korekty potrafią przynieść zdumiewające efekty – jeśli są wykonywane regularnie i świadomie.

Jedna z uczestniczek warsztatów, specjalistka w instytucji finansowej, zaczęła świadomie stosować techniki NLP, takie jak kotwiczenie pozytywnych emocji czy przeramowanie trudnych sytuacji. Dodatkowo, aby wspierać ten proces, zaczęła uczestniczyć raz w tygodniu w grupie rozwojowej kobiet przedsiębiorczych. To drobne przesunięcie uwagi pozwoliło jej na stopniowe „przeprogramowanie" umysłu na aktywne szukanie możliwości zamiast koncentrowania się na problemach, które widziała w swoim miejscu pracy.

Podobny efekt zaobserwował inny uczestnik – menadżer z firmy technologicznej, który przez długi czas nie zdawał sobie sprawy, jak ogromny wpływ na jego codzienne samopoczucie mają media i negatywne komunikaty otoczenia. Kiedy uświadomił sobie, że to, czym karmi swój umysł, decyduje o jego energii i motywacji, postanowił to zmienić. Zaczął świadomie filtrować informacje, stosując zasady NLP o selektywnej percepcji – wybierał treści wzmacniające jego wizję życia, zamiast pozwalać swojemu umysłowi chłonąć informacje wzmacniające lęki i obawy. Po kilku tygodniach poczuł znaczącą różnicę w swoim samopoczuciu oraz motywacji do działania.

Obie te historie pokazują, że nawet subtelne zmiany – w myśleniu, w doborze informacji, w codziennych rytuałach – mogą prowadzić do głębokiej transformacji. Nie trzeba od razu rewolucjonizować całego życia. Wystarczy świadomie zmieniać to, co powtarzamy każdego dnia – właśnie tam rodzi się prawdziwa skuteczność.

Proaktywność działa również w odwrotną stronę – nie tylko otoczenie wpływa na nas, ale my także kształtujemy energię wokół siebie. Psychologia kwantowa przypomina nam, że sam akt naszej obserwacji i reakcji wpływa na otoczenie, a NLP dodaje, że nasze słowa i działania są jak impulsy, które inicjują reakcje u innych ludzi.

To nie są tylko teorie – potwierdzają to liczne doświadczenia uczestników moich szkoleń. Jedna z liderek zespołu sprzedażowego opowiadała, że na początku narzekała na atmosferę w swoim zespole. W NLP mówi się, że każdy z nas nieustannie komunikuje się na wielu poziomach – świadomie i nieświadomie. Kiedy liderka zaczęła świadomie stosować język proaktywny, unikając negatywnych sformułowań, stosując przeramowanie trudnych sytuacji na wyzwania, zauważyła, jak szybko zespół zaczął naśladować jej podejście. Energia, jaką wnosiła do interakcji, zaczęła być świadomie odbierana i powielana przez innych. Zaczęła tworzyć nowe, pozytywne wzorce komunikacji, co stopniowo przekształciło całą dynamikę zespołu.

W podobnym duchu działał uczestnik innego szkolenia, pracujący w środowisku zdominowanym przez pesymizm i narzekanie. Zamiast poddawać się nastrojom otoczenia, zaczął świadomie wprowadzać proaktywne pytania i reakcje. NLP uczy, że dobre pytanie kieruje uwagę na możliwe rozwiązania, zmieniając percepcję sytuacji. Zamiast stwierdzać „to jest problem", pytał: „jak możemy to rozwiązać?". Ta subtelna zmiana stopniowo zmieniła sposób my-

ślenia całego zespołu – z reaktywnego i pasywnego na proaktywny i twórczy.

Oba te przykłady – choć różne – łączy jeden wspólny mianownik: świadome kierowanie swoją energią, słowami i postawą. Pokazują one, jak wykorzystywane z intencją narzędzia NLP i psychologii kwantowej mogą stać się niezwykle skuteczne w kształtowaniu naszego otoczenia. Zamiast czekać, aż otoczenie się zmieni, sami możemy aktywnie kreować jego atmosferę, wpływając na sposób myślenia, emocje oraz działania ludzi wokół nas. Dzięki świadomej proaktywności, stopniowo zaczynamy żyć w świecie, który sami współtworzymy, a nie jedynie biernie akceptujemy.

Wiele razy słyszymy, że sukces i spełnienie osiągamy wtedy, gdy koncentrujemy się na tym, co zależy od nas. Ale jak odróżnić to, na co faktycznie mamy wpływ, od tego, co tylko odbiera nam energię? Stephen Covey zaproponował bardzo proste, ale niezwykle skuteczne narzędzia – „krąg wpływu" i „krąg troski". Gdy pierwszy raz zetknęłam się z tym konceptem, zaskoczyła mnie jego prostota i jednocześnie moc działania.

Covey mówi, że wszystko, czym się zajmujemy, możemy umieścić w jednym z dwóch kręgów: kręgu wpływu (rzeczy, na które mamy bezpośredni wpływ) oraz kręgu troski (rzeczy, na które nie mamy bezpośredniego wpływu, ale często zabierają nam energię i czas bo czujemy ich wpływ na nas). Krąg troski jest zazwyczaj ogromny: martwimy się pogodą, polityką, ekonomią, opiniami innych, czyli sprawami, na które bezpośrednio wpływu nie mamy. Krąg wpływu natomiast dotyczy rzeczy, które możemy zmieniać poprzez nasze własne decyzje, zachowania i reakcje.

NLP przypomina nam, że energia zawsze podąża za uwagą. Jeśli koncentrujemy się na kręgu troski, czyli sprawach niezależnych od nas, nasza energia jest marnowana, ponieważ kierujemy ją na rzeczy, które jedynie nas frustrują, nie przynosząc żadnych rezultatów. Jeśli jednak świadomie przekierujemy uwagę na krąg wpływu, zaczniemy zauważać, jak stopniowo zwiększa się nasz realny wpływ na rzeczywistość.

Wyobraź sobie, że ktoś martwi się, że jego firma przechodzi reorganizację. Zamartwia się tym, czy będzie redukcja etatów, jaki będzie nowy szef, co ostatecznie zwiększa jego stres. W kręgu troski znajdują się decyzje zarządu – są one poza bezpośrednim wpływem

pracownika. Natomiast jego krąg wpływu obejmuje to, jak sam reaguje na sytuację: czy podnosi swoje kompetencje, czy świadomie buduje relacje, czy proaktywnie przygotowuje się na różne scenariusze.

W NLP istnieje pojęcie przeramowania, czyli świadomej zmiany interpretacji sytuacji na korzystniejszą. Jeden z moich klientów, specjalista IT, był bardzo sfrustrowany ciągłymi zmianami w firmie. Czuł, że ciągle zmieniające się cele i plany odbierają mu stabilność. Kiedy zapoznał się z techniką kręgu wpływu, szybko zauważył, że koncentruje się właśnie na kręgu troski – martwiąc się rzeczami, na które nie miał wpływu. Poprosiłam go, by przeramował sytuację pytaniem NLP: „*Co mogę zrobić inaczej, aby czuć się bardziej stabilnie w tej sytuacji*?". Zaczął więc koncentrować się na własnym rozwoju zawodowym, podjął kilka szkoleń, zadbał o lepszą komunikację z przełożonym i jasno zaczął wyrażać swoje potrzeby. Po kilku miesiącach przyznał, że chociaż firma nadal przechodziła zmiany, on sam czuł się bardziej stabilny i spokojny. Jego krąg wpływu wyraźnie się powiększył, dając mu poczucie realnej kontroli.

Podobnie w życiu osobistym – często skupiamy się na sprawach, na które nie mamy wpływu, np. na zachowania innych osób. Zamiast mówić sobie „*mój partner powinien się zmienić*", można skierować uwagę na pytanie: „*Co ja mogę zrobić inaczej, by poprawić nasze relacje*?". Gdy jedna z uczestniczek mojego szkolenia – korzystając właśnie z techniki NLP – przeniosła uwagę z frustracji zachowaniami męża na swoje reakcje wobec niego, szybko zauważyła, że zmieniła się nie tylko jej energia, ale także atmosfera w domu. Psychologia kwantowa znów okazała się prawdziwa – nasza świadomość, nasze reakcje naprawdę kształtują rzeczywistość, jakiej doświadczamy.

Krąg wpływu to proste, lecz potężne narzędzie, które pomaga nam odzyskać kontrolę nad własnym życiem. Wystarczy zacząć od pytania: „*Czy mam na to realny wpływ*?". Jeśli odpowiedź brzmi „tak", to działajmy świadomie i z odwagą. Jeśli odpowiedź brzmi „nie", możemy świadomie przekierować energię tam, gdzie nasze działania będą miały znaczenie. Dzięki temu zyskujemy nie tylko więcej energii, ale też większą radość z codziennego życia – ponieważ zaczynamy odczuwać realne efekty naszych działań.

Krąg wpływu jest narzędziem prostym, ale żeby naprawdę skorzystać z jego potencjału, trzeba zacząć go świadomie stosować na co

dzień. Z doświadczenia wiem, że często trudność polega na tym, że nasz umysł – niemal automatycznie – zajmuje się rzeczami, których nie możemy zmienić. To trochę tak, jakbyśmy próbowali sterować pogodą, zamiast po prostu zabrać ze sobą parasol.

Pierwszym krokiem jest więc świadome rozróżnienie, co dokładnie znajduje się w twoim kręgu wpływu. W NLP korzystamy z prostego pytania pomocniczego: „*Czy mogę to realnie zmienić swoimi działaniami?*". Odpowiedź na to pytanie pozwala szybko rozpoznać, które sprawy znajdują się w kręgu wpływu, a które w kręgu troski. Jeśli odpowiedź brzmi „nie", to znak, że temat należy do kręgu troski. Jeśli „tak" – jest to właśnie przestrzeń twojego kręgu wpływu.

Praktycznym ćwiczeniem, które często proponuję uczestnikom szkoleń, jest stworzenie na kartce dwóch kręgów. W kręgu wpływu zapisujemy wszystko, na co realnie możemy oddziaływać: nasze reakcje, decyzje, codzienne działania, nasze wybory, styl życia, sposób komunikacji czy własny rozwój osobisty. W kręgu troski natomiast zapisujemy wszystko, czym często się martwimy, ale co pozostaje całkowicie poza naszym bezpośrednim wpływem – decyzje polityczne, gospodarka, opinie innych ludzi, pogoda, a także reakcje innych osób.

Gdy oba kręgi są już jasno określone, techniki NLP oraz psychologia kwantowa zachęcają nas do świadomego zarządzania uwagą. Kiedy zauważysz, że zaczynasz się martwić czymś, co jest w kręgu troski, spróbuj techniki „świadomego zatrzymania myśli" i natychmiast przekieruj uwagę na swój krąg wpływu, zadając sobie pytanie: „*Co mogę zrobić w tej sytuacji, by poczuć się lepiej lub osiągnąć zamierzony efekt?*".

Warto również nauczyć się wspomnianej wcześniej techniki NLP zwanej przeramowaniem, czyli spojrzenia na problem z nowej, bardziej użytecznej perspektywy. Przykładowo, zamiast myśleć: „*Martwię się, że kryzys ekonomiczny wpłynie na moją firmę*", możesz zadać sobie pytanie: „*Co mogę zrobić już dziś, by lepiej przygotować się na zmiany?*". Taka zmiana perspektywy pomaga twojemu umysłowi automatycznie przełączyć się w tryb działania i rozwiązania problemów, a nie ciągłego analizowania niepewności.

Dobrym sposobem jest również ograniczenie kontaktu z informacjami, które wzmacniają twój krąg troski. Jeśli codzienny kontakt z negatywnymi wiadomościami lub ciągłe słuchanie narzekań in-

nych sprawia, że tracisz energię – świadomie ogranicz te źródła lub zastąp je inspirującymi treściami. Psychologia kwantowa uczy nas, że to, czemu poświęcamy uwagę, z czasem staje się coraz bardziej realną częścią naszego życia. Wybieraj więc świadomie te informacje, ludzi oraz myśli, które poszerzają twój krąg wpływu i wzmacniają twoje poczucie skuteczności.

Pamiętaj, że świadome zarządzanie tym, co znajduje się w twoim kręgu wpływu, szybko stanie się naturalnym nawykiem. Zaczniesz instynktownie skupiać energię na działaniach, które mają znaczenie, a jednocześnie przestaniesz pozwalać, aby sprawy niezależne od ciebie zabierały ci energię. Dzięki temu poczujesz nie tylko większą satysfakcję z własnego działania, ale też doświadczysz tego, jak twoje świadome decyzje realnie kształtują świat wokół ciebie.

Aby skutecznie wdrażać proaktywność w życie, potrzebna jest nie tylko wiedza i intencja, ale przede wszystkim energia. Nawet najbardziej ambitne plany i najszlachetniejsze cele nie zostaną zrealizowane, jeśli zabraknie nam wewnętrznych zasobów – energii, entuzjazmu i dobrego samopoczucia. Dlatego ważne jest, aby świadomie zarządzać własną energią, pamiętając, że nasz umysł, ciało i emocje są ze sobą nierozerwalnie połączone. Psychologia kwantowa mówi o tym jasno – jesteśmy jedną spójną całością, a energia, którą wnosimy w życie, wpływa na to, jakie doświadczenia przyciągamy do siebie.

Jednym z najskuteczniejszych sposobów zarządzania energią są drobne, codzienne rytuały, które pozwalają nam wejść w dzień z zupełnie innym poziomem motywacji. Świetnie sprawdzają się tutaj praktyki mindfulness czy medytacje, które pomagają oczyścić umysł z chaosu myśli, poprawiając koncentrację i gotowość do działania. NLP natomiast dostarcza narzędzi takich jak kotwiczenie pozytywnych stanów emocjonalnych. Wystarczy rano poświęcić kilka minut na przypomnienie sobie sukcesów i osiągnięć – nawet tych drobnych – aby automatycznie uruchomić pozytywną energię na cały dzień.

Z mojego osobistego doświadczenia wynika, że jednym z najskuteczniejszych sposobów zwiększania poziomu energii jest regularna aktywność fizyczna, zwłaszcza poranne rytuały, takie jak joga czy spacer z psem. Kiedy kilka lat temu zaczęłam regularnie praktykować poranną jogę i spacerować po 6 kilometrów dziennie, zauwa-

żyłam niemal natychmiastową poprawę mojego samopoczucia, ale przede wszystkim większą gotowość do działania i podejmowania świadomych decyzji przez cały dzień. Z perspektywy NLP można powiedzieć, że te rytuały stały się dla mnie kotwicą, która każdego dnia pomaga mi utrzymać wysoki poziom energii i pozytywnego nastawienia.

Kiedy zdecydowałam się na wprowadzenie porannych rytuałów, postanowiłam być wyjątkowo ambitna. Ustaliłam sobie pobudkę o 5 rano – godzinie, o której istnieniu wcześniej niemal nie miałam pojęcia. Wcześniej wydawało mi się, że o tej porze świat jeszcze po prostu nie działa, a tym bardziej ja. Pierwsze poranki były jak zderzenie ze ścianą – budzik dzwonił, a ja zastanawiałam się, czy to aby na pewno jest zgodne z naturą człowieka. Jednak po kilku tygodniach(!), ku mojemu zaskoczeniu, zaczęłam dostrzegać coś niezwykłego. Okazało się, że te dodatkowe, ciche i spokojne godziny stały się dla mnie prawdziwym prezentem. Czasem żartuję, że wstaję wtedy, kiedy reszta świata jeszcze śni o swojej proaktywności – a ja już ją realizuję. Co prawda, nadal bywają poranki, kiedy mój umysł próbuje negocjować z budzikiem („*Może jednak dziś wyjątkowo odpuścimy*?"), ale wiem już, że nagroda w postaci spokojnego, świadomie rozpoczętego dnia jest tego warta.

Ważnym aspektem zarządzania energią jest również świadome zwracanie uwagi na to, co „zasila" nasze myśli. Czasem nawet krótka rozmowa z osobą, która wierzy w nasze możliwości, może zmienić energię całego dnia. Psychologia kwantowa podkreśla, że energia podąża za naszą uwagą – gdy koncentrujemy się na pozytywach, wzmacniamy swoje zasoby energetyczne, co z kolei zwiększa naszą proaktywność. W praktyce może to oznaczać świadomy wybór osób, z którymi rozmawiamy, unikanie ciągłego słuchania negatywnych wiadomości, a także celowe wybieranie miejsc i informacji, które nas inspirują.

Dobrą techniką, która pomaga świadomie zarządzać energią, jest krótkie ćwiczenie poranne – zadawanie sobie pytania: „*Jak chcę się dzisiaj czuć*?", a następnie wizualizacja tego stanu. Taka praktyka, zgodna zarówno z zasadami NLP jak i psychologią kwantową, pozwala nam świadomie nastawić się na dzień i sprawić, że umysł zacznie automatycznie szukać okazji, by utrzymać pożądany poziom energii.

Zarządzanie własną energią to jest kluczowy element proaktywności. Gdy świadomie troszczymy się o swoje ciało, umysł i emocje, zaczynamy odczuwać, jak nasza skuteczność rośnie, a my sami odzyskujemy poczucie kontroli nad własnym życiem. Zaczyna się od drobnych, codziennych rytuałów, które stopniowo, ale konsekwentnie zmieniają nasz sposób funkcjonowania – aż staną się integralną częścią naszej codzienności.

METODA DROBNYCH EKSPERYMENTÓW – CZYLI JAK FIZYK ODKRYŁ PROAKTYWNOŚĆ

Jako fizyk z wykształcenia zawsze lubiłam eksperymentować. Sprawdzać, mierzyć, porównywać – wszystko po to, by zrozumieć, jak działa świat. Nic więc dziwnego, że kiedy zaczęłam zajmować się proaktywnością, naturalnie przyszło mi do głowy, by podejść do tego jak do małego eksperymentu naukowego. A właściwie – do całej serii drobnych, przyjemnych eksperymentów.

Na czym polega ta metoda? Przede wszystkim na zmniejszeniu presji i zbudowaniu podejścia pełnego ciekawości. W NLP jest to zgodne z zasadą, że nasz umysł dużo chętniej akceptuje zmiany, gdy traktujemy je jako zabawę, wyzwanie, czy właśnie – eksperyment.

Innymi słowy: spróbuję, co mi tam – najwyżej się nie uda. Zamiast myśleć: „*Od dziś muszę być proaktywna!*", mówimy sobie: „*Przez tydzień sprawdzę, jak zmieni się moje życie, jeśli codziennie będę świadomie dobierać pozytywne słowa*" albo „*Przez dwa tygodnie będę reagować inaczej na sytuacje stresowe – zobaczymy, co się stanie*". Takie nastawienie sprawia, że nie stresujemy się wynikiem – po prostu obserwujemy, jak eksperyment przebiega.

Przyznam szczerze, że moje pierwsze eksperymenty nie zawsze były łatwe. Gdy na przykład postanowiłam przez dwa tygodnie świadomie unikać negatywnych sformułowań w języku, nagle odkryłam, jak bardzo byłam do nich przyzwyczajona. Był to czas dużej uważności – niemal każda moja myśl była pod mikroskopem. Ale właśnie dzięki temu zauważyłam coś fascynującego: już po kilku dniach zaczęłam czuć się zupełnie inaczej. Zmiana języka subtelnie wpłynęła na moje samopoczucie, sposób postrzegania innych i przede wszystkim – na moje poczucie skuteczności. Z osoby, która reago-

wała na okoliczności bardzo emocjonalnie (zapytajcie moje dzieci) , zaczęłam świadomie kreować reakcję na rzeczywistość a ta zaczęła budzić we mnie inne emocje. Tak świat zaczął być inny wokół mnie.

Wspomniany wcześniej rytuał wstawania o 5 rano, także zaczął się od eksperymentu – co będzie jak wstanę o 5 rano. Zyskam 2 dodatkowe godziny czy raczej stracę cały dzień na odsypianiu? W innym eksperymencie postanowiłam przez tydzień sprawdzić, co się stanie, gdy zacznę swój dzień o tej mitycznej 5 rano – godzinie, którą wcześniej widywałam tylko wtedy, gdy musiałam złapać wczesny samolot. Początkowo było ciężko – przez pierwsze dni prowadziłam ze sobą intensywne dyskusje („*Czy ja naprawdę tego chcę?*"), ale po tygodniu zauważyłam, że ten prosty eksperyment dał mi zupełnie nową przestrzeń na spokojne planowanie dnia, refleksję i świadome działania. Co ważne, traktując to jako eksperyment, mogłam z ciekawością obserwować siebie i nie czuć presji, że coś „musi" się udać.

Takie eksperymentowanie to dobra metoda na zmiany w życiu. Bez spięcia, presji. Zachęcam aby podejść do proaktywności jak do serii drobnych eksperymentów. Wybierz coś, co chcesz sprawdzić – może to być nowy poranny rytuał, świadoma zmiana języka, czy też podejmowanie decyzji według Matrycy Eisenhowera – i daj sobie tydzień lub dwa na obserwację. Zanotuj swoje spostrzeżenia, jak prawdziwy naukowiec. Zobaczysz, że kiedy odpuszczasz presję i pozwalasz sobie na ciekawość, zmiany następują niemal same – lekko, naturalnie i skutecznie.

Bo właśnie o to chodzi w metodzie drobnych eksperymentów – aby życie stało się fascynującym laboratorium, w którym z radością odkrywasz swój własny potencjał i skuteczność.

Ćwiczenie:
Twój krok w stronę świadomej proaktywności

Gdy prowadzę warsztaty i szkolenia oparte na metodach, które opisuję w tej książce, zauważam, że to właśnie momenty refleksji przynoszą uczestnikom największe odkrycia. Sama teoria nie wystarczy, jeśli chcemy realnych zmian. Potrzebujemy regularnie zadawać sobie pytania, które pomogą nam w głębszym zrozumieniu siebie, swoich nawyków i przekonań.

Oto kilka pytań, które możesz sobie zadawać regularnie, aby wzmacniać swoją proaktywność i świadomie kreować życie:

Co zrobiłabym dzisiaj inaczej, gdybym naprawdę uwierzyła, że mam realny wpływ na tę sytuację?

Na co dzisiaj kieruję swoją uwagę? Czy wspiera mnie to w działaniu, czy raczej odbiera mi energię?

Jakie konkretne działania podejmę dzisiaj, żeby rozszerzyć mój krąg wpływu?

Czy mój język wzmacnia moją skuteczność? Jak mogę sformułować tę sytuację bardziej proaktywnie?

Które z moich przekonań mnie ograniczają, a które wspierają moją skuteczność?

Dobrym ćwiczeniem na początek dnia jest zapisanie krótkiej intencji: „*Dzisiaj wybieram świadomie...*" (i tu wpisujesz coś, co chcesz wzmocnić – np. „spokój", „działanie", „otwartość na nowe").

Możesz również zrobić proste ćwiczenie wieczorne: poświęć 3 minuty na krótką analizę dnia. Zadaj sobie pytania:

W jakich sytuacjach byłam dzisiaj proaktywna? Co zrobiłam inaczej niż zwykle?

W jakich sytuacjach wróciłam do starych schematów? Co mogę zmienić jutro?

Takie ćwiczenia – choć proste – z biegiem czasu głęboko zmieniają nasz sposób myślenia, pomagają budować samoświadomość oraz wzmacniają poczucie własnej skuteczności.

NOTATKI

HISTORIA NA ZAKOŃCZENIE ROZDZIAŁU

Opowieść o Króliku

Był sobie Królik. Pewnego dnia dostał 12 jaj i zamarzył o jajecznicy. Poszedł, więc do swojej żony, Pani Królikowej i poprosił ją o przygotowanie jajecznicy. Żona odpowiedziała, ze chętnie zrobi, ale nie ma patelni. Zasugerowała żeby poszedł pożyczyć.

Królik przypomniał sobie, ze jego najlepszy kolega Miś ma dobra żeliwną patelnię i na pewno mu ją pożyczy. Wyszedł domu, ale po drodze zaczął prowadzić ze sobą taką oto rozmowę:

- Misiu jest fajny na pewno ucieszy się, że może mi pożyczyć patelni.

- No tak, ale jego żona, Pani Misiowa to kawal zołzy, ona mnie nie lubi i na pewno mu nagada, ze nie oddam.

- Ale Misiu jest moim kolegą – to może nawet zaproszę go na tą jajecznicę. Ucieszy się

- E, to zły pomysł. Wtedy dopiero jego żona będzie miała używanie. Na pewni powie Misiowi: „Znając Królika to na pewno idziecie się napić. Przecież Królik to największy pijak w lesie”

- Jak ona może mnie tak nazywać? Ależ ona jest okropna. Jak ten Królik może z nią wytrzymywać.

- Powiem Misiowi głośno, że jeszcze dzisiaj zwrócę mu ta patelnię, tak żeby jego żona nie miała nic do powiedzenia.

- Ale ona wtedy od razu mi powie, „Hej Królik, tylko uważaj na moją patelnię. Ma być cała i czysta. Jesteś znany z tego ze jesteś niechlujem”

I tak Królik całą drogę coraz bardziej nakręcał się przeciwko Pani Misiowej. Kiedy zapukał do drzwi i otworzyła mu uśmiechnięta pani domu, Królik wściekły zawołał

- Wiesz już nie chcę tej twojej patelni. Wsadź ją sobie w d.*”

Potem wracał do domu pełen pretensji do żony o to, że namówiła go na pożyczenie patelni i naraziła na taka sytuacje. Postąpiła tak, bo na pewno go nie kocha. Gdyby go kochała nie posłałaby go po patelnie do Misia. A tak w ogóle życie jest do bani.

ROZDZIAŁ 5

Z reaktywności do proaktywności

„Reaktywni pozwalają, by ich życie kształtowały okoliczności. Proaktywni sami te okoliczności tworzą."

— *Stephen R. Cove*

Każdego dnia podejmujemy setki decyzji – od błahych, jak wybór ubrania, po kluczowe, które kształtują nasze życie. Wiele z nich dzieje się automatycznie, bez głębszej analizy. To efekt działania podświadomości, która bazuje na schematach myślowych i wzorcach wykształconych przez lata doświadczeń. To ona odpowiada za nasze intuicyjne reakcje, pierwsze skojarzenia i emocjonalne odpowiedzi na otaczający nas świat. Świadomość, choć wydaje się głównym reżyserem naszego życia, często pełni raczej rolę interpretatora – nadaje znaczenie temu, co już zostało przetworzone na głębszym poziomie umysłu.

Daniel Kahneman w swojej książce „*Pułapki myślenia. O myśleniu szybkim i wolnym*" opisuje, jak nasz mózg działa w dwóch systemach: szybkim, intuicyjnym (podświadomość) oraz wolnym, analitycznym (świadomość). System szybki pozwala nam reagować natychmiast – to dzięki niemu unikamy niebezpieczeństwa czy potrafimy błyskawicznie ocenić, czy ktoś jest nam znajomy. Ale ten sam system często działa na autopilocie, sprawiając, że podejmujemy decyzje bez świadomej refleksji.

W życiu zawodowym i osobistym kluczowa jest umiejętność przełączania się pomiędzy tymi dwoma trybami. Proaktywność zaczyna się od świadomego przejęcia steru – od zatrzymania się, przeanalizowania sytuacji i podjęcia decyzji w oparciu o wartości, a nie tylko o impulsy i schematy.

Osobiście doświadczyłam tego wielokrotnie. Kiedy startowałam w wyborach do Senatu RP, początkowo każda krytyka wzbudzała we mnie automatyczną, emocjonalną reakcję. To była podświadomość, która próbowała mnie „chronić", sugerując wycofanie. Dopiero świadoma analiza pozwoliła mi dostrzec, że krytyka jest częścią procesu i że zamiast traktować ją jako zagrożenie, mogę wykorzystać ją jako cenną informację zwrotną.

Podobnie było w biznesie. Kiedy wprowadzałam Absens Carens na rynek wydawniczy, mogłam poddać się przekonaniu, że konkurencja jest zbyt silna, a rynek zdominowany przez duże wydawnictwa. Ale zamiast tego świadomie zadałam sobie pytanie: „*Jakie mam możliwości? W czym mogę być inna?*". Dzięki tej zmianie perspektywy skupiłam się na dystrybucji cyfrowej, co otworzyło nowe kanały sprzedaży i doprowadziło do podpisania umowy z Virtualo oraz Empikiem.

Badania nad neuroplastycznością mózgu pokazują, że nasze schematy myślowe można świadomie modyfikować. Jeśli regularnie podejmujemy decyzje w sposób refleksyjny, zamiast podążać za pierwszą intuicyjną reakcją, stopniowo przeprogramowujemy podświadomość. To dlatego praktyki takie jak medytacja, mindfulness czy NLP są tak skuteczne – uczą nas, jak świadomie zarządzać własnym umysłem, zamiast pozwalać, by to on sterował nami.

Podświadomość to potężne narzędzie, ale to my decydujemy, jak je wykorzystać. Możemy pozwolić, by działała na starych, nieświadomie przyjętych schematach, albo możemy świadomie kształtować nasze wzorce myślenia, by wspierały nasze cele. Bo skuteczność to nie przypadek – to wybór, który zaczyna się w umyśle.

Każdy człowiek może podchodzić do życia na dwa sposoby: jako przyczyna lub jako skutek. Można widzieć siebie jako osobę, która kreuje rzeczywistość, podejmuje decyzje i kształtuje swój los. Można też czuć się osobą, która jest kształtowana przez rzeczywistość – kimś, kto pozostaje w rękach losu, otoczenia i okoliczności, nie mając realnego wpływu na bieg wydarzeń.

Model „Przyczyna - Skutek", stosowany w Neuro-Lingwistycznym Programowaniu (NLP), pozwala zrozumieć, jak nasze przekonania determinują sposób, w jaki funkcjonujemy. Jeśli wierzymy, że to my kierujemy swoim życiem, podejmujemy świadome decyzje i aktywnie działamy. Jeśli sądzimy, że jesteśmy zdani na okoliczności, stajemy się biernymi obserwatorami.

Osoby, które żyją w modelu skutku, postrzegają rzeczywistość jako coś, co dzieje się bez ich kontroli. Wierzą, że ich życie zależy od czynników zewnętrznych: decyzji innych ludzi, sytuacji politycznej, gospodarki czy losu. Ich język odzwierciedla to podejście:

„*Nie mogę tego zrobić, bo nikt mi nie pomaga.*"

„*Nie mam wpływu na to, co się dzieje.*"

„*To nie moja wina.*"

„*Gdybym miał lepszy start, byłbym w innym miejscu.*"

Z czasem taka postawa prowadzi do wyuczonej bezradności – osoba, która wielokrotnie powtarza, że nie ma wpływu, przestaje podejmować jakiekolwiek działania. W NLP mówi się, że to, na czym się skupiasz, rośnie. Jeśli koncentrujesz swoją uwagę na braku możliwości, twój umysł nie będzie nawet próbował dostrzegać rozwiązań.

Osoby, które funkcjonują w modelu przyczyny, widzą siebie jako twórców własnej rzeczywistości. Nie oznacza to, że zaprzeczają istnieniu trudności, ale zamiast skupiać się na przeszkodach, pytają:

„*Jak mogę wpłynąć na sytuację?*"

„*Co mogę zrobić inaczej?*"

„*Biorę odpowiedzialność za swoje wybory.*"

„*Nie kontroluję wszystkiego, ale mam wpływ na swoją reakcję.*"

To podejście daje realną moc. Zamiast mówić „*nie mogę*" – osoby proaktywne pytają „*jak mogę?*". NLP uczy, że nasz mózg zawsze szuka odpowiedzi na zadane mu pytania. Jeśli zadasz sobie pytanie: „*Jak mogę znaleźć rozwiązanie?*", twój umysł zacznie dostrzegać możliwości.

W fizyce kwantowej istnieje efekt obserwatora – pokazuje on, że sama obserwacja wpływa na wynik eksperymentu. Oznacza to, że rzeczywistość nie jest ustalona – zmienia się w zależności od tego, jak ją postrzegamy.

Psychologia kwantowa stosuje to podejście do ludzkiego umysłu. Nasze przekonania i sposób myślenia wpływają na to, co dostrzegamy i jak interpretujemy rzeczywistość.

Jeśli ktoś działa w mentalności skutku, jego umysł dostraja się do tej perspektywy. Ignoruje szanse, filtruje informacje tak, aby potwierdzały jego przekonania i postrzega świat jako miejsce pełne ograniczeń.

Z kolei osoba w mentalności przyczyny skupia się na możliwościach i dostrzega rozwiązania tam, gdzie inni widzą przeszkody. To zgodne z koncepcją superpozycji kwantowej – w świecie kwantowym rzeczywistość istnieje jako zbiór potencjalnych możliwości, dopóki nie zostanie „zaobserwowana".

Podobnie w naszym życiu – to, na czym się koncentrujemy, staje się naszą rzeczywistością. Jeśli przez lata powtarzałeś sobie:

„*Nie mam wpływu na to, co się dzieje*",

„*Nie nadaję się do biznesu*”,
„*Nie mam talentu do zarabiania pieniędzy*”,
Twój umysł dostroił się do tej narracji.
Ale jeśli zaczniesz świadomie kierować swoją uwagę na pytania:
„*Jakie mam opcje?*”,
„*Co mogę zrobić, żeby zmienić sytuację?*”,
„*Jakie pierwsze kroki mogę podjąć?*”,
Twój mózg zacznie szukać rozwiązań zamiast przeszkód.
Jak zastosować model skutku w praktyce?
Zmień punkt skupienia
Jeśli wciąż koncentrujesz się na przeszkodach, zacznij zadawać sobie pytania: „Jakie mam możliwości?”. Przekierowanie uwagi to pierwszy krok do zmiany rzeczywistości.
Zmień język, którego używasz
Słowa, których używasz, wpływają na twoją percepcję. Zamień:
„*Nie mam na to wpływu*” → „*Mogę znaleźć sposób, żeby to zmienić*”
„*Nie mam wystarczających zasobów*” → „*Jak mogę zdobyć potrzebne zasoby?*”
Przeformułuj przekonania
NLP wykorzystuje technikę przeramowania – zmiany sposobu postrzegania sytuacji. Zamiast myśleć:
„*Brak pieniędzy to porażka*”, pomyśl „*To okazja do nauczenia się nowych strategii finansowych*”.
„*Nie umiem tego*”, zamień na „*Jeszcze tego nie umiem, ale mogę się nauczyć*”.
Najlepszy sposób na wyjście z mentalności skutku to aktywne podejmowanie decyzji. Nawet jeśli wydaje się, że nie masz kontroli nad całą sytuacją, zawsze masz wpływ na jeden mały krok.
Model „Przyczyna - Skutek” nie jest teorią – to praktyczne narzędzie do zarządzania sobą. Jeśli działasz w mentalności skutku, to nie życie „ci się przytrafia”, tylko inni decydują o twoim losie. Jeśli wybierasz mentalność przyczyny, masz kontrolę – możesz kształtować swoją rzeczywistość tak, jak chcesz.
Tak jak w fizyce kwantowej obserwacja wpływa na wynik eksperymentu, tak w życiu twoje przekonania, myśli i sposób postrzegania rzeczywistości wpływają na twoje wybory i doświadczenia.
Nie musisz czekać na lepsze czasy. Możesz zacząć działać już teraz. Bo świat nie zmienia się sam – to ty go zmieniasz.

JAK ŚWIADOMIE WYBIERAĆ SWOJE REAKCJE?

Każda sytuacja daje możliwość wyboru reakcji. Choć nie zawsze mamy wpływ na to, co nas spotyka, zawsze możemy zdecydować, jak na to odpowiemy. Świadome podejście do własnych reakcji to kluczowa cecha osób proaktywnych. To one kontrolują swoje zachowanie, zamiast pozwalać, by to emocje i okoliczności decydowały za nie. Osoby reaktywne działają pod wpływem impulsów, poddając się emocjom i schematom, które przez lata zakorzeniły się w ich podświadomości.

Wybór reakcji nie jest czymś, co dzieje się poza naszą kontrolą. To proces, który można świadomie kształtować. Świadoma praca nad sobą pozwala tę przestrzeń dostrzegać i poszerzać. NLP oraz psychologia kwantowa wskazują, że nasza interpretacja sytuacji kształtuje rzeczywistość, której doświadczamy. Jeśli działamy automatycznie, utrwalamy istniejące schematy. Jeśli zaczynamy wybierać świadomie, otwieramy się na inne możliwości. Taka reakcja wymaga zatrzymania się i podjęcia decyzji. Można to zrobić, stosując pięcioetapowy schemat.

ZATRZYMAJ REAKCJĘ

Pierwszym krokiem jest świadome zatrzymanie reakcji. Pod wpływem emocji mózg działa w trybie obronnym. Impulsy przechodzą przez starsze ewolucyjnie struktury mózgu, takie jak ciało migdałowate, które odpowiada za reakcje typu „walcz lub uciekaj". Mechanizm ten był niezbędny w czasach, gdy zagrożenie miało charakter fizyczny, ale we współczesnym świecie prowadzi do niepotrzebnych konfliktów, pochopnych decyzji i działań, których można żałować.

Przerwanie automatycznej reakcji daje możliwość odzyskania kontroli. Wystarczy świadomie zrobić pauzę – kilka sekund milczenia, głęboki oddech lub świadome odwrócenie uwagi pozwala przejąć kontrolę nad sytuacją.

Jeśli ktoś krytykuje pomysł na spotkaniu, naturalną reakcją może być irytacja i chęć obrony. Zatrzymanie się na moment pozwala spojrzeć na sytuację inaczej i zdecydować, jaka odpowiedź będzie najkorzystniejsza.

ZIDENTYFIKUJ EMOCJĘ – NAZWIJ, CO CZUJESZ

Emocje często sterują zachowaniem. Osoby, które działają pod ich wpływem, rzadko zdają sobie sprawę, co tak naprawdę czują. Złość może maskować strach, a frustracja może wynikać z poczucia bezsilności. Świadomość emocji pozwala odzyskać nad nimi kontrolę.

Jeśli ktoś spóźnia się na spotkanie, można poczuć irytację. Ale czy to tylko złość? Może kryje się za nią poczucie lekceważenia lub obawa, że sytuacja się powtórzy. Nazwanie emocji obniża jej intensywność. Psychologowie wykazali, że samo uświadomienie sobie, co się czuje, zmniejsza napięcie emocjonalne i daje większą kontrolę nad zachowaniem.

PRZEANALIZUJ OPCJE – ZOBACZ MOŻLIWOŚCI REAKCJI

Ludzie często wierzą, że mają tylko jedną opcję działania, gdy w rzeczywistości istnieje wiele możliwości. Impuls podpowiada jedną drogę, ale świadoma analiza pozwala dostrzec inne rozwiązania.

Jeśli ktoś krytykuje wykonany projekt, naturalną reakcją może być obrona lub kontratak. Można jednak przyjąć inną strategię. Można zapytać, co konkretnie budzi wątpliwości, można spróbować spojrzeć na sytuację oczami drugiej osoby, można uznać krytykę za okazję do poprawy.

Świadome myślenie oznacza pytanie: „*Jak jeszcze mogę na to zareagować?*”

WYBIERZ NAJLEPSZĄ REAKCJĘ – KIERUJ SIĘ DŁUGOTERMINOWYM CELEM

Każda reakcja niesie konsekwencje. Wybór najlepszego sposobu działania polega na zadaniu sobie pytania: „*Co przyniesie najlepszy efekt?*”

Jeśli kelner przynosi zimną zupę, można podnieść głos i wywołać konflikt, można nic nie powiedzieć i zjeść, można też spokojnie po-

prosić o podgrzanie. W pierwszym przypadku pojawia się chwilowa satysfakcja, ale atmosfera się psuje. W drugim – pozostaje poczucie frustracji. W trzecim istnieje największa szansa na pozytywny rezultat.

Najlepsza reakcja to ta, która przynosi długoterminowe korzyści, a nie tylko chwilową ulgę.

DZIAŁAJ ŚWIADOMIE – PRZEKUJ WYBÓR W DZIAŁANIE

Decyzja to jedno, ale kluczowe jest jej wdrożenie. Świadome działanie to konsekwentne trzymanie się wybranego sposobu reakcji. Jeśli podjęto decyzję, by odpowiedzieć spokojnie, należy kontrolować ton głosu, mowę ciała i sposób formułowania zdań.

Jeśli pojawia się pokusa powrotu do automatycznej reakcji, warto przypomnieć sobie, jaki efekt chce się osiągnąć.

REAKCJA KSZTAŁTUJE RZECZYWISTOŚĆ

Każda sytuacja daje możliwość wyboru. Świadome zarządzanie własnymi reakcjami prowadzi do lepszych relacji, większej skuteczności i poczucia kontroli nad życiem. NLP pokazuje, że sposób myślenia kształtuje sposób działania, a psychologia kwantowa dowodzi, że to, na czym się koncentrujemy, wpływa na rzeczywistość.

Zatrzymanie się, analiza emocji, poszukanie alternatyw, wybór najlepszej reakcji i jej konsekwentne wdrożenie to proces, który można wypracować. Świadome reagowanie staje się nawykiem, a nawyki kształtują jakość życia.

To, jak postrzegamy daną sytuację, ma bezpośredni wpływ na nasze emocje, decyzje i działania. Nie zawsze mamy wpływ na zdarzenia, ale zawsze możemy zmienić sposób ich interpretacji. Technika przeramowania (reframing) wykorzystywana w NLP pozwala spojrzeć na problem w nowym świetle, dzięki czemu odzyskujemy poczucie kontroli i otwieramy się na inne możliwości działania.

Ludzie często traktują trudne sytuacje jako przeszkody, nie dostrzegając, że w innym kontekście mogą stać się szansą na rozwój. Przeramowanie nie polega na ignorowaniu rzeczywistości, ale na świadomym wyborze interpretacji, która wzmacnia zamiast osłabiać.

Każda sytuacja ma więcej niż jedno znaczenie. To, jak ją postrzegamy, zależy od naszych przekonań, doświadczeń i emocji w danym momencie. Jeśli zmienimy punkt widzenia, zmienią się nasze reakcje.

PRZYKŁAD:

Sytuacja: Ktoś krytykuje twoją pracę.

Typowa reakcja: „*To niesprawiedliwe, nie docenia mojego wysiłku.*"

Nowe przeramowanie: „*To cenna informacja zwrotna, dzięki której mogę się poprawić.*"

Ta sama sytuacja, ale zupełnie inna emocja. W pierwszym przypadku pojawia się frustracja i defensywność. W drugim – otwartość na rozwój.

Przykłady przeramowania w codziennych sytuacjach

Sytuacja: Projekt, nad którym pracowałeś, został odrzucony.

Typowa interpretacja: „*Zmarnowałem czas, moja praca nie jest wystarczająco dobra.*"

Nowa perspektywa: „*To okazja, żeby dopracować projekt i następnym razem zaprezentować jeszcze lepszą wersję.*"

Sytuacja: Spóźniłeś się na spotkanie przez nieprzewidziane okoliczności.

Typowa interpretacja: „*To katastrofa, wyjdę na nieprofesjonalnego.*"

Nowa perspektywa: „*Mogę nauczyć się lepszego zarządzania czasem i unikania podobnych sytuacji w przyszłości.*"

Sytuacja: Ktoś cię skrytykował w obecności innych.

Typowa interpretacja: „*To upokarzające, podważa moją wartość.*"

Nowa perspektywa: „*To okazja, żeby sprawdzić, czy krytyka jest uzasadniona, i poprawić swoje działania.*"

Przeramowanie wymaga praktyki, ale im częściej je stosujesz, tym łatwiej dostrzegać szerszy kontekst i świadomie wybierać sposób myślenia. Umiejętność zmiany perspektywy to jeden z fundamentów skutecznego działania i wewnętrznej równowagi.

Świadome podejście do życia zaczyna się od przejęcia odpowiedzialności za własne myśli, emocje i działania. To proces, w którym stopniowo przechodzimy od reaktywności do proaktywności, ucząc się świadomego wyboru reakcji, sposobu myślenia i postrzegania rzeczywistości.

Model „Przyczyna – Skutek" pokazuje, że każdy człowiek może funkcjonować na dwóch poziomach – jako bierny obserwator swojego życia lub jako jego twórca. Przyjęcie mentalności przyczyny oznacza przejęcie kontroli nad własnymi decyzjami i działaniami. To sposób myślenia, który otwiera przestrzeń na rozwój i pozwala aktywnie kształtować rzeczywistość.

NLP i psychologia kwantowa uczą, że rzeczywistość, której doświadczamy, jest w dużej mierze kształtowana przez nasze przekonania i sposób interpretacji wydarzeń. Świadomy wybór reakcji w trudnych sytuacjach pozwala nam przejąć kontrolę nad emocjami, zamiast pozwalać, by to one sterowały naszymi decyzjami. Przeramowanie w NLP pomaga dostrzec inne aspekty sytuacji, zmieniając nasze emocje i podejście do problemów.

Świadome zarządzanie sobą to nie jednorazowy akt, ale codzienna praktyka. Każdy moment, w którym zatrzymujemy się przed impulsywną reakcją, każdy wybór postrzegania trudności jako okazji do nauki, każdy świadomy krok ku proaktywności wzmacnia nowy sposób myślenia. To nawyk, który można rozwijać i który staje się fundamentem skutecznego działania.

W kolejnych rozdziałach książki omówimy kolejne elementy świadomego zarządzania sobą i skuteczności umysłu, pokazując, jak zastosować te zasady w praktyce, by budować życie zgodne z własnymi wartościami i celami.

A jeśli chcesz pójść o krok dalej i nie tylko sama zadawać sobie pytania, ale także skorzystać z energii grupy, serdecznie zapraszam Cię na moje szkolenia. Program warsztatów jest bezpośrednią realizacją tego, o czym czytasz w tej książce – uczestnicy mają okazję wspólnie ćwiczyć techniki NLP, eksperymentować z psychologią kwantową oraz wzmacniać własne nawyki skutecznego działania. Często obserwuję, że w grupie, poprzez rozmowy i wymianę doświadczeń, ludzie odkrywają nowe perspektywy i szybciej osiągają trwałe zmiany w swoim życiu.

Bo chociaż praca indywidualna daje wiele, to właśnie podczas spotkań z innymi ludźmi często pojawiają się najważniejsze odkrycia i inspiracje. W końcu – jak mówi jedno z kluczowych założeń tej książki – skuteczność to nie samotny sprint, ale wspólny maraton, w którym wsparcie innych ludzi pomaga nam sięgać jeszcze dalej.

Ćwiczenie
Znajdź nowe ramy dla trudnej sytuacji

Krok 1: Wybierz sytuację, którą postrzegasz jako negatywną.
Może to być coś, co wydarzyło się niedawno lub coś, co regularnie cię frustruje.

Krok 2: Zastanów się, jak na nią reagujesz.
Jakie myśli pojawiają się w twojej głowie? Jakie emocje dominują? Jak wpływa to na twoje działania?

Krok 3: Spróbuj spojrzeć na sytuację inaczej.
Jaką korzyść można z niej wyciągnąć? Co pozytywnego może z niej wyniknąć? Jak ktoś inny mógłby ją zinterpretować?

Krok 4: Zapisz nową interpretację.
Porównaj ją z pierwotną i zastanów się, jak wpływa na twoje samopoczucie i gotowość do działania.

NOTATKI

HISTORIA NA ZAKOŃCZENIE ROZDZIAŁU

Herbata, której nie wypiłam

Anna zawsze miała wrażenie, że ludzie w jej otoczeniu spiskują przeciwko niej. Uważa się za osobę pechową. Los co jakiś czas testował jej cierpliwość.

Tamtego poranka wszystko zdawało się sprzysięgać przeciwko niej. Budzik nie zadzwonił. Syn nie mógł znaleźć butów. Korek na trasie wydłużył drogę do pracy o czterdzieści minut, a gdy w końcu dotarła, usłyszała, że czeka na nią niespodziewane spotkanie z nowym dyrektorem.

– Nie planowaliśmy tego, ale dobrze byłoby, żebyś tam była – rzucił jej szef przez ramię, jakby mówił o czymś zupełnie błahym.

Anna nie zdążyła nawet napić się swojej porannej herbaty.

Z napięciem wkraczała do sali konferencyjnej, próbując przywołać na twarz profesjonalny uśmiech. Dyrektor, wysoki mężczyzna o przenikliwym spojrzeniu, spojrzał na nią, gdy tylko usiadła.

– Pani raport dotyczący wydajności zespołu… Mam kilka uwag.

Usłyszała kilka zdań, ale jej umysł już włączył alarm. Uwagi? Czyli coś jest nie tak. Czyli zrobiłam błąd. Czyli źle wyglądam w jego oczach.

– Wydaje mi się, że wnioski są trochę zbyt optymistyczne. Możemy omówić, jak doszła pani do tych danych?

Było coś w jego tonie, co od razu sprawiło, że poczuła potrzebę obrony. Już miała powiedzieć: „Nie rozumiem, o co panu chodzi. Wszystko zostało policzone zgodnie z metodologią." Przybrać ton urażony, pełen dystansu. Zresztą to był jej instynkt – obrona przed atakiem. Nabrała powietrza, instynktownie zacisnęła ręce pod stołem. Była gotowa się bronić.

Ale wtedy, zupełnie nieoczekiwanie, przypomniała sobie rozmowę z przyjaciółką sprzed tygodnia.

– Wiesz, ludzie często nie są ani z nami, ani przeciwko nam. Po prostu są zajęci sobą. Może warto czasem ich wysłuchać, zanim włączysz tryb wojownika?

Zatrzymała się. Przestrzeń między bodźcem a reakcją, o której tyle czytała, nagle zrobiła się wyraźniejsza. Wypuściła powietrze, spokojnie nabrała jeszcze raz i zamiast wypalić coś w pośpiechu.

– To ciekawa perspektywa. Może możemy przeanalizować te liczby razem? – odpowiedziała spokojnym głosem, zaskakując sama siebie.

Dyrektor uniósł brwi. Nie spodziewał się tego.

– Świetnie. Przejdźmy przez to krok po kroku.

Nie było ataku. Nie było walki. Była rozmowa.

Po spotkaniu Anna wróciła do swojego biurka. Na jej stole stał kubek herbaty, który zostawiła przed wejściem do sali konferencyjnej. Był już zimny. I chociaż mogłaby uznać to za kolejny symbol pechowego dnia, spojrzała na niego z uśmiechem.

Może nie miała wpływu na korki, budziki ani nieplanowane spotkania, ale miała wpływ na siebie. I tego dnia, po raz pierwszy od dawna, naprawdę to poczuła.

Wstała, zrobiła sobie nową herbatę i wróciła do pracy.

ROZDZIAŁ 6

Myśl z wizją końca

„Którędy mam iść?" – zapytała Alicja.
„To zależy, dokąd chcesz dojść" – odpowiedział Kot.
„Nie wiem, dokąd chcę dojść..."
„W takim razie nieważne, którędy pójdziesz."

— *Lewis Carroll, Alicja w Krainie Czarów*

Wyobraź sobie, że stoisz na skraju długiej drogi. Przed tobą rozciąga się krajobraz możliwości, a każdy krok, który stawiasz, przesuwa horyzont, odsłaniając coraz więcej szczegółów. Widzisz nowe ścieżki, przeszkody, ale i okazje, których wcześniej nie dostrzegałeś. Mimo to cel – choć początkowo wydawał się odległy i mglisty – wciąż pozostaje jeden. To on nadaje kierunek twoim działaniom. Bywa jednak, że sama droga zmienia nasze postrzeganie i sprawia, że modyfikujemy swoją wizję. Nie oznacza to porażki, lecz adaptację – umiejętność dostosowania się do zmieniających się warunków przy jednoczesnym zachowaniu spójności z własnymi wartościami.

Stephen R. Covey porównuje ten proces do architekta, który zanim wbije pierwszy gwóźdź, najpierw rysuje szczegółowe plany. W przeciwnym razie budowla może okazać się chaotyczna, niestabilna lub zupełnie inna niż zamierzał jej twórca. W życiu jest podobnie – jeśli nie określisz świadomie, dokąd zmierzasz, możesz skończyć w miejscu, które nie jest zgodne z twoimi wartościami i aspiracjami.

Każdy człowiek, który osiągnął coś znaczącego, zaczynał od określenia kierunku. W psychologii mówi się o zasadzie intencjonalności – to właśnie nasze cele i intencje kształtują sposób, w jaki interpretujemy rzeczywistość i jakie podejmujemy działania. Badania prowadzone przez neuropsychologów, takie jak prace Antonio Damasio, wskazują, że mózg funkcjonuje na zasadzie mapowania przyszłości. To oznacza, że kiedy mamy klarowną wizję swojego celu, nasz umysł zaczyna automatycznie filtrować informacje, dostrzegać możliwości i kierować nas ku działaniom, które pomagają w jego realizacji.

Wspominany już wcześniej Antonio Damasio, światowej sławy neurolog i badacz procesów decyzyjnych, przeprowadził liczne eksperymenty, które pomogły zrozumieć, jak ludzki mózg przewiduje i pla-

nuje przyszłość. Jednym z jego kluczowych odkryć było to, że decyzje nie są podejmowane wyłącznie na podstawie racjonalnej analizy, lecz w dużej mierze zależą od emocji i wcześniejszych doświadczeń.

Damasio badał pacjentów z uszkodzeniami w rejonie kory przedczołowej – obszaru mózgu odpowiedzialnego za planowanie i podejmowanie decyzji. Okazało się, że osoby te, mimo że ich zdolności intelektualne były nienaruszone, miały ogromne trudności w dokonywaniu wyborów. Co ciekawe, nie były w stanie skutecznie przewidywać konsekwencji swoich działań, ponieważ ich mózgi nie przetwarzały emocjonalnych sygnałów związanych z wcześniejszymi doświadczeniami.

W słynnym eksperymencie *Gambling Task* uczestnicy mieli do dyspozycji cztery talie kart, z których mogli losować. Dwie talie były „ryzykowne" – dawały wysokie nagrody, ale jednocześnie prowadziły do dużych strat. Dwie pozostałe były „bezpieczne" – oferowały mniejsze, ale stabilne zyski. Zdrowi uczestnicy, po pewnym czasie, intuicyjnie zaczynali unikać ryzykownych talii, ponieważ ich mózgi uczyły się na podstawie wcześniejszych emocjonalnych reakcji i doświadczeń. Jednak pacjenci z uszkodzeniami kory przedczołowej nie byli w stanie dokonać tej adaptacji – konsekwentnie wybierali ryzykowne opcje, mimo że logicznie powinni byli zauważyć, iż prowadzą one do strat.

To odkrycie doprowadziło Damasio do sformułowania teorii markerów somatycznych. Sugeruje ona, że nasze mózgi nieustannie tworzą „mapy" przyszłości, w których emocje pełnią kluczową rolę. Kiedy podejmujemy decyzję, nasz umysł nie analizuje każdej możliwości od nowa – zamiast tego, na podstawie wcześniejszych doświadczeń, podsuwa nam emocjonalne sygnały, które pomagają nam przewidzieć konsekwencje naszych działań.

JAK TO SIĘ MA DO OKREŚLANIA CELÓW?

Kiedy mamy jasną wizję swojej przyszłości, mózg zaczyna „mapować" drogę do jej realizacji. Automatycznie filtruje informacje, dostrzega wzorce i podpowiada nam wybory zgodne z obranym kierunkiem. To tłumaczy, dlaczego osoby, które mają sprecyzowane cele, częściej dostrzegają okazje, które mogą pomóc im w ich

realizacji. Mózg działa wtedy jak radar – nastawiony na sygnały, które pasują do wcześniej ustalonej wizji.

Damasio pokazał, że nie jesteśmy jedynie racjonalnymi decydentami. Emocje, intuicja i doświadczenia wpływają na sposób, w jaki kształtujemy naszą przyszłość. Jeśli świadomie określimy, kim chcemy być i jakie życie chcemy prowadzić, nasz mózg zacznie dostosowywać się do tej wizji, pomagając nam podejmować decyzje, które przybliżają nas do celu.

Podstawą myślenia z wizją końca jest określenie osobistej misji. To nic innego jak świadome ustalenie, co jest dla nas najważniejsze i jakie wartości chcemy, by kierowały naszym życiem. Ludzie często ignorują ten krok, sądząc, że życie samo przyniesie im odpowiedzi. Ale jeśli pozwalamy, by to przypadek decydował o naszej ścieżce, narażamy się na dryfowanie w kierunku, który może być daleki od tego, co naprawdę nas uszczęśliwia.

Osobista misja zaczyna się od refleksji: co jest dla mnie kluczowe? Dla jednych będzie to rozwój osobisty, dla innych relacje rodzinne, jeszcze inni skoncentrują się na wolności, kreatywności lub wpływie na świat. Kiedy precyzyjnie określimy te wartości, nasze wybory staną się bardziej spójne i konsekwentne. Świadome określenie wartości pozwala przełączać się na ten drugi tryb, dzięki czemu nasze decyzje stają się mniej chaotyczne, a bardziej celowe.

Podczas prowadzonych przeze mnie szkoleń często stosuję ćwiczenie, które doskonale ilustruje, jak trudne może być określenie hierarchii wartości i jak silnie jesteśmy emocjonalnie związani z tym, co dla nas najważniejsze. Uczestnicy dostają cztery karteczki i proszę ich, aby zapisali na nich cztery najważniejsze rzeczy w swoim życiu – mogą to być wartości, osoby, aspekty ich codziennego funkcjonowania. Początkowo większość osób zapisuje te słowa dość szybko, czasem nawet z pewną lekkością.

Następnie proszę ich, aby oddali jedną karteczkę. Pojawia się pierwsza chwila zawahania. To moment, w którym uczestnicy zaczynają zdawać sobie sprawę, że choć wszystko wydaje się ważne, coś musi zostać poświęcone. Gdy przychodzi czas na oddanie drugiej karteczki, widać już wyraźne napięcie – niektórzy zwlekają, patrzą na swoje wybory, niektórzy zaczynają się śmiać nerwowo, inni wręcz próbują negocjować, czy nie mogą zatrzymać wszystkich.

Ale prawdziwe emocje pojawiają się, gdy proszę o oddanie trzeciej karteczki. W sali często zapada cisza. Uczestnicy dłużej przyglądają się temu, co im zostało. Czasem w ich oczach pojawia się lekka panika. Nagle zaczynają dostrzegać, co jest dla nich naprawdę najważniejsze, a co – choć wydawało się kluczowe – może zostać poświęcone.

To ćwiczenie pokazuje nie tylko, jak trudne jest dokonywanie wyborów, ale również, jak ważna jest świadomość własnych priorytetów. Im dłużej ktoś myślał na początku nad tym, co napisać, tym trudniej było mu potem oddać karteczki. To dowód na to, że nasze wartości, nawet jeśli są w nas głęboko zakorzenione, często nie są w pełni uświadomione – dopóki nie jesteśmy zmuszeni do ich konfrontacji.

Wielokrotnie po tym ćwiczeniu uczestnicy mówili mi, że poczuli nagłą klarowność – zobaczyli, na czym naprawdę im zależy. Niektórzy byli zaskoczeni swoimi wyborami. Ktoś, kto myślał, że priorytetem jest kariera, zostawał na końcu z kartką, na której było imię dziecka. Ktoś inny, kto sądził, że rodzina jest dla niego najważniejsza, uświadamiał sobie, że bez zdrowia nie byłby w stanie dla niej być.

Ćwiczenie to doskonale pokazuje także, jak ważne jest świadome określenie swojej misji i hierarchii wartości. Bo kiedy przyjdzie nam podejmować realne decyzje, nie zawsze będziemy mieli czas na długą refleksję. Dlatego warto znać odpowiedzi już wcześniej – by działać w zgodzie ze sobą, a nie pod wpływem chwili czy zewnętrznych nacisków.

Wartości nie są czymś, co można sobie po prostu narzucić. Nie działają jak zasady czy normy, które można przyjąć świadomie, jeśli nie ma w nich wewnętrznej akceptacji. Kształtują się głęboko w naszej psychice, często nieświadomie, a ich fundamentem są doświadczenia, wychowanie, kultura i otoczenie społeczne. Nie oznacza to jednak, że nie możemy ich świadomie rozwijać i modyfikować. Możemy je kształtować, ale tylko wtedy, gdy wynikają z autentycznego procesu refleksji i działania.

Od najmłodszych lat chłoniemy wartości przez obserwację i doświadczenie. To, jak nasi rodzice reagowali na różne sytuacje, co uważali za priorytet, czego od nas wymagali, kształtuje nasze wewnętrzne przekonania. Jeśli w domu ceniono ciężką pracę, jako

dorośli często traktujemy ją jako fundament naszego działania. Wpływ mają też normy społeczne i kultura, w której dorastamy. W Japonii czy Chinach priorytetem jest lojalność wobec grupy i harmonia społeczna, podczas gdy w Europie czy Stanach Zjednoczonych podkreśla się wartość indywidualizmu i samorealizacji.

To jednak nie koniec. Wartości zmieniają się również pod wpływem doświadczeń. Życiowe wydarzenia, zarówno pozytywne, jak i traumatyczne, mogą przewartościować to, co dla nas najważniejsze. Utrata bliskiej osoby często sprawia, że relacje rodzinne stają się priorytetem. Nagły sukces zawodowy może utwierdzić nas w przekonaniu, że ambicja i rozwój to kluczowe elementy naszej tożsamości. Wiele osób dopiero po kryzysie zdrowotnym zaczyna cenić równowagę między pracą a odpoczynkiem.

Czasem to edukacja i rozwój osobisty otwierają nas na nowe wartości. Przeczytanie inspirującej książki, udział w warsztatach czy spotkanie z osobą, która żyje według innych zasad, może sprawić, że zaczynamy kwestionować dotychczasowe przekonania. Ktoś, kto nigdy nie myślał o ochronie środowiska, po obejrzeniu dokumentu o zmianach klimatycznych może nagle zacząć traktować ekologię jako istotną część swojego życia.

Czy można sobie narzucić wartości? Można próbować, ale jeśli nie są zgodne z naszymi głębokimi przekonaniami, pozostaną tylko pustą deklaracją. Ktoś, kto nigdy nie cenił dyscypliny, może postanowić, że stanie się bardziej uporządkowany, ale jeśli nie zbuduje w sobie wewnętrznej motywacji i nie zmieni nawyków, to nic się nie zmieni. Można jednak świadomie je kształtować.

Kluczowe jest regularne analizowanie swoich wyborów i emocji. Gdy zastanawiamy się, co nami kieruje i jakie wartości faktycznie wpływają na nasze decyzje, zaczynamy lepiej rozumieć siebie. Środowisko również ma ogromne znaczenie. Przebywanie wśród ludzi, którzy kierują się wartościami, które chcemy w sobie rozwijać, pomaga je wzmacniać. Działanie zgodne z nową wartością również jest skuteczną metodą. Psychologia behawioralna sugeruje, że przekonania zmieniają się poprzez codzienną praktykę. Jeśli zaczynamy angażować się w działania związane z daną wartością, stopniowo staje się ona częścią naszej tożsamości.

Badania psychologiczne rzeczywiście potwierdzają, że osoby, które jasno określiły swoje wartości, podejmują decyzje szybciej

i skuteczniej, a ich życie jest bardziej spójne i satysfakcjonujące.

Jednym z kluczowych naukowców zajmujących się tym zagadnieniem jest Edward Deci i Richard Ryan, twórcy Teorii Autodeterminacji (Self-Determination Theory, SDT). Ich badania wykazały, że ludzie, którzy działają zgodnie ze swoimi wewnętrznymi wartościami, doświadczają większego poczucia autonomii i motywacji wewnętrznej. Oznacza to, że jeśli nasze działania są zgodne z tym, co naprawdę uważamy za ważne, mamy większą energię do ich realizacji i nie potrzebujemy ciągłego zewnętrznego motywowania.

W jednym z badań uczestnicy zostali poproszeni o wykonanie różnych zadań – część była związana z ich osobistymi wartościami, a część była im narzucona z zewnątrz. Osoby, które pracowały nad zadaniami zgodnymi z ich przekonaniami i wartościami, wykazywały większą wytrwałość, lepszą koncentrację oraz odczuwały więcej satysfakcji po ich wykonaniu. W przeciwieństwie do nich, osoby, którym narzucono zadania niezgodne z ich wartościami, szybciej się poddawały, a ich poziom stresu był wyższy.

Podobne wnioski płyną z badań Susan David, psycholog z Uniwersytetu Harvarda, autorki książki Emotional Agility. Jej badania nad elastycznością emocjonalną pokazują, że ludzie, którzy potrafią jasno określić swoje wartości i konsekwentnie kierować się nimi w życiu, lepiej radzą sobie z wyzwaniami i szybciej adaptują się do zmian. Osoby, które mają spójną hierarchię wartości, podejmują decyzje szybciej, ponieważ nie muszą każdorazowo analizować każdego wyboru od zera – kierują się swoimi wewnętrznymi zasadami, co oszczędza im zarówno czas, jak i energię psychiczną.

Inne badanie, przeprowadzone przez Kennona Sheldona i Timothy'ego Kasser'a, wykazało, że ludzie, którzy realizują cele zgodne ze swoimi wewnętrznymi wartościami (np. rozwój osobisty, relacje międzyludzkie), doświadczają wyższego poziomu szczęścia niż ci, którzy koncentrują się na celach narzuconych z zewnątrz (np. status społeczny, bogactwo). Ich eksperyment polegał na obserwacji uczestników przez dłuższy czas i analizie ich poziomu satysfakcji życiowej. Wyniki pokazały, że osoby, które podążały za swoimi wartościami, nie tylko były bardziej spełnione, ale również miały lepsze zdrowie psychiczne i większą odporność na stres.

DLACZEGO JASNO OKREŚLONE WARTOŚCI WPŁYWAJĄ NA SKUTECZNOŚĆ?

Po pierwsze, wartości działają jak wewnętrzny kompas – kiedy wiemy, co jest dla nas ważne, podejmowanie decyzji staje się prostsze i szybsze. Nie tracimy czasu na analizowanie, co powinniśmy zrobić, ponieważ mamy jasny punkt odniesienia.

Po drugie, działanie zgodne z wartościami eliminuje dysonans poznawczy – stan, w którym nasze decyzje są sprzeczne z naszymi przekonaniami, co prowadzi do stresu i poczucia wewnętrznego rozdarcia. Osoby żyjące w zgodzie ze swoimi wartościami doświadczają mniejszego napięcia i są bardziej zadowolone z życia.

Po trzecie, wartości zwiększają odporność psychiczną. Badania pokazują, że ludzie, którzy kierują się jasno określonymi wartościami, łatwiej radzą sobie z porażkami i trudnościami, ponieważ widzą je w szerszej perspektywie – jako część większej drogi, a nie jako coś, co definiuje ich życie.

Ostatecznie, osoby działające zgodnie z wartościami mają większą motywację wewnętrzną i odczuwają więcej satysfakcji z codziennych działań. Nie potrzebują nagród zewnętrznych ani aprobaty otoczenia, ponieważ to, co robią, ma dla nich głęboki sens. A kiedy życie ma sens, skuteczność przychodzi naturalnie.

Wartości nie są czymś stałym. Ewoluują wraz z naszym życiem, ale zawsze stanowią fundament, na którym budujemy swoje decyzje, relacje i przyszłość. Dlatego warto im się regularnie przyglądać, by mieć pewność, że to, co uważamy za najważniejsze, rzeczywiście odzwierciedla się w naszym życiu.

Wyobraź sobie, że budzisz się pewnego dnia i nagle masz 85 lat. Siedzisz w swoim ulubionym fotelu, popijasz herbatę (albo kieliszek dobrego wina, jeśli wolisz) i patrzysz wstecz na swoje życie. Co widzisz? Czy widzisz człowieka, który podążał za swoimi marzeniami, podejmował odważne decyzje i zostawił po sobie coś wartościowego? Czy może dostrzegasz kogoś, kto zbyt często mówił „zrobię to kiedyś" i to „kiedyś" nigdy nie nadeszło?

Określenie celu długoterminowego to nie tylko ćwiczenie mentalne, to sposób na sprawdzenie, czy twoje codzienne decyzje są

zgodne z tym, kim naprawdę chcesz być. A jeśli teraz masz w głowie pustkę, spokojnie – to się zdarza. Większość ludzi jest tak pochłonięta codziennymi obowiązkami, że nie zastanawia się nad tym, dokąd tak naprawdę zmierza.

Najlepiej zacząć od prostego pytania: Jak chcesz być zapamiętany? Nie musisz od razu wymyślać wielkich idei i przeznaczenia godnego historycznych postaci. Wystarczy, że określisz, co ma dla ciebie znaczenie. Chcesz być znany jako ktoś, kto pomógł tysiącom ludzi? A może jako osoba, która prowadziła szczęśliwe, pełne równowagi życie? A może jedno i drugie?

To pytanie wydaje się abstrakcyjne, ale jego konsekwencje przejawiają się w codziennym życiu bardziej, niż mogłoby się wydawać. Decyzje, które podejmujesz dzisiaj – to, na co poświęcasz czas, jakie relacje budujesz, jak traktujesz siebie i innych – kształtują nie tylko twoją teraźniejszość, ale i to, jak będziesz wspominany. Jeśli żyjesz według cudzego scenariusza, codzienność zaczyna przypominać podróż w nieznane z cudzą mapą, która prowadzi cię tam, gdzie wcale nie chciałeś dojść.

Wiele osób funkcjonuje według schematów narzuconych przez rodzinę, społeczeństwo czy media. Ktoś, komu od dziecka wpajano, że sukces oznacza prestiżową karierę, może latami dążyć do awansu, gromadzić kolejne tytuły i osiągnięcia, tylko po to, by w wieku czterdziestu czy pięćdziesięciu lat odkryć, że mimo zewnętrznych sukcesów czuje pustkę i zmęczenie. Podobnie ktoś, kto został wychowany w przekonaniu, że powinien poświęcić się rodzinie kosztem własnych pasji i marzeń, może po latach poczuć frustrację i żal, że nigdy nie spróbował żyć na własnych zasadach.

Czasami uznajemy, że nasze prawdziwe wartości nie są „odpowiednie" – że nie wypada przyznać się przed sobą i innymi, że pieniądze, sukces materialny czy prestiż są dla nas kluczowe. W obawie przed oceną społeczną próbujemy na siłę przekonać siebie, że to relacje, duchowość czy rozwój osobisty są dla nas najważniejsze, choć wewnętrznie czujemy inaczej. To prowadzi do wewnętrznego rozdźwięku. Z jednej strony, nasze codzienne działania są podporządkowane wartościom, które wydają się właściwe i akceptowalne, ale z drugiej – nasz umysł i emocje nieustannie dążą do tego, co naprawdę nas napędza. W efekcie zaczynamy działać niespójnie, czujemy frustrację, a nasza sku-

teczność spada. Tracimy energię na utrzymywanie iluzji, zamiast skupić się na realnym osiąganiu tego, co faktycznie ma dla nas znaczenie.

W dłuższej perspektywie pojawia się także dysonans poznawczy – wewnętrzny konflikt między tym, co naprawdę czujemy, a tym, co powinniśmy czuć według społecznych norm. Taki stan generuje stres, obniża naszą motywację i może prowadzić do wypalenia. Nie bez powodu badania psychologiczne pokazują, że ludzie, którzy działają wbrew swoim rzeczywistym wartościom, częściej doświadczają stanów lękowych i depresyjnych. Poczucie szczęścia i spełnienia jest możliwe tylko wtedy, gdy nasze życie jest autentyczne i spójne. To nie znaczy, że nie możemy zmieniać swoich wartości – ale zmiana powinna wynikać z wewnętrznej refleksji, a nie z chęci dopasowania się do oczekiwań innych.

Największą pułapką jest to, że kiedy działamy wbrew sobie, zaczynamy odnosić sukcesy, które nas nie cieszą. Możemy osiągnąć prestiżową pozycję, zdobyć uznanie, mieć życie wyglądające perfekcyjnie z zewnątrz, ale wewnętrznie odczuwamy pustkę. To dlatego ludzie, którzy latami gonili za „dobrymi wartościami" według społecznych norm, często nagle zmieniają życie – odchodzą z dobrze płatnej pracy, rzucają stabilne kariery i szukają czegoś, co wreszcie daje im prawdziwą satysfakcję. Tylko że nie zawsze trzeba czekać na kryzys – można wcześniej odważyć się na uczciwość wobec siebie i działać w zgodzie z tym, co naprawdę ma dla nas znaczenie.

Jeśli przez lata realizujemy cele, które nie są nasze, skuteczność działania dramatycznie spada. To jak jazda samochodem z zaciągniętym hamulcem – idziemy do przodu, ale zużywamy ogromne ilości energii, a postępy są znacznie wolniejsze. Ludzie, którzy żyją wbrew sobie, muszą nieustannie motywować się do rzeczy, które nie przynoszą im satysfakcji. To prowadzi do prokrastynacji, braku zaangażowania i chronicznego zmęczenia.

Z drugiej strony, gdy cel jest autentycznie nasz, pojawia się naturalna energia i chęć działania. Nie musimy codziennie zmuszać się do pracy – robimy to, bo czujemy, że ma to sens. Badania psychologów motywacji, takich jak Edward Deci i Richard Ryan, pokazują, że ludzie działają najskuteczniej, gdy ich cele wynikają z wewnętrznej motywacji, a nie zewnętrznego przymusu.

JAK UNIKNĄĆ PUŁAPKI ŻYCIA WEDŁUG CUDZYCH OCZEKIWAŃ?

Najważniejszym krokiem jest regularna refleksja i zadawanie sobie prostych pytań: Czy to co robię, jest zgodne z tym, kim naprawdę chcę być? Czy buduję życie, które daje mi satysfakcję, czy tylko spełniam cudze oczekiwania? Nie oznacza to, że każda decyzja musi być radykalna. Czasem wystarczy zacząć od małych zmian – wprowadzić więcej rzeczy, które sprawiają radość, powiedzieć „nie" tam, gdzie dotychczas było „tak", zacząć bardziej świadomie wybierać, na co poświęcamy czas.

Ostatecznie, to my decydujemy, jak będzie wyglądała historia naszego życia. Warto zadbać o to, byśmy na jego końcu mogli spojrzeć wstecz i powiedzieć: To było moje życie. Moje wybory. Moja droga.

TWORZENIE AFIRMACJI I WIZUALIZACJI – CZYLI JAK ZAPROGRAMOWAĆ SWÓJ UMYSŁ NA SUKCES

W NLP istnieje zasada, że umysł nie rozróżnia rzeczywistości od wyobrażonych scenariuszy. Dlatego sportowcy przed ważnym występem wyobrażają sobie, jak zdobywają medal, jak czują siłę w nogach, jak precyzyjnie uderzają piłkę czy płynnie pokonują przeszkody. A jeśli to działa na sportowców, dlaczego miałoby nie działać na ciebie?

Przyjrzyjmy się dwóm osobom. Pierwsza codziennie mówi sobie w myślach: „*Jestem fatalna w negocjacjach, zawsze mnie oszukują*" i rzeczywiście, na każdym spotkaniu czuje się jak ofiara losu. Druga powtarza sobie: „*Jestem skuteczna, wiem, czego chcę i umiem się o to zatroszczyć*" – i choć na początku czuje się niepewnie, to z czasem rzeczywiście zaczyna negocjować lepiej. Różnica? Jedna zaprogramowała swój umysł na porażkę, druga na sukces.

Jeśli chcesz wprowadzić afirmacje w życie, zacznij od czegoś prostego. Znajdź jedno zdanie, które cię motywuje i powtarzaj je rano lub wieczorem. Może to być coś w stylu: *Codziennie staję się lepszą wersją siebie albo Moje działania przybliżają mnie do mojego celu.* Najważniejsze jest, żebyś naprawdę w to wierzył.

DZIAŁANIE W ZGODZIE Z MISJĄ – BO SAMA WIZJA TO ZA MAŁO

Możesz mieć najpiękniejsze wizje swojego przyszłego sukcesu, ale jeśli nie podejmujesz działań, pozostaną one tylko marzeniami. Wyobraź sobie, że chcesz napisać książkę. Możesz codziennie wizualizować siebie z filiżanką kawy przy biurku, jak stukasz w klawiaturę, a potem widzisz okładkę swojego dzieła na półce w księgarni. Ale jeśli nie usiądziesz i nie zaczniesz pisać, to jedyne, co osiągniesz, to bardzo realistyczne marzenie.

Działanie w zgodzie z misją oznacza, że twoje codzienne decyzje odzwierciedlają to, kim chcesz być. Chcesz być zdrowy? To nie oznacza, że jutro przebiegniesz maraton, ale może dziś wybierzesz schody zamiast windy. Chcesz być lepszym liderem? Może zaczniesz słuchać ludzi zamiast ich oceniać. Klucz tkwi w małych krokach, które dzień po dniu budują twoją przyszłość.

Psychologia kwantowa brzmi jak coś z filmów science-fiction, ale jej koncepcje są niezwykle ciekawe. W eksperymentach fizyki kwantowej udowodniono, że sam akt obserwacji zmienia wynik pomiaru. Przekładając to na życie codzienne – kiedy zaczynasz zwracać uwagę na coś konkretnego, nagle zaczynasz to dostrzegać wszędzie.

To dlatego, gdy myślisz o zmianie samochodu na konkretny model, nagle widzisz go na każdej ulicy. To samo działa w kontekście twoich celów. Kiedy zaczynasz jasno określać, kim chcesz być i czego chcesz doświadczyć, twój umysł automatycznie wyszukuje okazje, które ci w tym pomogą.

Można to potraktować jak pewien rodzaj wewnętrznej technologii – coś, co działa niezależnie od tego, czy to w pełni rozumiemy, czy nie. Jeśli wierzysz, że masz wpływ na swoją przyszłość, zaczynasz działać w sposób, który tę przyszłość kształtuje.

Nie wystarczy wiedzieć, trzeba działać. Możesz zacząć od zapisania swojej misji życiowej w kilku zdaniach. Nie musi to być wzniosły manifest, wystarczy, że określisz, co jest dla ciebie naprawdę ważne. Potem postaw to w widocznym miejscu – na lodówce, w notesie, w telefonie – żeby codziennie mieć to przed oczami.

Każdego dnia przypominaj sobie o swoim celu. Może to być poprzez afirmację, krótką wizualizację lub po prostu chwilę refleksji. Sprawdzaj, czy twoje działania rzeczywiście cię do niego przybliżają.

I wreszcie – nie przejmuj się, jeśli czasem zboczysz z drogi. Ważne jest, żeby wracać. Jak powiedział kiedyś Walt Disney: *Jeśli potrafisz o czymś marzyć, potrafisz to osiągnąć*. Ale, jak zapewne dodałby każdy pragmatyczny człowiek, marzenia same się nie spełniają – trzeba je spełniać.

Ćwiczenie: Odkryj swoje prawdziwe wartości i stwórz swoją misję

Czasem wydaje nam się, że wiemy, co jest dla nas ważne, ale w rzeczywistości kierujemy się tym, co wpojono nam w dzieciństwie, co uważamy za społecznie akceptowalne lub co po prostu „powinno" mieć znaczenie. To ćwiczenie pomoże Ci odkryć, co jest naprawdę Twoje i stworzyć osobistą misję, która stanie się kompasem w podejmowaniu decyzji i planowaniu przyszłości.

Krok 1: Moje kluczowe wartości

Usiądź wygodnie w spokojnym miejscu i odpowiedz na poniższe pytania. Możesz pisać ręcznie lub na komputerze, ale ważne, abyś poświęcił czas na refleksję.

- Co w moim życiu sprawia mi największą radość i satysfakcję? Kiedy czuję się najbardziej spełniony?
- Jakie momenty w moim życiu były dla mnie najbardziej znaczące? Co wtedy robiłem, z kim byłem?
- Jakie wartości podziwiam u innych ludzi? Co cenię w osobach, które inspirują mnie do działania?
- Na co poświęcam swój czas i energię, gdy nikt mnie nie zmusza? Co robię wtedy z przyjemnością?
- Czego absolutnie nie mogę zaakceptować? Jakie sytuacje, działania lub wartości są dla mnie niezgodne z tym, kim jestem?

Po zapisaniu odpowiedzi przyjrzyj się im uważnie i spróbuj zidentyfikować pięć najważniejszych wartości, które wynikają z Twoich odpowiedzi. Może to być wolność, miłość, rozwój, bezpieczeństwo, kreatywność, uczciwość – cokolwiek rzeczywiście odgrywa kluczową rolę w Twoim życiu.

Krok 2: Test autentyczności wartości

Czas na krótką próbę. Weź pięć wartości, które wybrałeś i wyobraź sobie sytuację, w której musisz zrezygnować z jednej z nich. Którą byłoby Ci najłatwiej oddać? Wykreśl ją. Następnie powtórz

to samo z kolejną. Kontynuuj proces, aż zostaną Ci dwie ostatnie wartości.
To one są Twoim prawdziwym fundamentem. Jeśli przez całe życie będziesz kierować się właśnie nimi, będziesz czuć się najbardziej spełniony.

Krok 3: Sprawdzenie spójności wartości z rzeczywistością

Teraz zastanów się, czy Twoje codzienne życie odzwierciedla te wartości. Jeśli jedną z Twoich kluczowych wartości jest np. wolność, ale spędzasz całe dnie w pracy, której nie lubisz, bez czasu na własne pasje, oznacza to, że coś wymaga zmiany. Jeśli cenisz rozwój, ale nie uczysz się niczego nowego, to sygnał, że Twoje działania nie są spójne z tym, co jest dla Ciebie ważne.
Odpowiedz sobie na pytania:
Czy moje obecne życie odzwierciedla te wartości?
Jeśli nie, co mogę zrobić, by bardziej się do nich zbliżyć?

Krok 4: Stworzenie osobistej misji

Twoja misja życiowa to nic innego jak krótkie zdanie lub akapit, który podsumowuje to, kim chcesz być i co jest dla Ciebie najważniejsze. Wzorując się na swoich wartościach, spróbuj ułożyć zdanie, które będzie Cię prowadzić.
Przykłady:

- Chcę żyć w zgodzie ze sobą, rozwijać swoją kreatywność i inspirować innych do działania.
- Moim celem jest budowanie silnych relacji i pomaganie innym w odnalezieniu ich drogi.
- Pragnę podróżować, poznawać świat i dzielić się moimi doświadczeniami, inspirując ludzi do odkrywania nowych miejsc i kultur.
- Nie musisz stworzyć idealnej misji od razu. Możesz wracać do niej, dopracowywać ją i testować, czy rzeczywiście pasuje do Ciebie.

Krok 5: Małe kroki w stronę autentycznego życia

Teraz, gdy masz już swoją misję i kluczowe wartości, pomyśl, co możesz zrobić już dziś, by przybliżyć się do ich realizacji. Nie musisz podejmować drastycznych decyzji. Możesz zacząć –od drobnych kroków.

Wybierz trzy małe rzeczy, które możesz wdrożyć w najbliższym tygodniu, by żyć bardziej zgodnie ze swoimi wartościami. Może to być:

- Spędzenie 30 minut dziennie na swojej pasji.
- Odmówienie czegoś, co nie jest zgodne z Twoimi priorytetami.
- Rozmowa z kimś, kto może Ci pomóc zbliżyć się do Twojego celu.

Każdego dnia sprawdzaj, czy Twoje działania odzwierciedlają to, kim naprawdę chcesz być. Bo jeśli nie zaczniesz żyć w zgodzie ze sobą teraz, to kiedy?

Jeśli to ćwiczenie dało Ci do myślenia i chcesz pogłębić temat swoich wartości, misji życiowej i tego, jak świadomie kształtować własną przyszłość, zapraszam Cię na szkolenie „*Skuteczny umysł*". To przestrzeń, w której nie tylko przeanalizujesz swoje wartości, ale też nauczysz się, jak realnie wdrażać je w codzienne życie. Wspólnie przejdziemy przez proces odkrywania autentycznych celów, omówimy, jak podejmować decyzje w zgodzie ze sobą i jak przejść od teorii do praktyki – małymi krokami, bez rewolucji, ale skutecznie. Bo zmiana zaczyna się wtedy, gdy świadomie wybierasz swoją drogę.

NOTATKI

HISTORIA NA ZAKOŃCZENIE ROZDZIAŁU

Małe kroki do wielkiej zmiany

Marta od zawsze kochała podróże. Już jako dziecko godzinami przesiadywała nad mapami, oglądała programy podróżnicze i marzyła, że kiedyś zobaczy na własne oczy Machu Picchu, przejdzie się ulicami Tokio i wyruszy w samotną wyprawę po Skandynawii. Kiedy przyszło do wyboru studiów, myślała o turystyce lub dziennikarstwie – chciała pisać reportaże, zwiedzać świat, opowiadać historie ludzi, których spotka po drodze. Ale jej ojciec miał inne plany.

– Podróże to pasja, ale pasją nie nakarmisz rodziny – powiedział, gdy po raz kolejny próbowała przekonać go do swojego pomysłu. – Dziennikarstwo? Turystyka? Przecież to niepewny zawód. A prawo da ci stabilizację, pieniądze, dobre życie. Jak będziesz miała dobrą pracę, to sobie pojedziesz w świat – ale na własnych warunkach, nie jako biedna backpackerka.

Marta dała się przekonać. Prawo faktycznie brzmiało jak solidny wybór. Studia nie były łatwe, ale była ambitna, pracowita i szybko zaczęła odnosić sukcesy. Wyróżnienia, staże w prestiżowych kancelariach, a potem świetna posada – wszystko to przyszło dość naturalnie. Ojciec był dumny, znajomi zazdrościli, a ona sama wmawiała sobie, że podjęła dobrą decyzję. Przecież dobrze zarabiała, miała mieszkanie w centrum, jeździła na zagraniczne wakacje. Teoretycznie wszystko się zgadzało.

Ale w praktyce każdego ranka, kiedy wchodziła do biura i widziała stos akt do przeanalizowania, czuła w środku dziwne ukłucie. Miała wrażenie, że żyje nie swoim życiem, że jest w filmie, do którego ktoś inny napisał scenariusz. Gdzieś w środku wciąż była dziewczyną, która chciała opowiadać historie, podróżować, doświadczać świata, a nie spędzać długie godziny nad prawniczymi dokumentami, zastanawiając się, jak znaleźć lukę w przepisach, by pomóc klientowi.

Wszystko zmieniło się pewnego wieczoru, gdy przypadkiem wpadła na Zuzę – dawną przyjaciółkę z liceum. Spotkały się w kawiarni po latach i Marta niemal nie mogła uwierzyć, jak bardzo ich życia się różniły.

Zuza nie poszła na studia „dla stabilizacji". Została przewodniczką górską i organizowała trekkingi w Himalajach. Przez ostatnie lata

mieszkała w różnych zakątkach świata, pisała artykuły podróżnicze, prowadziła bloga i szkolenia. Kiedy mówiła o swoim życiu, w jej oczach było coś, czego Marta nie widziała u siebie od lat – prawdziwa pasja.

– Wiesz, a ja zawsze myślałam, że to ty będziesz pierwsza w tej branży – powiedziała Zuza, mieszając kawę. – Przecież zawsze chciałaś pisać i podróżować. Dlaczego wybrałaś prawo?

Marta uśmiechnęła się, ale w środku poczuła, jak coś w niej pęka. Dlaczego? Bo tak było bezpieczniej. Bo ktoś jej powiedział, że tak trzeba. Bo stabilizacja jest ważniejsza niż marzenia.

Tego wieczoru nie mogła zasnąć. Po raz pierwszy od dawna zadawała sobie pytania, od których zawsze uciekała: Czy to naprawdę moje życie? Czy chcę tak przeżyć kolejne 20 lat?

Przez kilka następnych miesięcy zaczęła eksperymentować. Nie rzuciła wszystkiego z dnia na dzień. Nie spakowała walizki i nie wyjechała w świat, zostawiając za sobą kancelarię, mieszkanie i wygodne życie. Zmiana przyszła stopniowo, krok po kroku, bo sama nie była pewna, czy to, co czuje, to tylko chwilowy kryzys czy coś znacznie głębszego.

Najpierw zaczęła czytać swoje stare notatniki – te, w których jako nastolatka zapisywała pomysły na artykuły podróżnicze i listę miejsc, które chciała odwiedzić. Przypomniała sobie, jak bardzo kochała pisać i jak kiedyś wydawało jej się naturalne, że to właśnie będzie jej droga. Poczuła delikatne ukłucie nostalgii, ale nie miała jeszcze odwagi, by coś zmienić.

Pewnego dnia, zupełnie spontanicznie, założyła bloga. To było dla niej proste i bezpieczne – nikt o nim nie wiedział, pisała głównie dla siebie, ale już sam fakt, że zaczęła dzielić się swoimi myślami, dawał jej satysfakcję. Po kilku tygodniach zaczęła regularnie publikować krótkie teksty – wspomnienia z dawnych podróży, refleksje na temat miejsc, które chciałaby odwiedzić. Zauważyła, że każdorazowe napisanie nowego wpisu przynosiło jej radość, jakiej od dawna nie czuła w kancelarii.

Potem przyszła kolej na drobne zmiany w codziennym życiu. Zamiast zostawać po godzinach w pracy, zaczęła wykorzystywać ten czas na kursy pisarskie online. Odłożyła część pieniędzy na pierwszą samotną podróż – niedużą, tylko na kilka dni, ale taką, która przypominała jej, jak to jest czuć się wolną. Zaczęła pracować zdalnie raz

w tygodniu, by mieć więcej przestrzeni na myślenie i planowanie przyszłości. Każda z tych małych decyzji była jak cegiełka budująca nowe życie.

Po roku jej blog zyskał pierwszych czytelników. Ktoś zaproponował jej napisanie artykułu, potem przyszło kolejne zlecenie. Wciąż pracowała w kancelarii, ale zaczęła czuć, że prawnicza rzeczywistość jest tylko tłem, a prawdziwe życie toczy się w momentach, gdy pisze, podróżuje, uczy się nowych rzeczy.

Moment przełomowy przyszedł dwa lata później. Dostała propozycję napisania książki podróżniczej – prawdziwej, drukowanej, takiej, która miała trafić na półki księgarń. Zrozumiała, że to nie jest już tylko hobby, ale coś, co mogłoby stać się jej nową rzeczywistością. To wtedy podjęła decyzję o odejściu z kancelarii.

To, co odróżniło Martę od wielu innych osób tkwiących w nie swoich życiach, to fakt, że nie podjęła decyzji pod wpływem emocji, nie rzuciła wszystkiego w akcie buntu. Powoli odkrywała swoje prawdziwe marzenia, testowała, czy wciąż są dla niej ważne, i realizowała je małymi krokami. Dzięki temu, kiedy w końcu nadszedł dzień, by zamknąć za sobą drzwi kancelarii, nie czuła lęku. Czuła spokój i pewność, że jest na właściwej drodze.

ROZDZIAŁ 7

Rób najpierw rzeczy najważniejsze

„To, co najważniejsze, rzadko bywa pilne.
To, co pilne – rzadko bywa najważniejsze."

– Dwight D. Eisenhower

Kiedy po raz pierwszy zaczęłam prowadzić szkolenia oparte na „7 *Nawykach Skutecznego Działania*" i szczególnie mocno akcentowałam zasadę „*Najpierw rzeczy najważniejsze*" (która mocno koresponduje z ideą macierzy Eisenhowera), usłyszałam mnóstwo komentarzy w stylu: „*Brzmi ciekawie, ale czy rzeczywiście da się to zastosować w naszej dynamicznej codzienności?*". Pamiętam, że 20 lat temu była to w pewnym sensie rewolucyjna propozycja – większość ludzi wciąż pracowała z papierowymi notatnikami, rozbudowanymi kalendarzami w segregatorach czy plikami Excel, a my nagle zachęcaliśmy ich do innego spojrzenia na priorytety.

Miałam wtedy mnóstwo obaw: czy zespoły w korporacjach, przyzwyczajone do odbijania się od pilnych zleceń i poleceń szefów, zdołają świadomie wprowadzić nawyk planowania według ważności, a nie tylko pilności? Jednak już po kilku pierwszych warsztatach przekonałam się, że ta prosta, a zarazem fundamentalna zmiana w postrzeganiu zadań dawała natychmiastowe rezultaty. Uczestnicy, którzy potrafili odważyć się na codzienne „wrzucanie" zadań w odpowiednie ćwiartki i faktyczne poświęcanie czasu na to, co najważniejsze (choć często niepilne), bardzo szybko zgłaszali mi, że czują, jak ich dzień staje się bardziej sensowny.

Dziś, gdy z jednej strony mamy narzędzia cyfrowe i aplikacje do zarządzania zadaniami, a z drugiej – pracujemy w niezwykle dynamicznym świecie, ta sama idea „najpierw rzeczy najważniejsze" wciąż działa i pozostaje niezmiernie aktualna. Podczas moich szkoleń obserwuję, że łączenie klasycznych zasad Coveya z macierzą Eisenhowera – a następnie przenoszenie tego do Asany, Trello czy Notion – to dla wielu osób ten moment, w którym nagle rozumieją, jak prosta może być zmiana: od reakcji na wszystko, co pilne, ku świadomemu działaniu w oparciu o priorytety. Dwadzieścia lat temu była to zapowiedź przejścia od kultury „gaszenia pożarów" do bardziej świadomej orga-

nizacji pracy, a teraz – w dobie chmur, sprintów i metod Agile – okazuje się fundamentem, który tylko przybrał nowsze, bardziej cyfrowe formy.

Zmienia się także sama definicja skuteczności – nie chodzi wyłącznie o ilość wykonanych zadań, ale też o sposób, w jaki dbamy o własną energię, nastój i regenerację. Coraz częściej plan tygodnia obejmuje wkomponowane praktyki mindfulness czy krótkie przerwy na ćwiczenia oddechowe. W dużych organizacjach prowadzi się nawet dedykowane sesje koncentracji, pomagające oderwać się od zgiełku notyfikacji. W pracy indywidualnej takie elementy mogą oznaczać regularne blokowanie w kalendarzu czasu na głęboką pracę (Deep Work, o którym pisze Cal Newport), wolnego od wszelkich rozpraszaczy. Pozwala to z jednej strony oszczędzać energię psychiczną, z drugiej – zaplanować zadania wymagające wyciszenia i pełnego skupienia.

Także pojmowanie równowagi między życiem prywatnym a zawodowym staje się bardziej płynne. Coraz częściej mówi się o work-life integration: łączeniu różnych sfer w sposób, który je wzajemnie wspiera, zamiast próbować trzymać je w sztywnych granicach. Przykładem jest elastyczne organizowanie dnia tak, by znaleźć czas na regenerujący spacer czy trening, nie odkładając go na „poza godzinami". Planowanie nie dotyczy już tylko projektów zawodowych, ale też wyznaczania priorytetów we własnym rozwoju, zdrowiu i relacjach.

Z perspektywy moich dwudziestoletnich doświadczeń z „7 *Nawykami*" widać też wyraźnie, jak takie podejście chroni przed wypaleniem. Już dwadzieścia lat temu, kiedy dopiero mówiliśmy o potrzebie „ostrzania piły" (nawyku 7) i świadomego skupienia się na najważniejszych celach, uczestnicy podkreślali, że zaczynają czuć większy spokój i wpływ na swoje życie. Dziś mówią o tym sami, odkrywając, że choć świat przyspieszył, filozofia „Najpierw rzeczy najważniejsze" i priorytetyzacja zadań (a nie tylko spraw „palących się") nadal okazują się skutecznym antidotum na przeładowanie informacjami i rozpraszacze cyfrowego świata.

MACIERZ EISENHOWERA – JAK TO WŁAŚCIWIE DZIAŁA?

Dwight D. Eisenhower, amerykański generał i późniejszy prezydent USA, musiał codziennie podejmować tysiące decyzji – od spraw wojskowych po złożone kwestie administracyjne. Słynął z umiejęt-

ności błyskawicznego rozróżniania tego, co najbardziej istotne, od tego, co choć pilne, wcale nie musiało być najważniejsze. Właśnie z jego podejścia wywodzi się prosty, lecz wyjątkowo skuteczny schemat, znany dziś jako macierz Eisenhowera.

Sednem tej koncepcji są dwa główne kryteria: ważność oraz pilność. Jeśli jakieś zadanie naprawdę przybliża nas do głównego celu i nie może czekać – ląduje w ćwiartce „ważne i pilne". Trafiają tam między innymi nagłe awarie, kryzysy czy sprawy z terminem „na wczoraj". Z kolei w kategorii „ważne, ale niepilne" umieszcza się projekty długoterminowe, zadania rozwojowe czy cele strategiczne, które zwykle nie palą się od zaraz, lecz mają ogromne znaczenie dla przyszłości. Często właśnie te działania, choć kluczowe, bywają odkładane „na później".

Następnie mamy ćwiartkę „nieważne, ale pilne", którą wypełniają różne drobiazgi typu telefony, e-maile z dopiskiem „szybko!", administracyjne sprawy absorbujące czas, a jednak niewnoszące realnej wartości. Jeszcze mniej użyteczna, choć niestety także częsta w codziennym harmonogramie, okazuje się ćwiartka „nieważne i niepilne". Znajdują się w niej czynności w rodzaju przeglądania mediów społecznościowych w godzinach pracy lub spotkania bez jasno zdefiniowanego celu – wszystko to, co z długofalowej perspektywy niewiele wnosi.

Przez lata macierz Eisenhowera kojarzyła się głównie z rysowaniem fizycznej tabeli w notesie i zapisywaniem w niej zadań długopisem. Jednak w erze cyfrowej ta sama koncepcja przeniosła się do popularnych aplikacji takich jak Trello, ClickUp czy Asana. Każda z czterech kategorii zadań może teraz mieć formę osobnej tablicy czy listy, a użytkownicy otrzymują nie tylko wygodny dostęp do widoku wszystkich priorytetów naraz, lecz również szereg przydatnych dodatków – automatycznych przypomnień, statystyk czy integracji z kalendarzem.

W jednym z artykułów na blogu Trello, należącego do firmy Atlassian, przytoczono historię kilkunastoosobowej agencji marketingowej, która niemal tonęła w nadmiarze drobnych zadań i nieoczekiwanych „wrzutek" od klientów. Większość pracowników czuła się przytłoczona – niby każdy wiedział, co ma robić, ale w praktyce niemal co chwilę przerywano im dłuższe projekty, bo pojawiał się pilny telefon, mail albo trzeba było błyskawicznie przygotować ofertę wstępną.

Menadżer operacyjny tej agencji, inspirowany klasyczną koncepcją Dwighta D. Eisenhowera, zaproponował, by wypróbować macierz w wersji cyfrowej. W Trello utworzyli cztery kolumny odpowiadające poszczególnym ćwiartkom: ważne i pilne, ważne ale niepilne, nieważne ale pilne oraz nieważne i niepilne. Każdy zespół, raz w tygodniu, miał poświęcić zaledwie pół godziny na przejrzenie zadań – od dużych kampanii kreatywnych po drobne sprawy administracyjne. Na początku niektórzy byli sceptyczni i przekonywali, że w takiej branży *„liczy się szybka reakcja, a nie bzdury w tabelkach"*. Wkrótce jednak okazało się, że przejrzyste kategorie i planowanie z góry uwalniają pracowników od ciągłego „gaszenia pożarów".

Po czterech miesiącach takiego działania udało się osiągnąć ponad 30-procentowy wzrost terminowości dostarczanych projektów, co według relacji menadżera stanowiło przełom w organizacji pracy zespołu. Nagłe sprawy, choć pilne, nie zakłócały już skomplikowanych działań związanych z długofalowymi projektami. Zamiast szarpaniny między mailami od klientów a ważnymi zadaniami kreatywnymi, wreszcie każdy wiedział, jak zarządzać swoim czasem. Niespodziewanie odżył też obszar „ważne, ale niepilne" – kampanie wizerunkowe odkładane wcześniej „na kiedyś" nagle stały się realnym punktem w planach i doprowadzono je do końca w zaplanowanym terminie.

Przykład tej agencji pokazuje, jak wiele można zyskać, łącząc proste kryteria ważności i pilności z narzędziem online, które wspiera przejrzyste przydzielanie zadań i systematyczne przeglądy priorytetów. Wystarczyło przestać traktować wszystko jako nieodwołalnie pilne i skierować uwagę także na cele strategiczne, zbyt długo odkładane na bok. Jak zauważył sam menadżer, w tej nowej formule wszyscy nie tylko zaczęli realizować projekty zgodnie z planem, lecz także odzyskali pewne poczucie kontroli nad własną pracą.

Błyskawiczne zmiany technologiczne, rosnąca potrzeba elastyczności wymusiły na klasycznym podejściu do zarządzania zadaniami – takimi jak macierz Eisenhowera czy cotygodniowe planowanie, swoisty „lifting". Mimo że przez lata spisywały się znakomicie, współczesne realia wymusiły dodanie elementów zwinnych, takich jak krótkie iteracje i szybka reakcja na zmiany. Jednocześnie nie zmienia to faktu, że w swojej istocie opierając się na naturalnych zasadach, związanych z jasno określonymi priorytetami i potrzebą

konsekwentnego działania nadal sap dostawą skutecznego działania i planowanie. Bez względu na to jakich narzędzi czy metod użyjemy. Z tego powodu, nawet w świecie technologicznych nowinek i ciągłych modyfikacji planów, fundamentalne reguły dawnych metod wciąż pozostają aktualne i nadal zapewniają stabilny punkt odniesienia.

OD PLANOWANIA TYGODNIOWEGO Z „DUŻYMI KAMIENIAMI" DO ZWINNYCH SPRINTÓW

W klasycznej metodologii wdrażania 7 *Nawyków skutecznego działania*, kluczowe jest tygodniowe planowanie, w którym najpierw należy umieścić tzw. „duże kamienie" – kluczowe zadania zgodne z naszymi wartościami i długofalowymi celami. Dopiero wokół nich wypełnia się „pozostałą przestrzeń" drobniejszymi sprawami. W praktyce wielu osobom pozwala to uniknąć sytuacji, w której nieustannie reaguje się na pilne, lecz niekoniecznie ważne rzeczy, zapominając o tym, co naprawdę istotne.

Współczesna dynamika codziennej pracy sprawia jednak, że nawet najlepsze tygodniowe harmonogramy bywały rozbijane przez pojawiające się w ostatniej chwili zadania czy zmiany w projekcie.

Dla tych, którzy po pierwszym entuzjazmie wracali do gaszenia „pożarów", dużym wsparciem okazały się elementy metodyk zwinnych (Agile, Scrum). Agile i Scruma wywodzą się z branży IT z wdrażania projektów technologicznych a dzisiaj znajdują zaangażowanie w zarządzaniu codziennymi obowiązkami – zarówno na poziomie indywidualnym, jak i w małych, niekoniecznie IT-owych zespołach. Wszystko zaczyna się od podziału pracy na krótkie, kilkudniowe lub maksymalnie dwutygodniowe odcinki (sprinty), w trakcie których realizuje się konkretny, z góry wyznaczony cel. Pozwalają one na podział pracy na krótsze, najczęściej jednotygodniowe lub dwutygodniowe cykle zwane sprintami, w których konkretyzuje się cele i zadania, a po zakończeniu cyklu krótko omawia się, co się udało, a co należy skorygować. Powstaje w ten sposób pewien rytm: z jednej strony nadal jest miejsce dla Covey'owskich „dużych kamieni" – bo to one decydują o prawdziwym kierunku naszych działań – z drugiej strony dochodzi elastyczność i możliwość natychmiastowej korekty planu.

Nadal warto dokonywać cotygodniowego przeglądu, podczas którego ustala się, co jest priorytetem w najbliższych dniach. W modelu zwinności to ten sam moment, w którym formułuje się cele na sprint i przewiduje etapy pracy. Różnica polega na tym, że jeżeli w ciągu tygodnia wypływa coś pilnego albo zmienia się sytuacja, nie trzeba całkowicie burzyć ustalonego planu – wystarczy dokonać świadomej korekty w następnym mini-cyklu bądź dopasować zadania w aktualnym. Zostaje zachowana idea Coveya, by nie tracić z oczu najważniejszych projektów, a jednocześnie wykorzystuje się nowoczesne zasady działania iteracyjnego, które pozwalają na bieżąco wychwycić, co wymaga przeorganizowania.

Takie podejście szczególnie doceniają osoby, które wiedzą, jak łatwo zaplanować ambitne cele na tydzień, a potem stwierdzić, że nieprzewidziane wydarzenia rozproszyły cały wysiłek. Mając sprint trwający np. siedem dni, można każdego ranka weryfikować, czy „duże kamienie" wciąż mieszczą się w planie, czy też wymagają przesunięcia części drobnych obowiązków. Po zakończeniu sprintu następuje szybkie „podsumowanie", analogiczne do Covey'owskiego zastanowienia się, co się udało, co nie. W ten sposób klasyczna metoda planowania tygodniowego zostaje wzbogacona o systematyczną weryfikację i płynniejsze reagowanie, co w efekcie pomaga zachować spójność celów długoterminowych z realiami zmieniających się priorytetów.

Ta struktura sprawia, że zamiast rozpisywać wielomiesięczny plan, skupiamy się na najbliższych krokach, a po zakończeniu „cyklu" robimy szybkie podsumowanie. Dzięki temu można w każdej chwili dokonać potrzebnych poprawek, przesunąć priorytety czy dodać nowe zadanie – bez uczucia, że burzy się cały ustalony już harmonogram.

Zwinność w codziennym życiu polega zatem na cyklu „plan–działanie–analiza" – na podobnych zasadach, jak w projekcie IT, tylko dostosowanych do skali osobistych zadań. Według badań przeprowadzonych w 2021 roku przez Scrum Alliance, ponad 40% ankietowanych, którzy próbowali stosować metody Scruma w swoich indywidualnych lub niewielkich zespołach, zauważyło wzrost efektywności zarządzania czasem o co najmniej 20%. Co ciekawe, wiele z tych osób stanowili freelancerzy i mikroprzedsiębiorcy, którzy wcześniej narzekali na brak jasnej struktury pracy i przeciążenie zadaniami.

Przykładem może być mała agencja copywriterska działająca w trybie hybrydowym, którą niedawno opisywał portal branżowy LinkedIn

Business. Trzyosobowy zespół zdecydował się wprowadzić tygodniowe sprinty – na początku każdego tygodnia określał wspólnie priorytety, rozdzielał zadania i ustalał cele związane z kluczowymi projektami. Pod koniec tygodnia następowało krótkie „retro", podczas którego omawiano, co zostało zrealizowane zgodnie z założeniami, a gdzie pojawiły się wyzwania wymagające zmiany planu. Równocześnie członkowie zespołu korzystali z tablicy Kanban w narzędziu online, aby na bieżąco widzieć, czy ktoś nie bierze na siebie zbyt dużo, bądź czy jakiś obszar nie zostaje zaniedbany. Rezultat? Mniej rozproszeń, wyraźnie określony rytm pracy i poczucie, że nawet jeśli w ciągu tygodnia wpadną niespodziewane zadania, można płynnie dokonać korekty. Zespół stwierdził, że dzięki temu nie tylko częściej wywiązuje się z projektów w ustalonych terminach, ale ma też więcej przestrzeni na zadania rozwojowe i kreatywne.

Zastosowanie tablicy Kanban w takich sytuacjach bywa niezwykle pomocne – zadania trafiają do prostych kolumn: „do zrobienia", „w trakcie" i „ukończone". W miarę jak kolejne zadania przesuwają się ku kolumnie ostatniej, pojawia się namacalne poczucie postępu, co przekłada się na motywację. Jednocześnie łatwo zauważyć, czy ktoś nie ma zbyt wielu spraw naraz – jeśli tak, można w porę przesunąć mniej pilne zadania na kolejne sprinty.

Popularność tego podejścia nie wynika wyłącznie z atrakcyjności nowych narzędzi. W zwinnych metodykach pociąga przede wszystkim prostota i cykliczność działań: plan na najbliższe dni, intensywna realizacja, a potem krótka analiza, która ujawnia, czy należy coś zmienić. Bez wielostronicowych harmonogramów i konieczności tworzenia planów na cały kwartał – wystarczy krótki sprint, by uzyskać wymierne efekty. W efekcie wiele osób, które wcześniej polegały wyłącznie na klasycznych metodach (np. ustalaniu zadań na najbliższe tygodnie lub miesiące), teraz zauważa wartość płynącą z płynnej adaptacji. Metody takie jak sprinty czy tablica Kanban znakomicie łączą się bowiem z filarami tradycyjnego planowania: zasadą „*Najpierw rzeczy najważniejsze*" i przejrzystą priorytetyzacją zadań w stylu Eisenhowera.

Cała „magia" polega na tym, że bez względu na to, jak dynamicznie zmienia się otoczenie, krótka iteracja i sprawne „retro" pozwalają błyskawicznie zmodyfikować założenia – a to szczególnie przydatne w dobie powszechnej pracy zdalnej i nieustannie ewoluujących pro-

jektów. W tym sensie osobiste (albo zespołowe) Agile nie zastępuje klasycznych reguł planowania, lecz je wzmacnia, oferując cykliczne sprawdzanie kursu i narzędzia do wizualizacji postępów. Dla wielu freelancerów, pracowników hybrydowych czy właścicieli niewielkich firm to właśnie takie połączenie – planowania znanego z Coveya i Eisenhowera oraz sprintów i tablic Kanban – okazuje się przełomem w codziennej organizacji pracy.

Z perspektywy psychologii kwantowej kluczowe jest to, gdzie kierujemy uwagę. W modelach zwinnych, takich jak Scrum czy Kanban, ciągle monitoruje się postępy i ewentualne przeszkody – w każdej iteracji zadajemy sobie pytania w stylu „*co jest najważniejsze w tym momencie?*", „*czy coś się zmieniło w otoczeniu?*". To pozwala świadomie „obserwować" projekt i reagować na to, co się dzieje, zamiast działać według ustalonego dawno temu planu. W pewnym sensie przypomina to ideę, że nasza obserwacja (uwaga) wpływa na sposób, w jaki kształtuje się rzeczywistość – analogicznie w zwinnych metodykach regularne „sprawdzanie" i skupienie na tym, co faktycznie się wydarzyło, bezpośrednio kształtuje końcowy wynik.

Z kolei w NLP wiele uwagi poświęca się cyklowi „działanie – weryfikacja – zmiana podejścia". Techniki NLP uczą, jak zmieniać własny sposób myślenia (np. przeformułowywać problem) i jak regularnie testować, czy osiągamy pożądany efekt. W metodykach zwinnych dzieje się to na poziomie planowania i retrospektyw: co zaplanowano, co udało się zrealizować, co wymaga poprawy. Następnie wdraża się zmiany już w kolejnym krótkim cyklu, co do złudzenia przypomina podejście nastawione na elastyczne modyfikowanie własnych reakcji – podstawę wielu technik NLP.

Można więc powiedzieć, że zwinne metody i krótkie iteracje bardzo sprzyjają temu, by w praktyce stosować koncepcje takie jak „świadoma obserwacja" czy „szybkie modyfikowanie zachowań" – obecne zarówno w psychologii kwantowej (która uwypukla rolę obserwatora i uwagi), jak i w NLP (gdzie kluczowy jest model: „przeformułuj, przetestuj, wyciągnij wnioski i dostosuj się"). W efekcie zwinne planowanie można traktować jako bardziej „techniczne" uzupełnienie założeń o mocy świadomej uwagi czy o konieczności regularnej, samodzielnej weryfikacji tego, co się myśli i robi.

Zarówno psychologia kwantowa, jak i NLP zwracają bowiem uwagę na to, że nie jesteśmy biernymi odbiorcami rzeczywistości, tyl-

ko aktywnie ją kształtujemy. Zwinne metody przekładają ten sposób myślenia na cykl krótkich działań i natychmiastowych obserwacji, przez co konsekwentnie wprowadzają ideę elastycznego i twórczego wpływu na efekty – czy to w pracy nad projektem, czy w codziennych wyborach i zarządzaniu zadaniami.

Tradycyjne podejścia, takie jak macierz Eisenhowera czy tygodniowe planowanie, podkreślają potrzebę wyraźnego rozróżniania rzeczy pilnych od ważnych oraz ustalania krótkoterminowych i długoterminowych celów. W dzisiejszych realiach te same zasady mogą być realizowane z pomocą narzędzi cyfrowych – od aplikacji do zarządzania projektami (np. Todoist, Trello, Notion) po zintegrowane programy łączące kalendarz i automatyczne przypomnienia. Dzięki temu łatwiej na bieżąco korygować priorytety i uwzględniać zmiany w otoczeniu, nie tracąc z oczu fundamentalnych pytań: „*Co naprawdę jest kluczowe*?", „*Na czym chcę skupić się dzisiaj*?".

Wdrożenie cyfrowych rozwiązań nie powinno jednak oznaczać rezygnacji z dotychczasowych praktyk – raczej warto sięgnąć po narzędzia, które wspierają nawyk regularnego przeglądu i rozmyślnie organizują zadania zgodnie z istotą klasycznych metod.

SKUPIENIE W ERZE ROZPROSZEŃ – DEEP WORK, PSYCHOLOGIA KWANTOWA I NARZĘDZIA NLP

Wszechobecne powiadomienia oraz niemal nieustanna łączność sprawiają, że wiele osób odczuwa narastające zmęczenie nie tyle liczbą zadań, ile ciągłym przeskakiwaniem między sprawami. Według Cal Newporta, autora koncepcji „Deep Work", odpowiedzią na taki stan ma być świadome blokowanie dłuższych odcinków dnia na pracę pozbawioną rozpraszaczy. Nie chodzi tylko o to, by wyciszyć telefon czy odciąć się od mediów społecznościowych, ale by umysł mógł w pełni skupić się na jednym, wymagającym zadaniu – bez fragmentaryzacji uwagi.

Rozproszenia nie ograniczają się do powiadomień w komputerze czy w telefonie. Często tkwią w samych nawykach mentalnych, które sprawiają, że odruchowo sięga się po komunikator albo zaczyna się myśleć o kilku sprawach naraz. Z perspektywy psychologii kwantowej można powiedzieć, że nasza „uwaga–obserwacja" przesuwa się z jednego te-

matu na drugi, a przez to „rzeczywistość", którą staramy się stworzyć (na przykład wykonany projekt czy napisany rozdział), nie otrzymuje wystarczająco intensywnego „strumienia energii". W konsekwencji efekty są znacznie słabsze, a my doświadczamy nieprzyjemnego poczucia chaosu. Z kolei w NLP (Neurolingwistycznym Programowaniu) takie skakanie myśli rozpatruje się jako nieświadomy nawyk, który można przeformułować za pomocą odpowiednich technik.

W tym kontekście NLP kładzie duży nacisk na modelowanie i tworzenie wzorców myślowych sprzyjających danym zachowaniom. W głębokim skupieniu można wykorzystać na przykład kotwiczenie stanu koncentracji – polega to na połączeniu konkretnego bodźca (na przykład krótkiego ćwiczenia oddechowego, zapachu świecy, muzyki w tle) z odczuciem pełnego skupienia. Gdy za każdym razem, przed rozpoczęciem pracy w trybie głębokim, wykonujemy ten sam krótki rytuał i odcinamy się od rozpraszaczy, w mózgu tworzy się skojarzenie: „to jest moment, by wejść w stan skupienia". Drugą pomocną techniką jest przeformułowanie rozpraszaczy – zamiast mówić: „*muszę być stale dostępny, bo inaczej zawalę sprawę*", można zapytać: „*co zyskuję, jeśli na 60 minut wyłączę się z sieci i w pełni skoncentruję*?". W rezultacie ograniczenie powiadomień postrzega się nie jako zagrożenie, lecz jako inwestycję w rzetelną realizację zadania.

Blokowanie czasu na Deep Work najlepiej zaplanować już na etapie budowania harmonogramu. Zamiast zostawiać wymagające skupienia zadania na koniec dnia, warto zarezerwować na nie konkretne okienko – na przykład rano, kiedy umysł jest najbardziej wypoczęty. Można potraktować to jako część osobistego sprintu (jeśli korzysta się z elementów zwinnych metodyk), tak by w tym krótkim czasie całkowicie odsunąć rozpraszacze na bok. W dobie kultury „zawsze w kontakcie" niełatwo jest wyłączyć internet czy choćby ograniczyć go na godzinę, ale nie musi to być całodniowa izolacja. Ważne jest przekazanie zespołowi albo najbliższym osobom, że w tym czasie pracuje się w trybie głębokim i odpowie się na ewentualne wiadomości po zakończeniu bloku.

Regularne stosowanie Deep Work, wspierane narzędziami NLP i świadomym zarządzaniem rozpraszaczami, przynosi zaskakująco korzystne efekty. Wystarczy nawet sześćdziesięciominutowy blok, aby umysł rzeczywiście pogłębił się w zadaniu. W tym stanie mózg nie musi się wielokrotnie „rozgrzewać" do tego samego tematu, co oszczędza

zarówno czas, jak i energię. Z perspektywy psychologii kwantowej jest to akt skupienia uwagi (energii) na jednym punkcie – co nadaje mocy temu, nad czym pracujemy, i pozwala bardziej efektywnie „kształtować" rzeczywistość, w której chcemy zobaczyć rezultaty.

W kontekście świadomości i skuteczności nie chodzi więc tylko o wyłączenie komunikatorów. Klucz stanowi przestawienie myślenia z „mogę coś przegapić" na „zyskuję przestrzeń, w której moja praca będzie głębsza i bardziej wartościowa". Taka praca, choć trwa czasem krócej niż wielogodzinne „żonglowanie" zadaniami, okazuje się niesamowicie produktywna. Stanowi tym samym doskonałe uzupełnienie elastycznych metod planowania i zwinnego zarządzania zadaniami – bez względu na to, jak zmienia się otoczenie, można regularnie wprowadzać chwile pełnego skupienia, które podnoszą jakość wykonania i poziom satysfakcji.

Osiąganie większych celów w zglobalizowanej, wielozadaniowej rzeczywistości bywa trudne, jeśli próbujemy z dnia na dzień zmienić cały styl pracy. Dlatego rosnącą popularność zdobywają koncepcje Jamesa Cleara („Atomic Habits") czy B.J. Fogga („Tiny Habits"), oparte na regularnym wprowadzaniu drobnych zmian. Zamiast jednorazowego, ambitnego postanowienia, buduje się mikronawyki: np. poranne 10-minutowe planowanie w ciszy, codzienną listę wdzięczności albo wieczorne 5 minut na podsumowanie dnia. Te niewielkie rytuały, konsekwentnie powtarzane, budują stabilne nawyki wspierające skuteczność i przygotowują umysł do bycia skoncentrowanym na tym, co najistotniejsze.

KONCEPCJA OKR W ŻYCIU OSOBISTYM – MIERZALNE CELE I WYRAŹNE REZULTATY

W świecie zawodowym, zwłaszcza w firmach ceniących zwinne podejście do celów, coraz częściej korzysta się z metody OKR (*Objectives and Key Results*). Jej popularność rośnie jednak także w sferze prywatnej i rozwojowej. Główną zaletą OKR jest jasny podział na dwa elementy: Wyraźnie brzmiący, często ambitny cel (Objective) oraz konkretnie mierzone, sprawdzalne rezultaty (Key Results).

W przeciwieństwie do tradycyjnych planów, w których zazwyczaj zapisuje się sam cel („*chcę zacząć biegać*" czy „*chcę opanować nowy*

język”), w OKR kluczowe jest doprecyzowanie, po czym poznamy, że rzeczywiście zbliżamy się do sukcesu. Na przykład ktoś pragnie polepszyć umiejętność pisania – to jego główne zamierzenie. Ale aby nie poprzestać na dość ogólnym stwierdzeniu, w ramach Key Results określa, że w ciągu miesiąca zamierza spędzić co najmniej 20 godzin w trybie Deep Work, pracując nad kolejnymi tekstami, i napisać przynajmniej cztery krótkie formy (np. artykuły lub opowiadania). Takie doprecyzowanie prowadzi do silniejszego poczucia realności celu, bo staje się jasne, co dokładnie trzeba zrobić.

Z perspektywy planowania tygodniowego (czy to w stylu Coveya, czy z wykorzystaniem zwinnych sprintów) ustalenie mierzalnych rezultatów ułatwia systematyczne sprawdzanie postępów. Zamiast zastanawiać się: „*Czy dobrze idzie mi praca nad rozwijaniem pisania*?”, można zerknąć na licznik godzin spędzonych w trybie skupienia albo na listę tekstów z danego tygodnia. Taki konkretny punkt odniesienia pomaga w podtrzymywaniu motywacji, ponieważ każda kolejna ukończona „porcja” pracy jest dowodem, że faktycznie wykonujemy krok w stronę upragnionego celu.

Jedną z ważnych zalet OKR jest też to, że sprzyja elastycznemu korygowaniu planu. Jeśli po dwóch tygodniach okaże się, że zapisane Key Results są zbyt ambitne, można je dostosować, by wciąż stanowiły wyzwanie, ale były osiągalne. W ten sposób łączymy zwinność, która pozwala na szybkie reagowanie na rzeczywistość, z jasną wizją tego, co chcemy osiągnąć. Nie chodzi więc o to, by trzymać się sztywnych założeń mimo niespodziewanych zmian, lecz by w każdym momencie mieć w głowie pytanie: „*Czy to, co robię teraz, przybliża mnie do mojego głównego celu*?” i „*Czy kluczowe rezultaty nadal dobrze odzwierciedlają drogę, którą chcę pójść*?”.

W praktyce osobistej stosowanie OKR może obejmować różne obszary, nie tylko pracę twórczą czy naukę. Ktoś może chcieć poprawić kondycję fizyczną, a Key Results mogą dotyczyć liczby przebiegniętych kilometrów w miesiącu czy regularności treningów. Ktoś inny może dążyć do wypracowania zdrowszych relacji rodzinnych, mierząc postępy na poziomie liczby wspólnie spędzonych wieczorów bez rozpraszaczy. Takie dane – choć brzmią formalnie – dostarczają realnego wglądu w to, czy dany obszar rzeczywiście się rozwija.

Dla osób przyzwyczajonych do tradycyjnych postanowień noworocznych czy enigmatycznych deklaracji w stylu „chcę być lepszy

w X", metoda OKR może być otwarciem na nowe spojrzenie. Sprawia, że cel staje się bardziej namacalny, a nasze działania mogą przechodzić szybkie iteracje. Co tydzień lub dwa można usiąść i zapytać: „*Jak mi idzie w porównaniu z moimi Key Results?*", „*Czy muszę coś zmienić w planie na kolejny sprint?*", „*Czy pojawiły się nowe okoliczności, które wpływają na moje cele?*".

Takie podejście dobrze łączy się również z innymi koncepcjami opisywanymi w tej książce, takimi jak Deep Work czy zwinne metody planowania (Agile, Scrum). Pozwala w sposób mierzalny obserwować, czy godzinne bloki koncentracji faktycznie przekładają się na wymierne efekty. Dzięki temu łatwiej zadawać sobie pytania w duchu psychologii kwantowej i NLP: „*Gdzie kieruję moją uwagę i energię?*" czy „*Jakie wzorce myślowe lub nawyki służą osiąganiu celu, a które mnie blokują?*". Mierzalność Key Results daje nam narzędzia, by rozpoznać, co naprawdę działa, a co wymaga zmiany nastawienia albo przeformułowania w cyklu „planuj–działaj–sprawdzaj".

Ostatecznie, OKR pozwala przekształcić abstrakcyjne marzenia w klarowną ścieżkę kroków, które krok po kroku budują wyraźną zmianę. Utrzymuje zarazem napięcie między ambicją a realnością: ustawiamy poprzeczkę wysoko, lecz dzięki Key Results na bieżąco widzimy, czy jej nie przeskakujemy bądź czy nie powinniśmy jej modyfikować. W ten sposób cały proces staje się bardziej angażujący, a jednocześnie nie porzucamy elastyczności – wystarczy systematycznie sprawdzać, czy nasz kurs nadal prowadzi tam, dokąd chcemy dojść.

Niezależnie od tego, czy ktoś pracuje w dużej firmie, prowadzi własną działalność, czy łączy obowiązki zawodowe z rodzicielskimi, kluczowe jest takie dopasowanie metod, by współgrały z codziennym rytmem i indywidualnym stylem funkcjonowania. To właśnie ten aspekt bywa często pomijany, gdy z entuzjazmem sięga się po gotowe systemy planowania – zapomina się, że ich skuteczność zależy nie tylko od ich zalet, lecz także od tego, w jaki sposób będą wpisane w naszą unikalną rzeczywistość.

Dla niektórych osób najlepszym rozwiązaniem bywa połączenie klasycznego papierowego notesu z okazjonalnym wsparciem aplikacji w chmurze. Przykładowo, poranne notatki robione na kartce potrafią uruchomić proces kreatywnego myślenia, podczas gdy narzędzia online wypełniają lukę w zakresie automatycznych przy-

pomnień czy przejrzystego podziału zadań. Inni z kolei całkowicie rezygnują z papieru, bo cenią sobie elastyczność pracy w chmurze, dzięki czemu w dowolnej chwili mogą wyciągnąć smartfona czy otworzyć laptop i mieć dostęp do aktualnej listy priorytetów. Ważne, by nie traktować tego jako wyboru „lepszej" lub „gorszej" metody – liczy się to, by metoda rzeczywiście odpowiadała na pytanie: „Jak lubię i potrafię pracować?".

Efektywne wdrożenie dowolnego systemu nie polega jednak na tym, że od jutra ktoś zaczyna planować w Excelu lub w aplikacji do sprintów i automatycznie zyskuje kontrolę nad wszystkim. Potrzebna jest praca nad nawykami i sposobem myślenia. Jeśli ktoś woli działać wczesnym rankiem – bo w tych godzinach czuje największy przypływ energii i jasności umysłu – nie warto zmuszać się do intensywnej pracy późnym wieczorem, tylko dlatego, że jakaś metoda tak sugeruje. Analogicznie, jeśli ktoś jest tak zwanym „nocnym markiem" i faktycznie osiąga najlepsze rezultaty przy nocnej ciszy, może potrzebować inaczej rozłożonych bloków skupienia.

W praktyce widać też, że niektórym łatwiej przychodzi utrzymanie dyscypliny w dość restrykcyjnym harmonogramie. Osoby takie mogą chcieć precyzyjnie wyznaczać godziny Deep Work i ściśle je egzekwować – być może dlatego, że mają skłonność do prokrastynacji albo trudno im się zmobilizować do działania bez wyraźnych granic. Ktoś inny, bardziej elastyczny z natury, prędzej odnajdzie się w modelu krótkich sprintów, w których co dwa tygodnie weryfikuje, czy priorytety się nie zmieniły, a zadania są na odpowiednim etapie. W jednym i drugim przypadku metody działają dobrze, pod warunkiem że dostosowano je do realnych potrzeb i nawyków.

Podobnie bywa z połączeniem życia zawodowego i prywatnego. Rodzic opiekujący się dzieckiem w ciągu dnia może potrzebować zaplanowania swojej pracy w krótkich, wyraźnie zarysowanych oknach skupienia, podczas gdy ktoś bez takich obowiązków może pozwolić sobie na swobodniejsze planowanie i dłuższe bloki. Nie chodzi tu jednak o sugerowanie, że jedna forma jest lepsza od drugiej, tylko że fundamentalna jest personalizacja.

Tę potrzebę personalizacji dobrze wyjaśniają koncepcje z psychologii kwantowej i NLP, kładące nacisk na to, że nasza uwaga i to, co przyciąga naszą energię, są ściśle związane z indywidualnymi schematami myślenia. W NLP na przykład można pracować nad tym, jak

postrzegamy poranny rytuał planowania albo wieczorne sprawdzanie listy zadań – dla jednych będzie to przyjemny moment refleksji, dla innych męcząca konieczność. Dopasowanie sposobu planowania do naszych wewnętrznych preferencji i naturalnego rytmu sprawia, że metoda nie jest czymś „na siłę", a raczej narzędziem wspierającym autentyczną efektywność.

Ostatecznie najważniejsze jest, by narzędzia, z których korzystamy, nie rywalizowały z naszym stylem życia. Jeśli papierowy notes daje poczucie namacalności i spokoju – warto go włączyć, nawet jeśli reszta pracy odbywa się w chmurze. Jeśli z kolei cyfrowe rozwiązania zapewniają szybkie przeskakiwanie między kontekstami w zespole i komunikację w czasie rzeczywistym – wtedy naturalnie skupiamy się na aplikacjach online. Wszystko sprowadza się do pytania: „*Czy ten model planowania i zarządzania zadaniami powoduje, że mam większą klarowność i spójność w tym, co robię?*" – jeśli odpowiedź brzmi „tak", to znaczy, że został on dopasowany właściwie. Co najważniejsze, żadna metoda nie zadziała bez zmiany nawyków – a więc bez świadomej decyzji, by każdego dnia angażować się w wybrany sposób planowania i pamiętać o zasadach, na których on się opiera.

WORK-LIFE INTEGRATION – ŁĄCZENIE SFER ZAMIAST ROZDZIELANIA NA SZTYWNO

Przekonanie, że praca i życie prywatne powinny być oddzielone wyraźną granicą, powoli ustępuje miejsca podejściu, w którym obie te sfery przenikają się w sposób elastyczny i sprzyjający codziennej równowadze. Tak zwana work-life integration bywa szczególnie pomocna w sytuacjach, kiedy harmonogram wymaga częstych modyfikacji – na przykład gdy w środku dnia trzeba odebrać dziecko ze szkoły albo praca wymaga kreatywnej inspiracji o nietypowych porach, a nie da się jej całkowicie „wyłączyć" wraz z zegarem wybijającym godzinę siedemnastą.

W modelu work-life integration zamiast sztywnego podziału: „pracuję od 9.00 do 17.00, a potem zajmuję się wyłącznie życiem prywatnym", tworzy się płynny rytm, w którym momenty intensywnej pracy przeplatają się z chwilami odpoczynku czy sprawami osobistymi. Dla

jednych będzie to oznaczało zaplanowanie krótkiej przerwy w środku dnia, by zająć się rodzinnymi sprawami, a potem powrót do zawodowych obowiązków w godzinach wieczornych. Dla innych przybierze formę porannego rytuału medytacji lub biegu, który na pierwszy rzut oka nie jest częścią pracy, ale w szerszej perspektywie poprawia samopoczucie i zdolność koncentracji przez cały dzień.

W tym podejściu nie chodzi jednak o bezustanne bycie „dostępnym" dla wszystkich spraw jednocześnie. Bardziej przypomina ono świadome przeplatanie się różnych aktywności w ciągu dnia. Na przykład ktoś może spędzić przedpołudnie na głębokiej pracy (Deep Work), potem zrobić godzinę przerwy na regenerację, obiad i obowiązki rodzinne, a następnie wrócić do dalszych zadań w późniejszych godzinach, kiedy dziecko ma własne zajęcia pozalekcyjne. W ten sposób nie powstaje poczucie, że życie zawodowe koliduje z prywatnym, lecz raczej, że obie sfery harmonijnie się dopełniają.

Taka elastyczność może być szczególnie korzystna dla osób pracujących kreatywnie, bo wyciszenie się w ciągu dnia nie zawsze bywa możliwe w sztywnych ramach godzinowych. Jeśli ktoś najlepiej pisze teksty późnym wieczorem, w podejściu work-life integration można pozwolić sobie na część „prywatną" czy rodzinną wczesnym popołudniem, a na bardziej twórcze zadania wieczorem. Praca nie musi więc kończyć się o 17.00, gdy umysł jest akurat najmniej twórczy.

Oczywiście, aby taka forma integracji nie przerodziła się w chaos lub poczucie, że „pracuje się cały czas", przydaje się świadome planowanie. Wiele osób starannie zapisuje w kalendarzu nie tylko spotkania czy zadania zawodowe, ale też bloki regeneracyjne, wieczory przewidziane na relaks i weekendowe okienka na rozwój osobisty – na przykład naukę nowych umiejętności czy pasji. Dzięki temu wewnętrzny zespół „planowania" w naszym umyśle dostrzega, że te prywatne i regeneracyjne aktywności są równie ważne jak projekty służbowe. W ten sposób można uniknąć poczucia winy („zaniedbuję pracę, bo odpoczywam") lub odwrotnie („pomijam ważne sprawy rodzinne").

Dla wielu osób przejście na work-life integration oznacza bardziej zrównoważone tempo pracy. Zamiast próbować intensywnie działać przez osiem godzin i ignorować wszelkie inne potrzeby, rozkłada się zadania w taki sposób, aby nie tracić energii ani na chaosie

przełączania się między trybami, ani na sztywnej regule „odcinania się" od spraw prywatnych w godzinach pracy. Tego rodzaju płynna integracja potrafi znacznie zredukować stres i frustrację związaną z faktem, że obowiązki życiowe nie zawsze da się ułożyć dokładnie pod schemat pracy biurowej.

Ci, którzy obawiali się, że work-life integration doprowadzi do braku „prawdziwego odpoczynku", odkrywają z zaskoczeniem, że wprowadzenie krótkich przerw w ciągu dnia i świadome wydzielanie czasu na odpoczynek lub pasje daje w dłuższej perspektywie więcej spokoju i satysfakcji. Praca nie jest wtedy odczuwana jako ciężar, który trzeba „odhaczyć", aby nareszcie żyć, lecz staje się jedną z aktywności zintegrowanych z resztą życia. Wymaga to oczywiście zdrowych granic i umiejętności obserwowania siebie – na przykład zauważenia, kiedy należy zrobić przerwę na zebranie myśli czy kiedy trzeba postawić granicę, by weekend nie zamienił się w kolejne dni pracy.

Ostatecznie, work-life integration to nie tyle „inne" podejście niż tradycyjne work-life balance, lecz raczej przeniesienie nacisku z rozdzielenia sfer na zrównoważone i płynne przeplatanie różnych form aktywności w ciągu doby. Metoda ta świetnie sprawdza się u osób, które cenią elastyczność i mają różnorodne obowiązki, a przy tym chcą zadbać o zdrowie psychiczne i zachowanie kreatywności w intensywnym świecie. Zamiast sztywnego harmonogramu obowiązującej pracy i wypoczynku, budujemy dopasowany do rytmu dnia ekosystem codziennych aktywności, w którym praca, rozwój, rodzina i regeneracja wzajemnie się wspierają.

Łączenie nowych trendów do praktyki planowania oznacza coś więcej niż wybór kolejnej aplikacji do zadań. Najważniejsza pozostaje świadomość, że wszystkie te metody – czy to klasyczna macierz Eisenhowera, czy też sprinty w stylu Agile – mają służyć utrzymaniu jasnego kierunku, właściwej hierarchii priorytetów i jednocześnie otwartości na zmiany. Dodanie praktyk z obszaru mindfulness, koncepcji głębokiej pracy i świadomej dbałości o regenerację pozwala zbudować holistyczne podejście, w którym liczy się nie tylko liczba ukończonych zadań, ale też jakość uwagi i dobrostan psychiczny. Realizowanie zadań w myśl metod OKR pomaga przy tym zachować klarowność celów i konkretny sposób mierzenia postępów. Natomiast codzienne mikrokroki (mikronawyki) w duchu Atomic Habits

czy Tiny Habits wspierają naturalne wchodzenie w nowy styl pracy – bez presji ogromnych rewolucji. Ostatecznie każda z tych koncepcji wskazuje, że nie istnieje jeden idealny system dla wszystkich. Istotna jest personalizacja, elastyczność i świadomość siebie: jedni zyskają najwięcej dzięki automatyzacji zadań i planowaniu w chmurze, drudzy poczują ulgę, wprowadzając do planu codzienne medytacje czy krótkie cykle głębokiej pracy. Świadomy umysł zaś pozwala łączyć te elementy w spójną całość, w której skuteczność nie oznacza jedynie pracy na najwyższych obrotach, ale przede wszystkim mądre gospodarowanie zasobami i dążenie do równowagi w dłuższej perspektywie.

Ćwiczenie:

Krok 1:

Wybierz dwie metody, które szczególnie cię zainteresowały (na przykład macierz Eisenhowera i zwinne sprinty lub Deep Work i mikrokroki z Atomic Habits). Przez najbliższe dwa tygodnie wprowadzaj je do swojej codziennej praktyki w możliwie najprostszej formie. Jeśli stawiasz na macierz Eisenhowera, zaplanuj w kalendarzu krótki przegląd w każdy piątek po południu.

Krok 2:

Przypisz swoim zadaniom cztery kategorie i zdecyduj, co faktycznie przesuniemy do „najpierw rzeczy najważniejsze".

Krok 3:

Zastosuj zasady mikronawyków, wybierając jedną codzienną czynność trwającą 5 minut (np. prowadzenie dziennika wdzięczności lub krótkie ćwiczenia oddechowe przed rozpoczęciem dnia).

Krok 4:

Po upływie dwóch tygodni zastanów się, co zmieniło się w twoim poziomie koncentracji, nastroju i realizacji celów. Czy zauważasz wzrost spójności między tym, co chcesz robić, a tym, co faktycznie robisz?

Jeśli poczujesz, że potrzebujesz dokładniejszych wskazówek, przykładów lub wsparcia w dopasowaniu metod do swojej sytuacji, rozważ wzięcie udziału w szkoleniu lub warsztatach związanych z zarządzaniem zadaniami i rozwojem osobistym. Bezpośredni kontakt z trenerem czy mentorem pozwala przyjrzeć się indywidualnym wyzwaniom, a udział w grupie często dodatkowo motywuje do wprowadzania zmian na co dzień. Dzięki temu nowe pomysły i techniki – od mikronawyków, przez praktyki mindfulness, aż po zasady zwinnego planowania – dużo szybciej staną się częścią Twojego życiowego rytmu.

NOTATKI

HISTORIA NA ZAKOŃCZENIE ROZDZIAŁU

Zrobiłam wszystko przed obiadem

– Już nie wiem, w co mam włożyć ręce! – powiedziała Basia, rzucając się na krzesło przy kuchennym stole. – Od ósmej rano tłumaczę jeden tekst, odpisuję na trzy różne komunikatory, a w międzyczasie przewijam strony w mediach społecznościowych. Efekt? Nadal jestem w lesie, a głowa mi pęka!

Jej mąż, Marek, spojrzał znad gazety i westchnął: – Może zrób sobie chwilę przerwy? Nie możesz tak ciągle pracować w trybie online.

Basia przewróciła oczami: – Czy ja wiem? Przecież to moja praca, a klienci chcą odpowiedzi „na już". Nie mogę po prostu wyłączyć wszystkiego, bo się pogubię.

Tego samego popołudnia, przez zupełny przypadek, trafiła na artykuł opisujący zwinne metody pracy i krótkie „sprinty" zamiast długotrwałych list zadań. Kiedy wieczorem rozmawiała z przyjaciółką, sama była zdziwiona tym, jak zaciekawiły ją przedstawione tam pomysły.

– Wiesz co, Ala, chyba spróbuję zrobić taki dwutygodniowy plan – powiedziała Basia podekscytowanym głosem do telefonu. – Rozpiszę sobie najważniejsze zadania tłumaczeniowe i podzielę je na krótkie bloki. Poza tym w artykule pisali o czymś takim jak „Deep Work" i „mikronawyki". Może to pomoże mi nie skakać ciągle między sprawami?

Ala westchnęła, słysząc entuzjazm Basi: – Ja bym chętnie też tak spróbowała, ale pewnie i tak mnie zaraz coś rozproszy. To nie dla mnie.

– Ja chcę przynajmniej dać temu szansę – stwierdziła Basia z zacięciem. – Potrzebuję poczuć, że mam nad tym kontrolę.

Następnego ranka, zanim usiadła do komputera, wzięła trzy głębokie oddechy i postanowiła włączyć tylko jedną aplikację z listą zadań, żeby widzieć, co ma do zrobienia. Wpisała do kalendarza dwa bloki pracy po 90 minut, podczas których obiecała sobie wyłączyć komunikatory i telefon zostawić w drugim pokoju. Dodała też malutki rytuał – trzyminutową medytację. Jak sama stwierdziła, „*tylko trzy minuty, żadnych rewolucji*".

Pierwszego dnia poczuła się nieco nieswojo – co chwilę zerkała w stronę drzwi, za którymi leżał jej telefon. Kilka razy wstawała z krzesła z silnym przeczuciem, że może coś ważnego jej umknie. Dopiero trzeciego dnia, kiedy w trakcie 90-minutowego bloku przetłumaczyła tyle, ile zwykle zajmowało jej cały dzień, zrozumiała, jak wielką różnicę robi ta zmiana.

– Marek, wiesz, skończyłam właśnie cały tekst i to jeszcze przed obiadem! – zawołała radośnie, wybiegając z gabinetu. – A zawsze siedziałam nad takimi zadaniami do wieczora...

Zachwycona odkryciem, usiadła do krótkiego „retro" – czegoś w rodzaju wewnętrznego podsumowania, o czym czytała w artykule. Zadała sobie dwa proste pytania: „*Co zadziałało?*" *i* „*Co mogę poprawić?*". Doszła do wniosku, że największą przeszkadzajką wciąż pozostawał chat firmowy, który odruchowo uruchamiała tuż po zakończeniu bloku. Postanowiła ustawić w nim status „*Zajęta – odpowiem po 12.00*".

Kolejne dni okazały się jeszcze lepsze. Gdy przyjaciółka zapytała ją, jak idzie ten jej „zwinny eksperyment", Basia aż promieniała: – Po prostu pracuję mniej godzin, ale w tym czasie naprawdę jestem skoncentrowana. No i mam wieczory wolne, wyobrażasz to sobie?

Ala nie dowierzała: – *To brzmi zbyt pięknie, żeby było prawdziwe.*

– Sama się dziwię – przyznała Basia. – Ale serio, na przykład wczoraj skończyłam wszystko do 16.00 i poszłam z młodą na spacer. Nie pamiętam, kiedy ostatnio miałam na to czas w środku tygodnia!

Dzięki prostemu „sprintowi" i jednemu mikronawykowi (codziennej trzyminutowej medytacji), Basia odczuła, że odzyskała kontrolę nad swoim dniem. Nie czuła już tego przytłaczającego poczucia chaosu. Przekonała się też, że nie musi rezygnować z przyjemności jak przeglądanie ulubionych stron czy mediów społecznościowych, o ile robi to w ramach wyznaczonego momentu, a nie „non stop" w trakcie pracy.

Kiedy pod koniec drugiego tygodnia siadła do wieczornego podsumowania, zerknęła na przetłumaczoną liczbę stron i listę pozostałych rzeczy. Była w szoku, bo okazało się, że w jedenaście dni zrobiła tyle, co dawniej zajmowało jej prawie trzy tygodnie – a mimo to miała sporo czasu dla siebie i rodziny.

Zrozumiała, że nie chodzi o pracę w systemie „ciężko i długo", lecz o pracę „mądrze i świadomie". Tak zrodziło się jej kolejne postano-

wienie: będzie testować nowe mikronawyki (może krótką rozgrzewkę przed pracą?) i w dalszym ciągu robić co dwa tygodnie takie mini-retro. Bo skuteczność – jak odkryła – to nie kwestia przepracowywania się, ale raczej umiejętne korzystanie z zasobów własnego umysłu, energii i czasu.

ROZDZIAŁ 8

Skuteczna komunikacja i relacje z innymi

"Największym problemem w komunikacji jest iluzja, że do niej doszło."

— *Philip Houston, Anatomia kłamstwa*

Przed nami nowy etap podróży, w którym rozszerzymy perspektywę skuteczności na relacje z innymi ludźmi i szerszy kontekst życiowy. Zanim jednak przejdziemy dalej, warto krótko przypomnieć kluczowe wnioski z dotychczasowych rozdziałów poświęconych skuteczności osobistej. W oparciu o macierz Eisenhowera, zwinne metody planowania, praktykę uważności oraz głęboką pracę (Deep Work) odkryliśmy, że nasza efektywność zaczyna się od wnętrza – od świadomego wyboru, jak zarządzamy sobą, naszą uwagą i priorytetami.

Jednym z fundamentów były 7 *Nawyków Skutecznego Działania* Stephena Coveya, zwłaszcza proaktywność, koncentrowanie się na tym, co najważniejsze, oraz ciągłe samodoskonalenie. Z perspektywy Neurolingwistycznego Programowania (NLP) przyjrzeliśmy się, jak kluczowe znaczenie dla skuteczności ma umiejętność świadomego kształtowania własnych reakcji i interpretowania tego, co się dzieje wokół nas. Z kolei inspiracje z psychologii kwantowej – choć wciąż kontrowersyjne i metaforyczne – zwracają uwagę na rolę obserwacji i ukierunkowanej uwagi w tym, w jaki sposób „kreujemy" swoje otoczenie i możliwości, które dostrzegamy w świecie.

Naturalnym kolejnym krokiem jest przeniesienie tej wewnętrznej efektywności na zewnątrz: w obszar relacji, komunikacji, a także budowania synergii w zespołach oraz społecznościach, w których funkcjonujemy. To właśnie tam przejawia się pełnia naszego potencjału – kiedy do osobistej skuteczności dołączamy kompetencje współdziałania z innymi i spójności własnej misji życiowej z potrzebami świata. W dalszych rozdziałach zajmiemy się zatem tym, jak świadomie i efektywnie „działać w świecie": zarówno w wymiarze przywództwa i współpracy, jak i w kontekście ciągłego rozwoju umysłu oraz poszukiwania głębszego sensu we wszystkim, co robimy.

Właśnie w tym punkcie, gdy solidne fundamenty osobistej skuteczności zaczynają łączyć się z troską o jakość relacji, pojawia się kolejny etap rozwoju. To moment, w którym nasza proaktywność, umiejętne zarządzanie sobą i świadome skupienie nabierają nowego znaczenia – bo przestają służyć wyłącznie naszym indywidualnym celom, a stają się bazą do budowania lepszej komunikacji, większego wzajemnego zrozumienia oraz prawdziwej współpracy z innymi. Odwołując się do przesłania Stephena Coveya, kluczową rolę odgrywa tu idea empatycznego słuchania – najpierw starajmy się zrozumieć drugą osobę, a dopiero potem szukajmy sposobów, by zostać zrozumianym. Już nie tylko sami odpowiadamy za efektywność naszych działań, lecz także za tworzenie środowiska, w którym wspólne cele, wzajemne wsparcie i spójność w relacjach sprzyjają osiąganiu pełniejszego sukcesu – w życiu rodzinnym, społecznym czy zawodowym. W tym właśnie duchu wkroczymy teraz w obszar komunikacji i relacji z innymi, by przyjrzeć się bliżej, jak skuteczne słuchanie, zrozumienie dynamiki emocji i mądre zarządzanie konfliktem stają się naturalnym dopełnieniem naszych dotychczasowych praktyk i sprawdzonych metod rozwoju osobistego.

Jednym z najgłębszych filarów skutecznej komunikacji jest empatyczne słuchanie – sposób, w którym autentycznie staramy się spojrzeć na rzeczywistość oczami naszego rozmówcy. Stephen Covey w „7 *Nawykach Skutecznego Działania*" powtarzał, że nim wyrazimy własne zdanie, powinniśmy zadać sobie trud zrozumienia tego, co naprawdę mówi druga osoba. Wielu badaczy, w tym legendarny psycholog Carl Rogers, dowodzi, że właśnie taka otwarta, nacechowana szacunkiem uwaga sprzyja budowaniu zaufania i wzmacnia poczucie bezpieczeństwa w relacjach – zarówno tych zawodowych, jak i czysto osobistych.

Rogers, w swoich klasycznych badaniach nad terapią skoncentrowaną na kliencie, między innymi w ramach tak zwanego „*Wisconsin Project*", dowiódł, że ludzie najlepiej rozwijają się i zmieniają, gdy czują się w pełni wysłuchani i zaakceptowani. Postulował on zasadę „bezwarunkowej pozytywnej uwagi", co w praktyce oznacza przyjmowanie rozmówcy – wraz z jego emocjami i przekonaniami – bez osądu i uprzedzeń. Ten rodzaj przychylnej, empatycznej postawy sprawia, że druga osoba otwiera się, jest gotowa wchodzić w głębszą refleksję i bardziej się angażuje w wypracowywanie rozwiązań.

Badania prowadzone w trakcie „*Wisconsin Project*" obejmowały analizę nagrań sesji terapeutycznych, gdzie szczególnie przyglądano się temu, na ile terapeuta potrafi okazywać empatię, autentyczność i akceptację. Współpracownicy Rogersa, tacy jak Charles Truax czy Robert Carkhuff, opracowali wówczas skale pomiaru empatii, by zbadać, jak poziom tego czynnika przekłada się na efektywność terapii. Wyniki jasno pokazywały, że im wyższy poziom empatycznego słuchania, tym większe były postępy pacjentów i lepsze ich samopoczucie – co potwierdza kluczowe znaczenie otwartego, pełnego szacunku podejścia.

Wnioski z tych badań wskazują również, że aktywny wysiłek w zrozumienie drugiej osoby przynosi korzyści nie tylko jej samej, ale także temu, kto słucha. Kiedy bierzemy odpowiedzialność za stworzenie atmosfery wolnej od ocen, automatycznie zmniejszamy napięcie w rozmowie i pozwalamy obu stronom w bardziej autentyczny sposób dzielić się swoimi myślami. W relacjach biznesowych może to oznaczać wydajniejszą współpracę i mniejsze ryzyko eskalacji konfliktów, a w życiu osobistym – głębsze poczucie więzi i wzajemnej bliskości.

Kluczowe pozostaje jednak to, by empatyczne słuchanie nie było jedynie zbiorem wyuczonych technik czy zewnętrzną „grą pozorów". Rogers wyraźnie podkreślał, że szczerość w intencjach i prawdziwe nastawienie na zrozumienie stanowią fundament budowania prawdziwej relacji. Zgodnie z jego teorią, samo „odbieranie komunikatów" to za mało. Autentyczne współodczuwanie dzieje się wtedy, gdy – zamiast oceniać słowa rozmówcy – z troską i uważnością przyglądamy się jego perspektywie, nawet jeśli sami się z nią nie zgadzamy.

Dlaczego jest to tak ważne? Współczesny świat stawia przed nami wyzwania, które rzadko kiedy da się pokonać w pojedynkę. W życiu prywatnym, rodzinnych relacjach czy też w środowisku zawodowym współpraca jest nieodzowna, bo większość problemów wymaga połączenia sił, wiedzy i doświadczenia różnych osób. Kiedy potrafimy otworzyć się na perspektywy innych, jesteśmy w stanie znaleźć rozwiązania, których sami byśmy nie dostrzegli. Taka współpraca sprzyja nie tylko lepszemu radzeniu sobie z codziennymi trudnościami, ale również buduje fundamenty dla trwałych, opartych na wzajemnym wsparciu relacji.

Atmosfera, w której panuje zaufanie i wzajemne zrozumienie, staje się kolejnym kluczowym elementem wspierającym rozwój kreatywności. W takich środowiskach ludzie czują się bezpieczni, co umożliwia im swobodne dzielenie się pomysłami i eksperymentowanie z nowymi rozwiązaniami. Kiedy rozmówcy wzajemnie szanują swoje opinie, łatwiej osiągnąć porozumienie w duchu „wygrana–wygrana". W efekcie, zamiast konkurować, tworzymy przestrzeń, w której każdy z uczestników może wnieść coś cennego, a ostateczne rezultaty pracy są lepsze, bardziej innowacyjne i satysfakcjonujące dla wszystkich zaangażowanych.

Empatyczne słuchanie natomiast jest fundamentem, który umacnia poczucie więzi między ludźmi. Kiedy naprawdę wsłuchujemy się w drugą osobę, potrafimy wyczuć jej emocje i intencje, co buduje głęboką relację opartą na zrozumieniu i szacunku. Taka postawa przekłada się na wyższą satysfakcję z kontaktów interpersonalnych, a co za tym idzie – na lepsze samopoczucie ogółem. Kiedy ludzie czują, że są wysłuchani i zrozumiani, łatwiej im odnaleźć spokój oraz poczucie bezpieczeństwa, co ma ogromne znaczenie zarówno w życiu osobistym, jak i zawodowym. Dzięki temu zyskujemy nie tylko lepszą komunikację, ale również zdolność do tworzenia trwałych, opartych na wzajemnej empatii relacji, które potrafią sprostać wszelkim wyzwaniom.

W codziennych rozmowach często nie słuchamy w sposób w pełni świadomy – raczej odbieramy jedynie fragmenty przekazu, a resztę czasu poświęcamy na mentalne przygotowanie własnej odpowiedzi. Zdarza się, że praktykujemy „słuchanie pozorne", czyli po prostu przytakujemy, by dać rozmówcy wrażenie zainteresowania, podczas gdy nasza uwaga w rzeczywistości wędruje gdzie indziej. Jeszcze częściej występuje słuchanie wybiórcze, w którym koncentrujemy się tylko na tych elementach komunikatu, które są dla nas wygodne lub wywołują silniejszą reakcję emocjonalną. Wreszcie, czasem angażujemy się w słuchanie „z refleksem doradcy" – gdzie, zamiast wsłuchać się w istotę wypowiedzi, błyskawicznie szukamy możliwości wtrącenia porady albo obrony własnego stanowiska. Taki brak pełnej uwagi bywa nie tylko barierą w budowaniu porozumienia, lecz także powoduje, że rozmówca czuje się niedoceniony i niechętny do dalszego dzielenia się myślami czy emocjami. Dopiero gdy wprowadzimy świadome praktyki aktywnego i empatycz-

nego słuchania, zaczynamy rzeczywiście rozumieć, co druga osoba chce nam przekazać – i właśnie wtedy komunikacja nabiera głębi oraz staje się fundamentem wzajemnego zaufania.

Poniższe przykłady ilustrują, jak brak empatycznego słuchania wpływa na rozmowy, które mogą mieć poważne konsekwencje dla relacji interpersonalnych. W każdym z tych scenariuszy widzimy, że powierzchowne przyjmowanie wypowiedzi, selektywne odbieranie informacji czy szybkie udzielanie rad zamiast pełnego wsłuchania się w potrzeby rozmówcy prowadzą do pogorszenia zaufania i utraty możliwości konstruktywnego rozwiązania problemów. Takie nieempatyczne podejście nie tylko ogranicza możliwość zrozumienia istotnych kwestii, ale również sprawia, że rozmówca czuje się niezauważony i odrzucony, co w konsekwencji może skutkować eskalacją konfliktów i pogłębieniem poczucia osamotnienia.

Oto przykład słuchania pozornego, czyli sytuacji, w której odbiorca – w tym przypadku Krzysztof – nie angażuje się w pełni w komunikację. Jego uwaga skupia się absolutnie poza wypowiedzą Agnieszki. Ciałem jest obecny w rozmowie ale zupełnie gdzie indziej jest jego uwaga . W tej sytuacji Krzysztof, zamiast wsłuchać się w troski Agnieszki, udziela jedynie powierzchownych odpowiedzi, skupiając się na swoich własnych zmartwieniach, co uniemożliwia stworzenie atmosfery wzajemnego wsparcia i zrozumienia.

Agnieszka:

– Jestem ostatnio przytłoczona obowiązkami w pracy. Mam wrażenie, że nie daję rady…

Krzysztof (przytakuje, ale myśli o swoim telefonie, zerkając co chwila na ekran):

– Jasne, jasne… rozumiem.

W tym momencie Agnieszka zastanawia się, czy powiedzieć Krzysztofowi o tym, że dowiedziała się właśnie o planowanych redukcjach etatów, które mogą dotknąć zarówno jej, jak i jego dział. Chciałaby z nim porozmawiać o wspólnej strategii, by zadbać o swoją przyszłość, ale widzi, że on nie słucha uważnie.

Agnieszka:

–Wiesz… jest coś jeszcze, co mnie martwi…

Krzysztof (nadal zerka w telefon, tylko od czasu do czasu mówi „mhm”):

– Tak, tak, to trudne…

Agnieszka waha się, czy kontynuować temat, bo brakuje jej poczucia, że Krzysztof jest z nią tu i teraz. W końcu, z westchnieniem rezygnuje:

Agnieszka:

– Nieważne, zapomnij…

Efektem takiej rozmowy jest, że Agnieszka nie dzieli się z Krzysztofem kluczowymi informacjami o planowanych redukcjach etatów. Brak pełnej, autentycznej uwagi ze strony Krzysztofa sprawia, że Agnieszka czuje się zlekceważona i niepewna, co z kolei uniemożliwia jej podjęcie wspólnego działania w trudnej sytuacji. Z kolei Krzysztof traci szansę na przygotowanie się do potencjalnych zmian w firmie, co może skutkować późniejszym, gwałtownym konfrontowaniem się z konsekwencjami. Taki sposób słuchania wybiórczego wprowadza negatywne efekty dla obu stron – osłabia relację, buduje barierę w komunikacji utrudnia wspólne szukanie konstruktywnych rozwiązań.

Częstym zjawiskiem jest słuchanie wybiórcze, w którym nasza uwaga skupia się jedynie na tych elementach przekazu, zgodnych z naszymi własnymi przekonaniami, emocjami lub obawami. Często dzieje się tak nieświadomie – umysł filtruje informacje, skupiając się na aspektach, które wydają się dla nas najważniejsze. W przypadku Tomka jego lęk o stabilność finansową sprawia, że jego percepcja rozmowy jest zawężona do kwestii związanychz ryzykiem i bezpieczeństwem materialnym. To powoduje, że ignoruje on głębsze motywacje i pragnienia Magdy, która szuka nowych wyzwań i możliwości rozwoju. Taka selektywność w słuchaniu nie tylko ogranicza wzajemne zrozumienie, ale też uniemożliwia budowanie prawdziwego wsparcia w relacji. Oto przykład:

Magda zaczyna rozmowę, otwierając się na swoje wątpliwości:
– Ostatnio zastanawiam się nad zmianą pracy. Obecna daje mi stabilizację, ale nie widzę w niej wyzwania. Myślałam o czymś bardziej kreatywnym…

Tomek, którego umysł od razu koncentruje się na aspekcie ryzyka, odpowiada, nie rejestrując całości przekazu Magdy:
– No wiesz, na twoim miejscu nie rzucałbym stabilnej posady. Przecież masz kredyt i rodzinę na utrzymaniu, to byłoby szaleństwo. (W myślach: Stabilność to podstawa. Jako przyjaciel Magdy nie mogę

dopuścić, żeby ktoś ryzykował swoją przyszłość dla jakiejś abstrakcyjnej kreatywności.)

Magda, próbując doprecyzować swoje motywacje, liczy na zrozumienie:

– Rozumiem twoje obawy, ale czy nie sądzisz, że mogłabym spróbować czegoś nowego…?

Tomek, skupiając się ponownie na kwestii bezpieczeństwa finansowego, odpowiada:

– Ale po co ci ta cała kreatywność, skoro masz pewne pieniądze co miesiąc? Lepiej nie ryzykować.

(W myślach: Musi chronić to, co ma. Każda zmiana może zagrozić temu, co udało jej się osiągnąć. Nie rozumiem, dlaczego miałaby zaryzykować.)

W wyniku takiej rozmowy Tomek koncentruje się wyłącznie na aspektach ryzyka i finansowej stabilności, ignorując głębsze potrzeby Magdy związane z rozwojem zawodowym i kreatywnością. Dla Magdy oznacza to poczucie, że jej pragnienie zmian i poszukiwanie nowych wyzwań nie jest traktowane poważnie, co prowadzi do frustracji i zniechęcenia do dalszego dzielenia się swoimi planami. Z kolei Tomek, skupiając się tylko na własnych obawach, traci szansę na pełne zrozumienie sytuacji i wsparcie, które mogłoby przynieść korzyści obu stronom. Takie wybiórcze słuchanie osłabia relację, powoduje izolację emocjonalną i uniemożliwia wspólne poszukiwanie rozwiązań, co w dłuższej perspektywie może skutkować brakiem wsparcia w trudnych momentach i utratą zaufania między rozmówcami.

Bardzo często uważamy że będziemy dobrym rozmówcą i dobrze się będziemy komunikować udzielając rady.

W codziennych rozmowach często pojawia się tendencja do szybkiego udzielania rad – tzw. refleks doradcy, który sprawia, że zamiast wysłuchać rozmówcy do końca, natychmiast podajemy gotowe rozwiązania. Taka postawa wynika z potrzeby szybkiego uporządkowania sytuacji i narzucenia schematów działania, co może wynikać zarówno z naszego doświadczenia, jak i chęci pomocy. Niestety, zamiast umożliwić pełne wyrażenie emocji i obaw, refleks doradcy często uniemożliwia głębokie wsłuchanie się w potrzeby drugiej strony, co z kolei skutkuje niezrozumieniem i osłabieniem relacji.

Anna:

– Jestem skołowana, bo rodzice nalegają, żebym została z nimi w weekend, a ja mam zaplanowane spotkanie z przyjaciółmi. Nie wiem, jak im powiedzieć, że mam inne plany…

(W myślach Anny: Czuję się rozdarta – chcę spędzić czas z przyjaciółmi, ale rodzice zawsze liczą na moją obecność.)

Piotr (natychmiast z radą):

– Po prostu powiedz, że nie możesz, bo masz coś ważnego! A najlepiej dodaj, że przecież mogą cię odwiedzić w tygodniu. (W myślach Piotra: To prosta sprawa – wystarczy dać krótką, stanowczą odpowiedź. Po co zagłębiać się w emocje, skoro rozwiązanie jest oczywiste?)

Anna:

– Tak, tylko że sprawa jest trochę bardziej skomplikowana – tata ma ostatnio problemy zdrowotne…

(W myślach Anny: Obawiam się, że jeśli wyjawię te informacje, to cała sytuacja stanie się o wiele trudniejsza, a ja nie wiem, jak sobie z tym poradzić.)

Piotr (znów przerywa, żeby doradzić):

– To w takim razie idź do taty i wytłumacz mu, że musisz mieć czas dla siebie. Na pewno zrozumie!

(W myślach Piotra: Rozwiązanie jest proste – szczera rozmowa i jasne stanowisko. Nie ma co komplikować sprawy emocjonalnymi niuansami.)

Efektem takiej rozmowy jest, że zamiast otwarcie przedyskutować trudności i wyrazić wszystkie obawy, Anna czuje, że jej uczucia i szczegóły sytuacji zostają zignorowane. Piotr, zamiast wysłuchać do końca i umożliwić głębsze zrozumienie emocji Anny, skupia się na szybkim udzieleniu rad, co sprawia, że rozmówczyni czuje się niezrozumiana i osamotniona. Taki refleks doradcy prowadzi do pogłębienia wewnętrznego konfliktu, gdyż istotne kwestie, takie jak troska o zdrowie ojca i związane z tym obawy, schodzą na dalszy plan. W rezultacie relacja między Anną a Piotrem zostaje osłabiona – Anna rezygnuje z dalszego dzielenia się problemami, a Piotr traci szansę na udzielenie realnego wsparcia, co może wpłynąć negatywnie na obustronne zaufanie i poczucie bezpieczeństwa w przyszłych sytuacjach kryzysowych.

Empatyczne słuchanie to stan, w którym nie tylko rejestrujemy słowa rozmówcy, ale także staramy się wczuć w jego emocje, intencje

i niewyrażone obawy. W takich momentach zarówno słuchający, jak i mówiący zadają sobie wewnętrzne pytania: „*Co naprawdę czuję?*" oraz „*Czy druga osoba rozumie moje emocje?*". Słuchający skupia się na wychwyceniu drobnych sygnałów – tonu głosu, gestów, mimiki – które niosą dodatkowe informacje o stanie emocjonalnym mówcy. Zadajemy pytania pogłębiające, takie jak „*Czy możesz opowiedzieć więcej o tym, co czujesz?*" czy „*Jakie znaczenie ma to dla Ciebie?*", aby jeszcze lepiej zrozumieć przekaz. Taki sposób komunikacji buduje poczucie bezpieczeństwa i wzmacnia zaufanie między rozmówcami, co sprawia, że obie strony czują się autentycznie słuchane i docenione. W rezultacie empatyczne słuchanie przynosi głębokie zrozumienie i satysfakcję, zmniejsza napięcia oraz umożliwia wspólne poszukiwanie konstruktywnych rozwiązań, co ma pozytywny wpływ na relacje interpersonalne.

Współczesne badania neuropsychologiczne dostarczają fascynujących dowodów na to, jak uważne słuchanie wpływa na funkcjonowanie mózgu. Badania z użyciem technik neuroobrazowania, takich jak funkcjonalny rezonans magnetyczny (FMRI), wykazały, że kiedy słuchamy opowieści o emocjonalnych przeżyciach, następuje zwiększona aktywacja w obszarach mózgu odpowiedzialnych za empatię, takich jak przednia kora zakrętu obręczy i insula. FMRI to metoda, która pozwala na obserwację aktywności mózgu w czasie rzeczywistym poprzez mierzenie zmian w przepływie krwi – im bardziej aktywny jest dany obszar mózgu, tym więcej krwi do niego napływa. Te regiony są kluczowe dla przetwarzania emocji oraz dla odczuwania empatii – im silniejsza aktywacja, tym bardziej nasz mózg angażuje się w „odczuwanie" emocji rozmówcy, co ułatwia głębsze zrozumienie jego stanu wewnętrznego.

Dodatkowo, badania nad układem lustrzanym wykazały, że uważne słuchanie aktywuje te same obszary, które byłyby aktywne, gdybyśmy sami przeżywali dane emocje. To sprawia, że nasza reakcja na emocjonalne sygnały rozmówcy staje się niemal automatyczna – poprzez obserwację mimiki i gestów, nasz mózg "odzwierciedla" emocje, co wzmacnia zdolność do empatycznego zrozumienia. Wyniki badań sugerują, że taki mechanizm odgrywa kluczową rolę w budowaniu autentycznych relacji, ponieważ umożliwia nam dosłowne "wejście" w emocjonalny świat drugiej osoby.

Co więcej, badania przeprowadzone przez m.in. Holzel i współpracowników wskazują, że praktyki uważności – w których central-

nym elementem jest uważne słuchanie – mają długotrwały wpływ na strukturę mózgu. Osoby regularnie praktykujące uważność wykazują zwiększoną gęstość istoty szarej w obszarach mózgu odpowiedzialnych za regulację emocji i funkcje wykonawcze, co przekłada się na lepszą kontrolę nad emocjami oraz bardziej świadome reakcje w sytuacjach interpersonalnych. Dzięki temu, uważne słuchanie nie tylko poprawia jakość naszej komunikacji, ale również wzmacnia mechanizmy neuroplastyczności, umożliwiając nam rozwój i utrzymanie zdolności empatycznych przez dłuższy czas.

Oddanie zaangażowania w słuchanie to sztuka, która obejmuje zarówno elementy werbalne, jak i niewerbalne. Przede wszystkim warto skupić się na utrzymaniu kontaktu wzrokowego, który sygnalizuje rozmówcy, że jesteśmy obecni i zainteresowani jego przekazem. Ważne jest również aktywne potakiwanie oraz subtelne uśmiechy, które potwierdzają, że śledzimy przebieg rozmowy. Warto także zadawać pytania pogłębiające, takie jak „*Czy możesz wyjaśnić, co masz na myśli?*" lub „*Jak się z tym czujesz?*", co nie tylko pomaga lepiej zrozumieć sytuację, ale również pokazuje, że zależy nam na pełnym zrozumieniu emocji rozmówcy. Parafrazowanie wypowiedzi to kolejna technika – powtarzanie własnymi słowami tego, co usłyszeliśmy, pozwala upewnić się, że dobrze interpretujemy przekaz i daje rozmówcy możliwość skorygowania ewentualnych nieporozumień. Wszystkie te działania razem tworzą atmosferę empatii i szacunku, która sprawia, że druga osoba czuje się naprawdę wysłuchana i doceniona.

Przy słuchaniu empatycznym bardzo ważne jest, aby unikać pewnych zachowań, które mogą zakłócić proces budowania głębokiego zrozumienia i zaufania. Nie wolno przerywać rozmówcy – nawet jeśli wydaje nam się, że już rozumiemy, co chce przekazać, każde przerwanie pozbawia go możliwości pełnego wyrażenia swoich myśli i emocji. Podobnie, ocenianie czy krytykowanie wypowiedzi zamiast przyjmowania jej bez osądu może sprawić, że rozmówca poczuje się zraniony lub niezrozumiany. Udzielanie natychmiastowych rad, zanim usłyszymy całą historię, również nie jest wskazane, ponieważ taka postawa może odwrócić uwagę od jego potrzeb i emocji. Również rozproszenie – na przykład korzystanie z telefonu lub brak utrzymania kontaktu wzrokowego – sygnalizuje brak zaangażowania i może skutkować poczuciem, że rozmówca nie jest naprawdę wysłuchany. Kluczem jest pozostanie w pełni obecnym, cierpliwym

i otwartym na to, co druga osoba ma do powiedzenia, co pozwala stworzyć atmosferę wsparcia i autentycznego zrozumienia.

Podawanie własnych doświadczeń, takich jak „*wiem, co czuję, byłem kiedyś w tej sytuacji*", może być kuszące, by pokazać, że rozumiemy emocje rozmówcy. Jednak w empatycznym słuchaniu kluczowe jest skupienie się przede wszystkim na osobie mówiącej. Taka forma komentarza, choć czasem intencjonalnie pozytywna, może niezamierzenie przesłonić indywidualne doświadczenie rozmówcy. Zamiast mówić, że sami kiedyś czuliśmy to samo, lepiej jest najpierw potwierdzić i parafrazować przekaz, np.: „*Słyszę, że czujesz się przytłoczona i niepewna. Czy możesz opowiedzieć więcej o tym, co Cię najbardziej martwi?*" Jeśli chcemy podzielić się własnym doświadczeniem, warto uprzednio zapytać: „*Czy chciałabyś, żebym opowiedział, jak sobie radziłem w podobnej sytuacji?*" Dzięki temu nie tylko pokazujemy autentyczne zainteresowanie, ale również dajemy rozmówcy przestrzeń, aby najpierw w pełni wyrazić swoje emocje i potrzeby. Takie podejście pomaga unikać dominacji naszej historii nad doświadczeniem drugiej osoby, wzmacniając jednocześnie poczucie wsparcia i zrozumienia.

Aby poradzić sobie z naturalną chęcią udzielenia rady i wyrażenia wsparcia, warto najpierw zatrzymać się na chwilę i uświadomić sobie, że impuls ten często wynika z naszej potrzeby pomocy oraz zrozumienia sytuacji rozmówcy. Choć intencje mogą być dobre, warto pamiętać, że empatyczne słuchanie polega na pełnym skupieniu się na emocjach i potrzebach drugiej osoby, a nie na natychmiastowym oferowaniu gotowych rozwiązań. Zamiast przerywać rozmowę i wdrapywać się w rolę doradcy, lepiej zadawać pytania pogłębiające, takie jak „*Jak się z tym czujesz?*" czy „*Co według Ciebie mogłoby pomóc w tej sytuacji?*", co pozwala rozmówcy na pełniejsze wyrażenie swoich uczuć. Jeśli już poczujemy silną potrzebę podzielenia się własnym doświadczeniem, warto najpierw zapytać: „*Czy chciałabyś, żebym opowiedział, jak radziłem sobie w podobnej sytuacji?*", co daje rozmówcy kontrolę nad tym, czy chce usłyszeć radę. W ten sposób nasze wsparcie staje się delikatnym dodatkiem, który nie przytłacza, lecz wzmacnia poczucie zrozumienia. Takie podejście nie tylko umożliwia drugiej osobie głębsze przeżywanie własnych emocji, ale również buduje autentyczną relację opartą na wzajemnym szacunku i zaufaniu, co jest kwintesencją prawdziwego zrozumienia.

Słuchanie empatyczne nie jest proste, ale można się tego nauczyć. I tu NLP przychodzi nam z pomocą, oferując szereg narzędzi wspierających empatyczne słuchanie i pomagających nawiązać głęboki raport z rozmówcą. Jednym z podstawowych elementów jest technika dopasowywania – czyli mirroring – która polega na subtelnym odzwierciedlaniu mowy ciała, tempa wypowiedzi i tonu głosu drugiej osoby. Taki sposób synchronizacji buduje poczucie zrozumienia i zaufania, ponieważ rozmówca widzi, że jesteśmy w pełni obecni i dostosowujemy się do jego stylu komunikacji.

Mirroring to technika dopasowywania, która polega na subtelnym odzwierciedlaniu zachowań niewerbalnych i elementów komunikacji drugiej osoby. Praktycznie oznacza to, że obserwując rozmówcę, zwracamy uwagę na jego postawę, gesty, mimikę, tempo mówienia oraz ton głosu, a następnie w naturalny sposób staramy się te elementy odzwierciedlić. Na przykład, jeśli rozmówca siedzi z lekko skrzyżowanymi rękami, my również możemy przyjąć podobną postawę, ale nie w sposób dosłowny, aby nie wyglądać jak naśladowca, lecz raczej jako wyraz naszego podświadomego dostosowania się do jego stylu.

Mirroring dotyczy nie tylko ciała, ale także mowy – jeśli ktoś mówi wolno i spokojnie, staramy się utrzymać podobne tempo i ton, a jeśli rozmówca używa pewnych fraz lub akcentów, możemy to delikatnie odzwierciedlić. Kluczem jest subtelność – intensywne kopiowanie zachowań może zostać odebrane jako naśladownictwo, co może wywołać efekt odwrotny do zamierzonego. Dlatego ważne jest, aby stosować mirroring w sposób naturalny i autentyczny, traktując to jako element budowania raportu i sygnalizowania obecności.

Dlaczego mirroring działa? Kiedy rozmówca zauważa, że jego sposób komunikacji jest odbijany, odczuwa, że jesteśmy z nim w pełni zaangażowani i że naprawdę staramy się go zrozumieć. To buduje poczucie zaufania i tworzy atmosferę, w której obie strony są bardziej skłonne do otwartego dzielenia się emocjami i myślami. W efekcie mirroring pomaga przełamywać bariery komunikacyjne, umożliwiając głębsze porozumienie i wspierając autentyczne relacje interpersonalne.

Najczęstszym błędem przy stosowaniu techniki mirroringu jest zbyt dosłowne i mechaniczne kopiowanie zachowań rozmówcy. Gdy naśladujemy każdy gest lub mimikę w sposób wymuszony, za-

miast naturalnie współgrać z osobą, z którą rozmawiamy, ryzykujemy, że nasze działanie zostanie odebrane jako naśladownictwo lub wręcz drwina. W rezultacie rozmówca może poczuć się niezrozumiany, a nasza autentyczność – zamiast wzbudzić zaufanie – może wywołać niechęć.

Innym częstym błędem jest brak dostosowania intensywności mirroringu do kontekstu rozmowy. Jeśli sytuacja wymaga większej delikatności lub rozmówca przekazuje treści o bardzo osobistym charakterze, zbyt widoczne odzwierciedlanie może wydawać się natarczywe i sztuczne. Ponadto, skupianie się jedynie na aspektach niewerbalnych, przy jednoczesnym ignorowaniu treści wypowiedzi, ogranicza pełne zrozumienie przekazu, co również może osłabić budowanie raportu.

Aby uniknąć tych pułapek, warto pamiętać o kilku zasadach. Przede wszystkim mirroring powinien być stosowany subtelnie i naturalnie – chodzi o delikatne dostosowanie się do stylu rozmówcy, a nie o dosłowne kopiowanie każdego ruchu. Kluczowe jest też zachowanie równowagi między obserwacją zachowań niewerbalnych a słuchaniem słów, aby zapewnić pełne zrozumienie przekazu. Dodatkowo, warto zwracać uwagę na kontekst sytuacji – dostosowywać intensywność i sposób odzwierciedlania do emocjonalnego stanu rozmówcy oraz tempa rozmowy. Dzięki temu nasze działania nie będą odbierane jako wymuszone, a raczej jako naturalny element budowania zaufania i autentycznego porozumienia.

Mirroring to potężne narzędzie budowania relacji, ale jego skuteczność zależy w dużej mierze od kontekstu i subtelności, z jaką je stosujemy. Powinniśmy korzystać z tej techniki przede wszystkim w sytuacjach, gdzie budowanie zaufania i głębokiego raportu jest kluczowe – na przykład w rozmowach terapeutycznych, coachingowych czy podczas negocjacji. Kiedy naturalnie dopasowujemy się do mowy ciała, tempa wypowiedzi i tonu głosu rozmówcy, sygnalizujemy mu, że jesteśmy obecni, uważni i naprawdę zainteresowani jego przekazem. Taki sposób komunikacji sprzyja otwartości i pozwala obu stronom poczuć się bezpiecznie, co z kolei ułatwia wyrażanie emocji i budowanie autentycznego porozumienia.

Jednak mirroring nie jest uniwersalnym rozwiązaniem. W sytuacjach bardzo formalnych lub oficjalnych, gdzie oczekuje się dystansu i profesjonalizmu, nadmierne odzwierciedlanie może być

odebrane jako sztuczne lub manipulacyjne. Podczas emocjonalnie napiętych rozmów lub konfliktów, gdy emocje są bardzo intensywne, niewłaściwie zastosowany mirroring może spotęgować negatywne uczucia lub zostać zinterpretowany jako prowokacja. Również, jeśli rozmówca wykazuje wyraźną niechęć do naśladowania – odczuwając, że jest to zbyt nachalne lub nieautentyczne – lepiej zachować dystans, by nie zakłócić naturalnego przebiegu komunikacji.

Podsumowując, mirroring jest szczególnie przydatny, gdy chcemy zbudować zaufanie i stworzyć atmosferę bliskości. Jego stosowanie powinno być jednak dostosowane do sytuacji – naturalne, subtelne i pełne wyczucia kontekstu, aby nie przekształciło się w mechaniczne kopiowanie, które mogłoby zaszkodzić relacji. Właściwie wykorzystany, mirroring wzmacnia komunikację, umożliwia głębsze zrozumienie emocji rozmówcy i buduje autentyczny raport, natomiast jego nadużywanie lub nieodpowiednie zastosowanie może skutkować odwrotnym efektem, pogłębiając dystans i utrudniając prawdziwe porozumienie.

Kolejnym narzędziem jest kalibracja, czyli uważna obserwacja drobnych sygnałów niewerbalnych, takich jak mimika, gesty czy zmiany w tonie głosu, które dostarczają dodatkowych informacji o emocjach rozmówcy.

Kalibracja to proces, w którym uważnie obserwujemy różnorodne sygnały niewerbalne, by wyłapać subtelne zmiany w stanie emocjonalnym rozmówcy. Polega ona na ustaleniu bazowego wzorca zachowania danej osoby – jej neutralnej mimiki, gestykulacji, tempa mówienia oraz tonu głosu – a następnie na monitorowaniu drobnych odchyleń od tej normy. Na przykład, jeśli w normalnych warunkach rozmówca ma spokojną, równomierną mowę ciała, nagłe, niewielkie zmiany, takie jak lekkie marszczenie brwi, szybki ruch oczu lub zmiana postawy, mogą świadczyć o nagłym wzroście emocji, takich jak niepewność, zaskoczenie czy frustracja.

Kalibracja dotyczy nie tylko obserwacji wyrazów twarzy. Kluczowe są także zmiany w modulacji głosu – wzrost intonacji, przyspieszenie lub zwolnienie tempa mówienia, a także zmiany w sposobie oddychania. Wszystkie te drobne sygnały, choć mogą być niezauważalne na pierwszy rzut oka, stanowią cenne wskazówki, które pozwalają lepiej zrozumieć, co naprawdę dzieje się w emocjonalnym

wnętrzu rozmówcy. Dlatego tak ważne jest, aby nie tylko patrzeć na słowa, ale także zwracać uwagę na to, jak są one wyrażane.

W praktyce kalibracja wymaga od nas ciągłego dostosowywania naszej percepcji, treningu obserwacyjnego oraz empatii. Ucząc się rozpoznawać indywidualne cechy i zwyczaje drugiej osoby, możemy precyzyjniej odczytywać jej reakcje. To umożliwia bardziej adekwatne i delikatne reagowanie na jej potrzeby oraz budowanie głębszego, autentycznego raportu. Dzięki kalibracji nasze interakcje stają się bardziej świadome, co w rezultacie przyczynia się do lepszego zrozumienia i wsparcia w relacjach interpersonalnych.

Kalibrację stosuje się poprzez uważne obserwowanie rozmówcy, aby wychwycić subtelne, niemal niezauważalne zmiany w jego zachowaniu. Na początku warto ustalić „bazowy wzorzec" – czyli jak dana osoba zachowuje się, gdy jest w stanie spoczynku lub neutralności. Obserwując ten stan odniesienia, możemy zauważyć drobne odchylenia w mimice, gestach, tonie głosu czy tempie mówienia. Na przykład, jeśli osoba zazwyczaj mówi spokojnym tonem, a nagle jej głos staje się bardziej napięty lub przyspiesza, może to wskazywać na pojawienie się silniejszych emocji, takich jak stres czy niepewność.

Stosowanie kalibracji polega na ciągłym monitorowaniu tych sygnałów i dostosowywaniu naszej reakcji. Gdy zauważymy, że rozmówca zmienia sposób, w jaki się wyraża – może lekko zmarszczyć brwi, unikać kontaktu wzrokowego lub zwiększyć intensywność gestykulacji – możemy delikatnie zareagować, na przykład pytając: „*Czy coś Cię niepokoi?*" lub „*Widzę, że się napięłaś, czy mogę jakoś pomóc?*". Takie podejście pozwala na szybką adaptację do emocjonalnego stanu rozmówcy, co buduje głębszy raport i wzmacnia poczucie bycia zrozumianym.

Dlaczego kalibracja działa na rozmówcę? Dzięki niej pokazujemy, że jesteśmy nie tylko obecni, ale też naprawdę zwracamy uwagę na każdy, nawet najmniejszy sygnał, który mówi o jego stanie emocjonalnym. To z kolei buduje zaufanie i sprawia, że osoba czuje się bezpiecznie, wiedząc, że jej emocje są zauważone i szanowane. Kiedy rozmówca dostrzega, że jesteśmy w stanie odczytać jego niewerbalne sygnały i odpowiednio na nie reagować, wzrasta jego poczucie komfortu i otwartości. Kalibracja umożliwia także lepsze dopasowanie naszej odpowiedzi do realnych potrzeb rozmówcy, co przekłada się na bardziej efektywną i empatyczną komunikację.

Podczas kalibracji najczęstszym błędem jest niedostateczne ustalenie bazowego wzorca zachowania rozmówcy. Jeśli nie mamy jasnego odniesienia, trudno nam właściwie ocenić, czy zaobserwowane zmiany są znaczące, czy też mieszczą się w normie danej osoby. Kolejnym problemem jest nadinterpretacja pojedynczych sygnałów niewerbalnych bez uwzględnienia kontekstu sytuacyjnego – zbyt pochopne wnioski mogą prowadzić do błędnych założeń. Często zdarza się też, że nasze własne emocje i oczekiwania przenikają do procesu obserwacji, co nazywane jest projekcją, i sprawia, że odczytujemy sygnały niezgodne z rzeczywistym stanem rozmówcy. Inny błąd polega na zbytnim skupieniu się na jednym aspekcie komunikacji, np. tylko na mimice, pomijając inne elementy, takie jak gesty czy ton głosu, które łącznie tworzą pełen obraz emocjonalnego stanu danej osoby.

Aby uniknąć tych pułapek, warto najpierw ustalić neutralny, bazowy wzorzec zachowania rozmówcy, obserwując go przez pewien czas w sytuacjach relaksacyjnych. Następnie, ważne jest uwzględnienie kontekstu – zadawanie sobie pytań, jakie okoliczności mogą wpływać na zmianę zachowania. Pomocne jest również regularne potwierdzanie swoich obserwacji poprzez pytania pogłębiające, które pozwalają upewnić się, że nasze interpretacje są trafne, oraz świadomość własnych uprzedzeń, które mogą wpływać na ocenę sygnałów. Dzięki takim praktykom możemy precyzyjniej odczytywać subtelne zmiany w zachowaniu rozmówcy, co przekłada się na bardziej efektywną i empatyczną komunikację.

Kalibrację warto stosować wtedy, gdy zależy nam na głębokim zrozumieniu emocjonalnego stanu rozmówcy oraz budowaniu autentycznego raportu. Sprawdza się szczególnie w sytuacjach, gdy komunikacja odbywa się twarzą w twarz, a sygnały niewerbalne – takie jak mimika, gesty czy ton głosu – mają kluczowe znaczenie dla interpretacji przekazu. Przykłady takich sytuacji to rozmowy terapeutyczne, coachingowe, negocjacje czy trudne, emocjonalnie naładowane dyskusje, gdzie subtelne zmiany w zachowaniu mogą wskazywać na niewypowiedziane obawy lub stres. W takich kontekstach kalibracja pozwala na szybką adaptację do emocji rozmówcy, umożliwia zadawanie odpowiednich pytań pogłębiających i sprawia, że obie strony czują się lepiej zrozumiane.

Z drugiej strony, są sytuacje, w których stosowanie kalibracji może być mniej skuteczne lub wręcz niezalecane. Na przykład, w komu-

nikacji pisemnej, gdzie brakuje bezpośrednich sygnałów niewerbalnych, kalibracja ma bardzo ograniczone zastosowanie. Również w bardzo formalnych, oficjalnych rozmowach, gdzie zachowanie dystansu i profesjonalizm są kluczowe, zbyt intensywne skupienie się na niewerbalnych sygnałach może być odebrane jako nadmierna ingerencja w naturalny przebieg interakcji. W sytuacjach konfliktowych, gdy emocje są wyjątkowo napięte, drobne sygnały mogą być mylące – tu nadmierne skupienie się na kalibracji bez uwzględnienia kontekstu może prowadzić do błędnych interpretacji. W takich przypadkach warto postawić na bardziej standardowe techniki komunikacji, aby nie pogłębiać konfliktu i nie wywoływać dodatkowego stresu.

Mirroring i kalibracja to dwa narzędzia NLP, które wspierają budowanie raportu i lepszą komunikację, ale różnią się pod względem podejścia i zastosowania.

Mirroring to technika polegająca na aktywnym odzwierciedlaniu zachowań rozmówcy – jego mowy ciała, gestów, tempa wypowiedzi czy tonu głosu. Celem mirroringu jest stworzenie wrażenia synchronizacji i zrozumienia, dzięki czemu rozmówca czuje, że jesteśmy z nim "na tej samej fali". To wyraźne, widoczne naśladowanie sygnałów niewerbalnych sprawia, że budujemy relację opartą na wzajemnym zaufaniu i empatii. Mirroring jest często wykorzystywany w sytuacjach, gdy chcemy szybko zbudować bliskość i pokazać, że dostosowujemy się do stylu komunikacji drugiej osoby.

Kalibracja natomiast to proces uważnej obserwacji, który polega na ustaleniu bazowego wzorca zachowania rozmówcy i monitorowaniu subtelnych zmian w jego mimice, gestach, tonie głosu czy tempie mówienia. Dzięki kalibracji jesteśmy w stanie wychwycić drobne niuanse emocjonalne, które mogą nie być wyrażone słowami, co pozwala na głębsze zrozumienie stanu emocjonalnego osoby, z którą rozmawiamy. Kalibracja to bardziej pasywny, ale jednocześnie niezwykle czuły proces, który umożliwia nam dostosowanie naszej reakcji do zmieniającego się stanu emocjonalnego rozmówcy.

Podsumowując, mirroring to aktywna technika synchronizacji, która buduje zaufanie poprzez odzwierciedlanie zachowań, natomiast kalibracja to uważna obserwacja drobnych sygnałów niewerbalnych, pozwalająca lepiej zrozumieć emocjonalny kontekst

rozmowy. Oba narzędzia są niezwykle wartościowe w budowaniu autentycznego raportu, jednak mirroring sprawdza się szczególnie w sytuacjach, gdy chcemy wyraźnie pokazać, że jesteśmy zsynchronizowani z rozmówcą, podczas gdy kalibracja pozwala nam na głębsze, bardziej subtelne odczytywanie emocji i dostosowywanie naszych reakcji do potrzeb drugiej strony.

NLP zachęca także do zadawania pytań pogłębiających, wykorzystując technikę meta-modelu – pytania te pomagają wyjaśnić niejasności i pozwalają lepiej zrozumieć, co kryje się za słowami rozmówcy. Technika meta-modelu skupia się na identyfikowaniu ogólników, zniekształceń i pominięć w wypowiedziach, co umożliwia precyzyjne wyłuskanie rzeczywistego sensu komunikatu. Zadawanie pytań pogłębiających polega na skierowaniu rozmówcy do refleksji nad tym, co dokładnie ma na myśli. Na przykład, zamiast przyjmować ogólne stwierdzenie za pewnik, możemy zapytać: „*Co dokładnie masz na myśli*?" lub „*Czy możesz podać konkretny przykład*?", co pozwala zredukować ogólnikowość wypowiedzi.

Pytania te działają na kilku poziomach. Po pierwsze, potwierdzają naszą aktywność słuchania – rozmówca wie, że jesteśmy zainteresowani szczegółami jego przekazu. Po drugie, pomagają rozstrzygnąć ewentualne niejasności, które mogą wynikać z subiektywnej interpretacji słów. Dzięki nim dowiadujemy się, jakie założenia i przekonania kryją się za wypowiadanymi słowami, co może być kluczowe dla pełnego zrozumienia jego perspektywy. Przykładowo, pytanie: „*Co sprawia, że tak uważasz*?" lub „*Dlaczego to dla Ciebie takie ważne*?" pozwala zidentyfikować ukryte motywacje i emocje, które inaczej mogłyby pozostać niezauważone.

Istotne są także pytania potwierdzające – to takie, które w sposób delikatny sprawdzają, czy nasze rozumienie jest zgodne z intencjami rozmówcy, np.: „*Czy dobrze rozumiem, że…*?" lub „*Czy mam rację, że czujesz…*?". Takie pytania nie tylko potwierdzają naszą interpretację, ale również dają rozmówcy szansę na korektę, gdyby nasze wnioski były nieprecyzyjne.

Oprócz tego, meta-model umożliwia stosowanie pytań rozszczepiających, które pomagają rozbić skomplikowane, zbiorcze stwierdzenia na mniejsze, bardziej szczegółowe fragmenty. Dzięki nim możemy odkryć, jakie konkretne elementy w danej sytuacji budzą emocje lub budują określone przekonania. Pytania te mogą

przybierać formę: „*Kiedy to się zdarzyło?*”, „*Gdzie dokładnie to miało miejsce?*” lub „*Jakie inne czynniki miały na to wpływ?*”.

Wszystkie te rodzaje pytań – pogłębiające, potwierdzające i rozszczepiające – są narzędziami, które pomagają nie tylko wyjaśnić, co kryje się za słowami, ale również umożliwiają tworzenie bardziej klarownego i głębokiego obrazu doświadczeń rozmówcy. Zadawanie takich pytań przyczynia się do budowania autentycznego raportu, pokazuje, że naprawdę zależy nam na zrozumieniu jego perspektywy, i pomaga wyeliminować nieporozumienia, które mogłyby wynikać z subiektywnych interpretacji. Dzięki temu komunikacja staje się bardziej precyzyjna, a obie strony zyskują na klarowności i wzajemnym zaufaniu.

NLP zachęca także do zadawania pytań pogłębiających, wykorzystując technikę meta-modelu – pytania te pomagają wyjaśnić niejasności i pozwalają lepiej zrozumieć, co kryje się za słowami rozmówcy. Technika meta-modelu skupia się na identyfikowaniu ogólników, zniekształceń i pominięć w wypowiedziach, co umożliwia precyzyjne wyłuskanie rzeczywistego sensu komunikatu. Zadawanie pytań pogłębiających polega na skierowaniu rozmówcy do refleksji nad tym, co dokładnie ma na myśli. Na przykład, zamiast przyjmować ogólne stwierdzenie za pewnik, możemy zapytać: „*Co dokładnie masz na myśli?*” lub „*Czy możesz podać konkretny przykład?*”, co pozwala zredukować ogólnikowość wypowiedzi.

Pytania te działają na kilku poziomach. Po pierwsze, potwierdzają naszą aktywność słuchania – rozmówca wie, że jesteśmy zainteresowani szczegółami jego przekazu. Po drugie, pomagają rozstrzygnąć ewentualne niejasności, które mogą wynikać z subiektywnej interpretacji słów. Dzięki nim dowiadujemy się, jakie założenia i przekonania kryją się za wypowiadanymi słowami, co może być kluczowe dla pełnego zrozumienia jego perspektywy. Przykładowo, pytanie: „*Co sprawia, że tak uważasz?*” lub „*Dlaczego to dla Ciebie takie ważne?*” pozwala zidentyfikować ukryte motywacje i emocje, które inaczej mogłyby pozostać niezauważone.

Kluczowe jest aktywne słuchanie wypowiedzi rozmówcy oraz uważne dostrzeganie ogólników, pominięć i potencjalnych zniekształceń w jego komunikacie. Na przykład, gdy rozmówca używa wyrażeń takich jak „wszyscy” lub „zawsze”, warto zapytać: „Co dokładnie masz na myśli, mówiąc 'wszyscy'?” lub „*Czy możesz podać*

konkretny przykład, kiedy to się zdarzyło?". Takie pytania rozbijają ogólne stwierdzenia na bardziej precyzyjne elementy, co pozwala lepiej zrozumieć intencje i emocje drugiej strony.

Dlaczego ta metoda działa? Po pierwsze, pytania pogłębiające zachęcają rozmówcę do refleksji nad swoimi myślami i emocjami, co często prowadzi do bardziej autentycznego i szczegółowego wyrażenia siebie. Po drugie, takie podejście buduje poczucie bycia wysłuchanym i zrozumianym, co wzmacnia zaufanie i otwiera przestrzeń do dalszego dialogu. Po trzecie, usuwanie niejasności i eliminowanie potencjalnych zniekształceń przekazu minimalizuje ryzyko nieporozumień, a w konsekwencji poprawia jakość całej komunikacji. Dzięki tej metodzie rozmówca czuje, że jego słowa są traktowane z należytą uwagą, co sprzyja głębszemu i bardziej konstruktywnemu porozumieniu między stronami.

Istotne są także pytania potwierdzające – to takie, które w sposób delikatny sprawdzają, czy nasze rozumienie jest zgodne z intencjami rozmówcy, np.: „*Czy dobrze rozumiem, że…?*" lub „*Czy mam rację, że czujesz…?*". Takie pytania nie tylko potwierdzają naszą interpretację, ale również dają rozmówcy szansę na korektę, gdyby nasze wnioski były nieprecyzyjne.

Oprócz tego, meta-model umożliwia stosowanie pytań rozszczepiających, które pomagają rozbić skomplikowane, zbiorcze stwierdzenia na mniejsze, bardziej szczegółowe fragmenty. Dzięki nim możemy odkryć, jakie konkretne elementy w danej sytuacji budzą emocje lub budują określone przekonania. Pytania te mogą przybierać formę: „*Kiedy to się zdarzyło?*", „*Gdzie dokładnie to miało miejsce?*" lub „*Jakie inne czynniki miały na to wpływ?*".

Pytania rozszczepiające i potwierdzające działają na rozmowę, ponieważ pomagają w uzyskaniu jasności i precyzji przekazu, eliminując niejasności i potencjalne błędy interpretacyjne. Pytania rozszczepiające, czyli takie, które rozbijają ogólne, zbiorcze stwierdzenia na mniejsze, bardziej szczegółowe elementy, pozwalają rozmówcy zastanowić się nad konkretnymi aspektami swojej wypowiedzi. Dzięki nim możemy dowiedzieć się, kiedy, gdzie i jak coś się wydarzyło, co pozwala nam lepiej zrozumieć kontekst i uniknąć mylnego odczytania ogólnikowych sformułowań. To z kolei umożliwia głębsze poznanie motywacji oraz emocji, które kryją się za słowami rozmówcy.

Pytania potwierdzające natomiast służą weryfikacji naszego zrozumienia przekazu. Zadając takie pytania, na przykład „*Czy dobrze rozumiem, że…?*” lub „*Czy mogę powiedzieć, że czujesz…?*”, dajemy rozmówcy możliwość potwierdzenia lub skorygowania naszej interpretacji. Dzięki temu budujemy wzajemne zaufanie i pewność, że komunikacja przebiega zgodnie z zamierzeniami obu stron.

Obie formy pytań działają na rozmowę, ponieważ pomagają wyeliminować domysły i przypuszczenia, które często prowadzą do nieporozumień. Umożliwiają one pełniejsze zrozumienie intencji i emocji rozmówcy, co przekłada się na bardziej konstruktywny dialog. Pytania rozszczepiające odsłaniają szczegóły, a pytania potwierdzające zapewniają, że te szczegóły są właściwie zinterpretowane – razem tworzą fundament dla komunikacji opartej na jasności, empatii i autentycznym zaangażowaniu.

Skuteczna komunikacja opiera się na umiejętności zadawania pytań, które nie tylko rozwijają rozmowę, ale też pogłębiają relację. Pytania pogłębiające, potwierdzające i rozszczepiające to narzędzia, które pozwalają zajrzeć pod powierzchnię wypowiedzi rozmówcy. Pomagają one zrozumieć kontekst jego doświadczeń, wydobyć ukryte znaczenia oraz ułatwiają tworzenie klarownego i pełniejszego obrazu sytuacji. Ich stosowanie pokazuje autentyczne zainteresowanie drugą osobą, wzmacnia relację opartą na zaufaniu i minimalizuje ryzyko nieporozumień wynikających z własnych, często subiektywnych interpretacji. Dzięki temu komunikacja staje się bardziej precyzyjna, a rozmówcy zyskują poczucie bycia usłyszanym i zrozumianym.

Zrozumienie mechanizmów uczenia się znacząco wzbogaca jakość naszych interakcji. Klasyczne warunkowanie, warunkowanie instrumentalne (operant conditioning) oraz modelowanie zachowań to trzy podstawowe zasady, które wyjaśniają, jak powstają i utrwalają się nawyki komunikacyjne.

Klasyczne warunkowanie polega na kojarzeniu określonych bodźców z pozytywnymi lub negatywnymi emocjami. Jeśli np. uśmiech, miły ton głosu lub uprzejme słowo były w przeszłości związane z uczuciem akceptacji, nasz mózg automatycznie nauczy się reagować na nie otwartością i sympatią. W praktyce oznacza to, że nawet drobne elementy niewerbalne mogą stać się nośnikami pozytyw-

nych skojarzeń, zachęcając do bardziej konstruktywnego i życzliwego kontaktu.

Warunkowanie instrumentalne (operant conditioning) tłumaczy, że nasze zachowania kształtują się poprzez konsekwencje, jakie za nimi idą. Gdy nasze działania – takie jak aktywne słuchanie czy empatyczna odpowiedź – spotykają się z pozytywnym wzmocnieniem (np. uznaniem, wdzięcznością, akceptacją), mamy większą motywację, by je powtarzać. W ten sposób budujemy trwałe wzorce komunikacyjne, które sprzyjają otwartości i wzajemnemu zrozumieniu.

Modelowanie zachowań, czyli uczenie się przez obserwację, odgrywa kluczową rolę w nabywaniu kompetencji społecznych. Obserwując innych – zwłaszcza osoby, które są dla nas autorytetami lub których styl komunikacji budzi nasz podziw – zaczynamy przejmować ich sposób mówienia, reagowania i słuchania. W ten sposób wzorce empatycznego kontaktu przenikają do naszych codziennych interakcji, nawet jeśli nie jesteśmy tego świadomi.

Połączenie tych trzech mechanizmów tworzy solidny fundament dla skutecznej, świadomej komunikacji. Każde doświadczenie, w którym doświadczamy ciepła, uznania czy prawdziwego zainteresowania, wzmacnia nasze pozytywne skojarzenia z byciem w relacji. Z kolei świadome stosowanie takich elementów jak mirroring, kalibracja czy pogłębiające pytania (znanych z NLP), wzmacnia jakość wymiany – czyniąc ją bardziej empatyczną, zniuansowaną i skuteczną.

W ten sposób komunikacja przestaje być jedynie przekazywaniem informacji – staje się narzędziem budowania relacji, rozwoju osobistego i wzajemnego wsparcia. Przestrzeń dialogu zmienia się w bezpieczne miejsce, w którym każda strona czuje się zauważona, doceniona i rozumiana.

Kluczem do osiągnięcia takiego poziomu porozumienia jest świadomy trening. Regularna praktyka uważnego słuchania, refleksja nad własnymi reakcjami oraz konsekwentne stosowanie pozytywnych wzmocnień prowadzą do trwałej zmiany jakości naszych relacji. W efekcie każda interakcja staje się okazją do wymiany, która nie tylko buduje zaufanie, ale także wzmacnia poczucie sensu i wspólnoty.

Warto również wspomnieć o zjawisku znanym jako "efekt obserwatora". Podkreśla on, że sama nasza uważna obecność może wpływać na to, jak druga osoba postrzega i wyraża swoje emocje. Kiedy jesteśmy naprawdę obecni i skoncentrowani na rozmówcy, jego doświadczenia zyskują na znaczeniu – a jakość komunikacji rośnie.

Koncepcja „efektu obserwatora" opiera się na założeniu, że samo zwrócenie uwagi na określony stan emocjonalny może wpłynąć na to, jak dana osoba go doświadcza. W kontekście słuchania empatycznego oznacza to, że nasza obecność i autentyczne skupienie się na rozmówcy nie tylko pozwalają nam lepiej zrozumieć jego emocje, ale również mają moc ich modyfikowania. Gdy uważnie obserwujemy niewerbalne sygnały, takie jak mimika, gesty czy ton głosu, pokazujemy rozmówcy, że jesteśmy naprawdę zainteresowani jego stanem, co z kolei wzmacnia poczucie bezpieczeństwa. W efekcie osoba ta może poczuć się bardziej otwarta i skłonna do głębszego wyrażania swoich uczuć. Nasze empatyczne reagowanie – zadawanie pytań, potakiwanie czy parafrazowanie – potwierdza, że jej emocje są zauważone, co pomaga jej lepiej je zrozumieć i nazwać. Dzięki temu uważne obserwowanie i reagowanie na niewerbalne sygnały staje się kluczowym elementem budowania autentycznego, empatycznego porozumienia, w którym obie strony zyskują na klarowności i wzajemnym zaufaniu.

Empatyczne słuchanie to fundament budowania zaufania i otwartej komunikacji, jednak w praktyce często napotykamy na pułapki, które mogą zakłócić nasze intencje. Jedną z takich pułapek jest skłonność do szybkiego udzielania rad – zamiast pozwolić rozmówcy w pełni wyrazić swoje emocje, mamy tendencję do natychmiastowego reagowania własnymi rozwiązaniami. Może to sprawić, że osoba mówiąca poczuje się niezrozumiana, ponieważ jej doświadczenia i uczucia zostają przyćmione przez nasze własne interpretacje. Inną częstą pułapką jest przerywanie rozmówcy – nawet jeśli nasz zamiar jest dobry, przerywanie może zakłócić naturalny przepływ myśli i utrudniać pełne wyrażenie emocji, co osłabia poczucie szacunku i bezpieczeństwa.

Aby unikać tych pułapek, warto stosować kilka praktycznych technik. Przede wszystkim należy ćwiczyć cierpliwość, dając rozmówcy pełną możliwość dokończenia wypowiedzi, zanim przejdziemy do ewentualnych komentarzy czy rad. Techniki takie jak parafrazo-

wanie – czyli powtarzanie własnymi słowami tego, co usłyszeliśmy – oraz zadawanie pytań pogłębiających, pozwalają upewnić się, że prawidłowo interpretujemy przekaz i dają rozmówcy przestrzeń na rozwinięcie myśli. Kluczowe jest również świadome kontrolowanie impulsu do natychmiastowego udzielania rad – zamiast tego, warto najpierw zapytać, czy rozmówca chciałby usłyszeć nasze doświadczenia, czy woli najpierw wyrazić swoje uczucia. Uważność i koncentracja, czyli pełne skupienie się na drugiej osobie bez rozpraszania się własnymi myślami, pozwalają na lepsze wychwycenie niewerbalnych sygnałów, takich jak mimika, gesty czy zmiany w tonie głosu, które mogą wiele powiedzieć o stanie emocjonalnym rozmówcy.

Świadome unikanie oceniania oraz wyrażanie empatii poprzez potakiwanie i odpowiednią mimikę wzmacnia poczucie bezpieczeństwa i otwartości w rozmowie. Rozwinięcie tego tematu pomaga czytelnikowi zrozumieć, że empatyczne słuchanie wymaga stałego treningu i refleksji nad własnymi nawykami komunikacyjnymi. Dzięki temu możemy budować głębsze, bardziej autentyczne relacje oparte na zaufaniu i wzajemnym zrozumieniu, co przekłada się na lepszą jakość komunikacji zarówno w życiu osobistym, jak i zawodowym.

Regularne praktykowanie empatycznego słuchania pomaga wykształcić nawyk pełnego zaangażowania w rozmowę. Dzięki świadomemu stosowaniu technik takich jak mirroring, kalibracja oraz zadawanie pytań pogłębiających, uczymy się nie tylko słuchać słów, ale także wychwytywać niewerbalne sygnały emocji. To z kolei buduje głębsze zrozumienie i zaufanie, umożliwiając autentyczne dzielenie się uczuciami i doświadczeniami. W rezultacie poprawia się jakość komunikacji, a relacje interpersonalne stają się bardziej otwarte, wspierające i pełne empatii.

Empatyczne słuchanie zaczyna się od postawienia rozmówcy w centrum naszej uwagi. Aby naprawdę zrozumieć drugą osobę, musimy odsunąć na bok własne poglądy, przekonania oraz uprzedzenia – nasze opinie, czy to w formie "zgadzam się" czy "nie zgadzam się", nie mają tu nic do rzeczy. Nie słuchamy, aby coś załatwić, przekonać rozmówcę do naszego zdania, czy osiągnąć konkretny cel, lecz słuchamy wyłącznie po to, aby poznać, zrozumieć i odkryć, co druga osoba naprawdę chce nam przekazać.

To właśnie przeniesienie środka uwagi na rozmówcę stanowi jeden z najtrudniejszych aspektów empatycznego słuchania – wymaga pełnego oddania się drugiej osobie i powstrzymania się od natychmiastowych ocen czy formułowania własnych stanowisk. Tylko wtedy, gdy całkowicie skoncentrujemy się na tym, co rozmówca mówi, zarówno werbalnie, jak i niewerbalnie, stworzymy przestrzeń, w której on czuje się autentycznie wysłuchany i zrozumiany.

Ćwiczenie:
Słuchaj ze szczerą intencją zrozumienia

To ćwiczenie ma na celu rozwijanie umiejętności uważnego słuchania oraz doskonalenie technik, które pomagają budować głęboki raport z rozmówcą. Możesz wykonać je samodzielnie z partnerem lub, jeśli nie masz takiej możliwości, korzystając z nagrań rozmów lub podcastów.

Krok 1: Przygotowanie:
Znajdź osobę, z którą czujesz się bezpiecznie, by otwarcie dzielić się swoimi doświadczeniami. Ustalcie temat, o którym będziecie rozmawiać – może to być osobista sytuacja, wyzwanie czy emocjonalna trudność. Jeśli nie masz możliwości pracy z partnerem, wybierz nagranie rozmowy, które zawiera wyraźne emocjonalne elementy.

Krok 2: Rola słuchającego i mówiącego:
Jedna osoba przyjmuje rolę mówiącego, a druga – słuchającego. Osoba mówiąca ma opowiedzieć przez 5-10 minut o swoim doświadczeniu, skupiając się nie tylko na faktach, ale także na odczuwanych emocjach. Słuchający powinien praktykować pełne zaangażowanie, koncentrując się na słowach, tonie głosu, mimice oraz gestach rozmówcy, bez przerywania ani udzielania natychmiastowych rad.

Krok 3: Stosowanie technik:
Podczas rozmowy słuchający powinien stosować techniki empatycznego słuchania, takie jak mirroring i kalibracja. Mirroring polega na subtelnym odzwierciedlaniu mowy ciała, tempa wypowiedzi i tonu głosu rozmówcy, co buduje poczucie zrozumienia. Kalibracja to uważna obserwacja drobnych sygnałów niewerbalnych – zmian w mimice, gestach czy modulacji głosu, które mogą ujawniać emocjonalne niuanse. Po zakończeniu opowieści, słuchający powinien parafrazować kluczowe fragmenty i zadać pyta-

nia potwierdzające lub pogłębiające, np.: „Czy dobrze rozumiem, że czujesz…?” lub „Czy możesz wyjaśnić, co dokładnie Cię zaniepokoiło?”.

Krok 4: Zmiana ról:

Po pierwszej rundzie role się odwracają. Teraz osoba, która słuchała, opowiada o swoim doświadczeniu, a wcześniejszy mówiący słucha, stosując te same techniki. Dzięki temu obie strony mają okazję do praktyki zarówno w roli mówiącego, jak i uważnego słuchającego.

Krok 5: Refleksja i omówienie:

Po zakończeniu obu rund warto wspólnie omówić przebieg ćwiczenia. Zastanówcie się, jakie uczucia towarzyszyły Wam w trakcie rozmowy, co było trudne, a co sprzyjało otwartej komunikacji. Omówcie, które techniki empatycznego słuchania były najbardziej pomocne, a gdzie widzicie pole do poprawy. Możesz także prowadzić dziennik refleksji, notując swoje obserwacje, emocje oraz wnioski z ćwiczenia.

To ćwiczenie, jeśli będzie regularnie stosowane, pozwoli Ci na rozwinięcie zdolności empatycznego słuchania, co przełoży się na lepsze porozumienie zarówno w życiu osobistym, jak i zawodowym.

NOTATKI

HISTORIA NA ZAKOŃCZENIE ROZDZIAŁU

Skutki jednego pytania

Marek, jako szef projektu w jednym z biur konstrukcyjnych, był przekonany, że kluczem do sukcesu jest stosowanie metod, które sprawdziły się w poprzednich realizacjach. Jednak tym razem projekt utknął – opóźnienia, niejasne i zmienne wytyczne od inwestora - zdawały się przytłaczać zespół. Marek skupiał się na swoich doświadczeniach z przeszłości, wierząc, że wszystko, co trzeba zrobić, to powtórzyć sprawdzone schematy. Skoro zadziałało poprzednio – zadziała i teraz. Jego przekonanie, że problem wynika z braku kompetencji współpracowników, sprawiało, że ignorował ich własne metody pracy, inny rytm i sposób podejścia do zadań.

Podczas jednego z zebrań, kiedy napięcie w zespole osiągnęło zenit, jeden z członków zespołu, Paweł, zadał kilka pytań pogłębiających.

– Czy jesteśmy pewni, że nasze opóźnienia wynikają wyłącznie z niewłaściwego wykonania zadań? Może problem tkwi w sposobie, w jaki planujemy etapy projektu? – zapytał, próbując zwrócić uwagę na fakt, że każda sytuacja wymaga indywidualnego podejścia.

W odpowiedzi Kasia, spokojnym głosem, dodała:

– Myślę, że nasz problem to nie brak umiejętności – może chodzi o to, że nie rozumiemy, czego naprawdę oczekuje od nas Marek. Uogólniamy że On chce byśmy wykonywali jego polecania bez dyskusji

Te słowa uderzyły Marka. Po raz pierwszy poczuł, że może coś umknęło jego spojrzeniu. Przecież ja wcale nie chce tylko wykonywania poleceń – chcę żeby kreatywnie rozwiązywali problemy i reklamowali poszczególne etapy projektu w na czas i odpowiedniej jakości, żeby jak najmniej było błędów i rzeczy do poprawy, elastycznie reagowali na zmiany przychodzące od inwestora. Przyjmujmy że nie wiem absolutnie co robić. Co bym wówczas powiedział Jakie pytanie bym zadał? W jednej chwili, zamiast kontynuować wprowadzenie starych rozwiązań, Marek zareagował impulsywnie:

– *Co to znaczy? Co Wy uważacie, że jest problemem tym razem?* – Jego pytanie nie było retoryczne – chciał naprawdę usłyszeć, jakie są zdania jego zespołu.

Uczestnicy jakoś wyczuli zmianę głosu i cel zadanego pytania. Nie spuszczali oczu i unikali odpowiedzi tylko spróbowali odpowiedzieć.

Rozmowa nagle nabrała nowego, żywego tempa. Każdy z uczestników zebrania zaczął dzielić się swoimi obserwacjami i pomysłami. Paweł opowiedział, że jego metoda pracy opiera się na elastycznym podejściu do zadań, które pozwala mu lepiej reagować na zmieniające się warunki. A narzucenie kolejności wykonywania prac usztywnia go sprawia że zamiast myśleć jak to zrobić dobrze skupia się na tym aby zrobić to tak aby Marek był zadowolony.

Kasia zwróciła uwagę, że narzucanie sztywnego schematu nie daje możliwości wykorzystania pełnego potencjału kreatywności w zespole.

– To nie jest kwestia tego, że nie rozumiemy poleceń czy nie akceptujemy ustalonych procedur, bo wydają się nam nielogiczne, – powiedziała spokojnie, – *lecz chodzi o to, że musimy spojrzeć na ten problem z innej perspektywy. Nasze dotychczasowe metody są sztywne i nie oddają dynamicznej natury tego projektu.*

Dyskusja przerodziła się w autentyczną wymianę poglądów, w której każdy mógł wyrazić swoje emocje i spostrzeżenia, nie czując się ocenianym.

Nie tylko wypracowano rozwiązania na problemy ale zmieniła się atmosfera w zespole. Po spotkaniu ludzie wychodzili żywszym krokiem, wyprostowani, kierowali się do swoich biurek w sposób który wskazywał na zapał do pracy.

To doświadczenie uświadomiło Markowi, że budowanie skuteczności nie polega na narzucaniu swoich opinii czy stosowaniu starych metod, ale na otwartym słuchaniu i wspólnym poszukiwaniu rozwiązań. Zrozumiał, że prawdziwa siła zespołu tkwi w różnorodności sposobów pracy oraz indywidualnym podejściu do problemów. Dzięki tej zmianie perspektywy, cała grupa zyskała nowe możliwości – nie tylko udało się znaleźć bardziej efektywne rozwiązania dla opóźnień, ale także umocniono relacje oparte na wzajemnym zrozumieniu i szacunku.

To właśnie dzięki empatycznemu słuchaniu i gotowości do zmiany starych schematów Marek odkrył, że skuteczność świadomego umysłu opiera się na elastyczności, otwartości i wspólnej pracy nad zrozumieniem problemów, a nie na jednostronnym narzucaniu własnych rozwiązań.

ROZDZIAŁ 9

Sztuka zadawania skutecznych pytań

„Jakość twojego życia zależy
od jakości pytań, które sobie zadajesz."

– Tony Robbins, autor książki „Obudź w sobie olbrzyma"

Wyobraź sobie sytuację, w której szukasz odpowiedzi na trudne pytanie. Od czego zaczynasz? Czy wertujesz książki, czytasz blogi, oglądasz wideo ekspertów? A może zatrzymujesz się na chwilę i zadajesz pytanie komuś, kto może spojrzeć na sprawę inaczej? Pytania są jak klucze, otwierające drzwi do nowych światów. Czasem wystarczy jedno dobrze sformułowane pytanie, aby całkowicie zmienić perspektywę, odnaleźć rozwiązanie lub spojrzeć na sytuację z zupełnie nowej strony.

Jako trener i menadżer przez lata prowadziłam szkolenia i negocjacje. Nauczyłam się wtedy jednego: nie zawsze najważniejszą rzeczą jest podanie właściwej odpowiedzi. Dużo ważniejsze jest postawienie odpowiedniego pytania. W negocjacjach biznesowych, w coachingu w relacjach z rodziną czy przyjaciółmi – pytania są najskuteczniejszym narzędziem komunikacji, jakie mamy.

Dlaczego pytania mają tak ogromną moc? Kiedy stawiasz pytanie, uruchamiasz proces myślenia. To Ty przejmujesz kontrolę nad rozmową, ale jednocześnie oddajesz przestrzeń drugiej osobie. Pytanie pomaga rozmówcy dostrzec to, czego sam jeszcze nie zauważył. Zmienia perspektywę, otwiera na nowe możliwości i rozwiązania. Dobre pytania budują zaufanie i pokazują Twoje szczere zainteresowanie drugą osobą.

Przekonałam się o tym wielokrotnie na własnej skórze. Gdy podczas negocjacji z trudnym klientem zamiast forsować swoje zdanie, zapytałam: „Co byłoby dla Pana najkorzystniejszym rozwiązaniem?", zobaczyłam, jak napięcie natychmiast opadło, a rozmowa nabrała nowego tempa.

Wyobraź sobie, że Twoja komunikacja to ciągła budowa. Każda rozmowa, spotkanie czy negocjacja to konstrukcja – może to być prosty most między Tobą a drugą osobą, albo wielopiętrowa budowla, gdzie liczy się każdy detal. Tak jak dobry majster potrzebuje

odpowiednich narzędzi, by wykonać swoją pracę efektywnie, Ty potrzebujesz właściwych pytań, by rozmowa była skuteczna.

Dlatego właśnie metafora „skrzynki narzędziowej" wydaje się tak bardzo na miejscu. Każdy typ pytania to inne narzędzie – klucz, młotek, śrubokręt, poziomica czy miarka. Gdy wiesz, które pytanie zastosować, rozmowa układa się jak dobrze skonstruowana budowla.

W mojej skrzynce narzędziowej zawsze znajdują się pytania różnego typu. Mam w niej pytania otwarte – to mój uniwersalny klucz. Dzięki niemu otwieram drzwi do szczerych rozmów, dając rozmówcy przestrzeń, aby swobodnie opowiedział mi swoją historię. Gdy pytam: „*Jak się z tym czujesz*?", rozmówca nagle zatrzymuje się, zastanawia, i zaczyna mówić z zupełnie innego poziomu – bardziej osobistego, czasem nawet intymnego. Kiedy podczas trudnej rozmowy pytam „*Co sądzisz na ten temat*?" albo „*W jaki sposób moglibyśmy zrobić to inaczej*?", daję mu poczucie, że jego zdanie naprawdę mnie interesuje.

Zawsze mam też przy sobie pytania zamknięte – jak precyzyjny śrubokręt, którym szybko dokręcam najważniejsze detale. To pytania, które porządkują rozmowę, upewniają mnie, że wszystko jest jasne i dokładnie tak, jak ustaliliśmy. Przykładowo: „*Czy mogę liczyć, że przygotujesz raport na piątek*?", „*Czy zgadzasz się na warunki, które właśnie przedstawiłam*?" lub „*Czy ten termin spotkania jest dla ciebie wygodny*?". Dzięki temu oszczędzamy czas i unikamy niedomówień

Nie wyobrażam sobie również rozmowy bez pytań pogłębiających – to moje ulubione, drobne dłuto, którym delikatnie i z wyczuciem docieram do sedna problemu. To te chwile, kiedy mówię: „*Opowiedz mi proszę coś więcej o tym, co czujesz, kiedy to się dzieje*?" albo „*Co konkretnie masz na myśli, mówiąc, że cię to martwi*?". Pytając w ten sposób, daję rozmówcy jasny sygnał, że nie tylko słucham, ale naprawdę chcę zrozumieć.

Bardzo cenię sobie też pytania coachingowe – te działają jak poziomica, bo pozwalają mi i mojemu rozmówcy szybko ustalić, w którym miejscu jesteśmy, dokąd idziemy i jak możemy do tego celu dotrzeć. Kiedy zadaję pytania takie jak „*Co możesz zrobić już dziś, żeby ruszyć naprzód*?", albo „*Która z tych opcji jest ci najbliższa*?", rozmówca często sam znajduje rozwiązanie, które wcześniej wydawało się ukryte gdzieś poza zasięgiem jego możliwości.

W końcu sięgam po pytania skalujące, które działają niczym dobrze skalibrowana miarka. Dzięki nim szybko ustalamy punkt odniesienia. Zwykle pytam „*W skali od 1 do 10, jak bardzo jesteś dziś gotowa, żeby zmienić tę sytuację*?", „*Jeśli mówisz, że dziś jesteś na 6, czego potrzebujesz, żeby dojść do 8*?", lub „*Jak daleko według ciebie jesteśmy od rozwiązania tego problemu*?". Te pytania pozwalają zobaczyć wyraźnie i precyzyjnie, gdzie jesteśmy teraz i czego potrzebujemy, aby znaleźć się tam, gdzie chcemy być.

Dobre pytania to prawdziwa sztuka. Wymagają wprawy i odwagi, ale potrafią otworzyć niemal każde drzwi – także te, które wydawały się zamknięte na dobre.

Najpiękniejsze jest to, że wcale nie muszą być skomplikowane, by zmienić wszystko. Wystarczą czasem proste pytania zadane w odpowiedni sposób i w odpowiednim momencie. Do tego „służy" metamodel NLP, który jest jak precyzyjny skalpel, docierasz nim do sedna problemu. To niezwykła umiejętność – nauczyć się zadawać takie pytania, które potrafią delikatnie, lecz stanowczo rozmontować blokujące nas przekonania.

Pamiętam jedną z sytuacji, gdy prowadziłam coaching z managerką wysokiego szczebla, która uparcie powtarzała: „*Nie dam rady tego zrobić, bo nigdy nie byłam dobra w publicznych wystąpieniach*!". Zapytałam ją wtedy spokojnie: „Skąd wiesz, że to prawda?". Spojrzała na mnie zdziwiona, jakby zobaczyła coś po raz pierwszy. To pytanie otworzyło drzwi do rozmowy o tym, skąd się wzięło to ograniczające przekonanie i czy rzeczywiście jest ono aktualne. Okazało się, że jedno nieudane wystąpienie sprzed lat utrwaliło w niej fałszywy obraz własnych możliwości. Dzięki prostemu pytaniu udało nam się uwolnić jej potencjał, a dziś ta sama kobieta z powodzeniem występuje przed setkami osób.

Podobnie w negocjacjach biznesowych. Kiedy klient upiera się, że jakaś propozycja absolutnie nie wchodzi w grę, zamiast naciskać, pytam z ciekawością: „*A co by się stało, gdybyśmy jednak spróbowali zrobić inaczej*?". To pytanie uruchamia wyobraźnię, zmienia optykę rozmówcy i otwiera go na nowe rozwiązania. Wiele razy widziałam, jak z osoby stanowczo mówiącej „nie", mój rozmówca nagle stawał się partnerem, który współtworzył nowe możliwości.

Jeszcze inne pytanie metamodelu NLP, które bardzo lubię, brzmi: „*Co dokładnie Cię powstrzymuje*?". Zadane z szacunkiem i troską,

pomaga rozmówcy odkryć, jakie wewnętrzne bariery stoją na drodze do realizacji celów. Kiedyś usłyszałam od jednego z uczestników mojego szkolenia, że nie może awansować, bo „coś go blokuje". Gdy zapytałam: „*Co konkretnie Cię blokuje?*", zaczęła się rozmowa, w której krok po kroku odkrywaliśmy, że tą blokadą były lęki dotyczące akceptacji ze strony kolegów z zespołu. Wystarczyło jedno pytanie, by skierować uwagę na rzeczywistą trudność i zacząć ją wspólnie rozpracowywać.

Tak właśnie działają pytania metamodelu NLP – skutecznie, szybko, głęboko. Kiedy zaczynasz ich używać, nagle rozmowy przestają być przepychanką argumentów, a stają się współpracą w odkrywaniu nowych perspektyw. Bo przecież zawsze najciekawsze jest to, czego jeszcze o sobie nie wiemy, prawda?

O reframingu pisałam już wcześniej – to potężne narzędzie, które pozwala spojrzeć na rzeczywistość z innego punktu widzenia, zmieniając sposób, w jaki ją postrzegamy i na nią reagujemy. Jednak tym, co sprawia, że reframing działa w praktyce, są właśnie pytania. Odpowiednio postawione potrafią dosłownie przestawić nasz umysł na inne tory, otwierając przed nami nowe możliwości tam, gdzie wcześniej widzieliśmy tylko ścianę.

Pamiętam, jak podczas negocjacji z jednym z kluczowych klientów usłyszałam stanowcze: „*Nie, to dla nas zupełnie nie do przyjęcia*". Wiele osób na tym etapie rozmowy od razu by się poddało albo przeszło do agresywnego przekonywania. Zamiast tego, spokojnie zapytałam: „*Rozumiem Twoje obawy. Co musiałoby się zmienić, abyś jednak rozważył współpracę?*". To jedno pytanie całkowicie odwróciło dynamikę rozmowy. Zamiast zamknięcia, pojawiło się zastanowienie. Klient nagle zaczął mówić o tym, jakie warunki byłyby dla niego akceptowalne, a chwilę później wspólnie pracowaliśmy nad rozwiązaniem, które finalnie okazało się korzystne dla obu stron.

Reframing działa, bo pytania zmuszają umysł do zmiany toru myślenia. Kiedy ktoś mówi: „*To koniec, nic już się nie da zrobić*", wystarczy zapytać: „*A co by się stało, gdybyś spojrzał na to z innej perspektywy?*". Albo: „*Jak inaczej można jeszcze o tym pomyśleć?*". Takie pytania wytrącają rozmówcę z jego sztywnych przekonań i dają mu impuls, by poszukać innego rozwiązania.

Wielokrotnie widziałam, jak pytania zmieniają sytuacje, które wydawały się beznadziejne. Kiedy ktoś narzekał: „*To dla mnie ogrom-*

ny problem, nie wiem, co robić", zamiast udzielać rad, pytałam: „*Co dobrego może z tego wyniknąć?*". Początkowo spotykałam się z oporem – bo jak to, coś dobrego z problemu? Ale wystarczyło chwilę poczekać. Po kilku sekundach milczenia często padała odpowiedź: „*W sumie… może to szansa, żeby spróbować czegoś nowego*".

Czasem wystarczy zmienić jedno słowo w pytaniu, by cała rozmowa poszła w innym kierunku. Kiedy ktoś mówi „*Dlaczego mi się to przytrafia?*", zamieniając to na „*Czego ta sytuacja może mnie nauczyć?*", natychmiast z pozycji ofiary przechodzi do pozycji osoby, która może wyciągnąć wnioski i przejąć kontrolę nad swoim życiem.

To właśnie moc dobrze postawionych pytań. Mogą nie tylko zmienić sposób myślenia, ale i całe życie.

Pytania pozwalają nawiązać głębszą więź, tworzą przestrzeń do szczerego dialogu i pokazują, że druga osoba jest dla nas ważna. Ale kluczowe jest to, jakich pytań używamy i w jaki sposób je formułujemy. Można bowiem pytaniem otworzyć rozmowę, ale można też – często nieświadomie – sprawić, że rozmówca zamknie się i poczuje się atakowany.

Pamiętam sytuację z jednego ze szkoleń, kiedy uczestniczka opowiadała, jak próbowała przekonać swojego przełożonego do nowego pomysłu. Powiedziała mu: „Nie sądzi Pan, że to byłoby lepsze rozwiązanie?". Na pierwszy rzut oka to niewinne pytanie, ale w rzeczywistości już w samym jego brzmieniu ukryte było oczekiwanie jednej, konkretnej odpowiedzi. Szef od razu się usztywnił i odrzucił propozycję. Zmieniliśmy więc strategię. Zamiast sugerującego pytania, które podświadomie wywiera presję, zaproponowałam jej inne: „*Jakie widzi Pan możliwości ulepszenia tego rozwiązania?*". Efekt? Szef zamiast się bronić, zaczął aktywnie zastanawiać się nad tematem i w końcu… wspólnie doszli do jeszcze lepszej wersji pomysłu.

Ale to nie tylko kwestie biznesowe – ta sama zasada działa w życiu codziennym. Pamiętam moment, kiedy chciałam, żeby nastolatek zajęty grą komputerową obrał ziemniaki. Zdawałam sobie sprawę, że jeśli po prostu powiem: „*Możesz obrać ziemniaki?*", to skończy się to klasycznym „zaraz" albo „potem", czyli – jak dobrze wiemy – po kolacji albo w ogóle nigdy. Mogłam też podejść bardziej stanowczo i powiedzieć: „*Ile razy mam powtarzać? Odrzuć tę grę i idź do kuchni!*". Ale wiedziałam, że to wywoła tylko opór i awanturę.

Zamiast tego, zadałam pytanie: „*Czy chciałbyś mi pomóc?*”. Odpowiedź była łatwa do przewidzenia – bezwiednie padło „Tak”. To z pozoru niewinne pytanie nie kojarzyło się z konkretnym działaniem, nie sugerowało obowiązku, a raczej dawało poczucie decyzji. Mając już otwarte drzwi, mogłam kontynuować: „*To chodź, pomożesz mi obrać ziemniaki*”. I nagle okazało się, że bez zbędnych negocjacji, bez walki i bez nerwów ziemniaki zostały obrane, a ja uniknęłam niepotrzebnej frustracji.

Właśnie dlatego tak ważne jest, by zadawać pytania w sposób, który otwiera drugą osobę, a nie zamyka. W relacjach prywatnych niejednokrotnie spotykam się z sytuacją, gdy ktoś mówi: „*Naprawdę myślisz, że to dobry pomysł?*” albo „*Dlaczego zawsze to robisz?*”. Takie pytania automatycznie ustawiają rozmówcę w pozycji obronnej. Zamiast sprzyjać otwartej rozmowie, powodują napięcie i dystans.

W pracy zespołowej pytania pełnią kluczową rolę, zwłaszcza jeśli chcesz budować zaufanie i motywować ludzi do działania. Kiedy zamiast poleceń używasz pytań, rozmówcy czują, że mają wpływ i są traktowani podmiotowo. Zamiast mówić „*Musisz to zrobić tak*”, można zapytać: „*Co by sprawiło, że ten projekt przebiegłby sprawniej?*” albo „*Jakie widzisz sposoby na rozwiązanie tego problemu?*”. Takie podejście uruchamia kreatywność i zaangażowanie zespołu, a co najważniejsze – buduje atmosferę współpracy, a nie ślepego wykonywania poleceń.

Sztuka zadawania pytań ma również ogromne znaczenie w relacjach rodzinnych. Ile razy w związkach czy w rozmowach z dziećmi używamy pytań, które nieświadomie brzmią jak oskarżenia? „*Dlaczego znowu tego nie zrobiłeś?*”, „*Czy nie możesz wreszcie zacząć myśleć o innych?*”. Zamiast tego warto zapytać: „*Jak mogę Ci pomóc w tym, żebyś zdążył z tym na czas?*” albo „*Co mogłoby sprawić, że poczułbyś się bardziej odpowiedzialny za to zadanie?*”. Takie pytania nie tylko pomagają uniknąć konfliktu, ale przede wszystkim otwierają przestrzeń do konstruktywnej rozmowy.

Kiedy zaczynamy świadomie używać pytań, nasza komunikacja się zmienia. Stajemy się lepszymi liderami, skuteczniejszymi negocjatorami, ale przede wszystkim – bardziej uważnymi i otwartymi ludźmi. Pytania, które nie są pułapką ani manipulacją, a prawdziwym zaproszeniem do rozmowy, potrafią zdziałać cuda. Wystarczy zamiast zamykać – otwierać.

„*Jak mogę Cię w tym wesprzeć?*”, „*Co dla Ciebie będzie w tym najważniejsze?*”, „*Jak widzisz dalszy rozwój tej sytuacji?*” – te pytania są jak drzwi, które otwierają się na nowe możliwości. Czasem wystarczy jedno dobrze postawione pytanie, by całkowicie zmienić kierunek rozmowy, a czasem nawet… kierunek czyjegoś życia.

Pytania mają niezwykłą moc – zmieniają rozmowy, zmieniają relacje, zmieniają życie. Zacznij świadomie korzystać z tego narzędzia, a przekonasz się, jak wielki potencjał kryje się w Twoich słowach. Pytania otwierają drzwi – ale to Ty decydujesz, dokąd prowadzą.

Ćwiczenie:
Trzy pytania, które otwierają świat

Każdego dnia, w przynajmniej jednej rozmowie, spróbuj świadomie zadać co najmniej trzy pytania otwarte lub pytania pogłębiające.

Zrób to z ciekawością, intencją zrozumienia i uważnością.

Zobacz jak zmienia to Twoje interakcje z innymi ludźmi i jakie efekty przyniesie:

Obszary do obserwacji:

1. Twoje nastawienie:

a. Czy przed rozmową miałeś/łaś konkretny cel? Czy chciałeś/aś „wiedzieć" czy „zrozumieć"?
b. Czy czułeś/aś ciekawość czy ocenę?
c. Czy potrafiłeś/aś słuchać bez przerywania?

2. Reakcje rozmówcy:

a. Czy rozmówca się otworzył? Czy jego ton, postawa lub emocje się zmieniły?
b. Czy pojawiło się zaufanie? Zaskoczenie? Wzruszenie?
c. Czy rozmowa poszła w niespodziewanym kierunku?

3. Efekty interakcji:

a. Czy rozmowa była głębsza niż zazwyczaj?
b. Czy dowiedziałeś/aś się czegoś nowego o drugiej osobie?
c. Czy coś się zmieniło w Twojej relacji z tą osobą?
d. Jak się czułeś/czułaś po tej rozmowie?

4. Twoja autorefleksja:

a. Co było dla Ciebie łatwe, a co trudne?
b. Co chcesz powtórzyć? Co możesz poprawić?
c. Jakie emocje wzbudziła w Tobie ta praktyka?

Prowadź przez tydzień dziennik „trzech pytań" – zapisuj codziennie:

- Z kim rozmawiałaś/eś
- Jakie pytania zadałaś/eś
- Co Cię zaskoczyło
- Jakie wnioski możesz z tego wyciągnąć

NOTATKI

ROZDZIAŁ 10

Inteligencja emocjonalna – nowa waluta sukcesu

„Nie jesteśmy ofiarami naszych emocji,
ale właścicielami naszej świadomości."

– Daniel Goleman, autor książki Inteligencja Emocjonalna

Jeszcze kilkanaście lat temu o sukcesie osobistym czy zawodowym decydowała przede wszystkim wiedza, specjalistyczne umiejętności techniczne i analityczne, jednym słowem – inteligencja intelektualna (IQ). Ceniono osoby szybko uczące się, posiadające szeroką wiedzę merytoryczną, analitycznie myślące i potrafiące logicznie rozwiązywać problemy. Jednak dziś sytuacja uległa zasadniczej zmianie. Żyjemy w świecie, w którym dostęp do wiedzy i technologii jest niemal powszechny. Każdy, kto tylko chce, może w krótkim czasie zdobyć informacje eksperckie, nauczyć się nowych technologii i kompetencji. Oznacza to, że wiedza przestała być wyróżnikiem – stała się czymś dostępnym niemal dla wszystkich.

Żyjemy w rzeczywistości, w której niemal nieograniczony dostęp do informacji, specjalistycznej wiedzy oraz zaawansowanych technologii stał się standardem. Globalizacja, rozwój Internetu oraz postępująca cyfryzacja spowodowały, że wiedza ekspercka przestała być domeną nielicznych. Dziś praktycznie każdy z nas – przy odpowiednim zaangażowaniu – może zdobyć umiejętności i wiedzę, które jeszcze niedawno były zarezerwowane dla wąskiego grona specjalistów.

To właśnie dlatego współczesne realia promują coś znacznie bardziej subtelnego – umiejętność komunikowania się z innymi ludźmi, empatycznego słuchania oraz zarządzania emocjami własnymi i innych. Te cechę nazywamy inteligencją emocjonalną (EQ).

Pionierem badań nad inteligencją emocjonalną jest Daniel Goleman – amerykański psycholog, który w 1995 roku wydał przełomową książkę zatytułowaną „Inteligencja emocjonalna". To właśnie on, jako jeden z pierwszych, przekonał świat, że to właśnie zdolność do budowania dobrych relacji interpersonalnych decyduje dziś o sukcesie i spełnieniu, zarówno zawodowym, jak i osobistym. Badania

Golemana pokazały wyraźnie, że aż 85% skuteczności zawodowej wynika obecnie z kompetencji emocjonalnych i społecznych, a jedynie 15% zależy od wiedzy technicznej i eksperckiej.

Daniel Goleman, ameryński psycholog, dziennikarz i wieloletni współpracownik „New York Timesa", zdefiniował inteligencję emocjonalną jako umiejętność rozpoznawania i rozumienia własnych emocji oraz emocji innych ludzi, a także zarządzania nimi w sposób efektywny i konstruktywny. Na podstawie licznych badań psychologicznych, społecznych oraz neurologicznych dowodził, że ludzie obdarzeni wysoką inteligencją emocjonalną osiągają zdecydowanie lepsze wyniki w pracy zawodowej oraz w życiu prywatnym, niż ci, którzy opierają się jedynie na klasycznie pojmowanej inteligencji intelektualnej czy technicznych kompetencjach.

Daniel Goleman w swoich kolejnych publikacjach – takich jak „*Inteligencja emocjonalna w praktyce*" („*Working with Emotional Intelligence*", 1998) czy „*Przywództwo oparte na inteligencji emocjonalnej*" („*Primal Leadership*", 2002, *współautorzy Richard Boyatzis i Annie McKee*) – podkreślał, że aż 85% sukcesu zawodowego zależy od kompetencji interpersonalnych, a tylko 15% od kompetencji technicznych czy specjalistycznych. Wyraźnie wskazywał, że w czasach niemal powszechnego dostępu do wiedzy technicznej czy eksperckiej, umiejętności emocjonalne i komunikacyjne stają się kluczowym wyróżnikiem, pozwalającym osiągnąć przewagę konkurencyjną. Podkreślał również, że inteligencję emocjonalną można świadomie rozwijać i doskonalić, a inwestowanie w nią przynosi wyraźne efekty nie tylko w życiu zawodowym (np. w zarządzaniu zespołami, sprzedaży, negocjacjach czy rozwiązywaniu konfliktów), lecz również w życiu osobistym, wpływając na jakość relacji, satysfakcję z życia oraz osobiste szczęście.

W swojej pracy często odwoływał się do badań nad funkcjonowaniem mózgu, wskazując, że emocje i umiejętność ich rozpoznawania wpływają bezpośrednio na proces podejmowania decyzji, kreatywność oraz efektywność w działaniu. Tym samym udowodnił, że rozwój inteligencji emocjonalnej nie jest jedynie modą czy „miękkim dodatkiem" do kompetencji zawodowych, lecz realnym czynnikiem, który decyduje o sukcesie w dynamicznym i wymagającym świecie XXI wieku.

Rzeczywistym wyróżnikiem – tym, co pozwala dziś wyprzedzić konkurencję i osiągać ponadprzeciętne wyniki – staje się więc zdol-

ność skutecznej komunikacji, świadomego budowania relacji międzyludzkich oraz empatycznego podejścia do innych. To właśnie osoby z wysoko rozwiniętą inteligencją emocjonalną lepiej odnajdują się w skomplikowanych sytuacjach, łatwiej radzą sobie z konfliktami i potrafią przeprowadzić trudne rozmowy.

Również moje osobiste doświadczenia z wieloletniej praktyki menedżerskiej i trenerskiej pokazują, że umiejętność odczytywania emocji innych ludzi, świadome zarządzanie własnymi reakcjami emocjonalnymi oraz konstruktywne podejście do rozwiązywania konfliktów to kompetencje, które najbardziej zwiększają naszą skuteczność działania. Ludzie, którzy świadomie rozwijają te umiejętności, odnoszą większe sukcesy, szybciej pokonują trudności, a przede wszystkim skuteczniej osiągają zamierzone cele w negocjacjach, sporach czy sytuacjach wymagających porozumienia.

Co oznacza Inteligencja Emocjonalna w praktyce? Inteligencja emocjonalna w praktyce oznacza przede wszystkim świadome rozpoznawanie i zarządzanie własnymi emocjami oraz rozumienie i umiejętne reagowanie na emocje innych osób. W codziennym życiu, zarówno zawodowym jak i osobistym, inteligencja emocjonalna przejawia się w konkretnych działaniach, reakcjach i wyborach, które pozwalają budować zdrowe, produktywne relacje, sprawnie współpracować oraz konstruktywnie radzić sobie z konfliktami.

Na co dzień inteligencja emocjonalna opiera się na kilku kluczowych kompetencjach:

Rozpoznawaniu własnych emocji i emocji innych ludzi. Dopóki nie potrafimy określić, jakie uczucia nami kierują lub co czują osoby, z którymi rozmawiamy, trudno nam jest zbudować prawdziwe porozumienie. Osoba świadoma swoich emocji rozumie, że uczucia są jak sygnały ostrzegawcze – informują nas o tym, co się dzieje wewnątrz, a także wskazują kierunek działania. Kiedy na przykład czujemy złość, może to oznaczać, że ktoś naruszył nasze granice albo nasze ważne potrzeby nie zostały zauważone. Gdy potrafimy rozpoznać, skąd bierze się dana emocja, łatwiej nam jest otwarcie i spokojnie o niej rozmawiać, zamiast reagować impulsywnie lub agresywnie.

Umiejętność rozpoznawania emocji dotyczy również dostrzegania tego, co czują inni ludzie. W praktyce oznacza to uważne słuchanie nie tylko tego, co rozmówca mówi, ale także jak mówi: ja-

kiego używa tonu głosu, jaką przyjmuje postawę, jak wygląda jego mimika. To właśnie w takich szczegółach kryją się wskazówki, które pozwalają nam dostrzec czyjąś frustrację, zmęczenie, niepokój czy przeciwnie – entuzjazm i chęć działania. Zamiast więc przechodzić obok cudzych emocji obojętnie, warto je zauważyć, nazwać i zareagować empatycznie, co zwykle buduje mosty porozumienia, nawet jeśli początkowo sytuacja była napięta.

Przykładowo, wyobraź sobie spotkanie w pracy, podczas którego Twój współpracownik złości się i wyraźnie reaguje niechętnie na Twoją propozycję. Możesz wtedy skupić się na tym, że Cię atakuje – ale możesz także, wykorzystując inteligencję emocjonalną, spokojnie nazwać to, co widzisz: „*Mam wrażenie, że jesteś zdenerwowany. Czy coś w mojej propozycji budzi Twój niepokój*?". Taka prosta reakcja pozwala drugiej osobie poczuć się zauważoną i wysłuchaną. Najczęściej skutkuje też zmianą nastawienia – zamiast walki, pojawia się dialog.

Właśnie dlatego rozpoznawanie emocji, zarówno własnych, jak i cudzych, to pierwszy krok do skutecznej komunikacji. Dzięki temu jesteśmy w stanie nie tylko uniknąć wielu niepotrzebnych konfliktów, ale też świadomie budować zdrowe, pełne zaufania relacje z ludźmi w każdej sferze życia – rodzinnej, towarzyskiej i zawodowej.

Jednym z kluczowych narzędzi, które pozwala efektywnie stosować Inteligencję emocjonalną i rozwijać ją jako umiejętność w praktyce jest konstruktywne podejście do rozwiązywania konfliktów, negocjacji czy tzw. trudnych rozmów, nazywane „win-win". Właśnie ta umiejętność – świadome zarządzanie emocjami oraz empatyczne podejście do interesów drugiej osoby – pozwala nam osiągać porozumienie nawet w najtrudniejszych sytuacjach. Przyjrzyjmy się bliżej, na czym polega ta postawa i jak można ją skutecznie zastosować w codziennym życiu.

Każdego dnia spotykamy się z różnicami zdań, odmiennymi interesami, czy sytuacjami, w których cele innych osób stoją w pozornej sprzeczności z naszymi własnymi. To właśnie konflikty – zarówno te drobne, codzienne, jak i te poważne, o dużej wadze – stanowią prawdziwy test naszej inteligencji emocjonalnej oraz kompetencji komunikacyjnych. Sposób, w jaki rozwiązujemy te konflikty, mówi wiele o naszej dojrzałości, kulturze osobistej oraz zdolności do budowania długotrwałych, satysfakcjonujących relacji.

Jednym z najskuteczniejszych sposobów zarządzania sporami jest podejście „win-win", czyli zasada „wygrana–wygrana", której orędownikiem był m.in. Stephen Covey, autor słynnej książki „7 *nawyków skutecznego działania*". Covey przekonuje, że naprawdę trwałe i korzystne rozwiązania konfliktów to takie, które nie wymagają od żadnej ze stron rezygnacji z kluczowych potrzeb, ani dominacji jednej osoby nad drugą. Zamiast więc szukać „zwycięzcy" i „przegranego", powinniśmy koncentrować się na wypracowaniu wspólnego porozumienia, które zaspokoi potrzeby wszystkich zaangażowanych stron.

JAK TO WYGLĄDA W PRAKTYCE?

Podejście „win-win" w praktyce oznacza przede wszystkim skoncentrowanie się na tym, co nas łączy, a nie na tym, co dzieli. Zamiast rywalizować i udowadniać swoją rację, skupiamy się na szukaniu rozwiązania, które przyniesie korzyści wszystkim stronom konfliktu. W praktyce oznacza to przede wszystkim umiejętność świadomego oddzielenia emocji od faktów – innymi słowy: koncentrujemy się na merytorycznej stronie sprawy, unikając oceniania, krytykowania czy obwiniania drugiej osoby. W miejsce tego staramy się zrozumieć rzeczywiste potrzeby i oczekiwania, zarówno własne, jak i naszego rozmówcy. Pomaga w tym zadawanie pytań, które pokazują nasze autentyczne zainteresowanie punktem widzenia drugiej strony, np. „*Powiedz mi, co jest dla ciebie ważne w tej sytuacji*?" albo „*Czego tak naprawdę teraz potrzebujesz, byśmy mogli się porozumieć*?".

Kluczowym elementem metody win-win jest właśnie wzajemne poznanie i uszanowanie interesów każdej ze stron. Dopiero, gdy dokładnie rozumiemy, o co chodzi drugiej osobie – a nie tylko zakładamy lub domyślamy się tego – jesteśmy w stanie wypracować rozwiązania satysfakcjonujące obie strony. Często wiąże się to z odejściem od pierwotnych, sztywnych stanowisk, które na początku mogły wydawać się jedynymi możliwymi. W praktyce okazuje się bowiem, że gdy otwarcie i spokojnie rozmawiamy, pojawiają się zupełnie nowe, nieszablonowe pomysły, które pozwalają znaleźć rozwiązania satysfakcjonujące wszystkich. Tak właśnie rodzi się porozumienie oparte na szacunku, partnerstwie i zaufaniu.

Wyobraźmy sobie sytuację, gdy dwie osoby mają różne wizje wspólnego spędzenia wakacji. Jedna marzy o wypoczynku nad morzem, a druga pragnie aktywnej wycieczki w góry. Typowy kompromis – podzielenie urlopu „po połowie" – nie zawsze daje pełną satysfakcję, bo każda ze stron może mieć poczucie częściowej straty. W podejściu „win-win" zaczynamy od rozmowy o tym, dlaczego dane rozwiązanie jest ważne dla każdej ze stron. Może się wtedy okazać, że dla jednej osoby najważniejszy jest odpoczynek na łonie natury, a dla drugiej – aktywność fizyczna i poznawanie nowych miejsc. Takie podejście pozwala znaleźć trzecią drogę – np. wspólny wyjazd nad morze z możliwością aktywnego spędzania czasu (rowery, spacery, sporty wodne), lub znalezienie miejsca, które jednocześnie zaspokoi potrzeby odpoczynku i aktywności fizycznej. W efekcie każda ze stron czuje, że została wysłuchana, zrozumiana i szanowana.

A NA GRUNCIE ZAWODOWYM?

W pracy często spotykamy się z sytuacjami, gdy zespół musi zrealizować projekt przy ograniczonych zasobach. Może powstać konflikt między osobami, które np. zabiegają o dostęp do tych samych zasobów lub narzędzi. Podejście „win-win" oznacza, że zamiast walczyć o to, kto „bardziej" potrzebuje danych zasobów, siadamy razem do rozmowy, by zrozumieć, jakie są cele i interesy obu stron. Może się wtedy okazać, że zasoby można wykorzystać sekwencyjnie, inaczej podzielić obowiązki lub opracować nowy system współpracy, który będzie korzystny dla obu stron – być może dzięki wymianie informacji i pomysłów każdy uzyska rozwiązanie bardziej efektywne, niż pierwotnie zakładano.

Tę metodę spopularyzował m.in. Stephen Covey, wskazując, że właśnie takie podejście gwarantuje, iż relacje, które budujemy, będą trwałe, harmonijne i oparte na wzajemnym zaufaniu. Stosowanie „win-win" nie tylko pozwala unikać wielu stresujących konfliktów, ale także buduje kulturę otwartości, empatii i wzajemnego szacunku.

Dzięki takiemu podejściu zyskujemy nie tylko satysfakcjonujące rozwiązanie, ale przede wszystkim partnerskie relacje oparte na poczuciu bezpieczeństwa emocjonalnego i wzajemnej akceptacji.

To właśnie w tych relacjach tkwi prawdziwy potencjał naszego osobistego i zawodowego rozwoju.

Jednym z bardzo skutecznych narzędzi komunikacyjnych, które wspiera naszą inteligencję emocjonalną w praktyce, jest przeramowanie (z ang. reframing) – technika zaczerpnięta z Neurolingwistycznego Programowania (NLP). Polega ona na świadomej zmianie sposobu patrzenia na konflikt, trudną sytuację lub rozmowę, dzięki czemu zamiast odczuwać ją jako atak czy zagrożenie, zaczynamy dostrzegać w niej możliwość rozwoju, współpracy czy konstruktywnej wymiany informacji.

Wyobraźmy sobie konkretną sytuację zawodową – współpracownik podczas spotkania publicznie zarzuca nam, że przygotowany przez nas raport jest słabej jakości, niedokładny lub niepełny. Naszą pierwszą, naturalną reakcją może być silna emocja: poczucie niesprawiedliwości, frustracji lub wręcz złość. To właśnie tu pojawia się przestrzeń do wykorzystania reframingu. Zamiast myśleć: „atakują mnie, kwestionują moją kompetencję", dokonujemy świadomej zmiany perspektywy i próbujemy dostrzec ukrytą w uwadze naszego kolegi wartość. Możemy na przykład zapytać sami siebie: „co wartościowego próbuje mi przekazać ta osoba? Może ma informacje, których ja nie znam lub wskazuje mi coś ważnego, czego wcześniej nie zauważyłam?". Wtedy, zamiast reagować agresją lub defensywnie, spokojnie dopytujemy rozmówcę, np.: „Dziękuję za uwagę, powiedz mi proszę, czego według Ciebie zabrakło w moim raporcie?". W efekcie zamiast kłótni, powstaje konstruktywna rozmowa, która prowadzi do wzajemnego zrozumienia i lepszych rezultatów w przyszłości.

W sytuacji rodzinnej reframing może uratować niejedną relację przed niepotrzebnymi konfliktami. Wyobraźmy sobie, że partner mówi nam zirytowanym tonem: „*Ciągle zajmujesz się pracą, nigdy nie masz dla mnie czasu!*". Można odebrać to jako atak – ale reframing pomaga nam spojrzeć na tę uwagę jako na wyraz potrzeby bliskości i uwagi. Zamiast odpowiadać irytacją („*Przecież wiesz, ile mam obowiązków!*"), można zareagować empatycznie: „*Widzę, że ostatnio brakowało ci mojej uwagi – przepraszam, faktycznie ostatnio byłam mniej obecna. Co możemy zrobić, żebyś czuł, że naprawdę jestem z tobą?*". Takie podejście umożliwia przejście od pretensji i wzajemnych zarzutów do porozumienia i umocnienia więzi.

Każdy z nas zna sytuacje, w których emocje wymykają się spod kontroli: stresujące negocjacje, trudne rozmowy z szefem, konfliktowe sytuacje z bliskimi czy publiczne wystąpienia. W takich momentach trudno nam opanować zdenerwowanie lub stres, a to z kolei wpływa negatywnie na jakość naszej komunikacji i skuteczność działania. Pomocna może być tutaj technika kotwiczenia, inaczej nazywana anchoringiem – jedno z najpopularniejszych narzędzi Neurolingwistycznego Programowania (NLP).

NA CZYM POLEGA KOTWICZENIE?

Kotwiczenie jest metodą, która pozwala świadomie „zapisać" pozytywny stan emocjonalny – taki jak spokój, pewność siebie, koncentracja czy opanowanie – i połączyć go z wybranym przez siebie bodźcem. Tym bodźcem może być na przykład specyficzny gest dłoni (np. dotknięcie kciuka palcem wskazującym), głęboki oddech, określone słowo czy nawet wewnętrzny obraz, który przywołujemy w myślach.

Przykładowo, jeśli chcemy czuć się pewnie podczas wystąpień publicznych, możemy najpierw przywołać w pamięci sytuację, w której doświadczyliśmy autentycznej pewności siebie – być może był to moment, gdy odnieśliśmy jakiś sukces, wygłosiliśmy dobrą prezentację lub zostaliśmy pochwaleni przez ważną dla nas osobę. Następnie, gdy emocja ta będzie silna, powtarzamy sobie w myślach wybrane słowo (np. „pewność") lub wykonujemy ustalony wcześniej drobny gest dłoni. W ten sposób tworzymy mentalną „kotwicę".

Wyobraźmy sobie teraz, że znajdujemy się tuż przed ważnym spotkaniem lub trudną rozmową, która wywołuje u nas stres i niepewność. Wystarczy, że tuż przed wejściem do sali spotkań powtórzymy ustalony wcześniej gest lub powiemy sobie w myślach słowo, które zakotwiczyliśmy wcześniej. Nasz mózg automatycznie przywoła stan emocjonalny, który „zapamiętał" wcześniej, a my poczujemy większą pewność siebie, spokój lub opanowanie. Dzięki temu znacznie łatwiej jest poradzić sobie z napięciem i skuteczniej prowadzić rozmowę.

Co ważne, kotwica staje się tym mocniejsza, im częściej ją ćwiczymy i wzmacniamy. Regularne powtarzanie ćwiczenia – przywoływanie pozytywnego stanu emocjonalnego i łączenie go z wybranym

bodźcem – sprawia, że z czasem wystarczy subtelny gest lub krótka myśl, by natychmiast wywołać oczekiwaną emocję.

Kotwiczenie można stosować nie tylko w sytuacjach zawodowych, ale również osobistych: gdy pragniemy zachować cierpliwość w kontakcie z dziećmi, gdy czujemy frustrację podczas dyskusji z partnerem lub gdy potrzebujemy szybko odzyskać koncentrację przed podjęciem ważnej decyzji. Dzięki świadomemu zarządzaniu emocjami, które umożliwia technika kotwiczenia, stajemy się bardziej skuteczni, a nasze relacje – zarówno prywatne, jak i zawodowe – stają się spokojniejsze, bardziej konstruktywne i harmonijne.

Jednym z najbardziej fascynujących i zarazem niezwykle skutecznych narzędzi komunikacyjnych, które oferuje NLP, jest raport, czyli technika świadomego budowania atmosfery harmonii i zaufania z rozmówcą. Być może zdarzyło ci się kiedyś rozmawiać z osobą, z którą od pierwszej chwili czułaś niezwykłą więź i łatwość porozumienia, zupełnie tak, jakbyście znali się od dawna. Taka sytuacja oznacza właśnie, że intuicyjnie, bez świadomego wysiłku, wasz rozmówca wszedł w stan raportu – czyli naturalnej harmonii.

Na czym dokładnie polega raport? Raport jest świadomą umiejętnością dopasowania się do drugiej osoby pod względem komunikacji niewerbalnej oraz werbalnej. Polega to przede wszystkim na subtelnym „odzwierciedlaniu" zachowań, mowy ciała, tonu głosu, rytmu wypowiedzi, a nawet doboru słów, którymi posługuje się nasz rozmówca. Robimy to w sposób naturalny, z empatią i autentycznym zainteresowaniem. W ten sposób budujemy u drugiej strony podświadome poczucie, że „jesteśmy podobni" i rozumiemy się na głębszym poziomie.

Wyobraź sobie, że prowadzisz ważną rozmowę zawodową – na przykład negocjacje z klientem lub rozmowę kwalifikacyjną. Twój rozmówca mówi spokojnym, stonowanym głosem, robi przerwy na zastanowienie, a jego gesty są spokojne i opanowane. Jeśli w tej sytuacji zaczniesz mówić szybko, chaotycznie gestykulować i intensywnie operować mimiką – rozmówca na poziomie podświadomym odbierze cię jako osobę zupełnie inną niż on sam. To z kolei może sprawić, że zaufanie i otwartość na dialog będą trudniejsze do osiągnięcia.

Jeśli jednak świadomie dopasujesz tempo swojej wypowiedzi do rozmówcy, zwolnisz nieco tempo mówienia, wykonasz podobne, spokojne gesty – szybko zbudujesz atmosferę wzajemnej akceptacji,

zaufania i komfortu. Twój rozmówca poczuje się bezpiecznie i chętniej zaangażuje się w konstruktywną, otwartą rozmowę.

W kontekście raportu, czyli świadomego budowania atmosfery wzajemnego zaufania, szczególnie istotne jest subtelne dostrojenie się do rozmówcy – nie tylko poprzez słowa, ale także ton głosu, rytm wypowiedzi, a nawet styl wypowiadania się. Oznacza to, że jeżeli nasz rozmówca mówi dynamicznie, z dużą energią, my również lekko przyspieszamy naszą wypowiedź, natomiast gdy mówi spokojnie i powoli – warto zwolnić. Dzięki takiemu dostrojeniu rozmówca nieświadomie odbiera nas jako osobę podobną do siebie, co sprzyja otwartości i wzajemnej akceptacji.

Równie ważnym elementem jest język ciała. Jeśli rozmówca podczas rozmowy nie krzyżuje rąk i przyjmuje bardziej otwartą, swobodną postawę – my również możemy delikatnie „dopasować" się do niego. Drobne gesty, jak np. lekkie pochylenie się do przodu, gdy rozmówca robi podobnie, tworzą poczucie wspólnego rytmu, co dodatkowo pogłębia atmosferę wzajemnego zrozumienia. W tym kontekście raport przypomina nieco opisywane wcześniej odzwierciedlanie (mirroring), jednak idzie o krok dalej – nie tylko mechanicznie powtarzamy gesty, ale świadomie i naturalnie synchronizujemy całe swoje zachowanie, by stworzyć atmosferę zaufania.

Ważnym elementem raportu jest również świadome dostosowanie słownictwa oraz stylu wyrażania się do osoby, z którą rozmawiamy. Jeżeli rozmówca często używa specyficznych zwrotów lub określeń, dobrym rozwiązaniem jest subtelne nawiązanie do nich we własnych wypowiedziach. Na przykład, gdy ktoś mówi „zależy mi na jasności sytuacji", można odpowiedzieć „*rozumiem, jak to widzisz*" lub „*to rzeczywiście jasno pokazuje, w czym tkwi problem*". Dzięki temu komunikat staje się dla drugiej strony czytelniejszy, a ona sama czuje, że jest autentycznie słuchana i rozumiana. Warto podkreślić, że technika ta nie powinna być mylona z wcześniej omawianym mirroringiem (czyli odzwierciedlaniem emocji i komunikatów w rozmowie), lecz raczej traktowana jako dopełnienie i pogłębienie empatycznego dialogu – świadome budowanie językowej więzi, która sprzyja lepszemu porozumieniu i konstruktywnym rozwiązaniom.

Warto jednak pamiętać, że raport musi być stosowany z empatią i naturalnością. Nie chodzi o mechaniczne „kopiowanie" zacho-

wań, lecz o subtelne i świadome tworzenie komfortowej przestrzeni dialogu. Dzięki technice raportu szybko zauważysz, jak zmienia się dynamika twoich rozmów – relacje stają się bardziej harmonijne, a rozmówcy chętniej się otwierają i angażują w rozmowę. Dzięki temu każde spotkanie, negocjacje czy konflikt można przekształcić w pełną szacunku przestrzeń wzajemnego porozumienia.

Choć inteligencja emocjonalna oraz podejście win-win dają nam niezwykle skuteczne narzędzia do rozwiązywania konfliktów i budowania harmonijnych relacji, warto pamiętać, że ich zastosowanie w praktyce nie zawsze jest łatwe. Na drodze często stają nam przeszkody – przede wszystkim te związane z naszymi nawykami emocjonalnymi, schematami myślenia, czy nawet głęboko zakorzenionymi przekonaniami.

Jedną z najczęstszych barier jest nasza naturalna tendencja do reagowania emocjonalnie, czyli impulsywnie. Kiedy pojawia się sytuacja trudna, stresująca lub konfliktowa, często pierwszą reakcją jest automatyczny gniew, frustracja lub poczucie zagrożenia. Emocje te ograniczają nasze zdolności do racjonalnego myślenia i empatycznego słuchania rozmówcy, przez co tracimy szansę na znalezienie konstruktywnego rozwiązania. By pokonać tę przeszkodę, warto nauczyć się świadomego zarządzania własnymi reakcjami – na przykład stosując krótkie techniki mindfulness lub wcześniej omawiane kotwiczenie emocji. Nawet krótki moment świadomego oddechu pozwala odzyskać kontrolę nad impulsem i zareagować bardziej konstruktywnie.

Drugą przeszkodą, na którą często natrafiamy, są nasze wewnętrzne przekonania dotyczące konfliktów – zwłaszcza błędne założenie, że w każdym sporze musi być zwycięzca i pokonany. Wielu ludzi postrzega sytuacje konfliktowe jako rywalizację, w której wygrywa tylko jedna strona. Tymczasem podejście win-win opiera się na zupełnie innym przekonaniu – że możliwa jest sytuacja, w której wszyscy mogą wygrać. Aby to osiągnąć, musimy świadomie i konsekwentnie zmieniać sposób myślenia, zadając sobie pytania takie jak: „*Czy naprawdę moje zwycięstwo musi oznaczać czyjąś porażkę?*”, „*Czy istnieje rozwiązanie, które da satysfakcję każdej stronie?*”.

Trzecią ważną przeszkodą są stereotypy, uprzedzenia i z góry przyjęte założenia na temat innych osób. Takie postawy blokują naszą naturalną empatię i utrudniają współpracę. Jeśli np. zakładamy,

że druga osoba „nigdy się nie zgodzi", „zawsze krytykuje" albo „jest wobec nas negatywnie nastawiona", zamykamy się na dialog. Warto więc praktykować świadomą autorefleksję, polegającą na zadawaniu sobie pytań typu: „*czy moje założenia na pewno są prawdziwe*?", „*co by się zmieniło, gdybym spojrzała na tę osobę bez uprzedzeń*?". Świadoma refleksja i próba spojrzenia na sytuację oczami drugiej osoby, czyli tzw. przyjęcie drugiej pozycji percepcyjnej z NLP, pozwala nam znacznie skuteczniej pokonać bariery uprzedzeń i otwiera nas na konstruktywną współpracę.

Warto pamiętać, że każda z tych przeszkód może być pokonana, jeżeli świadomie nad nimi pracujemy. Inteligencja emocjonalna, choć wymaga ćwiczeń i konsekwencji, może być przez nas rozwijana przez całe życie, a pokonywanie trudności w stosowaniu podejścia win-win za każdym razem prowadzi nas do pełniejszego, bardziej satysfakcjonującego życia – zarówno zawodowego, jak i osobistego.

Kolejnym błędem, który bardzo często pojawia się przy próbach zastosowania podejścia „win-win", jest przekonanie, że z góry wiemy, na czym polega zwycięstwo drugiej strony. Często błędnie zakładamy, że interesy innych są całkowicie sprzeczne z naszymi, że jeśli oni osiągną swój cel – my automatycznie musimy przegrać. Przykładem takiego podejścia może być rozmowa z szefem o podwyżce: z góry zakładamy, że nasz „win" to dostać więcej pieniędzy, natomiast „win" szefa polega na tym, żeby nam jej odmówić, bo chce zaoszczędzić środki w firmie. Tymczasem rzeczywiste interesy obu stron mogą być zupełnie inne. Szef może mieć ograniczony budżet, ale jednocześnie zależy mu na naszej motywacji czy rozwoju. Może więc zaproponować nam dodatkowe szkolenia lub inną formę wsparcia, która zaspokoi naszą potrzebę docenienia i rozwoju, bez obciążania budżetu. Dopiero kiedy otwarcie rozmawiamy o prawdziwych interesach obu stron, a nie o powierzchownych stanowiskach, jesteśmy w stanie wypracować rozwiązania typu win-win – czyli takie, w których obie strony zyskują coś wartościowego, bez poczucia przegranej.

Wyobraźmy sobie sytuację zawodową, kiedy dwa działy w firmie rywalizują o możliwość realizacji prestiżowego projektu. Jeden zespół może błędnie założyć, że celem drugiego jest pokazanie się przed zarządem i przejęcie zasług wyłącznie dla siebie. Taka interpretacja prowadzi do atmosfery napięcia, nieufności i niezdro-

wej rywalizacji. Jeśli jednak przedstawiciele obu zespołów usiądą do rozmowy i spokojnie wyjaśnią swoje prawdziwe intencje, może okazać się, że pierwszy zespół chce realizować projekt, aby zdobyć cenne doświadczenie, natomiast drugi zespół jest zainteresowany przede wszystkim uzyskaniem konkretnych wyników sprzedażowych. Dzięki takiemu otwartemu dialogowi możliwe staje się kreatywne rozwiązanie – np. wspólna realizacja projektu, z jasno określonym podziałem obowiązków, gdzie każdy dział osiąga swoje cele i jednocześnie wspiera drugą stronę.

Podobną sytuację możemy spotkać także w życiu prywatnym. Wyobraźmy sobie rodzinę, w której dwoje dorosłych rodzeństwa spiera się o opiekę nad starszymi rodzicami. Jedno z rodzeństwa może błędnie zakładać, że drugiemu zależy jedynie na uniknięciu obowiązków. Tymczasem prawdziwy powód może być zupełnie inny – na przykład brak pewności siebie w roli opiekuna lub obawa, że nie sprosta wyzwaniu. Dopiero spokojne zadanie pytania: „*Dlaczego jest ci trudno się zaangażować? Czego potrzebujesz, żebyś mógł się włączyć?*" pozwala odkryć prawdziwe interesy każdej strony i wspólnie znaleźć rozwiązanie satysfakcjonujące wszystkich – np. podział zadań dopasowany do rzeczywistych możliwości każdego z rodzeństwa.

By lepiej zrozumieć, jak w praktyce działa inteligencja emocjonalna oraz postawa win-win, przyjrzyjmy się kilku sytuacjom, które często pojawiają się w naszym życiu zawodowym – szczególnie wtedy, gdy rozmowy stają się trudne, stresujące czy nawet konfliktowe. W takich momentach zastosowanie konkretnych technik – reframingu, kotwiczenia czy budowania raportu – może zmienić bieg wydarzeń, prowadząc do korzystnych rozwiązań dla wszystkich stron.

Wyobraźmy sobie na przykład negocjacje z trudnym klientem, który stanowczo odrzuca naszą ofertę, twierdząc, że „*jest zbyt droga i zupełnie nie spełnia jego oczekiwań*". Naszą pierwszą reakcją emocjonalną często jest poczucie frustracji, irytacja lub poczucie zagrożenia. Jednak właśnie tutaj z pomocą przychodzi reframing, czyli technika świadomego zmieniania perspektywy. Zamiast postrzegać krytykę klienta jako atak lub próbę zaniżenia naszej wartości, możemy ją potraktować jako niezwykle cenną informację, pozwalającą nam odkryć prawdziwe potrzeby rozmówcy. Zadając spokojne, empatyczne pytania („*Rozumiem, że cena budzi pana niepokój – jakie*

inne aspekty oferty są dla pana szczególnie ważne?"), dajemy klientowi przestrzeń, by wyraził swoje rzeczywiste oczekiwania. Dzięki temu otwieramy pole do dalszej negocjacji, zamiast natychmiastowego odrzucenia współpracy.

W sytuacjach zawodowych niezwykle przydatna może być także technika kotwiczenia, która pozwala nam świadomie zarządzać emocjami, zwłaszcza wtedy, gdy napięcie w rozmowie gwałtownie rośnie. Wyobraźmy sobie, że przed negocjacjami z kluczowym partnerem handlowym odczuwamy silny stres i obawę przed odrzuceniem propozycji współpracy. Wcześniejsze przygotowanie pozytywnej kotwicy (np. gestu dłoni, który zakotwiczyliśmy wcześniej w poczuciu spokoju i pewności siebie) pozwala szybko odzyskać równowagę emocjonalną, dzięki czemu podczas spotkania zachowujemy spokój, pewność siebie oraz gotowość do szukania porozumienia. W efekcie zwiększa się nasza szansa na pozytywny rezultat rozmowy.

Budowanie raportu, czyli atmosfery zaufania i harmonii, również ma kluczowe znaczenie w sytuacjach konfliktowych lub trudnych negocjacjach zespołowych. Wyobraźmy sobie zespół, w którym pojawia się wyraźne napięcie – każdy próbuje forsować swoje rozwiązania, a komunikacja staje się coraz bardziej agresywna. Zastosowanie techniki raportu pozwala osobie prowadzącej rozmowę subtelnie dopasować się do członków zespołu – nie tylko na poziomie słów, ale również poprzez empatyczne dopasowanie tempa mówienia, tonu głosu oraz języka ciała. Na przykład, jeśli widzimy, że współpracownik jest wycofany i mówi spokojnym, wolnym tonem, nasze dopasowanie się do jego stylu daje mu poczucie akceptacji oraz bezpieczeństwa, dzięki czemu łatwiej mu się otworzyć i wyrazić swoje obawy. Kiedy czujemy, że powstało już odpowiednie zaufanie, możemy wprowadzić rozmowę na bardziej otwarty poziom, zaczynając od prostego pytania: „*Czuję, że coś ważnego nie zostało jeszcze wypowiedziane. Czy moglibyśmy spokojnie omówić, co możemy zrobić, by wszyscy poczuli się w tej sytuacji lepiej?*".

Warto też uważać na błędne rozumienie tego, co dla drugiej strony oznacza wygrana. W rozmowie z szefem o podwyżkę nie należy z góry zakładać, że jego jedynym celem jest uniknięcie zwiększenia naszych zarobków. Być może w rzeczywistości jego win to nie tyle odmowa finansowa, ile zarządzanie ograniczonym budżetem

lub troska o motywację całego zespołu. Jeśli świadomie spróbujemy wejść w jego perspektywę (technika tzw. pozycji percepcyjnych), szybciej znajdziemy kreatywne rozwiązanie, satysfakcjonujące dla obu stron – np. dodatkowe szkolenia, bonusy wynikowe lub stopniowe zwiększanie wynagrodzenia wraz ze wzrostem wyników. W ten sposób osiągamy sytuację autentycznego „win-win", zamiast tkwić w iluzji, że nasza wygrana jest automatycznie przegraną drugiej strony.

Takie przykłady pokazują, jak ważne jest, byśmy zamiast zgadywać czy automatycznie przypisywać drugiej stronie intencje, po prostu o nie zapytali. Właśnie wtedy możemy prawdziwie zastosować inteligencję emocjonalną, zbudować zaufanie i stworzyć przestrzeń do autentycznej współpracy. W efekcie sytuacje konfliktowe przestają być zagrożeniem, a stają się szansą na wzmocnienie wzajemnych relacji.

Te przykłady wyraźnie pokazują, że świadome stosowanie inteligencji emocjonalnej oraz metody win-win w praktyce jest nie tylko możliwe, ale przede wszystkim bardzo efektywne – szczególnie w wymagających sytuacjach zawodowych, gdy emocje biorą górę, a porozumienie wydaje się wyjątkowo trudne do osiągnięcia. Dzięki świadomemu wykorzystaniu tych technik zyskujemy nie tylko skuteczne rozwiązania, ale również coś znacznie cenniejszego – autentyczne, empatyczne relacje, które są podstawą sukcesu w każdej sferze naszego życia.

Zastosowanie inteligencji emocjonalnej oraz podejścia win-win nie ogranicza się jedynie do lepszej komunikacji czy sprawniejszego rozwiązywania konfliktów. Korzyści wynikające z tych umiejętności sięgają znacznie dalej – wpływając pozytywnie na jakość całego naszego życia.

Przede wszystkim, kiedy świadomie rozpoznajemy i zarządzamy emocjami – zarówno własnymi, jak i innych ludzi – odczuwamy wyraźnie mniejszy stres w relacjach interpersonalnych. Zamiast automatycznie reagować impulsywnie, potrafimy spojrzeć na trudną sytuację z większym spokojem, dystansem i empatią. Dzięki temu relacje stają się mniej napięte, bardziej harmonijne i autentyczne. Konflikty, które wcześniej mogły nas wyprowadzać z równowagi, stają się okazją do dialogu, a codzienna komunikacja – nawet w trudnych momentach – przynosi poczucie zrozumienia i bliskości.

Lepsze relacje interpersonalne, zarówno zawodowe, jak i osobiste, bezpośrednio przekładają się na wyższą satysfakcję z życia. Zaczynamy czuć się bardziej doceniani, akceptowani i rozumiani przez innych, a przez to również sami chętniej otwieramy się na współpracę i wspólne rozwiązywanie problemów. W efekcie poprawia się nie tylko atmosfera w miejscu pracy, ale również jakość naszych relacji z najbliższymi. Zyskujemy poczucie satysfakcji i spełnienia wynikające z tego, że potrafimy budować wartościowe i trwałe więzi oparte na wzajemnym szacunku i zaufaniu.

Dzięki rozwiniętej inteligencji emocjonalnej oraz świadomemu podejściu win-win, zaczynamy skuteczniej osiągać również własne cele zawodowe i życiowe. Stajemy się lepszymi negocjatorami, liderami czy partnerami – nie dlatego, że zawsze „wygrywamy", ale dlatego, że skuteczniej współpracujemy z innymi, wykorzystując pełny potencjał zespołu czy rodziny. Kiedy umiemy zbudować zaufanie, z łatwością angażujemy innych do wspólnego działania. Z kolei dobrze zarządzając emocjami, unikamy niepotrzebnego stresu, co pozwala zachować jasność myślenia nawet w trudnych chwilach, zwiększając naszą efektywność oraz osiągnięcia.

Wszystko to prowadzi nas do jeszcze jednej kluczowej wartości – poczucia szczęścia i osobistego spełnienia. Ludzie, którzy świadomie stosują inteligencję emocjonalną, raport, reframing czy podejście win-win, doświadczają głębszego poczucia zadowolenia z życia, większej harmonii wewnętrznej oraz trwałego poczucia, że żyją zgodnie ze swoimi wartościami i autentycznie realizują swoje potrzeby. W rezultacie zyskujemy nie tylko lepsze relacje czy sukces zawodowy, ale coś znacznie cenniejszego – wysoką jakość życia, której podstawą są trwałe, empatyczne i autentyczne więzi międzyludzkie.

Jak już wiemy, inteligencja emocjonalna nie jest tylko cechą wrodzoną – można (i warto!) ją świadomie trenować, doskonaląc każdego dnia. Poniżej znajdziesz trzy proste ćwiczenia, które pomogą Ci zwiększyć samoświadomość emocjonalną, wzmocnić empatię oraz nauczyć się skutecznie zarządzać własnymi emocjami w trudnych sytuacjach.

Nowoczesna nauka coraz częściej potwierdza to, co już intuicyjnie od dawna przeczuwamy – nasze emocje oraz jakość naszych relacji mają istotny wpływ na sposób, w jaki odbieramy i kształtujemy ota-

czającą nas rzeczywność. Świetnie pokazują to zarówno psychologia behawioralna, jak i nieco bardziej holistycznie traktowana psychologia kwantowa.

Psychologia kwantowa wskazuje na to, że nasze emocje oraz intencje wpływają nie tylko na nasze postrzeganie świata, ale także na jakość doświadczeń, jakie do nas przychodzą. W praktyce oznacza to, że osoba, która świadomie zarządza swoimi emocjami – na przykład wybiera empatię zamiast agresji, postawę win-win zamiast rywalizacji – zaczyna tworzyć wokół siebie atmosferę sprzyjającą współpracy, porozumieniu i harmonii. Jest to związane z tym, że świadomie zarządzane emocje działają jak magnes – przyciągają ludzi i sytuacje o podobnym nastawieniu. Z kolei postawa defensywna, oparta na rywalizacji czy poczuciu zagrożenia, zazwyczaj tworzy wokół nas pole konfliktu i nieporozumień.

Potwierdza to również współczesna psychologia behawioralna, a zwłaszcza niezwykle ważne badania prowadzone przez laureata Nagrody Nobla, Daniela Kahnemana. Kahneman przez dziesięciolecia badał mechanizmy, które stoją za naszymi decyzjami, emocjami oraz zachowaniami. W swoich pracach udowodnił między innymi, że ludzie podejmują decyzje kierowani dwoma odmiennymi systemami myślenia: tzw. systemem pierwszym (automatycznym, szybkim i emocjonalnym) oraz systemem drugim (świadomym, analitycznym, racjonalnym).

Według badań Kahnemana większość naszych codziennych reakcji emocjonalnych – także tych w sytuacjach trudnych i konfliktowych – przebiega właśnie automatycznie, bez głębszego namysłu (tzw. działanie „systemu pierwszego"). Te automatyczne reakcje bazują często na utrwalonych przez lata schematach emocjonalnych i przekonaniach, które nabywamy poprzez wcześniejsze doświadczenia. Na przykład jeśli ktoś wielokrotnie doświadczał sytuacji, w których krytyka oznaczała atak na jego wartość lub kompetencje, to w podobnej sytuacji niemal automatycznie odczuwa frustrację lub złość, nawet jeśli tym razem intencja rozmówcy jest zupełnie inna.

Badania Kahnemana pokazały również coś bardzo ważnego z punktu widzenia naszej książki: emocje mają decydujący wpływ na sposób, w jaki interpretujemy sytuację oraz podejmujemy decyzje. Ludzie, którzy czują się w rozmowie bezpiecznie, rozumiani i akceptowani, znacznie częściej są gotowi do konstruktywnej współpracy, a ich decyzje stają się mniej impulsywne i bardziej

świadome („system drugi"). Przykładowo, osoby, które czują się wysłuchane i docenione, chętniej zgadzają się na kompromisy i bardziej otwierają się na wspólne szukanie kreatywnych rozwiązań. Z kolei osoby, które czują się atakowane lub zagrożone, natychmiast przechodzą w tryb emocjonalnej obrony, który blokuje jakikolwiek dialog.

Na szczęście – i to jest kluczowy wniosek płynący z badań Kahnemana – możemy świadomie wpływać na nasze automatyczne reakcje, ucząc się nowych schematów reagowania emocjonalnego. Techniki, o których mówiliśmy wcześniej – reframing, raport czy kotwiczenie – są właśnie przykładami narzędzi, które pozwalają nam przejąć kontrolę nad impulsywnymi emocjami oraz świadomie aktywować bardziej racjonalny, spokojny i empatyczny „system drugi". Dzięki regularnemu stosowaniu tych narzędzi zaczynamy „przeprogramowywać" swój mózg, a tym samym stopniowo budujemy nowe, bardziej pozytywne schematy komunikacyjne.

W praktyce oznacza to, że choć nasze pierwsze reakcje bywają automatyczne, nie jesteśmy na nie skazani. Świadomie rozwijając inteligencję emocjonalną oraz korzystając z podejścia win-win, stajemy się coraz skuteczniejsi w zarządzaniu własnymi emocjami, co pozytywnie przekłada się na jakość naszych relacji i podejmowanych decyzji – zarówno zawodowych, jak i osobistych.

Psychologia kwantowa idzie jeszcze dalej – choć dla wielu może brzmieć dość abstrakcyjnie, tak naprawdę pokazuje nam, jak nasze myśli, emocje i przekonania wpływają nie tylko na nas samych, lecz również na świat wokół nas. Podstawowym założeniem psychologii kwantowej jest przekonanie, że rzeczywistość, w której żyjemy, nie jest jedynie obiektywnym zbiorem faktów, lecz także odzwierciedleniem tego, co sami wnosimy do świata poprzez nasze emocje i oczekiwania.

Według tego podejścia nasze myśli i emocje emitują określoną energię – swoisty rodzaj „pola", które oddziałuje na innych ludzi i zdarzenia, jakie nas spotykają. Brzmi to nieco metaforycznie, jednak w praktyce chodzi o coś bardzo konkretnego. Na przykład, gdy podchodzimy do konfliktowej rozmowy z lękiem, podejrzliwością lub agresją, nasze emocje tworzą specyficzny „rezonans" – rodzaj napięcia, które jest natychmiast odbierane przez drugą osobę na poziomie podświadomym. Nawet jeśli nasze słowa są pozornie

neutralne, rozmówca wyczuwa to napięcie, co często sprawia, że sam zaczyna reagować nerwowo lub defensywnie.

Z kolei, gdy świadomie przygotowujemy się do tej samej rozmowy, koncentrując się na pozytywnych intencjach – na przykład zaufaniu, szacunku, współpracy i przekonaniu, że istnieje rozwiązanie korzystne dla wszystkich („win-win") – emitujemy zupełnie inny rodzaj energii. Psychologia kwantowa mówi, że nasze emocjonalne nastawienie do sytuacji niejako „przyciąga" analogiczne zachowanie u drugiej osoby. W ten sposób nasze emocje i intencje stają się samospełniającymi się przepowiedniami, wpływając bezpośrednio na rezultat naszych działań.

Przykładowo, jeśli wchodząc na trudne negocjacje czy rozmowę z kimś bliskim, świadomie pielęgnujemy poczucie wewnętrznego spokoju, empatii i otwartości, druga strona intuicyjnie zaczyna się do tej energii dostrajać. Nawet osoby pierwotnie negatywnie nastawione do rozmowy często nieświadomie łagodzą swój ton, otwierają się na dialog i stają się bardziej skłonne do kompromisów czy współpracy. Zjawisko to opisywane jest jako „efekt rezonansu emocjonalnego" – nasze pozytywne nastawienie sprzyja tworzeniu atmosfery zaufania, w której znacznie łatwiej o konstruktywne rozwiązania.

Psychologia kwantowa zachęca nas zatem do świadomego kreowania emocji i intencji, z jakimi podchodzimy do codziennych sytuacji. Nasze przekonania nie są neutralne – mają moc kształtowania rzeczywistości, w której żyjemy. Dlatego tak ważne jest, aby regularnie ćwiczyć inteligencję emocjonalną, świadomie wybierać pozytywne podejście (jak win-win), a także uczyć się zarządzać energią emocjonalną. Dzięki temu możemy realnie wpływać na jakość relacji i sytuacji, których doświadczamy – tworząc wokół siebie świat pełen zaufania, szacunku i współpracy.

Oczywiście nie oznacza to, że wystarczy tylko pozytywne nastawienie, by wszystkie trudności zniknęły. Jednak praktyka pokazuje, że świadoma praca nad inteligencją emocjonalną i zastosowanie podejścia win-win prowadzą do realnych i zauważalnych zmian na lepsze. Potwierdzają to również współczesne badania neuropsychologiczne, które wskazują, że regularne praktykowanie technik takich jak mindfulness, reframing czy kotwiczenie prowadzi do trwałych zmian w funkcjonowaniu naszego mózgu – wzmocnienia

ośrodków odpowiadających za empatię, spokój, kreatywność oraz skuteczność w relacjach interpersonalnych.

Wszystko to wyraźnie pokazuje, że rozwijanie inteligencji emocjonalnej oraz postawy win-win przestaje być tylko „dobrą praktyką" komunikacyjną. Staje się narzędziem, które pozwala nam aktywnie tworzyć rzeczywistość, w jakiej chcemy żyć – pełną harmonii, satysfakcjonujących relacji i osobistego spełnienia.

Ćwiczenia

Ćwiczenie 1: Dziennik emocji (trening samoświadomości)

Prowadzenie krótkiego dziennika emocji pomoże Ci zwiększyć świadomość tego, co czujesz w różnych sytuacjach.

Jak wykonać ćwiczenie?

Codziennie wieczorem przez tydzień zapisuj następujące rzeczy:

- Jaka sytuacja wywołała dziś u mnie najsilniejszą emocję?
- Jak konkretnie się wtedy czułam/czułem? (nazwij emocje, np. złość, radość, lęk, frustracja).
- Jak zareagowałam/zareagowałem na tę emocję? (np. powiedziałam coś ostro, wycofałem się, zrobiłam głęboki oddech).
- Czy patrząc z dystansu mogłabym/mógłbym zareagować inaczej?
- Już po tygodniu zauważysz, że łatwiej rozpoznajesz emocje w momencie, gdy się pojawiają – a to pierwszy krok do skutecznego zarządzania nimi.

Ćwiczenie 2: „Wejdź w buty drugiej osoby" (trening empatii)

Świadome spojrzenie na sytuację z perspektywy drugiej osoby pomaga budować empatię i porozumienie.

Jak wykonać ćwiczenie?

Wybierz sytuację, która ostatnio sprawiła Ci trudność w relacji z inną osobą (np. nieporozumienie, konflikt).

Następnie:

Spróbuj przez 2–3 minuty wyobrazić sobie, że jesteś tą drugą osobą – poczuj jej emocje, zastanów się, jakie miała wtedy potrzeby, obawy, nadzieje.

Odpowiedz sobie na pytania:

- Co mogła wtedy odczuwać ta osoba?
- Jakie mogły być jej prawdziwe intencje lub potrzeby?
- Co mogło ją zranić lub zaniepokoić w mojej reakcji?

To ćwiczenie poszerza perspektywę, pozwala zauważyć, że zachowanie innych często wynika z ich własnych emocji i potrzeb, a nie złych intencji wobec nas.

Ćwiczenie 3: Kotwiczenie emocji (trening zarządzania emocjami)

Naucz się świadomie wywoływać pozytywne emocje (np. spokój lub pewność siebie) w trudnych sytuacjach.

Jak wykonać ćwiczenie?

Znajdź spokojne miejsce, usiądź wygodnie, zamknij oczy i przypomnij sobie sytuację, w której czułaś/czułeś pełen spokój lub pewność siebie. Poczekaj, aż emocja ta będzie naprawdę intensywna.
W tym momencie wykonaj ustalony wcześniej drobny gest, np. dotknięcie kciuka palcem wskazującym, lub powiedz sobie w myślach słowo (np. „spokój").
Powtórz to kilkakrotnie przez kilka dni, by kotwica stała się mocna.
Gdy następnym razem poczujesz się zestresowana/zestresowany, wykonaj wyćwiczony gest lub powiedz zakotwiczone słowo. Zauważysz, że natychmiast powróci stan opanowania i spokoju.

Regularne wykonywanie tych ćwiczeń pozwoli Ci skuteczniej rozwijać inteligencję emocjonalną, budować bardziej satysfakcjonujące relacje z ludźmi oraz poprawić jakość życia – zarówno zawodowego, jak i osobistego.

NOTATKI

HISTORIA NA ZAKOŃCZENIE ROZDZIAŁU

Most porozumienia

Katarzyna przez całe swoje życie zawodowe uważała, że sukces jest wynikiem ciężkiej pracy, eksperckiej wiedzy oraz umiejętności technicznych. Pracując w dużej korporacji na stanowisku kierowniczym, często stawała przed trudnymi rozmowami, negocjacjami, czasem nawet konfliktami. Jej styl zarządzania był oparty głównie na autorytecie i logice. Ludzie cenili ją za profesjonalizm, ale mieli dystans, przez co jej zespół nie zawsze działał efektywnie. W końcu Kasia zauważyła, że mimo wysokich kompetencji technicznych brakuje jej umiejętności budowania relacji. Postanowiła więc świadomie rozwijać swoją inteligencję emocjonalną, zaczęła chodzić na szkolenia i warsztaty, aby zyskać nowe umiejętności.

Kiedyś stanęła przed wyjątkowo trudną sytuacją. W firmie pojawił się nowy projekt, który był prestiżowy i ważny dla całego działu. Równocześnie Kasia miała bardzo ambitnego współpracownika, Pawła, który od początku chciał przejąć inicjatywę i zdominować prace zespołu. Jego sposób komunikacji – stanowczy, czasem nawet agresywny – wywoływał irytację pozostałych osób, a Katarzyna początkowo odbierała jego zachowanie jako osobisty atak na jej autorytet.

W przeszłości jej pierwszą reakcją byłoby wejście w konflikt: narzucenie własnego rozwiązania lub odrzucenie pomysłów Pawła, by obronić swoją pozycję. Tym razem postanowiła jednak zastosować wszystko to, czego nauczyła się o empatii, postawie win-win oraz inteligencji emocjonalnej. Przed spotkaniem przygotowała się – zastosowała technikę kotwiczenia, by zachować spokój i opanowanie. Zadała sobie pytanie: „Co jest dla mnie naprawdę ważne w tej rozmowie?". Odpowiedź przyszła natychmiast – nie zwycięstwo, lecz dobre porozumienie, dzięki któremu zespół osiągnie sukces.

Rozpoczynając rozmowę, świadomie budowała atmosferę raportu. Widząc, że Paweł jest zdenerwowany, mówi szybko i zdecydowanie, delikatnie dostosowała się do jego tonu głosu i tempa mówienia. Zamiast od razu przedstawiać swoje rozwiązanie, najpierw uważnie wysłuchała tego, co miał do powiedzenia. Po chwili zadała pytanie, które zaskoczyło nawet ją samą:

– Paweł, widzę, jak bardzo ci zależy, by ten projekt wyszedł świetnie. Powiedz mi, co jest dla ciebie najważniejsze w tym projekcie? Co tak naprawdę chciałbyś osiągnąć?

Początkowo Paweł był zaskoczony pytaniem. Do tej pory nikt nie pytał go o to, co było dla niego ważne. Zwykle oczekiwano od niego jedynie wykonania zadania. Tym razem poczuł się zauważony i doceniony, a jego postawa natychmiast się zmieniła. Zaczął spokojnie tłumaczyć, że chciałby poprowadzić część projektu samodzielnie, by pokazać swój potencjał przed zarządem. Katarzyna zrozumiała, że nie chodziło mu o przejęcie jej pozycji, lecz o zdobycie uznania i większą samodzielność.

Katarzyna zastosowała technikę reframingu – zamiast widzieć Pawła jako rywala, zobaczyła w nim ambitnego człowieka, który szukał możliwości rozwoju. Rozmawiając dalej, wspólnie znaleźli rozwiązanie – Paweł miał przejąć odpowiedzialność za istotną część projektu, a Katarzyna zachowała rolę koordynatora, jednocześnie dając mu przestrzeń na samodzielność. Oboje poczuli się usatysfakcjonowani tym rozwiązaniem – każde z nich osiągnęło swój „win".

Efektem było nie tylko powodzenie projektu, ale przede wszystkim diametralna zmiana w relacji między Kasią a Pawłem. Ich współpraca zbudowała most porozumienia, którego wcześniej nie było. Zespół zauważył tę zmianę, atmosfera stała się bardziej otwarta, a efektywność wzrosła.

Kasia zrozumiała wtedy, że prawdziwy sukces – ten trwały i satysfakcjonujący – nie opiera się tylko na kompetencjach technicznych, ale przede wszystkim na umiejętności empatycznego słuchania, zarządzania własnymi emocjami i stosowania podejścia win-win. Dzisiaj mówi, że właśnie ta sytuacja była dla niej najważniejszą lekcją o sile empatii i inteligencji emocjonalnej. Od tego momentu świadomie praktykuje te metody, poprawiając jakość relacji zarówno w życiu zawodowym, jak i prywatnym – co daje jej głębsze poczucie spełnienia i autentycznego szczęścia każdego dnia.

NA KONIEC – CZYLI TWÓJ POCZĄTEK

Ta książka powstawała blisko 15 lat. Zebrałam w niej doświadczenia zdobywane na salach szkoleniowych, w rozmowach z setkami ludzi a także podczas mojej kariery menedżerskiej w globalnych firmach takich jak Microsoft. Dzięki 7 Nawykom Skutecznego Działania odzyskałam kontrolę nad życiem zawodowym i prywatnym. NLP pozwoliło mi świadomie kształtować mój umysł, a psychologia kwantowa – której istotę zrozumiałam jako fizyk – pokazała, że nasze myśli naprawdę mogą zmieniać świat.

Ale teraz najważniejsza, najważniejszy jesteś Ty, Czytelniczko, Czytelniku. Wszystko, co przeczytałaś, przeczytałeś ma znaczenie tylko wtedy, jeśli zaczniesz to testować w swoim życiu. Potraktuj tę książkę jak osobisty przewodnik po skuteczności a swoje życie jak laboratorium w którym zaczniesz świadomie kreować swoją rzeczywistość.

Zacznij już dziś. Świadomie wybieraj swoje reakcje, nawyki i przekonania.

Eksperymentuj, baw się tym i obserwuj rezultaty.

Bo skuteczność nie jest przypadkiem – jest Twoim wyborem.

ABSENS CARENS

Zbuduj swój Skuteczny Umysł

Ta książka to dopiero początek.
Teraz zapraszam Cię na szkolenie oparte na jej treści.

Program, który pomoże Ci:

- ✓ przełamać ograniczające przekonania,
- ✓ wdrożyć 7 Nawyków Skutecznego Działania,
- ✓ wykorzystać narzędzia NLP i psychologii kwantowej,
- ✓ zyskać spokój, sprawczość i lekkość w życiu.

Sprawdź terminy i dołącz
www.skutecznyumysl.pl

Zeskanuj i zarejestruj się!

Urszula Barbara Krawczyk

Ekspertka z ponad 30-letnim doświadczeniem w biznesie, edukacji i rozwoju osobistym. Pracowała m.in. dla Polskiej Akademii Nauk, Université d'Aix-Marseille, Microsoft (nagrodzona przez Billa Gatesa prestiżową President Award), Cisco i Citrix. Certyfikowana trenerka FranklinCovey, przeszkoliła ponad 4000 liderów i ekspertów z firm polskich i międzynarodowych.

W swoich książkach i programach szkoleniowych łączy wiedzę fizyka z praktyką menedżerską, NLP, psychologią kwantową i 7 Nawykami skutecznego działania, tworząc unikalną metodę świadomego i skutecznego życia.