

MAREK
SKAŁA

RYŚUNKI:
ANDRZEJ MLECZKO

ROBERT
CIALDINI

WILLIAM
URY

KEVIN
HOGAN

STEPHEN
COVEY

RU
DOLPH
GIULIANI

BRIAN
TRACY

PHILIP
KOTLER

WYDANIE III

Psychologia zmiany

RZECZ DLA
WŚCIEKNIĘTYCH

onepress

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiejkolwiek postaci jest zabronione. Wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną, a także kopiowanie książki na nośniku filmowym, magnetycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami firmowymi bądź towarowymi ich właścicieli.

Autor oraz wydawca dołożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autor oraz wydawca nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Redaktor prowadzący: Barbara Gancarz-Wójcicka

Rysunki: Andrzej Mleczek

Zdjęcia: Marek Skąła, Anna Łowińska

Helion S.A.

ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice

tel. 32 230 98 63

e-mail: onepress@onepress.pl

WWW: <https://onepress.pl> (księgarnia internetowa, katalog książek)

Drogi Czytelniku!

Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres

<https://onepress.pl/user/opinie?pszym3>

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

ISBN 978-83-8322-262-2

Copyright © Marek Skąła 2023

Printed in Poland.

- [Kup książkę](#)
- [Poleć książkę](#)
- [Oceń książkę](#)

- [Księgarnia internetowa](#)
- [Lubię to! » Nasza społeczność](#)

Spis treści

Skąd to wścieknięcie w podtytule?	8
---	---

Rozszerzenie po gwałtownej zmianie świata w latach 2020 – 2023 w trzech aktach 12

A0. Pomiedzy dwoma kólkami zmian + przeprosiny za Chiny (Akt 0 — bo wstępny ;-)	12
A1. Akt rozszerzony pierwszy. Rzecz między VUCA i (z) BANI — jak żyć, jak z tym żyć?	17
A2. Akt rozszerzony drugi. Metody, metody, metody...	20
A3. Akt rozszerzony trzeci. Jak to wdrożyć w życie... zawodowo, prywatnie...	45

Rozdział 1. Robert Cialdini. Numer 1 na świecie 51

Moje spotkania z Bobem	53
Wywieranie wpływu na ludzi — list od Roberta Cialdiniego	55
Etyka manipulacji — szmugler, partacz i detektyw	57
Siła MY	59
CHWILE MOCY numer jeden i dwa	61
Metazasada samowyzwalacza	63
Zasada 1. Wzajemność	65
Zasada 2. Zaangażowanie i konsekwencja	67
Zasada 3. Społeczny dowód słuszności	69
Zasada 4. Lubienie i sympatia	71
Zasada 5. Autorytet	73
Zasada 6. Niedostępność	75
Klucz decyzyjny odpowiedzi na prośbę w wybranych kulturach	77
Etyczny przewodnik wpływu. Dekalog Roberta Cialdiniego	79

Rozdział 2. Kilka sprytnych chwytów na samego siebie 81

Energia podąża za myślą, myśl	83
Chcę? — Skąd! Ja muszę!!!	85
BETIS, ale nie Sewilla	87
Tywonkowanie	89
Myśli/myślało/okazało się	91
A przejdź sobie po desce... ..	93
Afirmacje Piwniczne i nie tylko	95

Wizualizuj! — Ale co???	97
A gdybym był młotkowym	99
Z żab w szczury — techniki zwierzęcych guru	101
Michael Schumacher w bolidzie dysocjacji	103

Rozdział 3. Stephen R. Covey. Proaktywność i efektywność 105

Spotkanie ze Stephenem	107
7 nawyków — idea	109
Nawyk 1. Bądź proaktywny	111
Nawyk 2. Zaczynaj z wizją końca	113
Nawyk 3. Rób najpierw to, co najważniejsze	115
Nawyk 4. Myśl w kategoriach wygrana-wygrana	117
Nawyk 5. Staraj się najpierw zrozumieć, potem być zrozumianym	119
Nawyk 6. Twórz synergię	121
Nawyk 7. Ostrz piłę	123
Nawyk 8. — Toż to cała nowa i gruba książka!	125

Rozdział 4. Pokaż mi swego GURU, a powiem Ci 127

Wściec się to nie wszystko — szukaj GURU!	129
Każdy swego GURU ma lub powinien mieć!	131
Philip Kotler — GURU szczególny	133
Kevin Hogan — Matko Boska?! Tak tanio?!	135
Russell Crowe — What you give out, you'll get back	137
Chris Daffy — Ucz się od misia Henry'ego	139
Tom Peters — Obserwuj świat i myśl!	141
Brian Tracy — Cztery miliony ludzi!!!	143
Renée Mauborgne i W. Chan Kim — Twórcy i żeglarze Blue Ocean	145
William L. Ury — Pomiędzy TAK i NIE	147
Rudolph W. Giuliani — Na wesela możesz chodzić, na pogrzeby musisz!	149

Rozdział 5. Rozglądaj się — GURU są wśród nas 151

Wojciech Eichelberger — Dobry Opiekun, ból egzystencji	153
Barbara Skąła, Magda Skąła, Ewelina Skąła — 3 Skąły różne — ucz się od dzieci	155
Małgorzata Tomankiewicz — Komandosi dadzą radę!	157
Tomasz Kammel — Nie kucaj! — rzecz o tremie — I nie tykaj!	159
Robert Krool — Jedni szukają powodu, inni sposobu	161

Piotr Stós — Napieramy, napieramy	163
Marek Rożański — Pierwsza i Druga Metafora Rożała	165
Grzegorz Turniak — Odpuść sobie, przyjacielu	167

Rozdział 6. To niedobre NLP 169

NeuroLingwistyczne Programowanie straszy i wciąga	171
Pozycje, ale nie te ;-) — teoria	172
Pozycje, ale nie te ;-) — schemat praktyczny	173
Tylko mi NIE PRÓBUJ...	175
... ale, bo	177
Na wszystkich poziomach — Dilts	178
Na wszystkich poziomach — Dilts — Kim jestem?	179
Na wszystkich poziomach — Dilts — Co jest możliwe?!	181
Małpowanie, czyli technika modelowania	183
Metaprogramy — ile razy?	185
Metaprogramy — kilka innych do wyboru?	187
Zamów nowe ramki	189

Rozdział 7. Między Marsem i Wenus 191

Sikanie obok jaskini i grupa wsparcia	193
Dlaczego facet ogląda się za kobietami?	195
Nie słuchaj, jak mówię	197
Jestem twoim mężem, nie przyjaciółką, czyli o emocjach	199
Męska intuicja	201
Jak sekretarek z monterką, czyli synchroniczność/sekwencyjność	203
Kobieta zmienną jest	205
Odwieczna walka płci — chyba męskiej!	207
A może ... — rzecz o winie i scenariuszach	209
Kobieta na górze, mężczyzna na dole, czyli o punktowaniu	211
Jednak i z Marsa, i z Wenus — podsumujmy	213

Megalityczny Dekalog 215

MEGALITyczny DEKALOG BIZNESOWY AUTORA	217
---	-----

Rozszerzenie po gwałtownej zmianie świata w latach 2020 – 2023 w trzech aktach

A0. Pomiedzy dwoma kótkami zmian + przeprosiny za Chiny (Akt 0 — bo wstępny ;-)

A0.1. Czy naprawdę chcemy się zmieniać — przeprosiny za Chiny

Motto: Nie wierz idiotom, którzy twierdzą, że co cię nie zabije, to cię wzmocni.

Nie wzmocni — prędzej upokorzy, upodli, sponiewiera i porani — tylko po co?

Tak. Chcemy. Przynajmniej tak deklarujemy. Najczęściej w Nowy Rok wieczorem. Potem w końcówce stycznia siłownie wysyłają SMS-y „Wracaj. Ci, którzy zapisali się 2 stycznia, już przestali przychodzić”. Inne magiczne daty startu w zmianę to początek wiosny, wakacji, urlopu czy urodziny. Z podobnym zazwyczaj skutkiem. Wniosek prosty — chcemy się zmieniać, ale słabo potrafimy. Potrzebujemy wsparcia, technik, schematów, struktur. I o tym jest ten rozdział.

KRYZYS JAKO WIELKA SZANSA?

PRZEPROSINY. ZA CHINY.

W poprzedniej edycji napisałem coś takiego:

By zrozumieć, jaką szansą może być kryzys, skorzystajmy z rad trzech naukowców. Warto też pamiętać, że w języku chińskim słowo „kryzys” składa się z dwóch znaków (中文) czytanych jako wei ji. Pierwszy to zagrożenie, drugi to właśnie SZANSA.

Potem sympatyczny kolega Marek Koziarek mnie wyprostował! I wyjaśnił, że to bzdura. I miał 100% racji. No ale errat się już nie robi, więc prostuję dopiero teraz. Marku, bardzo dziękuję!

Posypuję głowę popiołem, ale winny jest John F. Kennedy, który 12 kwietnia 1959 roku (zanim się jeszcze urodziłem, choć czy to tłumaczy ;-)) w Indianapolis to właśnie powiedział. Tyle że bez sensu. Otóż „ji” może oznaczać i poprawę, i pogorszenie. Ale połączone z „wei” oznacza złe skutki. Bardziej zagrożenie, ryzyko, niepewność. Na pewno nie szansę na lepsze. Po Kennedy'm wielu znamienitych profesorów i polityków powtarzało „chińską szansę”, co jednak wcale mnie nie usprawiedliwia. Co więcej, takie rozumienie kryzys = szansa może być groźne. Szansą może być zmiana, kryzys jednak nie.

By jednak trzymać się okołokryzysowych autorytetów, sięgnijmy do sław.

Prof. Leszek Kołakowski dosyć pesymistycznie, acz niezwykle realnie, radził w swoich przykazaniach, by nie chciał od życia zbyt wiele, nie mieć pretensji do świata i nie wierzyć w jego sprawiedliwość. Zalecał raczej zrozumieć swój świat, wyzbyć się poządlliwości. I przede wszystkim ufać ludziom i mieć oparcie w przyjaciółach. To szansa pierwsza — dostosuj swoje zmiany do świata i jego realiów. Choć zawsze możemy sobie chcieć zostać królem strzelców na mistrzostwach świata. Do 15. roku życia to marzenia. Po 20. — już mrzonki.

Prof. Robert J. Thomas, profesor zarządzania w Tufts University, autor wielu bestsellerów na temat przywództwa, twierdzi, że najlepszych przywódców kreuje się w tzw. tygłu doświadczeń.

Jego badania wskazały na ogromne znaczenie trzech typów doświadczeń:

- 1) „nowego terytorium” — sytuacji, gdy byliśmy zmuszeni do zmierzenia się z nieznaną nam wcześniej sytuacją;
- 2) „odwrotu” — sytuacji, w których ponieśliśmy porażkę i musieliśmy zmierzyć się z jej konsekwencjami;
- 3) „zawieszenia”, czyli sytuacji, w których okoliczności wymusiły na nas wstrzymanie działań i nieplanowaną wcześniej analizę sytuacji.

Te trzy rodzaje doświadczeń tworzą ów tygiel, w którym kształtuje się nasza osobowość. Dokładnie z taką sytuacją mierzy się w kryzysie każdy z nas — nowe okoliczności, trudne sytuacje i konieczność zmiany właśnie.

Dr Brad Klontz (Amerykańskie Towarzystwo Psychologiczne), specjalista z dziedziny psychologii finansów, mówi, że *kryzys pozwala nam przewartościować słowo „sukces”*. Związek pomiędzy pieniędzmi, sukcesem biznesowym a szczęściem nie istnieje. Pieniądze są potrzebne tylko w fazie realizacji potrzeb podstawowych. Kiedy jednak mamy już dom i stałe, względnie dobre dochody, poczucie szczęścia roztaje się z posiadanymi pieniędzmi. W kryzysie mamy szansę, trochę wymuszoną oczywiście, *zmienić pojmowanie sukcesu mierzonego stanem konta czy pozycją na coś innego — zdrowie, własny rozwój, dobre relacje rodzinne i przyjacielskie*.

Tymczasem, niepomni powyższych rad, sami nakręcamy spiralę porównywania się, wiecznej rywalizacji z każdym z sąsiadów, kolegów z pracy. I to nie o rozwój osobisty, o wiedzę i umiejętności, dobre relacje. Dan Ariely, profesor psychologii z Duke University, podaje zabawny przykład rozżalonego młodego człowieka, który po trzech latach pracy zarabiał 300 tysięcy dolarów. Choć sam przyznał, że spodziewał się 100 tysięcy, to zamiast szczęścia czuł żal, bo... kolega zarabiał 310 tys. Kiedy przychodzi kryzys, nawet lekki, to choć mamy więcej niż rok temu, jesteśmy coraz bardziej nieszczęśliwi, bo pół roku temu było lepiej. I zawsze znajdzie się ktoś z lepszym samochodem i sąsiad z bardziej zielonym trawnikiem.

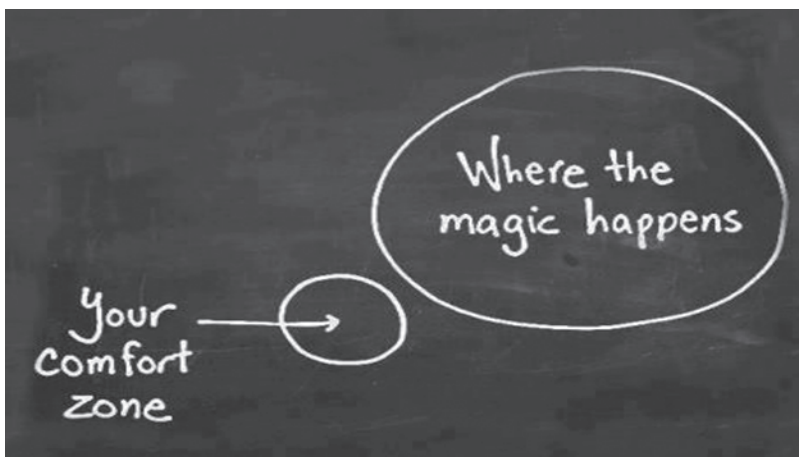
Kryzys jest dla nas szansą na rewizję własnego stosunku do życia. Choć pod przymusem, jednak mamy szansę na wybór tego, co dla nas naprawdę ważne. James Hong, twórca www.hotornot.com (serwis randkowy), uciekając przed spiralą porównań, sprzedał kiedyś Porsche Boxstera i kupił Toyotę Prius. Jak powiedział w wywiadzie dla „New York Timesa”, „najpierw masz Boxstera i żałujesz, że to nie 911; jak już masz Porsche 911, zaczynasz tęsknić za Ferrari”. Największą szansą w kryzysie jest zmiana stosunku do siebie samego i świata, docenienie wyższych wartości, zainwestowanie w siebie i własną przyszłość.

Kryzys, jak każda burza czy konflikt, oczyszcza atmosferę. Czasem w żartach mówimy, że teraz już nic nie będzie takie, jak było. To prawda. Wszystko będzie inne, i od nas samych zależy, czy skutkiem kryzysu będzie katastrofa, czy sukces. Co dzięki kryzysowi potrafimy w swoim otoczeniu zmienić, wyprostować, zorganizować inaczej, przewartościować?

Koniec 2022 roku dla wielu ludzi oznaczał koniec świata. A początek 2023 wiele niewiadomych. Skokowy wzrost cen energii wymusił zamknięcie wielu firm. Rezygnację z wydawało się trwałych, rodzinnych biznesów. Rezygnację z pasji, z marzeń. To są nasze polskie i prawdziwe tragedie czasu kryzysu. Jednak 200 – 300 kilometrów na wschód tragedie mają inny wymiar. Świat niestety zmienia się nie tak, jak chcemy. Nie rozumiemy już nawet pogody za oknem, bo 15 stopni w styczniu 2023 nie jest jednak normalne. To nie są dobre wieści. Jednak to właśnie czeka nas w 2023 roku. I w kolejnych latach.

A0.2. Dwa cholerne kółka

Poniżej jeden z najpopularniejszych slajdów, zamieszczany w setkach prezentacji dotyczących zmiany. Kiedyś jeden z uczestników szkolenia powiedział, że jak jeszcze jeden trener pokaże te cholerne kółka, to on zabije trenera. Slajd jest tak stary, że nikt już chyba nie zna autora. Ale większym kłopotem jest jego interpretacja — „dopiero kiedy opuścisz strefę komfortu, to w tym »niekomforcie« spotkają cię cuda”. No niekoniecznie. Są też inne komunały, pokrewne. Na przykład o rzucaniu się na głęboką wodę. Lub to, że co cię nie zabije, to cię wzmocni. Zasadniczo to dość słabe. I bez sensu.



Słynne „dwa kółka” – ponoć jeden ze starszych slajdów w sieci

Mimo jego wiekowości i prozaiczności ja ten slajd często wykorzystuję. Jednak zupełnie inaczej, w innym celu. Z kilkoma poziomami interpretacji.

Strefę komfortu można rozumieć dwojako — (a) jako strefę stagnacji, bezruchu, nicnierobienia, niezmienną, bo zawsze tak było; (b) jako strefę dobrego samopoczucia, spokoju, pewności siebie i własnych umiejętności. Punkt a jest bez sensu (bo wszystko — telefony, auta, komputery — jednak się zmienia), punkt b ma sens — bo dobrostan jest nam w życiu potrzebny. Szczególnie wtedy, kiedy coś zmieniamy, uczymy się nowych rzeczy. Bo robienie tego w dobrych warunkach jest skuteczniejsze.

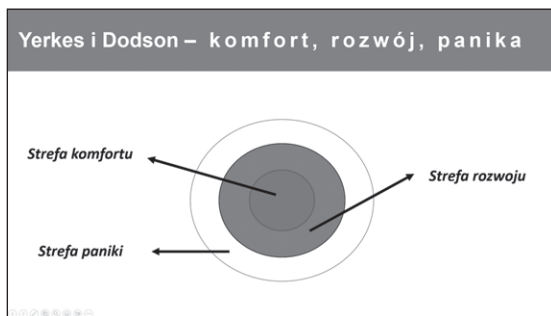
1. Fakt — kto nie idzie do przodu, ten się cofa. Jeśli tkwisz w starych schematach, przy starych urządzeniach, to masz coraz mniej możliwości. Ostatnio program księgowy odmówił mi współpracy ze starszą wersją oprogramowania. Dawni klienci powoli ubywają, nowych nie przybywa. Stary telewizor już nie wszystko odbierze. Ot, życie. Stojąc, cofamy się.
2. Fałsz — jeśli wyjdiesz ze strefy komfortu, trafisz na pewno w magiczną strefę sukcesów. Według statystyk tylko ok. 30% zmian kończy się sukcesem. Więc trzeba umieć to zrobić skutecznie.
3. Prawda — jeśli wyjdiesz ze strefy komfortu rozsądnie, to masz szansę (ale nie pewność) trafienia do strefy rozwoju, w efekcie masz szansę na nowe sytuacje, może sukces?
4. Prawda — jeśli wyjdiesz ze strefy komfortu zbyt gwałtownie (albo cię życie/prawo/ustawa wyrzuci), to możesz trafić do strefy paniki.

Poczucie komfortu może być potrzebne, bo sprawniej się uczymy rzeczy nowych. I jednocześnie szkodliwe, bo rozleniwia i odbiera chęć ruszenia po nowe.

Zdecydowana większość odkrywców, naukowców czy podróżników musiała porzucić komfort, podjąć nieznane najczęściej ryzyko. Część zginęła, część zaginęła, część spalono na stosie. Ale część osiągnęła sukces, odkryła nowe kontynenty, prawa, planety czy pierwiastki. Do dziś dzienniki Marii Skłodowskiej-Curie można badać na własne ryzyko, bo są nadal napromieniowane. Ryzyko w tym wypadku ciągle trwa.

Ludzkość zresztą ma tak od zawsze — świat bezpieczny, domowy oraz świat zewnętrzny, nieznany i groźny. I znowu te dwa kółka ;-).

Ponad 100 lat temu, w 1908 roku, Yerkes i Dodson ustalili, że mały stres i zbyt wielki stres ograniczają naszą efektywność. Kiedy stres jest średni — jesteśmy najbardziej efektywni. Czyli znowu: strefa komfortu – strefa rozwoju – strefa paniki. Lata temu, pokazując na warsztatach ten mechanizm, prosiłem uczestników, by wrzucali kule zrobione z papieru do kosza. Stojący blisko kosza lekceważyli trywialne zadanie i często pudłowali. Było za prosto, nie przykładali się. Ci z końca sali też pudłowali, bo było dość daleko. I rzeczywiście trudno było trafić. Ci środkowi, mający motywujące wyzwanie, ale do zrealizowania, podejmowali zadanie i bardzo się starali. I wygrywali. Znowu te dwa kółka i trzy strefy — komfort, rozwój, panika.



Slajd z prezentacji Instytutu Szkoleń MEGALIT

Ponieważ jedną z metafor zbyt szybkiego, panicznego „rozwoju/zmiany” jest wrzucenie delikwenta na głęboką wodę, posłużmy się przykładami z nurkowania. Istnieje koncepcja, by uczyć w trudnych warunkach, bo delikwent więcej się nauczy. To idiotyzm. Kursant ma wystarczająco dużo wyzwań — nowa wiedza, sprzęt, zejście pod wodę — by dokładać coś jeszcze. Stąd serdecznie polecam — Chorwacja lub Egipt. Ciepła woda, dobra widoczność, rybki. Komforcik. Dla nowicjuszy tak ma być. Ale żeby nie było — kurs i egzamin na ratownika nurkowego robiłem w grudniu w Krakowie na Zakrzówku przy padającym śniegu. Tyle że miałem za sobą ponad 300 nurkowań. Więc paniki raczej nie było — była strefa rozwoju, była zmiana.

By powyższe łatwiej było zrozumieć, przytoczę komentarz jednego z ekspertów nurkowania. Po kilku tragicznych wypadkach naszych rekordzistów przypomniał starą zasadę sportów ekstremalnych: jeśli idziesz na rekord, nigdy nie zmieniaj dwóch rzeczy naraz. Nie dawaj szansy panice i nadmiernemu ryzyku. Niestety nie pamiętam jego nazwiska, ale przekaz w trudnych zmianach, w kryzysach jest bardzo mocny. W nurkowaniu kardynalne rzeczy to sprzęt, ekipa, miejsce, pogoda i głębokość. Jeśli idziesz na rekord — nowa głębokość — reszta musi być niezmienna. Jeśli testujesz nowy sprzęt — nie zmieniaj reszty, i nie idź na rekord.

Podobnie, a właściwie tak samo jest w zmianie — po kolei, krok po kroku. Nie zmieniaj zbyt wiele naraz, bo się pogubisz. A teraz do mechanizmów, do technik!



PROGRAM PARTNERSKI

— GRUPY HELION —



1. ZAREJESTRUJ SIĘ
2. PREZENTUJ KSIĄŻKI
3. ZBIERAJ PROWIZJĘ

Zmień swoją stronę WWW w działający bankomat!

Dowiedz się więcej i dołącz już dzisiaj!

<http://program-partnerski.helion.pl>

GRUPA
Helion 

Czy my właściwie chcemy się zmieniać?

Chcemy!

Przynajmniej tak deklarujemy. Najczęściej w Nowy Rok. Inne magiczne daty startu do zmiany to początek wiosny, wakacji lub urlopu albo urodziny. Zazwyczaj z podobnym skutkiem — deklaracje są odważne, efekty niewielkie. Wniosek jest prosty — chcemy się zmieniać, ale słabo potrafimy.

A jeśli już chcesz coś zmienić, spowodować, by Twoje życie w jakimś obszarze stało się inne, to wkurzenie, złość czy irytacja **SĄ NAJLEPSZYMI STARTERAMI**. Ta właśnie **EMOCJA** — związana z tym, że czegoś nie potrafisz, z czymś nie dajesz sobie rady, że inni potrafią, a Ty nie — to świetny początek. Doskonałe paliwo, by ruszyć z miejsca.

Praktycznie rzecz ujmując:

Jeśli się nie wściekniesz, to się nie zmienisz.

W kolejnym kroku wybierz, proszę, coś z wielu zaprezentowanych w tej książce technik, schematów, struktur. Mechanizm, który ułatwi Twoją zmianę. Z pomocą przyjdą Ci Robert Cialdini, Kevin Hogan, Brian Tracy, Gladiator, William L. Ury czy Philip Kotler. Jeśli zechcesz, skorzystasz nawet z wybranych metod kontrowersyjnego NLP. Każda z ponad 150 technik zamieszczonych w tej książce coś daje. Ułatwia zmiany, zwiększa **SZANSĘ NA SUKCES**. Właśnie tak: szansę, bo gwarancji nie ma. Nasze szanse zwiększyć możemy tylko my **SAMI**.

I ostatni z aspektów psychologicznych zmiany. Zmiana wymaga **CZASU**. Na szkoleniach autor nazywa to techniką **TTT** — To Trochę Trwa (lub Things Take Time).

**Zatem do dzieła:
wściekaj się,
korzystaj,
zmieniaj!
Siebie! A potem swój własny świat!**

onepress



Księgarnia internetowa:
<http://onepress.pl>



HELION SA
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice
tel.: 32 230 98 63
onepress@onepress.pl

książki*klasy*business

ebook dostępny na:
ebookpoint

ISBN 978-83-8322-262-2



9 788383 222622

Cena: 49,90 zł