

Experimentatul psihoterapeut Joseph O'Connor, unul dintre cei mai apreciați formatori NLP, oferă cel mai bun curs introductiv tuturor celor care vor să studieze programarea neuro-lingvistică și să deprindă tehnicile specifice acestei abordări în psihologie.

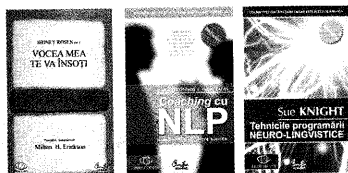
Influența limbajului asupra funcțiilor cognitive, metode de inducere a unor stări emoționale și numeroase tehnici pentru influențarea deciziilor celorlalți sunt doar câteva dintre subiectele abordate de către Joseph O'Connor. În urma lecturii acestui volum vei constata că NLP nu este doar o sumă de tehnici eficiente, ci mai ales un mod original de a gândi asupra lumii din jurul tău.

Din aceeași colecție, editorul recomandă:

**Sidney Rosen (ed.)** — Vocea mea te va însoți

**Joseph O'Connor** — Coaching cu NLP

**Sue Knight** — Tehnicile programării neuro-lingvistice



CURTEA VECHÉ  BIBLIOTERAPIA

pentru a comanda online sau pentru lista completă a titlurilor publicate la Curtea Veche, vizitează [www.curteaveche.ro](http://www.curteaveche.ro)

Designul copertei:



GRIFFON AND SWANS BOOKS

 Curtea veche

28,00

69-878-1

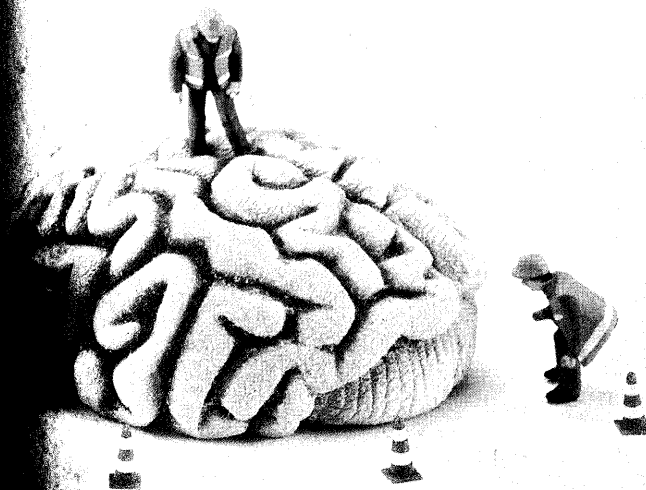


[www.curteaveche.ro](http://www.curteaveche.ro)

JOSEPH O'CONNOR

# MANUAL DE NLP

GHID PRACTIC PENTRU A OBTINE  
REZULTATELE PE CARE LE DOREȘTI



 Curtea veche



BIBLIOTERAPIA

Colecție coordonată de  
DORU SOMEȘAN

București

31. oct. 2011

*[Signature]*

JOSEPH O'CONNOR este unul dintre cei mai cunoscuți și apreciați formatori NLP din lume. A lucrat ca formator și consultant în cadrul Organizației pentru Dezvoltarea Industrială a Statelor Unite, oferind consultanță în cadrul unor proiecte de cooperare industrială pentru țări în curs de dezvoltare. Este cofondator și președinte al International Coaching Community, cea mai reprezentativă organizație la nivel mondial în acest domeniu.

Este autorul a 17 cărți, traduse în 21 de limbi, majoritatea dintre ele devenind bestselleruri internaționale. Cartea sa *Introducing NLP*, în curs de apariție la Curtea Veche Publishing, a fost vreme de 12 ani lucrarea de referință în studiul NLP, fiind vândută în peste 100 000 de exemplare.

De același autor, la Curtea Veche Publishing a mai apărut *Coaching cu NLP. Cum să fii un coach de succes* (2007).

Joseph O'CONNOR

# Manual de programare neuro-lingvistică

Ghid practic pentru obținerea rezultatelor  
pe care le dorești

Traducere din limba engleză de  
EDUARD BUCESCU

*Curtea  
veche*

---

BUCUREȘTI, 2010

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României

**O'CONNOR, JOSEPH**

**Manual de programare neuro-lingvistică: ghid practic pentru obținerea rezultatelor pe care le dorești / Joseph O'Connor; trad.: Eduard Bucescu. - București: Curtea Veche Publishing, 2010**

Index

ISBN 978-973-669-878-1

I. Bucescu, Eduard (trad.)

65.012.4

Coperta: GRIFFON AND SWANS  
[www.griffon.ro](http://www.griffon.ro)

*JOSEPH O'CONNOR:*

*NLP Workbook: A Practical Guide to Achieving the Results You Want*

Originally published in the English language by HarperCollins Publishers Ltd. under the title **NLP Workbook — A Practical Guide to Achieving the Results You Want** © Joseph O'Connor, 2001

© CURTEA VECHE PUBLISHING, 2007  
pentru prezenta versiune în limba română

ISBN 978-973-669-878-1

## Mulțumiri

Mai întâi vreau să le mulțumesc lui John Grinder și lui Richard Bandler, cei care, lucrând împreună, au pus bazele programării neuro-lingvistice (NLP) la jumătatea anilor '70. Având sprijinul unor remarcabili terapeuți și gânditori ai acelei perioade, cei doi au creat un nou domeniu. Contribuția lor la acest demers a fost hotărâtoare. Mulți alții au sprijinit dezvoltarea și extinderea NLP de atunci până în prezent — David Gordon, Judith DeLozier, Leslie Cameron Bandler, Steve și Connirae Andreas, Robert Dilts, Tad James și lista poate continua. Am menționat explicit în carte cui îi sunt îndatorat de fiecare dată când am știut sigur că anumite idei sau exerciții au fost elaborate înainte de o persoană sau un grup anume. Poate că în alte cazuri am omis să specific cui îi aparține ideea. Dacă cititorii vor recunoaște o atare situație, îmi cer scuze și îi anunț pe această cale că primesc orice informație care m-ar ajuta să rectific o asemenea greșeală.

Aș dori să mulțumesc încă o dată lui Carole Tonkinson, editorul meu de la Element, pentru ajutorul și sprijinul ei, ca și lui Elizabeth Hutchins, care a dat discursului meu o formă superioară, mult mai omogenă, redând astfel într-o manieră mai adecvată ce încercam eu să exprim. Toți studenții mei mi-au deschis ochii asupra unor aspecte ce țin de NLP, lucru ce a dus la îmbogățirea conținutului acestei cărți. Cei mai buni studenți sunt de fapt cei mai buni profesori. În fine, cum odinioară am fost și muzician (și încerc să recuperez această pasiune), nu pot



să nu mulțumesc formațiilor Everclear (pur și simplu minunați), Red Hot Chili Peppers și REM pentru muzica extraordinară pe care au compus-o și pe care o ascultam în timp ce scriam această carte.

Joseph O'Connor  
octombrie 2000

## Introducere

Bine ai venit în lumea NLP prin intermediul acestui manual. Este cel mai cuprinzător ghid în acest domeniu disponibil în prezent. Conține toate materialele esențiale pentru nivelul de practică, dar și multe alte exerciții, sugestii și liste de surse care fac trimeri în alte direcții. Este intitulat „ghid“ pentru că funcționează ca atare, te poți schimba și poți schimba lumea din jurul tău cu ideile și cu tehnicile prezentate aici. Nu este un manual în sensul că lucrurile analizate sunt atât de dificile, încât ar avea nevoie de o explicare laborioasă — dimpotrivă, NLP este o metodă uimitor de ușoară, relaxantă și bazată pe intuiție.

NLP se referă la experiențele tale de viață — cum cunoști lumea și persoanele din jurul tău, cum faci ceea ce faci, cum îți creezi propria realitate, cu momentele de fericire, dar și cu misterele ei profunde. Sper ca această carte să îți spună cum să vezi, să auzi și să simți mult mai multe lucruri din lumea înconjurătoare, cum să te cunoști mai bine și să îi înțelegi pe ceilalți mai clar. Dacă ai deja anumite cunoștințe legate de NLP, atunci această carte se va dovedi un ajutor neprețuit, care va sistematiza ceea ce deja știi, îți va oferi câteva idei noi și niște exerciții în plus.

Acest ghid a prins viață mai întâi ca manual pentru cursul meu de practică NLP. L-am rearanjat, l-am modificat, am adăugat unele secțiuni, am eliminat altele, și astfel manualul s-a transformat în această carte. Sper că în tot acest proces am păstrat claritatea și concizia originalului.

Cartea este împărțită în mai multe secțiuni, fiecare aprofundând o temă, iar secțiunea finală integrează toate explicațiile într-un tot unitar și subliniază ce tehnici și sugestii pot fi folosite în fiecare caz. NLP poate fi pe drept cuvânt asemuită cu pălăria unui magician. În timp ce te minunezi de lucrurile extraordinare pe care le găsești înăuntru, te întrebi: „Unde pot folosi chestia asta?” Cartea îți va răspunde la această întrebare. Mai există și o secțiune finală despre cum să-ți creezi propriile instrumente, pe care să le adaugi celorlalte din pălăria magică.

### Cum se poate utiliza această carte

NLP este ca o hologramă, poți începe de oriunde pentru a construi întreaga imagine, așa încât poți deschide cartea la întâmplare și să citești ce te interesează în acel fragment. Dar, cu toate acestea, dacă o citești de la cap la coadă, cred că vei obține o hologramă mult mai ușor de înțeles, analizabilă în ansamblu.

Dacă ești trainer NLP, vei găsi în această carte multe idei pentru sesiuni de practică. Tot aici vei mai putea găsi numeroase idei pe care le poți adapta pentru orice tip de comunicare sau pentru formarea abilităților de împlinire personală.

La sfârșitul fiecărei secțiuni există un „Plan de acțiune” cu exerciții practice și sugestii utile pentru deprinderea anumitor competențe și pentru a transforma ideile în realitate. Cunoașterea, se spune, rămâne doar un zvon dacă nu o aplici unui scop și dacă nu faci ceva concret cu ea. Acestea sunt activități pentru viața de zi cu zi. Nu fac parte din vreo formulă sistematică — nu trebuie îndeplinite înainte să citești pagina următoare — și nu aș face decât să mă amăgesc dacă m-aș aștepta ca toată lumea să execute toate activitățile. Ele sunt doar sugestii. Adoptă-le pe cele care îți plac și care funcționează în cazul tău.

Poți folosi această carte și într-un mod mult mai creativ, la fel, de pildă, cum este folosită celebra carte chinezească de divinație *I Ching*. Când ai o problemă și ai avea nevoie de un sfat, deschide cartea la întâmplare și citește o pagină. Cum s-ar putea

aplica? Trebuie să existe vreo metodă de aplicare, deoarece atât problema, cât și sensul pe care îl extragi din ce citești provin din același loc — mintea ta.

Mai presus de toate, trebuie să rămâi iscoditor. La urma urmei, cartea se referă la păienjenișul de experiențe care nu încetează să ne fascineze. Unele zile sunt minunate. Nu putem da greș cu nimic și nimeni nu ne pricinuieste niciun necaz. Alte zile sunt îngrozitoare. Toată lumea pare să conspire împotriva noastră pentru a ne strica planurile și nimic din ceea ce facem nu pare să meargă. Sunt zile atât de proaste că, dacă ne-am împiedica și am cădea, probabil nici nu am nimeri podeaua. Cum se întâmplă toate acestea? NLP poate începe prin a-ți spune cum și poate chiar, parțial, și de ce. Atunci, poate te vei descurca mai bine prin hățișul de experiențe cotidiene, iar viața ta va deveni mai mult rezultatul alegerilor tale și va fi mai puțin împovărată de excesul de limitări vechi și supărătoare cu care te-ai obișnuit.

## Ce este NLP?

Să stabilim unele lucruri pentru început. Ce este NLP? Aceasta însă este o întrebare-capcană. Nu poți delimita NLP printr-o singură definiție. Există numeroase explicații, fiecare ca o rază de lumină ce strălucește dintr-un unghi diferit și care proiectează, prin umbră, conturul subiectului.

NLP studiază calitatea și, în general, tot ce este excepțional — cum fac indivizii remarcabili și organizațiile să aibă rezultate excepționale. Metodele pot fi predate și altora, astfel încât și aceștia din urmă să obțină rezultate similare. Acest proces este numit „modelare“.

Pentru a modela, NLP studiază felul în care ne structurăm experiența subiectivă — ce gândim despre valorile și credințele noastre și cum ne creăm stările emoționale —, ca și felul în care ne construim lumea interioară pornind de la experiențe cărora le dăm un sens. Niciun eveniment nu are un înțeles în sine, noi îi oferim o semnificație, iar diverse persoane pot da aceluiași eveniment interpretări diferite. Așadar, NLP studiază experiența din interior.

NLP a început prin a studia pe cei mai buni comunicatori și a ajuns la studiul sistematic al comunicării umane. A evoluat adăugând instrumente practice și metode generate prin modelarea atributelor unor persoane de excepție. Aceste instrumente sunt folosite pe scară internațională în sport, afaceri, formare, vânzări, justiție și educație. Cu toate acestea, NLP este mai mult

decât o simplă colecție de tehnici. Este și o metodă de gândire, o viziune bazată pe curiozitate, explorare și chiar amuzament.

Numele de „programare neuro-lingvistică” vine de la cele trei domenii pe care le reunește:

N	neurologie	Mintea și cum gândim.
L	lingvistică	Cum utilizăm limbajul și cum ne afectează acesta.
P	programare	Cum ordonăm acțiunile noastre pentru a ne atinge scopurile.

Iată câteva definiții ale NLP. Puneți-le cap la cap și vă veți face o idee foarte bună despre acest domeniu.

- ↓ „NLP se ocupă cu studiul experienței subiective.”
- ↓ „NLP este o strategie de învățare accelerată care se referă la detectarea și utilizarea modelelor din lumea înconjurătoare.” (John Grinder)
- ↓ „NLP este de fapt epistemologia reînțarcerii la ceea ce am pierdut — o stare de grație.” (John Grinder)
- ↓ „NLP este orice are funcționalitate.” (Robert Dilts)
- ↓ „NLP este o atitudine și o metodologie care lasă în urmă un șir de tehnici.” (Richard Bandler)
- ↓ „NLP este influența limbajului asupra minții noastre și asupra comportamentului nostru ulterior.”
- ↓ „NLP este studiul sistematic al comunicării umane.” (Alix Von Uhde)
- ↓ „NLP este o metodă de modelare a excelenței în orice domeniu, astfel încât aceasta să poată fi reprodusă oriunde.”

Și acum două povestioare — la urma urmei, acestea sunt totdeauna o sursă mai bogată de idei decât o definiție directă ...

*Un băiețel a întrebat-o pe mama lui: „Ce e aia NLP?”*

*Mama lui i-a zis: „Am să-ți spun într-o clipă, dar mai întâi trebuie să faci ceva ca să înțelegi. Îl vezi pe bunicu' acolo pe scaun?”*

*„Da”, răspuse băiatul.*

*„Du-te și întreabă-l cum îi mai e azi cu artrita.”*

*Băiatul s-a dus la bunicul său. „Bunicule, zise, cum îți mai e azi cu artrita?”*

*„Of, e cam rău, nepoate, răspuse bătrânul. E mereu mult mai rău când e umed afară. Azi de-abia dacă pot să-mi mișc degetele.” Durerea i se citea pe față.*

*Băiatul s-a întors la mama lui. „Spune că e rău. Cred că-l doare. Acum o să-mi spui ce e aia NLP?”*

*„Imediat, promit, spuse mama. Acum du-te și întreabă-l pe bunicul tău care a fost cel mai amuzant lucru pe care l-ai făcut când erai foarte mic.”*

*Copilul s-a dus din nou la bunicul său. „Bunicule, începui el din nou, care e cel mai amuzant lucru pe care l-am făcut eu când eram mai mic?”*

*Fața bătrânului se luminează. „O, zâmbi el, au fost multe lucruri amuzante. Țin minte că odată tu și prietenul tău vă jucați de-a Moș Crăciun și ați presărat pudră de talc peste tot prin baie și ziceați că e zăpadă. Ce-am mai râs — dar n-a trebuit să fac eu curat după aceea.” Privi lung în depărtare cu un zâmbet larg pe față.*

*„Apoi, altă dată te-am luat la plimbare. Era o zi minunată și cântai un cântecel pe care tocmai îl învățaseși. Cântai tare. A trecut un om și s-a uitat urât la tine. I se părea că prea ești zgomotos. M-a rugat să-ți spun să te potolești. Tu te-ai întors și i-ai spus: «Dacă nu-ți place cum cânt, poți să te duci și să-ți pui capul la fier.» După care ai continuat și mai tare...” Bătrânul chicoti.*

*Băiatul s-a întors la mama lui. „Ai auzit ce a spus bunicu?”*

*„Da, răspuse mama lui. I-ai schimbat starea cu doar câteva cuvinte. Asta e NLP.”*

*Un înțelept călătorea printr-un sat situat în deșert într-o seară, exact la asfințit. Coborând de pe cămila, a cerut apă unuia dintre săteni.*

*„Cu mare plăcere”, spuse săteanul și i-a dat o cană cu apă. Călătorul a băut toată apa din cană.*

*„Mulțumesc, zise. Pot să te ajut cu ceva înainte să pornesc din nou la drum?”*

*„Da, răspunse tânărul. Avem o neînțelegere în familie. Noi suntem trei frați și eu sunt cel mai tânăr. Tata a murit de curând, Dumnezeu să-l odihnească, și tot ce avea era o mică cireadă de cămile. Șaptesprezece, mai exact. A hotărât în testament ca jumătate din cireadă să-i revină fratelui cel mai mare, o treime fratelui mijlociu și a noua parte mie. Dar cum am putea împărți o cireadă de șaptesprezece cămile? Nu vrem să tăiem vreuna, sunt mult mai valoroase vii.”*

*„Du-mă la tine acasă”, spuse înțeleptul.*

*Când a intrat în casă, a văzut pe ceilalți doi frați și pe văduvă stând în jurul focului și certându-se. Fratele cel mic i-a întrerupt și l-a prezentat pe călător.*

*„Stați puțin, zise înțeleptul. Cred că vă pot ajuta. Pofțiți, vă dau cămila mea drept cadou. Acum aveți optsprezece cămile. Jumătate din ele merg la fratele cel mai mare, adică nouă cămile. O treime din cireadă merge la mezin, adică șase cămile. Iar a noua parte revine prietenului meu de aici, fiul cel mai mic. Asta face două cămile.”*

*„Dar împreună nu fac decât șaptesprezece”, răspunse acesta din urmă.*

*„Da. Printr-o fericită coincidență, cămila rămasă este cea pe care v-am dat-o chiar eu. Dacă aveți amabilitatea să mi-o returnați, o să-mi continui călătoria.”*

*Lucru pe care l-a și făcut.*

Este NLP la fel ca a optsprezecea cămila? Este, de vreme ce se poate recurge la ea cu ajutorul unui înțelept, care rezolvă

problema repede și apoi dispare de parcă n-ar fi fost niciodată acolo.

## Stâlpii NLP

NLP are șase principii de bază, cunoscute sub numele de „stâlpii NLP”.

### 1. Tu — starea ta emoțională și nivelul competențelor tale

Tu ești cea mai importantă parte din orice intervenție NLP. Tu faci ca orice acțiune NLP să devină reală prin ceea ce realizezi, la fel precum o unealtă poate fi folosită pentru a crea un obiect de artă sau, dimpotrivă, ceva total lipsit de valoare și frumusețe. Așadar, NLP poate fi utilizată bine sau rău. Succesul tău depinde de cât de ingenios și capabil ești. Adecvarea la obiectivele propuse garantează reușita. Adecvarea se produce atunci când scopurile, părerile și valorile tale se aliniază cu acțiunile, dar și cu propriile tale cuvinte, când „faci ce spui, dar și spui ce faci”.

### 2. Presumțiile — principiile NLP

Presumțiile NLP sunt principiile călăuzitoare, acele idei sau credințe despre care se presupune de la început că sunt adevărate și pe baza cărora se acționează ulterior.

### 3. Raportarea — calitatea relaționării

Raportarea este dată de calitatea relaționării și generează încredere reciprocă și înțelegere. Raportarea are loc atunci când înțelegi și respecti felul în care alți oameni văd lumea. Este ca și cum ai vorbi limba lor. Raportarea este esențială pentru o bună comunicare. Când te raportezi la ceilalți, aceștia vor înțelege că sunt recunoscuți ca parteneri de comunicare și vor deveni imediat mult mai receptivi. Este posibil să inițiezi raporturi la multe niveluri, dar este permanent nevoie să acorzi atenție și respect celuilalt. Raporturile pot fi construite instantaneu, iar raporturile de durată dau naștere la încredere.

### 4. Rezultatul — să știi ce vrei

O calitate de bază în NLP este să știi clar ce vrei și să poți afla de la ceilalți ce vor. NLP se bazează pe o gândire construită pe

rezultate în orice situație, așa încât acționezi întotdeauna cu un scop precis. Un rezultat este ceea ce vrei; o sarcină este ceea ce îndeplinești pentru a ajunge la acel rezultat.

Gândirea în termeni de rezultate conține trei elemente de bază:

Să cunoști situația ta prezentă — unde ești acum.

Să știi clar situația pe care o dorești — unde vrei să fii.

Să pui la punct o strategie — cum să ajungi dintr-un punct la celălalt, folosind resursele pe care le ai sau creând altele noi.

5. *Feedback — cum vei ști că primești ceea ce vrei?*

De îndată ce știi ce vrei, trebuie să fii atent la ce primești, astfel încât să știi ce ai de făcut în continuare. La ce ești atent? Feedbackul tău este precis și adecvat? De cele mai multe ori, asta înseamnă să fii foarte atent la simțurile tale — să vezi, să asculți și să simți ce se întâmplă de fapt. Simțurile tale sunt singura metodă prin care primești un feedback direct. Doar ele te ajută să înțelegi ce se întâmplă în jurul tău. Informația pe care o primești cu ajutorul simțurilor îți spune dacă ești pe calea cea bună către scopurile pe care ți le-ai propus.

6. *Flexibilitate — dacă ce faci nu dă rezultate, încearcă altceva.*

Când știi ce vrei și știi și ce primești, cu cât utilizezi mai multe strategii pentru a-ți atinge obiectivele, cu atât este mai mare șansa ta de reușită. Cu cât ai mai multe opțiuni — care țin de stare emoțională, stil comunicațional și perspectivă —, cu atât rezultatele tale vor fi mai bune. NLP încurajează opțiunile care pornesc de la o bună cunoaștere a obiectivelor și care se încadrează în relația dintre conștientizare și raportare.

## Prezumțiile NLP

NLP se bazează pe 13 prezumții care reflectă filozofia ei călăuzitoare, „credințele“ ei. Nu pretindem că sunt universale. Nu trebuie să crezi că sunt adevărate. Sunt prezumții întrucât *presupunem* că sunt adevărate și apoi acționăm ca și cum chiar ar fi. În esență, ele formează un set de principii etice pentru viață.

1. *Oamenii reacționează la experiențele lor, nu la realitatea în sine.*

Nu știm care este realitatea. Simțurile, credințele și experiențele noastre trecute ne oferă o hartă a lumii pe baza căreia operăm, dar o hartă nu poate fi niciodată pe de-a-ntregul precisă, altminteri ar fi similară cu teritoriul pe care-l reprezintă. Nu cunoaștem teritoriul, așa încât, pentru noi, harta este teritoriul. Unele hărți se dovedesc mai bune decât altele când vine vorba să te orientezi. Navigăm prin viață ca o corabie printr-o mare plină de pericole; atâta vreme cât harta indică zonele cu risc major pe care le putem evita, vom fi în siguranță. Când hărțile sunt eronate, riscăm să eșuăm pe uscat. NLP este arta de a schimba aceste hărți pentru a avea o mai mare libertate de acțiune.

2. *A avea cel puțin o alternativă este mai bine decât a nu avea alternativă.*

Încearcă mereu să ai o hartă care îți oferă cel mai mare număr de variante. Acționează permanent în așa fel încât să sporești numărul alternativelor. Cu cât ai mai multe opțiuni, cu atât ești mai liber și ai mai multă influență.

3. *Oamenii fac cea mai bună alegere pe care o pot face la momentul dat.*

O persoană face întotdeauna cea mai bună alegere cu putință, pe baza hărții pe care o are la momentul respectiv. Alegerea se poate dovedi contrară intereselor proprii, bizară sau dăunătoare, dar pentru toți pare cea mai potrivită pentru evoluția lor. Dați-le o alternativă mai bună și o vor alege. Sau, și mai bine, dați-le o hartă mai bună unde sunt marcate mai multe opțiuni.

4. *Oamenii funcționează perfect.*

Nimeni nu lucrează prost și nimeni nu se înșală. Toți executăm perfect strategiile noastre, dar strategiile pot fi concepute greșit sau pot fi ineficiente. Află cum funcționezi tu și și cum operează ceilalți, așa încât să poți transforma o strategie în ceva mult mai util și dezirabil.

5. *Toate acțiunile au un scop.*

Acțiunile noastre nu au loc la întâmplare; încercăm permanent să realizăm ceva, deși poate nu suntem conștienți ce urmărim.

6. *Orice acțiune are la bază o intenție pozitivă.*  
Toate acțiunile noastre au cel puțin un obiectiv — a realiza un lucru pe care noi îl apreciem și care ne este benefic. NLP distinge între intenția care s-a aflat la baza unei acțiuni și acțiunea în sine. Comportamentul unei persoane nu reprezintă automat persoana însăși. Când o persoană are o alternativă mai bună cu care își poate concretiza intenția pozitivă, va îmbrățișa respectiva alternativă.
7. *Subconștientul echilibrează conștientul și nu este rău intenționat.*  
Subconștientul cuprinde tot ceea ce nu este în conștient în momentul de față. Conține toate resursele necesare pentru a duce o viață în echilibru.
8. *Sensul comunicării nu rezidă doar în ceea ce intenționezi tu să transmiți, ci și în reacția pe care o primești ca răspuns.*  
Această reacție poate fi diferită de cea la care te-ai așteptat, dar nu există eșecuri în comunicare, există doar reacții și feedbackuri. Dacă nu obții rezultatul scontat, modifică ceea ce faci. Asumă-ți responsabilitatea pentru comunicare.
9. *Avem deja toate resursele care ne sunt necesare sau le putem crea.*  
Nu există oameni lipsiți de creativitate, care să nu aibă resurse, există doar stări și dispoziții lipsite de creativitate.
10. *Mintea și corpul formează un sistem. Sunt expresii diferite ale aceleiași persoane.*  
Mintea și corpul interacționează și se influențează reciproc. Nu este posibil să produci vreo schimbare în minte sau în corp, fără ca perechea lui să fie automat afectată de această modificare. Când gândim diferit, corpurile noastre se transformă. Când acționăm diferit, ne schimbăm gândurile și sentimentele.
11. *Prelucrăm toată informația prin simțurile noastre.*  
Dezvoltă-ți simțurile și, dacă ele devin mai pătrunzătoare, vei primi o informație mai bună, care te va ajuta să gândești mai clar.
12. *Imitarea unei acțiuni reușite duce ea însăși la excelență.*  
Dacă cineva poate face un anumit lucru, este posibil ca și alții să învețe acest lucru pe baza modelului inițial. Astfel, toți pot învăța să obțină rezultate mai bune în felul lor. Nu devii o clonă a persoanei care-ți servește drept model — înveți de fapt de la ea.

13. *Dacă vrei să înțelegi, acționează.*  
Înveți făcând.

## Cu ce se ocupă NLP?

NLP duce la împlinire personală și la schimbare. Mai întâi o aplici în cazul tău, pentru a deveni persoana pe care o visezi, și vei constata că este un demers realizabil. De asemenea, lucrezi asupra ta pentru a-i putea ajuta și pe ceilalți.

Călătorind mult cu avionul, știi că la începutul fiecărui zbor, după ce te-ai așezat și ți-ai legat centura de siguranță, te ia în primire personalul de la bord care trece în revistă instrucțiunile de siguranță. În acest moment, cei mai mulți dintre pasageri se afundă în lectura publicațiilor aflate la bord, pentru că au mai auzit instrucțiunile și unii dintre ei le-ar putea recita pe de rost. Dar eu rețin mereu un lucru în legătură cu instrucțiunile de siguranță — în cazul în care cabina se depresurizează, cad măștile de oxigen și trebuie să-ți pui masca pe față înainte să ajuți pe altcineva. De ce? Pentru că, dacă nu-ți pui masca, poți leșina și atunci nu mai poți face nimic — nici pentru tine, nici pentru altcineva.

Împlinirea personală este echivalentă gestului de a-ți pune masca pe față mai întâi. Cu cât știi mai multe despre tine, cu atât ești mai capabil să-i ajuți și pe ceilalți.

*NLP nu presupune să te preocupi de ceilalți și să-ți neglijezi propriile nevoi!*

*Pune-ți masca pe față mai întâi!*

Când îmbrățișezi schimbarea și împlinirea personală, trebuie să ai o dispoziție adecvată acestor scopuri, cu alte cuvinte trebuie să fii convins că vei reuși și trebuie să crezi în ceea ce vei face. Adecvarea presupune că ești hotărât să faci schimbarea, astfel încât să nu-ți sabotezi propriile acțiuni.

În al doilea rând, trebuie să te raportezi la ce faci, adică să lucrezi pe baza unei relații de încredere și influență reciprocă.

În al treilea rând, trebuie să stabilești clar ce vrei să obții prin acea schimbare.

Apoi, poți aplica oricare din multiplele modele, tehnici sau combinații de modele pe care NLP le-a conceput pentru a fi asimilate și implementate în vederea schimbării.

Rezultatele tale trebuie să fie ecologice, adică trebuie să se integreze în ansamblul mai larg, fără consecințe nefaste pentru tine sau pentru ceilalți.

În fine, anticipezi pasul hotărâtor, adică repeți mental noua asimilare și noua schimbare. Aceasta va consolida pasul respectiv, ceea ce înseamnă că îți vei aminti să acționezi diferit când va veni timpul să testezi ce ai învățat.

## Ecologie

Ecologia reprezintă preocuparea pentru un sistem în ansamblul său. O verificare ecologică are loc atunci când cercetezi în ce măsură schimbarea pe care o operezi se încadrează în sistemul privit în întregul său. Verifici dacă nu cumva ceea ce pare o schimbare benefică pentru o parte a sistemului creează de fapt probleme în alte zone. Multe schimbări pe plan personal sau organizațional eșuează pentru că au în vedere niște limite mult prea strâmte ale sistemului, iar efectele colaterale se dovedesc a fi adevărate bătăi de cap. O examinare ecologică este ca și cum ai verifica ce efecte colaterale negative are un medicament, chiar dacă el vindecă o boală.

Ca parte a unei tehnici NLP, o verificare ecologică garantează faptul că NLP nu devine manipulativă și că acțiunile tale nu duc la câștig personal în detrimentul altcuiva. Prin aceasta verifici și dacă schimbările făcute de o altă persoană se armonizează cu restul vieții pe care o duce respectiva persoană și cu relațiile ei. O verificare ecologică în interes personal garantează faptul că tu nu te manipulezi, adică nu te forțezi să inițiezi vreo

acțiune pe care o vei regreta mai târziu sau care va dăuna unei alte persoane.

Toate acțiunile au efecte care depășesc contextul lor specific. Viețile noastre sunt complexe și o schimbare va avea același efect pe care îl are o piatră aruncată într-un iaz liniștit și care vâlurește apa, producând valuri care se largesc tot mai mult pe măsură ce se îndepărtează de țărâm. Unele schimbări produc valuri mai mari decât altele. Unele valuri dispar imediat, dar altele tulbură suprafața lacului mai mult decât te-ai fi gândit. Câteva pot deveni o adevărată maree.

## Ecologie internă

O verificare de ecologie internă se produce atunci când examinezi, pe baza propriilor sentimente, dacă acțiunile pe care îți le propui și urmează să le îndeplinești reprezintă cea mai înțeleaptă alegere. Ecologia corpului tău este indicată de sănătatea fizică. Ecologia mentală este redată de sentimentele de congruență sau de incongruență.

Incongruența este presimțirea că schimbarea are consecințe nesigure (așa încât ai nevoie de mai multe informații) sau are efecte negative (așa încât trebuie să regândești problema). Incongruența nu este un lucru rău, dar este necesar să fii conștient de ea și să cercetezi de ce ești cuprins de această stare.

Pentru un control de ecologie internă, întrebările pe care trebuie să (ți) le pui sunt:

„Care sunt consecințele mai îndepărtate ale acțiunii mele?”

„Ce pierd dacă fac această schimbare?”

„Ce va trebui să fac în plus?”

„Rentează?”

„Ce câștig dacă fac această schimbare?”

„Ce preț are schimbarea, sunt dispus să-l plătesc?”

„Care sunt aspectele pozitive ale stării prezente?”

„Cum aș putea să păstrez aspectele pozitive în timp ce fac schimbarea pe care o doresc?”



Ascultă, simte și caută atent răspunsurile.

O reacție tipică de incongruență este când nu te simți în largul tău, ai o senzație ce trece uneori direct prin stomac. O reacție vizuală de incongruență este similară cu senzația pe care o ai când privești piesele amestecate ale unui joc de puzzle și din care nu se conturează clar nicio imagine. Fraza clasică ce marchează inadecvarea este „Da, dar...“.

Câteodată, când faci un control de ecologie, efectele neplăcute sunt foarte evidente și atunci trebuie să regândești rezultatul. Alteori, intuiești că nu totul este în regulă, însă fără să poți spune exact ce este greșit. Această intuiție este o indicație a subconștientului că schimbarea nu este pe de-a-ntregul ecologică. Fii mereu atent la intuițiile și senzațiile de inadecvare.

### Ecologie externă

Ecologia internă se prelungește în ecologia externă, pentru că toți facem parte dintr-un sistem mai larg de relații. Ecologia internă și cea externă sunt două perspective diferite ale aceluiași sistem. Un control de ecologie externă verifică felul în care rezultatul tău va afecta alte persoane importante din viața ta.

Fă un efort de imaginație și pune-te în locul lor.

Cum îi va afecta schimbarea?

Este contrară vreuncea dintre valorile lor?

Dacă da, contează acest lucru?

Cum vor reacționa ei?

Controalele de ecologie fac parte dintr-o gândire sistemică. Optimizarea unei părți a sistemului face invariabil ca *tot* sistemul să funcționeze *mai puțin* bine ca înainte. De exemplu, să presupunem că într-un moment de euforie în seara de Revelion, când toată lumea își face promisiuni pentru anul care vine, un individ se hotărăște să dea jos din greutate și să lucreze pentru a avea un corp mai athletic. Se apucă de squash, se duce la sală de trei ori pe săptămână, gândindu-se că va fi cu atât mai bine cu cât se va antrena mai mult. Dar, deoarece corpul său nu este

obișnuit cu efortul, face o întindere musculară, după care devine apatic și extrem de obosit. Din această cauză nu se va mai putea antrena, ajunge deprimat, face din ce în ce mai puțin, așa încât în cele din urmă nu numai că va fi și mai puțin activ decât la sfârșitul anului precedent, dar va fi și mai gras. În plus, se va pomeni cu o sumă considerabilă de plătit pentru fizioterapie, dar și cu un abonament la sală pe care abia dacă l-a folosit.

Ecologia este relevantă și pentru organizații. De pildă, o presiune în vederea creșterii vânzărilor poate duce, pe moment, la un salt al vânzărilor, dar acesta, la rândul lui, va exercita o presiune suplimentară asupra producătorilor nevoiți să facă față cererii. Dacă producătorii nu vor izbuti să livreze la timp cantitățile cerute, vor apărea clienți nemulțumiți, numărul plângerilor formulate de aceștia va crește și asta va duce ulterior la pierderi înregistrate de afacere în întregul său.

### Conștientul și subconștientul

*Toate schimbările se produc mai întâi la nivel subconștient.  
Apoi devenim conștienți de ele.*

NLP are o abordare cu totul specială asupra conștientului și a subconștientului, o abordare care diferă de cea întâlnită în majoritatea școlilor de psihologie. În NLP, conștientul se referă la toate lucrurile de care suntem conștienți într-un anumit moment. Putem lucra cu aproximativ șapte unități informaționale distincte la nivel conștient la orice moment dat. Totuși, depinde mult și de felul în care ne organizăm informația. Un număr de telefon poate conține șapte cifre. Pot fi memorate ca șapte cifre, dar de îndată ce îl memorezi ca un număr de telefon, îl vei reține și ți-l vei aminti ca pe o singură informație; în acest fel, poți reține în jur de șapte numere de telefon în memoria de scurtă durată.

Subconștientul este folosit în NLP pentru a indica orice nu este activ în conștient. Prin urmare, subconștientul este un

„recipient“ pentru multe gânduri, sentimente, emoții, idei și alternative cărora nu le dai nicio atenție la un moment dat. De îndată ce intră în vizorul atenției tale, ele vor trece pe plan conștient.

Anumite credințe și valori rămân în subconștient, dar îți îndrumă viața fără să-ți dai seama câtă putere au. Unele aspecte ale fiziologiei tale vor rămâne și ele la nivel subconștient — concentrația de dioxid de carbon din sânge, ritmul băților inimii, funcționarea ficatului. Cu cât funcția este mai importantă și are un aport mai mare la susținerea vieții în organism, cu atât este mai probabil ca ea să rămână la nivel subconștient. Ar fi de-a dreptul insuportabil să trebuiască să-ți amintești în mod conștient să pui inima să bată, să-ți reglezi digestia sau să-ți faci oasele să se regenereze.

Conștientul este ca un călăreț care cârmește și îndrumă, stabilindu-și niște ținte și hotărându-se asupra traseului. Toate acestea trec apoi în subconștient, iar noi începem să luăm măsuri pentru a atinge obiectivele. Subconștientul este asemenea calului care de fapt suportă tot efortul și ajunge unde vrea călărețul. Nu este o idee bună să îl lași pe cal să stabilească el itinerariul. La fel, nu ar fi înțelept din partea călărețului să încerce să-i spună calului exact pe unde să pună copita în pământ în fiecare moment al călătoriei. În cazul ideal, conștientul și subconștientul formează un parteneriat echilibrat.

Toată lumea are resursele necesare pentru a se schimba, sau, dacă resursele sunt inexistente, ele pot fi create. Dar oamenii cred adesea că nu au resursele care le trebuie doar pentru că nu sunt conștienți de ele în acea situație în care au nevoie. Unele cercetări neurofiziologice indică însă că, foarte probabil, fiecare experiență pe care o trăim este stocată undeva și poate fi accesată în condiții adecvate. Cu toții am trecut prin momente în care evenimente de mult uitate ne reveneau în memorie, declanșate de vreun gând rătăcit și fără nicio legătură; mai mult, resursele noastre din subconștient pot fi utilizate prin hipnoză și stare de transă.

Unele școli de psihologie, cum ar fi psihanaliza, consideră subconștientul ca fiind un depozit de material reprimat, cu potențial distrugător. NLP consideră subconștientul ca fiind binevoitor — de vreme ce are toate experiențele la care am putea recurge pentru a obține o viziune mai înțeleaptă asupra lucrurilor.

NLP nutrește un respect sănătos pentru subconștient. Cu toate acestea, cel mai la îndemână punct de plecare este conștientul — lucrurile de care suntem conștienți, felul cum ne ghidăm viața formulând, înțelegând și, în fine, atingând rezultatele propuse.

## PLAN DE ACȚIUNE

1. **Alege una dintre prezumțiile NLP care te atrage cel mai mult. Acum gândește-te la o problemă sau o situație dificilă pe care o întâmpini cu o altă persoană. Ce ai face dacă ai acționa ca și cum prezumția respectivă ar fi adevărată? Cum s-ar modifica situația?**

Îți dau un singur exemplu. Un prieten de-al meu făcea parte dintr-o echipă de lucru la un proiect. Un membru al echipei îl adusesese la exasperare tot făcându-i obiecții, intrând prea devreme în detalii și irosind timp prețios (după părerea prietenului meu). Prezumția care i-a venit în minte a fost că oamenii lucrează și acționează perfect. Conform acesteia, colegul lui stăpâna o strategie excelentă de a sorta informația și a o face mai inteligibilă, dar aplica această strategie într-un context nepotrivit. Axioma pe care prietenul meu a reținut-o l-a ajutat să-și înțeleagă colegul, să aibă răbdare cu el, să relaționeze în continuare cu el. Cu aceeași metodă, prietenul meu a ajuns să-l facă pe colegul său să pună întrebările într-un mod diferit și în alte momente, când întrebările se dovedeau mult mai folositoare.

2. **Acum alege prezumția de care te îndoiești cel mai mult. Alege o altă situație dificilă din viața ta. Ce-ai face dacă ai**

acționa ca și cum ipoteza respectivă ar fi adevărată ? Cum s-ar schimba situația?

3. Vizionează filmul *Matrix*. Dacă l-ai văzut deja, mai urmărește-l o dată. Dacă ai fi protagonistul filmului, ai fi luat pastila albastră sau pe cea roșie? Și de unde știi că nu ești în *Matrix* „pe bune“?

## C A P I T O L U L 2

### Obiective

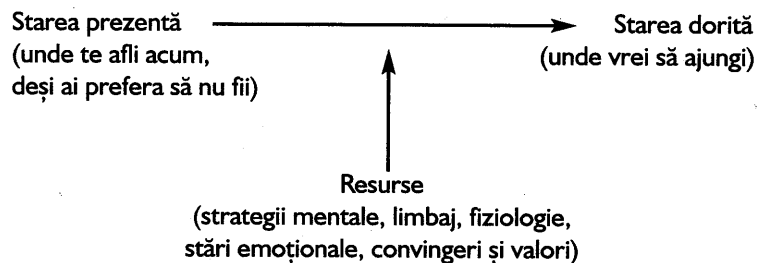
Ce vrei de fapt? Aceasta este întrebarea fundamentală în NLP. Un obiectiv este un lucru pe care îl vrei — o stare dorită, ceva care nu există în starea prezentă. Obiectivele devin concrete atunci când le atingem, iar primul pas în vederea atingerii lor este să ne gândim la ele cu grijă. De ce dorești un anumit lucru și dacă ar trebui de fapt să-l dorești sunt întrebări care au nevoie de un răspuns. Obiectivele NLP sunt diferite de alte scopuri și ținte pentru că ele au fost analizate foarte atent și îndeplinesc anumite condiții care le fac realiste, accesibile și motivante.

Atunci când ne fixăm un obiectiv, devenim conștienți de diferența dintre ceea ce avem și ceea ce vrem. Tocmai în această diferență rezidă „problema“. Când ți-ai stabilit un obiectiv și îți este foarte limpede în minte care este starea dorită, atunci poți să-ți planifici tot traseul de la o stare la cealaltă. Devii proactiv, ești informat în legătură cu problema ce trebuie depășită și te îndrepti spre o soluție. Când nu știi ce vrei, se vor găsi mulți oameni care vor fi foarte încântați să te pună la lucru ca să-i ajuti să-și atingă propriile lor obiective.

Un obiectiv și o sarcină nu sunt același lucru. Un obiectiv este un lucru pe care-l dorești. Sarcina este lucrul pe care trebuie să-l îndeplinești pentru a ajunge la obiectivul propus. Nu te apuca să execuți sarcini până nu-ți stabilești obiective.

### **Problemele nu pot fi rezolvate dacă nu ai un obiectiv clar.**

Schimbarea este un traseu de la o stare prezentă nesatisfăcătoare la o stare dorită — obiectivul tău. Vei folosi diverse resurse care te vor ajuta pe parcursul acestei călătorii.



### **Schimbarea fundamentală în NLP**

Există patru întrebări esențiale pe care trebuie să ți le pui pentru a face această călătorie cu succes:

- ↓ Spre ce mă îndrept? (*Starea dorită sau obiectivul*)
- ↓ De ce merg într-acolo? (*Valorile care te ghidează*)
- ↓ Cum voi ajunge acolo? (*Strategia pentru călătorie*)
- ↓ Dacă se întâmplă ceva care nu este în regulă? (*Controlul riscurilor și planificarea situațiilor neprevăzute*)

### **Gândirea în termeni de obiective**

Sunt două aspecte ce trebuie luate în considerare:

- ↓ *Gândirea în termeni de obiective* — decizi ce vrei într-o anumită situație.
- ↓ *Orientarea în funcție de obiective* — te gândești constant la obiective și astfel ai o direcție generală și un scop în viață. Până nu știi exact ce vrei, tot ce vei face va fi lipsit de o finalitate, iar acțiunile tale vor fi haotice. Orientarea în funcție de obiective îți conferă

control asupra direcției în care mergi. Ai nevoie de această direcție în viața ta personală, dar ea este esențială și în afaceri.

Opusul gândirii în termeni de obiective este gândirea centrată pe probleme. Aceasta din urmă este axată pe ce nu merge bine. Societatea noastră este prinsă în gândirea centrată pe probleme. Observăm tot ce nu este în regulă, iar pasul următor este să dăm vina pe cineva, de parcă lucrurile rele se întâmplă numai pentru că oamenii le produc intenționat. Acesta pare să fie cazul în special în politică. Mulți oameni se rătăcesc într-un adevărat labirint al problemelor, găsindu-și acolo toată istoria vieții lor, toate pierderile și, probabil, anticipându-și tot acolo și viitorul, prin întrebări de genul:

- Ce nu este în regulă?
- De cât timp durează?
- Când a început?
- A cui este vina?
- De ce nu ai rezolvat asta până acum?

Aceste întrebări se concentrează pe trecut sau prezent. E garantat și faptul că te vor face să te simți și mai rău în legătură cu respectiva problemă pentru că te adâncesc și mai mult în miezul ei.

Problemele sunt dificile pentru că simplul fapt de a te gândi la ele te neliniștește și îți provoacă o stare negativă. Nu mai gândim limpede și astfel ne vine mult mai greu să găsim o soluție.

*Gândirea centrată pe probleme face orice problemă și mai greu de rezolvat.*

Este mult mai util să te gândești la probleme în termeni de contribuție și să pui următoarele întrebări:

- „Care a fost contribuția celuiilalt la apariția problemei?”
- „Care a fost contribuția mea la apariția problemei?”
- „Cum au dus toate aceste contribuții la agravarea problemei?”

Aceste întrebări ne duc într-o direcție mult mai utilă: ce vrem în schimb și ce avem de gând să facem în legătură cu asta?

## Cum să-ți structurezi obiectivele?

Există nouă întrebări pe care e nevoie să le pui când lucrezi cu obiective. Acestea sunt cunoscute sub numele de „condițiile bine formulate“. Când ai reflectat bine asupra lor, atunci obiectivul tău, trecut prin filtrul condițiilor, va fi realist, accesibil și motivant. Aceste condiții se aplică cel mai bine la obiectivele individuale:

### 1. *Enunț pozitiv: Ce vrei?*

Obiectivele trebuie enunțate afirmativ. Aceasta nu are nimic de-a face cu gândirea pozitivă sau cu termenul de „pozitiv“, însemnând ceva benefic pentru tine. Aici, cuvântul „pozitiv“ înseamnă „direcționat către un lucru dorit“ mai degrabă decât „direcționat cât mai departe de un lucru pe care vrei să-l eviți.“

Așa că întreabă „Ce vreau eu?“ și nu „Ce nu vreau, sau de ce vreau să mă feresc?“

De exemplu, dacă vrei să pierzi din greutate sau dacă vrei să te lași de fumat, acestea reprezintă obiective negative, lucru ce poate explica parțial de ce sunt atât de greu de atins. Reducerea cantităților de reziduuri, reducerea cheltuielilor, pierderea unui număr cât mai mic de angajați eficienți sunt și ele obiective formulate negativ.

Cum poți transforma un obiectiv negativ într-unul pozitiv? Întrebând: „Ce vreau în schimb?“ și „La ce îmi va ajuta asta?“

De exemplu, dacă vrei să-ți reduci din datorii, poți să-ți fixezi ca obiectiv ameliorarea fluxului de capital.

### 2. *Dovezi: Cum vei ști că ești pe calea cea bună/că ai reușit?*

Este important să știi că ești pe calea cea bună în vederea atingerii obiectivului dorit. Ai nevoie de un feedback adecvat, iar acesta trebuie să fie precis. Când îți stabilești un obiectiv, trebuie să știi cum vei măsura evoluția și cu ce grad de precizie.

Există două tipuri de dovezi:

1. Feedback pe care îl obții pe măsură ce evoluezi spre atingerea obiectivului. Cum vei ști că mergi în direcția corectă?

2. Dovezi care îți confirmă că ai atins obiectivul. Cum vei ști că ai ajuns la el?

Întreabă-te:

„Cum vei ști că sunt pe drumul spre atingerea obiectivului? Ce vei măsura?“

„Cum vei ști că mi-am atins obiectivul? Ce vei vedea, ce voi auzi, ce voi simți?“

### 3. *Detalii specifice: unde, când și cu cine?*

Unde vrei să se concretizeze obiectivul? Unde anume? Pot exista locuri și situații care nu vrei să fie legate de obiectivul tău. Poate vrei să mărești productivitatea, dar numai în anumite departamente. Poate vrei să cumperi o casă, dar nu dacă rata dobânzii depășește o anumită limită.

Când vrei ca obiectivul să devină realitate? Poate trebuie să respecti un termen limită sau poate nu vrei să-l atingi înainte de o dată precisă, pentru că până atunci nu vor fi gata alte lucruri care să profite de pe urma obiectivului devenit realitate. Întreabă:

„Unde anume vreau ca acest lucru să se întâmple?“

„Când anume vreau ca acest lucru să se întâmple?“

„În ce context vreau ca acest lucru să se întâmple?“

### 4. *Resurse: ce resurse ai?*

Fă o listă cu toate resursele. Ele se încadrează în cinci categorii, dintre care unele sunt mai relevante ca altele, în funcție de obiectiv.

↓ *Obiecte.* Exemple pot fi: echipament de birou, clădiri, tehnologie. Pot fi incluse aici și cărți pe care vrei să le citești, filme și programe la televizor pe care vrei să le vezi, materiale audio pe care vrei să le ascuți.

↓ *Oameni.* De exemplu: familie, prieteni, cunoștințe, colegi de la lucru, alte contacte profesionale.

↓ *Modele.* Cunoști pe cineva care a reușit să-și atingă obiectivul? Cu cine poți să vorbești despre asta? A scris cineva despre experiența pe care a avut-o în acest sens?

↓ *Calități personale.* Ce calități trebuie să-ți dezvolti pentru a-ți atinge obiectivele? Gândește-te la toate abilitățile și competențele tale personale.

↓ *Bani. Ai destui? Poți să faci rost de suficienți bani pentru obiectivul tău?*

5. *Control. Poți să inițiezi traseul spre acest obiectiv și să menții direcția potrivită?*

Pentru cât de multe aspecte deții controlul? Ce poți face tu și ce trebuie să facă ceilalți pentru ca tu să ajungi la acest obiectiv? Cine te va ajuta? Cum îi poți motiva pe ceilalți să vrea efectiv să te ajute mai mult decât să se simtă *nevoți* să te ajute? Pune-ți următoarele întrebări:

„Ce pot face eu pentru a ajunge la acest obiectiv?”

„Cum îi pot convinge pe ceilalți să mă ajute? Ce le pot oferi astfel încât să-i fac să vrea să mă ajute?”

6. *Ecologie: Care sunt consecințele de ansamblu?*

Iată câteva întrebări care privesc sistemul în ansamblu și asupra cărora ar fi bine să reflectezi:

↓ De cât de mult timp și efort va fi nevoie pentru acest obiectiv? Totul are un preț, astfel încât, dacă investești prea mult timp și efort într-un lucru, automat vei neglija altele.

↓ Cine mai este afectat de acest obiectiv și cum se va simți eventual? Adoptă perspective diferite. În privința vieții tale profesionale, ia în considerare pe șeful tău, clienții tăi, furnizorii și pe oamenii de care ești tu însuși responsabil. În viața personală, ai în vedere partenerul de viață, prietenii și copiii tăi. Când te gândești la ecologia obiectivului, poate vrei să schimbi ceva în legătură cu obiectivul tău sau poate vrei să găsești o metodă diferită de a-l atinge.

↓ La ce va trebui să renunți ca să ajungi la obiectivul propus? Se spune că poți obține tot ce vrei atâta vreme cât ești pregătit să plătești pentru ce vrei (și nu neapărat cu bani).

↓ Ce este bine în legătură cu situația ta prezentă? Ce vrei să păstrezi din ea? Pierderea unor lucruri de valoare ce țin de situația prezentă este cea mai răspândită cauză pentru rezistența la schimbare, care se manifestă atât la persoane, cât și la instituții.

↓ Ce s-ar mai putea întâmpla când ajungi la obiectivul propus? Există mereu efecte secundare și câteodată acestea pot deveni mai problematice decât situația inițială. (Îmi vine în minte

legenda regelui Midas și faptul că tot ce atingea se transforma în aur...)

7. *Identitate: Acest obiectiv este compatibil cu tine?*

Poți aplica această condiție atât la nivel individual, cât și la nivel organizațional. Să începem cu nivelul individual. Să presupunem că vrei să gestionezi un proiect. O implicare foarte mare în proiectul respectiv poate însemna că nu vei petrece prea mult timp acasă. Poate însemna că va trebui să refuzi alte proiecte. Te poate devia de la direcția principală pe care ți-ai propus-o în carieră. Deși ți-ar plăcea să te implici, dacă pui în balanță toate aceste aspecte, observi că nu ți se potrivește. Ai putea să te întrebi: „Cu ce mă aleg dacă lucrez la acest proiect?”. Dacă răspunsul este că vei câștiga experiență prețioasă, atunci e bine să știi că mai există și alte proiecte sau că este de preferat să urmezi un curs de *training* sau să recurgi la consultanță.

La fel se întâmplă și la nivel organizațional. Fiecare companie promovează o anumită cultură și un set de valori esențiale care îi definesc identitatea. Obiectivele companiei trebuie să se alinieze cu identitatea ei corporatistă. Multe companii iau o decizie proastă când își diversifică activitatea în domenii în care nu au experiență și care nu sunt compatibile cu identitatea lor.

Numeroase companii au o identitate stabilă, care este caracteristică fondatorului și care le poate fi de un real folos. Richard Branson de la Virgin a lansat o companie de aeronave, lucru foarte diferit de afacerea lui inițială în domeniul muzicii, dar el și compania Virgin sunt acum asociați cu ideea de inovație, astfel încât mișcarea a fost profitabilă.

8. *Cum se integrează obiectivele tale?*

Cum mănânci un elefant? Încetul cu încetul.

Dacă obiectivul este prea înalt, fă o listă cu toate obstacolele care te împiedică să-l atingi și fixează-ți obiective mai mici prin care să treci peste aceste bariere. Întreabă-te: „Ce mă împiedică să ajung la acest obiectiv?”

Când ești în mlaștină până la genunchi și în jurul tău foiesc crocodili, este greu să-ți amintești că tu de fapt te-ai dus acolo ca să seci mlaștina.

Când rezultatul propus este prea nesemnificativ pentru a te motiva, iar detaliile de care trebuie să te preocupi îți ocupă tot timpul, întreabă-te: „Cu ce mă aleg eu de pe urma acestui mărunț rezultat?” Asociază mereu detaliile la imaginea de ansamblu și astfel vei vedea că aceste amănunte sunt o parte a rezultatului final, care este mult mai motivant.

9. *Planul de acțiune: Ce să fac mai departe?*

De îndată ce ai analizat planul pe baza acestor întrebări, atunci ești pregătit să acționezi sau poate să delegi pe altcineva să acționeze. Când delegi în cazul unui proiect de afaceri, furnizează oamenilor din echipa ta imaginea de ansamblu, astfel încât ei să poată face legătura între sarcinile lor și proiectul în totalitatea lui. Asigură-te că știi cum să analizeze ei înșiși în profunzime obiectivele. În felul acesta, sarcinile lor se vor alinia sarcinilor tale.

Îți amintești povestea cu cei doi zidari? Amândoi au fost întrebați ce fac. Primul a răspuns: „Pun cărămizi.” Al doilea a spus: „Ridic o construcție minunată.” Nu e greu de ghicit care dintre cei doi zidari a fost mai motivat și a lucrat mai bine.

## OCIM-urile

Unele obiective sunt mai importante decât altele. Mie îmi place să le numesc pe cele mai importante OCIM-uri (obiective colosale, incredibil de mari). Nu toate condițiile obișnuite ale obiectivelor se aplică și la OCIM-uri. Acestea sunt scopuri la scară mult mai mare, iar condițiile lor nu pot fi specificate atât de exact.

OCIM-urile au următoarele calități:

- ↓ Sunt pe termen lung (între 5 și 30 de ani).
- ↓ Sunt clare, convingătoare și ușor de înțeles.
- ↓ Au legătură cu identitatea ta și cu valorile tale personale.
- ↓ Ai mereu sentimente intense în privința lor. Îți antrenează emoțiile — te simți bine când te gândești la ele.
- ↓ Când îți le propui la început, îți se par imposibile. Dar, pe măsură ce parcurgi etape pregătitoare, calea spre aceste obiective începe să se manifeste tot mai vizibil.

- ↓ Nu îți impun să-ți sacrifici prezentul pentru un viitor posibil, oricât de bun ar părea el.

OCIM-urile pot da o nouă formă vieții tale. De vreme ce sunt pe termen lung și se aliniază cu valorile tale esențiale, adesea vei atinge aceste obiective în mod cu totul imprevizibil, poate chiar paradoxal, sau îți vor da impresia că „intră” în viața ta ca prin minune.

OCIM-urile au un dram „de radicalitate”. Dacă nu le atingi, vei suferi. Aceasta le face mai motivante. Adesea sunt însoțite de o limită, ca un termen limită sau un set de condiții. De exemplu, un prieten de-al meu și-a lăsat slujba pentru a-și înființa propria lui companie. Și-a acordat cinci ani ca afacerea să devină un succes. Dacă nu avea să meargă, urma să-și găsească o altă slujbă în branșa pe care o părăsise.

Cele mai puternice OCIM-uri implică *renunțarea* la unele lucruri. Câteodată demersul-cheie nu constă în a efectua activități care vor duce la atingerea obiectivului, ci în a te înfrâna de la a face lucruri care ți-ar sta în calea scopurilor propuse.

Exemple de OCIM-uri:

- ↓ să devii un autor cu multe volume publicate
- ↓ să înființezi o companie de succes
- ↓ să pui pe picioare o fundație de caritate
- ↓ să te muți în altă țară
- ↓ să câștigi o medalie de aur la Jocurile Olimpice
- ↓ să devii milionar

*OCIM-urile sunt creative. Ele produc efecte neîntrerupte și îți exprimă valorile. Tu ești creatorul lor, îți aparțin în întregime, nu le copiezi de la alte persoane.*

Ține evidența scopurilor tale și revizuieste-le în mod constant. Răsplătește-te când le atingi și bucură-te de acele momente. Ai muncit pentru ele și le meriți. Bucură-te că ai ajuns la rezultate, dar să te bucuri și de călătorie. Adună toate acele

momente în inima ta, așa cum ai colecționa niște imagini frumoase pentru un album de fotografii sau de articole tăiate din presă. Rememorează-le. Folosește-le pentru a te motiva în viitor. Permite-le să devină o sursă de inspirație, de informații și de bucurie. Să nu ajungi niciodată în postura în care ai spune: „Am muncit din greu pentru a ajunge unde sunt... dar chiar așa, unde sunt?”

## Convingerile

Convingerile sunt regulile după care trăim. Sunt cele mai bune intuiții ale noastre în legătură cu realitatea și ele formează schemele noastre mentale — principiile derivate din experiența noastră în legătură cu felul în care pare să funcționeze lumea. Convingerile nu sunt fapte, deși deseori le confundăm pe unele cu celelalte. Avem păreri despre alți oameni, despre noi înșine și despre relațiile noastre, despre ce este posibil și ce suntem capabili să facem. Investim personal în părerile proprii. „Ți-am spus eu“ este o expresie care ne aduce multă satisfacție deoarece indică faptul că părerile noastre s-au dovedit adevărate. Ne conferă încredere în ideile noastre.

Unele lucruri nu sunt influențate de convingerile noastre despre ele — legea gravitației, de exemplu, nu se va schimba chiar dacă credem în ea sau nu. Câteodată tratăm părerile altora — despre relațiile noastre, capacitățile și posibilitățile noastre — de parcă ar fi la fel de fixe și invariabile ca și gravitatea, deși nu sunt. Părerile au un rol foarte dinamic în conturarea lumii noastre sociale.

Convingerile par a fi profeții care se împlinesc de la sine. Ele pot acționa atât ca stimul, cât și ca blocaj pentru ce putem noi face. Dacă tu crezi că nu ești o persoană foarte plăcută, acest lucru te va face să te comporți cu ceilalți într-un fel care îi va ține la distanță de tine și astfel îți se va confirma părerea, chiar dacă tu nu vrei ca ea să se adeverească. Dacă tu crezi că ești o

persoană plăcută, atunci vei aborda oamenii mult mai deschis și e foarte probabil ca ei să-ți confirme părerea.

*NLP tratează părerile ca pe niște ipoteze, nu ca pe adevăruri sau fapte.*

*Convingerile creează lumea noastră socială.*

Faptul că NLP consideră convingerile niște axiome înseamnă că vede în ele principii de comportament. Tu acționezi *ca și cum* ele ar fi adevărate și, dacă îți convin rezultatele, atunci poți continua să acționezi ca și cum ele ar fi adevărate. Dacă părerile tale nu-ți aduc însă rezultate bune, atunci schimbă-le. Ai libertatea de a alege ce să crezi — deși opinia că „părerile se pot modifica“ este ea însăși o adevărată provocare pentru multă lume!

*Trebuie să acționezi conform convingerilor tale, numai așa ele înseamnă ceva, așadar convingerile sunt principii de acțiune, nu idealuri goale.*

## Convingeri și obiective

Trebuie să crezi trei lucruri despre obiectivele tale:

*Este posibil să le atingi.*

*Ești capabil să le atingi.*

*Meriți să le atingi.*

*Posibilitatea, Abilitatea și Meritul sunt cele trei chei către succes. Reține-le drept procesul PAM.*

### Posibilitatea

Foarte adesea confundăm posibilitatea cu competența. Credem că ceva nu este posibil, când de fapt noi nu știm cum să realizăm lucrul respectiv. Cu toții avem limite fizice, bineînțeles — doar suntem oameni, nu supereroi. Dar de obicei nu știm



care sunt limitele noastre. *Nu știi care sunt limitele tale până nu ajungi la ele.*

Nu poți dovedi contrariul, deci nu vei putea niciodată dovedi că ești incapabil să faci un anumit lucru, poți doar să spui că nu l-ai îndeplinit încă. Odinioară era considerat imposibil ca un om să poată alerga o milă în mai puțin de patru minute — asta până ce Roger Bannister a reușit s-o facă la Oxford, pe 6 mai 1954. Apoi a avut loc un lucru foarte ciudat — din ce în ce mai mulți atleți au reușit să alerge o milă în mai puțin de patru minute. Astăzi, realizarea „imposibilă” a lui Roger Bannister este banală.

Nu te grăbi să decizi ce anume este imposibil.

### *Abilitatea*

Ți-ai pus un prag mental peste capacitățile tale, dincolo de care crezi că nu mai treci? Adesea ne subestimăm, necrezând în ruptul capului că suntem în stare să facem un anumit lucru. Dar covingerile nu sunt fapte — sunt doar cea mai bună intuiție despre cum stau lucrurile la un moment dat.

Trebuie să cultivi o convingere simplă, fundamentală și adevărată: *Nu ai ajuns încă la limita capacităților tale.*

Să ai mereu spiritul deschis. Niciodată să nu le aduci celorlați la cunoștință că nu poți face ceva, chiar dacă gândești că nu poți. Ascultă la ce zice lumea preț de o zi sau două zile și vei afla o întreagă serie de mărturisiri de la aceștia despre ce nu pot face. Oamenii sunt gata să admită mai degrabă la ce nu se pricep decât la ce se pricep. Unii confundă aceasta cu modestia, dar nu este așa. Modestia înseamnă să nu te lauzi în gura mare cu ce poți să faci.

### *Nu te lăuda cu presupusele tale limitări.*

Toate aceste discuții negative nu fac decât să te înfășoare într-o cămașă de forță croită din limitările pe care tu însuți ți le impui. Dacă te pomenești gândind astfel, adaugă cuvântul „încă” la sfârșit. Numai atunci ești realist.

Nu te scuza dinainte și nu invoca circumstanțe atenuante sus și tare. Dacă te scuzi dinainte, atunci chiar vei avea nevoie de scuza asta! Asumă-ți responsabilitatea pentru obiectivele tale. Pot fi multe motive solide pentru care nu vei ajunge la aceste obiective, dar, dacă te scuzi de la început, parcă te-ai programa din capul locului să eșuezi.

### *Meritul*

Meriți să-ți atingi scopurile?

Numai tu poți răspunde la această întrebare, dar, la urma urmei, de ce nu?

Nu este o preocupare tipică pentru NLP să judece dacă obiectivele noastre sunt corecte din punct de vedere etic. NLP doar îți furnizează un proces prin care te ajută să le atingi. Controlul ecologic de obicei surprinde orice dileme morale. Numai tu poți decide în ce fel vei rezolva aceste dileme.

După ce ai aplicat asupra obiectivelor tale toate aceste condiții menționate în secțiunile precedente, analizează-ți scopurile și pe baza parametrilor PAM. Spune pentru fiecare obiectiv în parte:

„Acest obiectiv este posibil.”

„Am capacitatea de a ajunge la obiectivul pe care mi l-am propus.”

„Merit să ajung la acest obiectiv.”

Fii atent la orice senzație de jenă sau disconfort. Ele îți vor indica obstacolele și îndoielile pe care le nutrești chiar față de tine însuși. Acum aruncă o privire la eventualele obstacole. Ce te-ar putea opri? Gândește-te: „Nu voi putea atinge acest obiectiv pentru că...” și alcătuește o listă cu toate motivele posibile care-ți trec prin minte. Aceste obstacole pot fi îndeobște încadrate în cinci categorii:

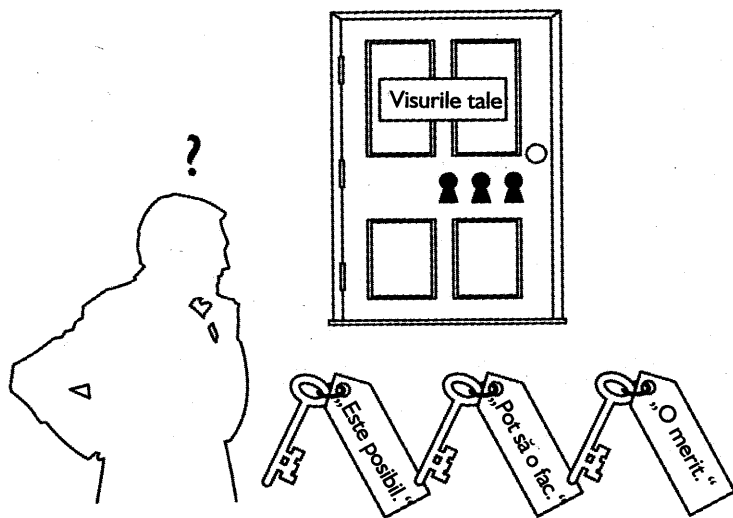
1. Nu ai resursele necesare — oameni, echipament, timp și spațiu.
2. Dispui de resurse, dar nu știi ce să faci cu ele.
3. Știi ce să faci cu ele, dar nu crezi că ai competența necesară.
4. Ești competent, dar nu ți se pare că merită.
5. Merită, dar cumva nu te regăsești în acest obiectiv.

De îndată ce ți-ai întocmit lista cu obiecții, decide câte dintre ele sunt cu adevărat obstacole și câte dintre ele sunt păreri de-ale tale.

Există trei posibilități:

1. Există obstacole reale din cauza cărora este cu neputință să-ți atingi obiectivele.  
Dacă așa stau lucrurile, renunță la obiectivul respectiv. Este o pierdere de timp să te ții de el acum, deși împrejurările se pot schimba.
2. Sunt obstacole reale pe care le-ai putea depăși dacă ai investi timp și efort în acest demers.

#### Cheile spre realizarea obiectivelor



Dacă așa stau lucrurile, hotărăște-te dacă dorești acest obiectiv îndeajuns de mult cât să investești timp și efort. Dacă te încumeți, este foarte bine. Dacă nu, renunță la obiectiv.

3. Sunt doar convingeri despre tine sau despre alți oameni și nu știi precis dacă sunt adevărate. Dacă însă se adevărește că așa e, gândește-te cum ți-ai putea testa acea convingere. Există obstacolul doar în mintea ta? Cât de real este el de fapt? De îndată ce l-ai verificat, automat se va încadra într-una din primele două categorii.

Această abordare te face responsabil de obiectivele tale. Tu decizi.

#### Afirmațiile

Afirmațiile te pot ajuta să-ți atingi obiectivele. O afirmație este o declarație puternică în legătură cu obiectivul tău, o declarație care presupune că scopul tău este posibil și accesibil, și astfel îți menține mintea concentrată asupra lui.

Afirmațiile sunt ca mărturisirile de credință — pot fi foarte puternice, dar trebuie formulate cu multă grijă. Când faci afirmații despre împlinirea personală, formulează-le ca și cum ele *se adevăresc* în momentul de față. De exemplu, dacă scopul tău este să devii o persoană mult mai relaxată, o afirmație potrivită ar putea fi: „Devin din ce în ce mai relaxat. Mă simt din ce în ce mai bine cu mine însumi.“

Nu formula afirmații despre diverse realizări personale ca și cum s-ar fi concretizat deja, de exemplu: „Sunt o persoană mai relaxată. Mă simt mai bine cu mine însumi.“ Nu e cazul încă, și astfel subconștientul tău va avea motiv să-ți șoptească: „Nu, nu e adevărat. Nu păcălești pe nimeni.“

Nu da acestor afirmații despre împlinirea personală un termen limită exact, de pildă: „În trei luni voi fi o persoană mult mai relaxată.“ Mai întâi pentru că s-ar putea să dureze mai mult sau mai puțin de trei luni. În al doilea rând, subconștientul tău îți va șopti: „OK, deci nu trebuie să facem nimic chiar acum, nu-i așa?“

Afirmațiile pot avea o dată precisă dacă se referă la acțiuni specifice, de exemplu: „Pe 22 ianuarie, luni, voi merge la sala de forță și voi exersa o oră“ sau „Pe vremea asta anul viitor îmi voi fi dublat deja salariul.“

„Nu doar te gândești la obiective, așterne-le pe hârtie!“

Scrie-ți obiectivele. Scrie-ți afirmațiile. Scrie-le de mână cât poți de frumos pe o hârtie de calitate superioară și rostește-le de câteva ori pe zi. Astfel îți vor rămâne întipărite în memorie și vei începe să vezi oportunități pe care altminteri nu le-ai observa.

Când ți-ai atins obiectivele, pune lista cu grijă într-un loc special, sub rubrica „Povești de succes“, și, ori de câte ori simți că-ți slăbește încrederea, scoate-o la lumină și bucură-te din nou de senzația de reușită.

## PLAN DE ACȚIUNE

1. Stai jos și scrie cel puțin 10 obiective pe care vrei să le atingi săptămâna viitoare.
2. Scrie-ți obiectivele o dată la șase luni. Să ai cel puțin două în fiecare din categoriile următoare:
  - ↓ viață profesională
  - ↓ sănătate
  - ↓ relații
  - ↓ bani
  - ↓ evoluție personală
  - ↓ viață spirituală

Descrie fiecare obiectiv cu toate detaliile pe care le dorești. Păstrează lista undeva la îndemână. La sfârșitul celor șase luni, uită-te peste ea și reînnoiește-o pentru următoarele șase luni, înlocuind obiectivele la care ai ajuns cu altele noi. Scrie-le cu grijă. Subconștientul tău nu va fi impresionat

de obiective măzgălite la repezeală pe vreo bucățică oarecare de hârtie. Așa că notează-le ca și cum ar fi foarte importante. Chiar sunt.

Execută-le ca și cum ți-ar schimba viața. Pentru că într-adevăr îți vor schimba viața.

3. Scrie trei exemple de OCIM-uri.
4. Vizionează filmul *Închisoarea Ingerilor (The Shawshank Redemption)*, chiar dacă l-ai mai văzut. Care era resursa principală de energie pentru personajul interpretat de Tim Robbins cât timp a stat la închisoare?
5. Ia aminte la tine și la ce zici de fiecare dată când te subestimezi, când te lauzi cu eșecurile tale sau le spui altora că nu poți face un anumit lucru. S-ar putea să creadă asta. Tu crezi? Numără în decursul unei zile de câte ori auzi pe alții încercând să te convingă că nu sunt capabili de ceva anume. Îi crezi?

## CAPITOLUL 3

## Procesul de învățare

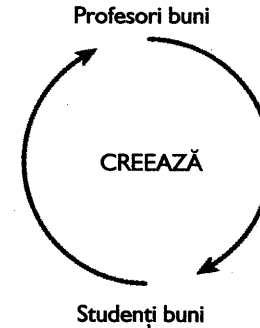
Procesul de învățare este îndeobște definit ca dobândirea de cunoștințe, abilități și competențe prin studiu individual, experiență sau prin predare. Dar acesta este de fapt rezultatul. Ce se întâmplă însă cu procesul? Cum învățăm?

Învățarea presupune întotdeauna o anumită împlinire personală — înveți să acționezi diferit, să gândești diferit și să simți diferit. Învățarea este ceva natural, vine de la sine. Învățăm mereu; face parte din procesul de adaptare la împrejurările care se schimbă tot timpul. Totuși, nu considerăm întotdeauna acest lucru ca un proces de învățare.

Învățarea nu este similară actului de predare și este posibil să nu aibă nimic în comun cu acesta din urmă. Putem învăța unele lucruri prin predare directă și alte lucruri în afara actului propriu-zis. De exemplu, ni se pot preda diferite discipline la școală și, în acest timp, putem ajunge să credem că nu putem învăța, când, de fapt, nu suntem apti să asimilăm informații *când ni se predă*. Multe școli chiar nu sunt cel mai potrivit loc pentru a învăța.

Învățarea nu înseamnă automat educație. Educația desemnează rezultatul învățării și este adesea verificată prin examinări. Cuvântul își are originea în latinescul *educere*, care înseamnă „a scoate la lumină, a da contur“. Procesul de educare presupune că profesorii scot la lumină resursele și competențele studenților, conform ipotezei NLP: „Cu toții deținem deja

resursele de care avem nevoie, sau, dacă nu le avem, le putem obține.“ Această axiomă conferă calități sporite atât profesorilor, cât și studenților.



Nu ar exista profesori dacă nu ar fi și cineva care să învețe; predarea nu poate dăinui ca o activitate în sine. Nu are nicio noimă să spui „Am predat acest subiect, dar studenții nu l-au învățat.“ Aceasta ar fi echivalentul din educație al celebrei anecdote din lumea medicală „Operația a fost un succes, dar pacientul a murit.“ Și profesorul învață, deși el va învăța ceva diferit față de persoana căreia îi predă.

Adesea, procesul educațional este văzut sub forma unui profesor care toarnă cunoștințe într-un vas gol — studentul. Asta nu este educație, este o injectare cu informație. Conform acestei interpretări metaforice, la sfârșitul actului educațional profesorul este literalmente „stors“, în timp ce studentul devine total dependent de profesor și „umflat până la refuz de informații“. Examinările pot genera adevărate „bulimii educaționale“ — cunoștințele trebuie vârate cu forța în memoria studenților și înghițite pe nerăsuflăte, ca apoi să fie regurgitate la momentul potrivit pentru a face loc următorului chiolhan.

## Niveluri de învățare

Procesul tradițional de învățare cuprinde patru etape principale:

- ↓ *Incompetența inconștientă.* Nu știi și nu știi că nu știi. Gândește-te la o activitate pe care o practici eficient acum, cum ar fi cititul, un sport sau condusul mașinii. Odinioară nu știai nimic despre niciunul din aceste lucruri. Nici nu-ți dădeai seama că de fapt nu știai nimic.
- ↓ *Incompetența conștientă.* Acum poți practica această activitate pentru că ai deprins abilitatea, dar nu te descurci foarte bine. Totuși, înveți rapid în această etapă, deoarece cu cât știi mai puțin, cu atât este mai mult loc pentru perfecționare. Obții rezultate imediate.
- ↓ *Competența conștientă.* În acest punct posezi deja abilitatea respectivă, dar îți lipsesc consistența și o anumită regularitate în aplicarea competenței. Trebuie să te concentrezi. Este o fază în procesul de învățare care aduce multe satisfacții, dar evoluția este mai dificilă. Cu cât ești mai bun, cu atât trebuie să depui mai mult efort pentru a se putea observa că încă progresezi.
- ↓ *Competența inconștientă.* Acum practici abilitatea respectivă cu regularitate și în mod automat. Nu mai trebuie să te gândești la ea. Acesta este scopul învățării, să transferi cât mai mult dintr-o abilitate în domeniul inconștientului, astfel încât conștientul tău să fie liber să facă altceva. Un exemplu ar fi să poți conduce mașina, dar în același timp să poți vorbi cu ceilalți pasageri din mașină sau să poți asculta muzică.

Aceasta este calea tradițională de învățare. Cred însă că mai există un pas:

- ↓ *Măiestria.* Măiestria este mai mult decât competența inconștientă, pentru că are o dimensiune suplimentară, de ordin estetic. Nu mai ține doar de eficiență, devine ceva plăcut la vedere. Când ai atins măiestria într-un domeniu, nu mai trebuie să încerci, să depui eforturi, lucrurile vin de la sine într-un flux constant, tu însuși intri într-o

„stare de flux“. E nevoie de timp și mult efort pentru a ajunge aici, dar rezultatele sunt miraculoase.

Când privești un maestru, poți să-l recunoști ca atare pentru că, deși poate ignora unele aspecte ale abilităților pe care le deține el, maestrul face ca totul să pară foarte simplu.

Învățarea la orice nivel ia timp. Pentru orice abilitate esențială ai nevoie de 1 000 de ore pentru a ajunge la competență conștientă. Mai ai nevoie de alte 5 000 de ore pentru a atinge nivelul de competență inconștientă. Și e nevoie de aproximativ 25 000 de ore pentru a ajunge la măiestrie.

Sunt două scurtături. Prima este un act reușit de predare. Un profesor bun te va ține mereu motivat, îți va împărtăși informația în secțiuni mai restrânse și mai ușor de asimilat, te va îndruma astfel încât să înregistrezi constant o serie de mici succese, îți va induce o stare emoțională pozitivă și îți va satisface curiozitatea intelectuală în legătură cu subiectul. Profesorii buni se pricep ei înșiși foarte bine la disciplina pe care o predau și pot accelera ritmul tău de învățare constituind chiar ei modele ce te pot inspira. Nu numai că îți vor furniza cunoștințele necesare, dar și o strategie bună pentru învățarea acestora.

A doua scurtătură este învățarea accelerată. Aceasta trece direct de la prima etapă (a incompetenței inconștiente) la a patra etapă (a competenței inconștiente), ocolind etapele conștiente. Modelarea NLP este o metodă de învățare accelerată.

## Zona de învățare

Când asimilezi idei sau atitudini noi, ferește-te de două pericole:

1. Ești complet blocat și nu știi ce să faci în continuare. Poate te simți îngrijorat sau neajutorat. Te afli în „zona de anxietate“, unde percepi dificultatea sarcinii tale ca fiind mai mare decât resursele de care dispui.

Stop!

Fă mental un pas înapoi. Respiră adânc și gândește-te la ce vrei să faci în continuare. De ce resurse ai nevoie? Mai multă informație? Trebuie să întreb pe cineva vreun lucru? Ai nevoie să iei o pauză serioasă? Ai nevoie de o cameră retrasă, unde să nu te deranjeze nimeni?

2. Totul pare atât de ușor, că te poți descurca chiar și cu ochii închiși. Nu ești solicitat îndeajuns. Te poți simți plictisit sau neinteresat. Ești în „zona de trândăvie și monotonie”. Resursele pe care le ai par să depășească dificultatea sarcinii.

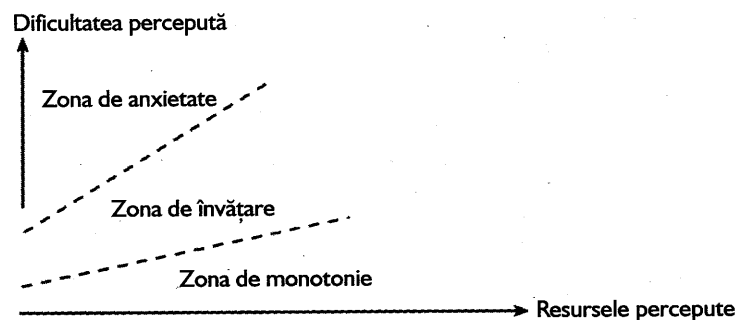
Stop!

Fă mental un pas înapoi, respiră adânc și apoi hotărăște-te ce e de făcut. Poate îți poți stabili alte obiective suplimentare, care să te solicite. Poate ai nevoie de o pauză sau poate, la urma urmei, nu trebuie să deprinzi abilitatea respectivă.

*Zona de învățare* indică faptul că percepi dificultatea sarcinii ca fiind aproximativ egală cu resursele pe care le ai.

*Zona de anxietate* marchează faptul că dificultatea percepută este mult mai mare decât resursele pe care le ai la dispoziție.

*Zona de plictiseală și trândăvie* poate fi recunoscută atunci când resursele pe care le percepi depășesc dificultatea percepută a sarcinii.



Când ești „în priză” și vrei să afli tot mai multe lucruri, când reușești să te menții în zona de învățare și să eviți zona de anxietate și zona de monotonie, atunci procesul de învățare îți va aduce satisfacții și îți se va părea foarte agreabil.

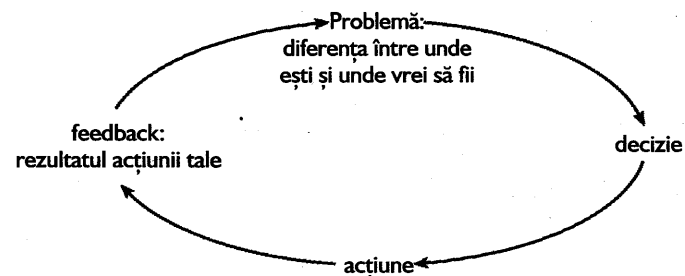
*Cel mai important lucru de care trebuie să fii conștient când înveți este starea ta emoțională.*

## Învățarea simplă și generativă

### Învățarea simplă

Sunt două feluri principale de învățare. Primul este învățarea simplă, câteodată denumită și învățarea printr-un singur circuit. În acest caz există o lacună între ce știi și ce vrei să știi, iar tu acționezi pentru a anula această lacună. Rezultatele apar sub forma unor feedbackuri care duc la informații sporite sau la abilități ameliorate. Feedbackul te anunță dacă te apropii de obiectivul propus. Dacă acțiunile tale te aduc mai aproape de scop, adică reduc lacuna inițială, atunci trebuie să continui să faci cât mai multe acțiuni de acest tip. Dacă, dimpotrivă, lacuna devine mai pronunțată, trebuie să faci mai puține acțiuni de acest tip (Cel puțin așa este în teorie — este uimitor însă cât de des presupunem că de fapt trebuie să facem mai mult din același tip de acțiuni!) De fapt, rezolvarea problemei stă în anularea decalajului între ce știm și ce vrem să știm.

### Învățarea simplă



Învățarea simplă și soluționarea problemelor au loc în cadrul unor presupuneri și convingeri pe care noi le avem în legătură cu ce este posibil și necesar. De exemplu, o persoană are deseori

dureri de cap și ca atare merge la doctor. Doctorul îi prescrie calmante. Omul nostru pleacă fericit și, următoarea dată când are o durere de cap, ia un calmant. Avem aici o problemă simplă și o soluție simplă. Un exemplu din afaceri ar fi o companie care dorește să investească într-o uzină de producție mai modernă și mai rapidă. Firma încercă un număr de posibilități și alege varianta cea mai rentabilă. Peste șase luni, uzina este construită și funcționează la capacitate maximă. Din nou, problemă simplă și soluție simplă.

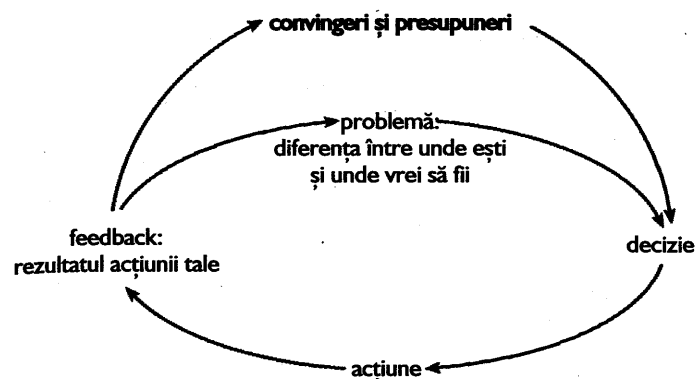
### Învățarea generativă

Celălalt tip de învățare este învățarea generativă sau prin dublu circuit. Învățarea generativă introduce în circuitul de feedbackuri presupunerile și convingerile noastre în legătură cu respectiva chestiune. Feedbackul acțiunilor noastre ne face să punem la îndoială părerile noastre. În exemplele anterioare, persoana s-ar putea întreba de ce are dureri de cap atât de frecvente. Ar putea afla că trebuie să-și schimbe stilul de viață sau regimul alimentar. S-ar putea întreba dacă nu ar fi totuși mai bine să-și asume responsabilitatea pentru propria sănătate în loc să aștepte ca medicul să-i rezolve toate problemele de sănătate.

Firma, la rândul ei, s-ar putea întreba dacă merită să investească în dotări noi pentru un produs care ar putea să fie deja perimat într-un an. S-ar putea întreba, de asemenea, dacă sunt plasați în piața potrivită și s-ar putea gândi la niște produse alternative decât să presupună că pot face în continuare ce au mai făcut și până acum.

Întrebările esențiale care trebuie puse în procesul de învățare prin dublu circuit sunt:

### Învățarea generativă



„Care sunt părerile mele în legătură cu acest lucru?”

„Ce alternative sunt, aș mai putea privi problema asta și dintr-un alt punct de vedere?”

„Au părerile mele vreun rol în rezolvarea sau dimpotrivă în agravarea problemei?”

„Cum se face că situația persistă?”

### Niveluri neurologice

Un alt model util care abordează învățarea și schimbarea a fost elaborat de Robert Dilts pe baza lucrărilor lui Gregory Bateson. Modelul poartă numele de „niveluri neurologice” și poate fi de ajutor fără a fi totuși foarte consistent sau complet (pe alocuri nici nu este logic). A fost adoptat la scară largă în gândirea NLP. Nivelurile sunt următoarele:

#### 1. Mediul: unde și când

Mediul reprezintă locul, timpul și oamenii angrenați. Tu stabilești limita asupra lucrurilor pe care vrei să le includă mediul. Poate vei avea succes numai în anumite împrejurări sau numai cu anumiți oameni — „a fi la locul potrivit în momentul potrivit”.

2. *Comportamentul: ce*

Comportamentul reprezintă ce facem noi. În termeni NLP, include gânduri, ca și acțiuni. Câteodată comportamentul este dificil de schimbat pentru că este strâns legat de alte niveluri. Comportamentul poate fi analizat din exterior.

3. *Capabilitatea — cum*

Capabilitatea este o abilitate — o activitate pe care o practici cu consecvență, automat și cu regularitate. Acest nivel cuprinde atât strategii de gândire, cât și aptitudini fizice. Capabilitatea la nivelul unei firme se manifestă sub formă de procese și proceduri. Este vizibilă numai în comportamentul care decurge din abilitatea respectivă; capabilitatea este intrinsecă.

4. *Convingeri și valori: de ce*

Convingerile sunt principiile care îndrumă acțiunile — nu ceea ce declarăm că am crede, ci convingerile, poate chiar nedeculate, pe baza cărora acționăm. Convingerile conferă sens acțiunilor noastre. Valorile justifică de ce facem ceea ce facem. Ele sunt ceea ce prețuim noi — sănătate, avere, fericire, dragoste. La nivel organizațional, afacerile au principii după care se conduc și valori pe care le susțin. Acestea fac parte din cultura corporatistă. Convingerile și valorile ne direcționează viața și pot acționa atât ca stimuli, cât și ca piedici asupra acțiunilor noastre.

5. *Identitatea: cine*

Identitatea reprezintă convingerile tale despre tine însuși, părțile și valorile fundamentale care te definesc și care trasează misiunea ta în viață. Identitatea se construiește pe parcursul întregii vieți și este foarte elastică. Ne exprimăm prin comportament, prin abilități, convingeri și prin valorile noastre, dar suntem mai mult decât toate acestea la un loc. În afaceri, identitatea unei companii ține de cultura de corporație. Rezultă din interacțiunea celorlalte niveluri.

6. *Dincolo de identitate: conexiuni*

Acesta este domeniul eticii, al religiei și al spiritualității — se referă de fapt la locul tău în lume. În afaceri, înseamnă viziune și felul în care respectiva afacere este conectată la comunitate și la celelalte organizații.

Nivelurile neurologice nu reprezintă o ierarhie. Sunt legate între ele și se influențează unele pe altele.

Nivelurile neurologice devin utile când este vorba să-ți stabilești obiectivele. Îți poți specifica obiectivele prin:

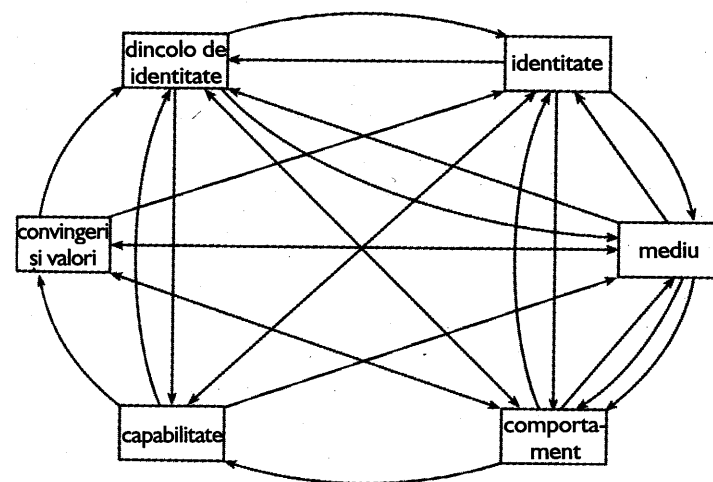
tipul de mediu dorit  
felul în care dorești să acționezi  
ce abilități urmărești  
ce atitudini și convingeri dorești să adopți  
ce fel de persoană vrei să fii

Gândirea în termeni de obiective este ea însăși o competență, o abordare pe care o adopți ori de câte ori ai decizii de luat.

Gândirea în termeni de obiective se aliniază cu valorile și convingerile tale când vezi cât de bine funcționează și când devine un principiu esențial în viața ta.

Gândirea pe bază de obiective ajunge la nivelul identitar când tu devii cel care face pași spre lucrurile pe care le dorești în viață în loc să lași totul pe seama hazardului sau pe seama deciziilor altora.

## Niveluri neurologice





### Limbajul nivelurilor neurologice

Poți să-ți dai seama de nivelul pe care se concentrează o persoană ascultând cuvintele pe care le rostește. De exemplu, toate cele cinci niveluri pot fi cuprinse într-o singură propoziție: „Eu nu pot face asta aici.“

Când se pune accentul pe „eu“, este o afirmație despre identitate: „Eu nu pot face asta aici.“

Când se pune accentul pe „nu pot“, este o afirmație despre convingeri: „Eu nu pot face asta aici.“

Când se pune accentul pe „face“, este o afirmație despre capacitate: „Eu nu pot face asta aici.“

Când se pune accentul pe „asta“, este o afirmație despre comportament: „Eu nu pot face asta aici.“

Când se pune accentul pe „aici“, este o afirmație despre mediu: „Eu nu pot face asta aici.“

Iată câteva exemple de afirmații care indică în mod clar din ce nivel provin:

Identitate	„Sunt un manager bun.“
Convingere	„Faptul că am făcut MBA-ul m-a ajutat mult în carieră.“
Capacitate	„Dețin excelente capacități de comunicare.“
Comportament	„Nu m-am descurcat prea bine cu evaluarea aceea.“
Mediu	„Lucrez foarte bine cu echipa asta.“

Identitate	„Sunt în general o persoană sănătoasă.“
Convingere	„Sănătatea fizică contează pentru mine.“
Aptitudine	„Sunt un bun alergător.“
Comportament	„Am alergat un kilometru și jumătate în șapte minute.“
Mediu	„Noua sală de gimnastică este un loc grozav pentru exerciții.“

Poți folosi nivelurile neurologice și pentru a analiza o problemă, dar și când ești dezorientat sau nesigur în legătură cu ce ai de făcut. De îndată ce știi la ce nivel te-ai blocat, știi de ce resurse ai nevoie.

*Mediu:* Ai nevoie de mai multe informații despre situație?

*Comportament:* Ai destule informații, dar nu știi exact ce să faci?

*Capacitate:* Știi ce să faci, dar te îndoiești că poți s-o faci?

*Convingeri și valori:* Știi că deții capacitatea să faci respectivul lucru, dar nu vrei să-l faci sau nu crezi că este important?

*Identitate:* Simți că merită să faci acest lucru, dar cumva nu te regăsești în el?

Confundarea nivelurilor neurologice generează numeroase probleme. Cea mai gravă este confuzia dintre comportament și identitate. Copiilor li se spune adesea: „Ești un copil rău!“ (o afirmație despre identitate), când au făcut ceva rău (comportament). Prin urmare, mulți oameni cred că sunt ceea ce fac și se judecă astfel. Dar fiecare dintre noi este capabil să facă multe lucruri și nu toate vor fi aprobate de ceilalți.

*Nivelurile neurologice separă faptele de persoană.*

*Tu nu ești ceea ce faci.*

### Alinierea nivelurilor neurologice

Acesta este un exercițiu foarte eficient, care te ajută să ajungi la diverse resurse și la armonie utilizând nivelurile neurologice. Se realizează cel mai bine cu ajutorul unui ghid care să te însoțească pe tot parcursul procesului. Îl poți efectua mental, dar este mult mai puternic dacă îl efectuezi fizic.

**Începe prin a sta în picioare în așa fel încât să poți face cinci pași înapoi.**

**Gândește-te la o situație dificilă unde ai vrea să ai mai multe opțiuni, unde bănuiești că nu-ți folosești toate resursele**

și unde simți că nu ești tu însuși întru totul. Poți folosi acest exercițiu și pentru o situație unde vrei să-ți angrenezi toate resursele.

↓ Începe cu mediul în care te confrunți de obicei cu problema respectivă, de exemplu acasă sau la birou.

Describe tot ce te înconjoară.

Unde ești?

Cine este în preajma ta?

Ce observi în mod cu totul special la acest mediu?

↓ Acum fă un pas înapoi. Te găsești la nivelul comportamental.

Ce faci?

Gândește-te la gesturile, acțiunile și ideile tale.

Cum se încadrează comportamentul tău în mediu?

↓ Mai fă un pas înapoi. Acum te afli la nivelul capacității.

Gândește-te la competențele tale. În această situație nu recurgi decât la o parte din ele.

Ce aptitudini consideri că deții?

Ce strategii mentale posezi?

Care este calitatea gândirii tale?

Ce abilități de comunicare și relaționare posezi?

Gândește-te la cât de bine stăpânești abilitatea de a gândi creativ, în funcție de obiective și de raporturi.

Ce calități crezi că te ajută cel mai mult?

La ce te descurci foarte bine în orice context?

↓ Fă din nou un pas înapoi. Gândește-te la convingerile și valorile tale.

Ce este important pentru tine?

Ce crezi că merită din tot ceea ce faci?

Care convingeri despre tine însuși crezi că îți oferă putere și siguranță?

Care convingeri despre ceilalți crezi că îți oferă putere și siguranță?

Ce principii te străduiești să urmezi când acționezi?

↓ Nu ești ceea ce faci sau chiar ceea ce crezi că ești. Mai fă un pas înapoi și gândește-te la personalitatea și identitatea ta cu totul unice.

Care este misiunea ta în viață?

Ce fel de persoană ești?

Fă-ți o idee precisă despre cine ești cu adevărat și ce vrei să realizezi în viață.

Exprimă toate acestea cu ajutorul unei metafore — ce simbol sau idee îți vine în minte și pare să exprime identitatea ta personală?

↓ Mai fă un pas înapoi — ultimul. Gândește-te la felul în care ești legat de celelalte ființe din jurul tău și la ce crezi că este dincolo de viață.

Mulți oameni numesc acest nivel relațional domeniul spiritualității. Poți avea convingeri religioase sau o filozofie personală de viață. Alocă-ți timpul necesar pentru a-ți face o idee precisă despre ce înseamnă asta pentru tine. Te va ajuta cel puțin să-ți clarifici felul în care tu, ca persoană unică, te raportezi la ceilalți. Ce metaforă ar exprima cel mai bine acest sentiment?

↓ Păstrează acest sentiment de raportare pe măsură ce faci un pas înainte înspre nivelul identitar. Asigură-te că ai preluat toate aceste senzații fiziologice cu tine, de la ultimul nivel la cel al identității. Observă diferența care a apărut.

↓ Acum preia conștiința mult mai clar definită a ceea ce ești și a ceea ce poți face, împreună cu metafora care exprimă această convingere, și înaintează un pas înspre nivelul convingerilor și al valorilor. Nu uita să păstrezi în lăuntrul tău toate senzațiile pe care le-ai resimțit la nivelul identitar.

Ce este important acum?

Ce crezi acum?

Ce anume vrei să conteze pentru tine?

Ce vrei să crezi?

Ce convingeri și valori îți exprimă identitatea?

↓ **Păstrează această nouă părere pe care ți-ai făcut-o în legătură cu valorile și convingerile tale și pășește înainte la nivelul aptitudinilor, luând totodată seama la senzațiile anterioare pe care le-ai resimțit la nivelul convingerilor și al valorilor.**

Cum s-au transformat aptitudinile tale și în ce măsură s-au îmbunătățit, acum că deții o viziune mult mai profundă a lucrurilor?

Cum îți poți folosi abilitățile pentru a obține cele mai bune rezultate cu puțință?

Preia toate senzațiile ce țin de nivelul capacităților și înaintează spre nivelul comportamental.

Ce ai putea face pentru a exprima armonia pe care o simți?

↓ **În fine, pășește chiar acum în contextul prezent.**

Cum diferă contextul prin faptul că ai preluat diverse niveluri ale personalității tale?

Observă cât de clar și de profund percepi poziția ta, dată de valorile și obiectivele tale, ca și de raportarea ta la tot ce este în jur.

↓ **Fii conștient că, dacă ai confrunta orice situație problematică din viața ta cu această nouă percepție, situația s-ar schimba.**

## Poziții perceptuale

Unul dintre primele lucruri pe care le aflăm despre lumea înconjurătoare este că nu toți oamenii împărtășesc punctul nostru de vedere. Pentru a înțelege o situație pe de-a-ntregul, trebuie să ai diferite perspective asupra ei, la fel ca atunci când privești un obiect din diverse unghiuri ca să vezi lățimea, lungimea sau înălțimea lui. Un singur punct de vedere îți dezvăluie o singură dimensiune, o singură perspectivă, care este adevărată din acel unghi, dar este o imagine incompletă a întregului obiect.

Nu există în nicio împrejurare perspectiva „corectă”. Înțelegerea are la bază multe perspective. Toate sunt parțial adevărate, dar toate sunt limitate. NLP furnizează trei perspective, propuse inițial de John Grinder și Judith DeLozier și extrase din lucrările lui Gregory Bateson.

*Prima poziție perceptuală* este propria ta realitate, viziunea ta asupra oricărei situații. Măiestria personală își are originea într-o astfel de poziție solid ancorată. Trebuie să te cunoști pe tine și valorile tale pentru a fi un model eficient și pentru a-i influența pe ceilalți prin exemplul tău.

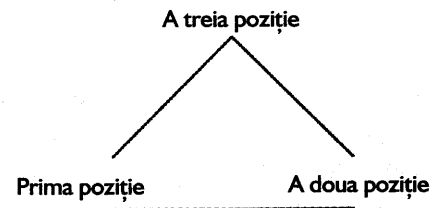
*A doua poziție perceptuală* presupune un salt creativ al imaginației tale, astfel încât să poți înțelege lumea din perspectiva altcuiva și pentru a gândi în felul în care gândesc ei. Cea de-a doua poziție stă la baza empatiei și a raportării. Ne conferă capacitatea de a evalua sentimentele celorlalți.

În cadrul acestei poziții din urmă se disting două subtipuri:

*O poziție emoțională*, care presupune înțelegerea emoțiilor celui-lalt. Nu vrei să rănești pe nimeni pentru că îți dai seama ce durere le-ar putea provoca acest lucru oamenilor.

*O poziție intelectuală*, care reprezintă capacitatea de a înțelege cum gândesc alții, tipurile de păreri pe care le au, ideile și obiectivele care-i preocupă.

*Cea de-a treia poziție* presupune un pas dincolo de perspectiva ta, dar și a altei persoane, pentru a ajunge la o viziune detașată. Acolo poți observa legătura dintre cele două puncte de vedere. Această poziție este importantă îndeosebi când verifici ecologia obiectivelor tale. Trebuie să uiți pentru un moment că este vorba de obiectivul tău și că *tu* ți-l dorești, tocmai pentru a-l putea analiza într-o manieră mai detașată.



Toate perspectivele sunt utile. Mulți oameni sunt adepții convinși ai unei singure perspective și le vine greu să adopte alta diferită. Cea mai bună înțelegere a oricărui lucru se sprijină pe toate cele trei poziții perceptuale.

Pozițiile perceptuale sunt esențiale în NLP. În orice împrejurare, ai nevoie să știi care este perspectiva ta și să înțelegi și perspectiva celeilalte persoane, fără să fii neapărat de acord cu ea. Apoi, mai trebuie și să faci, mental, un pas înapoi pentru a putea evalua raportul dintre cele două perspective. Soluția unei probleme ce ține de o relație implică analizarea perspectivelor ambilor parteneri. Negocierea nu este cu putință dacă nu înțelegi cele două viziuni contradictorii. Când analizezi o problemă legată de afaceri, ia în considerare perspectivele diverșilor acționari, clienți, directori de top sau directori executivi, parteneri strategici, furnizori sau competitori. Pozițiile perceptuale pe care le vei îmbrățișa depind direct de problema cu care te confrunți.

Există două modele esențiale de aplicare a pozițiilor perceptuale, unul pentru relații (reflecția în oglindă) și celălalt pentru întrunirile de afaceri (modelul eficient pentru întâlniri de afaceri).

### Meta-oglundirea

Meta-oglundirea este un procedeu elaborat de Robert Dilts pentru a investiga relațiile cu o altă persoană. Poți aplica acest procedeu fără să te miști, dar dă randament mult mai bine dacă te deplasezi în alt loc cu fiecare nouă etapă a procedurii.

↓ **Mai întâi, alege relația pe care dorești să o investighezi. Gândește-te la ea pentru început din punctul tău de vedere (prima poziție perceptuală).**

**Ce o face dificilă?**

**Ce sentimente și ce idei îți provoacă această relație?**

**Dacă simți că este o provocare pentru tine, de la ce nivel neurologic pare să provină această provocare?**

**Are vreo legătură cu mediul — locul unde lucrezi, prietenii pe care-i ai, hainele tale etc.?**

**Are vreo legătură cu latura comportamentală — ceea ce faci?**

**Ți se pare că este o provocare la adresa abilităților și competențelor tale?**

**Ți se pare cumva că valorile și convingerile tale sunt puse sub semnul întrebării?**

**Ți se pare că ești amenințat la nivel identitar?**

**Ți se pare că cealaltă persoană spune un lucru, dar transmite prin limbajul corporal un cu totul alt lucru?**

↓ **Acum abandonează punctul tău de vedere și pregătește-te să analizezi situația dintr-un unghi cu totul diferit. Imaginează-ți situația din perspectiva celeilalte persoane (a doua poziție perceptuală).**

**Ce crezi și ce simți acum, că ești în locul celeilalte persoane?**

**Cum te vezi pe tine în cadrul acestei relații? Cum reacționezi?**

**Ce nivel neurologic te preocupă?**

**Cealaltă persoană din cadrul relației (adică tu) pare să fie compatibilă cu tine?**

↓ **Când ai investigat toate aceste aspecte, abandonează cea de-a doua poziție perceptuală și revino la punctul tău de vedere în momentul prezent.**

↓ **Mai fă un pas pentru a ajunge la a treia poziție.**

**Consideră cele două laturi ale relației într-o manieră detașată.**

**Ce fel de relație este?**

**Ce crezi despre tine (prima poziție din cadrul relației)?**

**Cum te simți în cadrul relației?**

↓ **De îndată ce capeți niște intuiții în cea de-a treia poziție, revino la perspectiva ta în momentul prezent.**

↓ **Acum mai fă un pas înapoi (a patra poziție). Din acest unghi, observă felul în care a treia poziție se raportează la prima ta poziție.**

**De exemplu, în a treia poziție erai furios pe tine însuși?**

**Erai resemnat în legătură cu situația?**

Ai fi vrut ca prima poziție să se afirme cu mai multă tărie?

Simți că prima poziție perceptuală ar trebui să fie mai moderată?

- ↓ Stabilește-ți clar felul în care a treia poziție perceptuală se raportează la tine însuți în cadrul primei poziții.
- ↓ De îndată ce ți-ai definit clar acest lucru, revino la poziția ta inițială, aici și acum.
- ↓ Acum schimbă reacțiile din cadrul primei poziții cu cele din a treia poziție. De exemplu, în prima poziție perceptuală poate te simți intimidat de cealaltă persoană. În cea de-a treia poziție poate ești enervat de faptul că „tu“ cel din prima poziție ești intimidat. Schimbă reacțiile și transferă mânia în prima poziție. Acum ar trebui să te enerveze cealaltă persoană.

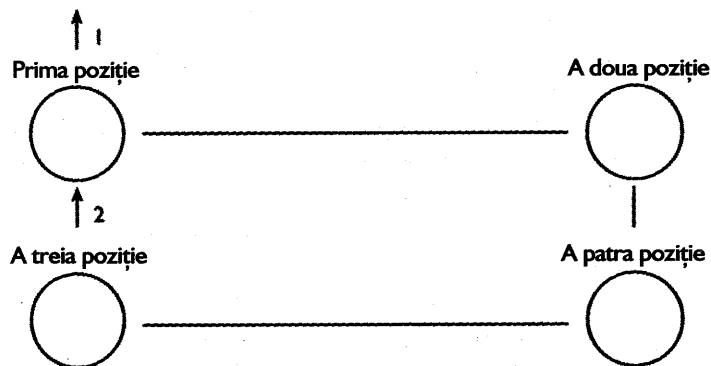
Cum este după acest transfer?

Ce s-a schimbat?

Cum ar putea acest sentiment deveni o resursă utilă în acest punct?

- ↓ Acum să ne întoarcem la a doua poziție.

Meta-oglundirea



Substituirea senzației 1 cu senzația 2

Prin ce diferă relația acum, că tu cel din prima poziție beneficiezi de această nouă resursă?

- ↓ Termină procedeul acum și aici în prima poziție.

Meta-oglundirea funcționează deoarece noi oglindim relațiile exterioare în interiorul nostru. Răspunsul nostru la propriile acțiuni este adesea chiar resursa de care avem nevoie în lumea exterioară.

### Modelul eficient pentru întâlniri de afaceri

Acest model utilizează pozițiile perceptuale pentru a te pregăti pentru o întâlnire de afaceri. Le poate schimba pe cele dificile în întâlniri foarte productive și pe cele care decurg bine le poate ameliora.

- ↓ Alege o întâlnire de afaceri care urmează să aibă loc și pe care vrei să o înțelegi mult mai bine. Nu e nevoie să fie o întâlnire care să implice un potențial conflict sau resentimente.
- ↓ Așază două scaune care să reprezinte locurile pe care veți sta tu și cealaltă persoană.
- ↓ Ia loc pe un scaun. Aceasta este prima ta poziție perceptuală. Din acest punct de vedere pune-ți următoarele întrebări:

Care este obiectivul pe care ți l-ai propus pentru întâlnire? (Pot exista un scop principal și alte câteva de ordin secundar. Câteodată scopurile pot fi într-o relație conflictuală sau se pot exclude reciproc, cum ar fi în exemplul „Vreau să discut chestiunea în detaliu și să terminăm repede.“)

Cum vei ști că ai atins aceste obiective? (La ce vei fi îndeosebi atent?)

Care este abordarea pe care intenționezi să o adopți pentru această întâlnire?

Cum îți vei structura întâlnirea?

Care va fi poziția ta de feedback, dacă va fi cazul? De exemplu, o posibilă reacție ar putea fi „Vreau să obțin acordul pentru propunerea mea și să mențin relația bună pe care o am cu cealaltă persoană. Voi ști că am reușit asta când contractul va fi semnat, când voi auzi cuvintele din acord și voi vedea un zâmbet pe fața partenerului de afaceri. Voi fi foarte amabil și relaxat și voi începe prin a rezuma ce s-a petrecut în trecut, ca apoi să formulez o sugestie pentru viitor. Dacă asta nu funcționează, voi încuviința să regândesc propunerea și să o prezint din nou la o dată anumită.“

↓ Acum ridică-te, separă-te mental de identitatea ta și închipuie-ți că te vezi încă stând pe scaun, în timp ce tu de fapt devii partenerul de afaceri. Așadar, așază-te pe celălalt scaun și gândește-te la tine ca la cealaltă persoană. Ești acum în a doua poziție. Pune-ți aceleași întrebări ca mai înainte și răspunde cât poți de bine în locul celeilalte persoane. Reține: dacă te referi la tine cel rămas pe scaunul care reprezintă prima poziție perceptuală, folosește numele tău pentru ca separarea să-ți fie foarte clară în minte.

↓ Când ai răspuns la aceleași întrebări din a doua poziție, ridică-te, renunță la identitatea celeilalte persoane pe care ai adoptat-o și deplasează-te într-o a treia poziție, la o distanță de câțiva metri. Acum privește la cele două scaune și gândește-te la ce ar fi posibil să se întâmple între cele două persoane imaginare care stau jos acolo. Menține-ți punctul de vedere obiectiv; folosește numele oamenilor implicați. Cum relaționează ei? Pune-ți întrebări de acest tip:

Ce sfaturi ai acorda persoanei care te reprezintă și care stă jos pe scaun?

Ai mai vrea să zici și altceva către tine însuși?

Ce sfaturi ai oferi celeilalte persoane?

Care este rezultatul cel mai probabil al acestei întruniri în acest moment?

Vor obține amândoi ceea ce vor? Dacă nu, ce ar trebui să se schimbe?

↓ Acum mută-te și din a treia poziție și revino la poziția inițială. În lumina informațiilor adunate din a doua și a treia poziție, treci din nou prin toate întrebările de la început. Fă toate schimbările de care este nevoie pentru obiectivul sau stilul pe care vrei să îl adopți. Poți verifica aceste schimbări reîntorcându-te la a doua și a treia poziție.

## PLAN DE ACȚIUNE

1. Gândește-te la experiența exersării unei întruniri de afaceri. Care din cele trei poziții ți s-a părut cea mai accesibilă?

Dacă ai avut vreo preferință pentru o anumită poziție, fă o listă cu toate avantajele acelei poziții.

Apoi fă o listă cu dezavantajele. De exemplu, dacă ești foarte solid ancorat în prima poziție, știi ce vrei, dar poți fi considerat drept încăpățânat. O ancorare fermă în a doua poziție îți conferă un înalt grad de empatie, dar te face să-ți neglijezi propriile interese. O ancorare puternică în a treia poziție îți conferă obiectivitate, dar riști să pari distant.

În continuare, întocmește o listă cu toate beneficiile pe care le-ai putea obține din accentuarea celorlalte două poziții.

Pune mai mult accent pe pozițiile unde ești mai slab. Fă-ți o obișnuință din a adopta aceste poziții perceptuale ori de câte ori ai de luat o decizie.

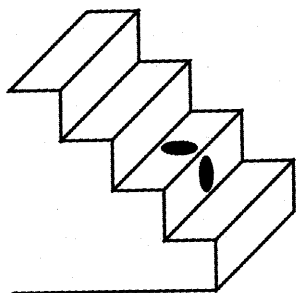
2. Ce asociezi cu termenul „învățare“?

Ce sentiment îți conferă?

În ce fel ai experimentat conceptul de „învățare“ la școală?

Ce ai aflat învățând la școala vieții?

3. Care au fost cei mai buni profesori ai tăi?  
Ce anume i-a făcut să iasă în evidență?
4. Următoarea dată când un prieten îți povestește despre o problemă, fii atent, dincolo de cuvinte, la nivelurile neurologice. De la ce nivel pare să provină problema?
5. Urmărește filmul *High Fidelity*, chiar dacă l-ai mai văzut. O mare parte din film este gândită din prima poziție perceptuală. Cum crezi că pare personajul interpretat de John Cusack din punctul de vedere al prietenilor lui?
6. Privește imaginea de mai jos. În ce direcție se îndreaptă scările? Poți să schimbi direcția lor dacă te uiți altfel la imagine? Dacă ai urca pe ele, la care din cele două puncte negre ai ajunge mai întâi, la cel de pe partea orizontală a treptei sau la cel de pe partea verticală?



## CAPITOLUL 4

## Relațiile

Cum te raportezi la ceilalți? Cum te raportezi la tine însuși? Dacă te-ai întâlni la o petrecere, ai dori să intri într-o conversație cu tine însuși?

Ne creăm relațiile prin ceea ce facem și felul în care gândim. Pentru a exercita o oarecare influență în orice relație, trebuie să ne raportăm la celălalt. Raportarea este dată de calitatea unei relații între două persoane, relație bazată pe influență reciprocă și respect. Nu este o calitate de tipul „totul sau nimic”, pe care ori o posezi, ori nu — există grade de raportare. O persoană nu se poate raporta la alta până nu construiește o relație solidă cu aceasta, astfel încât ambele persoane să se poată raporta una la cealaltă. Raportul este firesc. Nu trebuie să facem niciun efort pentru a-l crea, mai degrabă trebuie să ne abținem de la a face lucruri care ar putea împiedica stabilirea raportului. NLP oferă competențele necesare pentru a construi o relație bazată pe respect și pe influență reciprocă prin inițierea și stabilirea de raporturi la diverse niveluri neurologice.

Raportul nu este o formă de manipulare. Oamenii care manipulează pot da impresia că stabilesc un raport, dar, de fapt, nu există niciun fel de raportare în relațiile lor, pentru că nu se deschid influențelor din partea celorlalți și pentru că nu respectă pe ceilalți. Pentru a exercita o influență, trebuie să fim dispuși să ne lăsăm la rândul nostru influențați, așa încât, atunci când

construim un raport cu o altă persoană, suntem în același timp dispuși să fim influențați de acea persoană.

Raportul nu este echivalent cu prietenia. În general, a fi într-un raport oarecare cu o persoană este un lucru plăcut, dar poți construi un raport bazat pe respect reciproc care să nu devină o relație personală.

Raportul nu înseamnă înțelegere și nu provine neapărat dintr-o înțelegere sau un acord. Este posibil să fii de acord cu o persoană fără să ai automat un raport cu ea. Este, de asemenea, posibil să fii în dezacord cu o persoană, dar în același timp să ai un raport cu respectiva persoană. Raportul se poate construi rapid și la fel de rapid poate fi și anulat. Cu cât este inițiat mai repede, cu atât sunt mai mari șansele să fie destrămat tot atât de repede.

Raportul ia naștere prin adoptarea celei de-a doua poziții. Când adoptăm a doua poziție, dorim să facem o încercare de a înțelege cealaltă persoană din punctul *ei* de vedere. În decursul acestui proces ne putem da seama că, dacă am ști ce știe acea persoană, dacă am fi trecut prin experiențele prin care a trecut ea și dacă am vrea ce vrea ea, atunci poate că am acționa exact așa cum acționează ea, deși, din punctul nostru de vedere (prima poziție), comportamentul ei poate părea ciudat. Asta nu justifică întru totul conduita ei, dar o face mai ușor de înțeles.

*Relațiile satisfăcătoare sunt construite prin raportare, nu prin înțelegere sau acorduri.*

Cum inițiezi această raportare?

Interesându-te sincer de cealaltă persoană.

Fiind curios în legătură cu cine este de fapt respectiva persoană sau cum gândește.

Dorind să vezi lumea din punctul ei de vedere.

## Raportare și încredere

Încrederea este un concept abstract, dar fără el nu am putea trăi împreună, nu am putea face afaceri împreună și nu ne-am simți în siguranță. Ca și raportarea, încrederea se construiește în cadrul unei relații; totuși, este posibil ca tu să ai încredere în cineva fără ca respectiva persoană să aibă încredere în tine la rândul său. Este ca un cadou pe care i-l oferi celuilalt.

Tot la fel ca raportarea, încrederea nu este ceva ce ori ai, ori nu. Și aici există grade. Termenul „încredere“ (în engleză *trust*) provine din vechiul cuvânt scandinav *traustr* care înseamnă „puternic“. Aceeași rădăcină a dat și cuvântul „adevărat“ (în engleză *true*). Avem încredere când suntem convinși că cineva va fi puternic — adică nu ne va dezamăgi, ne putem baza pe sprijinul acelei persoane — și avem încredere în ceea ce considerăm că este adevărat. Alți oameni își pun încrederea în noi când apreciază că suntem puternici și că nu îi vom lăsa de izbeliște. O relație bazată pe încredere reciprocă poate avea loc doar între doi oameni puternici. În vreme ce raportul poate fi construit imediat, pentru încredere este nevoie de timp. Trebuie să testăm puterea celuilalt, oferindu-i treptat din ce în ce mai mult ca să vedem ce se întâmplă. O relație care are la bază încrederea reciprocă este una dintre cele mai agreabile relații cu putință și aduce foarte multă satisfacție.

În timp ce raportarea este o investiție, încrederea este un risc și un dans delicat cu o altă persoană, și are nevoie de timp pentru a se manifesta. Cât de bine trebuie să cunoști o persoană pentru a avea încredere în ea? Și dacă te va dezamăgi? Cât de puternică este respectiva persoană?

De obicei judecăm lucrurile privind în urmă. Dacă cineva ne dezamăgește, am putea da vina pe noi înșine și am putea hotărî să nu ne mai asumăm un asemenea risc altă dată, sau am putea da vina pe cealaltă persoană pentru că nu s-a ridicat la nivelul așteptărilor noastre.



Oamenii au diferite praguri de încredere. Dacă ai un prag prea scăzut, vei fi prea credul și foarte probabil vei fi adesea decepționat. Dacă, dimpotrivă, ai un prag prea ridicat, cealaltă persoană va trebui să ofere foarte mult înainte de a-ți câștiga încrederea și devotamentul. Foarte puțini oameni vor fi capabili să facă față exigențelor impuse de pragul tău de încredere și acest lucru te poate izola din punct de vedere emoțional.

Printre alegerile cele mai dificile pe care trebuie să le faci în cadrul relațiilor personale, se numără și următoarele: în cine să ai încredere, cum te hotărăști să te încrezi în cineva și cât de vulnerabil ești dispus să fii pentru a avea încredere în cineva.

### Cum îți pasul și cum preiei comanda

Pentru a construi raporturi și relații trainice, trebuie să începi prin a ține pasul cu cealaltă persoană. Acest lucru se întâmplă atunci când adopți viziunea pe care respectiva persoană și-a făcut-o despre lume și o accepți după regulile ei. Este ca și cum ai merge alături de acea persoană și ai ține pasul cu ea. Dacă te grăbești, celălalt va trebui să iuțească pasul pentru a se ține de tine, dacă mergi prea încet, celălalt va trebui să-și domolească pasul. În ambele cazuri, tovarășul de drum va fi nevoit să facă un efort special.

De îndată însă ce ai reușit să îți pasul cu celălalt, de îndată ce ai stabilit un raport cu el și i-ai arătat că înțelegi de unde vine, poți să-ți încerci șansa de a-l conduce și de a impune ritmul. Acest lucru se produce când folosești influența pe care ai căpătat-o asupra lui din momentul pășirii alături de el. Nu poți domina o persoană decât dacă ea se lasă dominată și, de regulă, oamenii nu sunt dispuși să se lase conduși de alții decât dacă cel care se erijează în conducător a știut să pășească alături de ei și să-și strunească pasul pe măsura puterii și vitezei lor.

Ca să lărgim puțin cadrul metaforei, să ne închipuim că, odată ce ai ținut pasul cu cineva astfel încât celălalt să se simtă în largul său, poți să-ți iuțești sau să-ți domolești mersul, după

cum îți convine, și atunci ai mai multe șanse ca celălalt să se lase îndrumat de tine și să accepte ritmul impus de tine.

### Cum îți impui un ritm ție însuși

Trebuie să-ți impui și ție un ritm. Câteodată suntem foarte prompti când e vorba să aplicăm competențele NLP în cazul altora, mai puțin în propriul nostru caz. Adesea neglijăm experiența pe care o avem în spate și nu încercăm să o înțelegem, dar ne așteptăm la schimbări radicale cu foarte puțin efort prealabil. Impunerea unui ritm propriu implică, printre altele, și să fii atent la intuițiile pe care le ai în legătură cu ceilalți, să ai grijă de tine când ești bolnav în loc să continui să muncești nebunește indiferent de consecințe și să apreciezi mai degrabă momentul prezent decât să te lansezi prea repede în planuri și estimări de rezultate.

Impunerea ritmului echivalează cu înțelegerea *stării prezente* cu scopul de a putea construi o *stare dorită* mult mai potrivită ție și cu un impact mult mai mare.

*Pentru orice schimbare reușită în cazul tău sau în cazul celorlalți, impune ritmul... apoi... preia comanda.*

### Compatibilități și incompatibilități

Compatibilitatea se instituie prin adoptarea aceluiași ritm între două persoane și prin construirea unui raport. Compatibilitatea apare atunci când persoana ta reflectă și completează un anumit aspect ce ține de partenerul tău. Nu este vorba de o copiere, ci mai mult de ceva ce aduce a dans. Când devii compatibil cu cineva, arăți că ești disponibil să împărtășești viziunea pe care celălalt o are despre lume. Partenerul tău va intui acest lucru și, astfel, atât tu, cât și celălalt vă veți simți mult mai în largul vostru unul cu celălalt.

Compatibilitatea se poate manifesta la orice nivel neurologic.

### Mediul

Raporturile la acest nivel sunt îndeobște superficiale și se datorează deseori faptului că oamenii lucrează în aceeași clădire sau pentru aceeași companie. Aici, de exemplu, poți corespunde așteptărilor pe care oamenii și le proiectează în legătură cu felul cum trebuie să te îmbraci sau cum trebuie să arăți. De pildă, nu te-ai duce la o ședință de afaceri fără să fii îmbrăcat adecvat pentru o astfel de situație, într-un costum foarte sobru, pentru că altfel ți-ai pierde credibilitatea instantaneu. Persoanele care au preocupări comune sau prieteni comuni pot construi mult mai ușor raporturi la acest nivel.

Relațiile la nivel de mediu sunt deseori primul pas al unui contact, pentru că te aduc efectiv în pragul unui viitor raport de durată mai lungă.

### Comportamentul

Compatibilitatea la nivel comportamental presupune să îți potrivești propriile mișcări cu ale celuilalt în timp ce îți păstrezi identitatea și integritatea. Este ca un duet în muzică — două persoane care nu interpretează aceeași melodie, ci se armonizează pentru a produce ceva mult mai înălțător. Aruncă o privire în jur în restaurante sau la petreceri unde oamenii socializează și vei vedea cum, chiar la nivel de limbaj corporal, oamenii își potrivesc intuitiv gesturile. Lucrul este cu atât mai evident în cazul contactului vizual. Vei vedea că prietenii foarte buni adoptă adesea poziții similare, iar îndrăgostiții se privesc îndelung în ochi și adesea respiră la unison.

Sunt trei elemente esențiale care se referă la compatibilitatea din punct de vedere comportamental: limbajul trupului, tonul vocii și limbajul folosit în conversație.

#### ↓ *Limbajul trupului*

Raportul se poate stabili prin adecvarea:  
ritmului respirației  
poziției corpului

gesturilor  
contactului vizual

#### ↓ *Tonul vocii*

Elementele care se pot compatibiliza sunt:

viteza cu care vorbești

volumul vocii

ritmul pe care-l folosești în vorbire

sunete caracteristice (de exemplu, tusea, oftatul, interjecții care indică ezitarea)

Adecvarea tonului vocii la cel al partenerului este foarte utilă pentru a iniția un raport la telefon, unde nu beneficiezi decât de un canal auditiv, așa încât tonul vocii și cuvintele sunt singurele mijloace de care dispui pentru stabilirea unui raport.

Compatibilitatea la nivel non-verbal este cu mult mai solidă decât orice acord verbal. Punem mai mult preț pe comportamentul non-verbal al unei persoane decât pe ce spune efectiv. Când există o neconcordanță între latura verbală și cea non-verbală, tindem să dăm crezare părții non-verbale din mesaj. De exemplu, dacă zici „E grozav!“ pe un ton zeflemitor sau „Mă interesează foarte mult!“ în timp ce te uiți la ceas, nu faci decât să transmiți un mesaj contrar celui din mesajul verbal. Dimpotrivă, poți să dezaprobi verbal pe cineva dar să menții raportul cu acea persoană dacă, în timp ce rostești mesajul, îți potrivești limbajul corporal cu respectiva persoană.

Ai grijă totuși ca adecvarea limbajului corporal dintre tine și celălalt să nu fie prea strânsă. Poți obține un bun raport chiar și numai asigurându-te că nu există nicio incompatibilitate între voi. Cu alte cuvinte, adoptă o postură care să fie similară cu a celuilalt, nu identică. Durata și frecvența contactului vizual între tine și partenerul de raport trebuie să concorde pentru ca celălalt să se simtă în largul său. Prea mult contact vizual nu este neapărat un lucru bun!

Ne potrivim vocea și limbajul corporal în mod firesc și fără să fim conștienți de asta. William Condon a făcut niște cercetări foarte interesante prin anii '60 ai secolului trecut, în legătură cu

ceea ce el numea „microritmuri culturale“. A analizat secvențe video cu oameni care discutau unii cu alții și le-a împărțit în mii de cadre. Ceea ce el a descoperit (lucru confirmat de cercetători care i-au succedat) a fost că gesturile lor se armonizau, la fel ca și ritmul conversației. Volumul și tonul vocilor se echilibrau, iar viteza cu care vorbeau oamenii — numărul de sunete emise pe secundă — se egaliza și ea. O armonizare similară se producea și în cazul perioadei de timp care trecea de la momentul în care o persoană se oprea din vorbit și momentul în care cealaltă persoană relua firul conversației (perioada de latență).

#### ↓ Limbajul

Concordanța poate apărea în cazul:

cuvintelor-cheie și al sintagmelor care desemnează valori (de exemplu, atunci când faci un rezumat a ceea ce s-a discutat pentru a verifica dacă ați ajuns amândoi la un acord) cuvintelor care indică felul de gândire al cuiva

Acestea se numesc predicate. Ele subliniază faptul că o persoană vizualizează anumite lucruri, este atentă la senzații sau percepe mental anumite sunete ori voci. Prin ajustarea predicatelor, indici celeilalte persoane că respectă felul ei de a gândi.

Pentru a ajunge la compatibilitate comportamentală, este nevoie de un grad mare de competență și de respect. Trebuie să acționezi din dorința sinceră de a înțelege viziunea pe care celălalt o are asupra lumii. Simpla imitare a limbajului corporal este o copiere plată și lipsită de respect față de partenerul tău și ea nu va duce decât la o pierdere rapidă a raportului cu acesta, de îndată ce el își va da seama de lipsa de consistență a raportării tale. Și, crede-mă, va percepe asta foarte repede.

De obicei, cea mai bună modalitate de a stabili o relație la nivel comportamental este pur și simplu încercarea de a evita pe cât cu putință instituirea unei incompatibilități (de pildă, nu sta în picioare dacă cealaltă persoană stă jos, nu vorbi repede dacă interlocutorul tău vorbește mai rar, nu vorbi foarte tare dacă celălalt vorbește mai încet). Nu uita să te simți în largul tău și în același timp în deplin acord cu tine însuși când te adaptezi

comportamentului celuilalt. Nu încerca să ajungi la o anumită concordanță în privința unor aspecte care te deranjează.

Poți asocia o latură a limbajului corporal al partenerului cu o altă latură a limbajului tău corporal, dacă asta te face să te simți bine. Aceasta poartă numele de „asociere încrucișată“. De exemplu, poți asocia viteza respirației unei persoane cu o ușoară mișcare a mâinii tale.

#### *Aptitudini*

Acest nivel de raportare se instituie în cazul în care doi oameni au preocupări și competențe comune. Concurenții din diferite sporturi, colegii de echipă, profesioniștii din același domeniu se raportează ușor unul la celălalt la acest nivel. Când ești bun în ceea ce faci, ceilalți din același domeniu te vor respecta. Cazul de față se aplică foarte bine în diverse contexte profesionale. Compatibilitatea la nivel de mediu și de conduită este de ajuns până la un anumit punct, dar, dincolo de el, trebuie să demonstrezi că ești competent pentru a iniția și a menține un raport atunci când e vorba de o sarcină comună ce trebuie efectuată.

#### *Convingeri și valori*

Vei construi un raport trainic dacă respecti și înțelegi convingerile și valorile altei persoane. Nu este neapărat nevoie să fii de acord cu respectiva persoană, trebuie doar să respecti lucrurile care sunt importante pentru ea.

Valorile nu sunt logice în sine, ele nu pot fi justificate rațional, dar asta nu le face iraționale. Nu cere nimănui să justifice de ce un anumit lucru este important pentru el decât dacă ai stabilit deja un raport solid cu respectiva persoană și vă simțiți amândoi în siguranță când explorați acest teritoriu nou.

#### *Identitate*

Pentru a iniția un raport la nivel identitar, trebuie să înțelegi și să respecti valorile și convingerile esențiale ale celeilalte persoane și trebuie să tratezi respectiva persoană ca pe un individ,

nu doar ca pe un membru al unui anumit grup. Trebuie să fii cu adevărat interesat de cine anume este celălalt și, de asemenea, va fi necesar să fii dispus să împărtășești câteva din propriile tale valori și convingeri cu celălalt. Manipularea și diverse preocupări ascunse împiedică stabilirea de raporturi la acest nivel.

### *Dincolo de identitate*

La nivel social, acest aspect își are originea în cultura comună a doi parteneri. La nivel spiritual, originea trebuie căutată mult mai departe, în recunoșterea faptului că ești o mică parte din oceanul umanității. Chiar în acest punct devii tot mai mult tu însuși și, în același timp, tot mai legat de ceilalți.

Este posibil să stabilești relații la anumite niveluri, iar la altele nu. În general, cu cât înaintezi mai departe pe scara nivelurilor neurologice, cu atât este mai profund raportul pe care-l inițiezi. Incompatibilitatea la un nivel superior poate să destrame relațiile care s-au stabilit la niveluri inferioare. Cu cât raporturile încheiate se bazează mai mult pe compatibilitate, cu atât ele vor fi mai eficiente. Poți pune capăt unei conversații telefonice excesiv de lungi adoptând un ton care să nu se potrivească celui anterior (vorbind de exemplu mai tare și mai repede), în timp ce spui ceva de genul „Scuză-mă, trebuie să închid acum...“. Cealaltă persoană va pricepe mesajul atât la nivel verbal, cât și la nivel non-verbal.

## PLAN DE ACȚIUNE

1. Privește cum vorbesc oamenii în magazine și restaurante. Poți intui cazurile în care s-au stabilit raporturi și cazurile în care raporturile sunt deficitare?
2. Într-o conversație telefonică, începe prin a-ți adapta vocea la tonul interlocutorului — vorbește cu aceeași viteză ca celălalt, cu același volum al vocii și cu perioade de latență

similare. Ia aminte la calitatea conversației. Când vrei să închei conversația, modifică tonul vocii. Vorbește dintr-o dată mai repede și mai tare și modifică și durata perioadei de latență. Poți să închei efectiv apelul fără să spui ceva de genul „Trebuie să plec acum...“?

3. Într-o conversație, arată interes față de interlocutorul tău. Imaginează-ți că este înțelept și posedă multe cunoștințe. Revezi apoi tot firul conversației. Ați ajuns la un raport? Te-ai ajustat la limbajul corporal al interlocutorului fără ca măcar să îți dai seama de asta? Ar fi și mai bine dacă poți convinge un prieten să urmărească întreaga conversație și să-ți prezinte punctul lui de vedere după aceea.
4. Urmărește filmul *Don Juan DeMarco*, chiar dacă l-ai văzut deja. Avem aici două personaje principale — Don Juan, interpretat de Johnny Depp, și psihiatrul, interpretat de Marlon Brando. Cine ține pasul cu cine și cine preia comanda asupra cui?
5. Există cineva în viața ta cu care se pare că nu te înțelegi? Dacă dorești cu adevărat să te înțelegi bine cu respectiva persoană, gândește-te la ce nivel neurologic a apărut incompatibilitatea. Încearcă să ajungi la un fel de concordie în acel punct. Ce s-a schimbat?

## CAPITOLUL 5

**Simțurile**

NLP se bazează pe felul în care ne folosim de simțuri. Suntem atenți la lumea din jurul nostru și adunăm informații prin intermediul celor cinci simțuri:

V	vizual	vederea
A	auditiv	auzul
K	kinestezic	pipăitul
O	olfactiv	mirosul
G	gustativ	gustul

Bucuria, înțelegerea, intensitatea sentimentelor și claritatea gândurilor noastre, toate aceste lucruri care fac viața frumoasă sunt posibile mulțumită simțurilor noastre.

**Atenția**

Atenția este direcționată cu ajutorul simțurilor. Când ești atent la lucrurile din exteriorul tău, îți îmbogățești gândirea. Când ești atent la lumea dinăuntru, devii mai sensibil la propriile tale gânduri și sentimente, devii mai sigur pe tine însuși, dar și mai apt să te concentrezi la tot ce se întâmplă în jurul tău.

**Atenția externă**

Sunt atâtea lucruri de care ar trebui să fim conștienți. Atenția noastră conștientă se mărginește la aproximativ șapte aspecte pe care le poate urmări simultan, în timp ce restul lucrurilor, care

sunt cu mult mai numeroase, le urmărim într-o manieră inconștientă. NLP s-a cristalizat prin modelare — adică prin accentuarea unor diferențe care au trecut neobservate până acum și care s-au dovedit a fi esențiale. De exemplu, NLP acordă atenție mișcării ochilor. Când studiezi NLP, devii conștient de mișcarea ochilor, lucru căruia nu i-ai dat vreo importanță până acum, deși fenomenul a existat dintotdeauna. Ce alte lucruri s-ar putea afla atât de aproape de tine, în jurul tău, pe care nu le-ai observat încă, deși ele nu sunt deloc de lepădat?

Unele aspecte sunt trecute cu vederea pentru că oamenii favorizează un anumit simț în detrimentul celorlalte. Poți fi genul de persoană care observă multe prin intermediul văzului, dar care nu acordă prea multă atenție lucrurilor pe care le ascultă. După ce vorbești cu cineva, probabil îți vei aminti foarte bine cum arăta respectiva persoană, dar nu vei reține la fel de clar ce a zis sau care era tonul vocii ei. Sau poate ești genul de persoană care acordă mai multă atenție lucrurilor pe care le aude și care nu are un simț al văzului atât de ascuțit. După o discuție cu cineva, vei reține mai limpede ce s-a vorbit sau nuanțele din tonul vocii, dar nu-ți vei aminti la fel de bine cum arăta interlocutorul tău sau cu ce era îmbrăcat. Sau poate ești foarte atent la ceea ce simți. Probabil că în acest caz vei rememora ușor senzațiile, emoțiile și intuițiile dintr-o conversație, sau poate senzația de empatie, dar nu vei reține la fel de bine detalii în legătură cu ce s-a zis sau cum arăta cealaltă persoană.

Poți evolua lucrând la punctele tale mai slabe. Rezervă-ți niște momente când vei încerca cu tot dinadinsul să te concentrezi la realitatea din jur, folosind simțurile pe care le menajezi de obicei și care crezi că sunt mai puțin ascuțite. Nu va fi o experiență prea confortabilă, dar vei afla multe lucruri noi făcând asta.

*Dacă faci mereu numai ce-ai făcut până acum, vei obține mereu numai ce ai obținut până acum. Dar lucrurile pe care le-ai putea obține sunt tot timpul cu mult mai multe.*

### Atenția internă

Care sunt aspectele legate de corpul tău de care ești conștient? Adesea încercăm să ignorăm semnalele care nu sunt pe placul nostru în loc să le acordăm atenție. Când devii mai atent, începi să te înțelegi și să te apreciezi la un nivel mult mai profund. Asta face parte din *impunerea unui ritm propriu vieții tale* — pur și simplu să fii conștient de gândurile, sentimentele, emoțiile și stările tale, fără să încerci neapărat să le și schimbi. Cu cât ne concentrăm mai mult asupra lumii din interiorul nostru, cu atât vom prețui mai mult cine suntem și vom ajunge să ne cunoaștem mai bine.

Concentrarea sistematică asupra realității noastre lăuntrice poartă numele de „inventariere personală“.

### Inventarierea personală

- ↓ **Stai jos, liniștește-te și concentrează-te asupra corpului tău.**  
Care sunt lucrurile de care ești cel mai conștient?  
Ce senzații resimți în corpul tău?
- ↓ **Începe prin a te concentra asupra tălpilor și apoi deplasează-ți atenția în sus de-a lungul corpului.**  
Simte conexiunile care se stabilesc între toate părțile corpului tău.  
Ce părți ale corpului le resimți ca fiind relaxate și ce părți resimți că sunt tensionate?  
Nu încerca să schimbi nimic, constată doar ce se întâmplă fără să evaluezi.
- ↓ **Ce gânduri ai?**  
Dacă sesizezi că diverse imagini mentale îți atrag atenția, analizează-le.  
Care sunt caracteristicile acestor imagini? Se mișcă repede sau încet, ori poate sunt imagini statice?  
Unde sunt ele localizate în câmpul tău vizual?  
Cât de îndepărtate par să fie?

- ↓ **Ce sunete sau voci percepi mental?**  
Vorbești cu tine însuși?  
Ce caracteristici are vocea pe care o auzi?  
Mai auzi și alte sunete?  
De unde par să vină aceste sunete?
- ↓ **Cum stai cu echilibrul?**  
Ți se pare că te înclini prea mult într-o parte, sau că te apleci prea mult în față sau în spate?
- ↓ **Care este starea ta emoțională?**  
Care este emoția ta predominantă acum?  
Fii conștient de această stare fără să încerci să schimbi ceva.
- ↓ **Revino la momentul prezent.**

O inventariere nu își propune să schimbe ceva, ci doar să se concentreze asupra anumitor aspecte interioare.

### Sisteme de reprezentare

La fel cum percepem lumea exterioară prin văz, auz, gust, miros și pipăit, tot așa reproducem aceleași senzații în mintea noastră, *re-prezentându-ne* lumea în interiorul nostru cu ajutorul simțurilor. Putem să ne amintim experiențe trecute reale sau să ne imaginăm experiențe viitoare posibile, dar și imposibile. Poți să te vezi mental cum alergi după autobuz (o imagine vizuală rememorată) sau poți să te vezi cum mergi pe canalele de pe planeta Marte purtând costumul lui Moș Crăciun (o imagine vizuală inventată). Prima situație probabil a avut loc. A doua nu are cum să se producă, dar tu și le poți reprezenta pe amândouă.

Recurgem la sistemele noastre de reprezentare în tot ce facem — amintiri, planuri, fantezii, rezolvări de probleme. Mai jos sunt analizate principalele sisteme.

### *Sistemul kinestezic*

Acesta cuprinde toate senzațiile interioare și exterioare pe care le percepem în legătură cu simțul pipăitului, ca și felul în care suntem noi conștienți de corpul nostru. Include și simțul echilibrului (deși, într-o parte a literaturii de specialitate, acesta e tratat ca un sistem separat de reprezentare — sistemul vestibular). Chiar și emoțiile sunt cuprinse în sistemul kinestezic, deși acestea sunt puțin diferite, de vreme ce ele constituie senzații *despre ceva*. Cu toate acestea, emoțiile sunt reprezentate tot într-o manieră kinestezică în corpul nostru. Când îți închipui că mergi pe o bârnă încercând să-ți menții echilibrul, când îți imaginezi cum ar fi să atingi o suprafață netedă sau când îți imaginezi că ești foarte fericit, nu faci altceva decât să-ți utilizezi sistemul kinestezic.

Câteodată sistemul olfactiv și sistemul gustativ sunt și ele tratate ca făcând parte din sistemul kinestezic. Acestea două sunt mai puțin importante în cultura vest-europeană și în cea americană.

### *Sistemul vizual*

Cu ajutorul acestui sistem elaborăm imagini mentale, vizualizăm, visăm cu ochii deschiși, avem fantezii și ne imaginăm orice lucru. Când îți închipui că privești în jurul tău și admiri unul din locurile tale preferate sau când te imaginezi petrecându-ți vacanța pe o plajă frumoasă, recurgi la sistemul vizual.

### *Sistemul auditiv*

Folosești sistemul auditiv când ascuți mental o melodie, când vorbești cu tine însuși sau îți amintești vocea altor oameni. Gândirea pe baza sistemului auditiv este o combinație de cuvinte și alte sunete. Când te gândești la vocea unui prieten sau la una din melodiile tale preferate, nu faci decât să pui în acțiune sistemul auditiv.

### *Sistemul olfactiv*

Acest sistem cuprinde mirosurile și parfumurile pe care le memorezi sau pe care ți le imaginezi.

### *Sistemul gustativ*

Acest sistem este alcătuit din gusturile pe care ți le amintești sau pe care ți le creezi mental.

Amintește-ți o masă bună. Adu-ți aminte cum era să miroși și să guști mâncarea. Acum îți utilizezi sistemul olfactiv și pe cel gustativ.

Când folosim sistemele noastre de reprezentare, nu recurgem la fiecare în parte, izolat, la fel cum nu percepem lumea doar printr-un singur simț. Gândirea este o combinație bogată a tuturor sistemelor, tot la fel cum experiențele din viața noastră ne parvin prin toate simțurile. Totuși, de vreme ce unele din simțurile noastre sunt mai ascuțite și mai sensibile la lumea exterioară, este normal că unele din sistemele noastre de reprezentare vor fi mai bine dezvoltate. Vom avea tendința să favorizăm acele sisteme. Sistemul favorit de reprezentare se asociază de regulă cu un simț preferat sau cu un simț care este neobișnuit de ascuțit. De exemplu, dacă ești foarte atent la ceea ce vezi, ai tendința să-ți utilizezi și sistemul vizual de reprezentare în procesul de gândire. Când ai o predilecție pentru văz, este foarte probabil că vei fi interesat de desen, design interior, modă, artele vizuale, televiziune și filme. Când ai o predilecție pentru sistemul auditiv, interesele tale se vor plasa în zona limbilor străine, a teatrului, muzicii, vei fi preocupat să scrii, să asști la cursuri sau să ții prelegeri. Dacă înclini către sistemul kinestezic, îți vor plăcea sportul, gimnastica, atletismul.

Nu există o modalitate bună după cum nu există nici o modalitate mai puțin bună de gândire. Depinde de ce vrei să realizezi. Cu toate acestea, oamenii creativi au tendința să-și utilizeze sistemele lor de reprezentare mult mai flexibil.



Creativitatea implică adesea să te gândești la un lucru cu ajutorul altui sistem, diferit de sistemul prin care respectivul lucru ar fi îndeobște analizat. Asta poate chiar să însemne efectiv „să vezi un lucru într-o lumină nouă.“

## Semnale de accesare

Sistemul de reprezentare pe care-l folosim se evidențiază prin limbajul nostru corporal în postura pe care o adoptăm, în ritmul respirației, tonul vocii sau mișcarea ochilor. Acestea sunt denumite „semnale de accesare“ — sunt asociate cu utilizarea anumitor sisteme de reprezentare și acestea din urmă devin astfel mai ușor de accesat.

Și limbajul la care recurgem oferă indicii în legătură cu sistemul de reprezentare utilizat. Cum am menționat deja, cuvintele legate de simțuri și care sunt asociate cu diverse sisteme de reprezentare sunt cunoscute drept „predicate“ în literatura NLP.

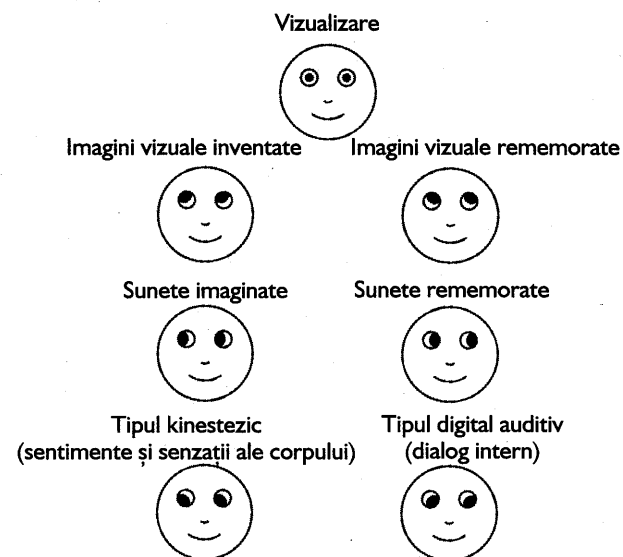
	TIPUL DE GÂNDIRE VIZUAL	TIPUL DE GÂNDIRE AUDITIV	TIPUL DE GÂNDIRE KINESTEZIC
<b>MIȘCAREA OCHILOR</b>	Nu se concentrează pe un anumit punct, sau se uită mai degrabă în sus, la dreapta sau la stânga.	Privește drept în față.	Privește mai degrabă în jos, înspre dreapta.
<b>TONUL VOcii ȘI TEMPŌ-UL</b>	Vorbește în general repede, tonul este ușor mai ridicat, pronunță cuvintele foarte clar.	Are un ton melodios, cu rezonanță, ritmul vorbirii este mediu. Se observă adesea o ritmicitate subliminală a vocii.	Tonalitate joasă și mai profundă. Vocea este calmă, ritmul este lent. Apar adesea pauze în vorbire.
<b>RESPIRAȚIA</b>	Respirație rapidă, superficială, din piept.	Respirație omogenă, are loc în partea mediană a cavității pectorale.	Respirație profundă din abdomen.
<b>POSTURI ȘI GESTURI</b>	Se observă mai multă tensiune și încordare în corp, gâtul este adesea ușor alungit. Se identifică în general cu constituția ectomorfică, deci cu un corp mai subțire.	De regulă, prezintă o constituție medie (mezomorfică). Corpul poate avea mișcări ritmice, de parcă persoana respectivă ar asculta muzică. Capul poate fi aplecat ușor lateral în procesul de reflecție, adoptând „poziția conversației la telefon“.	Umeri rotunzi, capul ușor aplecat, mușchii relaxați, gesturile se concentrează în zona mijlocului și a abdomenului.

Acestea sunt principalele semnale de accesare și, în același timp, principalele modalități prin care ne ajustăm corpul la diverse metode de gândire (sisteme de reprezentare). Ele ne oferă indicii despre cum gândim (dar nu și despre ce anume gânduri ne preocupă). De asemenea, trebuie să ținem cont că acestea sunt generalizări și deci nu sunt valabile în toate cazurile.

Unii oameni gândesc îndeobște prin limbaj și prin simboluri abstracte. Această manieră de gândire este adesea denumită „digitală“. O persoană care adoptă acest tip de gândire are în general o postură dreaptă și stă cu mâinile încrucișate. Respiră mărunț și din capul pieptului; tonul vocii ei este monoton, discursul îi este întretăiat și, când vorbește, invocă în principiu fapte, statistici și argumente logice.

## Semnale de accesare ale globilor oculari

(Cunoscute și sub numele de mișcări laterale ale ochilor sau MLO)



Nota Bene: Aceste imagini sunt valabile cum privești spre altcineva.



Aceste modele de mișcare a globilor oculari sunt cele mai obișnuite. La unii oameni stângaci și chiar la câțiva dreptaci se poate întâlni un model inversat: imaginile și sunetele rememorate se vor manifesta printr-o orientare a ochilor către dreapta, senzațiile vor direcționa ochii către stânga jos, în vreme ce dialogul intern va poziționa ochii către dreapta jos. Când vei deveni mult mai conștient de aceste semnale de accesare, vei observa că acestea sunt inversate în cazul unor oameni — lucru care este *diferit*, dar în continuare *normal*!

*Nu presupune niciodată că, în cazul unei anumite persoane, cunoști semnalele de accesare legate de mișcările ochilor — verifică întotdeauna înainte.*

Cea mai ușoară metodă de a verifica aceste semnale este de a pune o întrebare privitoare la starea emoțională. Într-un context banal, cotidian, poți face foarte ușor acest lucru în timpul unei conversații, întrebând respectiva persoană cum se simte. Deși cercetările în această privință sunt încă la un stadiu incipient, se pare că dacă interlocutorul se va uita în direcția dreapta jos, asta înseamnă că deține un model standard de accesare. Dacă, dimpotrivă, privește în jos, dar spre stânga, asta înseamnă că interlocutorul tinde să aibă un model inversat de accesare; cu alte cuvinte, sunetele și imaginile rememorate vor direcționa privirea la dreapta, în timp ce imaginile și sunetele inventate vor direcționa privirea la stânga.

### **Alte modele de mișcare a ochilor**

#### **Clipitul**

Clipim tot timpul — aceasta face parte din mecanismul natural de lubrifiere a ochilor. Majoritatea oamenilor clipesc mai des decât cred. Se pare că aceasta e o metodă de segmentare a informației în fragmente, așa încât se poate spune că acest proces eficientizează gândirea noastră.

### **Anumite semnale de accesare sunt evitate**

Acest lucru indică faptul că persoana în cauză blochează în mod sistematic din conștientul ei informații de factură vizuală, auditivă sau kinesteziacă, probabil ca urmare a unor traume anterioare.

### **Nu există semnale de accesare vizibile**

Ești sigur? Poate că persoana respectivă vorbește despre niște teme atât de evidente și cunoscute, încât nu mai are nevoie de semnale de accesare. Pentru a putea surprinde limpede aceste semnale, pune niște întrebări care să-i dea de gândit.

### **Dialog intern imediat ca reacție la fiecare întrebare**

Persoana în cauză va repeta probabil mai întâi întrebarea și de-abia apoi va căuta un răspuns. Aceasta poate face parte din strategia ei obișnuită de gândire. Ai putea chiar să observi cum i se mișcă buzele în timp ce procedează astfel.

### **Semnale neobișnuite de accesare**

Acestea sunt probabil rezultatul unei sinestezii (o combinație simultană de sisteme de reprezentare).

Modelul NLP este un ghid și o generalizare totodată și, ca orice generalizare, vor fi cazuri când modelul nu va fi valabil!

*Reține că răspunsul se găsește în persoana din fața ta, nu în teorie.*

### **Întrebări pentru identificarea semnalelor de accesare**

Iată câteva modele de întrebări care vor declanșa semnale de accesare manifestate la nivelul mișcării ochilor. Ele sunt urmate de simbolul sistemului de reprezentare pe care îl abordează. Când pui aceste întrebări, privește limbajul corporal al interlocutorului *înainte* ca el să răspundă. *Când* acesta răspunde, este

deja prea târziu — procesul de reflecție asupra răspunsului se va fi terminat, iar semnalul de accesare va fi și el de domeniul trecutului.

- Ce culoare are ușa ta de la intrare? (V)  
 Cum este să muști dintr-o portocală suculentă? (G)  
 Poți să ascuți mental melodia ta preferată? (A)  
 Cum te simți atunci când ești fericit? (K)  
 Cum este când simți o haină de lână pe piele? (K)  
 Imaginează-ți un triunghi mov într-un pătrat roșu. (V)  
 Cum s-ar auzi un ferăstrău cu lanț într-o baracă din tablă ondulată? (A)  
 Cum ar arăta dormitorul tău dacă i-ai pune tapet cu picățele roz? (V)  
 Când vorbești cu tine însuși, de unde vine sunetul? (A)  
 Dacă ai în față o hartă răsturnată, în ce direcție este sud-estul? (V)  
 Imaginează-ți mirosul ierbii proaspăt tăiate. (O)  
 Care dintre prietenii tăi are părul cel mai lung? (V)  
 Cum sună numele tău de botez de la coadă la cap? (V)  
 Cum este să-ți pui șosete ude în picioare? (K)  
 Cum miroase ceapa? (O)  
 Ce îți spui când lucrurile nu merg bine? (A)  
 Cum este să te scufunzi într-o cadă cu apă fierbinte? (K)  
 Cum este să guști o lingură de supă foarte sărată? (G)

### Vizualizarea imaginilor mentale

Când faci apel la sistemul vizual de reprezentare, de fapt vezi mental anumite imagini. Acest aspect este esențial pentru a gândi limpede, dar și în design, în orice activitate care implică creativitate și, în general, pentru a avea succes în aproape orice domeniu de studiu. Toată lumea poate să vizualizeze, deși unii oameni pretind că nu își creează imagini mentale. Și totuși, nimeni nu poate evita acest proces, altminteri cum și-ar recunoaște casa ori mașina? Recunoașterea implică asocierea a ceea ce vezi cu o imagine rememorată. Dacă nu ai deține astfel de imagini rememorate, nu ai putea să recunoști lucruri familiare. Firește că pe moment nu ești conștient de toate aceste imagini stocate în memoria ta, pentru că recunoașterea se produce foarte

repede, dar ele există cu siguranță în mintea ta. Singura alternativă existentă ar fi de-a dreptul obositoare: să găsești o asociere trecând în revistă, cu ajutorul unei descrieri fizice, toate lucrurile similare pe care ți le amintești. Descrierile verbale iau mult timp, pe când o imagine îți oferă informația într-o clipă. Uită-te în jurul tău și imaginează-ți ce mult timp ți-ar lua să descrii unui prieten în cuvinte tot ce se află în jurul tău. Arată-i o fotografie și totul devine foarte simplu.

Formarea NLP te ajută să devii într-o mai mare măsură conștient de imaginile tale mentale, dar și să ai mai mult control asupra lor. Astfel vei ajunge să gândești într-o manieră mai creativă și mai flexibilă. Multe modele NLP devin mai ușor de înțeles și de învățat când ești conștient de imaginile tale mentale.

Următorul exercițiu îți va îmbunătăți sistemul de reprezentare vizuală. Observă care etape sunt ușoare și care sunt mai solicitante.

### Ameliorarea vizualizării

- ↓ Închide ochii, relaxează-ți corpul și privește ecranul tău mental. Descrie-ți ție însuși ce vezi. Probabil că va fi vorba de nuanțe de cenușiu și pete albe la început. Poate vei vedea un negativ al lucrurilor pe care le priveai înainte să închizi ochii. Când imaginea mentală se stabilizează, închipuie-ți un punct negru în centrul câmpului tău vizual.
- ↓ Imaginează-ți cu toată puterea că acest punct este negru.
- ↓ Acum închipuie-ți că acest punct se extinde întocmai ca o picătură de cerneală într-un bazin cu apă. Așadar, punctul negru se lărgeste încet, pornind de la centru până ajunge să coloreze tot ecranul tău mental. Cu cât reușești să-ți închipui acest ecran mental mai negru, cu atât mai bine. Acoperă-ți ochii cu mâna, dacă asta te ajută.

- ↓ Acum deschide ochii și privește un obiect din apropiere. Relaxează-ți ochii, nu te uita concentrat la obiectul respectiv și încearcă să ți-l imprimi în minte.
- ↓ Acum închide ochii încet. Pe măsură ce faci asta, reține imaginea obiectului văzut în câmpul vizual din mintea ta. Poate te va ajuta să te uiți la stânga, chiar dacă ai ochii închiși. Această poziție a ochilor te va ajuta să vizualizezi mai bine.
- ↓ Închide ochii și imaginează-ți obiectul în fața ta, exact așa cum era când îl vedeai aieva.
  - Ce culoare avea obiectul?
  - Privește cu multă atenție culoarea obiectului.
  - Încearcă să faci imaginea ta mentală mai luminoasă.
  - Imaginează-ți că un reflector este ațintit pe obiectul din mintea ta, astfel încât acesta iese și mai mult în evidență.
  - Imaginează-ți că obiectul se face tot mai mic pe măsură ce se îndepărtează.
  - Acum a revenit din nou în prim plan și îl vezi din nou mărit.
- ↓ Este important să poți imagina diferite perspective. Trebuie să-ți controlezi capacitatea de vizualizare privind imaginea mentală din diferite unghiuri.
- ↓ Închipuie-ți că plutești în aer, în zona tavanului, și că te uiți în jos la obiect.
- ↓ Acum închipuie-ți că ești întins pe podea și că te uiți în sus la obiect.
- ↓ Acum închipuie-ți că miști obiectul din poziția lui inițială.
- ↓ Imaginează-ți că îl întorci cu capul în jos ca să-l poți vedea răsturnat.
- ↓ Apoi întoarce-l în jurul axei sale ca să-l poți vedea de la spate. Dacă ți se pare dificil, deschide ochii și fă întocmai

cu obiectul fizic (dacă poți), apoi închide din nou ochii și vizualizează mental ce ai văzut concret.

- ↓ Imaginează-ți că poți intra cu privirea în interiorul obiectului ca să vezi ce este înăuntru.
- ↓ Imaginează-ți că te deplasezi în interiorul obiectului și că urci ca să ai o imagine de ansamblu a obiectului din interior.

Anumite cărți despre vizualizare pretind că toți oamenii pot vizualiza imagini tridimensionale uimitoare, care pot rămâne întipărite în minte timp de minute în șir, și că orice altă încercare ce nu ajunge la această competență nu este bună de nimic. Nu este adevărat. Oamenii diferă foarte mult când vine vorba de cât ușor și cât de clar își pot imagina lucruri, dar oricine își poate îmbunătăți claritatea imaginii și controlul asupra vizualizării exersând. Toată lumea dispune de o memorie fotografică, dar unii oameni au un film de calitate superioară în aparatele lor de fotografiat.

### Perceperea mentală a sunetelor

Capacitatea de a-ți imagina clar sunete te va face să gândești mai flexibil și mai creativ. Te vei bucura mai mult de muzică și îți vei putea schimba dialogul intern, astfel că acesta va ajunge de un real folos pentru tine și te va ajuta să gândești pozitiv.

Următorul exercițiu îți va ameliora sistemul auditiv de reprezentare. Observă care părți sunt mai ușoare și care îți pun eventuale probleme.

### Ameliorarea sistemului auditiv de reprezentare

- ↓ Închide ochii.
- ↓ Lovește cu pumnul în scaun astfel încât să produci un zgomot.
- ↓ Reprodu mental acest sunet.

- ↓ **Imaginează-ți-l din nou, mai întâi mai tare, apoi mai încet. Fă din nou zgomotul respectiv dacă întâmpini probleme în a ți-l reaminti.**
- ↓ **Acum închipuie-ți că zgomotul vine din celălalt colț al camerei.**
- ↓ **Acum imaginează-ți că vine de deasupra, apoi de undeva de dedesubt. Poate îți va fi de ajutor să îți închipui că lovești din nou scaunul cu pumnul.**
- ↓ **Acum închipuie-ți vocea cuiva foarte apropiat, poate din familie. Imaginează-ți că îl asculți cum zice ceva. Probabil îți va fi mai ușor dacă vizualizezi respectiva persoană cum deschide gura și vorbește. De asemenea, îți va fi de ajutor dacă te uiți într-o parte. Această poziție a ochilor face ca sunetele mentale să fie mai ușor de perceput.**
- ↓ **Apoi, ascultă mental un fragment din muzica ta preferată.**
- ↓ **Percepe mental sunetele, mai tare pentru început, apoi mai încet.**
- ↓ **Derulează mental melodia, mai repede la început, apoi mai încet.**
- ↓ **Imaginează-ți că se aude din diverse colțuri ale camerei.**

Există două strategii care te pot ajuta să auzi sunetele mai clar în minte:

1. Vizualizează alți oameni care interpretează respectiva melodie. Observă-i cum ciupesc corzile chitarei, cum cântă la trompetă sau bat tobele. Pe măsură ce vezi asta, sunetul îți va veni în minte mai firesc. Strategia funcționează bine în special dacă te pricepi la vizualizări mentale.
2. Închipuie-ți că tu însuți cânti la un instrument. Nu contează dacă în realitate poți sau nu. Imaginează-ți cum atingi corzile chitarei, cum cânti la trompetă sau bați tobele. Ascultă sunetele pe care le produci. Observă-te pe tine în întregime cum cânti la respectivul instrument și ce senzație îți provoacă acest lucru. Strategia

funcționează foarte bine dacă îți este ușor să-ți închipui sentimente și senzații.

### Interacțiunea cu senzațiile

Din multe puncte de vedere, simțul tactil este cel mai imediat și cel mai direct. Te ajută să intri în contact cu lumea din jur. Spunem adesea că „trebuie să văd ca să cred“, dar, pentru mulți oameni, pipăitul este de ajuns pentru a se încredința și a se convinge.

NLP ne sprijină să ne ameliorăm simțurile, în special printr-o conștientizare mai intensă a propriului corp. Sistemul kinestezic de reprezentare cuprinde patru aspecte:

*Conștientizarea propriului corp (Simțul proprioceptiv sau memoria musculară)*

- ↓ Conștientizarea propriului corp este o parte esențială a raportării la tine însuși și este baza senzației de bine fizic și de bună dispoziție. Este imposibil să te relaxezi fără să dispui de această capacitate de conștientizare a corpului tău cu tot ce are loc înăuntrul lui.

Cât privește memoria musculară, durează mai mult să o dobândești decât în cazul memoriei vizuale sau auditive. Dar, în același timp, se șterge mult mai greu. De îndată ce întipărim ceva în memoria musculară, putem fi siguri că acel lucru va persista, mai mult chiar, va fi aproape cu neputință de a-l uita. Dacă ai învățat, la un moment dat în viața ta, să mergi pe bicicletă, probabil vei putea să practici acest lucru mulți ani la rând fără să trebuiască să exersezi în plus.

Dacă încordăm periodic anumii mușchi, „învățăm“ acel model de încordare musculară. Aceasta poate duce la dureri de spate cronice, la migrene sau la o coordonare mai puțin eficientă. Plătim un preț chiar dacă nu suntem conștienți de tensiunea musculară respectivă. Un bun masaj îți poate da adesea o idee cu totul diferită asupra a ceea ce înseamnă să fii cu adevărat relaxat.

Putem, de asemenea, să stocăm emoții în corpul nostru cu ajutorul încordării musculare. Observăm pe fața cuiva ridurile de expresie și ridurile din colțul buzelor care provin de la răs tocmai

pentru că respectiva persoană a adoptat în mod regulat aceste expresii faciale. La fel, corpul nostru stochează pozițiile și posturile noastre caracteristice. Acestea pot duce la stres și chiar la boli fizice.

Conștientizarea kinestezică presupune capacitatea de a distinge între senzații subtile în trupul nostru. O percepție rafinată ne va avertiza când trebuie să ne odihnim, așa încât nu vom fi doborâți de stres sau de extenuare. Cu cât poți să interpretezi semnale mai subtile care vin din partea corpului, cu atât vei putea să te îngrijești mai bine și astfel te vei bucura cu mult mai mult de sănătate, bună dispoziție și bunăstare.

#### *Simțul tactil (Pipăitul)*

- ↓ Pipăitul este un mijloc fundamental de comunicare. Apare când suntem încă foarte mici și înțelegem lumea din jur pipăind și vrând să apucăm toate obiectele din jur. Atingerea tandră a părinților noștri ne transmite mesajul că lumea este un loc prietenos. Cu cât suntem mai sensibili înăuntrul nostru la senzații și la atingeri, cu atât și corpul nostru va deveni mai sensibil la ele.

#### *Simțul vestibular (Echilibrul)*

- ↓ Simțul echilibrului este în general tratat ca un caz special al sistemului kinestezic, deși este câteodată abordat ca un sistem separat de reprezentare în literatura NLP (vezi Cecile A. Carson, MD, „Sistemul vestibular“, capitolul patru din *Leaves Before the Wind*, Grinder, DeLozier și colaboratorii, 1991).

#### *Emoțiile (Empatia)*

- ↓ Emoțiile reprezintă un simț „meta-kinestezic“, cu alte cuvinte sunt senzații despre alte senzații sau despre diverse experiențe. Conștientizarea propriilor emoții, ca și capacitatea de a le percepe, fac parte din procesul de raportare la tine însuși și de impunere a unui ritm propriu. Cu cât devii mai receptiv și mai atent la emoțiile tale, cu atât ele se vor exprima printr-o paletă mai largă de manifestări și îți vei da seama că fiecare emoție are un înțeles și o valoare ale ei, chiar și emoțiile pe care le consideri negative.

Emoțiile pot fi copleșitoare, cu toate acestea le simțim pentru că noi înșine le producem prin fiziologia și biochimia noastră ca reacție la ce vedem, auzim sau percepem prin celelalte simțuri. Câteodată ne temem de o emoție doar pentru că nu am simțit-o niciodată la adevărata ei dimensiune. Este ca o calitate necunoscută. Ne temem de emoții și pentru că pot fi greu de controlat sau

pentru că sunt asociate cu prea multe experiențe dureroase. De îndată însă ce îți consideri emoțiile ca pe un lucru al tău personal și nu ca pe ceva ce trebuie îndepărtat, vei deține controlul asupra lor și vei putea decide mai ușor cum să le abordezi.

## Ameliorarea conștientizării kinestezice

**Poți practica acest exercițiu în orice moment. Te va ajuta să te concentrezi asupra ta însuși și să devii conștient de simțul echilibrului, de simțul tău tactil ca și de prezența propriului corp. Te va ajuta, de asemenea, să-ți consolidezi prima poziție perceptuală și va reinnoi raportul dintre valorile tale și tine însuși. Exercițiul este bine-venit când te confrunți cu o problemă sau o decizie dificilă pe care trebuie s-o iei.**

- ↓ Oprește-te.
- ↓ Devino conștient de propriul tău corp — fără să emiți nicio judecată asupra lui.
- ↓ Cum ar arăta corpul tău dacă ai îngheța în poziția în care ești? Ai arăta ciudat?
- ↓ Care părți ale corpului tău sunt încordate?
- ↓ Cum stai cu echilibrul?
- ↓ Conștientizează legătura dintre toate părțile corpului tău.
- ↓ Care părți sunt relaxate și care sunt încordate?
  
- ↓ Fii atent la acea parte a corpului tău care atinge alte obiecte, cum ar fi un scaun.
- ↓ Fii atent la felul în care hainele îți ating pielea.
- ↓ Care sunt lucrurile de care devii conștient cu ajutorul simțului tactil?
  
- ↓ Întreabă-te:
  - „Ce simt acum?“
  - „Ce fac acum?“
  - „La ce mă gândesc acum?“

↓ **Apoi întreabă-te:**

„Ce vreau chiar acum?”

↓ **Acum întreabă-te:**

„Care sunt valorile pe care vreau să le exprim?”

„Ce este important pentru mine acum?”

„Cum mă ajută ceea ce fac eu acum să ajung la ce vreau?”

„Care din lucrurile pe care le fac acum mă împiedică să obțin ce vreau?”

↓ **În fine, fă o alegere. Spune-ți: „Aleg ...”**

### Sisteme preferate de reprezentare

Utilizăm în mod constant toate sistemele de reprezentare. Nu ne-am putea gândi la nimic dacă nu am utiliza cel puțin două sisteme: unul ca să recepeze informația și altul ca s-o interpreteze într-un mod diferit. NLP consideră gândirea ca pe o înlănțuire de sisteme de reprezentare care generează strategii, iar acestea din urmă nu sunt altceva decât secvențe de sisteme de reprezentare circumscrise unui anumit scop.

Ceea ce numim „talent” este în parte rezultatul felului în care o persoană își folosește sistemele reprezentationale pentru a elabora strategii neobișnuite și creative.

Toate amintirile sunt un cocktail creativ de sisteme reprezentationale. Toate au o componentă vizuală, auditivă, kinestezică, olfactivă și gustativă. Uneori, acest cocktail este denumit „cvin-tuplu” și este reprezentat prin formula [VAKOG].

Totuși, cum am mai spus deja, avem tendința să favorizăm unul sau două sisteme de reprezentare. Adesea vom apela la sistemul nostru preferat când suntem sub presiune sau când suntem stresați. Aceasta ar putea constitui o slăbiciune dacă, în situații necunoscute, ne mărginește gândirea la ce ne este cunoscut.

Poți să-ți descoperi metoda preferată de gândire ascultându-te când vorbești sau analizând ceea ce scrii. Numărul predicatelor

ce țin de sistemul preferat și pe care le vei găsi în cursul analizei va fi mai mare decât numărul predicatelor ce trimit la alte sisteme de reprezentare.

Există două lucruri pe care le poți face pentru a-ți îmbunătăți cunoașterea de sine și flexibilitatea gândirii:

*Află-ți preferințele.*

*Dezvoltă-ți sistemele reprezentationale mai puțin performante.*

### Sistemul predominant de reprezentare

Un sistem predominant de reprezentare este sistemul pe care-l utilizăm pentru a recupera informații din memorie. De exemplu, când te gândești la o vacanță trecută, e probabil ca mai întâi să-ți revină în minte imagini vizuale și de-abia apoi să începi efectiv să-ți amintești de ea în detaliu. În acest caz, sistemul predominant este cel vizual. Sistemul predominant poate coincide cu cel preferat, dar acest lucru nu este obligatoriu.

Îți poți da seama care este sistemul predominant al unei persoane observând semnalele de accesare legate de mișcările ochilor. De pildă, dacă o întrebi pe respectiva persoană despre vacanța pe care a petrecut-o, s-ar putea să acceseze instantaneu sistemul vizual pentru a-și aduce aminte (deci sistemul ei predominant este cel vizual), după care ar putea să înceapă să-ți povestească cât de bine s-a simțit folosind multe predicate kinestezice (dezvăluind astfel că sistemul ei preferat este cel kinestezic).

#### **Atenție!**

**Nu încerca să clasifici oamenii în categoriile „auditiv”, „vizual” sau „kinestezic” pe baza sistemului lor preferat. Acestea nu reprezintă identitatea lor, ci numai preferințe și capacități.**

## Translatarea și suprapunerea sistemelor reprezentationale

### Translatarea

Translatarea dintr-un sistem de reprezentare în altul presupune să te referi la o idee printr-un sistem de reprezentare diferit de cel căruia ea îi aparține. Aceste translatări pot lua forma unor metafore, ca în exemplele de mai jos:

„Confortabil ca o plapumă caldă...” (K)

„Confortabil ca o cameră frumos decorată...” (V)

„Confortabil ca un nume care îți este familiar...” (A)

„Deranjant ca niște culori țipătoare și discordante dintr-o pictură abstractă...” (V)

„Deranjant ca și cum ai simți firimituri în pat...” (K)

„Deranjant ca o tubă ruginită care nu se încadrează în ritmul melodiei...” (A)

Translatarea păstrează sensul, dar schimbă forma. Lucrul acesta poate fi necesar când e vorba ca oamenii să se înțeleagă între ei. De exemplu, o persoană care preferă sistemul kinestezic nu își va da seama cât de mult poate să deranjeze pe o persoană cu predilecție spre sistemul vizual vederea unei camere într-o dezordine de nedescris. Așadar, situația trebuie tradusă în termeni kinestezici, poate în felul următor: „Dacă sunt într-o cameră în care domnește dezordinea, acest lucru îmi distrage atenția, exact cum pe tine te-ar deranja dacă ai sta pe un scaun incomod...”

Translatarea este o competență comunicațională de bază în afaceri. Câteodată, directorii par să nu se pună de acord asupra unui lucru, dar de fapt dezacordul este provocat numai de felul în care este exprimată o idee și nu de ideea în sine. De îndată ce

ideea va fi tradusă, aceștia vor cădea de acord. De pildă, un manager care preferă sistemul auditiv probabil va dori să vorbească cu ceilalți manageri pentru a le prezenta ce realizează de fapt. Un alt manager care favorizează sistemul vizual va dori, probabil, să vadă o prezentare în formă scrisă și, până nu are o astfel de prezentare în fața ochilor, i se pare cumva că nu este destul de „concret”.

Iată un exemplu cu predicate în caractere italice. Primul vorbește în termeni kinestezici, al doilea în termeni vizuali. Amândoi sunt de acord că ceva trebuie făcut, dar cuvintele stau în calea unei comunicări eficiente:

„Nu mă *prind* de ceea ce vrei tu să zici de fapt în legătură cu departamentul de contabilitate...”

„*Uite*, e foarte *clar*, trebuie să *vedem* ce se întâmplă cu un anumit raport înainte de a lua o decizie.”

„Ei bine, mă *jeneză* abordarea asta. Hai să *stăm* de vorbă și cu David și să *disecăm* problema cu toții.”

„Cred că dacă vom face așa nu vom mai fi obiectivi. Cu atâtea schimbări care se *întrevăd la orizont*, trebuie să avem niște opțiuni formulate *clar, negru pe alb*.”

„*Stai puțin*, te cam grăbești...”



Translatare

Sistemul unu

Sistemul doi

Iată câteva expresii comune care presupun translații de la un sistem reprezentational la altul:

GENERAL	VIZUAL	AUDITIV	KINESTEZIC
Nu înțeleg.	Nu văd niciun sens în asta.	Asta îmi sună de parcă mi-ai vorbi în chinezește.	Chestia asta nu are nici cap, nici coadă.
Nu știu.	Nu mi-e clar încă.	Nu pot să mă pronunț dacă este corect.	Nu știu de unde să apuc chestia asta.
Înțeleg.	Văd cam pe unde bați. Acum am o imagine de ansamblu.	Asta îmi sună oarecum familiar.	Simt că așa este. M-am prins unde vrei să ajungi.
Cred.	Punctul meu de vedere este că...	Ceva îmi spune că...	Îmi păstrez punctul de vedere cum că...
Sunt dezorientat.	Toată chestia asta e o harababură de nedescris. E prea încălțită treaba.	Chestia asta nu sună cum trebuie. Sună de-a dreptul nebunesc.	Nu pot să mă prind care e noima în toată chestia asta. Nu merge/ Nu se potrivește cu nimic.

## Suprapunerea

Suprapunerea este o modalitate de a ritma și spația un mesaj prin folosirea limbajului sistemelor de reprezentare. Folosești un sistem reprezentational bine conturat pentru a te transfera într-un altul care este mai puțin încheșat. De exemplu, suprapunerea este utilizată pentru inducerea stării de transă:

*Pe măsură ce devii conștient de greutatea corpului tău de pe scaun și de hainele de pe tine, auzi vocea mea și celelalte sunete slabe din cameră. Aceste sunete abia perceptibile te ajută să te simți comod și relaxat. Cum te uiți prin cameră și vezi obiecte familiare, poate vei resimți nevoia de a închide ochii ca să fii și mai mult în largul tău și să te concentrezi mai mult asupra sunetelor pe care le auzi. Astfel vei*

*fi și mai relaxat și vei putea revedea cu ochii minții toată ziua care a trecut, ca să înveți mai ușor din ceea ce ai trăit...*

(Aceasta este o secvență K, A, K, V, K, A, V.)

Iată acum un exemplu din vânzări:

*Acest calculator pare foarte performant și chiar așa este. Monitorul are un design plăcut, pentru a arăta bine la locul dumneavoastră de muncă. Tot ce veți auzi când îl veți porni este un zgomot slab care vă indică faptul că funcționează. Placa de sunet este și ea foarte eficientă și citește CD-urile dumneavoastră cu o claritate cu totul extraordinară, redând tonurile originale cu maximă fidelitate. Tastatura are un design ergonomic, astfel încât să vă fie ușor de folosit și să vă facă să vă simțiți comod. Forma ei este foarte atractivă...*

(Aceasta este o secvență V, K, V, A, K, A, K, V.)

Observă că prezentările din vânzări au aceeași structură ca și sedințele de inducere a transei, te invită să-ți creezi mental imagini, sunete și senzații care să te facă să te simți bine (așa încât să cumperi produsul, lucru care a ajuns să echivaleze cu actul cumpărării senzațiilor).

Suprapunerea este utilizată și în actul povestirii — îți creezi povestea, imaginile, sunetele și senzațiile pornind de la cuvintele de pe pagină.

## Sinestezia

*Culoarea era pentru el durere, căldură, frig, apăsare; senzații de înălțimi amețitoare și hăuri fără fund, de viteză care-ți taie respirația și de comprimări care te strivesc...*

*Atingerea avea gust pentru el... când pipăia lemnul, simțea că îl ustură în gură, parcă avea gust de calcar, metalul era sărat, pietrele aveau un gust dulce-acrișor la atingere,*



*iar când pune mâna pe sticlă, asta îi copleșea papilele gustative ca o prăjitură mult prea dulce...*

Alfred Bester, *The Stars my Destination*, 1956

Sinestezia, care literal înseamnă „simțire împreună“, are loc atunci când un simț este legat de altul. Două sau mai multe sisteme de reprezentare sunt accesate simultan. Acest lucru poate genera semnale de accesare care pot dezorienta. Sinesteziiile se produc în mod natural și reprezintă baza operelor artistice și creative. Sunt distincte de strategii. O strategie este o înlănțuire de reprezentări. Într-o sinestezie, reprezentările apar simultan.

Cu toții experimentăm sinestezii, de exemplu muzica poate evoca forme și culori, imaginile pot face trimitere la sentimente și doar când vezi pe cineva că zgârie o tablă cu unghiile, este de ajuns ca sunetul să prindă contur în mintea ta și să fie însoțit de scrâșnitul din dinți.

Sinesteziiile sunt metafore ale simțurilor și trebuie să utilizăm metafore literare pentru a le descrie. Poezia și, în general, orice lucru bine scris evocă sinestezii prin limbajul folosit.

Sinesteziiile sunt adesea folosite în reclame:

„Gustul fin al gemului de căpșuni...”

„O băutură spumoasă care alunecă lin pe gât...”

„Ultimele hit-uri fierbinți...”

Cele mai răspândite sinestezii sunt cele care implică sistemul nostru predominant și sistemele noastre preferate, deoarece acestea reprezintă segmentele tipice pe care le folosim în gândire și în memorare, așa încât ele ne vin cel mai bine la îndemână.

Richard Cytowic descrie foarte clar sinesteziiile în cartea *The Man Who Tasted Shapes* (Abacus, 1993). Cytowic este medic, iar cartea lui a fost inspirată de întâlnirea cu un bărbat pentru care formele aveau gust și cu o femeie care putea mirosi culorile. Aceștia doi erau literalmente sinesteți — experiența lor senzorială externă depășea barierele dintre simțuri. Bărbatul

respectiv chiar putea gusta formele; pentru el, formele aveau un gust la fel de real ca și cina (dar, firește, fără valoarea nutrițională aferentă!). Experiențele noastre destul de vagi în materie de sinestezie, mediate de limbaj și de metaforă, erau experiențe senzoriale reale pentru acești oameni. Cytowic a fost suficient de intrigat de acest aspect pentru a investiga fenomenul sinesteziei în profunzime și a ajuns la concluzia că este o funcție neurologică firească, dar că, de obicei, nu are loc la nivelul conștientului.

Semnalele de accesare efectuate de mișcările oculare nu trădează mereu prezența sinesteziiilor, deși câteodată o persoană care este vizibil sub influența unei anumite emoții are tendința să privească lung la un anumit punct în spațiu. Adesea, oamenii accesează sinesteziiile prin sistemul kinestezic dacă simțul tactil este cea mai importantă latură a respectivei experiențe. Dar la fel de des e mai mult ca sigur că nu vor fi conștienți de alte aspecte ale sinesteziei, ci doar de starea emoțională care rezultă din aceasta.

## Integrarea mișcărilor globilor oculari

Iată o metodă prin care poți utiliza semnalele de accesare ale ochilor pentru a trata anumite probleme complexe. Poți folosi metoda pentru tine sau pentru a ajuta pe altcineva. Când lucrezi de unul singur, mișcă-ți pur și simplu ochii în diverse direcții. Imaginează-ți că urmărești cu privirea un punct luminos care se deplasează în diferite locuri.

### Partea întâi

Cere-i celeilalte persoane să-și golească mintea de orice gând și să urmărească cu privirea, dar fără să-și miște capul, direcțiile în care tu îți deplasezi degetul arătător. Când îți deplasezi degetul, ai grijă să conectezi toate pozițiile pe care le pot surprinde globii oculari, în sus, în jos sau la mijloc, între cele două extremități. Realizează orice

combinație posibilă în timp ce stai în fața lui, cam la un metru depărtare.

Apoi, fixează două degete de la fiecare mână în două poziții diferite și cere-i partenerului acestui experiment să se uite când la o mână, când la cealaltă, fără să-și miște capul. Dă-i timp să se gândească. Nu grăbi procesul și nu-l complica. Lasă-l să se odihnească între reprize dacă simte nevoia.

**Când ai terminat, pune-i niște întrebări:**

Care mișcări ale ochilor sunt cele mai simple?

Care sunt cel mai ușor de făcut? (Acest aspect poate indica cele mai accesibile sinestezii, ca și sistemul predominant, distinct de sistemul preferat.)

Care mișcări sunt cel mai greu de efectuat? (Acestea pot indica zonele cu potențial maxim.)

Care mișcări ți se par cele mai bruște?

În ce măsură toate aceste indicații neurologice pe care le obții se armonizează cu felul în care gândește respectiva persoană, ca și cu sinesteziile și asociațiile pe care le efectuează?

### Partea a doua

Cere-i partenerului de experiment să se gândească la o problemă complicată sau o chestiune pe care respectiva persoană ar vrea să o abordeze într-o manieră mai creativă. Observă în ce direcție privește.

Acum repetă toate mișcărilor, încercând să legi pozițiile pe care le vor urmări globii oculari, exact ca în etapa precedentă.

Reține pozițiile care îți dau indicii utile, ca și cele care nu îți oferă niciun indiciu.

Repetă pozițiile care par mai dificile. În timp ce faci acest lucru, cere-i celuilalt să-și imagineze că toate resursele lui, întreaga lui creativitate, precum și modalitățile

de gândire sunt mobilizate să acționeze asupra problemei respective.

Lasă-i timp să integreze aceste resurse și apoi cere-i să reflecteze din nou asupra problemei alese la început. Ce s-a schimbat?

Ceea ce realizează acest exercițiu este mobilizarea diverselor resurse și feluri de gândire cu scopul de a acționa asupra unei anumite probleme. Mobilizarea implică combinații creative ale resurselor. Un alt rol pe care îl are este reconfigurarea metodelor obișnuite în care o problemă este abordată de respectiva persoană.

### Limbajul senzorial

Cuvintele care se referă la un anumit sistem de reprezentare sunt cunoscute sub numele de „predicate“ în limbajul NLP. Predicatele sunt rezultatul gândirii prin filtrul unui anumit sistem reprezentational. Sunt de fapt niște semnale verbale de accesare. De exemplu, „Nu văd unde vrei să ajungi“ implică sistemul vizual. Dacă ești sensibil la prezența predicatelor, vei începe să observi cum descriu oamenii diverse evenimente folosind diferite metode de gândire. De asemenea, vei deveni mai conștient și de propriul tău limbaj, cum se leagă limbajul de mentalități și cât de compatibil (sau de incompatibil) este cu gândirea altor oameni, așa cum o sugerează predicatele folosite de ei.

De pildă, trei prieteni merg la un meci de fotbal. Primul spune: „A fost un joc captivant, de la care nu-ți puteai *dezlipi ochii*. Am să-ți povestesc momentele principale. Ambele echipe au jucat foarte bine, am avut o *vedere excelentă* din tribuna întâi, iar *iluminatul* a fost foarte bun. Ne-am *văzut* echipa jucând acasă și bătându-i pe adversari cu trei la doi. *Am să mă uit* din nou la meci la televizor acasă.“

Al doilea spune: „Ce meci grozav! Hai să-ți povestesc cum a fost. Atmosfera era fantastică, toată lumea *striga* așa de tare sloganuri de susținere a echipelor, că nu mă puteam *auzi* gândind. *Am strigat* până am răgușit. *Am ascultat* comentariile despre meci la *walkman*-ul meu și au fost foarte bune.“

Al treilea spune: „A fost un meci trăznet! Prima repriză a fost *dură*, dar la sfârșit echipa noastră a câștigat *lejer*. Cealaltă echipă a părut că nu se descurcă *ușor* cu mingea în a doua repriză. Cu toate astea, locurile nu au fost foarte *confortabile*. *Am să prind* meciul și la televizor diseară.“

Acestea sunt exemple exagerate, dar se poate observa că primul exemplu utilizează multe predicte vizuale, al doilea conține predicte auditive, iar cel de-al treilea caz include numeroase predicte kinestezice.

### *Predicte și expresii vizuale*

A privi, imagine, obiectiv, imaginație, introspecție, scenă, fad, a vizualiza, perspectivă, a străluci, a reflecta, a clarifica, a examina, ochi, a prevedea, iluzie, a ilustra, a observa, vedere de ansamblu, a releva, previziune, a vedea, a arăta, a supraveghea, viziune, a urmări cu privirea, cețos, întuneric, aparență, strălucitor, plin de culoare, spălăcit, otheadă, a veni în prim-plan, iluzie, a ilustra, introspecție, obscur, a eclipsa, panoramă, a scânteia, a privi, o culoare vie, a oglindi...

Acum văd ce vrei să spui.

Analizez cu atenție ideea.

Nu dau ochi cu ochi unul cu altul.

Sunt cam în ceață în ce privește noțiunea asta.

Ține la ea ca la lumina ochilor.

Arată-mi ce vrei să spui.

Mai târziu vei privi în urmă și vei râde copios de toată treaba asta.

### *Predicte și sisteme auditive*

A spune, accent, ritm, tare, ton, a rezona, sunet, monoton, surd, a întreba, accent, acustic, sunet ascuțit, clar, a discuta, a proclama, a striga, a riposta, a asculta, a suna, a striga, a sus-pina, a scârțâi, a rămâne fără cuvinte, acustică, a păcăni, a cron-căni, vocal, a șopti, a spune, liniște, disonant, zumzet, a reduce la tăcere, mut, armonios, sunet strident, zgomot surd, tăcut, întrebare, ritm, bubuitură, comentariu, a chema, melodios, ton, a se văicări, armonie, surd, melodie, sunet, muzical, acustic, zumzet, a trăncăni, dialog, ecou, a mârâi...

Suntem pe aceeași lungime de undă.

Trăiau în armonie.

Locul zumzăia de o activitate febrilă.

Toate astea îmi sună de parcă mi-ai vorbi în chinezește.

S-a făcut că nu aude nimic din ce spuneam.

Asta îmi sună familiar.

Ce-mi spui tu e curată muzică pentru mine.

Deși noi ne așteptam să iasă un mare război, ei au reușit să treacă totul sub tăcere.

### *Predicte și expresii kinestezice*

Atingere, a mânui, echilibru, a sparge, rece, a pipăi, tare, a înșfăca, contact, a prinde, a împinge, a freca, dur, a lovi, a gădila, strâns, solid, fierbinte, săritură, presiune, a alerga, cald, aspru, a apuca, a pune mâna pe, a împinge, ascuțit, presiune, sensibil, stres, moale, lipicios, înțepenit, a bate cu degetul în ceva, tangibil, tensiune, a vibra, a atinge, a se plimba, concret, tandru, a înșfăca, a ține, a răzui, solid, a suferi, greu, neted...

Am să țin legătura cu tine.

A avut parte numai de limba ei ascuțită.

Navighez pe internet.

Simt durerea asta în oase.

Era o anumită tensiune în atmosferă.

E un om cald la suflet.

Presiunea era de nesuportat.

Proiectul a demarat și merge foarte bine.

### *Predicate și expresii olfactive*

Înmiresmat, urât mirositor, rănced, ceva care miroase suspect, ceva care-ți mută nasul din loc, parfumat, afumat, proaspăt, cu miros de mosc...

Ceva miroase suspect în afacerea asta.

Era ceva putred în toată țărășenia asta.

Simțea după miros când era vorba de o afacere profitabilă.

### *Predicate și expresii gustative*

Acru, amar, sărat, suculent, dulce, condimentat, gustos, ceva care-ți lasă gura apă, cu gust de mentă, greață, zaharisit, veninos, suculent, tare de parcă ar fi de cauciuc...

Chestia asta l-a scârbit de parcă ar fi înghițit o pilulă amară.

E o persoană foarte dulce.

A făcut un comentariu acid.

### **Cuvinte și expresii care nu posedă dimensiuni senzoriale**

Majoritatea cuvintelor nu au nicio conotație senzorială. După cum am menționat deja, acestea sunt denumite câteodată concepte „digitale“. Pot fi folosite atunci când dorești să-i lași celui alt libertatea de a gândi cu ajutorul oricărui sistem de reprezentare preferat de el.

### *Exemple de cuvinte fără dimensiune senzorială specificată*

A decide, a gândi, a-și aminti, a ști, a medita, a recunoaște, a frecventa, a înțelege, a evalua, a prelucra, a decide, a învăța, a motiva, a schimba, conștient, a considera, a presupune, a alege, rezultat, obiectiv, model, program, resursă, lucru, teorie, idee,

reprezentare, secvență, logic, memorie, viitor, trecut, prezent, condiție, legătură, competență, consecință...

### **Anticiparea**

Facem apel la sistemele noastre reprezentationale pentru a ne aduce aminte de trecut, dar și pentru a ne imagina viitorul. Putem să repetăm mental felul în care dorim să ni se înfățișeze viitorul. În termeni NLP, acest proces poartă numele de „anticipare“.

Când anticipăm, repetăm mental un rezultat pentru a ne asigura că se va petrece întocmai și pentru a vedea dacă este în acord cu ce ne dorim noi. Schimbarea personală începe întotdeauna cu un rezultat pe care ni-l propunem. Ai o problemă sau dorești ca o situație să fi fost altfel. Îți proiectezi o stare ideală — ceea ce vrei de fapt în locul stării prezente. Apoi aplici o tehnică sau un model de acțiune pentru a opera schimbarea. Multe abordări psihologice se opresc însă aici. Dar, câteodată, schimbarea pare ușoară pentru moment, însă se adeverește a fi mult mai dificilă în realitate, câteva zile sau săptămâni mai târziu. Anticiparea se ocupă de această problemă și este o parte componentă a oricărei tehnici NLP de schimbare. Îți poți anticipa propriile rezultate, dar poți folosi anticiparea și cu alte persoane când lucrezi cu ele și le ajuți să-și atingă obiectivele.

De fiecare dată când lucrezi asupra unei probleme, repetă mental soluția respectivei probleme. De pildă, să presupunem că ai avut o problemă de comunicare cu altcineva și, mai nou, ai dobândit niște resurse care te pot ajuta. Anticipează soluția gândindu-te la momentul când te vei întâlni cu respectiva persoană. Imaginează-ți-o cât poți de clar, percepe mental vocea ei și apoi închipuie-ți că îi răspunzi așa cum vrei. Fii atent ce simți în acel moment. Imaginează-ți eventual cam ce ar putea răspunde celălalt. Dacă simți că totul este în regulă și că situația decurge bine, înseamnă că ai verificat schimbarea cât mai apropiat cu putință de realitate, aproape la fel cum te-ai fi întâlnit cu respectiva persoană în carne și oase. Dacă simți că ceva nu este în regulă,

atunci probabil că schimbarea nu va funcționa nici în realitate. Uneori, este bine să pui pe cineva să joace efectiv rolul persoanei cu care ai problema de comunicare pentru ca anticiparea să fie și mai realistă.

*Anticiparea este o formă de verificare a răspunsului tău la o problemă reală într-o realitate virtuală.*

Anticiparea are patru funcții:

1. Este un control ecologic. Câteodată obiectivul pare în regulă teoretic, dar, în urma anticipării, îți dai totuși seama că ceva nu merge. Atunci trebuie să revii asupra obiectivului și să faci niște schimbări.
2. Este un test care poate confirma că schimbarea chiar va reuși.
3. Este, de asemenea, o repetiție mentală a rezultatului dorit. Cu cât repeți mental acest obiectiv mai des, cu atât îți va deveni mai familiar și deci va fi cu mult mai ușor de realizat.
4. Poate fi și o metodă de generalizare a informațiilor pe care le-ai dobândit și pe care le vei putea astfel introduce în lumea reală. Când ajungi să aplici ceea ce ai învățat în orice ocazie, indiferent de context, vei obține cele mai mari efecte atât asupra ta, cât și asupra celorlalți.

### Anticiparea schimbărilor la nivel organizațional

Anticiparea este la fel de importantă în *traininguri* de afaceri. Acestea au loc adesea departe de birou, poate într-un hotel din apropiere. Este în general o idee bună, pentru că îi ține pe participanții la formare departe de toate lucrurile care le-ar putea distra atenția într-un birou. Informațiile pe care le primesc și activitățile pe care le practică în sala de formare sunt adesea foarte utile. Dar, când se întorc la lucru, au tendința să revină la vechile obiceiuri și la practici la care ar fi dorit să renunțe. Așa încât toate *trainingurile* pentru afaceri ar trebui să treacă prin filtrul anticipării până în momentul întoarcerii participanților înapoi la lucru. Este necesar ca anticiparea să indice

că formarea va funcționa pentru ca aceasta din urmă să aibă un efect și în viața reală.

NLP este foarte pragmatică. Testul care confirmă succesul unei intervenții NLP îl constituie reușita respectivei intervenții în lumea reală și faptul că intervenția funcționează. Anticiparea poate face distincția între o strategie care va funcționa și una care va eșua.

Simularea pe calculator este o altă metodă de anticipare utilizată în afaceri. Rezultatele dorite sunt introduse într-un program pe calculator, se derulează simularea și sunt monitorizate consecințele. Acest lucru este foarte ușor de îndeplinit când comportamentul modificat poate fi măsurat cu ajutorul unor date concrete, cum ar fi veniturile din vânzări, numărul de plângeri din partea clienților sau profiturile. Există și piese sofisticate de *software* care pot simula aspectele sistemice ale unor modificări mai complexe. Acestea îi pot ajuta pe directorii executivi să analizeze posibile scenarii viitoare și astfel să înțeleagă eventualele consecințe ale respectivei modificări.

### Principii de repetiție mentală

Repetiția mentală este un instrument foarte puternic de dezvoltare personală. Când repeți mental un lucru, utilizezi toate conexiunile neuronale la care faci apel când efectiv practici o anumită abilitate în realitate. Repetiția mentală este utilizată la scară largă ca tehnică de perfecționare în muzică și sport. Repetiția mentală face ca noua competență să devină familiară și generează deprinderea unor mișcări abia perceptibile în mușchi și în întregul organism, deprindere de care ai nevoie și când practici competența în realitate.

De fiecare dată când îți vizualizezi mental obiectivele, ia în considerare următoarele principii:

↓ *Începe cu obiectivul pe care ți l-ai propus.*

Imaginează-ți cum va fi să-l atingi. Observă totul în detaliu, așa încât să-ți fie foarte clar ce va trebui să faci pentru a ajunge la el.

↓ *Concentrează-te asupra procesului, nu asupra rezultatului.*

Folosește-te de sistemele tale de reprezentare pentru a vedea cum să-ți atingi rezultatele. Dacă obiectivul îți este foarte clar, acesta va decurge firesc din acest proces de vizualizare a calității operațiunii. Ultima etapă este să vezi obiectivul atins ca urmare a procesului respectiv. De pildă, pentru a repeta mental o lovitură într-un meci de golf, închipuie-ți că alegi crosa potrivită, că o cântărești în mână ca să vezi ce greutate are, că te așezi în poziția convenabilă și parcurgi toate mișcărilor obișnuite în timp ce te concentrezi pe controlarea mingii. După care urmărești mental traseul mingii către gaură. Aceasta este marea diferență dintre repetiția mentală și visarea cu ochii deschiși. Visarea cu ochii deschiși se axează pe rezultat, la care se ajunge ca prin miracol. Repetiția mentală este centrată pe proces, iar rezultatele favorabile vor apărea inevitabil.

↓ *Fii foarte exact.*

Imaginează-ți totul cu lux de detalii — unde ești, ce haine porți, fiecare parte a competenței pe care o exersezi. Cu cât detaliile sunt mai bogate, cu atât procesul va avea un efect mai puternic.

↓ *Să simți, să vezi și să auzi totul la cele mai înalte așteptări.*

Ceea ce vezi, auzi și simți este ceea ce primești. Nu te mulțumi cu jumătăți de măsură; închipuie-ți totul exact așa cum vrei să fie.

↓ *Apelează la toate simțurile.*

Cu cât utilizezi mai multe simțuri, cu atât experiența va fi mai memorabilă și cu atât mai profund se va întipări în memoria ta. Vizualizează toate imaginile cât poți de clar. Ascultă sunetele. Simte mișcărilor corpului tău, fii atent chiar și la echilibru.

↓ *Relaxează-te.*

Relaxarea intensifică efectele repetiției mentale.

↓ *Exersează.*

O exersare perfectă duce la o executare perfectă a unei abilități. În plus, cu cât repeți mental un lucru de mai multe ori, cu atât mai competent vei deveni în acel domeniu, iar respectivul lucru îți va reuși mai bine.

## PLAN DE ACȚIUNE

1. Când urmărești la televizor emisiuni despre diverse evenimente curente, fii atent la semnalele de accesare pe care le utilizează politicienii și experții atunci când răspund la întrebări. Ce poți spune despre felul în care își folosesc sistemele de reprezentare? Se potrivește limbajul lor cu semnalele de accesare utilizate?

(De reținut: Un semnal de accesare care sugerează o imagine vizuală inventată nu înseamnă neapărat că persoana respectivă minte. Mai degrabă acest lucru ne arată că persoana în cauză gândește pe baza unor imagini concepute, lucru care poate face parte din strategia ei de memorare.)

2. Analizează atent cartea pe care o citești acum. Care este stilul ei predominant? Ce poți deduce despre metoda preferată de gândire a autorului pornind de la echilibrul predicatelor din text?

(Notă: Cărțile de specialitate sunt scrise deseori într-un limbaj digital; există o mentalitate răspândită conform căreia acest stil le-ar face mai credibile și mai serioase, când de fapt le face doar mult mai plictisitoare.)

Exersează acest aspect cu un roman, fiind atent în special cu predicatelor pe care le găsești în dialogurile dintre personaje.

3. Jocuri cu predicate.

Alege o conversație obișnuită, al cărei conținut nu conține, și caută predicatele interlocutorului. Când descoperi un predicat, încearcă să vii cu un corespondent în următoarea replică pe care o dai ca răspuns interlocutorului (ajustarea la specificul interlocutorului).

Când ajungi să realizezi acest lucru și îl stăpânești cu ușurință, încearcă să găsești la predicatele din discursul interlocutorului predicate care țin de alt sistem (astfel marcând transferul de la urmarea unui ritm comun la preluarea comenzii). Se conformează interlocutorul comenzii impuse

implicit de tine folosind în replicile lui predicate din sistemul ales de tine?

4. Începe să lucrezi la acuitatea ta senzorială. Plăcerea pe care o descoperi în viață depinde în mare măsură de cât de ascuțite îți sunt simțurile. Mulți oameni se axează exagerat de mult pe hedonism — au, așadar, nevoie de stimuli excesivi pentru că simțurile lor sunt uzate. Dacă însă simțurile ți se limpezesc, vei obține mai multă plăcere în urma unui stimul mai redus.

Concentrează-te o zi asupra văzului:

Fii atent îndeosebi la ce vezi. Privește toate lucrurile familiare cu ochi noi și toate aceste lucruri vor înceta să îți mai pară familiare.

Observă culorile din jurul tău.

Observă cât de multă diversitate există în jurul tău.

Stabilește apoi o zi dedicată auzului:

Ascultă vocile celorlalți.

Ascultă muzica cu mai multă atenție.

Ascultă toate sunetele banale pe care le auzi în fiecare zi, închipuie-ți că acum le ascuți pentru prima dată și toate aceste sunete vor înceta să-ți mai pară banale.

În fine, alege o zi pe care să o dedici simțului kinestezic:

Fii mai atent decât de obicei cu senzațiile tale pe parcursul zilei.

Observă cum se schimbă senzațiile în mod constant.

Analizează cu atenție ce simți când pipăi diverse obiecte.

Observă cât de ușor îți păstrezi echilibrul pe tălpi și ce suprafață mică ocupă tălpile în raport cu dimensiunile corpului al cărui echilibru îl asiguri.

5. Află care este sistemul tău predominant de reprezentare. Când reflectezi la ceva, ce ți se întâmplă mai întâi?

Vorbești cu tine însuși? (A)

Vizualizezi lucrurile la care te gândești? (V)

Îți aduci aminte ce simți în legătură cu lucrurile la care te gândești? (K)

Descoperă sistemul tău preferat de reprezentare.

Timp de cinci minute scrie un scurt text despre ceva ce-ți place să faci. Scrie repede, fără să te gândești prea mult la ce așterni pe hârtie. Apoi, verifică ce ai scris. Care este proporția predicatelor din textul tău?

Poate îți vine mai ușor să te înregistrezi vorbind preț de câteva minute în loc să scrii. (Acest lucru în sine este un indiciu că preferi sistemul auditiv.)

6. Care este sistemul tău reprezentational pe care îl stăpânești cel mai puțin?

Exersează acest aspect practicând activitățile din secțiunile anterioare referitoare la ameliorarea acuității simțurilor. Dacă efectuezi aceste antrenamente, gândirea ta va deveni mai flexibilă și mai creativă.

7. Iată o activitate care te va ajuta să gândești mai creativ, stimulându-ți toate sistemele reprezentationale. Exercițiul este util și pentru mușchii ochilor.

*Alege un obiect mai îndepărtat de tine și imaginează-ți că respectivul obiect este centrul unui cadran uriaș de ceas. Păstrează-ți capul și umerii nemișcați și mișcă-ți privirea încet înspre colțul ochilor, cât de mult poți fără să faci un efort dureros, în direcția cifrei 9 de pe cadranul imaginar, ca și cum ai încerca să-ți vezi urechea stângă. Ține mușchii încordați pentru câteva secunde, nu te uita la nimic în mod special și apoi privește înapoi la centrul cadranului. Repetă activitatea cu cifrele 10, 11 și 12, unde te vei uita mai degrabă în sus, înspre frunte. Continuă exercițiul cu fiecare cifră de pe ceasul imaginar, până ai acoperit toate orele. Execută activitatea încet și cu grijă, nu forța nimic și, dacă resimți vreo durere sau vreun disconfort, oprește-te, odihnește-te și continuă altă dată.*

## C A P I T O L U L 6

**Stările emoționale**

O anumită stare arată felul nostru de a fi la un moment dat. Este rezultatul fiziologiei, al gândirii și al emoțiilor noastre, dar este cu mult mai mult decât suma părților care o produc. Experimentăm stările în interiorul ființei noastre, dar toate acestea au parametri externi care pot fi măsurati, cum ar fi o anumită frecvență a undelor generate de sistemul nervos, un anumit puls etc. Dar niciunul din acești parametri nu poate explica ce înseamnă să fii furios sau să fii îndrăgostit.

În dinamica lor, stările reflectă cea mai imediată și cea mai directă parte a experienței noastre. Ele variază în intensitate, în durată și familiaritate. Cu cât starea emoțională este mai domoală, cu atât este mai ușor să gândești rațional. Cu cât devine mai violentă sau mai intensă, cu atât mai mult procesul gândirii este bulversat și, ca urmare, vei genera mai multă energie emoțională. Stările prezintă totdeauna o componentă emoțională; în mod normal, le descriem în termeni kinestezici.

Deși credem adesea că stările emoționale sunt provocate de evenimente care ne scapă de sub control, de fapt noi înșine le creăm. Unul dintre cele mai mari avantaje pe care NLP le are de oferit este capacitatea de a-ți alege singur stările și de a influența într-o manieră pozitivă și stările celorlalți, direcționându-i spre o mai bună sănătate și spre fericire.

Iată vestea cea bună: stările noastre se schimbă pe parcursul zilei. Avem tendința să ne amintim momentele cele mai fericite

ca și pe cele mai deprimante, dar este imposibil să rămâi blocat într-o anumită stare pentru o perioadă foarte îndelungată.

Iată și vestea proastă: stările noastre se schimbă pe parcursul zilei. Nu putem să reținem la infinit una din stările care ne sunt prielnice și ne fac să ne simțim bine. Chiar și stările bune sunt, așadar, trecătoare.

**Stări și aptitudini**

Stările ne afectează aptitudinile. Un muzician poate repeta interpretarea unei bucăți muzicale de multe ori, ar putea chiar să interpreteze la perfecție — când nimeni nu este de față. Dar în timpul unui spectacol este posibil ca el să nu ofere o interpretare desăvârșită. Spunem că suferă de „anxietatea interpretării în public“ sau trac. Tracul poate diminua calitatea interpretării cu până la 20 sau 30 la sută. Unii oameni rămân efectiv paralizați de panică și nu mai pot interpreta deloc. Nu sunt incompetenți sau incapabili; au doar nevoie să învețe să-și controleze stările.

*Nu există oameni lipsiți de creativitate, ci doar stări lipsite de creativitate.*

Stările favorabile învățării sunt curiozitatea, fascinația, interesul și entuziasmul. Când oamenii sunt plictisiți, neatenți, îngrijorați sau ostili, nu asimilează nimic. Cei mai buni profesori pot schimba stările emoționale ale învățăcelilor în așa fel încât să le transforme în stări favorabile învățării. De obicei pot face acest lucru dacă ei înșiși sunt într-o stare bună — asta pentru că stările sunt contagioase.

Secretul pentru a câștiga prieteni și a influența oamenii este simplu. Toți suntem atrași de cineva care ne poate face să ne simțim bine. Emoțiile sunt contagioase (vezi cartea *Emotional Contagion* de Elaine Hatfield și John Cacioppo, Cambridge University Press, 1994). Credem adesea că direcția emoțiilor este dinspre interior spre exterior. Cu alte cuvinte, mă simt fericit



în sinea mea, așa că zâmbesc și zâmbetul devine vizibil lumii exterioare. Cu toate acestea, există cercetări solide care arată că emoțiile se pot manifesta și de la exterior spre interior. Schimbă-ți fiziologia și îți vei schimba și emoțiile. Când eu zâmbesc și tu îmi zâmbești ca reacție la zâmbetul meu, acel surâs îți oferă o stare de bine. Dacă pot să te fac să zâmbești, înseamnă că pot să te fac fericit. Deci, dacă te hotărăști să-ți păstrezi o stare de spirit pozitivă în preajma oamenilor, niciodată nu vei duce lipsă de prieteni care vor vrea să-ți țină companie.

*Cât de bine înveți depinde de starea emoțională în care te afli.  
Cât de eficient acționezi depinde de starea emoțională în care te afli.*

Orice activitate ai avea de îndeplinit, orice ai vrea să înveți, orice obiectiv ți-ai propune, întreabă-te mai întâi: „În ce stare vreau să mă aflu ca să fac acest lucru mai ușor?”

### Dispoziția ta de referință

Dispoziția ta de referință este starea în care te simți cel mai în largul tău. Nu este neapărat cea mai creativă sau cea mai comodă stare, dar este cea mai familiară ție. Când ți s-a întipărit în ființa ta de mult timp — acest lucru se poate produce chiar în copilărie —, îți pare singurul fel posibil de a fi, când, de fapt, nu este decât un fel de a fi printre multe altele. Starea ta emoțională de referință este o combinație de gânduri și senzații fizice și mentale cu care te-ai obișnuit.

Conștientizează-ți dispoziția de referință:

Cât de sănătos ești?

Cât de bine te simți în propriul corp?

Ce aspecte ar evidenția o caricatură de-a ta?

Cât de activ ești de obicei?

Cât de ridicat este nivelul tău obișnuit de atenție, de conștientizare și de energie mentală?

Care este sistemul tău preferat de reprezentare?

Care este emoția ta predominantă?

Care este starea ta spirituală?

Analizează-ți dispoziția de referință în termeni de niveluri neurologice:

Ce elemente din ambientul tău îți potențează sau îți limitează dispoziția de referință?

Ce aptitudini prezinți în acea stare?

Ce valori și ce convingeri ai?

În ce măsură starea ta normală este o componentă conștientă a identității tale?

Cum ți s-a schimbat starea emoțională de referință de-a lungul timpului?

Cât de mult a rămas neschimbată?

Poți specifica un moment începând de la care starea ta a rămas neschimbată așa cum este ea acum?

Tu singur ți-ai indus această stare sau altcineva ți-a indus-o (de exemplu, o rudă sau un partener)?

De îndată ce devii conștient de dispoziția ta de referință, poți începe să te gândești la ea în termeni mai critici. Ești mulțumit de această stare? Cum ai putea proceda ca să faci din ea o stare mai creativă, mai echilibrată și mai sănătoasă?

### Asocierea și disocierea

Aceasta este o distincție esențială pentru toate stările. Pentru a putea evalua corect aceste două concepte, închide-ți ochii și închipuie-ți că plutești în sus înspre tavan. Acum imaginează-ți că te uiți în jos din noua ta poziție, care-ți oferă o panoramă asupra camerei. Nu-ți vezi corpul pe scaun pentru că îți imaginezi că ești în acel corp aproape de tavan. Închipuie-ți acum că plutești înapoi, vezi scaunul cum se apropie tot mai mult până ajungi în locul de unde ai plecat. Când simți că ești în interiorul corpului tău, văzând diverse imagini prin propriii tăi ochi, atunci ești *asociat*.

Acum închipuie-ți că plutești afară din corpul tău și vezi cum acesta stă pe scaun. Imaginează-ți că te plimbi prin camera cu corpul tău „astral“ și îți vizualizezi corpul fizic din diferite unghiuri. Acum plutește înapoi. Corpul tău nu a părăsit scaunul pe care stătea, dar tu te-ai deplasat din acel punct cumva. Când te vezi ca și cum ai fi în afara ta însuși, atunci ești *disociat*.

*Când ești asociat, simți toate senzațiile care însoțesc o experiență.*

*Când ești disociat, ai senzații despre o anumită experiență.*

Asocierea și disocierea nu sunt doar metode diferite de a vedea o imagine mentală, ele sunt feluri diferite de a experimenta lumea din jur. Sunt zile când te simți prezent, te concentrezi ușor, conștientizezi tot ce se întâmplă în corpul tău. Sunt însă și zile când ești absent, cazi pe gânduri și devii mai degrabă un observator al vieții care trece parcă pe lângă tine.

Avem numeroase expresii care reliefează diferența dintre asociere și disociere:

ASOCIAT	DISOCIAT
A fi prezent	A nu se implica în
A trece printr-o experiență	A rămâne impasibil/indiferent la ceva
A fi în toiul evenimentelor	A rămâne pe margine
A fi în pas cu lucrurile/lumea	A fi absent
A fi prins de o activitate	A nu urmări firul evenimentelor
A fi purtat de val	A nu fi tu însuși
A fi în strânsă legătură cu	A pierde legătura cu

↓ Ești asociat când:

Ești aici și acum.

Când ești absorbit de ceea ce faci în momentul prezent și nu îți dai seama când trece timpul.

Când ești în interiorul propriului corp și privești ceva cu ochii tăi.

Când simți toate senzațiile din corpul tău.

Când ești asociat, corpul tău este ușor înclinat în față și vorbești în parametrii „aici“ și „acum“. De exemplu, „Fac...“

↓ Asocierea este bine-venită când:

te bucuri de o experiență plăcută

te bucuri de o amintire frumoasă

exersezi o aptitudine

te concentrezi

↓ Ești disociat când:

mai degrabă te gândești la un lucru decât îl trăiești.

te simți detașat de ceea ce faci.

te vezi în imaginația ta, nu vezi lucrurile prin propriii tăi ochi.

ești conștient de trecerea timpului.

te distanțezi de senzațiile propriului tău corp.

Când ești disociat, corpul îți este ușor înclinat înapoi și vorbești *despre* lucruri, de exemplu, „Mă gândesc la ce ai spus“ sau „Nu mă văd făcând asta.“

↓ Disocierea este utilă când:

îți revezi o experiență deja petrecută

înveți din experiențele trecute

îți dai seama de trecerea timpului

te distanțezi de situații neplăcute

Îată un exercițiu referitor la asociere și disociere:

↓ **Gândește-te la o amintire plăcută.**

↓ **Verifică ce tipuri de imagini mentale îți generează amintirea respectivă.**

↓ **Ești asociat, vezi deci lucrurile prin ochii tăi?**

↓ **Ești disociat, așadar te vezi mental în situația respectivă?**

↓ **Oricare ar fi cazul, schimbă metoda și încearcă și invers.**

↓ **Acum revino la metoda inițială de vizualizare.**

↓ **Pe care dintre ele două o preferi?**

Pentru majoritatea oamenilor, asocierea evocă mai puternic senzațiile pentru că aceștia se vizualizează în interiorul corpului lor și astfel au un contact direct cu tot ceea ce simt.

Când ești disociat, ai pierdut contactul direct cu trupul tău. Îți păstrezi în continuare sentimentele și senzațiile, dar ele vor fi reacții *despre* ce vezi, ceea ce nu e la fel cu senzațiile pe care le percepi din interiorul experienței.

Disocierea este o tehnică utilă dacă vrei să institui o distanță între tine și o amintire. De regulă, gândește-te la amintirile plăcute prin metoda asociată pentru a te bucura cât mai mult de ele și folosește metoda disociată când te confrunți cu amintiri inco-mode sau dezagreabile, pentru a te feri de proasta dispoziție pe care o provoacă.

## Ancore

Ancorele sunt mecanisme de declanșare de natură vizuală, auditivă sau kinestezică; ele se asociază cu o anumită reacție sau cu o anumită stare. Ancorele ne înconjoară peste tot — de fiecare dată când reacționăm fără să ne gândim, ne aflăm sub influența unei ancore. Ancorarea este procesul prin care orice stimul intern sau extern devine un mecanism ce declanșează o reacție. Acest lucru se poate produce la întâmplare sau el poate fi rezultatul unei alegeri deliberate.

Ancorele sunt o parte esențială a vieții noastre; ele creează obiceiurile. Tot ele ne ajută să interiorizăm o aptitudine la nivelul subconștientului. De exemplu, cu siguranță nu vrem să ne gândim, de fiecare dată când ne apropiem de o intersecție, la faptul că trebuie să ne oprim la semafor dacă e roșu. Culoarea roșie a semaforului este o ancoră pentru gestul de a te opri.

Ancorele pot da imbold unei acțiuni, cum ar fi aceea de a te opri dacă semaforul este roșu, dar ele pot totodată să modifice stările noastre emoționale. Ele pot apărea în orice sistem de reprezentare. Când un lucru pe care îl vezi, îl auzi, îl guști sau îl pipăi îți schimbă considerabil starea emoțională, sau tu

reacționezi mereu la fel la acel lucru, avem de-a face cu un exemplu de ancorare.

*Libertatea emoțională vine din conștientizarea ancorelor pe care le ai și din decizia de a reacționa numai la cele la care dorești să reacționezi.*

### Exemple de ancore vizuale:

drapelul național  
imagini  
un zâmbet  
reclame publicitare  
o zi însorită  
moda

Cele mai multe reclame publicitare sunt o tentativă de a ancora un sentiment pozitiv la produsul promovat. De aceea câteodată publicitatea poate să nu aibă nimic de-a face, în mod direct, cu produsul. Acest tip de reclame caută să vândă produse pe baza emoțiilor și a dispozițiilor, nu pe baza rațiunii sau a nevoii pentru produsul respectiv.

Vremea este o ancoră foarte puternică pentru starea emoțională. Mulți oameni se simt bine dacă privesc pe fereastră și constată că afară este o zi însorită; aceiași oameni se vor simți mai puțin bine dacă văd că plouă și că cerul este înnorat. Vremea rămâne doar vreme, dar lumea reacționează emoțional de parcă ar fi o chestiune personală.

### Exemple de ancore auditive:

numele tău  
muzică  
tonul vocii  
cântecul păsărelelor

Multe cuvinte devin ancore pentru că se asociază constant cu o reprezentare mentală. De exemplu, cuvântul „câine“ este o ancoră pentru un animal cu anumite calități. Nu toată lumea are *exact* aceleași reprezentări vizuale, auditive sau kinestezice ca reacție la acest cuvânt, pentru că nu toată lumea a trecut prin experiențe similare cu cel mai bun prieten al omului, dar cuvântul va produce aceeași reacție în mod constant în cazul fiecărei persoane, pe baza experienței anterioare pe care a avut-o cu acest animal.

#### Exemple de ancore kinestezice:

un scaun confortabil  
o baie sau un duș  
un gest puternic, cum ar fi să agiți pumnul în aer în semn de victorie

Pot fi stabilite și ancore kinestezice cu o conotație trecătoare, dependentă de un anumit context. Dacă atingi brațul sau umărul cuiva când te afli într-o stare emoțională intensă, acest gest poate fi asociat cu o anumită dispoziție.

#### Exemple de ancore olfactive și gustative

mirosul de smoală pe stradă  
mirosul dintr-un spital  
mirosul de la școală  
mirosul pâinii proaspăt coapte  
gustul mâncării tale preferate  
gustul de ciocolată  
gustul cafelei

Mirosul este legat direct de centrul emoțional al creierului iar ancorele olfactive în special au un efect foarte puternic.

#### Producerea ancorelor

O experiență intensă poate produce o ancoră. Așa se dezvoltă fobiile — o traumă emoțională de o intensitate aparte poate provoca o teamă care să persiste tot restul vieții.

Dacă emoțiile implicate sunt de o intensitate mai scăzută, ancorele pot fi generate la fel de bine și prin repetare. În cazul repetării, majoritatea ancorelor se fixează la întâmplare. Parcurgem fiecare zi reacționând la oameni, evenimente, sunete și voci, obiecte și muzică fără să ne gândim. Nu acordăm prea multă atenție ancorelor din viața noastră.

*Ancorele sunt veșnice. Odată fixate, ne pot conduce viața la nesfârșit.*

Ancorele pot fi și dăunătoare sănătății. Există numeroase dovezi cum că depresia, sentimentul de singurătate, anxietatea și ostilitatea se pot traduce în boli pentru că ancorele pentru aceste stări pot atrage, ca reacție, un sistem imunitar mai slăbit.

Unele ancore olfactive se pot găsi la baza alergiilor — un alergen poate constitui o ancoră pentru o reacție alergică. Nu toate alergiile au această justificare, dar s-a dovedit că unele alergii sunt reacții dobândite ale sistemului imunitar (deci nu înăscute) și, ca atare, pacientul poate scăpa de aceste reacții printr-o acțiune deliberată.

### Cum să-ți schimbi starea emoțională

Capacitatea de a-ți schimba dispoziția și de a alege tu însuși cum să te simți este una din soluțiile pentru a te bucura de libertate emoțională și de a duce o viață fericită. Libertatea emoțională nu înseamnă că nu vei mai trece niciodată prin stări emoționale negative, ci că vei putea să le percepi detașat, le vei putea controla și vei fi în stare să alegi chiar tu reacția aferentă unor astfel de dispoziții. Cu toții trecem prin stări neplăcute. Unele sunt atât de dăunătoare, încât e nevoie de ajutor din partea specialiștilor. Depresia profundă trebuie tratată cu medicamente; toate stările au o componentă fiziologică și o componentă biochimică — sunt produse de anumite elemente chimice din corp, așa încât medicamentele le pot influența.

Asta nu înseamnă însă că ești la cheremul unor astfel de stări. Ele nu sunt provocate de aceste componente neurochimice, pentru că asta nu ar face decât să atragă întrebarea: „Ce anume duce la producerea acestor elemente neurochimice?” Poate că este vorba mai degrabă de felul tău de a gândi. Corpul și mintea sunt numite într-adevăr prin două cuvinte, dar ele reprezintă un singur sistem. Stările sunt asociate cu modele de gândire, cu fiziologia și cu unii constituenți neurochimici. O schimbare legată de oricare din acești parametri îți poate influența dispoziția.

Când te găsești într-o stare emoțională proastă în viața ta de zi cu zi, accept-o ca pe o parte firească a existenței tale. Dacă îți spui că nu „ar trebui” să simți acest lucru, sau că ceva nu e în regulă cu tine, sau că ești prea slab și din acest motiv te-a cuprins o stare proastă, toate acestea nu ar face decât să înrăutățească lucrurile. E în sine suficient de rău că te simți prost, ca să nu mai fie nevoie să te simți prost tocmai pentru că te simți prost!

Caută-ți un ritm interior. Te simți cum te simți și asta e situația. Simplul fapt că ești conștient de starea în care te afli vă începe să-ți schimbe dispoziția.

Apoi trebuie să-ți dai seama că ai de ales. Poți să rămâi în starea asta sau poți să o schimbi. Vrei să-ți schimbi starea în care ești?

Dacă vrei cu adevărat să-ți schimbi dispoziția, există multe metode prin care poți s-o faci. Cum mintea și corpul sunt un singur sistem, îți poți schimba starea emoțională prin intermediul fiziologiei sau prin intermediul gândirii. Apelează la aceea dintre metode care se potrivește mai bine pentru tine. Dacă ești cu adevărat într-o stare foarte proastă, va trebui probabil să ieși din această stare mai întâi și abia apoi să încerci să adopți o dispoziție mai plăcută.

## Cum poți evada dintr-o stare sau cum poți să-i pui capăt

*Evadarea* dintr-o stare emoțională presupune ieșirea din acea stare și îmbrățișarea unei dispoziții mai neutre. Este ca și cum ai schimba vitezele la o mașină și ai alege o viteză moderată.

*Întreruperea* unei stări presupune o intervenție deliberată pentru a sustrage pe cineva dintr-o stare profund negativă și a o aduce într-o stare neutră, la fel cum ai face cu o mașină pe care o treci din marșarier în viteza întâi și apoi o aduci la o viteză medie. Aceste întreruperi sunt bruște. Sunt cele mai puternice și mai eficiente metode de a ieși dintr-o stare nedorită.

Apelează la metoda evadării când vrei ca o persoană să adopte o stare emoțională neutră, poate pentru că vrei să verifici o anumită ancoră pe acea persoană sau poate pentru că este absentă și vrei să-i atragi atenția.

Apelează la metoda întreruperii când vrei să dispersezi o stare negativă foarte intensă în cazul cuiva, dar nu poți induce acelei persoane o stare pozitivă imediat pentru că ar fi o mișcare prea bruscă și un pas prea mare de făcut.

- ↓ Spune o glumă. Râsul este cea mai bună metodă de a ieși dintr-o stare proastă — schimbă gândirea, fiziologia și chiar ritmul respirației.
- ↓ Adresează-te persoanei respective spunându-i pe nume.
- ↓ Cere-i să se miște sau să se plimbe sau, pur și simplu, să-și schimbe poziția.
- ↓ Atrage-i atenția:
  - vizual: arată-i ceva interesant
  - auditiv: fă un zgomot sau cântă ceva
  - kinestezic: atinge-o (dacă se cuvine)

Evadarea și întreruperea sunt utile pentru a ieși din blocaje emoționale. Poți să recunoști că cineva este într-un blocaj emoțional atunci când:

- ↓ Are o postură fixă.
- ↓ Stă tot timpul jos sau se îndreaptă către același loc dintr-o cameră.
- ↓ Nu se mișcă foarte mult.
- ↓ Spune aceleași lucruri sau face aceleași gesturi.
- ↓ Se învârte în jurul aceluiași idei într-o discuție sau într-o dispută.

Un copil care plânge este într-un blocaj emoțional și adesea nu are resursele necesare pentru a scăpa din el. Pentru a sparge acest blocaj, întreruperile sunt cele mai indicate. De obicei nu dă roade numai dacă-i spui copilului să se oprească din plâns. S-ar opri el singur dacă ar ști cum.

Când utilizezi una din cele două metode, ar trebui să fii pregătit să induci celuiilalt o stare mai bună, altfel e foarte probabil că cealaltă persoană va reveni la blocajul inițial.

### Ancorarea strategică

Poți utiliza „ancorarea strategică“ pentru a schimba o stare emoțională. Acest lucru are loc atunci când fixezi în mod deliberat o ancoră inexistentă până acum, pentru a ajuta pe altcineva să adopte o dispoziție mult mai agreabilă.

Ancorarea strategică este utilă când:

- ↓ dai o testare
- ↓ ții o prezentare
- ↓ ai o întâlnire dificilă
- ↓ te confrunți cu o situație stresantă
- ↓ trebuie să vorbești în public
- ↓ ai o decizie dificilă de luat

Strategia pe care o ancorezi depinde de situația cu care trebuie să te confrunți.

Pentru a apela la ancorarea strategică, trebuie parcurși următorii pași:

1. Alegi o stare benefică.
2. Calibrez starea respectivă.
3. Fixezi starea printr-o ancoră.
4. Testezi ancora.
5. Anticipezi întreaga operațiune pentru a vedea dacă ancora este utilizată într-un context adecvat.

### Crearea unei stări benefice

Poți folosi multe din metodele de mai jos pentru a-ți menține stări benefice sau pentru a-ți schimba dispoziția prezentă. Cu toate acestea, este de obicei mai ușor dacă le aplici cu altcineva.

Poți genera o stare de bine fizic și mental schimbând un model de gândire sau un aspect ce ține de fiziologie. Pentru a obține cele mai bune rezultate, este recomandabil să acționezi pe ambele planuri. Poți să apelezi și la ancorele existente în realitatea înconjurătoare, cum ar fi muzica sau decorațiunea interioară a casei în care locuiești.

### Crearea unei stări benefice: metode mentale

#### ↓ Configurarea stării

În general, este dificil să creezi o stare de bine în cazul unei alte persoane dacă nu configurezi tu mai întâi starea respectivă, așa încât, atunci când vrei să schimbi dispoziția cuiva, primul pas este să îmbrățișezi tu însuși starea emoțională pe care vrei să o insuflă. Câteodată, acest lucru este de ajuns pentru a-l aduce pe celălalt în starea de bine configurată de tine. Nu uita că stările sunt molipsitoare.

Ar trebui, cel puțin, să nu fii într-o dispoziție radical opusă celei pe care vrei să o induci celuiilalt, pentru că aceasta va crea o discordanță foarte supărătoare. De pildă, nu încerca să generezi o stare de voioșie dacă ești ursuz și vorbești grav.

#### ↓ Evocă o amintire.

Cere-i celuiilalt să se gândească la un moment când se afla într-o dispoziție pe care vrei să i-o insuflă din nou acum. Cere-i să retrăiască acea experiență și să o revadă prin propriii lui ochi. Trebuie, așadar, să se transpună în acel moment într-o manieră asociată — o memorie

disociață nu va reinvia dispoziția în sine, ci doar o senzație despre acea dispoziție.

↓ *Povestește ceva.*

Spune-i celuilalt o poveste astfel încât interlocutorul să se asocieze cu unul dintre personaje și să resimtă emoțiile respective. Ai putea, de asemenea, să-i spui o poveste pentru a-i genera o stare emoțională în legătură cu ceea ce povestești. De exemplu, dacă obiectivul tău este să-l calmezi pe celălalt, ai putea fie să-i istorisești o poveste despre un personaj care are această dispoziție calmă, fie să-i povestești o istorisire liniștitoare (deși ai putea la fel de bine să-i înfățișezi o povestire care are ambele caracteristici).

### *Crearea unei stări benefice: metode fizice*

↓ Schimbarea fiziologiei

Mișcarea schimbă adesea dispozițiile; poți schimba anumite aspecte ale fiziologiei cuiva, ceea ce va antrena modificări emoționale, pur și simplu cerându-i să-și schimbe poziția corpului, să se ridice în picioare, să respire adânc sau să-și ridice privirea și să zâmbească.

Îi poți cere și să se comporte „ca și cum“ ar fi deja în acea stare de bine pe care vrei să i-o induci. Fiecărei stări îi corespund un ritm specific de respirație, o expresie a feței și o anumită postură a corpului. Chiar dacă persoana respectivă nu se simte la început ca și cum ar fi în dispoziția benefică pe care o cauți, simpla schimbare de fiziologie îl va direcționa înspre acea stare, pentru că mintea și corpul reprezintă un singur sistem. De pildă, zâmbetul ca act fizic activează neurotransmițători care sunt o parte componentă a stării de fericire. Comportamentul „ca și cum“ nu este ceva fals. Intenția este cea care contează.

### *Calibrarea stării emoționale*

De îndată ce ți-ai creat starea dorită, trebuie să știi cum poate fi reprezentată în termeni din domeniul senzorial. „Dezorientat“, „vesel“, „trist“ etc. nu sunt descrieri senzoriale. Sunt mai degrabă estimări și clasificări ale rațiunii asupra unor stări emoționale. Pot fi foarte exacte, dar tot nu te vor ajuta să recunoști

starea descrisă în acești termeni. O descriere senzorială constă în menționarea a ceea ce vezi, ce auzi sau simți. Așa că fii atent la:

tonul și volumul vocii  
postura corpului  
culoarea obrazilor  
semnale de accesare ale ochilor și dilatarea pupilei  
încordarea mușchilor feței și frunții  
unghiul de înclinare a capului  
echilibrul și greutatea ta, așa cum le resimți dacă stai în picioare sau așezat pe un scaun  
dimensiunea buzei inferioare (buza inferioară se poate mări dacă există un flux sangvinic ridicat)  
ritmul respirației

Calibrezi o stare emoțională tocmai pentru a o putea recunoaște din nou altă dată. De asemenea, calibrarea te va feri de o analiză pur rațională a dispoziției.

### *Ancorarea dispoziției*

Poți fixa o stare benefică prin ancore vizuale, auditive sau kinestezice. De pildă, un gest al mâinii ar putea reprezenta o ancoră vizuală, un cuvânt sau o frază rostită cu un anumit ton poate constitui o ancoră auditivă, pe când o atingere este o ancoră kinestezică.

↓ *Intensitatea stării.* Cu cât starea este mai intensă, cu atât ancora este mai eficientă.

↓ *Puritatea stării.* Țintește spre o stare cât mai pură cu putință. Vei avea timp mai târziu să îți diluezi dispozițiile și să le amesteci.

Apoi fixează ancora:

↓ *Ancora ar trebui să fie unică și repetabilă.* Trebuie să se distingă în realitatea exterioară de zi cu zi și să fie ușor de repetat exact la fel.

- ↓ *Ancora trebuie să fie bine sincronizată.* Ar trebui fixată exact înainte de punctul de maximă intensitate a stării. Dacă aștepti până este atins punctul culminant, e foarte posibil să fixezi ancora într-un moment nepotrivit, atunci când starea emoțională începe să scadă deja în intensitate.
- ↓ *Ancora ar trebui să fie adecvată situației.* Ancora ar trebui să corespundă contextului care o necesită sau, în alte împrejurări, ar trebui să fie discretă. Dacă agiți pumnul în aer sau dacă strigi, acestea sunt ancore potrivite pe un teren de tenis, dar nu într-o conversație după cină.

### Verificarea ancorei

Verifică întotdeauna ancora înainte să o fixezi. Întreabă-l pe „pacient” ce simte și observă ce aspecte ale fiziologiei sale s-au schimbat de la calibrarea precedentă. Poate va fi nevoie să fixezi din nou ancora sau să repeți aceeași ancoră de câteva ori. Nu renunța până când atât tu, cât și subiectul experimentului tău nu vedeți, nu auziți și nu sesizați o diferență.

Ancorele trebuie utilizate pentru a avea efect. Când o ancoră a fost utilizată de vreo 20 de ori, poți deja să te bazezi pe ea. Ancorele care nu sunt reactivate se pierd, la fel ca în cazul oricărei amintiri.

### Anticiparea

Cere-i celui alt să-și imagineze o situație stresantă în care ar dori să facă apel la o ancoră ce va declanșa o stare de bine și cere-i să-și imagineze și cum utilizează ancora. Îndeamnă-l pe subiect să parcurgă această secvență de câteva ori.

Cere-i să-și stabilească un reper care să îi amintească să utilizeze ancora. Exemple de repere pot fi să te ridici în picioare când trebuie să vorbești, deschiderea unei uși sau vederea unei alte persoane. O ancoră puternică este inutilă dacă nu-și amintește la timp să apeleze la ea.

## Înlănțuirea, suprapunerea și combinarea ancorelor

### Înlănțuirea ancorelor

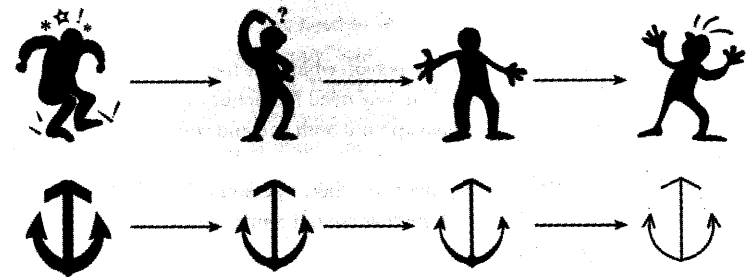
*Înlănțuirea ancorelor conduce o persoană printr-o serie secvențială de stări.*

Această metodă este utilă îndeosebi când discrepanța dintre o stare prezentă neplăcută și starea benefică dorită este foarte mare. Această distanță poate fi traversată dacă crezi o înlănțuire secvențială de stări. De exemplu, o astfel de înlănțuire care te face să devii voios, deși la început erai morocănos, te ajută să parcurgi o serie de stări intermediare; astfel, dacă inițial erai ursuz, poți să ajungi indiferent, apoi calm și în cele din urmă voios. Spre a înlănțui aceste stări, e bine să găsești o ancoră distinctă pentru fiecare stare, ca apoi să activezi ancorele pentru a-l face pe „subiect” să treacă prin seria de stări intermediare până la dispoziția dorită. Repetarea de câteva ori a lanțului de stări îi oferă posibilitatea de a ieși din starea inițială dezagreabilă.

### Suprapunerea ancorelor

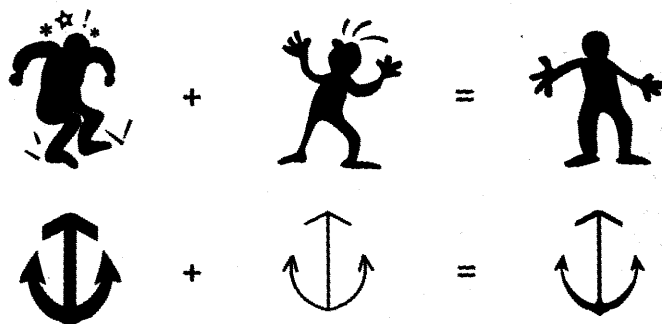
*Suprapunerea ancorelor presupune utilizarea a cel puțin două ancORE pentru a spori efectul lor.*

### Înlănțuirea ancorelor





### Suprapunerea ancorelor



Câteodată o singură stare benefică nu este în sine de ajuns pentru a schimba o împrejurare, așa că trebuie să „aduni“ mai multe stări, cu alte cuvinte să suprapui o serie de stări benefice pe aceeași ancoră. De îndată ce ancora este activată, toate dispozițiile sunt accesate, generând o stare de bine mult mai puternică.

### Combinarea ancorelor

*Combinarea ancorelor se produce când activezi simultan două ancure diferite.*

Starea rezultată este de obicei distinctă de fiecare dintre cele două stări inițiale. Combinarea ancorelor se aseamănă cu o reacție chimică, unde doi produși amestecați reacționează pentru a produce un compus care este o combinație a celor doi produși inițiali, dar diferit de ei.

#### Model de combinare a ancorelor

1. Identifică starea negativă pe care subiectul dorește să o contracareze.
2. Alege starea dorită și calibrează-o. Ancorează starea printr-o atingere a brațului subiectului.
3. Ieși din starea respectivă și apoi verifică ancora pentru a te asigura că poate insufla din nou dispoziția dorită.

4. Ieși iar din dispoziția creată.
5. Cere-i subiectului să găsească o stare pozitivă intensă, care ar reprezenta resursa adecvată pentru a contracara starea negativă.
6. Generează această stare pozitivă intensă și calibrează-o. Ancorează starea kinestezic atingându-i subiectului celălalt braț. (Este important să fixezi stările prin ancure situate în părți diferite ale corpului.)
7. Ieși din starea respectivă și verifică ancora.
8. Ieși din nou din starea creată.
9. Alternează cele două ancure — mai întâi una, apoi cealaltă — ca o testare finală și apoi activează-le simultan. Observă cum se modifică fiziologia subiectului. Ar trebui în mod normal să fie dezorientat. Încearcă să menții activate cele două ancure aproximativ zece secunde, apoi dezactivează-le pe amândouă începând cu cea negativă.
10. Ieși din nou din starea generată.
11. Testează. Aplică ancora negativă și fii atent la fiziologia subiectului. În mod normal, nu ar trebui să reacționeze prin declanșarea fostei stări dezagreabile. De regulă, raportează că se simt bine, într-o stare neutră.
12. Dacă persistă vreo senzație negativă, suprapune încă o dispoziție pozitivă peste ancora pe care o fixezi în pasul șase al procedurii, după care treci la pasul șapte. Continuă până când subiectul nu mai percepe nicio senzație negativă asociată cu ancora negativă inițială.

### Reînnoirea trecutului

Această metodă poartă și numele de „schimbare a istoriei personale“. Este foarte utilă pentru a anula convingeri și comportamente din trecut care te limitează. Funcționează cel mai bine dacă alegi o problemă care reapare periodic și care pare să aibă o cauză inițială sau un mecanism de declanșare ce ține de trecut.

1. Subiectul identifică un aspect care i-a provocat probleme în nenumărate rânduri. Se gândește la o situație tipică, în care experimentează acea stare emoțională și denumeste senzația pe care chestiunea în cauză i-o insuflă.

2. Calibrează starea și fixează-i o ancoră kinestezică. Menține activ această ancoră negativă în timp ce subiectul încearcă să depisteze originile din trecut ale acestei senzații, până când ajunge la primul caz semnificativ (sau primele cazuri semnificative) de percepere a senzației (nu trebuie neapărat să fie situația anume care a evocat senzația).
3. Dezactivează ancora, ajută-l pe subiect să iasă din starea negativă respectivă și adu-l cu totul în prezent. Permite-i să vorbească despre situația de mai devreme și despre sentimentul pe care l-a identificat.
4. Întreabă-l pe subiect de ce anume a avut nevoie în acea împrejurare trecută. Notează exact cuvintele pe care le rosteste. Acestea sunt ancore auditive pentru stări benefice puternice. Resursele pentru aceste dispoziții trebuie să se găsească în interiorul subiectului și el ar trebui să le poată controla. (De exemplu, „X ar fi trebuit să-i acorde lui Y mai mult sprijin în situația asta“ nu reprezintă o resursă, ci o cerință, o exigență care nu se află sub controlul subiectului.)
5. Alege starea benefică potrivită și ancorează-o *kinestezic într-o zonă diferită a corpului*. Dacă e nevoie de mai multe resurse suprapune ancorele. Verifică ancorele.
6. Menține ancora pozitivă și invită subiectul să se gândească retrospectiv la experiența negativă inițială. Când a ajuns deja la acest punct, adaugă și ancora negativă. Această strategie va face să se combine ancorele. Așteaptă în timp ce „pacientul“ procesează cele două stări împreună. Menține activate cele două stări timp de cel puțin zece secunde. Starea rezultată va fi diferită de ambele stări inițiale. Se vor înregistra modificări în fiziologia subiectului.
7. Scoate-l pe subiect din starea generată.
8. Verifică. Cere-i partenerului de experiment să revină la împrejurarea problematică inițială și observă cum se simte. Întreabă-l de ce anume s-a schimbat.
9. Anticipează. Cere-i subiectului să-și imagineze o situație viitoare unde s-ar aștepta să treacă printr-o stare neplăcută similară. Cere-i să-și imagineze că parcurge această stare cu ajutorul noilor resurse emoționale benefice pe care le-a dobândit și să observe ei însuși diferențele produse.

## Înlănțuirea ancorelor

Pe parcursul zilei trecem prin diferite stări emoționale. Câteodată, o ancoră este de ajuns pentru a ne schimba dispoziția, dar, de cele mai multe ori, ancorele funcționează în secvențe înlănțuite — o ancoră duce la alta până când, fără să ne dăm seama, ne trezim într-o cu totul altă stare. Trebuie însă să recunoaștem momentul în care aceste înlănțuiri de ancore ne conduc spre stări negative. Atunci trebuie să fim în stare să le dezactivăm și să le reconfigurăm de așa manieră, încât să ne direcționeze spre un rezultat mult mai convingător. Putem, de asemenea, să facem din aceste înlănțuiri de ancore trasee spre stările pe care ni le dorim.

## Exercițiu de înlănțuire a ancorelor

**Exercițiul dă cel mai mare randament când este aplicat pe o altă persoană.**

Cere-i partenerului de aplicație să-ți descrie o stare neplăcută pe care o resimte frecvent. Denumeste dispoziția respectivă („dezorientare“, „frustrare“ etc.).

Apoi cere-i celui alt să identifice dispoziția pozitivă pe care vrea să o atingă. Verifică dacă starea este realistă și ecologică (de exemplu, o trecere de la „blocaj“ la „extaz spiritual“ este improbabil că se va produce cu ușurință). Ai grijă ca starea finală să fie de un real folos în contextul dispoziției negative prezente (de exemplu, de la „dezorientare“ la „clarificare“).

↓ **Configurează traseul.** Ce stări intermediare ar dori persoana respectivă să experimenteze? Alege între una și trei stări. Cu cât este mai mare discrepanța emoțională dintre starea inițială și cea dorită, cu atât vor fi necesare mai multe stări intermediare.

Prima stare va fi cea din care persoana vrea să iasă. Chiar și a doua ar putea fi ușor neplăcută. Orice altă

stare intermediară ar trebui să fie pozitivă, iar ultima ar trebui să fie foarte pozitivă și utilă în acea împrejurare. Verifică împreună cu subiectul dacă această înlănțuire va fi utilă și va merita efortul.

- ↓ Cere-i partenerului de aplicație să acceseze prima dispoziție și s-o ancoreze kinestezic printr-o atingere într-un loc anume de pe mână sau de pe braț. Calibrează starea respectivă și apoi ieșiți din ea. Verifică ancora atingându-l pe subiect în același loc și observă dacă a reintrat în aceeași stare.
- ↓ Repetă procesul pentru fiecare stare. Fixează-o pe fiecare printr-o ancoră kinestezică în locuri diferite de pe același braț. Calibrează, ieși din starea respectivă și verifică fiecare ancoră înainte să treci la pasul următor.
- ↓ Activează prima ancoră. Când subiectul atinge punctul culminant al acestei stări (cere-i să dea din cap când se produce aceasta), *activează ancora următoare, menținând-o activată în continuare și pe prima*. Menține-le pe amândouă câteva momente, apoi dezactivează-o pe prima în timp ce o reții pe a doua. Nu activa ancora următoare până nu observi că semnalele fiziologice ale celei de-a doua stări sunt bine conturate. Repetă acest proces pentru fiecare ancoră până ajungi la starea finală. După ce ai terminat și cu ultima ancoră, controlează fiziologia „pacientului“ pentru a vedea dacă se găsește deja în starea benefică dorită. Apoi, ajută-l să iasă din această dispoziție.
- ↓ Repetă această înlănțuire de trei ori, de fiecare dată puțin mai repede. Ai grijă ca subiectul să iasă din dispoziția urmărită la sfârșitul fiecărei secvențe.
- ↓ Fă o verificare. Activează prima ancoră care generează starea negativă și observă cum fiziologia subiectului se îndreaptă către starea pozitivă proiectată fără nicio altă intervenție.

- ↓ Anticipează. Cere-i partenerului de experiment să se gândească la un anumit moment din următoarele zile când, cel mai probabil, va resimți emoția negativă inițială. Va începe automat să se dirijeze spre starea benefică urmărită.

### Stări și meta-stări

Nimeni nu poate nega existența emoțiilor. Știm când ne simțim fericiți, triști, când suntem nervoși sau supărați. Emoțiile sunt legate de evenimente reale și le resimțim în corpul nostru. Putem să ne inducem stări chiar și numai cu ajutorul gândirii — de pildă, partenerul tău trebuie să ajungă acasă și întârzie, așa că începi să te îngrijorezi în legătură cu ce i s-ar fi putut întâmpla. Îți închipui niște scenarii urâte și te cuprinde brusc neliniștea. Apoi îl auzi la ușă și simți brusc un sentiment de ușurare. Probabil că partenerul tău nu a fost în pericol niciun moment, dar tu tot te-ai îngrijorat. După care ai putea să te enervezi că a fost plecat până la o oră atât de târzie fără să te anunțe. Putem, de asemenea, să resimțim stări în legătură cu alte stări, caz în care primele poartă numele de „meta-stări“. Putem să ne simțim ridicoli că ne îngrijorăm atât de mult. Am putea să ne simțim rușinați că ne enervăm sau faptul că ne-am supărat poate, în mod paradoxal, să ne satisfacă, să ne bucure întrucâtva, deoarece credem că îngrijorarea noastră demonstrează că ne preocupă celălalt. Putem reacționa față de propriile noastre stări, în momentul în care le percepem, printr-o altă stare, adică o meta-stare.

Meta-stările au câteva caracteristici:

- ↓ Sunt reflexive. Cu alte cuvinte, reacționezi la propria realitate interioară, la stările tale, nu la vreun stimul extern. În acest sens, meta-stările sunt la un pas distanță de experiențele senzoriale primare.
- ↓ De obicei, sunt mai puțin intense decât stările primare care le-au declanșat. Starea inițială de fericire, de mânie sau depresie, spre

exemplu, va antrena mai multe schimbări fiziologice decât orice gând cu privire la acea stare.

- ↓ Pot decurge unele din altele la nesfârșit. Este posibil (cel puțin în teorie) să resimți stări în legătură cu alte stări, care, la rândul lor, sunt provocate de alte stări. Te poate mira faptul că te întristează impresia ridicolă ce ți-o creează preocuparea iscată de mânia pe care o resimți în legătură cu propria ignoranță și seria de stări ce se dezvoltă unele din altele poate continua. Fiecare este din ce în ce mai îndepărtată de senzația inițială.
- ↓ Sunt în general mai cerebrale decât dispoziția de la început; presupun mai mult gândire decât sentiment.

Meta-stările pot fi utile, pentru că te pot ajuta să ieși dintr-o altă stare. Dacă cineva s-a enervat și tu îl întrebi: „Ce părere ai de faptul că te-ai enervat?“, s-ar putea ca respectivul să se oprească, pus pe gânduri. Este nevoie să-și analizeze supărarea ca pe un obiect concret, separat de ființa lui. Trebuie, așadar, să se disocieze de ea până la un punct, pentru a o evalua și a observa reacția pe care a avut-o față de această stare. Meta-stările se disociază de stările primare. Prin evaluarea pe care o întreprinzi, te distanțezi de starea inițială, iar acest lucru îți poate conferi o anumită libertate emoțională. Cu toate acestea, nu este o idee tocmai bună să utilizezi meta-stările pentru a scăpa de starea inițială, pentru că ele devin o fugă din calea senzațiilor și o retragere într-un vid emoțional, în coridoarele minții unde sentimentele răzbat numai sub forma unor ecouri. Când adopti o meta-stare, asigură-te întotdeauna că ai simțit senzația primară pentru a o putea evalua corect.

O meta-stare poate chiar și să modifice starea originală. Așa încât ai putea să fii furios la început, ca mai apoi mânia ta să te nedumerească; prin urmare, starea ta scade în intensitate, sfârșind prin a fi o senzație de mânie nuanțată cu un sentiment de mirare. Această dispoziție este mai ușor de înfruntat și este, de asemenea, mai puțin incomodă, pentru toți cei implicați.

O meta-stare poate deveni la fel de intensă ca starea inițială. În acest caz, va înlocui dispoziția originală și va deveni, la rândul

ei, o stare primară. Poți fi ușor deprimat la început, starea poate degenera în deznădejde, iar panta descendentă poate ajunge până la disperare. Sau, dimpotrivă, poți să începi să te miri de ce oare ești deprimat, această mirare câștigă teren, după care vei scăpa de depresie.

Să ai întotdeauna un obiectiv în minte când recurgi la meta-stări — nu au un merit în sine și nu sunt neapărat mai intense sau mai utile decât stările originare.

În concluzie, meta-stările:

- ↓ pot fi folosite pentru a ieși dintr-o altă stare
- ↓ pot modifica starea inițială
- ↓ pot deveni suficient de intense pentru a înlocui dispoziția inițială
- ↓ pot să te distragă mental pentru o scurtă perioadă de timp, fără însă să afecteze starea originală în mare măsură.

### Schimbarea dispoziției: rezumat

NLP nu este o ramură a psihologiei care cultivă fericirea cu orice chip sau care practică o presiune nemiloasă pentru a îndepărta stările negative. Practicanții NLP nu trăiesc într-o stare *satori*, de tip zen, ca și cum nu ar fi niciodată tulburați de probleme sau de dispoziții mai puțin benefice. Și ei trăiesc în această lume și asta presupune că și ei trec prin suferințe și coborâșuri emoționale. Obiectivul NLP nu este să elimine toate stările negative și să nege existența sentimentelor tale prin cultivarea unei voioșii artificiale care ar sfârși prin a enerva pe toată lumea. Cu toate acestea, există numeroase metode pentru a-ți schimba starea de spirit, dacă dorești cu adevărat acest lucru. Iată o listă a acestor metode:

#### ↓ Fii conștient de starea ta.

Observ-o detașat. Preocupă-te de ea. Prin ce se caracterizează? Chiar și numai analiza ta detașată va fi de ajuns să îți modifice dispoziția. Această postură de „martor“ este una din cele mai puternice resurse pe care le ai la dispoziție pentru a atinge libertatea

emoțională. Când ajungi la acest punct, fixează-l printr-o ancoră așa încât să devină mai ușor de atins data viitoare.

↓ *Schimbă-ți gândirea.*

Cum vrei să te simți? Gândește-te la un moment când te-ai simțit astfel. Fii asociat, transpune-te în acel moment, analizându-l din interior. Simte dispoziția pozitivă de atunci.

Fă ca acea amintire să devină tot mai intensă schimbându-și parametrii. De exemplu, fă în așa măsură ca imaginile tale mentale să devină mai luminoase și mai ample. Imaginează-ți unele sunete ca fiind mai puternice, altele mai slabe. Observă efectele pe care aceste schimbări le au asupra sentimentelor tale.

↓ *Modifică-ți anumite aspecte fiziologice.*

Pretinde că ai o stare de spirit pozitivă. Zâmbește, schimbă-ți postura corpului. Când fiziologia ta se schimbă, se schimbă și gândirea. La început, cele două vor face o notă discordantă, dar apoi, dacă vrei cu adevărat să-ți schimbi starea, gândirea ta va urma modificările fiziologice.

↓ *Fă mișcare.*

Mișcarea susținută îți va schimba dispoziția. Exercițiile fizice eliberează beta-endorfine. Aceste substanțe chimice naturale sunt niște stimulenți foarte puternici care îți pot modifica dispoziția considerabil.

↓ *Schimbă-ți ritmul respirației.*

Dacă respiri adânc și dacă expirația durează de două ori mai mult decât inspirația, vei resimți un efect calmant, pentru că acest ritm de respirație modifică concentrația de dioxid de carbon din sânge. Râsul este un minunat exercițiu prin care îți schimbi nu numai ritmul respirației, ci și starea de spirit. (Râsul eliberează de asemenea beta-endorfine.)

↓ *Relaxează-ți mușchii.*

Concentrează-te în special asupra mușchilor din jurul mandibulei, asupra mușchilor feței și ai gâtului. Fiecărei emoții îi corespund o anumită încordare a mușchilor și un anumit ritm de respirație. Este greu să persisti într-o dispoziție proastă dacă ți-ai relaxat fața și gâtul.

↓ *Schimbă-ți felul de a privi.*

Când treci printr-o stare negativă, de obicei ajungi să privești într-o anumită direcție, de regulă în jos, spre podea. Pentru

contracara acest lucru, ridică-ți ochii și lărgeste-ți orizontul privirii. Devino conștient de privirea periferică (lucrurile pe care le vezi cu coada ochiului).

↓ *Observă ce face altcineva.*

Implică-te, interesează-te de ce îl preocupă. Propune-ți să îl ajuți sau să faci ceva pozitiv pentru el.

↓ *Folosește-ți ancorele care îți declanșează stări benefice.*

Fixează-ți câteva astfel de ancore — asocieri pe care le-ai stabilit cu experiențe plăcute — și recurge la ele ori de câte ori este nevoie.

↓ *Mănâncă.*

Mâncarea este psihoactivă, așa încât mâncatul îți va schimba dispoziția. Cu toate acestea, ai grijă — nu e vorba de o soluție pe termen lung la problema unor stări proaste consecutive. Mâncatul are efecte reale asupra metabolismului și asupra taliei și riști să transformi o stare proastă în surplus de greutate — lucru care te va face cu siguranță să te simți și mai prost.

În cele din urmă, reține că stările tot se schimbă, chiar dacă nu întreprinzi nimic în mod direct pentru a le modifica! Nicio stare nu durează o veșnicie.

## PLAN DE ACȚIUNE

1. **Ancorezi alți oameni prin ceea ce faci și prin mesajele pe care le transmiți. Analizează felul în care ai putea deveni o ancoră pentru alții — utilizează a doua poziție perceptuală pentru a descoperi cum reacționează față de tine persoane importante din viața ta profesională și personală. Ce stări le produci?**

Cum ai putea să-ți schimbi comportamentul, astfel încât să devii o ancoră pozitivă pentru cât mai mulți oameni?

	VIAȚA PERSONALĂ		VIAȚA PROFESIONALĂ	
	POZITIV	NEGATIV	POZITIV	NEGATIV
VIZUAL				
AUDITIV				
KINESTEZIC				
OLFACTIV ȘI GUSTATIV				

2. Reacționăm la tot felul de ancore pe parcursul zilei. Acestea sunt adesea construite la întâmplare. Investigează ancorele la care reacționezi în viața de zi cu zi, atât cele pozitive, cât și cele negative.

	VIAȚA PERSONALĂ		VIAȚA PROFESIONALĂ	
	POZITIV	NEGATIV	POZITIV	NEGATIV
VIZUAL				
AUDITIV				
KINESTEZIC				
OLFACTIV ȘI GUSTATIV				

Ai descoperit mai multe ancore pozitive sau mai multe ancore negative?

Ai observat dacă aceste ancore se înlănțuiesc pentru a-ți modifica starea de spirit?

Care este sistemul de reprezentare pe care îl conștientizezi cel mai mult când recurgi la diverse ancore și ce îți indică acest lucru în legătură cu diversele aspecte din viața ta, care te preocupă cel mai mult?

3. Relaxează-ți mușchii gâtului, ai feței, ai frunții, ochilor, bărbiei și ai mandibulei. Relaxează-ți mușchii spatelui și lasă-ți umerii să cadă. Simte-ți greutatea corpului. Acum, că ești în această stare de relaxare, gândește-te la ceva care în mod normal te-ar enerva. *Nu uita să-ți menții starea de relaxare!* Poți să te enervezi în timp ce ești în această stare? Nu poți.

Acum experimentează starea de îngrijorare. Gândește-te la ceva care în mod normal te-ar neliniști întrucâtva.

Din nou și se va părea dificil, dacă nu chiar imposibil, să devii neliniștit în timp ce ești relaxat. Fiziologia poate, de obicei, domina gândurile.

Este puțin probabil că, data viitoare când te vei enerva, vei putea să te desprinzi de toate și să te relaxezi complet, în special dacă ai alți oameni prin preajmă. Cu toate acestea, relaxează-ți fruntea, ceafa, mandibula și mușchii feței în timp ce-ți lași mâinile să atârne și vei fi surprins să constăți cât de ușor se va împrăști sentimentul tău de mânie.

4. Gândește-te la o situație viitoare în legătură cu care ai o anumită nesiguranță și fixează-ți o ancoră care să-ți inducă o stare benefică, după cum urmează:
- ↓ Decide-te ce stare anume te-ar ajuta în acea situație. Cum ai vrea să te simți?
  - ↓ Gândește-te la un moment când ai resimțit acea dispoziție. Starea respectivă este o resursă pe care o vei reconfigura în momentul prezent cu ajutorul unei ancore.
- Când ai identificat momentul respectiv din trecut, transpune-te în acea perioadă, asociază-te cât mai bine cu amintirea de atunci și re trăiește momentul cât mai intens cu putință.
- ↓ Fixează-ți o ancoră pentru acea stare.
- În timp ce ești asociat în acea stare:*

Alege un cuvânt sau o expresie care se leagă strâns de dispoziția respectivă, de exemplu „concentrează-te“ sau „Pot s-o fac!“ sau „Da!“

Alege o ancoră vizuală. Aceasta poate fi un lucru pe care ești sigur că-l vei vedea în acel context, sau o imagine mentală sau poate un simbol.

Alege o ancoră kinestezică. Un bun exemplu ar fi să respiri adânc sau să expiri, pentru a marca starea respectivă. Gestul de declanșare trebuie să fie unul firesc și pe care îl poți efectua ușor; sigur nu vrei decât să te atenționezi pe tine însuși, nu cred că vrei să atragi atenția vreunor curioși care să se uite la tine mirați, întrebându-se ce tot faci acolo!

Ieși din acea stare.

Apoi, verifică ancora. Rostește expresia, privește ancora vizuală aleasă sau, dacă îți este imposibil să faci asta, vizualizează-o mental și execută gestul ales. Observă cum acest lucru îți schimbă starea în cea pe care o vrei.

Dacă mecanismul de declanșare nu funcționează, întoarce-te la pasul trei. Asociază-te complet cu starea dorită, transpune-te total în acea perioadă, ascultând tot ce ascultai atunci, văzând lucrurile pe care le vedeai în acel context și retrăind aceleași senzații. Apoi, fixează-ți din nou ancorele. Importanța pasului trei constă în faptul că recurge la toate sistemele de reprezentare. Cea mai eficientă ancoră rămâne însă cea care ține de sistemul preferat de reprezentare.

↓ După ce ai testat ancora și ai văzut că funcționează, repet-o mental. Imaginează-ți că te confrunți cu acea situație dificilă din viitor și vizualizează mental felul în care folosești ancora. Repetă mental ceea ce vrei să se întâmple. Asigură-te că ești asociat pe parcursul acestor exerciții.

↓ Exersează! Exersează ancora de cel puțin 20 de ori. Cu cât o practici mai des, cu atât mai ușor vor trece ancorele

în subconștient și vor deveni astfel o competență firească. Prin urmare, data viitoare când vor fi necesare, le vei exercita automat, iar ele vor funcționa la fel de automat. Ancorele benefice sunt inutile dacă uiți cum să le folosești.

5. Vizionează filmul *Închisoarea îngerilor* (*The Shawshank Redemption*) chiar dacă l-ai văzut deja. Care este starea caracteristică a personajului interpretat de Tim Robbins? Ce stare pozitivă își poate induce care să-l ajute să treacă prin perioada de detenție? La ce ancore recurge pentru a ajunge la starea dorită?

## În interiorul minții

Imaginile tale mentale, sunetele și senzațiile au toate anumite calități. Imaginile, de pildă, au o anumită luminozitate și culoare, sunetele au ritm și tonalitate, senzațiile au și ele o anumită textură și o intensitate a lor. Aceste trăsături sunt cunoscute în NLP ca „submodalități“. Simțurile sunt „modalități“ pe care le folosim pentru a gândi, așa încât trăsăturile acestor experiențe senzoriale sunt submodalități. Deși sunt astfel numite, ele nu sunt inferioare sau de mai mică importanță decât modalitățile, ci reprezintă o parte componentă a acestora din urmă. Nu ai putea avea nicio experiență senzorială fără aceste calități.

Submodalitățile sunt cărămizile sistemelor de reprezentare. Sunt trăsăturile fundamentale ale componentei „neuro“ din conceptul de programare neuro-lingvistică.

*Submodalitățile sunt felul în care ne structurăm experiența.*

Cum știi dacă ceva s-a întâmplat cu adevărat sau doar ți-ai închipuit? Răspunsul este: deoarece pentru evenimentele reale folosești alte submodalități decât pentru cele imaginare. Cum știi să distingi între ceea ce crezi și ceea ce nu crezi? Pentru că atunci când te gândești la lucruri pe care le și crezi, apelezi la submodalități distincte de cele la care recurgi când reflectezi la

lucruri pe care nu le crezi. Visurile legate de viitor au alte submodalități față de amintirile din trecut.

Submodalitățile codifică felul în care ne raportăm la realitate, la certitudine și la timp. Sunt componentele de bază ale experienței noastre. Schimbarea submodalităților este o intervenție foarte puternică și eficientă care modifică sensul unei experiențe.

*Când modificăm structura experienței noastre, îi modificăm și sensul. Ne putem alege submodalitățile. Prin urmare, putem alege sensul pe care-l conferim experienței.*

Submodalitățile nu sunt un lucru nou. Ele au fost întâi descrise de Aristotel drept „sensibilități comune“, adică trăsături pe care le dețin toate simțurile. Aceste „sensibilități comune“, sau submodalități comune tuturor sistemelor reprezentationale, sunt următoarele:

<i>Localizare</i>	Toate experiențele senzoriale sunt percepute ca venind de undeva.
<i>Distanță</i>	Locația va fi la o anumită distanță — mai aproape sau mai departe.
<i>Intensitate</i>	Percepem toate experiențele senzoriale ca fiind mai mult sau mai puțin intense.
<i>Asociat sau disociat</i>	Putem fi „în interiorul“ sau „în exteriorul“ experienței.

Cu cât facem distincții mai fine în cadrul submodalităților, cu atât vom gândi mai limpede și mai clar.

Capacitatea de a face distincții fine în rândul submodalităților din sistemele de reprezentare constituie și baza talentului sau a reușitei în multe profesii. Abilitatea de a crea imagini mentale clare este un atribut fundamental în artă, design și arhitectură. Talentul muzical nu este altceva decât capacitatea de a percepe nuanțe auditive foarte rafinate. Talentul pentru un atlet constă în aptitudinea de a face distincții fine în cadrul sistemului



kinestezic, ceea ce duce la o mai mare conștientizare a propriului corp și la un control fizic sporit. Capacitatea de a observa și de a te bucura de submodalități kinestezice stă la baza principiului plăcerii.

### Submodalități digitale și analoage

„*Digital*“ indică o variație în cadrul unui număr fix de stări. Calitățile digitale sunt de tipul ori/ori. De pildă, lumina poate fi ori aprinsă, ori stinsă, codul binar al calculatoarelor poate indica ori unu, ori zero.

Submodalitățile digitale sunt net diferențiate. De exemplu, o imagine poate fi asociată sau disociată. Nu poate fi undeva la mijloc, deși câteodată o imagine poate alterna foarte rapid între cele două situații.

Exemple de submodalități digitale sunt perechile asociat/disociat, încadrat/neîncadrat, cu două sau cu trei dimensiuni.

„*Analog*“ indică o variație continuă între limite. De pildă imaginile pot varia încontinuu de la foarte întunecate la foarte luminoase, nu există o distincție absolută între o imagine luminoasă și o imagine întunecată.

Exemple de submodalități analoage sunt luminozitatea, dimensiunea și intensitatea sonoră.

### Submodalități vizuale

*asociat/disociat*: văzut prin propriii ochi sau detașat

*culoarea*: colorat, alb sau negru

*limita*: încadrat sau nelimitat

*profundimea*: cu două sau cu trei dimensiuni

*localizarea*: la stânga, la dreapta, sus sau jos

*distanța*: aproape sau departe

*luminozitatea*: luminos sau întunecat

*contrastul*: bine sau slab definit

*focalizarea*: clar sau neclar

*mișcarea*: imobil, o mișcare lină sau o mișcare bruscă

*viteza*: repede sau încet

*numărul*: un ecran unic, un ecran împărțit între două imagini sau imagini multiple

*dimensiunea*: mare sau mic

### Submodalități auditive

*verbal sau non-verbal*: cuvinte sau sunete

*direcție*: stereo sau mono

*volum*: încet sau tare

*ton*: duios sau dur

*timbru*: slab sau puternic

*localizare*: la stânga, la dreapta, sus sau jos

*distanță*: aproape sau departe

*durață*: continuu sau discontinuu

*viteză*: repede sau încet

*claritate*: clar sau obscur

*intensitate sonoră*: ridicat sau scăzut

### Submodalități kinestezice

Sistemul kinestezic de reprezentare acoperă următoarele sisteme:

vestibular (echilibrul)

proprioceptiv (conștientizarea propriului corp)

tactil (atingerea)

Senzațiile pot fi:

primare (o senzație percepută direct de corp)

meta (o senzație despre altceva)

Următoarele submodalități kinestezice se aplică tuturor acestor categorii:

*localizare*: unde anume în corp

*intensitate*: ridicată sau scăzută

*presiune*: puternică sau slabă

*suprafață de interacțiune:* largă sau restrânsă  
*textură:* aspră sau fină  
*greutate:* ușoară sau grea  
*temperatură:* rece sau fierbinte  
*durată:* scurtă sau lungă, continuă sau discontinuă  
*formă:* regularitate  
*mișcare:* imobilă sau în mișcare

### Submodalități olfactive și gustative

Mirosul și gustul sunt o parte esențială a oricărei experiențe, dar nu este ușor să le divizezi în submodalități, decât poate în laboratoarele de nutriție și în cele ale chimiștilor alimentari care se ocupă cu arome. Se suprapun în general — cele ce par gusturi sunt de obicei mirosuri care sunt depistate de simțul gustativ. Adesea ne referim la ele mai mult pe baza conținutului — adică exact ceea ce le produce. Asta se poate datora și faptului că sunt simțuri de bază, legate direct de siguranța noastră fizică. Dacă, de pildă, simți miros de fum, te vei întrerupe în mod sigur din ceea ce faci.

Anumite submodalități kinestezice de bază se pot aplica la mirosuri și gusturi:

*localizare:* unde anume în corp  
*intensitate:* ridicată sau scăzută în intensitate  
*suprafață de interacțiune:* largă sau restrânsă  
*temperatură:* rece sau fierbinte  
*durată:* scurtă sau lungă, continuă sau discontinuă  
*mișcare:* imobilă sau în mișcare

Cum mirosul și gustul se raportează direct la părți ale creierului care guvernează emoțiile, ne pot schimba stările foarte repede. Mirosurile, în special, evocă ușor anumite amintiri; mirosul de pâine coaptă, tocmai scoasă din cuptor, sau un anumit parfum ne poate aminti de cineva pe care-l cunoaștem sau ne poate duce cu gândul înapoi la copilărie.

Gusturile au, se pare, patru componente: dulce, acru, sărat și amar. Fiecare dintre ele este resimțit de un tip distinct de celule de pe suprafața limbii sau din interiorul gurii. Aceste patru calități sunt cât se poate de aproape de submodalitățile gustului, dar este totuși dificil, fără pregătire prealabilă (în degustarea de vinuri, spre exemplu), să le distingi și să separi un gust în toate aceste părți componente.

În ce privește simțul olfactiv, sunt, se pare, șapte mirosuri primare: mirosul de camfor, parfumul de mosc, parfumul floral, de mentă, mirosul de eter (substanțele de curățire clinică, de exemplu), mirosul înțepător (cel de oțet) sau mirosul de alimente mucegăite. Toate acestea corespund celor șapte tipuri de receptori de miros care se găsesc în perii celulelor olfactive. Acestea ar putea fi echivalentele submodalităților mirosului.

Cu toate acestea, ne referim la gust și la miros în general prin metafore — „gustul unei vieți de huzur“ sau „dulcele miros al succesului“, de pildă.

Evaluăm gustul și mirosul la un nivel meta prin simțul kinestezic. Le percepem ca fiind plăcute sau neplăcute, iar submodalitățile acestei evaluări kinestezice de tip meta (de exemplu, cât de mult îți place un anumit gust sau un anumit miros) reprezintă o altă metodă de discriminare între mirosuri și gusturi.

### Submodalități critice

Schimbarea anumitor submodalități poate avea un efect redus sau chiar niciun efect. Alte schimbări pot genera modificări importante. Acestea sunt „submodalități critice“. Dimensiunea sau luminozitatea unei imagini, de pildă, sunt esențiale pentru mulți oameni, așa încât schimbarea acestor doi parametri sporește considerabil impactul imaginii. „Sensibilitățile comune“ sunt adesea critice. De exemplu, dacă îndepărtezi o voce pe care o auzi în interior, efectul acesteia se reduce de regulă, în vreme ce schimbarea locației unei imagini îi modifică pe de-a-ntregul semnificația.

Deși submodalitățile critice au mai multe pârghii decât altele prin care să opereze schimbări, submodalitățile funcționează împreună ca un sistem:

- ↓ *Schimbarea unei submodalități poate antrena schimbări și în cadrul altora.* Modificarea unei submodalități critice poate produce o reorganizare spontană a celorlalte.
- ↓ *Conștientizarea poate modifica sistemul.* Conștientizarea submodalităților le poate schimba structura.
- ↓ *Submodalitățile critice prezintă efecte de prag/marjă:* De pildă, creșterea dimensiunii unei imagini poate face respectiva imagine mai atractivă, dar numai până la un anumit punct. Dincolo de acel punct, schimbarea în dimensiune nu va mai avea niciun efect sau va face imaginea mai puțin atractivă.
- ↓ *Măsurile sunt relative și depind de sistem.* Submodalitățile sunt subiective, așa încât este dificil să faci comparații. Când cineva crește dimensiunea unei imagini sau îi sporește luminozitatea, o face în mod relativ, în funcție de cât de mare sau de luminoasă era imaginea înainte, nu o face în termeni absoluți. Noi măsurăm cele mai multe distincții între submodalități în funcție de ce ar fi normal să percepem în realitate, pentru că aici se găsește, în primul rând, sursa acestor distincții. Așadar, o imagine mare este una care depășește dimensiunea obișnuită din realitate, o imagine luminoasă este una mai luminoasă decât ar fi în realitate, și așa mai departe. Totuși, verifică întotdeauna, dacă nu ești sigur. Fiecare individ este cea mai autorizată instanță când vine vorba de experiențele lui subiective.
- ↓ *Modificările submodalităților reprezintă dovezi pentru alte schimbări.* Când o persoană rezolvă o problemă, poți să verifici dacă situația s-a schimbat, controlând dacă s-au modificat submodalitățile respectivei experiențe problematice.

### Limbaajul și submodalitățile

Expresiile predicat și metaforele nu numai că îți înfățișează sistemul de reprezentare pe care cineva îl folosește, ci îți oferă și indicii în legătură cu submodalitățile implicate în proces. De pildă, „Am o viziune destul de neclară despre acest aspect“ nu

numai că îți spune că vorbitorul utilizează sistemul vizual, ci îți indică și faptul că luminozitatea este un parametru critic al acelei imagini. Submodalitatea luminozității influențează felul în care o idee va fi judecată. („Este o idee strălucită!“). Când cineva vorbește despre „controlarea din scurt a unei situații“, se gândește în termeni kinestezici cu o submodalitate legată de presiune.

*NLP ia în considerare dimensiunea literală a limbajului — este o fereastră deschisă direct înspre procesul gândirii.*

Pentru a te ajusta procesului de gândire al unei alte persoane, este recomandabil nu numai să folosești același sistem de reprezentare cu celălalt, ci și să aveți aceleași distincții legate de submodalități. De pildă:

„Detaliile îmi par cam neclare.“

„Ce vrei să știi ca să ți le clarifici?“

„Trebuie să menții presiunea.“

„Cum ai sugera să iau în primire această chestiune?“

„Ceva îmi spune că nu prea este în regulă.“

„Ce ar fi necesar să știu ca să fac să sune asta cum trebuie?“

Terminologia folosită pentru a desemna probleme este la fel de interesantă. Unii oameni vorbesc despre „blocaje“ și „obstacole“. Alții spun că sunt „înțepeniți“ într-o situație. Mai auzim și expresii de felul „a fi depășit“, „a fi îngropat până peste cap în probleme“, „toată lumea trage de mine în toate părțile“ sau „am ajuns la marginea prăpastiei“. Dacă folosim în cadrul intervențiilor noastre un limbaj care se potrivește cu o anumită metaforă ce ține de o anumită submodalitate, intervenția noastră va fi foarte eficientă pentru că este adecvată felului în care celălalt percepe problema.

Câteodată se poate dovedi util să traducem submodalitățile dintr-un sistem de reprezentare în altul. De exemplu, „Deci te

simți blocat. Este într-adevăr o situație aparent fără ieșire. Cum te vezi blocat în acest punct?“ Aceasta îi va da celuilalt o nouă perspectivă și un set nou de submodalități vizuale care, dacă le aplică, îl pot ajuta să diagnosticheze altfel situația și să găsească resurse pentru a o schimba.

### Cum alegem submodalitățile

Identificarea tipurilor de submodalități pe care le folosesc oamenii în comunicare este o aptitudine fundamentală cultivată de NLP și este utilizată în modelarea experiențelor, în stabilirea strategiilor și în analiza contrastivă a diferitelor evenimente și percepții.

Când cauți să identifici submodalități, vei constata că oamenii folosesc diverse semnale de accesare. Pentru a le interpreta, întreabă-te care ar fi semnificația limbajului lor corporal dacă reacționează la un stimul din realitatea exterioară, după care preiau acest stimul și îl transformă într-un semnal de accesare al unei submodalități corespunzătoare din lumea lor interioară. De exemplu, privitul în depărtare sugerează că imaginea mentală a privitorului e legată de un loc îndepărtat. Oamenii își concentrează privirea pe o imagine interioară în același fel în care o fac și când privesc o imagine din realitatea exterioară. Își întind gâtul și ascultă cu atenție în direcția de unde li se pare că vin sunetele mentale. Probabil că se vor apleca ușor în față când percep asociat și se vor înclina puțin în spate când percepția este disociată. Limbajul corporal nu numai că îți dezvăluie sistemul reprezentational folosit de o persoană, ci îți poate furniza detalii și în legătură cu distincțiile între diverse submodalități critice pe care acea persoană le efectuează.

### Cum să alegi submodalitățile adecvate

#### ↓ *Alege-ți o stare potrivită.*

Cea mai indicată este o stare apropiată de fascinație, în care te lași ușor surprins.

#### ↓ *Stabilește raportul potrivit.*

#### ↓ *Utilizează un limbaj adecvat contextului.*

Submodalitățile sunt experiențe de zi cu zi, așa încât folosește un limbaj obișnuit și exemple obișnuite pentru a-l ajuta pe celălalt să-și vadă, să-și audă și să-și simtă propriile submodalități.

#### ↓ *Presupune întotdeauna că există distincții între submodalități.*

Nu pune o întrebare de genul „Percepi vreo imagine?“, pentru că asta induce îndoială.

Întreabă mai bine, „Ce imagine percepi?“

Dacă cealaltă persoană nu este conștientă de existența vreunei imagini sau întâmpină dificultăți în a sesiza nuanțele între submodalități, apelează la cadrul „ca și cum“: „Dacă ai vedea o imagine, ce ar înfățișa?“

Alternativ, ai putea să te adaptezi ritmului de gândire al celuilalt, pentru ca pe parcurs să preiei tu comanda și să impui propriul tău ritm, spunând ceva de tipul, „Știu că nu percepi nicio imagine acum, dar să presupunem că ai una în fața ochilor; în cazul ăsta, ce ai vedea?“

#### ↓ *Fii direct.*

Ajută-l să vadă, să audă și să simtă distincțiile dintre submodalități. Cere-i să vadă ce a mai văzut și să audă ce a mai auzit deja, și astfel îi va fi mai ușor. Evită expresii de genul:

„Încearcă să mărești imaginea.“ Cuvântul „încearcă“ evocă dificultate și efort.

„Poți mări imaginea?“ Răspunsul la această întrebare nu poate fi decât „Da“ sau „Nu“ — pentru aceasta nu trebuie să întreprindă nicio acțiune! Presupune că poate să execute acțiunea și cere-i s-o efectueze. („Te rog, mărește imaginea.“)

#### ↓ *Menține un ritm alert.*

Alegerea submodalităților modifică experiența pe măsură ce celălalt devine conștient de ea, așa încât aceste submodalități se pot schimba de-a lungul acestui proces de opțiune. Dacă însă târăgănezi și tu toată acțiunea inutil, riști să modifice în plus, prin ritmul pe care-l dai întregii aplicații. De aceea este bine să folosești un ton al vocii și un tempo cât mai alerte: nu-i da celuilalt răgazul să se mire de ce se întâmplă. Primul răspuns este de obicei cel mai precis.

↓ *Identifică, nu impune.*

Nu sugera tu însuși distincții între submodalități, ci acordă-i subiectului libertatea să-și exploreze experiențele subiective și să descopere el însuși toate stările prin care trece. Nu presupune că acestea ar trebui să fie similare cu ale tale.

↓ *Caută cu privirea sau ascultă să vezi dacă descoperi indicii non-verbale.*

Semnalele de accesare ale submodalităților sunt aceleași cu cele la care te-ai aștepta dacă persoana respectivă chiar ar vedea, ar auzi sau ar simți un aspect dintr-o experiență exterioară. Așa încât, dacă o persoană privește în depărtare și are privirea orientată spre dreapta, atunci probabil percepe la dreapta o imagine mentală îndepărtată. Dacă își înclină capul în spate, atunci imaginea se află probabil aproape. Dacă își întinde gâtul înspre stânga, înseamnă că de acolo vine un sunet.

↓ *Folosește-ți propriul limbaj corporal pentru a ajuta subiectul.*

Există modele universale de limbaj corporal și de ton al vocii pe care le poți utiliza în cursul procesului de identificare. În general, dacă îți ridici sprâncenele, oamenii vor interpreta acest gest ca pe o invitație să vorbească. Dacă însă încrunți ușor din sprâncene și te uiți în altă parte, gestul e văzut ca o invitație la a înceta discuția.

### Tonalitatea

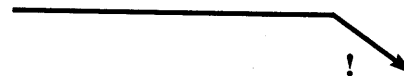
Un model universal de limbaj corporal se referă la tonalitate. Dacă ridici inflexiunea vocii la sfârșitul unei propoziții, enunțul este îndeobște perceput ca o întrebare.



Când menții neschimbat registrul vocii, enunțul este în general perceput ca o afirmație.



Dacă însă îți cobori tonul vocii la sfârșitul unei propoziții, aceasta va fi de obicei percepută ca un ordin.



### Analiza contrastivă a submodalităților

Esența acestei tehnici rezidă în a lua în calcul două experiențe și a găsi diferențele dintre structura submodalităților lor. Tehnica îți va indica diferențele critice care conferă sens acestor experiențe.

- ↓ **Gândește-te la un lucru pe care-l crezi, la un fapt absolut cert, de exemplu cum că ai ochi albaștri, sau părul brunet, sau că locuiești într-o anumită casă.**
- ↓ **Pe măsură ce te gândești la acest aspect, ce imagini, ce sunete și ce senzații îți vin în minte? Conținutul imaginii nu contează deloc, tot ce contează sunt trăsăturile imaginii. Privește imaginea și enumeră submodalitățile.**
- ↓ **Ascultă eventuale sunete sau voci și enumeră submodalitățile. Ce sunete anume percepi nu sunt relevante pentru această aplicație, contează calitățile sunetelor.**
- ↓ **Acum percepe senzațiile care corespund aspectului ales în pasul întâi. Asigură-te că senzațiile fac parte din felul în care îți reprezintă convingerea respectivă și că nu sunt senzații despre acea convingere. (Acest din urmă sentiment e probabil să fie unul de certitudine sau de încredere și este o meta-senzație — o senzație despre altceva.) Poți folosi această foaie de lucru pentru a întocmi listele de submodalități.**

## FOAIE DE LUCRU PENTRU SUBMODALITĂȚI

	VIZUAL	AUDITIV	KINESTEZIC
EXPERIENȚA 1			
EXPERIENȚA 2			
DIFERENȚE CRITICE			

- ↓ Acum execută aceeași aplicație cu un lucru pe care nu-l crezi — de exemplu, că luna este făcută din brânză verde sau că toți politicienii sunt oameni onești și cu frică de Dumnezeu.
- ↓ Din nou, privește, ascultă și simte felul în care-ți reprezintă convingerea respectivă.
- ↓ Fă o listă cu toate submodalitățile ce țin de imaginile, sunetele și senzațiile pe care le percepi și care îți înfățișează această non-convingere.
- ↓ Acum compară cele două liste. Vor apărea diferențe critice. O imagine poate fi asociată, cealaltă poate fi disociată, de pildă. O altă imagine se poate afla într-o parte diferită a câmpului tău vizual. Aceste diferențe între submodalități îți arată felul în care codifici o convingere, distinct de felul în care îți codifici o non-convingere. Un set de submodalități subliniază faptul că tu crezi afirmația pe care ai ales-o la început, în timp ce celălalt set dezvăluie că nu crezi cealaltă afirmație. Când evaluezi ce crezi și ce nu crezi, acestea sunt diferențele pe care le auzi, le vezi sau le simți.

Există câteva aplicații foarte interesante legate de această strategie. Ea poate fi folosită pentru a schimba convingeri. Poți lua exemplul unei convingeri care te afectează negativ și pe care o poți schimba, cu această strategie, într-o convingere pozitivă. Desigur, modificarea unei convingeri nu antrenează și alte schimbări, dar, cum convingerile funcționează ca permisiuni, modificarea unei convingeri deschide ferestre spre viață care îți fuseseră închise până acum.

Poți folosi această tehnică și ca pe o metodă de a înlesni vindecarea sau remedierea unei eventuale probleme, luând ca reper un caz ușor și rapid de vindecare, ale cărui submodalități le poți utiliza apoi pentru un alt caz, mai recent, de rană care trebuie vindecată sau daună care necesită remediere.

Analiza submodalităților reprezintă o tehnică puternică și este important ca fiecare schimbare produsă să fie ecologică. Verifică acest parametru ecologic mai întâi de toate. Dacă modificarea nu este ecologică, nu va fi de durată. Submodalitățile vor reveni la structura lor inițială, pentru că submodalitățile sunt un sistem și, ca urmare, au o inerție și un echilibru absolut firești.

*Fiecare modificare a submodalităților trebuie să aibă susținere la un nivel superior, altfel nu va dura în timp.*

## Transformarea radicală

Transformarea radicală este o tehnică ce utilizează modificări în cadrul submodalităților critice. Acest proces implică schimbarea comportamentului sau a apucăturilor nedorite prin stabilirea unei noi direcții. Lucrul care obișnuia să declanșeze fosta conduită ajunge să îndrepte subiectul înspre o nouă direcție. Este vorba de un proces mult mai influent decât o simplă schimbare de comportament.

Transformarea radicală poate fi utilizată în orice sistem de reprezentare. Aceștia sunt pașii care trebuie urmați în cazul unei transformări radicale de ordin vizual.

### 1. Identifică problema.

Problema poate fi o anumită conduită sau un obicei pe care vrei să-l schimbi, sau orice situație față de care vrei să reacționezi mult mai flexibil.

### 2. Identifică imaginea care declanșează problema.

Tratează rezolvarea acestei probleme ca pe un lucru care trebuie realizat. Cum știi când să pornești demersul de rezolvare? Care sunt semnalele specifice care preced întotdeauna procesul?

Caută un mecanism vizual specific care declanșează problema. Poate fi o cauză internă (ceva ce vezi cu ochii minții) sau o cauză externă (ceva ce constă în realitatea exterioară). Tratează această cauză ca pe o imagine asociată.

3. *Identifică două submodalități critice ce țin de imaginea problematică și care ar putea avea un impact asupra ei.*

Cele mai comune submodalități sunt dimensiunea și luminozitatea. Dacă sporirea acestor doi parametri face ca imaginea să aibă un efect mai mare, atunci aceste submodalități sunt critice. Dacă nu se observă niciun impact, experimentează cu alte submodalități vizuale. Cele două submodalități alese trebuie să fie analoage, așa cum sunt dimensiunea și luminozitatea, astfel încât să poată fi amplificate continuu pe o scară largă de variabilitate.

4. *Ieși din starea astfel generată.*
5. *Elaborează-ți o imagine în care să te vizualizezi într-o situație ideală.*

Cum te-ai vedea dacă nu ai avea respectiva problemă? Ce fel de persoană ar putea rezolva cu ușurință această problemă sau poate nici nu ar avea această problemă de la bun început? Dacă ai fi în locul acelei persoane, ai avea mai multe opțiuni și te-ai bucura de aptitudini sporite. Echilibrează această imagine, fă-o credibilă și separ-o de orice context anume. Verifică dacă imaginea este ecologică. Trebuie să fie motivantă și foarte atractivă. Fă din această imagine una disociată.

6. *Ieși din această stare.*
7. *Plasează toate imaginile în același cadru.*

Întoarce-te la imaginea problematică. Potențezi-i luminozitatea și dimensiunea dacă acestea sunt submodalitățile tale critice. Asigură-te că imaginea este asociată. Fixează într-un colț al acestei imagini cealaltă imagine a stării dorite; imaginea aceasta din urmă trebuie să prezinte submodalitățile opuse — trebuie, așadar, să fie o imagine mică, întunecată și disociată.

8. *Transformă radical cele două imagini juxtapuse.*

Schimbă brusc imaginea mică și întunecată într-una luminoasă și de dimensiuni foarte mari care se extinde până umple tot cadrul vizual. În același timp, vizualizează imaginea negativă cum devine tot mai ștersă și descrește până nu mai rămâne nimic din ea. Operează acest lucru extrem de repede. Simultan, închipuie-ți un sunet care s-ar putea potrivi cu această strategie de transformare radicală (cum ar fi șfichiuitul unei lovituri de bici).

9. *Ieși vizual din această stare.*

Deschide ochii, dacă îi aveai închiși, și golește-ți câmpul vizual. Uită-te la altceva.

10. *Repetă strategia de transformare radicală și ieși de fiecare dată din starea rezultantă.*

Fă acest lucru de cel puțin trei ori foarte repede. Asigură-te că ieși din starea rezultantă după fiecare proces în parte, altfel riști să revii rapid la problema inițială!

11. *Testează și anticipează.*

Încearcă să accesezi din nou situația problematică. Ce este diferit de data aceasta? Uneori, nu vei mai putea să refaci imaginea negativă inițială în același fel. Alteori, vei începe să vorbești despre problema respectivă la trecut.

## Detectarea problemelor

Dacă transformarea radicală nu dă roade, atunci:

- ↓ Poate nu te-ai concentrat pe cauza adecvată.
- ↓ Poate nu ai ales submodalitățile critice potrivite.
- ↓ Poate imaginea ideală creată nu este suficient de atractivă sau poate nu are un impact destul de puternic.

Revino, verifică submodalitățile critice ale imaginii negative și concepe o imagine pozitivă compatibilă. Transformarea radicală poate fi utilizată în orice sistem de reprezentare. Modelul de bază este după cum urmează:

- ↓ Identifică situația problematică.
- ↓ Identifică submodalitățile critice ale acestei situații.
- ↓ Fă-ți o reprezentare a situației așa cum ți-ai dori-o — ca o persoană ce nu s-ar confrunta cu problema respectivă. Apelează la același sistem reprezentational la care ai recurs în evocarea situației-problemă.
- ↓ Reprezintă-ți problema cu ajutorul submodalităților critice și fă-o asociată. Înfațișează-ți reprezentarea ideală într-o manieră disociată prin submodalitățile opuse.
- ↓ Înlocuiește foarte repede reprezentarea negativă cu cea dorită.

Caută un mecanism vizual specific care declanșează problema. Poate fi o cauză internă (ceva ce vezi cu ochii minții) sau o cauză externă (ceva ce constăți în realitatea exterioară). Tratează această cauză ca pe o imagine asociată.

3. *Identifică două submodalități critice ce țin de imaginea problematică și care ar putea avea un impact asupra ei.*

Cele mai comune submodalități sunt dimensiunea și luminozitatea. Dacă sporirea acestor doi parametri face ca imaginea să aibă un efect mai mare, atunci aceste submodalități sunt critice. Dacă nu se observă niciun impact, experimentează cu alte submodalități vizuale. Cele două submodalități alese trebuie să fie analoage, așa cum sunt dimensiunea și luminozitatea, astfel încât să poată fi amplificate continuu pe o scară largă de variabilitate.

4. *Ieși din starea astfel generată.*

5. *Elaborează-ți o imagine în care să te vizualizezi într-o situație ideală.*

Cum te-ai vedea dacă nu ai avea respectiva problemă? Ce fel de persoană ar putea rezolva cu ușurință această problemă sau poate nici nu ar avea această problemă de la bun început? Dacă ai fi în locul acelei persoane, ai avea mai multe opțiuni și te-ai bucura de aptitudini sporite. Echilibrează această imagine, fă-o credibilă și separ-o de orice context anume. Verifică dacă imaginea este ecologică. Trebuie să fie motivantă și foarte atractivă. Fă din această imagine una disociată.

6. *Ieși din această stare.*

7. *Plasează toate imaginile în același cadru.*

Întoarce-te la imaginea problematică. Potențiază-i luminozitatea și dimensiunea dacă acestea sunt submodalitățile tale critice. Asigură-te că imaginea este asociată. Fixează într-un colț al acestei imagini cealaltă imagine a stării dorite; imaginea aceasta din urmă trebuie să prezinte submodalitățile opuse — trebuie, așadar, să fie o imagine mică, întunecată și disociată.

8. *Transformă radical cele două imagini juxtapuse.*

Schimbă brusc imaginea mică și întunecată într-una luminoasă și de dimensiuni foarte mari care se extinde până umple tot cadrul vizual. În același timp, vizualizează imaginea negativă cum devine tot mai ștersă și descrește până nu mai rămâne nimic din ea. Operează acest lucru extrem de repede. Simultan, închipuie-ți un sunet care s-ar putea potrivi cu această strategie de transformare radicală (cum ar fi șfichiuitul unei lovituri de bici).

9. *Ieși vizual din această stare.*

Deschide ochii, dacă îi aveai închiși, și golește-ți câmpul vizual. Uită-te la altceva.

10. *Repetă strategia de transformare radicală și ieși de fiecare dată din starea rezultantă.*

Fă acest lucru de cel puțin trei ori foarte repede. Asigură-te că ieși din starea rezultantă după fiecare proces în parte, altfel riști să revii rapid la problema inițială!

11. *Testează și anticipează.*

Încearcă să accesezi din nou situația problematică. Ce este diferit de data aceasta? Uneori, nu vei mai putea să refaci imaginea negativă inițială în același fel. Alteori, vei începe să vorbești despre problema respectivă la trecut.

## Detectarea problemelor

Dacă transformarea radicală nu dă roade, atunci:

- ↓ Poate nu te-ai concentrat pe cauza adecvată.
- ↓ Poate nu ai ales submodalitățile critice potrivite.
- ↓ Poate imaginea ideală creată nu este suficient de atractivă sau poate nu are un impact destul de puternic.

Revino, verifică submodalitățile critice ale imaginii negative și concepe o imagine pozitivă compatibilă. Transformarea radicală poate fi utilizată în orice sistem de reprezentare. Modelul de bază este după cum urmează:

- ↓ Identifică situația problematică.
- ↓ Identifică submodalitățile critice ale acestei situații.
- ↓ Fă-ți o reprezentare a situației așa cum ți-ai dori-o — ca o persoană ce nu s-ar confrunta cu problema respectivă. Apelează la același sistem reprezentational la care ai recurs în evocarea situației-problemă.
- ↓ Reprezintă-ți problema cu ajutorul submodalităților critice și fă-o asociată. Înfrățisează-ți reprezentarea ideală într-o manieră disociată prin submodalitățile opuse.
- ↓ Înlocuiește foarte repede reprezentarea negativă cu cea dorită.



- ↓ Ieși din dispoziția astfel creată și repetă procedeul de cel puțin cinci ori, ieșind din starea rezultantă după fiecare transformare radicală.
- ↓ Verifică.

## Disocierea vizuală/kinesteziică

*Cei care nu țin minte trecutul sunt condamnați să-l repete.*

George Santayana

Uneori nu învățăm din experiențele trecute pentru că nu dorim să revenim asupra lor. Pot fi lucruri dureroase, a căror amintire nu provoacă plăcere — ceea ce înseamnă că ni le amintim într-un mod asociat. Pot fi atât de dureroase încât nu dorim cu niciun chip să ne gândim la ele. Câteodată aceste lucruri pot fi atât de rele, încât preferăm să ne blocăm complet sistemul de reprezentare vizuală, pentru a evita ca vreodată să ne confruntăm din nou cu acea imagine atât de neplăcută. Atunci, am putea măcar să spunem că nu suntem conștienți de existența vreunei imagini interioare. Asta ne protejează de durerea aferentă, dar sacrifică posibilitatea noastră de a lucra cu un sistem complet de reprezentare.

Disocierea vizuală/kinesteziică separă sentimentele de imagini, astfel încât să te poți raporta fără tensiune la amândouă. Această strategie a fost utilizată cu succes pentru a trata:

accidente și răni

fobii

tulburări post-traumatice pe sistem nervos

victime de război traumatizate (a fost folosită la Sarajevo în 1999, pentru a ajuta victimele de război)

abuzul emoțional și sexual

De asemenea, tehnica poate fi utilizată pentru a șterge amintiri dureroase din sistemul auditiv, dar este întrebuițată cu

precădere în cazul sistemului vizual, pentru că în acest punct se formează de obicei sinesteziile dureroase.

Este dificil de aplicat tehnica de unul singur, pentru că evenimentul pe care vrei să o aplici poate fi foarte neplăcut și, prin urmare, delicat de tratat pe cont propriu. Principalii pași sunt:

1. Stabilește un raport cu subiectul tău și adaptează-te la natura experienței lui.
2. Fixează drept garanție o ancoră de siguranță pe care să o poți folosi pentru a ieși din aplicație, dacă experiența devine prea greu de suportat.
3. Ajută-l să se disocieze de imaginea dureroasă analizată și modifică submodalitățile critice care conferă imaginii negative un impact atât de puternic.
4. Anulează amintirea neplăcută schimbând submodalitățile și ajutându-l pe subiect să privească din nou evenimentul disociat, astfel încât să învețe cum să se raporteze la această amintire.
5. Găsește resursele potrivite din situația respectivă și transpune-le în acea experiență.
6. Anticipează.

Disociindu-te de amintirea evenimentului trecut și dizolvând sinesteziile corespunzătoare, poți vedea evenimentul într-o lumină nouă și te poți, așadar, distanța de el. Aceasta nu reprezintă o negare a realității. Nu negi faptul că evenimentul s-a produs. Știi ce s-a întâmplat, dar acum îl tratezi altfel și ești în stare să mergi mai departe. Nu mai constituie o problemă care ține de prezent.

## Învățarea din experiență

Iată o excelentă metodă de învățare din experiențele dureroase prin care ai trecut și care îți va permite să nu mai faci aceeași greșeală. Acest model funcționează pentru orice tip de experiență neplăcută, cu excepția fobiei și a traumei. Pentru acestea va trebui să aplici strategia rapidă de eradicare a fobiei.

### Partea întâi

- ↓ Gândește-te la un eveniment neplăcut din viața ta.
- ↓ Pe măsură ce faci acest lucru, asigură-te că te vezi în acea situație ca și cum te-ai uita la televizor sau pe un ecran de cinema.
- ↓ Nu te implica în experiența respectivă.
- ↓ Pe măsură ce privești cum se derulează amintirea din acest punct de vedere, observă ce se întâmplă în acele momente, dacă alți oameni au contribuit prin faptele lor la producerea acestui eveniment și cum de a fost imposibil pentru tine să controlezi fiecare aspect al situației.
- ↓ Observă ce făceai atunci.
- ↓ Ce încercai să realizezi?
- ↓ Revino la momentul prezent. Ce poți învăța din acel incident, așa încât să nu se mai repete?

### Partea a doua

Când te gândești la acea experiență, ce ai vrea să se fi întâmplat în locul a ceea ce s-a întâmplat de fapt?

- ↓ Imaginează-ți că faci acum ceea ce ai fi vrut să se întâmple atunci. Păstrează o atitudine disociată, așa încât să te poți privi acționând în acea situație ca pe un ecran mental.
- ↓ Re trăiește incidentul în imaginația ta, dar acum vizualizează-te făcând ceva diferit de ceea ce ai făcut și observă cum situația se soluționează mult mai bine.
- ↓ Dacă ești mulțumit de această nouă versiune, închipuie-ți că pătrunzi în acea situație și o re trăiești acționând așa cum ai vrea, menținând de data asta o postură asociată. Întoarce-te la acel moment, privind totul cu ochii tăi, acționând conform dorinței tale și obținând rezultatul pe care l-ai vrut.
- ↓ Apoi golește-ți ecranul mental.

- ↓ Parcurge acest procedeu de cel puțin zece ori, retrăind evenimentul așa cum ai fi preferat să se întâmple și golindu-ți ecranul mental la sfârșitul fiecărei repetiții a strategiei. (Poți să o execuți repede.)

Reține ce ai învățat din acel incident pentru a-ți fi de ajutor în viitor. Lasă în urma ta durerea provocată de incident. Tratează similar și alte experiențe negative pe care le-ai mai avut.

Amintește-ți-le ca incidente separate. Vizualizează-te înapoi în situația respectivă și învață ce poți din aceste situații, pentru a evita altele similare în viitor.

### Partea a treia

Acum gândește-te la o situație care a decurs bine pentru tine.

- ↓ Reîntoarce-te în timp la acea situație, privind-o cu ochii tăi și resimțind toate senzațiile pozitive. Fii asociat cu acel context.
- ↓ Bucură-te de amintire.
- ↓ Observă lucrurile pe care le-ai făcut și care au dus la succesul momentului respectiv.
- ↓ Ce anume ai făcut ca situația să fie un succes?

Câte situații similare îți vin în minte? Au ceva în comun? Cum poți învăța ceva din acele evenimente pentru a putea repeta încă și mai multe situații de acest tip în viitor? Există vreo situație în viitorul apropiat de care ai putea profita în același fel? Cât de bine ar fi dacă ai face toate acestea în mod constant?

### O strategie rapidă de eradicare a fobiei/traumei

O fobie este o reacție prezentă la o experiență intens traumatică din trecut. Frica este ancorată de obiectul, animalul sau situația care a cauzat-o inițial. Persoana afectată știe că fobia nu

este rațională, dar sentimentul de anxietate este atât de intens încât se vede forțată să evite climatul care declanșează fobia.

Fobiile constituie o problemă deloc de neglijat. Sunt o reacție foarte puternică care depinde de o experiență unică. Este posibil să utilizezi aceeași structură pentru a-ți induce sentimente pozitive intense în legătură cu o persoană sau un obiect, dacă ai ca punct de plecare o capacitate de învățare bine configurată.

Această strategie aplică disocierea V/K la orice tip de fobie sau de traumă. Aici, strategia este descrisă ca o aplicație asupra unei alte persoane.

1. Stabilește un raport cu subiectul tău.
2. Cere-i să se gândească la fobia lui *repede și fără să se implice foarte mult*. Aceasta îți va permite să calibrezi starea corespunzătoare printr-o observare atentă a fiziologiei lui.
3. Fă-l pe subiect să iasă din starea generată!
4. Fixează o „ancoră de siguranță”. Alege o stare pozitivă foarte puternică legată de o experiență pe care și-o amintește subiectul și care-l făcea să se simtă bine și în siguranță. Fixează această dispoziție printr-o ancoră kinestezică pe brațul lui. Spune-i că dacă trebuie vreodată să oprească procesul și să se întoarcă la starea prezentă, va avea acea ancoră la dispoziție. Poți menține ancora respectivă pe tot parcursul strategiei sau poți să o folosești când ai nevoie.
5. Stabilește o poziție disociată cerându-i subiectului să se închipuie ca într-o piesă de teatru sau ca și cum s-ar vedea la televizor. Are control deplin asupra filmului și a felului în care este difuzat. Poate vrea să vadă filmul în alb și negru, poate preferă o imagine mică și neclară — el însuși controlează submodalitățile critice ale imaginii.
6. Cere-i partenerului de experiment să aleagă un film din viața lui care să conțină trauma sau prima experiență puternică ce a stat la baza fobiei. Nu este întotdeauna posibil să evoci chiar prima împrejurare care a declanșat fobia, dar fă-l să se gândească la un moment cât mai intens și cât mai apropiat de ocazia inițială, atât cât își poate aminti.

Ajută subiectul să mențină starea disociată. Cere-i să vizioneze filmul. Cere-i să se vizualizeze pe ecranul mental exact din momentul premergător începerii filmului (când era încă în siguranță) până la momentul care urmează incidentului respectiv (când era din nou în siguranță). Poate fi de ajutor ca subiectul să vadă filmul în alb și negru pe un ecran mental minuscul, dacă dimensiunea și culoarea reprezintă submodalități critice pentru el. Dacă este necesar, amplifică procedeul disocierii — cere-i să se privească cum se urmărește pe ecran. Menține această stare folosind un limbaj adecvat: „Aici și acum, în timp ce urmărești acea persoană pe ecran acolo și atunci...”

Etapa este completă când subiectul poate urmări acest incident pe ecran fără să intre în starea de fobie. Urmărește-l cu atenție. Teoretic, ai calibrat starea încă din pasul numărul doi.

7. Leși din starea respectivă.
8. Ajută-l pe subiect să învețe din acea experiență. Ce a fost important de reținut? A găsit ceva pozitiv în legătură cu experiența sau cu fobia?
9. Spune-i subiectului să oprească derularea filmului la sfârșit. Acum fă-l să se asocieze cu filmul la acel punct și să-l deruleze *înapoi rapid* până la început, rămânând asociat în tot acest timp.
10. Leși din dispoziția astfel generată.
11. Repetă pașii numărul nouă și zece de două ori, așa încât să se asocieze de cel puțin trei ori cu filmul care se derulează rapid înapoi.
12. Verifică strategia și anticipează. Cum se simte subiectul acum? Uneori, în acest moment, este posibil și chiar adecvat să verifici dacă fobia mai persistă. Fobia ar trebui să fi dispărut deja sau, în orice caz, ar trebui să se fi diminuat.
13. Fă verificarea ecologică. Dacă fobia a fost severă și a afectat multe aspecte ale vieții pacientului, poate va fi nevoie să regândească felul în care acționează în anumite situații sociale. De pildă, teama de spații deschise poate i-a limitat considerabil viața socială. Va fi probabil necesar să îi oferiți resurse suplimentare pentru a trata aceste chestiuni de ecologie. Mai sunt și considerațiile de siguranță. Dacă pacientul a avut o fobie față de șerpi, poate că în urma strategiei a scăpat de fobie, dar, în continuare, ar trebui să aibă o atenție potrivită pentru aceste vietăți, chiar

combinată cu puțină teamă. La urma urmei, teama este o reacție naturală — șerpilor pot fi periculoși.

## Linii temporale

Una dintre cele mai fascinante aplicații ale submodalităților este felul în care experimentăm timpul. Ce este timpul? Această întrebare a preocupat cele mai fascinante minți de-a lungul istoriei și probabil va continua să-i preocupe pe savanți încă multă vreme de acum încolo, până când nu le va mai rămâne timp să se lupte cu această problemă.

Cum experimentăm timpul? Cum ne raportăm la el? Dacă ești atent la felul în care descriem timpul, vei constata că de obicei îl percepem ca pe o linie care se desfășoară din trecut spre viitor. Vorbim despre „o perioadă lungă de timp“, „o perioadă scurtă de timp“, „timpul care se întinde în fața noastră“... Avem trecutul „îndepărtat“ și viitorul „apropiat“.

*Subiectivitatea noastră percepe timpul ca pe o distanță.*

### Configurarea unei linii temporale

Poate nu știm ce este timpul, dar cu siguranță știm cum să-l măsurăm. Imaginează-ți cercul unui cadran de ceas. Imaginează-ți mișcarea de fiecare zi a limbilor ceasului pe suprafața cadranelui. Acum, închipuie-ți că iei cadranul cu numerele de pe el și că îl desfășori cum ai face cu un ghem de lână, întinzând firul de lână până departe și trasând astfel o linie. Apoi, închipuie-ți că te plimbi de-a lungul acelei linii. Aceasta este o metodă de a vizualiza cum ne deplasăm prin timp.

Dacă ai avea o „linie temporală“, unde ar fi trasată?

Dacă ar trebui să indicii încotro este trecutul, în ce direcție ai indica?

Unde este viitorul?

Acum leagă cele două puncte. *Aceasta este linia ta temporală.*

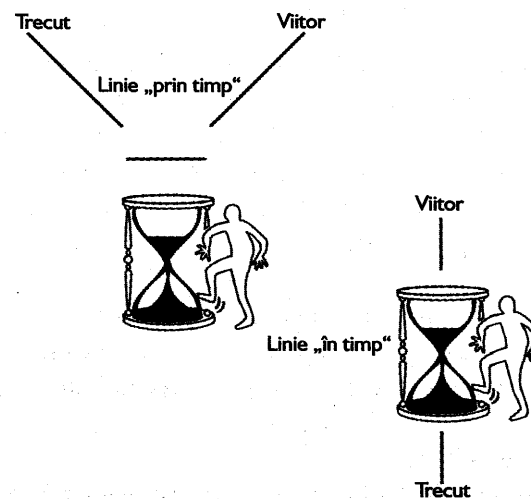
Poți configura liniile temporale ale altor indivizi cu întrebări similare. Urmărește-le limbajul corporal pe măsură ce răspund la întrebări. Pot spune că nu știu unde este trecutul sau viitorul, dar apoi e probabil să schițeze gesturi într-o anumită direcție. Cei mai mulți oameni nu sunt conștienți de linia lor temporală decât dacă au parcurs deja un *training* NLP adecvat.

### În timp și prin timp

Te poți raporta la linia ta temporală în două feluri — „în timp“ și „prin timp“.

O linie „în timp“ trece prin corpul tău. Oamenii cu o astfel de linie temporală sunt asociați cu linia lor temporală în momentul „acum“. Adesea, trecutul se va afla în spatele lor, iar viitorul se va afla în fața lor.

O linie „prin timp“ se situează în afara corpului tău. Deseori, trecutul e localizat de-o parte și viitorul de cealaltă parte. (În culturile occidentale, trecutul este în general la stânga și viitorul este la dreapta, pentru că în majoritatea limbilor se citește de la stânga la dreapta și această direcție se întâlnește și la semnalele de accesare.)



*O linie temporală „în timp” sau una „prin timp” sunt o chestiune de opțiune, deși mulți oameni tind să recurgă cu precădere la una din ele.*

De îndată ce ești conștient de natura liniei tale temporale și o poți utiliza cu suficientă flexibilitate, poți alege pentru ce activități să folosești fiecare tip de linie temporală în parte.

**ÎN TIMP****PRIN TIMP**

Linia temporală îți trece prin corp.	Linia temporală trece pe lângă corpul tău.
Ești asociat în momentul „acum”.	Ești disociat de momentul „acum”.
Nu îți dai seama că trece timpul.	Ești conștient de trecerea timpului.
Ai tendința să ai amintiri asociate.	Tinzi să ai amintiri disociate.
Nu obișnuiești să planifici lucrurile.	Ai tendința să planifici lucrurile dinainte.
Eviiți termenele limită sau nu reușești să le respecti.	Ești conștient de termenele limită și reușești să le respecti.

**Cum folosim liniile temporale**

Intervențiile asupra liniilor temporale sunt foarte puternice când vine vorba să ajuți oamenii să-și acceseze resurse, să-și creeze o imagine fascinantă despre viitor și să-și organizeze viețile.

- ↓ *Managementul timpului.* O linie „în timp” este recomandată când vrei să te bucuri de momentul de față. O linie „prin timp” este esențială când planifici lucruri, când îți organizezi timpul și când privești spre viitor. Ceea ce este ironic în legătură cu multe cursuri despre managementul timpului este că ele sunt concepute de către persoane care dețin deja o viziune „prin timp” pentru alte persoane care și ele împărtășesc o viziune „prin timp”. Aceste

cursuri nu par foarte logice pentru oamenii a căror percepție predominantă este „în timp”, deși aceștia din urmă sunt cei care au nevoie de instrumente pentru o cât mai eficientă administrare temporală. Aptitudinea fundamentală în privința organizării timpului este să poți să ți-l planifici folosind metoda „prin timp”.

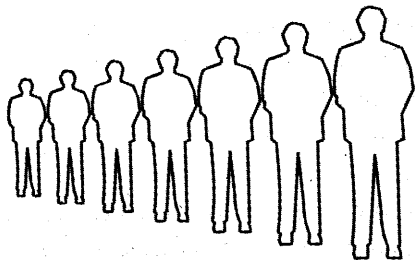
- ↓ *Cum te raportezi la trecut și cum accesezi resursele.* Oamenilor care-și adună toate impresiile din trecut în spate li se va părea dificil să acceseze resurse din experiențe trecute. Cei al căror trecut se desfășoară imediat în fața ochilor fac de obicei eforturi foarte mari pentru a scăpa de amintiri. Acestea le blochează literalmente viziunea asupra viitorului.
- ↓ *Cum privești spre viitor.* O persoană care cultivă imagini mari și luminoase ar trebui să aibă mereu în fața ochilor imaginea unui viitor fascinant. Unii oameni a căror linie temporală le plasează viitorul în spatele lor se confruntă cu dificultăți când trebuie să planifice activități sau să se motiveze. Sunt ca șoferii care se uită în oglinda retrovizoare pentru a se deplasa înainte.
- ↓ *Liniile temporale au submodalități critice.* Amintirile și planurile sunt deseori stocate ca imagini pe linia temporală. Distanța este îndeobște o submodalitate critică. Cu cât imaginea este mai aproape, cu atât distanța ei față de momentul prezent este mai mică. Uneori, imaginea este mai aproape de momentul prezent cu cât este mai mare și mai luminoasă (deși acesta poate fi și un rezultat al perspectivei).
- ↓ *Ecologie.* Simțul timpului este crucial pentru identitatea noastră. Reorganizarea liniilor temporale este o metodă eficientă de a modifica realitatea unei persoane. De fiecare dată când operezi schimbări asupra liniei tale temporale sau a altei persoane, asigură-te că transformările sunt ecologice.

**Cum configurăm o linie temporală**

Liniile temporale pot fi imaginate, dar este adesea mai ușor și mai durabil să-i dai liniei temporale o dimensiune fizică fixând-o în spațiu, astfel încât să te poți deplasa dinspre trecut spre viitor, și înapoi. Poți folosi această tehnică ori de câte ori trebuie să te gândești la experiențe trecute, să planifici obiective viitoare sau să ajuți pe altcineva să facă aceste lucruri.

## Cum te deplasezi de-a lungul liniei temporale

- ↓ Unde este situată linia ta temporală? Arată înspre trecut. Acum indică spre viitor. Imaginează o linie care unește cele două puncte.
- ↓ Imaginează-ți că linia se află trasată pe podea. Orientează-te în așa manieră, încât să te afli pe linia temporală cu fața spre viitor. Cum arată viitorul? Cât de departe pare să se întindă?
- ↓ Acum uită-te înapoi de-a lungul liniei înspre trecut. Cum arată? Cât de departe pare să se întindă?
- ↓ Pășește dincolo de linia temporală și cuprinde-o pe toată cu privirea. Acum ești într-o poziție „prin timp“, într-o meta-poziție față de linia ta temporală. Ce părere ai despre ea? Ce poți să afli uitându-te la ea?
- ↓ Acum revino pe linia temporală. Deplasează-te înapoi spre trecut, observând amintirile benefice foarte puternice pe care le descoperi plimbându-te pe linie. Oprește-te când crezi că ai mers suficient de departe. Apoi, mergi înainte, aducând cu tine, în momentul prezent, toate acele experiențe și resurse pozitive ca o prezență din trecut. Cum te simți acum?



- ↓ Gândește-te la un obiectiv viitor pe care dorești să-l atingi. Pășește în viitor până la punctul în care vrei ca acel obiectiv să se îndeplinească. Uită-te înapoi din acel

punct viitor spre momentul „acum“ și închipuie-ți pașii și etapele de parcurs pentru a ajunge de la „atunci“ (acum) la „acum“ (viitorul). Revino în prezent cu acea cunoaștere în legătură cu felul în care să-ți atingi scopul.

## Limbajul temporal

Poți afla multe lucruri în legătură cu felul în care gândesc oamenii despre timp ca și despre submodalitățile lor critice observând limbajul lor. De exemplu:

„Era într-un trecut îndepărtat și foarte incert.“

„Are un viitor luminos în față.“

„Mă așteaptă înainte o vacanță formidabilă.“

„Lasă chestiunea asta înapoi, uită de ea.“

„Timpul este pe terminate.“

„Am timpul de partea mea.“

Timpul este atât de important, încât îl folosim pentru a ne organiza limbajul. Verbele pot fi la trecut, prezent sau viitor, în funcție de natura acțiunii, dacă aceasta s-a încheiat, este în curs de desfășurare sau va avea loc.

Timpurile verbale pot fi utilizate pentru a plasa o chestiune în trecut, de pildă: „Asta a fost o problemă, nu-i așa?“

Observă cât de diferită este această experiență de: „Asta este o problemă, nu-i așa?“

Și: „Asta chiar va fi o problemă, nu-i așa?“

Ultimul exemplu este o presupunere mai puțin utilă pentru că, dacă e să răspunzi la această întrebare, trebuie să accepți și presupunerea că problema va persista în viitor.

Apelăm la adverbe și conjuncții pentru a nuanța și mai mult capacitatea noastră de a plasa o acțiune în timp, de pildă, „înainte“, „după“, „în timpul“, „când“, „până când“, „în vreme ce“, „simultan“, „anterior“, „ulterior“.

Acești termeni ne poziționează și ne afectează experiența. De exemplu, observă în ce fel te afectează următoarele fraze:

„Înainte să ieși, vreau să mă ajuți.“

„După ce ieși, vreau să mă ajuți.“

„Înainte să ieși, dar după ce ai luat micul dejun, vreau să mă ajuți.“

## PLAN DE ACȚIUNE

1. Câteodată, NLP pare că nu se ocupă de altceva decât de rezolvarea de probleme. Nu este chiar așa. „Problemă“ este îndeobște un cuvânt negativ. Dar NLP ne arată că este vorba doar de o diferență între ceea ce ai și ceea ce vrei. Când nu-ți place ce ai și vrei să scapi de toate aceste lucruri care nu-ți sunt pe plac, atunci te confrunți cu o problemă de remediere. Mulți oameni folosesc termenul „problemă“ pentru a desemna probleme de remediere. Totuși, când ești mulțumit cu ceea ce ai, dar vrei ceva și mai bine, atunci te confrunți cu o altă categorie de „probleme“ — probleme generative. Acestea din urmă sunt de preferat primelor.

Când ai ceva care te mulțumește, poți să îmbunătățești și mai mult lucrul respectiv schimbând submodalitățile.

- ↓ Gândește-te la o amintire plăcută. Fii atent la submodalități. Poți să faci amintirea încă și mai plăcută?
- ↓ Modifică submodalitățile și observă efectul.
- ↓ Fă imaginea mai mare, mai luminoasă și adu-o mai aproape. Contribuie toate aceste schimbări la realizarea unei amintiri mai agreabile?
- ↓ Experimentează cu submodalitățile amintirii până când reușești să o faci cât mai plăcută cu putință.

2. Găsește-ți propria linie temporală.

Pe măsură ce îți privești linia temporală, cum te ajută asta să înțelegi felul în care te gândești la trecut și la viitor?

De pildă, cineva cu o linie temporală trecută foarte scurtă trebuie să îngrămădească multe evenimente într-un spațiu îngust și probabil își va aminti cu dificultate când anume s-a întâmplat un anumit lucru. Cineva cu o linie temporală a viitorului foarte scurtă poate avea probleme contemplând un moment îndepărtat din viitor, sau înghesuie tot ce va avea loc într-un spațiu redus și va pierde astfel perspectiva. (Lungimea liniei temporale a viitorului nu are nicio legătură ezoterică cu lungimea vieții tale! Dacă linia temporală a viitorului este scurtă, asta înseamnă probabil că ți se pare dificil să planifici lucruri care urmează să aibă loc.)

Linia ta temporală nu ți-a fost fixată la naștere odată pentru totdeauna. Tu ți-ai creat-o. Deci depinde de tine să o schimbi. Ai în vedere flexibilitatea și posibilitatea de a opta — cu siguranță vei vrea să ai o viziune „în timp“, pentru a te bucura de activități plăcute, dar vei avea, de asemenea, nevoie de o poziție „prin timp“, pentru a putea planifica activități pentru viitor.

Oricare dintre cele două percepții predomină în cazul tău, experimentează cu ambele după cum urmează:

- ↓ Imaginează-ți că pășești pe linia ta temporală.
- ↓ Dacă ești în postura „prin timp“, închipuie-ți că te plasezi pe linia ta temporală așa încât aceasta să treacă prin centrul corpului tău. Cum te simți? Probabil că te simți mult mai implicat în momentul de față, mult mai ancorat de „acum“. Acum ieși de pe linia temporală.
- ↓ Dacă ai o viziune „în timp“, imaginează-ți că pășești alături de linia ta temporală, și că vezi cum aceasta trece pe lângă corpul tău. Probabil că

acum te simți mai obiectiv, mai capabil să surprinzi o imagine de ansamblu. După aceea, pășește din nou pe linia temporală.

Tu ai posibilitatea de a alege. A fi „în timp“ sau „prin timp“ sunt stări și resurse care depind de ceea ce vrei să faci.

3. Vizionează filmul *Cercul poezilor morți* (*Dead Poets Society*), avându-i în distribuție pe Robin Williams și Ethan Hawke, chiar dacă l-ai mai văzut. Cum procedează personajul interpretat de Robin Williams pentru a schimba semnificația poeziei în timpul cursului său? Cum se schimbă submodalitățile ce țin de ideea de „poezie“ pe măsură ce filmul se derulează?
4. Ascultă-ți vocea internă. Este vocea ta? Din ce direcție pare să vină? Cât de tare este? Cum ai putea s-o faci mai agreabilă, astfel încât să fie o plăcere să o ascuți? Vorbești cu tine de parcă ți-ar plăcea efectiv să stai de vorbă cu tine?

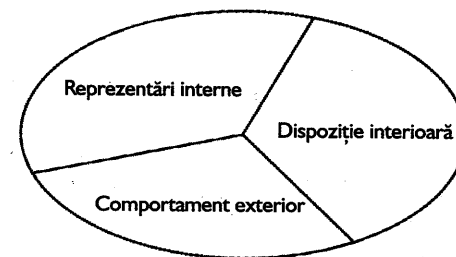
## CAPITOLUL 8

### Strategii

NLP utilizează ideea de strategie într-un mod cu totul special. Termenul nu are sensul lui obișnuit de plan bine pus la punct pe termen lung. În NLP, strategiile subliniază *cum* anume facem ceea ce facem pentru a ne atinge obiectivele.

*O strategie este o secvență de reprezentări care duc la un rezultat.*

NLP cuprinde trei elemente:



Strategiile aparțin segmentului reprezentărilor interne. Acestea combină sistemele de reprezentare cu rezultatele. Folosim în mod constant sistemele noastre reprezentative pentru a concepe și a ne planifica acțiunile. Strategiile sunt acele secvențe de gândire pe care le utilizăm pentru a ajunge la scopurile propuse.



Strategiile au trei ingrediente de bază:

1. Un obiectiv
2. O înșiruire de sisteme reprezentationale
3. Submodalitățile sistemelor reprezentationale

Gândește-te la o strategie ca la o rețetă de prăjituri. Ai nevoie de ingredientele de bază (sistemele de reprezentare), specificarea calității și cantității ingredientelor (submodalitățile) și vei folosi toate acestea pentru a obține deliciosul rezultat final (obiectivul).

Operarea într-o anumită ordine este de maximă importanță în cazul strategiilor, la fel cum este și în cazul gătitului. Poți să știi exact câtă făină să adaugi la amestecul pe care trebuie apoi să-l pui la copt, dar contează foarte mult dacă adaugi făina înainte sau după ce pui prăjitura în cuptor!

Strategiile se produc foarte repede, adesea fără să fim conștienți de ele. Ele ne modelează gândirea. Putem să folosim aceeași strategie ca să ne gândim la diverse lucruri. De exemplu, cu toții avem o strategie de luare a deciziilor la care apelăm în cazul hotărârilor pe care le facem în fiecare zi, de la cele banale în legătură cu ce haine vom purta azi până la cele foarte importante cum ar fi schimbarea profesiei.

Există cinci categorii principale de strategii:

*Strategii decizionale:* cum ne hotărâm asupra cursului unei acțiuni dintr-un număr de opțiuni pe care le avem la dispoziție

*Strategii motivaționale:* cum ne motivăm să acționăm

*Strategii de confirmare a realității:* cum decidem ce este real și ce anume să credem

*Strategii de învățare:* cum asimilăm noile informații

*Strategii de memorare:* cum ținem minte

Strategiile explică diferențele dintre oameni. O persoană pare să aibă o memorie mai bună decât altă persoană și acest lucru se poate datora faptului că prima folosește o mai bună

strategie de memorie decât a doua. Unii oameni se pricep foarte bine la luarea deciziilor, în timp ce alții sunt deficitari la acest capitol. Mai mult, chiar și deciziile pe care le iau primii sunt bune. Cu ajutorul NLP poți să-ți modelezi strategia decizională astfel încât să ajungă comparabilă cu cea a conducătorilor de elită și apoi poți să predai această strategie oricui este dispus să învețe.

Strategiile duc la schimbări generative. Dacă indicii unei persoane o strategie decizională mai bună, atunci ajuți acea persoană în multe aspecte din viața ei, nu doar în cazul unei decizii pe care trebuie să o ia în momentul respectiv, oricât de importantă ar fi aceea. Când predai unui copil o strategie de ortografie, aceasta îl va ajuta să ortografieze orice cuvânt. Toate tehnicile NLP pot fi înțelese în termeni de strategii.

Strategiile funcționează întotdeauna. Invariabil vei obține un rezultat cu ajutorul lor. Dacă ele duc la un rezultat pe care nu-l dorești, nu da vina pe strategie, ci încearcă s-o înțelegi, să o adaptezi sau chiar să o schimbi cu una care funcționează și mai bine. Strategiile sunt ca numerele de telefon — o înșiruire care te conduce la un rezultat. Dacă formezi un număr greșit, nu învinui persoana de la celălalt capăt al firului! Verifică numărul, asigură-te că îl ai pe cel corect și formează-l din nou.

## Cum folosim strategiile

Lucrul cu ajutorul strategiilor produce modificări generative puternice atât pentru tine, cât și pentru ceilalți, pentru că ele se referă la felul în care tu acționezi. Când schimbi o strategie, de fapt îți schimbi reacția față de situații dintre cele mai diferite. Strategiile pot fi folosite în:

- ↓ *Modelarea personalității.* Acest proces presupune în mare parte să descoperi strategia mentală folosită de o anumită persoană. Această strategie, împreună cu valorile, convingerile și fiziologia

- respectivei persoane, îți înfățișează structura metodei prin care acea persoană obține rezultatele dorite.
- ↓ **Schimbarea convingerilor.** Cu toții avem o strategie a formării convingerilor pe care o folosim pentru a decide ce anume să credem. Dacă schimbi metoda prin care alegi ce să crezi, acest lucru reprezintă în sine o schimbare mult mai puternică decât schimbarea unei singure convingeri sau chiar a fiecărei convingeri în parte.
  - ↓ **Învățarea.** Poți alege și implementa strategii pentru a învăța anumite discipline concrete cum ar fi matematica sau ortografierea. Poți, de asemenea, utiliza strategii pentru a memora mai repede și mai ușor.
  - ↓ **Vânzări.** Toți clienții au o anumită strategie de cumpărare — felul în care decid ce și când să cumpere. Agenții de vânzări pot să găsească strategia clientului și să-și prezinte produsul în așa fel încât să corespundă strategiei cumpărătorului. În acest scop, este mult mai bine să nu ai o strategie fixă de vânzare. Strategia care funcționează cel mai bine este cea care se potrivește cu strategia de cumpărare a clientului.
  - ↓ **Terapie.** Totul se prezintă ca rezultat al unei strategii — inclusiv limitările noastre, problemele, temerile, îngrijorările și fobiile. Prin identificarea strategiei cuiva poți afla cum își creează o anumită problemă, după care poți să modifichi strategia pentru a elimina problema.
  - ↓ **Motivație.** Cu toții avem propria noastră strategie motivațională. Unele nu sunt foarte eficiente, în special cele care presupun o voce interioară care te sâcăie încontinuu sau cele care îți indică imagini luminoase cu consecințele groaznice care pot apărea dacă *nu* îndeplinești o anumită sarcină. Există multe strategii motivaționale excelente pe care poți să le folosești.
  - ↓ **Strategii decizionale.** Fiecare decizie luată are la bază aceeași strategie. Poți îmbunătăți calitatea fiecărei decizii cu o bună strategie decizională.
  - ↓ **Mâncatul sănătos.** Cu toții avem o strategie privind ce și cum mâncăm. Modificarea acestei strategii poate fi soluția pentru un regim alimentar sănătos și pentru pierderea din greutate.

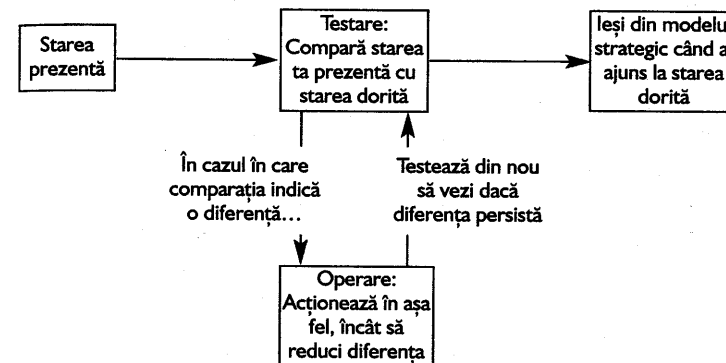
*Toate tehnicile NLP pot fi considerate strategii.* Poți să-ți elaborezi propriile tehnici NLP când știi cum să lucrezi cu strategiile.

## Modelul TOTI

TOTI este un model strategic fundamental pentru NLP. Toate strategiile se încadrează în formatul TOTI.

*TOTI este abrevierea de la Testare — Operare — Testare — Ieșire*

Acest model a fost derivat de către specialiștii NLP din lucrările lui Karl Pribram, George Miller și Eugene Gallanter, așa cum putem constata în cartea lor *Plans and the Structure of Behaviour* (Prentice-Hall, 1960).



## Modelul TOTI

Modelul TOTI începe cu un obiectiv — ce încerci să realizezi? Valorile sunt, de asemenea, incluse în acest format — vrei să realizezi ceva care este important pentru tine în acel moment.

*Testul* este comparația dintre starea ta prezentă și starea dorită.

Atingerea unui obiectiv înseamnă reducerea diferenței dintre starea prezentă și starea ideală, astfel încât prin *operare* înțelegem acțiunea pe care o efectuăm pentru a reduce acea diferență. Operațiile generează alternative, adună informații și modifică starea prezentă pentru a o aduce mai aproape de starea dorită.

Pentru a afla la ce operații recurge o persoană, trebuie să pui întrebări de genul:

„Ce faci pentru a atinge acel obiectiv?”

„Ce pași și etape anume parcurgi?”

„Ce alte opțiuni ai dacă nu reușești de prima dată?”

„Ce faci când te confrunți cu probleme sau dificultăți neașteptate?”

Rolul celui de-al doilea *test* este să verifici dacă acțiunea a redus diferența dintre starea prezentă și starea dorită.

*Ieșirea* are loc atunci când nu mai există nicio diferență între starea prezentă și starea dorită — așadar, obiectivul a fost atins.

Modelul TOTI include câteva principii NLP:

- ↓ Comportamentul este mai mult decât o simplă reacție la un stimul.
- ↓ Comportamentul are un anumit scop.
- ↓ Reacționăm la diferențe, nu direct la rezultate sau la cauze.
- ↓ Orice acțiune își are originea în încercările de a reduce diferența dintre starea prezentă și starea dorită până la zero.
- ↓ Cu cât avem mai multe opțiuni (operații), cu atât avem mai multe șanse să ne atingem rezultatele.
- ↓ Fiecare pas parcurs încorporează un feedback care ne arată dacă operația efectuată a redus sau nu diferența. Feedbackul ne oferă informații în legătură cu ce trebuie să facem în continuare pentru a reduce diferența.
- ↓ Pasul final sau ultimul feedback ne informează că obiectivul a fost îndeplinit, așa că ieșim din formatul TOTI.
- ↓ Acțiunile complexe cuprind numeroase modele TOTI diferite, toate funcționând simultan și succesiv. Multe strategii constau din TOTI grupate împreună.

### Aplicarea contrastivă a modelelor TOTI

Aceasta este o metodă de aplicare a analizei contrastive asupra felului în care te ocupi de două situații, una în care obții rezultatul dorit și alta în care nu obții ceea ce îți-ai

propus. Prima utilizează un TOTI eficient, iar cea de-a doua un TOTI ineficient. Comparând și contrastând cele două situații, poți să transferi resurse dintr-una în cealaltă.

Poți să faci acest exercițiu pe cont propriu, deși este mai ușor dacă implici și o altă persoană în acest experiment.

↓ Mai întâi gândește-te la o situație nesatisfăcătoare. Modelul de față funcționează cel mai bine dacă implică o altă persoană cu care ai probleme.

Ce încerci să realizezi aici? Notează obiectivul — cel puțin unul, deși pot fi mai multe.

Cum vei estima dacă ajungi acolo unde vrei? Ce semnale îți atrag atenția? Ce feedback urmărești în special? Ce măsuri iei pentru a obține ce vrei?

Cum o vezi pe cealaltă persoană aflată în această situație problematică?

↓ În continuare, gândește-te la o situație similară în care ai obținut ceea ce ai vrut și totul a decurs foarte bine. Împrejurarea poate include aceeași persoană, dar la fel de bine poate să fie vorba despre o altă împrejurare, cu o persoană diferită.

Notează răspunsurile la aceleași întrebări despre această a doua situație.

↓ Acum compară cele două seturi de răspunsuri.

Cum ai putea întrebuința resursele din situația de succes în situația mai dificilă?

Ce obiective suplimentare îți-ai putea propune în împrejurarea problematică și care ar putea schimba datele problemei?

Ce feedback nou îți-ar atrage atenția în mod special?

Câte metode diferite poți găsi prin care să obții ce vrei în acea situație?

Cum te poți gândi la cealaltă persoană de-o manieră pozitivă?

↓ Acum anticipează. Imaginează-ți data viitoare când te vei confrunta cu aceeași persoană într-o împrejurare dificilă.

Închipuie-ți că deții resursele pe care tocmai le-ai descoperit. Imaginează-ți că acționezi diferit și observă cum situația poate lua o turnură mult mai bună. Repetați mental situația și observă cum s-a modificat.

↓ În cele din urmă, ia în considerare reacția din prima împrejurare. Există vreun loc în viața ta unde aceasta ar putea fi de vreun folos?

### Identificarea strategiilor

Sunt momente când vrei să descoperi strategia pe care o folosește altcineva, fie pentru a o perfecționa pentru că este o strategie eficientă, fie pentru a o modifica pentru că nu aduce rezultatele dorite. Aceștia sunt pașii necesari:

1. Asociază persoana cu strategia — fie că oferi un context în care să poată demonstra strategia pe loc, dacă acest lucru este oportun (de pildă, dacă este vorba de o strategie decizională, cere-i să ia o hotărâre în legătură cu o problemă minoră aici și acum), fie că oferi un context trecut când utilizezi strategia. Orice ai face, menține-l într-o stare asociată când aplică strategia folosind un discurs la timpul prezent. Aceasta îți permite să elimini orice interferențe generate de vreo tehnică de memorie pe care subiectul probabil o folosește pentru a se gândi la o experiență trecută legată de strategia respectivă. Când este asociat cu strategia, semnalele de accesare vor fi cele specifice strategiei și nu vor ține de procesul de rememorare a strategiei.
2. Cere-i să parcurgă strategia cu tine pas cu pas. Folosește toate indiciile posibile pentru a configura strategia lui — mișcarea laterală a ochilor, posturi, gesturi, limbaj corporal și semnale de accesare, răspunsuri verbale directe și predicate.
3. Fă distincția între pașii simultani și cei succesivi. Pașii succesivi sunt separați de „apoi”, cei simultani de „și”.
4. Fii atent la strategia ca proces în sine. Nu te lăsa absorbit de domeniul în care este aplicată strategia. Aceasta este o chestiune de conținut și este irelevantă pentru strategie. Strategia este ca un tren — vagoanele pot căra orice.

5. Apelează la întrebările formatului TOTI pentru a afla detalii legate de strategie — semnalele, operațiile, testările și punctul de ieșire/terminare. Identifică submodalitățile critice implicate în proces.

Pentru început, pune o întrebare despre obiectiv: „Ce încerci să obții făcând asta?”

Apoi întreabă despre semnalul care inițiază strategia: „Care este primul pas în acest proces?”

Pune întrebări pentru fiecare din pașii următori: „Și ce vei face în continuare?”

Pune întrebări în legătură cu felul în care subiectul trece de la un pas la următorul: „Ce anume îți atrage atenția pe măsură ce parcurgi acești pași?”

Nu uita să întrebi de momentul de ieșire: „Ce te anunță că ți-ai atins scopul?”

*Punctul de ieșire este în mod normal marcat de o submodalitate critică ce atinge un nivel de prag. Așa încât, atunci când imaginea mentală devine suficient de luminoasă, sau senzația ajunge destul de intensă, persoana în cauză știe că și-a atins obiectivul.*

6. Ajută subiectul făcând trimiteri înapoi în mod constant. Treci prin pașii parcurși până acum și, pentru a-i reaminti de ei, continuă să întrebi, „Și apoi...?”
7. Când ai identificat strategia, încearc-o și tu de unul singur. Are vreo logică în cazul tău?
8. Fă-l pe subiect să parcurgă întreaga strategie. Are vreun sens pentru el? Își dă seama că execută strategia astfel?

Identificarea strategiilor este unul din aspectele NLP care cer aptitudini dintre cele mai rafinate. Ai nevoie de raportare la celălalt, ai nevoie de capacitatea de a pune întrebări foarte inteligente, e nevoie și de o mare acuitate vizuală pentru a observa semnalele de accesare, ca și de claritate în gândire pentru a observa în ce direcție se îndreaptă procesul. Cu alte cuvinte, e nevoie de talentul și dăruirea unui detectiv legendar de tipul lui Sherlock Holmes sau al lui Columbo. (Alege-ți singur stilul — dar căciula cu urechi și haina de ploaie sunt opționale!)

## Notăția strategiilor

Când identifici o strategie, îți trebuie o metodă ușoară de a o nota.

Pe măsură ce o configurezi, pune-ți aceste întrebări în legătură cu fiecare pas al strategiei și apoi codifică pasul de-o manieră corespunzătoare.

### 1. Ce sistem de reprezentare este folosit?

- V — vizual
- A — auditiv
- K — kinesteziac
- O — olfactiv
- G — gustativ

### 2. Pasul respectiv este intern (are loc în mintea subiectului) sau extern (legat de ceva din realitatea exterioară)?

Folosește <sup>e</sup> pentru extern și <sup>i</sup> pentru intern. De exemplu:

V<sup>e</sup> Privește ceva din realitatea exterioară.

V<sup>i</sup> Uită-te la o imagine internă.

### 3. Dacă este internă, reprezentarea este una rememorată sau imaginată?

Folosește <sub>r</sub> pentru imagini rememorate și <sub>c</sub> pentru imagini construite cu ajutorul imaginației. De exemplu:

V<sub>r</sub> imagine internă rememorată

V<sub>c</sub> imagine construită de imaginație

## Listă ilustrativă

### V Vizual

- V<sup>i</sup> vizual intern (ceea ce vezi pe ecranul mental)
- V<sup>e</sup> vizual extern (ceea ce vezi în exterior)
- V<sup>ir</sup> vizual intern rememorat (imagini rememorate)
- V<sup>ic</sup> vizual intern construit de imaginație (imagini create cu ajutorul imaginației)
- V<sup>d</sup> vizual digital — vizualizarea cuvintelor (poate fi un proces de imaginație sau de rememorare, cum ar fi amintirea unei cărți citite)

## A Auditiv

A<sup>i</sup> auditiv intern (lucrurile pe care le auzi doar mental)

A<sup>e</sup> auditiv extern (ce auzi în realitatea exterioară)

A<sup>ir</sup> auditiv intern rememorat (sunete rememorate)

A<sup>ic</sup> auditiv intern creat de imaginație (sunete imaginate, niciodată efectiv auzite)

A<sup>t</sup> auditiv tonal (sunete pe care le auzi)

A<sup>d</sup> auditiv digital (cuvinte pe care le auzi)

A<sup>id</sup> dialog intern auditiv (vorbirea cu sine însuși)

## K Kinesteziac

K<sup>i</sup> kinesteziac intern (ce simți în sinea ta)

K<sup>e</sup> kinesteziac extern (lucrurile din exterior pe care le conștientizează corpul tău)

K<sup>ic</sup> kinesteziac intern construit de imaginație (ce îți închipui că simți)

K<sup>ir</sup> kinesteziac intern rememorat (ce senzații îți amintești)

K<sup>+</sup> kinesteziac pozitiv (o senzație plăcută și confortabilă)

K<sup>-</sup> kinesteziac negativ (o senzație neplăcută și supărătoare)

K<sup>m</sup> senzații în legătură cu pasul precedent (meta-senzații)

Aceeași notație se aplică la sistemele olfactiv (O) și gustativ (G).

## Alte simboluri

→ Duce la pasul următor.

(Exemplu: V<sup>ir</sup> → K<sup>-</sup> Memoria vizuală duce la o senzație neplăcută.)

/ Comparație.

(Exemplu: A<sup>ir</sup> / A<sup>e</sup> compară un sunet rememorat cu un sunet extern.)

(?) Indecizie.

— Simultan.

(Exemplu:  $\frac{A^{ic}}{V^{ir}}$  Imagine internă și sunet simultane)

{ } Sinestezie.

(Exemplu: {A<sup>ic</sup> V<sup>ir</sup> A<sup>+</sup>} VAK sinestezie pozitivă.)

Notația poate părea greoaie, dar, ca orice notație, intenția pozitivă de la baza ei este să transmită semnificația cât mai precis și mai concis cu putință.

## Modelarea strategiilor

De îndată ce ai identificat o strategie, poți să o remodelezi, să o înlocuiești sau să o adaptezi în așa fel, încât să poți obține un rezultat diferit.

O strategie are trei elemente fundamentale:

1. Un obiectiv
2. O secvență succesivă de sisteme de reprezentare — operațiile TOTI
3. Distincții între submodalitățile critice care stabilesc punctul de terminare/ieșire al operațiilor TOTI

Nu există strategii greșite. Strategiile realizează mereu ceva, deși pot înfăptui lucruri pe care nu le dorești. O strategie decizională te ajută să iei o hotărâre; nu există nicio garanție că decizia va fi una bună pentru tine. Pentru ca o strategie să fie eficientă, trebuie să îndeplinească anumite condiții:

↓ *Există o reprezentare bine definită a rezultatului final.*

Fără acest aspect nu vei avea nicio dovadă clară despre momentul oportun de ieșire din TOTI.

↓ *Toate cele trei sisteme reprezentationale majore (VAK) sunt folosite.*

Acest lucru oferă cel mai mare număr de opțiuni sau operații în cadrul TOTI.

↓ *Orice circuit sau ciclu are un punct de ieșire.*

Fără un punct de ieșire bine marcat, strategia se poate bloca și persoana va acționa la întâmplare pentru a ieși din acest circuit operațional, fără să utilizeze o operație precisă care să o raporteze la rezultat.

Pragul unei submodalități critice determină adesea punctul de ieșire. De pildă, cineva se poate confrunta cu probleme în procesul decizional din cauza unui prag foarte înalt de senzație pozitivă care îl anunță să iasă din strategie. Puține dintre deciziile acelei persoane generează acest sentiment, așadar, ea va lua puține hotărâri și, în marea majoritate a timpului, se va lăsa purtată de val într-o permanentă ezitare.

↓ *Strategia are o verificare externă. Ea conține atât reprezentări interne, cât și reprezentări externe.*

Fără o verificare externă, strategia riscă să acționeze numai pe baza intuițiilor sau a presupunerilor mai mult sau mai puțin fondate în legătură cu alți oameni.

↓ *Strategia folosește cel mai mic număr de pași pentru a atinge obiectivul.*

Numai atunci este cu adevărat eficientă.

↓ *Strategia folosește o succesiune logică.*

Strategiile eficiente ar trebui să fie ușor de predat.

## Implementarea strategiilor

Poate ai nevoie să implementezi o strategie nouă. Dacă așa stau lucrurile, probabil că vrei să funcționeze la fel de repede și de automat ca și vechea strategie. Sunt cinci metode principale prin care pot fi implementate strategiile. Pentru rezultate cât mai bune, utilizează o combinație a celor cinci metode.

↓ *Ancorarea*

Strategiile sunt o succesiune de reprezentări, așa încât poți folosi ancore pentru a lega un pas de următorul. Pe măsură ce activezi ancorele, vei dori probabil ca pacientul să parcurgă rapid pașii noii strategii. Ai putea apela la ancore spațiale și, prin urmare, ai putea să-l faci pe subiect să se deplaseze literalmente înainte, pas cu pas, în timp ce treci de la un pas al strategiei la următorul. În acest caz, vei putea să-l faci pe celălalt să treacă prin toată strategia din ce în ce mai repede.

↓ *Semnale de accesare*

Când implementezi strategia, direcționează semnalele de accesare ale subiectului așa încât limbajul lui corporal să fie compatibil

cu etapa respectivă din strategie și să o facă mai ușor de parcurs. De pildă, dacă vrei să induci subiectului o voce internă care să-l chestioneze asupra naturii ecologice a unei acțiuni întreprinse, cere-i acestuia să privească în jos spre stânga când execută acest pas.

↓ **Repetarea**

Asimilăm repede când vedem că acest lucru este în interesul nostru și că o nouă strategie poate fi o metodă puternică de a deveni mai eficient. Dar încă se dovedește util ca pacientul să treacă prin noua strategie de mai multe ori, până este sigur că se va derula automat și că subiectul nu va mai trebui să se gândească conștient la ce pas să facă în continuare.

↓ **Anticipare și repetiție mentală**

Fă-l pe subiect să anticipeze derularea noii strategii și s-o deruleze mental de cel puțin trei ori.

↓ **Metafora**

Oferă-i celui alt o metaforă care să-l ajute să treacă prin strategie. Metafora trebuie să ilustreze strategia și să fie interesantă, astfel încât subiectul să o asocieze ușor cu împrejurarea respectivă.

### Strategia Disney pentru creativitate

Strategia Disney a fost concepută de Robert Dilts pornind de la celebrul animator Walt Disney. Este o strategie universală pentru cultivarea gândirii creative și este eficientă într-un mediu amical, destins, pentru lucrul în echipă.

**Gândește-te la obiectivul sau situația pe care vrei să o investighezi. Strategia Disney funcționează bine în orice împrejurare unde ești nevoit să vii cu un plan general, de exemplu într-o prezentare sau o sesiune de *training*.**

Trebuie să găsești ancore spațiale pentru trei ipostaze: visătorul, realistul și criticul. Delimitează trei spații pe podea, unul pentru fiecare ipostază, așa încât să poți pași pe ele.

↓ **Poziția visătorului**

Această poziție îți permite să crezi posibilități. Aici ești vizionar, vezi imaginea de ansamblu. Fii creativ fără nicio constrângere.

Postura visătorului apelează cu precădere la sistemul vizual de reprezentare.

Întreabă-te, „Ce vreau?“

↓ **Poziția realistului**

Aici organizezi, planifici, evaluezi lucrurile care sunt realiste și posibile, gândești constructiv și elaborezi un plan de acțiune.

Poziția realistului utilizează în mod special sistemul kinestezic de reprezentare.

Pune-ți întrebarea, „Ce voi face ca aceste planuri să devină o realitate?“

↓ **Poziția criticului**

În acest punct îți verifici planurile. Cauți probleme, dificultăți și urmări neașteptate. Gândește-te la ce ar putea da greș, ce lipsește și ce urmări sau eventual daune ar putea apărea.

Poziția critică apelează cu precădere la sistemul auditiv de reprezentare (dialogul intern).

Pune-ți întrebarea, „Ce ar putea da greș?“

Dacă nu ai experiență personală în legătură cu aceste ipostaze, atunci adoptă una din cele două metode de mai jos:

↓ Recurge la cadrul „ca și cum“. Cum ar fi să fii visător, sau critic, sau realist?

↓ Gândește-te la un model comportamental care întruchipează una din ipostaze și imită-l.

De îndată ce te-ai hotărât asupra celor trei poziții, parcurge pașii următori:

1. Gândește-te la o perioadă când erai foarte creativ și nu întâmpinai nicio constrângere și apoi pășește în spațiul visătorului. Re trăiește acele momente.

Acest proces va ancora spațial resursele ipostazei de visător de acel loc în care te afli. Apoi părăsește acel spațiu.

2. Ieși din dispoziția de visător.
3. Gândește-te la un moment când ai pus un plan în acțiune într-o manieră foarte constructivă. Mergi în spațiul realistului și re trăiește acea perioadă. Ancorează spațial acele resurse în locul respectiv și apoi pleacă din spațiul alocat realistului.
4. Ieși din starea specifică realistului.
5. Gândește-te la un moment când ai formulat o critică constructivă asupra unui plan, cu intenția de a-l face mai eficient. Intră în spațiul destinat criticului și re trăiește acele momente. Ancorează spațial resursele specifice în acel loc. Părăsește apoi locul respectiv.
6. Ieși din dispoziția criticului.
7. Ia în considerare rezultatul pe care vrei să-l analizezi și mergi în spațiul visătorului. Adoptă dispoziția visătorului pe care ai ancorat-o în acel loc. Fii creativ în legătură cu acel rezultat. Vizualizează cât mai multe posibilități cu putință. Nu formula nicio judecată sau evaluare; fă o ședință de *brainstorming* și caută toate posibilitățile.
8. Apoi, pășește în poziția realistului și gândește-te la visurile tale. Organizează-ți ideile într-o succesiune realistă. Cum ai pune în practică aceste planuri? Cum ai putea înfăptui aceste lucruri? Care lucruri pot fi realizate în mod realist?
9. Treci în poziția criticului și evaluează planul. Cercetează ce anume lipsește și ce alte lucruri sunt necesare. Ce ar putea să nu meargă? Ce te așteaptă pe tine și pe ceilalți? Este ecologic? Criticul nu reprezintă o poziție ostilă. Intenția pozitivă a criticului este să amelioreze planul. Criticul trebuie să

formuleze critici la adresa *planului*, nu la adresa visătorului sau a realistului care a întocmit planul.

10. În cele din urmă, întoarce-te la poziția visătorului și gândește-te la mai multe posibilități în lumina informațiilor pe care le-ai dobândit din poziția realistului și din cea a criticului. Mergi prin cele trei poziții în orice ordine care ți se potrivește, până te simți mulțumit de rezultatul analizei.

Acesta reprezintă un exercițiu excelent pentru o aplicație de echipă. Multe echipe nu funcționează cum trebuie pentru că în rândul lor predomină un anumit tip de gândire. Echipele cu prea mulți visători elaborează planuri minunate, dar nu le pun nicio dată în aplicare. Echipele care cuprind numeroși realiști se avântă în acțiune prea repede și încearcă să implementeze planul înainte ca el să fie gata. Echipele cu mulți critici nu ajung nicăieri, pentru că niciun plan nu este suficient de bun pentru a trece de controlul criticilor.

### Generatorul de comportament diferit

Generatorul de comportament diferit este strategia de la baza repetițiilor mentale. Te ajută să îmbunătățești o aptitudine deja existentă sau să înveți o competență nouă. Poți să folosești acest generator pentru perfecționarea ta personală sau pentru a instrui alte persoane în domenii precum afacerile sau sportul.

Principiile generatorului de comportament diferit sunt următoarele:

1. Imaginează-ți obiectivul în context.
2. Apelează la repetiții mentale disociate pentru procesul de învățare.
3. Apelează la repetiții mentale asociate pentru exersare și perfecționare.



- ↓ Hotărăște-te ce aspecte vrei să îmbunătățești sau ce noi modele comportamentale vrei să înveți. Poate vrei să reacționezi mai creativ într-o anumită împrejurare, sau poate vrei să-ți îmbunătățești aptitudinile sportive sau cele de *training* sau chiar cele legate de alcătuirea unei prezentări.
- ↓ Primul pas este dialogul auditiv intern (A<sup>id</sup>). Pune-ți întrebarea, „Ce vreau să schimb din ceea ce fac? Cum aș arăta și cum m-aș simți dacă aș face exact ceea ce vreau să fac?“
- ↓ Relaxează-te. Permite imaginilor și sunetelor să se configureze. Privește în sus și vizualizează-te (V<sup>ic</sup>) executând aptitudinea respectivă exact așa cum vrei. Dacă este dificil, gândește-te la cineva care efectuează acea competență foarte bine, privește-l și ascultă-l în imaginația ta. Pretinde că ești regizorul propriului tău film, filmul vieții tale. Vrei să faci acest film cât mai bine cu putință. Modifică-l până ești complet satisfăcut de el.
- ↓ Când filmul ajunge la parametrii care te mulțumesc, asociază-te cu imaginile mentale. Acum, închipuie-ți că efectiv faci ceea ce ai văzut. Privește în jos pentru a accesa sistemul kinestezic (K<sup>i</sup>). Cum te simți? Dacă nu te simți mulțumit, întoarce-te la pasul numărul trei și fă modificări suplimentare. Dacă sunt implicați și alți oameni în acest experiment, care va fi efectul asupra lor? Verifică dimensiunea ecologică.
- ↓ Când ești mulțumit de prestație dintr-o poziție asociată, gândește-te la un semnal sau un mecanism de declanșare care îți va aminti să utilizezi această nouă competență în viitor.
- ↓ Anticipează. Imaginează-ți că semnalul este activat. Imaginează-ți că reacționezi prin noul comportament adoptat și bucură-te de senzația pe care acest lucru ți-o produce.

## Modelarea strategiilor

*NLP este o strategie de învățare accelerată pentru detectarea și utilizarea modelelor în realitatea exterioară.*

John Grinder

Lucrul cu strategii, inclusiv cu cele din formatul TOTI, ne conduce, în mod natural, la procesul de modelare, proces care a generat toate tehnicile NLP. Modelarea are un principiu fundamental:

*Dacă o persoană poate înfăptui un anumit lucru, atunci este posibil să prezinte acest lucru ca model și să îl predea și altora.*

Un model este o copie suprimată, modificată sau generalizată a originalului și de aceea nu putem vorbi niciodată de un model complet. Un model nu este autentic. Un model poate doar să funcționeze — sau nu. Dacă funcționează, îi permite unei persoane să obțină aceeași categorie de rezultate ca persoana de la care a fost preluat modelul. Nu vei putea obține niciodată *exact* aceleași rezultate — asta pentru că fiecare individ este diferit și fiecare persoană va combina elementele componente în felul ei unic. Modelarea nu creează clone — îți dă posibilitatea să depășești limitările prezente.

Modelarea pornind de la personalități excepționale a pus bazele principiilor fundamentale din NLP. Primul model NLP a fost meta-modelul (inițiat pe baza lucrărilor unor autori precum Virginia Satir și Fritz Perls și rafinat cu ajutorul ideilor lui Chomsky din gramatica transformațională). Al doilea model l-au constituit sistemele reprezentationale, iar al treilea a fost modelul Milton (configurat potrivit ideilor lui Milton Erickson). Pentru ca NLP să supraviețuiască în forma ei de disciplină academică, cu metodologia și corpusul ei de informații, trebuie să continue să genereze modele din fiecare domeniu — sport,

afaceri, vânzări, educație, consultanță, *training*, legislație, relații, planificare familială și sănătate.

Possibilitățile sunt nelimitate. Poți crea modele după:

- ↓ menținerea unei sănătăți de invidiat și depășirea unei boli
- ↓ excelente aptitudini în vânzări
- ↓ aptitudini de conducător
- ↓ realizări atletice remarcabile
- ↓ profesori remarcabili
- ↓ gândire strategică

... și după multe altele.

Un model NLP constă în mod normal din:

- ↓ strategii mentale
- ↓ convingeri și valori
- ↓ fiziologie (comportament extern)
- ↓ contextul în care persoana care este modelată activează

Procesul complet de modelare implică:

*Identificare:* descoperirea modelelor de experiență

*Codificare:* descrierea acelor modele în termeni de distincții NLP, generarea de noi distincții sau folosirea distincțiilor preluate de la alte persoane, după care sunt alcătuite modelele

*Utilizare:* analizarea metodelor prin care pot fi folosite modelele

*Propagare:* crearea unei metode de învățare pentru a transfera modelele altora

## PLAN DE ACȚIUNE

1. Cu siguranță există cineva pe care îl admiri și care posedă o competență râvnită și de tine. Alege o aptitudine interpersonală simplă — de exemplu, capacitatea

de a liniști pe cineva, de a spune glume sau de a câștiga încrederea copiilor.

2. Inițiază un proces de modelare neprotocolar. Întreab-o pe respectiva persoană care are aptitudinea dorită de tine să-ți spună cum a obținut-o. Majoritatea oamenilor sunt încântați să vorbească despre realizările lor, cu atât mai mult cu cât pentru ei acest lucru nu va părea ceva special ce ar necesita prea mult efort. Cu toții beneficiem de competențe pe care nu le considerăm ca ieșite din comun, pentru că ni se par firești. Dar, pentru alții, aceleași competențe pot părea ceva cu totul special. Avem de obicei tendința de a subaprecia lucrurile care ne sunt familiare.

Chestionarul TOTI legat de modelare este excelent pentru acest proces neoficial de configurare a unui model — ce anume inițiază secvența, care este obiectivul respectivei persoane, ce face în continuare, ce anume îi atrage atenția și cum procedează dacă strategia nu funcționează.

3. Poți să încerci chiar tu lucrând asupra strategiei de cumpărare de haine, de exemplu.
  - ↓ Ce se întâmplă la început?
  - ↓ Te vezi mental îmbrăcat în acele haine?
  - ↓ Te imaginezi cum arăți din perspectiva altcuiva?
  - ↓ Poți să-ți închipui ce zic alte persoane despre tine?
  - ↓ Cât de importantă e senzația produsă de aceste haine noi?
  - ↓ Care este ultimul lucru care trebuie să se întâmple înainte să cumperi hainele?
4. Cum te motivezi?
  - ↓ Gândește-te la o sarcină pe care în mod normal nu ai îndeplini-o, dar pe care trebuie să o efectuezi oricum.
  - ↓ Auzi vreo voce interioară?
  - ↓ Ce spune?
  - ↓ Ce tonalitate are?

- ↓ Cum vezi această sarcină de lucru?
- ↓ Aștepti până ai o dispoziție suficient de proastă înainte de a te apuca să o rezolvi, astfel încât rezolvarea sarcinii să te scape de această stare neplăcută? Sau gândești pozitiv și te simți bine după ce ai dus la bun sfârșit respectiva sarcină?

Strategiile motivaționale sunt interesante, dar mulți oameni depun eforturi uriașe pentru a se mobiliza. Se pare că cei mai mulți oameni ascund în ei un scandalagiu sau un sergent major care îi bruschează și îi mobilizează, în loc să aibă mai degrabă un antrenor care să-i încurajeze.

Strategiile motivaționale eficiente au câteva puncte comune:

- ↓ Dacă există o voce internă, aceasta are un ton plăcut și spune, „Pot...” sau „Voi face...”, în niciun caz „Trebuie...” sau „Ar trebui...”.
- ↓ Se recomandă cultivarea unei imagini mentale cu sarcina *îndeplinită*, sau efectele rezolvării acestei sarcini, mai degrabă decât vizualizarea procesului prin care *se efectuează* activitatea.
- ↓ Sarcina este fragmentată în activități mai mici și mai ușor de executat și nu este vizualizată în întregimea ei de la început.
- ↓ Sunt scoase în evidență beneficiile care rezultă din rezolvarea sarcinii, mai degrabă decât urmările neplăcute pe care le-ar atrage neîndeplinirea ei.
- ↓ Sarcina de lucru este asociată cu o valoare de la un nivel superior sarcinii în sine.

## Limbajul

*De fiecare dată când cuvintele se dovedesc a fi singurele obstacole în calea realizării lucrurilor pe care tu le consideri importante — schimbă cuvintele.*

Moshe Feldenkreis

Programarea neuro-lingvistică investighează felul în care gândurile (neuro) sunt afectate de cuvinte (lingvistic) care duc la acțiune (programare).

Limbajul face parte din ființa umană; este baza vieții sociale. Viața într-o comunitate presupune comunicarea cu ceilalți și limbajul ne ajută să realizăm acest lucru. Ne face lumea noastră interioară vizibilă, perceptibilă sonor, tangibilă celorlalți. Ne permite să împărtășim experiențe dintre cele mai diverse și să comunicăm idei abstracte, să înțelegem și să ne facem înțeleși.

Limbajul ne oferă o libertate uimitoare în interiorul anumitor limite. Nu ne limitează neapărat gândurile, dar limitează exprimarea lor către ceilalți și aceasta poate duce la neînțelegeri în două direcții. Mai întâi, cuvintele pe care le folosim pot fi nepotrivite pentru a descrie gândurile noastre și, în al doilea rând, s-ar putea ca alții să nu confere aceeași semnificație pe care o dăm noi unor anumite cuvinte, deoarece ceilalți pot trăi diferit viața și, prin urmare, pot atribui sensuri sau nuanțe diferite unor expresii verbale. Limbajul este împărțit de toată lumea, dar semnificația este creată individual și este posibil să nu se prezinte la fel pentru toată lumea.

*Limbajul comunică evenimente și experiențe prin metode care decurg mai degrabă din structura și felul de a se construi proprii limbajului decât din experiența care generează comunicarea prin limbaj.*

De exemplu, aș putea spune, „Vântul bate și face să cadă frunzele din copaci.“ Eu de fapt izolez aici acest fenomen al curenților de aer și fac din ei cauza căderii frunzelor. Dar cauza reală este mult mai complicată. Aș putea spune, „Mă întristezi.“ Din nou, te fac singur răspunzător pentru sentimentele mele, dar realitatea este cu mult mai complexă.

Susținem că suntem alcătuiți din două părți: minte și trup. Acestea sunt de fapt două *cuvinte*. În viața reală suntem un singur sistem; nici mintea, nici corpul nu pot exista unul fără altul. Cuvintele împart lumea în categorii pe care cuvintele însele le impun. Apoi acționăm ca și cum acele categorii ar fi reale și uităm că noi înșine le-am creat.

*Limbajul nu este real în aceeași măsură în care experiența este reală.*

Nu știm de fapt ce este realitatea. Chiar atunci când aducem în discuție acest concept, „realitate“, avem deja anumite presupuneri în legătură cu lumea. Intuim că numărul posibilităților prin care putem avea o anumită experiență este mult mai mare decât cel al posibilităților pe care le percepem cu ajutorul simțurilor. Simțurile noastre sunt niște receptori de unde scurte ai unui spectru foarte larg de mesaje posibile. Putem doar să speculăm ce mai există în plus în realitatea înconjurătoare. Lumea aceasta nu există decât în măsura în care avem acest aparat senzorial prin care o percepem sau instrumente adecvate (de exemplu, un aparat cu raze X) care s-o analizeze. În absența acestora, lumea nici nu ar exista pentru noi. Așadar, ne creăm realitatea pe baza experiențelor noastre senzoriale. Acesta este

„teritoriul“ nostru. Asta este real pentru noi și de aceea vorbim numai despre asta.

Îți ia timp să formulezi un mesaj în cuvinte. Cuvintele reduc fluxul imens de experiențe senzoriale la un firicel liniar de termeni perceptibili auditiv. Cuvintele produc felul în care ne cartografiem experiența.

*Harta (cuvintele) nu reprezintă teritoriul (experiența senzorială).*

Confuzia dintre cuvinte și experiențele pe care le înfățișează duce la trei tipuri de neînțelegeri:

1. Traducem experiența în limbaj și confundăm limbajul cu experiența numai când reflecția unuia în celălalt este incompletă. Credem că experiența este construită în același fel ca limbajul pe care-l folosim pentru a vorbi despre ea și acționăm în interiorul acestor limite. Permite *cuvintelor* să ne limiteze. Cuvintele ne îngădesc accesul la a alege, a acționa și a înțelege la o scară mult mai mare.
2. Asumăm, în mod greșit, că alții au aceleași perspective ca și noi și astfel oțitem părți importante din mesajul nostru. Acest lucru îi poate dezorienta pe ceilalți, deși noi nu intenționăm efectiv să-i inducem în eroare.
3. La rândul nostru, îi putem înțelege greșit pe ceilalți pentru că umplem spațiile goale din/dintre cuvintele lor cu material din propria noastră cartografiere a realității, în loc să găsim harta lor. Credem în mod eronat că de vreme ce împărțim un anumit limbaj, probabil că împărțim și o anumită experiență. Prin urmare, tragem concluzii greșite din mesajul lor.

Limbajul *șterge* o parte din experiența noastră. Este prea încet pentru a putea exprima toate informațiile despre o anumită experiență, astfel încât trebuie să ne hotărâm ce selectăm pentru a comunica și aceasta înseamnă că oțitem numeroase aspecte.

Limbajul *generalizează* aplicând reguli provenite de la experiențe izolate unui context mult mai larg de împrejurări. Trebuie să avem grijă de la ce exemple pornim să generalizăm.

Limbajul *deformează* experiența — conferă o greutate sporită unor elemente și minimalizează pe altele. Nu reflectă experiența exact. Trebuie să ne asigurăm că nu deformăm anumite aspecte atât de mult încât să nu mai poată fi recunoscute.

Cu toate acestea, cel mai adesea împărtășim suficient de multe sensuri și avem fonduri ideatice comune suficient de solide pentru ca limbajul să constituie o hartă foarte utilă în hățișul de semnificații. Limbajul comun, contextele comune și o raportare adecvată ne ajută să ne înțelegem unii cu alții.

### Limbajul ca sistem reprezentational

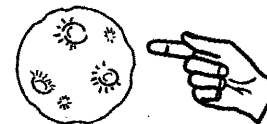
Limbajul este un sistem reprezentational în sine. Gândim cu ajutorul cuvintelor la fel cum gândim cu ajutorul imaginilor, al sunetelor, al senzațiilor, gusturilor și mirosurilor. Totuși, limbajul nu este un sistem reprezentational primar — el nu reprezintă o experiență primară ca alte experiențe senzoriale. Limbajul este transmis prin sunete.

Adesea, limbajul este desemnat ca un sistem digital de reprezentare, deoarece cuvântul în sine este digital — ori îl rostești, ori nu-l rostești, nu poți avea mai mult sau mai puțin de un cuvânt. Oamenii care folosesc în general limbajul pentru a gândi par să fie oarecum lipsiți de emoții, deoarece cuvintele sunt relativ depărtate de experiențele senzoriale primare.

Putem folosi limbajul și pentru a discuta despre lucruri pe care nu le-am experimentat niciodată, chiar dacă acestea există sau nu în realitate. De pildă, pot vorbi despre un elefant verde și săltăreț și tu poți să-ți închipui o astfel de creatură, deși nu vei vedea așa ceva în realitate, decât dacă se ia un elefant, se aruncă pe el găleți de vopsea verde și apoi este pus pe o trambulină consolidată special pentru el!

Cuvintele sunt ancore pentru experiență — induc stări și reflectă idei și înțelegere. Limbajul poate fi văzut și ca o

metaforă — indică lucruri care sunt mult deasupra lui; este ca degetul care arată luna, iar luna este totdeauna mai importantă decât degetul. Nu confunda niciodată indicatoarele cu destinația.



### Ștergere, generalizare și deformare

Când vorbim, extragem bogăția experienței noastre senzoriale și încercăm să o transmitem prin cuvinte. Experiența suferă trei transformări în timpul acestui proces:

*Ștergere:* omitem anumite aspecte.

*Generalizare:* luăm un exemplu pe care-l considerăm reprezentativ pentru o clasă de experiențe.

*Deformare:* acordăm mai multă greutate anumitor aspecte, în detrimentul altora.

### Ștergerea

Prin cuvinte, nu putem transmite chiar totul despre o experiență. Omitem anumite părți pentru că nu dispunem de cuvintele potrivite pentru a le exprima, neglijăm unele părți deoarece le considerăm mai puțin importante și, în fine, alte părți sunt omise pentru că pur și simplu nu le-am observat în momentul formulării mesajului. Chiar acum, pe măsură ce scriu, recurg la ștergerea unor aspecte din totalul de lucruri pe care le-aș putea menționa despre acest subiect. Selectez anumite secțiuni și elimin altele. Uneori, ștergem informații esențiale (dar eu sper că nu am făcut acest lucru în cazul de față).

Fenomenul de ștergere este crucial, altfel am fi copleșiți de experiențele noastre. Una din problemele legate de internet este că există prea multe informații. O simplă căutare poate scoate la iveală mii de răspunsuri posibile; internetul nu are un reflex al

ștergerii suficient de bine conturat pentru a fi întru totul folositor. Fără această caracteristică, rămânem uluiți de cantitatea de date expuse; suntem copleșiți, paralizați chiar, de o lume mult prea bogată în informație, încât nu știm ce să facem mai întâi.

În sine, ștergerea nu este nici rea, nici bună. Depinde de ce anume ștergem. Când cineva taie întruna frunză la câini despre un lucru banal, mai că ai vrea ca acea persoană să-și folosească mai mult capacitatea de ștergere; cei care însă recurg prea mult la ștergere în procesul lor de gândire tind să facă pași mult prea mari în raționamentele lor și asta în detrimentul logicii, astfel încât poate fi dificil să urmărești firul lor argumentativ. Dar aceiași oameni se pot concentra foarte bine, pentru că pot să elimine orice factor care le-ar distra atenția. Unii oameni merg și mai departe și șterg tot ce nu vor să audă!

Pentru a înțelege fenomenul de ștergere, privește punctul de mai jos. Ține pagina la aproximativ cincisprezece centimetri distanță de fața ta. Închide ochiul stâng și uită-te la punct doar cu ochiul drept. *Privește drept înainte* și mută încet pagina spre dreapta. După o vreme, punctul va dispărea, pentru că imaginea punctului nu va mai fi percepută nici cu coada ochiului drept și va ajunge într-un loc unde ochiul nu percepe nimic: este vorba de locul unde nervul optic intră în retină dinspre creier. Celulele din acest loc al ochiului, cunoscut sub numele de pată albă, nu sunt sensibile la lumină.

Ștergerea reprezintă pata albă din experiența noastră.

### Generalizarea

Generalizăm când decidem ca un exemplu să reprezinte un întreg grup. De pildă, observăm cum părinții noștri se tratează unul pe altul și preluăm acest lucru ca pe un model despre cum trăiesc împreună bărbații și femeile. Elaborăm categorii, clase, grupaje de informații pornind de la exemple izolate și apoi

folosim aceste categorii nou create pentru a prelucra informațiile noi. De fiecare dată când pornim de la un exemplu și ajungem la o concluzie generală, apelăm la generalizare.

Generalizarea stă la baza procesului de învățare. Asimilăm reguli având ca punct de plecare exemple reprezentative și alese cu grijă, iar apoi aplicăm aceste reguli pentru a înțelege noi exemple. Convingerile noastre sunt generalizări, ele ne furnizează metode de a anticipa realitatea pe baza a ceea ce am experimentat înainte. Regulile aritmeticii sunt generalizări, ca și legile științelor. Nu ne tratăm convingerile cu aceeași rigoare pe care o are știința când formulează legile proprii. O lege științifică este considerată drept o estimare optimă, o aproximare care are la bază cunoașterea prezentă. Informațiile noi care se încadrează în formatul deja stabilit nu dovedesc că legea este imbatabilă, ci o lasă neschimbată. Informațiile noi care nu se încadrează în normele prestabilite semnaleză faptul că legea trebuie regândită, redefinită și cizelată în favoarea alteia mai bune. Noi, în schimb, nu ne tratăm convingerile astfel. Tindem să credem că sunt adevărate și nu acordăm atenție decât exemplurilor care ni le confirmă, iar experiențele care ne contrazic convingerile sunt adesea trecute cu vederea.

Generalizările pot fi periculoase:

- ↓ Când generalizăm pornind de la o experiență neobișnuită sau nereprezentativă și ne așteptăm ca exemplele viitoare să se încadreze în acest model.
- ↓ Când generalizăm corect la momentul respectiv și formulăm o regulă, dar nu luăm în calcul excepțiile. Excepțiile nu dovedesc valabilitatea unei reguli — ele o infirmă!

Oamenii care generalizează excesiv sunt de obicei foarte siguri pe ei. Văd lumea în categorii fixe și au o gândire destul de inflexibilă. Pot fi foarte prompti când vine vorba să observe principiile generale din spatele exemplurilor specifice și pot contribui la detectarea de modele.

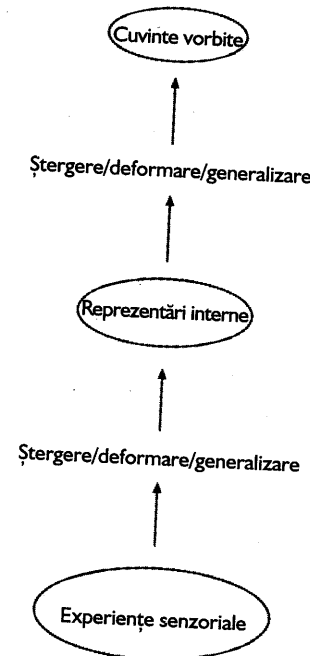
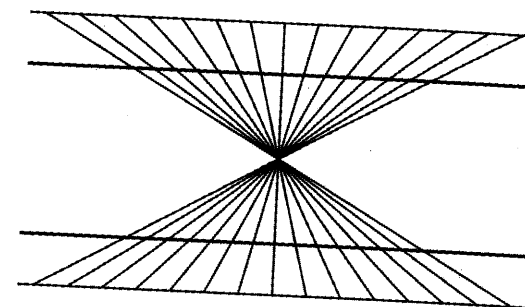
## Deformarea

Deformarea este felul în care modificăm experiența. Deformarea poate îmbrăca mai multe ipostaze. Putem înfrumuseța o experiență, să o facem mai măreață, sau să o minimalizăm, s-o facem mai diluată sau mai concentrată, să o hiperbolizăm ori să-i modificăm ordinea evenimentelor. De asemenea, îi putem adăuga aspecte care nu au existat niciodată... Dacă ai văzut vreodată în trecut, cu coada ochiului, un maldăr de haine și ai crezut pentru un moment că ai de-a face cu un animal, atunci știi ce înseamnă deformarea.

Iată un alt exemplu despre cum funcționează deformarea în practică. Sosești târziu la o întrunire de afaceri. Mai știi și că șeful nu-i place deloc asta. Puțin mai târziu, îi surprinzi privirea îndreptată către tine și în același timp observi cum vorbește ceva în grabă cu un alt director. Presupui că vorbește despre tine și că șeful face un comentariu deloc amabil despre întârzierea ta. A doua zi îți oferă un proiect foarte dificil de administrat. Presupui din nou că a făcut acest lucru pentru a te pedepsi. După care ai putea începe să le povestești prietenilor tăi că șeful nu te place, că îți dă în plus de lucru și că tu nu meriți un astfel de tratament. Un asemenea scenariu reprezintă un dublu caz de deformare a experienței: presupunând că șeful a vorbit despre tine și suspectându-l că vrea să te pedepsească. Ai putea în continuare să răspândești o poveste care să nu fie nici pe departe adevărată.

Deformarea, ca și ștergerea, nu este nici rea, nici bună. Depinde de ce și cum deformezi. Deformarea te poate face nefericit, paranoic chiar. Dar tot ea este și baza creativității, a talentului artistic și a gândirii originale. Oamenii care își deformează adesea experiența pot fi gânditori foarte creativi. Dar riscul este că pot la fel de repede să tragă concluzii pripite, să bănuiască motive care sunt prea puțin adevărate și să te surprindă cu interpretările pe care le fac în legătură cu ce zici.

Iată o ilustrare vizuală a deformării, cunoscută drept figura Hering. Liniile orizontale par curbate, dar în realitate sunt drepte.



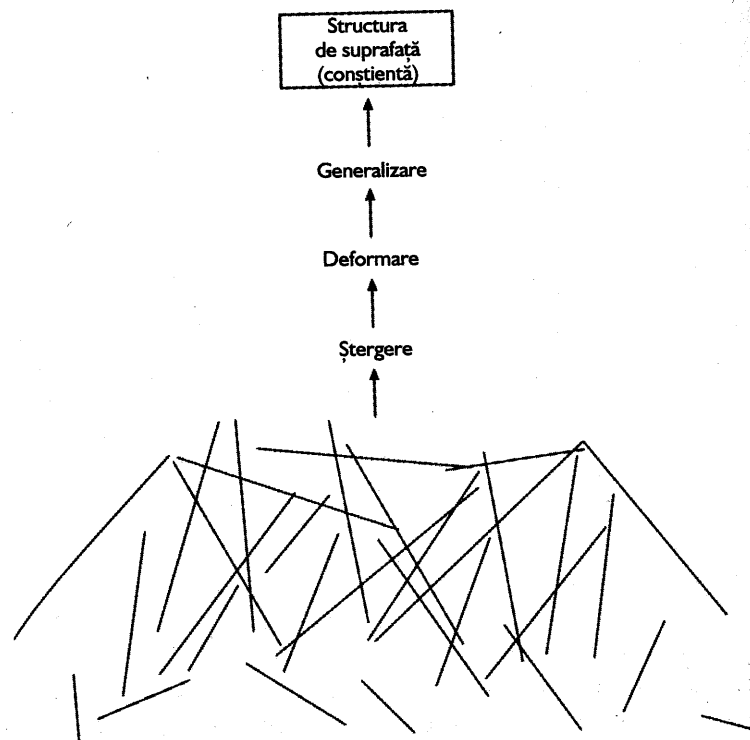
Ștergerea, generalizarea și deformarea sunt moduri firești de gândire. Nu sunt greșite și nu ar trebui să încercăm să le împiedicăm cumva. Sunt principiile modelării NLP. Când observăm

un format sau o competență, creăm un model prin ștergerea, deformarea și generalizarea a ceea ce vedem, cu scopul de a construi un model ce poate fi folosit. Inevitabil, selectăm, schimbăm și impunem modele.

Trebuie să știm unde și cum să aplicăm aceste trei procese universale și, de asemenea, dacă avem vreo preferință pentru unul din ele.

NLP sugerează că noi recurgem la ștergerea, deformarea și generalizarea experiențelor atunci când le transformăm în reprezentări interne. Apoi, cuvintele pe care le alegem când descriem aceste experiențe repetă aceleași procese de generalizare, ștergere și deformare.

### Structura profundă și structura de suprafață



Structura profundă reprezintă tot ce știm despre o experiență și ține de subconștient. O parte din ea este indescriptibilă — adică există anumite porțiuni preverbale, iar altele prezintă distincții pentru care nu avem cuvintele potrivite. Pornind de la structura profundă creăm o structură de suprafață — transformăm structura profundă într-o formă pe care o putem comunica folosind cuvinte, tonalitate și limbaj corporal. Elaborăm o structură de suprafață pe care o putem înțelege și o putem comunica și altora.

Structura de suprafață nu are cum să conțină tot ce se găsește în structura de profunzime — ștergem, deformăm și generalizăm anumite aspecte.

Uneori, această structură de suprafață este „suficient de bună“ pentru scopurile noastre. Alteori, se dovedește a nu fi îndeajuns de bună și atunci vom fi prost înțeleși.

### Întrebări și căutări transderivaționale

O metodă prin care se pot evita neînțelegerile este să punem întrebări care recuperează informații, clarifică sensuri și adaugă opțiuni de răspuns.

Întrebările au un impact foarte puternic. Este imposibil să nu răspunzi la o întrebare — ești nevoit să treci în revistă toată experiența ta de până acum, chiar dacă nu vei da un răspuns concret. Întrebările provoacă o căutare transderivațională. O astfel de căutare are loc când parcurgi toate ideile, amintirile și experiențele în căutarea unui lucru care îți va permite să clarifici întrebarea. În acest sens, forma întrebării fixează limite asupra dimensiunii căutărilor tale.

Se pot pune întrebări din diverse poziții perceptuale. Ele vor acoperi un anumit areal și vor avea un anumit rol în funcție de poziția perceptuală din care sunt puse. Pot fi interne (îndreptate spre tine însuși) sau externe (îndreptate spre alții). Pot fi directe (în căutarea adevărului) sau manipulative (încearcă să obțină un anumit răspuns care să corespundă scopurilor tale). Ele conțin



presupuneri și axiome. Pot deschide ferestre spre noi domenii de experiență sau le pot la fel de bine închide.

Întrebările pot fi ele însele închise sau deschise. Cele închise sunt folosite pentru a închide posibilitățile de răspuns și la ele se poate răspunde cu un simplu „da“ sau „nu“. Cele deschise sporesc posibilitățile de răspuns și nu se poate răspunde la ele doar cu un simplu „da“ sau „nu“. Întrebările deschise încep cu „ce“, „cine“, „de ce“, „când“, „unde“ și „cum“:

#### *Ce?*

caută informații  
identifică obiective

#### *Cine?*

caută informații despre persoane

#### *De ce?*

caută justificări și motive pentru acțiuni  
caută valori  
atribuie culpabilitate  
caută sensuri  
caută cauze trecute

#### *Când?*

orientează în timp  
caută informații legate de un anumit moment (trecut, prezent, viitor)  
caută semnale și mecanisme de declanșare pentru acțiuni

#### *Unde?*

caută informații despre locuri

#### *Cum?*

investighează procesul  
modelează procesul  
configurează strategii  
cere detalii despre calitate și cantitate (Cât de mult? Cât de mulți?)

#### *Ce pot face întrebările?*

- ↓ identifică stări
- ↓ obțin informații
- ↓ ne oferă sau ne refuză opțiuni de răspuns, în funcție de presupuneri și convingeri

- ↓ îndreaptă atenția spre ceva și astfel creează realitatea
- ↓ provoacă o căutare transderivațională
- ↓ modelează strategii
- ↓ configurează resurse
- ↓ pun în discuție ipoteze
- ↓ orientează în timp cerând detalii legate de trecut, prezent sau viitor
- ↓ identifică obiective
- ↓ asociază sau disociază
- ↓ oferă strategii
- ↓ construiesc sau desființează raporturi
- ↓ rezumă
- ↓ configurează valori

#### *Întrebări despre întrebări*

- ↓ Care este cea mai utilă întrebare pe care pot să o pun acum?
- ↓ Ce nu știu eu și, dacă aș ști, lucrurile s-ar schimba foarte mult?
- ↓ Ce întrebări aș putea pune care să-l ajute foarte mult pe partenerul meu de viață?
- ↓ Ce întrebări m-ar apropia mai mult de scopurile mele?
- ↓ E nevoie la urma urmei să pun vreo întrebare?

## Meta-modelul

*Dacă gândirea corupe limbajul, și limbajul poate corupe gândirea.*

George Orwell

Comunicăm cu ajutorul cuvintelor, apelând la ștergere, deformare și generalizare, principii pe care le aplicăm structurii profunde a experienței noastre, pentru a o aduce la stadiul de structură de suprafață exprimată verbal. Meta-modelul este un set de modele lingvistice și de întrebări care refac legătura dintre procesele de ștergere, deformare și generalizare, pe de-o parte, și experiența care le-a generat, pe de cealaltă. Întrebările care țin de meta-model produc o „inginerie inversă” asupra limbajului, în sensul că lucrează cu structura de suprafață pentru o mai bună observare a structurii profunde din spatele ei.

Meta-modelul a fost primul care s-a dezvoltat în cadrul NLP. John Grinder și Richard Bandler au creat modele după competențele lingvistice ale terapeuților Virginia Satir și Fritz Perls. Au combinat acestea cu cercetările lui John Grinder despre gramatica transformațională și au publicat rezultatele combinării sub forma meta-modelului în cartea *The Structure of Magic. Volume 1* (Science and Behaviour Books, 1975).

Numele de „meta-model” s-a impus pentru că „meta” înseamnă „deasupra” sau „dincolo de”, așa încât meta-modelul este un model lingvistic despre limbaj, clarificând limbajul prin chiar el însuși.

Meta-modelul constă în 13 tipare împărțite în trei categorii:

### Ștergeri

Informații importante sunt adesea omise și acest lucru limitează gândirea și acțiunea.

Tiparele de ștergere ale meta-modelului cuprind:

- ștergeri simple
- indexul referențial nespecificat
- verbe nespecifice
- judecăți
- comparații

### Generalizări

Un exemplu este ales să reprezinte o clasă, lucru care reduce gama de posibilități.

Tiparele de generalizare ale meta-modelului sunt:

- operatorii modali de necesitate
- operatorii modali de posibilitate
- principiile universale

### Deformări

Informația este trunchiată, lucru care limitează opțiunile de interpretare și duce la probleme inutile, ca și la o stare de disconfort nedorită.

Tiparele de deformare ale meta-modelului sunt:

- nominalizările
- intuirea gândurilor celuilalt
- relația de cauză și efect
- echivalenții complecși
- presupunerile

## Ce funcții are meta-modelul

### ↓ Adună informații.

Prin punerea în discuție a proceselor de ștergere, meta-modelul recuperează informații importante care au fost omise din structura de suprafață.

### ↓ Clarifică sensurile.

Oferă un cadru sistematic și propice pentru întrebarea „Ce anume vrei să zici cu asta?” Când nu înțelegi ce vrea să spună interlocutorul, acesta este semnalul pentru a pune întrebările specifice meta-modelului.

### ↓ Identifică limite.

Contestând regulile și generalizările pe care le aplici gândirii, întrebările meta-modelului îți arată unde te limitezi și cum anume ai putea fi mai liber și mai creativ.

### ↓ Oferă opțiuni.

Dezvăluind limitele limbajului și ale gândirii, în special acolo unde deformările limitează gândirea limpede și acțiunea, meta-modelul îți lărgeste harta lumii. Poate nu îți oferă răspunsul corect sau harta cea mai bună, dar cu siguranță ți-o îmbogățește și ți-o completează pe cea pe care o ai.

## Tiparele meta-modelului: ștergerile

### Ștergeri simple

O ștergere simplă se produce atunci când ceva important este omis dintr-o propoziție, ca în exemplele de mai jos:

- „Du-te și fă-o.“
- „Când o vezi, pune mâna pe ea.“
- „Asta e important.“
- „Mă simt aiurea.“
- „Nu știu ce să zic.“
- „Am fost plecat.“
- „Nu pot.“

Adeseori întâlnești cuvintele „asta” sau „o” în propozițiile care prezintă ștergeri simple. Trebuie să recuperezi informația lipsă cu întrebări deschise.

„Du-te și fă-o.“ „Ce anume trebuie să fac?”

„Mă simt aiurea.“ „Ce anume te face să te simți astfel?”

„Am fost plecat.“ „Unde mai exact ai fost plecat?”

*Chestionează ștergerile simple întrebând: „Ce sau unde sau când anume...?”*

### Indexul referențial nespecificat (persoane absente)

Un index referențial este persoana sau obiectul care execută acțiunea sau suferă efectul unei acțiuni. Când este nespecificat, rămâi doar cu o afirmație despre ceva care este îndeplinit, dar nicio mențiune despre agent, ca în exemplele de mai jos:

„S-au făcut greșeli.“

„Ne plac plimbările în grădină.“

„Nimeni nu mă place.“

„Nu le pasă.“

Fii atent la cuvintele „se” și „ne”.

Verbele pasive sunt un exemplu reușit pentru acest model. Un verb pasiv arată mai degrabă că ceva a fost îndeplinit decât că o persoană a făcut efectiv un lucru. „John m-a lovit” include un verb activ cu un index referențial specificat (John). „Am fost lovit” cuprinde un verb pasiv fără niciun index referențial (nimeni nu a lovit — cel puțin în această propoziție). Verbele pasive se eschivează de la redarea responsabilității. Sunt un truc lingvistic prin care persoana responsabilă dispăre ca prin minune. Poate tocmai de aceea verbele pasive sunt foarte populare printre politicieni.

„S-au făcut greșeli.“ „Cine a făcut greșelile?“  
 „Mă place.“ „Cine te place?“  
 „Nu le pasă.“ „Cui anume nu-i pasă?“

*Chestionează indexul referențial nespecificat întrebând:*  
 „Cine anume...?“

### *Verbe nespecifice*

Un verb nespecific șterge exact *cum* s-a produs un eveniment.

„Se gândeau.“  
 „L-am convins.“  
 „I-am creat o impresie puternică.“

Contestă acest tipar aflând exact *cum* s-a produs evenimentul.

„Se gândeau.“ „Cum se gândeau mai precis?“ (Teoria NLP a sistemelor reprezentative este o încercare de a clarifica verbul „a se gândi“.)  
 „L-am convins.“ „Cum l-ai convins mai exact?“  
 „I-am creat o impresie puternică.“ „Cum anume ai reușit acest lucru?“

*Chestionează verbele nespecifice întrebând: „Cum anume...?“*

Iată o poveste care ilustrează procesele de ștergere:

*Au fost odată ca niciodată patru oameni care se numeau Toată Lumea, Cineva, Oricine și Nimeni.*

*La un moment dat a apărut un lucru important care trebuia făcut și Toată Lumea era convins că Cineva îl va rezolva. Oricine ar fi putut să-l facă, dar cine l-a făcut până la urmă? Nimeni.*

*Cineva s-a supărat din pricina asta, pentru că de fapt era ceva care trebuia făcut de Toată Lumea. Toată Lumea credea că Oricine ar putea face asta, dar cine și-a dat seama în cele din urmă că lucrul nu va fi rezolvat de Toată Lumea? Nimeni.*

*Toată Lumea l-a acuzat pe Cineva și, firește, cine l-a acuzat pe Oricine? Nimeni.*

*Toată Lumea s-a supărat când Cineva l-a acuzat de sustragere de la propriile îndatoriri. Nimeni a vrut bătaia, Cineva a început-o, Toată Lumea s-a rănit, Nimeni și-a cerut scuze și până la urmă Oricine a intuit ce s-ar fi întâmplat dacă Cineva nu le-ar fi băgat tuturor mințile în cap.*

### **Tiparele meta-modelului: comparațiile**

O comparație stabilește un raport dintre două lucruri pentru a putea evalua pe unul din ele, ca în exemplele de mai jos:

„Este un jucător mai bun.“  
 „Am făcut asta prost.“  
 „NLP este mai eficient.“  
 „Asta e mai ușor.“  
 „Ești mult mai simpatic.“

Fii atent la cuvinte de genul „mai bun“, „prost“, „mai ușor“, „mai eficient“.

Asigură-te că există o bază pentru comparație. Dacă nu există vreo astfel de bază, cere detalii despre comparație, după cum urmează:

„Este un jucător mai bun.“ „Mai bun decât cine?“  
 „Am făcut asta prost.“ „Prost în comparație cu ce?“  
 „NLP este mai eficient.“ „Mai eficient decât ce?“

Comparațiile pot fi foarte importante. Sunt adesea utilizate pentru a motiva oamenii fixând un standard la care aceștia să aspire. Și totuși, standardul ar putea fi nerealist sau inadecvat.

Uneori, comparațiile pot fi interne — de pildă, ești nevoit să-ți compari poziția prezentă cu aceea a unei etape precedente pentru a putea evalua eventualul progres. Alteori, comparațiile

pot fi externe — când te compari cu cineva care este mai bun sau mai rău decât tine.

O metodă sigură să devii deprimat sau demotivat este să te compari cu un model nerealist și nepotrivit și să omiți baza comparației. Ajungi să te simți inadecvat fără să știi precis de ce. Multe femei, de exemplu, se simt nefericite când se compară cu imagini de fotomodele.

Pentru a te motiva, compară-te cu un model realist și adecvat.

Pentru a-ți aprecia corect progresul, compară poziția ta de acum cu cea pe care o ocupai înainte și evaluează cât de departe ai ajuns.

Cine învață mai bine, un student care începe cu un scor de 80 la sută și crește la 90 la sută sau un student care are la început un scor de 40 la sută și atinge apoi un scor de 70 la sută?

*Analizează comparația întrebând: „Comparativ cu ce...?”*

### Tiparele meta-modelului: judecățile

Judecățile sunt declarații și păreri exprimate ca și cum ar fi fapte reale. Persoana care emite judecata lipsește și, adesea, standardul după care se formulează judecata este de asemenea șters. Judecățile sunt denumite și „enunțuri pierdute”, deoarece enunțatorul, adică cel care a elaborat judecata, lipsește din propoziție. Tot ce se spune este formulat de cineva, totuși câteodată este foarte important să știi cine este acel cineva.

Câteva exemple:

„Ești insensibil.”

„Asta nu este îndeajuns de bine.”

„Copiii ar trebui priviți și nu ascultați.”

Toate acestea sunt judecăți, și totuși nu este clar cine le emite și pe baza căror standarde. Trebuie să pui în discuție valorile care se găsesc în spatele acestor judecăți, ca și persoanele care au emis judecățile.

„Ești insensibil.” „Cine spune asta și pe ce baze mă numești insensibil?”

„Asta nu este îndeajuns de bine.” „Asta crezi? Ce standarde folosești ca să apreciezi dacă este bine sau nu?”

„Copiii ar trebui priviți și nu ascultați.” „Acesta este un clișeu. Cine spune asta și ce experiență ai tu în privința asta, ca să susții un asemenea lucru?”

Toate replicile pe care le rostim ar trebui să fie prefațate de cuvintele „Eu cred că...” sau „După părerea mea...”. Nu facem acest lucru, dar adesea este evident că judecata formulată ne aparține în totalitate.

Judecățile personale ale oamenilor nu sunt automat greșite, dar există unele care plutesc în derivă, complet rupte de realitate, care nu au legătură cu niciun fel de experiență și care nu sunt rodul unei gândiri coerente. Aceste judecăți pot rătăci nestincherite prin mintea noastră așteptând momentul prielnic pentru a se prinde de vreun pretext care le-ar legitima. Este suficient să ascuți toate platitudinile pe care le debitează oamenii fără să se mai gândească, în special dacă e vorba de cum să-ți crești copiii, caz în care greșelile unei generații sunt pretext pentru ca generația următoare să-și etaleze cunoștințele și competența.

*Judecățile pe care nu ți le revendici ca fiind ale tale sunt o permanentă cauză de conflicte și probleme.*

Prejudecata este rezultatul unor judecăți pripite, chiar iresponsabile. Cuvântul „prejudecată” desemnează în sine o judecată formulată înainte de vremea-i cuvenită, care apoi este generalizată pentru a cuprinde clase întregi de indivizi ce vor fi tratați cu toții la fel (pentru că *limba* i-a făcut pe toți să pară la fel), deși, în realitate, ei sunt diferiți.

Adesea, judecățile iau naștere din opiniile părinților pe care le-am asimilat și le-am interiorizat. Credem că judecățile respective sunt ale noastre, dar, dacă sunt contestate, vom observa că de fapt sunt părerile părinților noștri rostite de buzele noastre

și că nu ne-am gândit niciodată cu adevărat la problema pe care-o judecăm.

Judecățile pot fi considerate generalizări și pentru că sunt formulate ca și cum s-ar aplica la fel în fiecare context.

Când auzi adverbe de tipul „evident“, „în mod clar“ și „mai mult ca sigur“, acestea indică și ele judecăți, ca în exemplele următoare:

„În mod clar lucrurile nu stau așa.“  
„Evident că va trebui să-și dea demisia.“

Aceste afirmații pot fi clare și evidente pentru vorbitor, dar tu nu ești obligat să le consideri astfel.

Le poți contesta spunând: „Mie nu mi-e clar. Cum de știi că lucrurile nu stau așa?“ sau „Pentru mine nu este evident. De ce va trebui să demisioneze?“

În miezul fiecărei judecăți găsești prezumția că ascultătorul împărtășește cu vorbitorul o anumită viziune asupra lumii, sau măcar că există aspecte comune între cele două viziuni.

*Contestă judecățile întrebând: „Cine emite această judecată și pe baza căror standarde?“*

*O contestare rapidă ar suna cam așa: „Cine spune asta?“*

### Tiparele meta-modelului: principiile universale

Principiile universale sunt un tip de generalizare. Ele sunt reprezentate de cuvinte precum „întotdeauna“, „niciodată“, „toată lumea“ și „nimeni“, cuvinte care nu permit nicio excepție. Ceva care este valabil într-un context este aplicat pentru orice context, indiferent de diferențe de timp, de spațiu sau de persoane implicate, ca în exemplele:

„Nu voi fi niciodată capabil să fac asta.“  
„Toată lumea râde de mine.“  
„Toate lucrurile merg prost.“

„Mereu faci asta.“

„Nu se întâmplă niciodată mai nimic prin locurile astea.“

Poți contesta un principiu universal în trei feluri:

↓ Găsește un contraexemplu.

„Toată lumea râde de mine.“ „Vrei să spui că absolut toată lumea râde de tine? Nu are cum să fie adevărat. Eu nu râd de tine și nici omul acela de acolo.“

„Mereu fac lucrurile aiurea.“ „Cum așa, chiar de fiecare dată? Adică nu a existat niciun moment când ai încercat și a mers bine?“

Un contraexemplu ar trebui să fie suficient pentru a discredita generalizarea. Cu toate acestea, uneori nu îți vine în minte niciun contraexemplu sau unul singur nu este îndeajuns pentru persoana care generalizează.

↓ Exagerează.

*Ai grijă! Asigură-te că ai stabilit un raport optim cu celălalt și că interlocutorul observă că exagerezi!*

„Mereu faci asta.“ „Ai dreptate! Mereu fac asta. Nu a existat o singură dată, de când ne cunoaștem, când eu să nu fi făcut asta. Procedez astfel cu toată lumea. Și unde mai pui că o fac intenționat. Sunt foarte previzibil și o fac numai ca să te enervez...“

Esența exagerării este să speculezi limitările tiparului și să-l faci să pară ridicol vorbitorului, astfel încât acesta din urmă să se vadă nevoit să retragă sau să nege o parte din el. De vreme ce este o generalizare, dacă neagă vreun aspect, atunci tot tiparul își pierde valabilitatea.

↓ Izolează și investighează principiul universal sesizat. Este cea mai sigură metodă de a-l contesta.

„Nu se întâmplă niciodată mai nimic prin locurile astea.“ „Chiar nimic? Deloc? Niciodată?“

Judecățile pot fi și ele considerate generalizări când sunt formulate sub forma unor reguli, ca mai jos:

„Muzicienii au moravuri ușoare.“  
„Bărbații sunt agresivi.“  
„Femeilor le place să gătească.“

Contestă aceste generalizări în același mod.

„Toți bărbații? Adică absolut toți? Adică vrei să spui că i-ai întâlnit pe toți locuitorii acestei planete care au un cromozom Y?”

*Contestă principiile universale astfel:*

*Cere sau dă un contraexemplu.*

*Exagerează.*

*Izolează și investighează principiul.*

Lucru paradoxal, generalizările îți îngustează harta lumii și îți-o limitează, pentru că de fapt generalizările mărginesc gândirea la unul sau două exemple, cele de la care generalizezi, și astfel pierzi toată bogăția gamei de posibilități.

Generalizările pot părea o distincție lingvistică abstractă, dar s-a dovedit, prin studii efectuate de doctor Martin Seligman și de către colegii săi de la Universitatea din Pennsylvania, că diverse tipuri de generalizări au un efect puternic asupra sănătății. Unii oameni generalizează într-o direcție pesimistă pentru a explica ce li se întâmplă. Seligman a numit această tendință „neajutorare învățată”. Oamenii care adoptă acest stil presupun că necazurile se produc numai din cauza lor. Șterg factorii externi și generalizează asumându-și toată responsabilitatea. Mai mult chiar, ei presupun că această stare de lucruri nu se va schimba. Generalizează pornind de la un eveniment negativ și se gândesc că viața va fi mereu la fel. Ei cred, de asemenea, că îi paște nenorocirea în tot ceea ce fac. Acest model pesimist de generalizare duce la o senzație de neajutorare generală și poartă cu el un risc sporit de îmbolnăvire.

Într-un studiu efectuat la Harvard pe o perioadă de 35 de ani (Peterson, C., Seligman, M. și Valliant, G., „Stilul explicativ pesimist este un factor de risc pentru bolile fizice: un studiu longitudinal pe o durată de 35 de ani”, *Journal of Personality and Social Psychology* 55 (1988), pp. 23–7), sănătatea unui grup

pesimist, comparativ cu cea a unui grup de control, a înregistrat o deteriorare considerabilă, care a fost observată în special în intervalul de vârstă 40–45 de ani. La început, sănătatea și condiția fizică ale membrilor celor două grupuri erau foarte bune și niciun alt factor nu a putut justifica această diferență. Asocierea între viziunea asupra vieții și sănătate s-a dovedit, conform statisticilor, mai îndreptățită decât cea între fumat și cancerul la plămâni, care este în general considerată ca fiind dovedită dincolo de orice tăgadă.

*Generalizările îți pot afecta sănătatea!*

### Tiparele meta-modelului: operatorii modali

Operatorii modali sunt o clasă de generalizări care stabilesc reguli. Există două feluri principale de operatori modali în meta-model: operatorii modali de posibilitate și operatorii modali de necesitate.

#### *Operatorii modali de posibilitate*

Aceștia sunt cuvinte care fixează reguli în legătură cu ce este posibil: „pot”, „nu pot”, „posibil” și „imposibil”. Ei definesc, în viziunea vorbitorului, ce este și ce nu este posibil, ca de pildă:

„Nu pot să le spun.”

„Pur și simplu nu puteam să-l refuz.”

„Nu pot să mă liniștesc.”

„Îmi este imposibil să impun stilul meu de lucru.”

Când cineva spune că *poate* face ceva, este o afirmație directă și nu fixează limite în general. Nu ai contesta această declarație pe vreun temei lingvistic, ci pe baza competențelor. Când cineva petinde că *nu poate* face ceva, atunci se limitează în mod inutil pe baza vreunui eșec din trecut. Câteodată oamenii pretind că știu și viitorul! Adevărul este că adesea oamenii habar nu au dacă pot face un anumit lucru, pur și simplu pentru

că nu l-au încercat niciodată. Se gândesc doar că nu pot. Adesea se înșală și trec cu vederea resurse pe care le au sau pe care le-ar putea dobândi.

O altă posibilitate este ca o persoană să se confrunte cu o regulă care îi interzice să facă un anumit lucru din cauza consecințelor. Totuși, această regulă poate fi imaginată sau derivată din vreo interdicție impusă în timpul copilăriei și care nu a fost niciodată adusă la zi în lumina maturității.

Fritz Perls, inițiatorul terapiei gestalt și unul dintre inițiatorii NLP, ar spune pacienților săi următoarele: „Nu spunei *nu pot*, ci *nu vreau!*“ Această reîncadrare intransigentă aduce în discuție cauza în locul efectului și presupune că pacienții sunt capabili să rezolve lucrul de care ei nu se cred în stare.

Expresia „nu pot“ este alcătuită lingvistic din „nu“ și „pot“ și sugerează că ești capabil „să nu faci ceva“. Firește că este ușor să nu faci ceva. Nu necesită niciun efort.

Operatorii modali de posibilitate pot fi contestați în trei feluri:

- ↓ Contestă regula generalizată și urmările pe care imaginația le poate produce pornind de la această regulă, punând întrebarea „Ce s-ar întâmpla dacă ai face asta?“ „De ce ți-e teamă?“ ar fi o altă posibilitate.

„Nu pot să le spun.“ „De ce ți-e teamă?“

- ↓ Contestă părerea cum că ceva nu este posibil presupunând contrariul, că acel lucru este posibil așadar, și întreabă ce anume îl împiedică pe celălalt să acționeze.

„Pur și simplu nu puteam să-l refuz.“ „Ce te-a împiedicat să-l refuzi?“

- ↓ Aplică modelul „ca și cum“ pentru a deschide perspectivele unei gândiri mult mai creative și care să nu implice niciun factor de risc.

„Nu pot să mă liniștesc.“ „Închipuie-ți că ai putea. Cum te-ai simți atunci?“

„Îmi este imposibil să impun stilul meu de lucru.“ „Presupune că lucrul acesta ar fi posibil. Cum ar fi?“

*Chestionează operatorii modali de posibilitate întrebând:*

„Ce s-ar întâmpla dacă ai face asta?“ (Contestă consecințele imaginate.)

„Ce te oprește/împiedică?“ (Contestă aparențele de imposibilitate.)

„Hai să presupunem că ai putea ...“ (Pune în aplicare cadrul „ca și cum“)

*Operatorii modali de necesitate*

Aceștia stabilesc reguli în legătură cu ce anume este necesar și adecvat. Te pot limita, dar sunt puțin mai flexibili decât operatorii modali de posibilitate pentru că de data asta, cel puțin, acțiunea se plasează în domeniul posibilității. Operatorii sunt reprezentați de cuvinte ca „ar trebui“ și „nu ar trebui“, „trebuie“ și „nu trebuie“.

„Trebuie să plec acum.“

„Trebuie să mă descurc mai bine în problema asta.“

„Ar trebui să mă ascuți când îți vorbesc de asta.“

Acești operatori pot fi infirmați prin trei metode:

- ↓ Contestă urmările imaginate ale regulii întrebând „Ce s-ar întâmpla dacă nu ai face asta?“
- ↓ Contestă necesitatea întrebând „Este chiar atât de necesar? Ce te obligă să faci acest lucru?“
- ↓ Aplică tiparul „ca și cum“ spunând ceva de genul „Presupune că nu ai fi nevoit să faci asta, cum ar fi?“

Exemple:

„Trebuie să plec acum.“ „Ce te obligă s-o faci?“

„Trebuie să mă descurc mai bine în problema asta.“ „Ce s-ar întâmpla dacă nu ai face așa?“

Operatorii modali de necesitate fixează reguli și în legătură cu ce *nu* trebuie să faci, ca în exemplele de mai jos:



- „Nu ar trebui să stai în oraș așa de târziu.“  
 „Nu trebuie să fac o scenă din asta.“  
 „Nu trebuie să faci nicio greșeală.“

Aceste cazuri pot fi contestate prin aceleași trei metode:

- ↓ Contestă consecințele imaginate ale regulii punând întrebarea: „Ce s-ar întâmpla dacă ai face asta?“
- ↓ Contestă necesitatea aceleiași reguli prin întrebarea: „De ce nu?“ (Ai grijă: acest caz cere mai multă raportare la celălalt decât restul provocărilor.)
- ↓ Pune în aplicare cadrul „ca și cum“ spunând ceva de tipul „Presupunând că ai face asta, cum ar fi?“  
 „Nu ar trebui să stai în oraș așa de târziu.“ „Și ce s-ar întâmpla dacă aș sta?“  
 „Nu trebuie să fac o scenă din asta.“ „De ce nu?“

De îndată ce consecințele, regulile și rațiunile din spatele celor două tipuri de operatori modali au fost clarificate și evaluate în mod critic, vorbitorul poate decide dacă vrea să urmeze această regulă sau nu. Există reguli etice care sunt adesea exprimate prin operatori modali, dar câteodată chiar și regulile noastre interne prezintă o nuanță morală care nu este potrivită. Este o diferență majoră între „Nu ar trebui să furi“ și „Nu ar trebui să faci scandal“. Expresia „nu ar trebui“ este aceeași, dar fundamentul regulii este diferit în cele două cazuri.

Întrebarea „Ce s-ar întâmpla dacă ai face asta?“ stă la baza creativității și a descoperirilor. Este întrebarea care generează curiozitatea și explorarea. Operatorii modali le îngrădesc și sunt contrari spiritului NLP.

*Pune în discuție operatorii modali de necesitate întrebând:*

- „Ce ar fi dacă ai face/nu ai face asta?“ (Contestă consecințele imaginate.)  
 „De ce nu/ce te obligă?“ (Contestă prezumția de imposibilitate.)  
 „Presupunând că ai face/nu ai face ...“ (Aplică tiparul „ca și cum“.)

Operatorii modali de necesitate fac adesea parte din strategiile de motivare, când apar în dialoguri interne, ca în situațiile următoare:

- „Trebuie să fac asta.“  
 „Ar trebui să faci asta.“

Acești operatori modali nu sunt foarte motivați. Au un aspect care îi îndeamnă pe oameni să-i respingă, este vorba despre componenta coercitivă. Uneori, acești operatori sunt formulați ca și când ar exista o problemă:

- „Ar trebui să faci asta...“ (dar nu poți)  
 „Trebuie să fac asta ...“ (dar nu o să-mi facă plăcere/mi se va părea o treabă dificilă)

Schimbarea operatorilor modali de necesitate în operatori modali de posibilitate este o strategie care îți oferă un grad sporit de libertate și de motivare.

- „Trebuie să fac asta“ devine „Pot să fac asta“.  
 „Nu ar trebui să faci asta“ devine „Ai putea să nu faci asta“.

### **Tiparele meta-modelului: nominalizările**

Nominalizările sunt un tip de deformare. Nominalizarea este rezultatul transformării unui verb într-un substantiv abstract. Este una din distincțiile cele mai răspândite și cele mai importante din limbă, distincție care ține de meta-model.

Nominalizările sunt foarte utile, adesea cruciale, dar, pentru că sunt abstracte, ascund diferențe uriașe între diverse viziuni asupra lumii. Când un substantiv definește ceva ce nu poate fi văzut, mirosit, gustat, pipăit sau auzit în mod direct, avem de-a face cu o nominalizare. Valorile sunt de obicei nominalizări, și avem aici un paradox pentru că cele mai abstracte cuvinte poartă cu sine cele mai intense emoții! Oamenii se luptă, pot

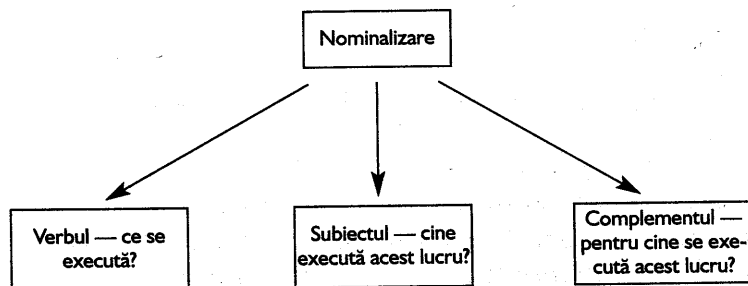
chiar muri, pentru nominalizări și pentru semnificațiile lor. Asta înseamnă că trebuie să fii foarte precaut când le tăgăduiești. De asemenea, procesul de transformare a verbelor în substantive este atât de înrădăcinat în limbă, încât este uneori dificil să găsești cuvintele potrivite pentru a configura o întrebare gramaticală.

Exemple de nominalizări:

- „Mi-e foarte *teamă*.”
- „Vreau să fac o *impresie* bună.”
- „*Părerea* mea este că nu va funcționa.”
- „*Stresul* este prea greu de suportat pentru mine.”
- „*Relația* noastră se duce de răpă.”
- „*Eșecul* mă înspăimântă.”
- „Sufăr de *depresie*.”
- „Am o *memorie* proastă.”
- „Trebuie să facem niște *schimbări* pe aici.”

„Schimbare” este unul dintre cele mai interesante cazuri de nominalizare și unul cu foarte multe fațete. Pentru a-l explica în întregime, trebuie să specifici ce anume schimbi (starea prezentă), rezultatul schimbării (starea dorită) și maniera în care vei opera schimbarea (verbul ce indică procesul).

Pentru a contesta o nominalizare, modifică substantivul din nou în verb și exprimă ideea ca pe un proces. Nominalizările există numai în măsura în care indicii referențiali au fost șterși — cine face ce, cui. Trebuie să recuperezi această informație pentru a clarifica complet o nominalizare.



Iată câteva întrebări posibile care corespund cu nominalizările de mai sus:

- „Mi-e foarte *teamă*.” „Ce anume te sperie?” sau „Cum de reușești să te sperii de asta?”
- „Vreau să fac o *impresie* bună.” „Cum vei proceda ca să impresionezi puternic oamenii și pe cine vrei să impresionezi?”
- „*Părerea* mea este că nu va funcționa.” „Cum poate părerea ta să facă efectiv ca acest lucru să nu meargă?”
- „*Stresul* este prea greu de suportat pentru mine.” „Ce te stresează?” sau „Cum de reușești să te stresezi?”
- „*Relația* noastră se duce de răpă.” „Ce anume din relația voastră vă creează probleme?”
- „*Eșecul* mă înspăimântă.” „Unde îți e teamă că vei eșua și cum crezi că ai putea eșua?”
- „Sufăr de *depresie*.” „Ce anume te deprimă?”
- „Am o *memorie* proastă.” „Ce îți vine greu să-ți amintești și cum memorezi?”
- „Trebuie să facem niște *schimbări* pe aici.” „Ce ai de gând să schimbi mai precis, ce rezultat vei obține și cum intenționezi să faci schimbarea?”

Sunt posibile și nominalizările duble. Sună foarte savant, deși nu-ți spun mai nimic, ca în exemplele de mai jos:

- Incapacitate de învățare (Cine nu învață și de ce? În ce fel este acea persoană incapabilă?)
- Controlarea cunoașterii (Cine știe ce despre ce și cum este acest lucru controlat? De către cine?)

Gândirea prin nominalizări este rigidă și statică.  
Încearcă acest mic exercițiu:

- ↓ Gândește-te la cuvântul „comunicare”. La ce te duce cu gândul?
- ↓ Analizează-ți ideile.
- ↓ Ce sisteme reprezentationale sunt active?
- ↓ Observă submodalitățile sistemelor tale reprezentationale.
- ↓ Observă în special calitățile imaginilor tale.

- ↓ Acum gândește-te la comunicarea dintre tine și o altă persoană.
- ↓ Observă submodalitățile gândurilor tale acum.
- ↓ În cele din urmă, gândește-te cum ai comunica cu cealaltă persoană.
- ↓ Ce imagini, ce sunete și ce senzații îți produc aceste gânduri?

Deoarece o nominalizare este un substantiv static, imaginile asociate cu ea sunt de obicei imobile. Când mai iei în calcul o persoană în imaginile tale mentale (adică atunci când readuci în discuție una din omisiunile efectuate), vei observa că submodalitățile se modifică chiar dacă nominalizarea rămâne intactă. Când o transformi în verb, gândul prinde viață și imaginile se dinamizează și câteodată devin chiar și mai colorate.

Gândirea în termeni de nominalizări te poate face să te crezi neajutorat. Dacă tu crezi că ai o relație deficitară, atunci cazul e blocat. Dacă te gândești la *felul* în care *relaționezi* cu o altă persoană și cum poți să schimbi ceea ce faci, obții niște opțiuni și un anumit control asupra situației.

Diagnosticile medicale sunt nominalizări. Sunt substantive, dar orice afecțiune sau boală este un proces și se modifică sub impactul unui alt proces, vindecarea.

Gregory Bateson s-a întrebat dacă „eu“ este o nominalizare. Aceasta depinde de esența identității tale. Simți că identitatea ta este fixă sau dinamică, evolutivă, un proces în desfășurare?

### Tiparele meta-modelului: intuirea gândurilor celuilalt

Intuirea gândurilor celuilalt reprezintă o deformare prin care presupui că știi care este dispoziția internă a celuilalt fără să deții niciun fel de probe sau vreo calibrare senzorială. Îți proiectezi propria configurație a lumii pe mentalul celuilalt. Când faci

acest lucru, poți lua în calcul motive și idei care nu există, ca în cazurile de mai jos:

„Nu mă placi.“

„Ei cred că sunt un idiot.“

„Faci asta doar ca să mă enervezi.“

„Încearcă mereu să se ia de mine.“

Intuirea gândurilor altcuiva poate fi contestată dacă ceri probe senzoriale:

„Nu mă placi.“ „De unde știi că nu te plac?“

„Faci asta doar ca să mă enervezi.“ „Ce te face să crezi asta?“

Să ai întotdeauna probe cu fundament senzorial înainte să atributei altcuiva stări, păreri și atitudini.

Intuirea gândurilor poate funcționa și invers — presupui că alți oameni știu ce vrei tu fără să fii nevoit să le spui. Aceasta poate cauza multe probleme, pentru că îi vei învinui că nu reacționează așa cum ar trebui, conform așteptărilor tale, iar ceilalți vor fi probabil foarte dezorientați, deoarece tu nu le-ai spus niciodată exact ce vrei. Iată câteva exemple de intuire inversă a gândurilor celuilalt:

„Dacă ți-ar păsa de mine, ai ști ce vreau.“

„Ar trebui să știi că nu-mi place asta.“

„Nu vezi cum mă simt?“

Această intuire inversă poate fi contestată spunându-i celui care practică tactica aceasta că nu aveai de unde să știi lucrul invocat și clarificând, prin negare directă, prezumția cum că tu ai putea citi în mintea altuia.

„Dacă ți-ar păsa de mine, ai ști ce vreau.“ „Chiar îmi pasă de tine, dar asta nu mă ajută să-ți citesc gândurile. Te rog, spune-mi ce vrei.“

„Ar trebui să știi că nu-mi place asta.“ „De unde ar trebui să știi? Nu citesc gândurile oamenilor.“

Avem mereu intuiții în legătură cu gândurile oamenilor și câteodată avem dreptate, dar de ce să presupunem când putem să verificăm?

*Chestionează strategia intuirii gândurilor întrebând „Ce te face să crezi asta?“ sau „De unde anume știi asta?“*

### Tiparele meta-modelului: echivalenții complecși

Echivalenții complecși sunt două afirmații legate, iar semnificația uneia dintre afirmații presupune semnificația celeilalte. Cuvântul „așadar“ este de obicei plasat între ele, deși uneori poate fi șters din structura de suprafață. Numele provine de la felul în care afirmațiile sunt legate — ele sunt considerate ca având același sens (sunt echivalente), deși se situează la niveluri neurologice diferite. În general, un anumit comportament este analizat ca și cum ar implica o competență, o stare sau o valoare, ca în cazurile de mai jos:

„Mereu întârzie, (așadar) nu-i pasă.“ (Obiceiul de a întârzia este văzut ca un echivalent al stării de nepăsare.)

„Nu mi-a adus ce am vrut, (deci) vrea să fiu nefericită.“

„Nu se uită la mine, (deci) nu este atent la ce zic.“

Echivalenții complecși pot fi dificil de depistat, pentru că cea de-a doua afirmație nu urmează întotdeauna direct după prima. Ei sunt o formă de convingere. Apelăm la echivalenții complecși de fiecare dată când generalizăm de la un model de comportament la un nivel neurologic superior. Cu toate acestea, pot fi și foarte restrictivi când execută un salt logic nejustificat și ajung la o concluzie care este neplăcută sau limitată.

Afirmația A

Afirmația B

ÎNSEAMNĂ



Întrebare

Cum anume face ca A să însemne B?

Contestă echivalenții complecși întrebând în ce fel sunt legate cele două afirmații.

„Mereu întârzie, (așadar) nu-i pasă.“ „Chiar crezi că dacă întârzie, asta înseamnă că nu-i pasă? Probabil că îi este mai greu să ajungă aici.“

Echivalenții complecși pot fi contestați și printr-un contra-exemplu. Acesta infirmă generalizarea care se află la baza echivalențelor complecși.

„Nu se uită la mine, (deci) nu este atent la ce zic.“ „Crezi că atunci când cineva nu se uită la tine, asta înseamnă întotdeauna că nu este atent la ce spui? Sunt convins că ai văzut cazuri când acest lucru nu a fost adevărat.“

Poți chestiona valabilitatea afirmației întrebându-l pe vorbitor dacă aceeași afirmație este adevărată în cazul lui.

„Nu mi-a adus ce am vrut, (deci) vrea să fiu nefericită.“ „Asta e mereu adevărat? Sunt sigur că au fost cazuri când nici tu nu ai adus altcuiva ceea ce acela și-ar fi dorit, dar asta nu înseamnă că tu ai vrut să-l faci pe acela nefericit. Poate pur și simplu nu știai ce vrea.“

Apelează la aceste metode de contestare cu multă prudență, întrucât foarte adesea o persoană utilizează acest tipar pentru că în viziunea ei asupra lumii cele două afirmații chiar sunt echivalente. Așadar, atunci când cineva face legătura între gestul de a

întoarce privirea de la interlocutor și starea de neatenție, motivul pentru care acea persoană crede asta este că, pentru ea, a fi atent înseamnă a-l privi pe interlocutor în față. Nu poate concepe că pentru alți oameni atenția îmbracă alte forme de manifestare. Acea persoană nu face decât să-și impună propria viziune a lumii asupra altora și să tragă anumite concluzii despre ei. Așa încât, dacă îi contești cuiva formulările lingvistice, îi contești de fapt viziunea asupra lumii.

#### Contestă echivalenții complecși prin întrebări de tipul:

- „Cum se face că lucrul A înseamnă de fapt lucrul B?”
- „Ce probe ai ca să spui că A înseamnă B?”
- „A înseamnă mereu B?”
- „A existat vreo împrejurare când A nu a însemnat B?”
- „A chiar înseamnă B pentru tine?”

#### Tiparele meta-modelului: cauză–efect

Modelul cauză–efect este o altă deformare. Acesta presupune că tipul de comportament al unei persoane poate „face” ca o altă persoană să reacționeze într-un anumit fel. Cu alte cuvinte, cauzează automat o reacție. Presupunția de cauză și efect este adânc înrădăcinată în limbă. Asociem două evenimente spunând că unul este cauza celuilalt, deseori doar pe baza faptului că un eveniment s-a produs imediat înainte de altul. Limbajul face ca acest lucru să fie foarte ușor de formulat.

În lumea obiectelor, este logic să afirmăm că o forță care acționează asupra unui obiect îl face să se miște. Totuși, oamenii sunt un caz mult mai complex, iar a pretinde o relație de cauză–efect între o acțiune și alta înseamnă să ștergi dreptul oricărui individ la opțiune, ca și bogăția unei relații.

Principala aplicație a acestui tipar se întâlnește atunci când comportamentul cuiva este invocat drept cauză pentru o stare negativă sau o acțiune deficitară în cazul unei alte persoane:

- „Ea mă înspăimântă.” (Mă face să-mi fie teamă.)
- „Veștile m-au întristat.”
- „Nu mă pot abține, efectiv mă simt prost de fiecare dată când ei fac asta.”
- „Sunt supărat din cauza ta.”
- „Vocea lui mă irită.”

Există trei metode prin care putem contesta astfel de afirmații cauză–efect:

- ↓ Întrebă cum anume un lucru îl provoacă pe celălalt. Această întrebare contestă verbul nespecificat, dar nu se atinge de presupunția cauză–efect și nici de încălcarea dreptului la opțiune.
  - „M-a forțat să fac asta.” „Cum te-a forțat mai exact?”
  - „Veștile m-au întristat.” „Cum s-a întâmplat asta?”
- ↓ Pune o întrebare în legătură cu puterea de a alege. Întrebă pe interlocutor dacă el crede că are vreo alternativă în schema cauză–efect.
  - „Nu mă pot abține, efectiv mă simt prost de fiecare dată când ei fac asta.” „Eu înțeleg că te simți prost, dar e obligatoriu ca lucrul ăsta să se întâmple automat? Nu ai cumva capacitatea de a alege ce și cum să simți?”
  - „Vocea lui mă irită.” „Deci simți o iritare când îi auzi vocea. Ce altă reacție ai putea avea? Nu ți-ar plăcea să alegi mai degrabă cum vrei să te simți?”
- ↓ Cea mai mare provocare pentru afirmațiile de tipul cauză–efect este să presupui că interlocutorul a făcut deja o alegere când a interpretat lucrurile sub această formă și să-l întrebi de ce a ales să interpreteze situația astfel. Acest tip de provocare presupune o bună raportare la celălalt. Poate anula modelul cauză–efect instantaneu, iar interlocutorul poate respinge presupunția fără să fi parcurs toți pașii intermediari adecvați pentru a ajunge, în mod firesc, la o astfel de concluzie.
  - „Ea mă înspăimântă.” „De ce te lași speriat de ea?”
  - „Veștile m-au întristat.” „Ești dispus să te superi din cauza acestor vești?”

„Nu mă pot abține, efectiv mă simt prost de fiecare dată când ei fac asta.“ „De ce alegi să te simți prost? Nu ți-ar plăcea să alegi o altă reacție?“

↓ Ai putea chiar să apelezi la tiparul cauză–efect, pentru a-l introduce într-o întrebare prin care tiparul s-ar contesta el însuși:

„Sunt supărat din cauza ta.“ „Cum te-aș putea eu forța să te superi?“

Probabil că această provocare îl va dezorienta pe interlocutor pentru câteva momente!

### *Relația cauză–efect inversată*

Cauza și efectul pot fi aplicate și invers. În acest caz, îți asumi responsabilitatea (total nepotrivită) pentru starea interioară sau comportamentul altor oameni. Dar, de fapt, o persoană nu controlează starea emoțională a altei persoane.

„L-am supărat.“

„Te-aș ajuta, dar sunt prea ocupat.“

Uneori cuvântul „dar“ implică relația de cauză–efect introducând un motiv care generează efectul.

Contestă relația cauză–efect inversată, infirmând legătura dintre cele două sau prezumția că nu există nicio alternativă la această întrebare.

„L-am supărat.“ „Cum l-ai supărat mai exact?“ sau „Ai făcut ce-ai făcut, dar el a ales să reacționeze astfel pentru că așa a vrut el.“

„Te-aș ajuta, dar sunt prea ocupat.“ „Eu știu că ești ocupat, dar tot poți să alegi dacă vrei să mă ajuți sau nu.“

Dacă poți contesta relația cauză–efect formulată de alții, trebuie să o contești și atunci când o formulezi tu însuși. Nu poți fi cauza unică a acțiunilor altora.

Interpretările cauză–efect sunt specifice pentru lumea obiectelor. Un obiect nu poate alege, deci el se supune legilor de

mișcare ale lui Newton. Oamenii însă au capacitatea de a opta. *Nu există legi ale lui Newton care să constrângă emoțiile.*

*Contestă relația cauză–efect întrebând cum anume un lucru îl provoacă pe celălalt sau înlocuind relația cauză–efect cu opțiunea unui alt tip de interpretare/acțiune.*

„Cum anume îl generează acest lucru pe celălalt?“

„Văd că alegi acest tip de reacție când se întâmplă un asemenea lucru.

Nu ai vrea să alegi altă reacție?“

„Cum de te hotărăști să reacționezi astfel?“

### **Tiparele meta-modelului: presupunerile**

Presupunerile sunt probabil modelul de deformare cel mai răspândit. În acest caz, vorbitorul are o bănuială despre o anumită situație, iar bănuiala provine din viziunea lui asupra lumii. Cu toate acestea, pentru că avem de-a face cu o presupunere, aceasta nu apare nicăieri în structura de suprafață a limbii, ci de la bun început ea trebuie acceptată ca fiind adevărată pentru ca orice mesaj formulat ulterior să aibă sens pentru interlocutor. Presupunerile care limitează libertatea de opțiune, gândire și acțiune trebuie contestate, ca în cazurile de mai jos:

„De câte ori trebuie să-ți mai atrag atenția pentru a înceta să mai faci asta?“ (Va trebui să-ți atrag atenția de un anumit număr de ori pentru ca tu să încetezi.)

„Când ai de gând să acționezi și tu responsabil?“ (Nu acționezi responsabil acum.)

„Sper că nu intenționezi să îmi spui o altă minciună, nu-i așa?“ (Deja mi-ai spus mai multe minciuni.)

„Cât de mult poate să se înrăutățească situația?“ (Situația este deja gravă.)

„Nu sunt sigur că pot să-mi schimb deprinderile.“ (Trebuie să-mi schimb deprinderile.)

„Cât de mult vrei să mă rănești?“ (Vrei să mă rănești.)

„Nu-mi place felul în care mă ignori.“ (Tu mă ignori.)

„Când ați dori să discutăm acordul despre servicii?” (Vom discuta acordul despre servicii.)

„Cât de încântat vei fi când vei cumpăra această mașină?” (Vei cumpăra această mașină și asta te va încânta.)

Presupunerile sunt adesea subtil deghizate sub forma unor întrebări de tip „de ce”, ca în exemplele următoare:

„De ce ești atât de indiferent?” (Ești indiferent.)

„De ce nu poți face ceva ca lumea?” (Nimic din ce faci nu-ți iese ca lumea.)

„De ce ești atât de neîndemânatic?” (Ești neîndemânatic.)

Presupunerile se pot ascunde și în propoziții care conțin cuvinte precum „când”, „de când” sau „dacă”:

„Când ai să-ți dai și tu seama că nu-mi place asta?” (Nu-mi place asta și tu nu ți-ai dat seama încă.)

„De când m-ai părăsit, sunt deprimată.” (M-ai părăsit și am fost deprimată. Aici avem de-a face cu ceva mai mult decât o simplă aluzie la un model cauză-efect: părăsirea a provocat depresia?)

„Dacă tu continui să ignori acest lucru, vor apărea probleme.” (Ai ignorat deja acest lucru, ceea ce înseamnă că știai de el și nu ai făcut nimic.)

Iată trei metode prin care pot fi contestate presupunerile:

↓ Înfațișează direct presupunerea și întreabă-l pe interlocutor dacă el crede efectiv în ea.

„Cât de rău vrei să mă rănești?” „Chiar crezi că vreau să te rănesc?”

„Cât de mult se poate înrăutăți situația?” „Ți se pare că situația este rea acum?”

↓ Prezintă prezumția și încearcă să o infirmi.

„Când ai de gând să acționezi într-un mod responsabil?” „Ai impresia că acum nu acționez responsabil. Asta crezi? Eu unul sunt de părere că faptele mele mă arată ca fiind responsabil.”

„Sper că nu intenționezi să-mi spui vreo altă minciună, nu-i așa?” „Ești de părere că deja ți-am spus o minciună. Asta crezi? De fapt eu nu te-am mințit.”

↓ Poți, de asemenea, să accepți presupunerea și să contesti toate procesele de generalizare și de ștergere care se află la baza ei.

„De ce nu ieși în oraș mai des?” „Cât de mult ai vrea să ies în oraș?”

„De ce nu poți să faci nimic ca lumea?” „Ce mai trebuie să fac ca totul să iasă ca lumea?”

Aspectul insidios care caracterizează presupunerile este că, dacă le accepți fără să fii conștient de ele, te vei afla automat într-o postură defavorabilă, de vreme ce ele vor crea o limită invizibilă în jurul conversației, așa cum se va derula ea după formularea și acceptarea presupunerii.

*Chestionează presupunerile scoțându-le în evidență.*

*„Ce te face să crezi...?”*

Cu toții facem presupuneri când vorbim, dar, atunci când aceste presupuneri ne limitează opțiunile și/sau produc disconfort, trebuie să fie contestate.

## Meta-modelul: rezumat

### Ștergerile

#### Ștergerile simple

Informația lipsește.

Exemplu: „Acest lucru este important.”

Întrebare: Recuperează informația punând întrebări deschise. „Ce anume este important?”

### *Indexul referențial nespecificat*

Ceva s-a întâmplat, dar nu este clar cine anume a făcut asta și cine a fost afectat.

Exemplu: „S-au făcut greșeli.“

Întrebare: Recuperează informația. „Cine a făcut ce cui?“ „Poți spune mai precis ce greșeli s-au făcut și de către cine?“

### *Verbe nespecifice*

Ceva s-a produs, dar nu este foarte limpede cum.

Exemplu: „Am eșuat.“

Întrebare: Află exact cum s-a produs acțiunea. „Cum ai eșuat mai exact?“

### *Comparațiile*

Se face o comparație, dar standardul de comparație care este folosit nu e foarte clar.

Exemplu: „Am făcut acest lucru prost.“

Întrebare: Află baza comparației. „Prost în comparație cu ce?“

### *Judecățile*

Un anumit lucru este judecat, dar nu este clar cine emite judecata și pornind de la ce bază.

Exemplu: „E clar că nu e suficient de bine.“

Întrebare: Află cine emite judecata și ce standard se folosește. „Cine spune că nu e suficient de bine și pe ce se bazează când spune asta?“

## **Generalizările**

### *Principiile universale*

Cuvinte precum „întotdeauna“, „niciodată“, „toată lumea“ și „nimeni“ sunt folosite ca și cum nu ar mai exista excepții.

Exemplu: „Eu am întotdeauna dreptate.“

Întrebare: Izolează principiul universal utilizat și contestă-l. „Chiar întotdeauna?“

Exagerează. „Da, ai mereu dreptate, n-ai făcut niciodată nicio greșală, nici măcar una, în toată viața.“

Găsește un contraexemplu. „A existat vreun moment când ai făcut și tu vreo greșală?“

### *Operatorii modali de necesitate*

Cuvinte precum „ar trebui“, „nu ar trebui“, „trebuie“ și „nu trebuie“ implică un principiu de necesitate.

Exemplu: „Asta nu ar trebui să ți se pară un lucru dificil.“

Întrebare: Contraatacă prin evocarea consecințelor imaginare. „Ce s-ar întâmpla dacă mi s-ar părea dificil?“

Atacă regula. „De ce nu? Poate mi se pare un lucru dificil.“

Aplică scenariul „ca și cum“. „Să presupunem că mi s-ar părea dificil, ce s-ar întâmpla...?“

### *Operatorii modali de posibilitate*

Cuvinte precum „pot“, „nu pot“, „capabil“ sau „incapabil“ fixează reguli în legătură cu ce este posibil.

Exemplu: „Nu pot să-i spun.“

Întrebare: Pune la îndoială regula generalizată și urmările imaginare de interlocutor care pot decurge din aceasta. „Ce s-ar întâmpla dacă i-ai spune?“

Contestă incapacitatea prezumtivă: „Ce te oprește să faci asta?“



Aplică scenariul „ca și cum”. „Să presupunem că ai putea să-i spui asta; cum ar fi?”

## Deformările

### *Echivalenții complecși*

Se consideră că două afirmații au același înțeles, deși se situează la niveluri neurologice diferite.

Exemplu: „Vine întotdeauna târziu, (deci) nu-i pasă.”

Întrebare: Contestă această echivalență. „Cum anume îți sugerează întârzierile ei faptul că nu-i pasă?”

Vino cu un contraexemplu. „John a venit și el târziu, dar e evident că este o persoană care se implică și care nu e deloc indiferentă, nu-i așa?”

Inversează raționamentul din frază. Vorbitorul crede că și reciproca este valabilă? „Deci tu ești de părere că cineva care este indiferent va veni mereu cu întârziere?”

Întreabă-l pe interlocutor dacă acest raționament i se poate aplica și lui. „Deci dacă ție nu ți-ar păsa, ai veni mereu târziu?”

### *Nominalizările*

Un proces a fost transformat într-un substantiv.

Exemplu: „Mă tem de eșec.”

Întrebare: Transformă substantivul în verb și exprimă-ți ideea sub formă de proces. „În ce privință te temi că vei eșua?”

### *Intuirea gândurilor celuilalt*

Se fac presupuneri în legătură cu dispoziția interioară a altcuiva, fără niciun fel de dovezi clare ca punct de plecare.

Exemplu: „Nu mă place.”

Întrebare: Cere dovezi. „De unde știi că nu te place?”

### **Intuirea gândurilor celuilalt — procesul invers**

Presupunem că alții pot (și ar trebui) să intuiască ce gânduri avem și să acționeze ca atare.

Exemplu: „Dacă ți-ar fi păsat de mine, ai fi știut ce doream.”

Întrebare: Cere lămuriri despre cum mai precis ai fi putut să știi. „De unde să știi? Nu citesc gândurile oamenilor.”

### *Relația cauză-efect*

Presupunem că felul în care se comportă o persoană produce automat o anumită stare emoțională sau o anumită conduită în cazul unei alte persoane.

Exemplu: „Mă face să nu mă simt în apele mele.”

Întrebare: Cere detalii în legătură cu felul în care un lucru îl provoacă pe celălalt. „Cum anume crezi că te face să nu te mai simți în apele tale?”

Explorează posibilitatea unei opțiuni. „Deci nu te simți în apele tale când el este prin preajmă. Cum ai vrea să te simți? Ai vrea să poți alege cum anume să te simți?”

Presupune că interlocutorul efectiv a ales să se simtă astfel. „De ce ai decis să te simți astfel când el este prin preajmă?”

### *Relația cauză-efect inversată*

Ne asumăm o responsabilitate nefondată pentru stările și comportamentul altor oameni.

Exemplu: „L-am făcut să se simtă prost.”

Întrebare: Află exact cum anume un lucru îl provoacă pe celălalt. „Cum crezi că l-ai făcut să se simtă rău?”

Explorează posibilitatea unei opțiuni. „Deci acum ai făcut asta și faptul este împlinit. Crezi că putea să aleagă să reacționeze altfel?”

Presupune că persoana în cauză a ales deliberat să se simtă astfel. „De ce crezi că a ales să reacționeze în felul în care a făcut-o?”

### Presupunerile

Se sugerează o prezumție nefondată, care limitează sfera interpretărilor și care nu este niciodată afirmată răspicat.

Exemplu: „De ce nu poți să faci nimic cum trebuie?”

Întrebare: Deconspiră direct prezumția. „Crezi că nu pot să fac nimic cum trebuie?”

Dezvăluie prezumția și încearcă să o conteste. „Crezi că nu pot face nimic cum trebuie? Eu cred că pot.”

Acceptă prezumția și contestă generalizările și ștergerile care au produs-o. „Ce te face să crezi că nu pot să fac chiar nimic cum trebuie?” „Unele lucruri chiar știu să le fac cum trebuie, ca de exemplu...”

O singură propoziție poate conține tipare multiple și anumite modele pot fi clasificate sub rubrici diferite. De exemplu, nominalizările sunt câteodată clasificate ca procese de ștergere, iar judecățile ca deformări.

### Cum utilizăm meta-modelul

Meta-modelul este un instrument eficient pentru: strângerea de informații, crearea de noi opțiuni și clarificarea sensurilor. Iată câteva instrucțiuni de utilizare care să te ajute să atingi cele mai bune rezultate.

#### Începe cu tine însuși

Începe prin a aplica meta-modelul asupra dialogului tău intern. Fii atent la tiparele pe care le folosești. Observă cum îți crezi propria realitate interioară cu ajutorul cuvintelor pe care ți le rostesti ție însuși. Pe măsură ce devii mai atent la dialogul intern, el va ajunge mai degrabă o resursă foarte utilă decât o limitare sau o distragere a atenției. Meta-modelul îți va conferi

o anumită limpezime în gândire, lucru care te va ajuta să fii mai eficient și să reușești în orice ai face.

Poți folosi meta-modelul și cu privire la ce spui cu voce tare. Dacă nu ai clar în minte ceea ce vrei să spui, cum ar putea alții să te înțeleagă? Observă-ți tiparele obișnuite. Apoi ai putea să începi să te corectezi și să-ți formulezi afirmațiile și întrebările într-o manieră mai limpede și mai creativă. Atunci comunicarea ta se va îmbunătăți automat.

#### Folosește întrebările meta-modelului pornind de la o raportare justă la celălalt

Întrebările meta-modelului pot fi percepute ca agresive, sfidătoare și săcâitoare, în special dacă începi să pui întrebări de tipul „Ce anume vrei să spui?”, fără să-ți îndulcești tonul vocii.

Fără o raportare adecvată la interlocutor, meta-modelul poate tulbura sau chiar mutila relația cu celălalt.

Dacă vrei să contesti ceva, fă-o de o manieră cât mai delicată, îndulcindu-ți tonul vocii și încadrând contestarea într-un format acceptabil, ca în exemplele următoare:

„Sunt uimit de ce ai spus adineauri, ce ai vrut să spui mai precis...?”

„Mă întreb ce anume ai vrut să zici cu asta...”

„E interesant ce zici. Pot să-ți pun o întrebare în legătură cu asta...?”

#### Respectă contextul și parametrul ecologic

Nu e o crimă să folosești tiparele meta-modelului! Toată lumea le folosește mereu. (*Chiar toată lumea? Chiar mereu?*) Când vorbim, ștergem informații pentru că presupunem că împărtășim cu interlocutorul un context comun, deci prezumții comune și cunoștințe comune. Pune întrebările caracteristice meta-modelului când e nevoie să faci acest lucru, nu doar ca să arăți că poți.

### Nu e nevoie să contești tiparele meta-modelului

Folosește o strategie tripartită:

- ↓ Identifică formatul.
- ↓ Decide dacă ai nevoie doar să pui o întrebare sau trebuie efectiv să formulezi o contestare directă la adresa tiparului.
- ↓ Formulează o întrebare și adresează-o.

### Să ai clar în vedere obiectivul tău când apelezi la meta-model

Ce vrei să obții? Sunt întrebările meta-modelului cea mai bună metodă de a atinge ce ți-ai propus? Ți-e clar ce a spus interlocutorul? Ai nevoie de informații suplimentare?

*Întrebările meta-modelului nu sunt un scop în sine, sunt doar un mijloc pentru a-ți atinge obiectivul sau pentru a-i ajuta pe ceilalți să-și atingă obiectivele lor.*

### Nu e necesar să știi să numești în ordine toate formatele meta-modelului pentru a-l putea utiliza

Pe măsură ce devii mai familiarizat cu meta-modelul, e posibil să întâlnești tipare pe care să fii nevoit să le contești, fără să fii însă capabil să le și numești. Numele lor sunt cel mai puțin important lucru care ține de meta-model. Partea cea mai semnificativă este să știi când trebuie să recuperezi informații, să clarifici sensuri sau să configurezi noi opțiuni. Ascultă cu atenție propriul tău discurs sau discursul celorlalți și astfel îți vei antrena intuiția să recunoască tipare. Când te vei familiariza cu tiparele, vei descoperi că numele lor sunt clare.

### Menține echilibrul dintre sarcină și relaționare

Când o conversație se bazează pe relaționare, meta-modelul este mai puțin potrivit, ca în exemplul: „Chiar îmi place felul în care ai făcut asta.“ „Cum anume ți-a plăcut și ce ți-a plăcut mai precis?“

Cu cât conversația va căpăta o orientare mai pronunțată în direcția vreunei sarcini de îndeplinit, cu atât meta-modelul se va dovedi mai util. Când trebuie să fii foarte clar în legătură cu ce comunică și când este necesar să aduni informații foarte precise, acționează ca și cum nu ai ști nimic. Încadrează discuția spunând că s-ar putea să pui întrebări naive, dar asta e pentru că vrei să te asiguri cu adevărat că înțelegi. Acest aspect devine deosebit de important când faci consultanță în afaceri, căci directorii au tendința să uite că tu nu cunoști afacerea la fel de bine cum o cunosc ei.

### Dezvoltă o strategie adecvată care să îți arate când să pui o întrebare

Trebuie să îți dai seama când nu știi ceva și ai nevoie de lămuriri. Poți deveni conștient de acest lucru atunci când imaginile tale mentale sunt incomplete sau neclare. Sau poate că nu percepi cum trebuie tonul vocii interlocutorului. Sau poate te încearcă un anumit sentiment. Acesta este indiciul necesar pentru a pune o întrebare legată de meta-model.

### Dezvoltă o strategie care să îți indice ce tipare ale meta-modelului trebuie contestate

Care sunt principalele tipare care trebuie contestate? Care întrebări te vor duce direct la esența problemei?

- ↓ Fii atent la accentele din tonul vorbitorului. Este probabil ca orice tipar al meta-modelului care este accentuat prin tonalitatea interlocutorului să fie important.
- ↓ Fii atent la lucrurile care se repetă. Tiparele care reapar sunt întotdeauna importante.
- ↓ Contestă mai întâi presupunerile și relația cauză-efect. Adesea ele sunt cele mai importante.
- ↓ Contestă apoi intuirea gândurilor celuilalt, operatorii modali și echivalenții complecși.
- ↓ În continuare, contestă principiile universale, comparațiile, nominalizările și judecățile.

↓ În cele din urmă, contestă ștergerile simple, verbele nespecifice și indexurile referențiale nespecificate. Adesea sunt cele mai puțin semnificative tipare. Faptul că vei contesta ștergerile nu te va duce prea departe, decât dacă informația ștearsă și pe care o recuperezi se referă la vreo sarcină pe care trebuie să o îndeplinești.

Nu permite meta-modelului să te conducă spre un tip rigid de gândire — nu este necesar să specifici totul până în cel mai mic detaliu. Amintește-ți de povestea celor trei filozofi care împărțeau un compartiment de tren în timp ce călătoreau prin zonele rurale ale Scoției, în drum spre o conferință la Edinburgh.

Uitându-se afară pe fereastră, primul filozof spune: „Ia uitați-vă, sunt vaci în Scoția.“

„Să fim mai exacti, te rog, a zis al doilea filozof. Sunt vaci albe și vaci negre în Scoția.“

„Hm, murmură cel de-al treilea filozof, ca să fim și mai exacti, de fapt sunt vaci albe și vaci negre pe partea pe care vedem noi Scoția.“

## PLAN DE ACȚIUNE

1. O metodă la îndemână prin care ne putem familiariza cu omiterile importante este să analizăm o propoziție pasivă. „Ceva a fost făcut“ este o astfel de propoziție. Nu există vreun agent care îndeplinește acțiunea. „Cineva a făcut ceva“ este o propoziție activă. De data asta există un agent. Ascultă un buletin de știri legate de evenimente curente (în special politică) și vei fi mirat câte trucuri sunt folosite. Vei observa că se întâmplă multe lucruri, dar că cei care le îndeplinesc dispar, ca prin minune (cel puțin din structura de suprafață a propoziției).
2. Descoperă care este ierarhia personală a operatorilor tăi modali de necesitate.

- ↓ Gândește-te la un lucru pe care vrei să-l faci.
- ↓ Acum spune-ți: „Ar trebui să fac asta.“ Observă ce simți în legătură cu imaginile, sunetele și senzațiile mentale pe care această afirmație le generează.
- ↓ Apoi spune-ți: „Trebuie să fac asta.“ Observă reacția.
- ↓ În continuare, spune „Este esențial să fac asta.“ Din nou, analizează submodalitățile asociate cu acești termeni.
- ↓ Spune apoi „Ar fi bine să fac asta.“ Observă iar submodalitățile.
- ↓ În cele din urmă, spune „Pot să fac asta.“ Cum te simți acum? Este suficient de important să vrei să faci ceva?
- ↓ Care dintre propoziții ți s-a părut că are impactul cel mai puternic?

Fii atent la acești operatori modali de necesitate pe care îi folosești în discuții ca și în dialogurile tale interne. Aceștia îți indică punctele unde te limitezi. De fiecare dată când dai peste unul, pune-l sub semnul întrebării.

3. Data următoare când auzi pe cineva vorbind despre boală, ascultă cu atenție cuvintele pe care folosește. Spunem de obicei „Am o răceală“ sau „Am o durere de cap“, dar boala este un proces care se derulează în corpul nostru. Cele mai multe simptome ale unei boli sunt de fapt tentative ale corpului nostru de a se vindeca (de exemplu, greața, durerile de cap, febra, inflamațiile). Nu putem „avea“ o boală. Când te gândești la un diagnostic ca la o nominalizare, știi că ai puterea să-l influențezi, nu trebuie doar să aștepti ca acest diagnostic să dispară cumva.
4. Testul presupunerilor.  
Citește povestioara o dată și apoi uită-te la cele 12 afirmații de mai jos.

*Pe baza informațiilor furnizate de poveste:*

Dacă crezi că o afirmație este adevărată, bifează-o cu un V.

Dacă crezi că o afirmație este falsă, bifează-o cu un X.

Dacă nu ești sigur de valoarea de adevăr a afirmației sau dacă apreciezi că nu există suficiente informații în povestire pentru a decide dacă afirmația este adevărată sau falsă, marchează-o cu semnul întrebării.

Bifează toate afirmațiile înainte să verifici rezultatele.

*Un om a venit acasă târziu de la lucru și nu găsea cheia. A sunat la ușă și i-a deschis nevasta sa. Omul nostru a început să se certe cu un alt bărbat și a fost și o încăierare. Poliția a fost sunată, dar au ajuns prea târziu.*

Posibile afirmații despre povestire:

Omul și-a uitat cheia.

Omul muncise.

Era întuneric când bărbatul a ajuns acasă.

Soția lui îl aștepta.

Bărbatul era mânios pe soția lui.

Soția lui nu dorea să-l lase să intre în casă.

La un moment dat erau trei persoane în casă, omul nostru, nevasta lui și un alt bărbat.

Motivul pentru care omul nostru se certa cu celălalt bărbat era nevasta celui dintâi.

Nevasta avea o relație extraconjugală.

Cei doi bărbați s-au încăierat.

Cineva din casă a sunat la poliție.

Cearța s-a terminat înainte ca poliția să ajungă.

*Nu te uita la răspunsuri până nu te-ai gândit la toate aceste afirmații!*

*Răspunsuri*

Fals. Poate că de la bun început nu avea cheia cu el.

Adevărat (probabil).

Fals. Poate că omul fusese în tura de noapte.

Nu neapărat în acel moment.

Nu avem suficiente informații.

Fals. Nu se specifică dacă omul a intrat în casă sau nu.

Fals. În poveste sunt menționate doar trei persoane, dar poate că erau mai multe de față. În plus, nu se specifică dacă erau cu toții în casă.

Nu neapărat. Povestirea nu spune acest lucru.

Nu neapărat.

Nu neapărat. Nu se spune cine s-a luat la încăierare cu cine. Poate a fost vorba de cei doi bărbați, dar poate a fost implicată și nevasta.

Poate nu. E posibil ca un vecin care a auzit zgomote să fi sunat la poliție.

Nu neapărat. Se menționează că poliția a ajuns târziu, dar nu se menționează lucrul față de care momentul sosirii poliției a părut târziu.

Iată un posibil scenariu:

*Omul vine acasă de la serviciu. A aranjat să se vadă cu amanta lui la el acasă pentru că știe că nevasta lui este plecată. Își caută cheia și apoi își amintește că i-a dat-o amantei lui, ca aceasta să poată intra în casă mai întâi. Omul nostru se așteaptă ca ea să-i deschidă ușa, dar soția lui a ajuns și ea acasă devreme, a aflat de aventura lui și îl așteaptă. Nu vrea să-l lase să intre în casă, iar țipetele lor prin ușa întredeschisă deranjează un vecin, care vine să investigheze despre ce este vorba. Vecinul și cu omul nostru se iau la bătaie și un alt vecin sună la poliție. Omul nostru fuge, iar poliția ajunge zece minute mai târziu.*

Cu cât limbajul este mai vag, cu atât găsim mai multe interpretări, în funcție de așteptările noastre. Cu cât se fac mai multe omiteri într-o propoziție, cu atât suntem mai predispuși să facem mai multe ipoteze, iar posibilitatea să formulăm vreo prezumție nefondată crește.

5. **Familiarizează-te cu semnalul care îți indică faptul că ai nevoie de mai multe informații. Data viitoare când cineva te învață ceva nou, cum știi când să pui o întrebare?**

**Imaginile tale mentale sunt neclare sau prost conturate?  
Ai vreo sonerie de avertizare care să se declanșeze la tine în minte?**

**Ai vreo senzație de curiozitate?**

**Acest semnal ți-e prieten. El înseamnă că tu știi că nu știi. Acum ai șansa să pui o întrebare care ține de meta-model și chiar să afli ce tipar conștii.**

## C A P I T O L U L I I

### Modelul Milton

#### Subconștientul

NLP folosește termenul de „subconștient“ pentru a desemna trăiri de care nu suntem conștienți în momentul prezent. Subconștientul este alcătuit din toate acele procese mentale care continuă să se deruleze fără știința noastră. Expresia „subconștient“ este o nominalizare. Subconștientul însă nu este un obiect, ci un proces. Se referă la toate funcțiile de profunzime, vitale pentru existența noastră, și la toate procesele de gândire care ajung la suprafață în conștient, la fel cum bulele de aer se sparg la suprafața unui lac. Conștientul cuprinde lucrurile de care suntem conștienți, dar, la fel ca marea, are locuri adânci care de fapt îl susțin.

Tindem să credem că gândirea este un proces în întregime conștient, dar, de fapt, arareori gândim în mod cu totul conștient. Mai degrabă, devenim conștienți de gânduri care sunt rezultatul unui proces subconștient. Acest lucru este ușor de dovedit. Dacă gândirea ar fi pe de-a-ntregul conștientă, am putea să o oprim oricând am dori. Dar dacă vom încerca, vom vedea că nu putem.

*Procesul de cogniție este subconștient. Ne dăm însă seama de rezultatele gândirii în mod conștient.*

Ne dăm seama numai în mică măsură de procesul nostru de gândire, de fapt doar de cea mică parte care are îndeajuns de multă prioritate pentru a ajunge la suprafața conștientului. Cu toate acestea, anumite experimente neurologice sugerează că avem potențialul de a fi conștienți de tot ce ni s-a întâmplat în decursul vieții și că aceste amintiri pot fi declanșate în anumite împrejurări. Probabil că ai trecut prin acea experiență cu totul insolită în care îți aduci deodată aminte de ceva întâmplat cu mulți ani în urmă și pe care nu numai că îl uitaseși, dar uitaseși chiar că l-ai uitat. Și totuși subconștientul ți l-a reamintit. Ancorele pot readuce în prezent stări și amintiri de mult trecute și este ciudat că, pe măsură ce îmbătrânim, amintirile mai vechi sunt cele mai vii în memoria noastră.

Subconștientul nostru cuprinde atât cele mai prețuite, cât și cele mai disprețuite gânduri, visuri și aspirații. Psihologia freudiană vede în subconștient, sau „id“, un depozit plin de material reprimat, dar în NLP subconștientul mai este numit și „inconștient“, sau „tot ce nu este conștient“, pentru a se evita confuzia care se face adesea, anume că, dacă este „sub“, atunci cu siguranță este inferior sau periculos. Dimpotrivă, subconștientul, în NLP, este văzut ca un tezaur proaspăt găsit și plin de experiențe, de amintiri și de competențe.

Toate aptitudinile noastre sunt exersate prin competențele noastre subconștiente. Cu greu putem spune că există abilități în conștient. Conștientul nu poate lucra decât cu aproximativ șapte unități de informație (cu o variație de două unități în plus sau în minus) la un moment dat, pe când subconștientul poate prelucra mult mai mult decât atât.

*Toate schimbările au loc la nivel subconștient.*

*Ne dăm seama de schimbare în mod conștient atunci când suntem pregătiți pentru ea.*

Subconștientul pare să fie teritoriul emoțiilor — este greu să-ți impui conștient să simți o anumită emoție. Partea limbică

a creierului, una dintre cele mai vechi din lanțul evolutiv, este centrul emoțiilor.

Subconștientul folosește mai degrabă o comunicare indirectă decât una directă. Reacționează mai repede la simboluri și metafore decât la limbaj și se exprimă adesea prin metode indirecte, ludice, cum ar fi jocurile de cuvinte. De vreme ce subconștientul nu utilizează în mod direct limbajul, nu poate prelucra negații. Așa încât „Nu fă X“ și „Fă X“ sunt unul și același lucru pentru subconștient, deoarece „X“ este reprezentat în ambele replici. Din această cauză obiectivele formulate pe baza unei negații nu ies niciodată cum trebuie. Vrem să evităm ceva în mod conștient, dar, la nivelul subconștientului, lucrul care trebuie evitat este evocat în mod continuu ca idee și de aceea nu încetează să ne influențeze gândirea.

Într-un fel, subconștientul este ca un prieten și servitor credincios și puternic, care lucrează din umbră pentru a te sprijini. Merită respect. Raportează-te adecvat la subconștient, având grijă de corpul tău și fiind atent la analizele introspective și mesajele pe care ți le oferă. Simptomele, durerea, blocajele și intuițiile, toate sunt mesaje care îți spun că trebuie să acționezi.

O viață sănătoasă presupune un echilibru între conștient și subconștient, un echilibru care trebuie să atingă măiestria unei opere de artă. Pentru a trăi cu stil și în echilibru, trebuie să preiei puterea și energia subconștientului și să le transformi în conștient în așa fel încât să te susțină și să te alimenteze.

## Transa

Cum accesăm resursele subconștientului? Printr-o stare de transă. Transa este o stare de conștiență în care centrul atenției este îndreptat spre interior. Cu cât te concentrezi mai mult pe lumea interioară a gândurilor și a sentimentelor tale, cu atât mai puțin vei fi atent la lumea din jurul tău. Cu cât înaintezi mai mult în transă, cu atât pătrunzi mai adânc în lumea ta lăuntrică până ce, în pragul transei, adormi. Așadar, transa nu este o stare care presupune totul sau nimic. Pe măsură ce parcurgem fiecare

zi, suntem atenți fie la lumea interioară, fie la cea exterioară, în funcție de activitatea sau de dispoziția noastră. Intrăm și ieșim periodic din transe.

Transa este o stare cunoscută în NLP sub numele de „momente de profunzime“.

*Momentele de profunzime apar atunci când ești predominant atent la lumea interioară.*

*Momentele de suprafață apar atunci când ești predominant atent la lumea exterioară.*

Somnul este un interval de profunzime extrem — lumea din jurul tău nu mai există pentru tine, în timp ce lumea interioară, a viselor, pare în întregime reală.

Starea noastră normală, atunci când suntem treji, este o combinație continuă între momente de profunzime și momente de suprafață.

Aceste momente nu sunt nici bune, nici rele în sine, totul depinde de ceea ce faci. Traversatul străzii, o conferință pe care o ții, calibrarea fiziologiei și practicarea unui sport sunt toate activități ce țin de intervalul de suprafață (mai ales traversatul străzii!). Planificările, stabilirea obiectivelor, fanteziile, șahul, vizualizările, meditația și relaxarea sunt în mare măsură activități ce țin de intervalul de profunzime.

Transa este și un tip de stare hipnotică. „Hipnoza“ presupune somn. O persoană în transă poate părea adormită pentru cei din jurul ei, dar experiența subiectivă a persoanei aflate în transă este o stare bogată și creativă de conștientizare internă.

*Oamenii aflați în transă sunt mult mai treji față de ei înșiși și de realitățile lor interioare.*

Versiunea populară despre hipnotizatorul întruchipat de un personaj de tip Svengali, care domină un pacient neajutorat, este pură ficțiune. Hipnoza nu poate controla pe nimeni și nu

poate obliga pe nimeni să facă ceva împotriva eticii și a valorilor personale cele mai importante. Cea mai performantă aptitudine a hipnotizatorului de scenă este să poată alege oamenii care vor să vină pe scenă și care sunt dispuși să facă divertisment pentru restul spectatorilor.

Transa și hipnoza îi ajută pe oameni să afle mai multe lucruri despre ei înșiși și să se exprime mai bine.

### *Indicații de transă*

Transa are câțiva indicatori fiziologici. Cei mai obișnuiți sunt:

#### ↓ *Relaxarea mușchilor*

Oamenii care se află în transă se mișcă de obicei foarte puțin. Mișcările lor pot fi mai încete decât în mod normal și sunt în general mai degrabă fluide. Pot rămâne nemișcați perioade foarte lungi de timp. Câteodată asta poate duce la catalepsie, punct în care mușchii sunt echilibrați și persoana poate păstra aceeași poziție a corpului pentru un interval lung de timp fără să obosească, pentru că de fapt ea nu încearcă să mențină această poziție în mod conștient.

#### ↓ *O tonalitate mai joasă a vocii*

De vreme ce mușchii gâtului sunt relaxați, vocea va avea o tonalitate mai gravă.

#### ↓ *Mușchi faciali relaxați*

Ridurile feței se vor estompa pe măsură ce mușchii se relaxează. Ridurile de-a lungul frunții nu vor mai fi la fel de pronunțate, iar mușchii de sub ochi vor fi și ei relaxați.

#### ↓ *Respirație și puls mai lente.*

Pe măsură ce mușchii se relaxează, ritmul bătăilor inimii și pulsul vor încetini. Acest lucru poate fi constatat privind artera carotidă care traversează gâtul. Și respirația va deveni mai lentă.

#### ↓ *Semnalele de accesare la nivelul ochilor se modifică*

O persoană în transă se concentrează asupra experiențelor interioare, așa încât este probabil ca ochii ei să fie închiși, sau, în cazul în care aceștia sunt deschiși, să nu privească în nicio direcție cu atenție.



↓ *Reflexe încetinite sau pierdute*

Reflexul înghițirii sau cel al clipitului încetinesc, așa încât subiectul va înghiți și va clipi (dacă are în continuare ochii deschiși) mult mai rar decât de obicei. Este foarte probabil să manifeste într-o măsură mult mai mică reflexul tresăririi (tensiune musculară în zona gâtului, a umerilor și a mâinilor, precum și o respirație alertă) ca reacție la un zgomot puternic.

↓ *O senzație subiectivă de confort*

Transa este în general percepută ca o stare de relaxare, de trândăveală chiar.

Pe lângă semnele vizibile de transă, există și semne fiziologice care pot fi măsurate cu echipament adecvat:

- ↓ Acetilcolina specifică neurotransmițătorului cerebral predomină în detrimentul norepinefrinei.
- ↓ O electroencefalogramă (EEG) va indica faptul că undele teta sunt predominante. Undele cerebrale se împart în patru clase diferite: beta (gândire activă), alfa (relaxare), teta (transă) și delta (sorn).

Următoarele fenomene pot apărea și ele în timpul transei:

Amnezie	Uiți ce se întâmplă în timpul transei.
Anestezie	Durerea și disconfortul sunt anulate.
Halucinație	Fie pozitivă (vezi ceva care nu este de față acolo), fie negativă (nu vezi ceva care de fapt este de față).
Catalepsie	Încordare echilibrată a mușchilor, ceea ce permite menținerea aceleiași poziții timp îndelungat fără nicio senzație de disconfort.
Regresie	Întoarcere în timp, cuplată cu un comportament și senzații specifice copilăriei.
Deformare temporală	Percepi timpul ca trecând mult mai repede sau mai încet decât de obicei.

Se crede uneori că aceste reacții sunt fenomene specifice hipnozei, dar te poți întâlni cu ele în fiecare zi și probabil că le experimentezi tu însuți destul de des.

Amnezia înseamnă doar că uităm. Aceasta are loc și când suntem absorbiți complet de o experiență și apoi, odată experiența respectivă terminată, nu mai reținem toate detaliile. Pentru a ne reaminti amănunte, trebuie să ne întoarcem la acea stare specială.

Anestezia se produce adesea când un atlet este rănit și nu observă acest lucru pentru că este prea implicat în proba sportivă pe care o execută. Rana începe să doară abia mai târziu. Durerea dispare când suntem profund implicați într-o activitate. Unde se duce această durere?

Avem halucinații când ne uităm la nori și ni se pare că vedem chipuri. Din contră, avem halucinații negative când nu găsim cheile de la mașină, care sunt de fapt pe masă chiar în fața noastră. Am putea să ne uităm direct la ele și să nu le vedem. Asta nu înseamnă că am fost hipnotizați, ci doar că suntem cuprinși de o stare de transă obișnuită, care poate apărea în fiecare zi.

Catalepsia poate apărea când cineva este profund absorbit de vizionarea unei emisiuni la televizor. Acea persoană poate să întindă mâna ca să ia ceva de băut și în momentul următor poate să uite de băutura, pentru că este prea captivată de tot ce se petrece pe ecran. Poate rămâne cu paharul în mâna nemișcată multă vreme, fără să-l ducă la gură ca să bea. Apoi, dintr-o dată, va ieși din starea de catalepsie și își va da seama că are un pahar în mână.

Regresia are loc atunci când ne purtăm copilărește sub influența unei emoții puternice.

Deformarea temporală este un fenomen de domeniul cotidianului. Situațiile plictisitoare par să dureze la nesfârșit. Experiențele plăcute și captivante trec prea repede. Un joc pe calculator este aproape întotdeauna o experiență caracterizată

de deformare temporală. În acest caz, orele par să treacă la fel de repede ca și minutele.

### *Transe cotidiene*

Intrăm și ieșim din transe pe parcursul fiecărei zile. Suntem într-o transă ușoară de fiecare dată când ne concentrăm atenția mai mult spre interiorul nostru decât spre lumea din jur. Câteodată tresărim când revenim în momentul prezent și ne dăm seama că am visat cu ochii deschiși.

Transa este o stare propice pentru multe activități — meditația, relaxarea, fanteziile și planificările. De obicei se prezintă ca o stare odihnitoare, benefică și relaxantă. Intrăm într-o stare de transă și când suntem pe „pilot automat“, adică atunci când facem lucrurile de fiecare zi: ne îmbrăcăm, luăm micul dejun și mergem la lucru.

Putem să executăm și activități complexe când suntem în transă. Subconștientul are grijă de noi. Și totuși, cred că te dezmeticești de-a binelea dacă te gândești că, în timp ce conduci pe străzile unui mare oraș, mulți dintre colegii tăi de trafic sunt în transă.

Este posibil să fim absorbiți de stări zilnice de transă care să nu fie atât de plăcute sau de utile. Ceva ne-a provocat o supărare, dar ne și imaginăm fel de fel de urmări într-o adevărată înșiruire de fantezii care ne enervează și mai mult decât incidentul inițial. Mecanismul de declanșare poate fi orice lucru, real sau imaginar. Proasta dispoziție rezultată poate să nu aibă atât de mult de-a face cu ce s-a întâmplat efectiv, cât mai degrabă cu gândurile noastre în legătură cu ce s-a întâmplat sau în legătură cu ce s-ar putea întâmpla. Putem să intrăm în transă și să reacționăm la gândurile și senzațiile noastre interioare, nu la realitatea exterioară.

Aceste transe de fiecare zi pot fi obositoare și, în cel mai rău caz, pot să devină obsesii. Îngrijorarea este un bun exemplu de transă zilnică ce ne poate înrăutăți dispoziția. Ne îngrijorăm în legătură cu ce *ne închipuim* că s-ar fi putut întâmpla, nu cu ce s-a întâmplat *de fapt* (de obicei nu este vorba de nimic!). Aceste transe inutile și chiar dăunătoare sunt câteodată denumite „fugi“.

Poți să-ți dai ușor seama că ai intrat într-o „fugă“ atunci când simți că nu mai ai control asupra situației. Nu obții ce vrei și îți se pare că ceilalți sunt vinovați de asta. Ești prizonierul propriilor gânduri și senzații și îți vine greu să adopți o terță poziție, mai detașată. Imaginația te înghite înapoi ca nisipurile mișcătoare și simți că totul este îngrozitor de familiar.

Este greu să te desprinzi dintr-o astfel de fugă odată ce s-a declanșat. Ar fi mai bine să fii conștient de ancorele care te atrag într-o fugă și să faci de la bun început alegerea corectă ca să eviți astfel de stări pe viitor.

Intrăm într-o transă și când suntem răniți sau într-o stare de șoc. Ne simțim buimaci, dezorientați și nu ne putem concentra. Minteaa noastră încearcă să prelucreze situația, iar gândirea noastră conștientă se împrășteie în toate direcțiile, incapabilă de a se fixa pe vreun subiect anume. Dacă ai trecut printr-un șoc, cel mai bun lucru pe care-l poți face este să-ți lași mintea să hoinărească, să-ți lași subconștientul să trieze informațiile, și vei găsi un răspuns fără să fii nevoit să te gândești în mod conștient la respectiva problemă.

### **Limbajul transei**

Modelul Milton este un set de tipare lingvistice utilizate pentru a induce transa sau o stare conștientă modificată, diferită de cea pe care o experimentăm de obicei. Acest model apelează la resursele subconștientului pentru a face schimbări dezirabile și pentru a rezolva probleme dificile. A fost elaborat de Richard Bandler și John Grinder în 1974, având ca punct de plecare lucrările lui Milton Erickson și sugestiile lui Gregory Bateson. Rezultatele au fost publicate în două cărți — *Patterns of Hypnotic Techniques of Milton H. Erickson M.D., Volume 1\** (1975) și *Volume 2* (1977), ambele publicate de editura Meta Publications.

\* Richard Bandler & John Grinder, *Tehnicile hipnoterapiei ericksoniene*, vol. 1, Curtea Veche Publishing, 2007.

## Milton Erickson

Milton Erickson (1901–1980) a fost un terapeut de excepție. El a deschis drumul spre o nouă abordare asupra hipnoterapiei, abordare care încă îi poartă numele (hipnoterapia ericksoniană) și care este aplicată în toată lumea. Deși imobilizat într-un scaun cu roțile în a doua jumătate a vieții, Erickson a continuat să fie extrem de activ și de energic, s-a întâlnit cu mulți clienți, a scris, a călătorit, a predat și a ținut seminarii, fiind mereu foarte generos cu timpul său, dar și cu toate cunoștințele pe care le deținea.

Abordarea lui Erickson a fost mult mai permisivă decât stilurile anterioare de hipnoterapie. Folosea o metodă firească și flexibilă de inducere a transei, metodă prin care lucra *cu* pacientul, nu *asupra* pacientului. Își diversifică permanent abordarea, în funcție de problema particulară a celui tratat și de personalitatea acestuia. Acest stil este mult mai exigent cu terapeutii, deoarece aceștia nu pot folosi același scenariu cu toată lumea.

Erickson obișnuia să adune informații despre clientul său prin întrebări și observații foarte atente, pentru a afla ce dorea și ce fel de persoană era. După care își dădea seama care era cea mai bună metodă pentru a induce o stare de transă acelei persoane și putea astfel să lucreze cu clientul urmând condițiile acestuia din urmă.

Erickson nu admitea rezistența; utiliza tot ce spunea și făcea clientul pentru a-l ajuta să-și acceseze propriile resurse. „Rezistența, spunea el, este doar rezultatul unei lipse de flexibilitate a terapeutului.“ Credea că oricine putea să intre în transă. De atunci s-a demonstrat că, în vreme ce unii oameni se descurcă mai bine ca alții la acest capitol, intrarea în transă devine mult mai ușoară prin practică susținută. Rezultatele statisticilor care pretind să demonstreze că unii oameni nu pot fi hipnotizați nu fac decât să arate că unii oameni nu pot fi hipnotizați prin metodele folosite *în acel studiu*.

Erickson lua de fiecare dată în calcul viziunea asupra lumii pe care o avea clientul său și credea cu tărie că subiectul dispunea deja de toate resursele de care avea nevoie, numai că nu știa cum să le acceseze. Erickson vedea în profesia lui doar o metodă prin care punea pacienții în legătură cu propriile lor resurse și prin care le dădea mai multe alternative. Era mereu de părere că, dacă aceștia ar avea la dispoziție o opțiune mai bună, ar profita de ea. Oamenii în general fac cea mai bună alegere, în funcție de ce știu la un moment dat. Abordarea lui Erickson este astăzi acceptată ca fiind cea mai eficientă în domeniul hipnoterapiei.

Erickson era deosebit de pragmatic; nu era interesat de clasificări și diagnostice, ci era mai degrabă preocupat de obținerea schimbării pe care o dorea persoana respectivă. Limbajul lui hipnotic era foarte bine adaptat la nevoile subiectului și era stratificat pe mai multe niveluri. Excela în capacitatea de a spune metafore care atingeau exact miezul problemei pacientului. Era, de asemenea, un observator foarte fin și putea calibra chiar schimbări foarte mici în fiziologia pacientului, schimbări pe care le înțelegea până în cele mai mici subtilități.

Ideile, valorile, convingerile și aptitudinile lui Erickson au avut un efect puternic asupra felului în care a evoluat NLP. Încă de la bun început, seminariile NLP au fost concepute pornind de la hipnoză și utilizând modelele lingvistice ericksoniene.

## Modelul Milton și meta-modelul

Formatele modelului Milton au fost elaborate pe baza celor utilizate de Erickson. Modelul Milton a fost al doilea model NLP. El a re-echilibrat NLP, care la momentul respectiv înclina spre întrebările foarte precise ce țin de meta-model și spre activitățile conștiente și adesea foarte elaborate pentru atingerea obiectivelor. Modelul Milton a făcut posibil lucrul cu stări de transă sau alte stări induse, ceea ce constituie un aspect esențial în activitățile cu experiențe subiective.

META-MODELUL	MODELUL MILTON
Fragmentează limbajul, care astfel devine mai precis.	Asamblează fragmente de limbaj, devenind astfel mai general.
Se deplasează de la structura de profunzime la cea de suprafață, contestând validitatea deformărilor, a ștergerilor și a generalizărilor.	Se deplasează de la structura de suprafață la cea de profunzime, generând deformări, ștergeri și generalizări.
Se ocupă cu transferul experienței și al sensurilor în domeniul conștientului.	Se ocupă de resursele subconștientului.
Se ocupă cu rezultatele unei căutări transderivaționale.	Produce o căutare transderivațională.
Lucrează cu mijloace precise.	Lucrează cu înțelegerea generală a lucrurilor.
Accesează înțelegerea conștientă.	Accesează resurse ale subconștientului.

În unele privințe, modelul Milton se prezintă ca o reflectare în oglindă a meta-modelului. Meta-modelul rămâne ancorat într-o structură de suprafață vagă pentru a depista structura de profunzime și experiențele senzoriale din spatele celei de suprafață. Modelul Milton generează în mod deliberat o structură de suprafață vagă, pentru a oferi receptorului cel mai mare număr de opțiuni cu puțință, care să-i permită să aleagă structura de profunzime și experiențele senzoriale ce corespund cuvintelor. În acest fel, tiparele modelului Milton se mulează realității receptorului. Aceste tipare sunt îndeajuns de vagi pentru a desemna ceea ce este de dorit să desemneze.

Toate formatele meta-modelului sunt utilizate în modelul Milton invers:

În meta-model se contestă ștergerile, deformările și generalizările pentru ca sensul să devină mai limpede.

În modelul Milton sunt folosite ștergerile, deformările și generalizările pentru a face limbajul mai vag, astfel încât clientul să aibă libertatea de a-și accesa propriile resurse subconștiente. Tiparele modelului Milton îi îndeamnă pe clienți să pornească o căutare transderivațională pentru a găsi sensul care este adecvat pentru ei.

Tiparele lingvistice ale modelului Milton sunt utilizate pentru:

- ↓ a induce clientului, prin bine-cunoscutele strategii de adaptare la ritmurile acestuia și apoi de preluare a comenzii, o stare diferită, modificată, unde acesta să aibă acces la mai multe resurse
- ↓ a distrage centrul atenției de la conștient
- ↓ a accesa resursele subconștientului

### Tiparele modelului Milton

Toate tiparele meta-modelului pot fi folosite pentru a induce o stare de transă și a provoca o căutare transderivațională.

#### Ștergerile

##### Ștergerile simple

„Poți să înveți cu ușurință...”

Ștergerea permite pacientului să se gândească ce și cum este cel mai potrivit pentru el să învețe.

##### Indexul referențial nespecificat

„Vor fi oameni care au însemnat mult pentru tine și care te-au învățat multe lucruri...”

Clientul știe cine sunt aceștia și se va gândi la ei.

##### Verbele nespecifice

„După cum acest lucru are un anumit sens personal pentru tine...”

Aceasta permite clientului să înțeleagă lucrul respectiv așa cum crede el că este mai bine.

##### Comparația

„Te simți din ce în ce mai relaxat...”

Această formulare lingvistică îi permite fiecăruia să se relaxeze în ritmul care i se potrivește lui cel mai bine.

**Judecata**

„Este bine să-ți amintești toate momentele când ai avut succes...”

Aceasta facilitează amintirea acelor momente.

**Deformările****Echivalenții complecși**

„Cum îți închizi ochii, te simți din ce în ce mai bine...”  
Închiderea ochilor devine echivalentă cu o stare de bine.

**Intuirea gândurilor celuilalt**

„Poți foarte ușor să găsești o semnificație în acest lucru pe măsură ce devii tot mai curios în legătură cu ce anume vei afla...”

Aceasta sugerează o curiozitate firească, ce va fi de ajutor clientului.

**Nominalizările**

„Pe măsură ce te scufunzi tot mai mult în *relaxare* și crește gradul de *confort*, tot așa *ușurința* procesului de *învățare* va deveni o *sursă de încântare*...”

Aceste nominalizări sunt atât de variat stratificate, încât ele îndeamnă conștientul să inițieze o serie de căutări transderivaționale. Lipsește orice informație specifică, așa încât individul poate găsi în aceste nominalizări acele sensuri care i se potrivește lui cel mai mult.

**Relația cauză–efect**

„Pe măsură ce respiri tot mai adânc și mai ușor, fiecare respirație te va face din ce în ce mai relaxat...”

Relația cauză–efect asociază ceea ce se întâmplă în mod natural (adaptarea la ritmul exterior deja existent) cu obiectivul pe care dorești să-l atingi (preluarea comenzii). Relația cauză–efect este tranziția de la adaptarea la ritmul exterior impus la preluarea comenzii și la impunerea propriului ritm.

**Presupunerile**

„Nu știi dacă te vei simți mai relaxat înainte sau după ce vei închide ochii...”

Această formulă presupune rezultatul (închiderea ochilor).

Și următoarele sunt tot presupuneri: „Vrei să înveți altceva acum?” (Presupunem că ai învățat deja ceva.) „Nu intra încă în transă...” (Vei intra într-o transă.)

**Generalizările****Principiile universale**

„Tot ce știi este disponibil undeva în subconștientul tău...”

Utilizarea principiilor universale în modelul Milton anulează orice limite autoimpuse.

**Operatorii modali de necesitate**

„Nu *ar trebui* să te limitezi, dacă vrei să dai tot ce este mai bun din tine... *Trebuie* să prinzi ocazia ...”

Operatorii modali sunt folosiți pentru a sugera reguli de acțiune care conferă autoritate și putere.

**Operatorii modali de posibilitate**

„Poți deveni mai creativ... poți merge mult mai adânc cu analiza experienței tale...”

Acești operatori modali stabilesc un cadru permisiv, care conferă putere.

**Utilizarea modelului Milton**

Există trei etape în cadrul modelului Milton:

1. Adaptarea la ritmul experienței unei persoane și impunerea ulterioară a unui alt ritm, care să-l conducă într-o stare modificată (transă).
2. Distragerea centrului atenției de la conștient.
3. Accesarea resurselor subconștientului.

### ***Adaptarea la experiența unei persoane...***

Cea mai ușoară metodă de a te adapta la celălalt este să descrii experiența senzorială a respectivei persoane, așa cum se derulează ea la un anumit moment, ce aude, ce vede și ce simte. *Descrii ce trebuie să se întâmple deja*, înfățișând totul în termeni vagi aleși cu multă măiestrie. Pe măsură ce faci acest lucru, începi să preiei comanda, atrăgând atenția clientului față de experiența lui interioară, astfel încât acesta din urmă să intre în transă mai profund. Folosește un ton al vocii domol, liniștit, care să mențină subiectul într-o stare de calm și relaxare. Poate fi de ajutor dacă îi vorbești urmând ritmul respirației sale.

*Cum stai jos aici... comod în scaun... și cum vezi jocul luminilor pe perete... și ascuți vocea mea... poți să te lași cuprins mai mult de relaxare... în timp ce dai frâu liber gândurilor tale...*

Observă cuvintele „și“, „în timp ce“ și „pe măsură ce“. Ele leagă gândurile unul de altul într-o manieră foarte fină, oferind o experiență senzorială neîntreruptă. Aceleași cuvinte implică o vagă relație de cauză–efect. Poți sugera modele mai influente de cauză–efect care conduc la o stare de transă prin cuvinte cu o dimensiune temporală, cum ar fi „când“, „în timp ce“, „înainte de“ și „de când“, ca în exemplul de mai jos:

*Înainte să intri într-o stare de relaxare, și pe măsură ce te simți tot mai bine, așază-te pe scaun și începe să te gândești la ceva despre care ai vrea să înveți mai mult... și când ești gata...*

### ***Distragerea atenției de la domeniul conștientului***

A doua etapă a modelului Milton apelează la un limbaj complex, multistratificat și ambiguu, pentru a implica conștientul în

diverse căutări transderivaționale. Există un anumit număr de formate care îndeplinesc acest lucru.

### **Ambiguitatea fonologică**

Această metodă folosește cuvinte care se pronunță la fel sau aproape la fel, de exemplu: „Pe măsură ce ascuți cuvintele mele și pe măsură ce mintea ta începe să se *întrebe/să hoinărească*\*...“. Alte exemple pot fi „cu minte/cuminte“ sau „insecuritate/în securitate“.

### **Ambiguitatea sintactică**

În acest caz, se folosește un cuvânt, dar contextul nu clarifică funcția cuvântului respectiv. Această formă de ambiguitate constă de obicei dintr-un verb cărui i se atașează terminația „re“ sau „ție“, așa încât putem avea de-a face cu un substantiv propriu-zis sau cu un verb la un mod nepredicativ, mai exact forma de infinitiv lung a verbului.

„*Contestarea* tiparelor meta-modelului...“ (Tu contești tiparele, sau tiparele te contestă pe tine?)

„*Fascinația* oamenilor din jurul tău...“ (Tu îi fascinezi pe ei, sau ei te fascinează pe tine?)

### **Ambiguitatea ariei de acoperire a referentului**

Acest model ambiguizează funcția referențială a unei părți de propoziție, ca în exemplele de mai jos:

„Ca să-ți vorbesc fără ocolișuri, ca o persoană inteligentă...“ (Cine este persoana inteligentă din propoziție, sunt eu ca vorbitor, ești tu ca interlocutor sau este vorba de noi amândoi?)

„*Tineri bărbați și femei*...“ (Bărbații sunt tineri sau femeile sunt tinere? Sau este vorba de ambele categorii?)

\* În limba engleză, termenii care corespund celor două cuvinte scrise cu caractere italice în exemplul citat, anume *wonder* și *wander*, se pronunță identic.

„Clienții care cred că ospătarii noștri sunt nepoliticoși ar trebui să vorbească chiar cu directorul...” (Anunț întâlnit în restaurantul unui hotel.)

### Ambiguitatea punctuației

Aceste ambiguități sunt generate de unirea a două propoziții separate într-una singură poți pierde destul de mult timp încercând să găsești o coerență în propoziția nou formată în limbajul vorbit este puțin probabil să observi o astfel de ambiguitate.

Iată un alt exemplu: „Sunt multe lucruri nu știu dacă poți să înveți toate acestea astăzi...”

### Legăturile duble

Acestea prezintă oportunitatea unei alegeri, dar numai în cadrul unui set predeterminat de opțiuni. Orice ai alege, rezultatul este același și el este dinainte stabilit, ca în exemplele următoare:

„Dacă vrei să înveți ceva acum sau mai târziu, sau dacă nu vrei să înveți nimic, oricum nu contează...”

„Nu știu dacă vrei să închizi ochii sau dacă vrei să-i ții deschiși. Poți intra în transă prin oricare dintre cele două metode...”

Pe lângă aceste formate, toate tiparele meta-modelului care țin de ștergere, deformare și generalizare au în sine o doză considerabilă de ambiguitate și vor ține conștientul prins în căutări transderivaționale.

### Accesarea resurselor subconștiente

Tiparele modelului Milton sunt proiectate pentru a oferi clientului oportunitatea multor alegeri. Aceleași tipare furnizează și sugestii pentru accesarea de resurse ale subconștientului, care nu vor fi interpretate drept comenzi. Clientul poate decide dacă și în ce măsură tiparele pot oferi astfel de sugestii.

### Postulate conversaționale

Acestea reprezintă o formă interogativă care, la suprafață, solicită doar un răspuns de tip „da” sau „nu”, dar, la un nivel mai profund, ele pot fi percepute ca o comandă. Aceste postulate evită să impună o cerință în mod direct și, aparent, chiar oferă opțiunea unui răspuns, ca în exemplele de mai jos:

„Poți să-ți închipui una ca asta?”

„Poți să te liniștești?”

„Știi cât e ceasul?”

### Întrebări finale

O întrebare finală este atașată la sfârșitul unei afirmații, iar funcția ei este de a solicita o confirmare din partea interlocutorului. Dacă pui mai multe întrebări de acest tip una după alta, se stabilește ceea ce numim un set continuu de „da”, prin care persoana care răspunde se obișnuiește să fie de acord cu orice se spune și astfel devine mult mai ușor pentru respectivul interlocutor să confirme următoarea sugestie, cum este ilustrat mai jos:

„Poți să te liniștești, nu-i așa?”

„Asta a fost ușor, așa-i?”

„Aceste întrebări finale sunt ușor de folosit, nu-i așa?”

„Ai putea să le folosești cu destulă ușurință, nu-i așa?”

Întrebările finale pot fi folosite și pentru a dezorienta sau a distra conștientul și a direcționa o persoană înspre un punct de vedere cu totul diferit sau pentru a-l plasa într-o poziție temporală diferită, ca mai jos:

„Poți să schimbi asta, nu-i așa că ai făcut-o deja?”

„Ai fost în transă, nu-i așa că de fapt și acum ești tot în transă?”

„Asta e o problemă, nu-i așa că e o problemă care durează de mai mult timp?”

### Întrebări implicite

Acestea sunt întrebări indirecte care apar în cursul conversației. Celălalt vorbitor va răspunde în sinea lui ca și cum întrebarea ar fi fost adresată direct. De exemplu:

„Mă întreb dacă știi *ce te deranjează*.”

„Nu știi dacă o să-mi spui *care a fost ultima dată când ai învățat ceva cu ușurință*...”

### Comenzi implicite

Și comenzile pot exista de o manieră implicită într-o frază mai lungă:

„Nu știi dacă vei *intra într-o transă* în câteva momente...”

„*Îngăduie-ți* un moment de relaxare. Oamenii *învață* foarte ușor cum să se relaxeze și astfel accesează resurse ale subconștientului...”

Întrebările și comenzile implicite trebuie să fie scoase cumva în evidență și izolate de restul frazei, altfel nu vor avea niciun impact. Apelează la un mod analog de marcare pentru a indica atât comenzile, cât și întrebările implicite:

- ↓ Vorbește mai tare sau mai încet când rostești acea parte a propoziției care cuprinde întrebarea sau comanda.
- ↓ Fă o mică pauză după ce dai comanda sau pui întrebarea.
- ↓ Modifică-ți tonul vocii, vorbește mai grav sau, dimpotrivă, mai strident, când ajungi la acea parte din frază asupra căreia vrei să atragi atenția.
- ↓ Rostește mai prelung sau mai comprimat cuvintele pe care vrei să le accentuezi.
- ↓ Coboară tonul vocii la sfârșitul unei comenzi sau ridică tonul vocii la sfârșitul unei întrebări.
- ↓ Utilizează o ancoră vizuală cum ar fi un gest adecvat, pentru a marca anumite cuvinte-cheie.

Aceste metode sunt echivalentele orale ale scrierii cuvintelor în caractere italice, lucru ce atrage atenția subconștientului nostru asupra lor.

### Citate

Acest tipar prezintă o sugestie sau o idee ca și cum ar veni din partea altcuiva și tu nu ești în niciun fel responsabil pentru ea, ca în următoarele exemple:

„Milton Erickson obișnuia să spună că oricine poate intra într-o transă...”

„Prietenă mea Elizabeth a putut să învețe mai multe limbi străine în starea de transă...”

„Sora mea s-a întâlnit mai demult cu un om care călătorise în India, unde un sfânt îi spusese această poveste...”

### Metafore

Povestirile, analogiile și parabolele sunt cea mai bună metodă de accesare a resurselor subconștientului și Erickson era inegalabil când venea vorba să spună povești care nu numai că reușeau să-l captiveze pe client, dar conțineau și cheia problemei pe care o avea acesta din urmă. Erickson obișnuia să formuleze metafore acolo unde acțiunea povestirii devenea similară cu problema clientului și, apoi, când povestirea se încheia, clientul era în stare să transfere resursele sugerate în povestire în propria lui situație.

O banală utilizare a unei metafore în modelul Milton este desemnată ca o „violare restricțională”, unde obiectele sunt înzestrate cu puteri pe care nu le au. Aceste metafore sunt folosite la scară largă în povești și legende, după cum se poate vedea mai jos:

„Pereții au urechi...”

„Uită-te cum zboară timpul...”

„Stai nemișcat și lasă camera să-ți spună secretele ei...”



### Politică, vânzări, publicitate

Modelul Milton își are rădăcinile în practica clinică. Când o persoană merge să vadă un terapeut, recunoaște de fapt că nu deține resursele conștiente pentru a rezolva problema. În transă însă, cu ajutorul terapeutului, poate găsi resursele de care are nevoie. Dar tiparele lingvistice ale modelului Milton nu se limitează la cabinetul de consultație al hipnoterapeutului. Aceste tipare sunt limbajul natural pe care îl întâlnim în politică, publicitate și în vânzări.

Interviurile politice sunt o luptă între interviewerul care încearcă să folosească meta-modelul și politicianul care încearcă să se agațe cu orice preț de modelul Milton. Adesea politicianul nu poate fi foarte precis pentru că nu știe răspunsul, însă trebuie să dea niște răspunsuri suficient de amănunțite pentru a satisface curiozitatea interviewerului, dar, în același timp, îndeajuns de vagi pentru a lăsa loc de alte manevre, dacă este cazul.

Dacă vrei să vezi exemple reușite de limbaj ambiguu tipic pentru modelul Milton, este suficient să privești sau să asculți reclame publicitare. Agenții publicitari nu știu cine va intra în contact cu oferta lor și de aceea trebuie să facă reclamele relevante pentru cât mai mulți oameni cu putință.

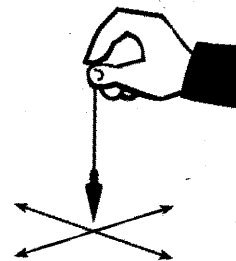
Și agenții din vânzări folosesc tiparele modelului Milton. Câteodată, aceste tipare le sunt predate pentru a-i ajuta pe agenți să-și crească vânzările — ca și cum clientul nu va cumpăra produsul decât dacă îi este indusă o stare de transă! Formatele modelului Milton sunt o parte esențială din mesajul procesului de vânzare. Și totuși, cred că este dubios și chiar de-a dreptul imoral să le folosești pentru a încerca să dezorientezi clientul și să-l manipulezi, demonstrându-i că se află într-o situație în care ori pierde, ori câștigă. Vânzarea presupune să afli valorile potențialului cumpărător și să prezinți beneficiile produsului sau ale serviciului. Ca întotdeauna, cunoașterea aduce după sine responsabilitate.

### PLAN DE ACȚIUNE

1. Urmărește la televizor un program de știri despre realități curente. Observă tiparele lingvistice ale persoanei care este interviuată și cum încearcă să ajungă la un echilibru între detaliile pe care este nevoită să le dea și marja de manevră pe care o menține deschisă.
2. Urmărește filmul *Holy Smoke*, chiar dacă l-ai mai văzut. Observă cum limbajul pe care-l folosește personajul interpretat de Kate Winslet când vorbește despre grupul său abundă în tipare ce țin de modelul Milton.
3. Confectionează un mic pendul dintr-o șaibă de metal pe care o agăți la capătul unui fir de bumbac.

Leagă celălalt capăt liber de degetul mare de la mână și reazămă-ți cotul de masă, astfel încât șaiba să se poată legăna în orice direcție deasupra mesei. Acest aranjament poartă numele de pendulul lui Chevreul.

Ține mâna nemișcată și așteaptă până ce șaiba se oprește din pendulare. Acum închipuie-ți că șaiba se leagănă de la dreapta la stânga. Nu balansa pendulul, doar imaginează-ți că se mișcă. Mulți oameni vor constata că nu va trece mult timp și pendulul se va legăna în aceea direcție. Acum închipuie-ți că se leagănă în față și în spate. Ar trebui ca în aproximativ un minut să constați că șaiba și-a schimbat direcția de pendulare. Apoi imaginează-ți că șaiba s-a oprit din nou din mișcare. Ar trebui să se întâmple întocmai în câteva momente.



Ce se întâmplă de fapt? Nu miști pendulul în mod conștient, așa încât subconștientul produce mișcări micro-musculare care fac pendulul să balanseze. Genezezi un rezultat fizic real în mușchii tăi doar prin forța gândului.

Cum ai putea să recurgi mai des la această putere considerabilă? Să presupunem că ai emite în mod constant mesaje pozitive și te-ai privi ca pe o persoană puternică și valoroasă. Ghicește cam ce fel de efecte va produce subconștientul în lumea exterioară dacă faci acest lucru.

4. Timpul de suprafață are nevoie de un echilibru provenind din timpul de profunzime. Câteva minute de relaxare și transă în decursul unei zile de lucru ne pot face mult mai creativi. Dacă nu-ți aloci deja puțin timp în fiecare zi pentru a te liniști, poate prin meditație, atunci poți să iei în calcul practicarea următorului exercițiu ca parte a programului tău zilnic. Poți să-l execuți ori de câte ori simți nevoia de a te relaxa și de a-ți reîncărca bateriile mentale, sau când vrei ca subconștientul tău să zăbovească asupra unei probleme și să vină cu soluții.
  - ↓ Fă-te comod, stând jos pe un scaun cu tălpile ambelor picioare pe podea sau pur și simplu stând întins undeva. Nu-ți încrucișa picioarele. Decide dinainte cât timp ești dispus să aloci exercițiului de relaxare. Fie decizi să te întorci înapoi în momentul prezent după ce s-a scurs o anumită perioadă de timp, fie pui un ceas deșteptător să sune la o anumită oră pentru a te readuce în momentul de față. Decide și dacă vrei să te relaxezi sau dacă vrei ca subconștientul tău să fie creativ în timpul transei. Dacă vrei să obții niște idei ingenioase, atunci gândește-te la situația pentru care vrei răspunsuri înainte să intri în transă.
  - ↓ Inspiră adânc de câteva ori, ține-ți puțin respirația și expiră de două ori mai încet decât inspiri.

- ↓ Începe prin descrierea a trei lucruri pe care le vezi, de exemplu „Cum stau aici, văd modelul tapetului de pe perete, văd covorul și lumina soarelui care vine prin fereastră.“ Apoi descrie trei lucruri pe care le auzi, ca de pildă „Aud venind de-afară zgomotul mașinilor de pe stradă, îmi aud respirația și aud vocea persoanei care vorbește în camera alăturată.“ În fine, descrie trei lucruri pe care le simți, cum ar fi „Simt greutatea tălpilor mele pe podea, simt căldura palmelor mele și felul în care speteaza scaunului apasă pe ceafă.“
  - ↓ Apoi descrie două lucruri pe care le vezi, două lucruri pe care le auzi și două lucruri pe care le simți. Această etapă se conformează experienței tale prezente.
  - ↓ În continuare, descrie un singur lucru pe care-l vezi, un lucru pe care îl auzi și un lucru pe care-l simți.
  - ↓ Apoi închide ochii și încearcă să faci câmpul tău vizual cât mai întunecat cu putință. Concentrează-te pe acest lucru.
  - ↓ Simte care parte a corpului tău este acum în poziția cea mai comodă și închipuie-ți cum această senzație de confort este de fapt o căldură care se răspândește încet în tot corpul. Simte cum căldura și confortul se răspândesc în tot corpul tău și relaxează-te.
  - ↓ Lasă-ți mintea să se mire și să hoinărească în ce direcție vrea, până te hotărăști să revii la momentul prezent sau până când ceasul deșteptător te aduce înapoi la momentul de față. Este bine dacă adormi câteva clipe. Dacă întâmpini probleme când vine vorba să adormi noaptea, exercițiul este o metodă excelentă de a depăși această problemă.
5. Trece în revistă transele tale de fiecare zi care nu sunt productive. Observă momentele când începi să ai o stare negativă din cauza închipuirilor tale sau când aceeași stare negativă este cu mult mai intensă decât ar justifica-o contextul real.

Ce declanșează aceste stări? Odată ce afli care este mecanismul de declanșare, va exista și un moment când vei putea alege și deci te vei putea întreba: „Chiar vreau să intru în această tranșă negativă — *din nou?*“

Ce se întâmplă în aceste transe negative? Ce vezi, ce auzi, ce simți înăuntrul tău, ce anume dă naștere acestor emoții dăunătoare? De îndată ce recunoști că ești într-una din aceste fugi despre care am discutat deja, vei beneficia de un moment privilegiat de opțiune când te vei putea decide dacă să rămâi în această stare sau să renunți la ea.

Revino la momentul prezent și observă că este mult mai plăcut și mai productiv decât să te scufunzi în nisipurile mișcătoare ale unei fugi negative.

## Metafora

*Realitatea este un clișeu din care scăpăm cu ajutorul metaforei.*

Wallace Stevens

Wallace Stevens folosea metafora pentru a descrie metafora. Nu putem niciodată să prezentăm un cuvânt direct, așa încât, într-un anumit sens, limba este în întregime o metaforă — indică ceva dincolo de ea însăși. Totuși, unele metafore se îndepărtează mai mult de realitate decât altele, sau, cu alte cuvinte, există tipuri de comunicare mai directe decât altele. Cu cât comunicarea este mai puțin directă, cu atât este mai metaforică. Asta nu înseamnă că metafora nu poate transmite sensuri. Metafora este foarte bine-venită în special când este vorba de transmiterea unor sensuri multiple sau a unor sensuri ambigue. O metaforă bună poate valora cât o mie de cuvinte și câteva imagini. Capacitatea de a utiliza metafore este o bază solidă pentru comunicare, scriere, formare, predare și terapie. Cuvântul „metaforă“ vine din limba greacă și înseamnă „a purta dincolo“. Metafora te poartă dincolo de un sens și îți deschide orizontul mental către multe semnificații posibile.

În NLP, metafora acoperă multe aspecte și se referă la figuri de stil, povestiri, comparații, analogii și parabole. Metafora este un pas în lateral; deschide o direcție laterală, în termenii NLP. Metaforele nu intră în detalii, deci nu fragmentează discursul, dar nu se îndreaptă nici spre clase mai generale sau aspecte mai cuprinzătoare, deci nici nu assemblează discursuri. Metaforele

compară un aspect cu altul pentru a ilumina. O metaforă este ca și cum ai proiecta lumina colorată a unui reflector asupra unui obiect, făcându-l să apară în altă culoare. Tot metafora este ca și cum ai lua o melodie și ai transpune-o în altă cheie muzicală, în timp ce o faci și mai complexă. Melodia este aceeași, dar expresia este alta. O metaforă poate fi ca o gură de aer proaspăt într-o sală de clasă unde aerul este închis și irespirabil.

### Metaforele de zi cu zi

Metaforele fac o comparație. Deschid o direcție laterală pentru a aduce lumină asupra unui subiect, pentru a indica faptul că acel subiect este întocmai cu un altul. Paradoxal, prin comparație, metaforele limpezesc înțelesul inițial. Avem nevoie de comparații pentru a înțelege.

Atinge-ți podul palmei cu degetul. Vei obține o informație în legătură cu felul în care arată podul palmei tale. Acum deplasează-ți degetul de-a lungul podului palmei. Vei obține mult mai multe informații de la diferențele pe care le observi. Avem nevoie de diferențe pentru a înțelege orice, iar diferențele implică neapărat o comparație.

Metaforele sunt peste tot în jurul nostru. Exemple reușite de metafore din viața de zi cu zi trec în limbajul comun drept clișee, ca de pildă: „a căzut ca un sac de cartofi“ sau „plouă cu găleata“. Dacă te gândești la aceste două metafore, vei observa că sunt puțin ridicole și cu toate acestea au un sens al lor foarte clar la un anumit nivel, pentru că oamenii le rostesc tot timpul.

Metaforele apar și în povestirile pe care le spunem. Poveștile sunt foarte importante. Sunt o moștenire, un drept al nostru din naștere. În societățile prealfabetizate, înțelepciunea comunității, precum și informațiile legate de știință, legislație, politică și economie sunt transmise prin povești.

Cultura corporatistă se sprijină și ea pe povestiri despre manageri și președinți, povestiri despre înființarea companiilor, despre cum au ajuns companiile să fie ce sunt ele astăzi. Apoi, mai sunt și povestirile rostite lângă tonomatul de cafea, povestiri pe

care directorii generali nu le aud niciodată, dar care afectează profund felul în care angajații reacționează la conducere și felul în care lucrează. Dacă un consultant vrea să înțeleagă o companie, trebuie să asculte poveștile pe care le spune personalul. Adevărate sau nu, ele definesc cultura corporației respective.

Organizații întregi au metafore identitare. În mod cert, o organizație care se vede ca o „afacere de familie“ va lucra într-o manieră diferită și își va trata angajații diferit de una care se vede ca o „organizație combativă“ sau o „organizație de specializare“.

Lumea financiară este, de asemenea, îmbibată de metafore. Vorbim despre „flux de capital“, „lichidități“, „active înghețate“ și „a păstra o companie pe linia de plutire“. Banii par să se asemene cu apa în multe privințe. (Asta oare pentru că ne alunecă printre degete?). Apoi avem bani „murdari“, care pot fi „spălați“.

Domeniul vânzărilor e și el încărcat de metafore. Multe organizații folosesc metafore combative — mergi și pui mâna pe piață, înfrânghi concurența. Unii agenți de vânzări se „înarmează“ cu cele mai recente tehnologii, în timp ce alții vorbesc de seducerea sau de pețirea clientului.

În medicină și sănătate avem de asemenea numeroase metafore — războiul împotriva cancerului, lupta cu răceala, eradicarea microbilor și așa mai departe. Sistemul nostru imunitar este comparat cu o mașină foarte sofisticată de exterminare a virusilor.

Avem și metafore care descriu felul în care ne simțim și care alcătuiesc ceea ce numim „limbaj organic“, ca în exemplele de mai jos:

„Slujba asta îl consumă complet.“

„Mi-e greață numai când te văd.“

„Mă deranjează, e ca un junghi în coaste.“

„Stai pe picioarele tale.“

„Arată și tu că ai coloană vertebrală!“

„Asta a fost greu de înghițit.“

„Asta îmi frânge inima.“

„Mă calci pe nervi.“

Nicio afirmație din cele de mai sus nu este adevărată în sens literal, dar toate sunt extrem de sugestive și pot avea un efect la un anumit nivel. Despre oamenii care sunt mai aduși de spate spunem că „nu stau drepti pe poziție“ și este adevărat că unele situații îți pot face greață. Deepak Chopra spune un lucru foarte interesant în cartea sa despre sănătate: „Sistemul tău imunitar trage cu urechea la dialogul tău intern.“ Aceasta este în sine o metaforă foarte evocatoare și sugerează că starea noastră de sănătate sau de boală depinde de ce anume vorbim cu noi înșine. La urma urmei nu este chiar surprinzător, căci de obicei majoritatea oamenilor așteaptă să se vindece în urma unor dialoguri... cu doctori, terapeuți și psihiatri.

Așadar, metaforele nu sunt nici bune, nici rele, dar au efecte asupra felului în care ne raportăm la lume, la alți oameni și la propriul nostru corp. O metaforă care îți poate conferi putere îți va fi de ajutor. O metaforă toxică te va slăbi. Povestirile pe care ni le spunem nouă sau altora și felul în care le spunem ne afectează profund viața, deoarece ele creează realitatea noastră.

### Tipuri de metafore

Există multe tipuri de metafore și o metaforă se poate încadra în mai multe categorii. Toate sunt utile pentru o comunicare eficientă, iar formatorii și profesorii buni ar trebui să știe cum să folosească metafore din toate categoriile.

#### ↓ *Comparația sau analogia*

Acesta este cel mai simplu tip de metaforă. De obicei spunem „A este ca B“, ca în exemplele „Predarea se aseamănă cu jocul pe scenă“ sau „Acum văd bine ce vrei să spui“ (Înțelegerea se aseamănă cu văzul.). Aceste metafore sunt răspândite și ele îmbogățesc limbajul nostru.

Într-un context mai larg, poți folosi o comparație ca pe o temă, referindu-te la ea de mai multe ori și construind în permanență în jurul ei cu alte elemente ale aceleiași metafore. De exemplu, consultarea este ca munca de detectiv. Ce fel de detectiv vrei să fii? Care este delictul? Care sunt indiciile?

Acest tip de metaforă se numește „metaforă organizatoare“.

#### ↓ *Metafore de învățare generală*

Acestea transmit o observație pe care vrei să o faci într-un mod mai eficient decât prin simpla comunicare. Pot fi concise și pline de conținut, sau pot fi lungi și plictisitoare, ca în cazul de mai jos:

*Aveam mai demult la școală un pedagog. Era un om îngrozitor. Nu ne lăsa niciodată să încalcăm regulile școlii. De fiecare dată când avea vreo îndoială, spunea: „Arătați-mi o regulă care spune că aveți voie să faceți asta.“*

*La care noi răspundeam: „Bine, dar atunci arată-ne tu o regulă care spune că nu putem.“*

Fabulele, miturile, povestirile moralizatoare și basmele sunt toate exemple de metafore de învățare generală.

#### ↓ *Metafore cognitive*

Acestea oferă o serie de idei care facilitează crearea de noi calități. Să luăm de pildă povestea lui Chuang Tzu, înțeleptul chinez care a trăit în jurul anului 300 î.H. și care vorbea cu prietenul său Hui Tzu:

*După o dispută, Hui Tzu a spus: „Cuvintele tale sunt inutile!“*

*Chuang Tzu răspunde: „Dar trebuie să înțelegi tot ce este inutil înainte să vorbești despre ce este util. Pământul este vast, deși un om nu folosește din el mai mult decât peticul de pământ pe care stă cu picioarele. Dar, totuși, dacă ai săpa tot pământul din jurul peticului pe care stă omul până ai ajunge la lumea de dedesubt, atunci peticul de pământ pe care stătea omul i-ar mai folosi la ceva?“*

*„Nu, ar fi inutil“, spuse Hui Tzu.*

*„E clar, atunci, zise Chuang Tzu, că și lucrurile inutile se dovedesc câteodată folositoare.“*

#### ↓ *Metafore emoționale*

Scopul principal al unui asemenea tip de metafore este să evoce ascultătorului o stare emoțională, deși toate metaforele fac acest lucru până la un anumit punct. Aceste metafore pot

funcționa în două feluri. Poți să spui o poveste de așa manieră încât să-l faci pe ascultător să se *identifice* cu situația descrisă și astfel să simtă emoțiile generate de aceasta sau poți *înfățișa* o împrejurare în *legătură* cu care ascultătorul va resimți o emoție, ca în exemplul următor:

*Ieri am fost foarte grăbit pentru că a trebuit să pun la poștă un pachet extrem de important. Am mers la oficiul poștal și m-am așezat la coadă. Femeia din fața mea era foarte înceată și nu-și găsea actele, după care a început să scoată tot ce avea prin poșetă. Știi cum e să fii, în același timp, atât de aproape și totuși atât de departe când te grăbești? A trebuit să aștept la nesfârșit, iar mașina mea staționa într-o parcare cu plată...*

Poți recurge la o combinație de metafore cognitive și emoționale pentru a preda strategii. Poți face așa ceva repetând o serie de metafore care induc aceeași serie de stări. Iată un exemplu care poate fi folosit pentru a stabili o strategie de trecere de la frustrare la curiozitate:

- Frustrare** Prezintă o metaforă care induce o stare de frustrare (de exemplu, cea de mai sus despre coada de la poștă).
- Calm** Găsește o metaforă care induce calmul, fie prin faptul că te motivează să scapi de frustrare (de pildă, stresul este dăunător sănătății), fie că efectiv metafora evocă o stare de liniște (de pildă, o metaforă care să-ți trezească un sentiment de bucurie în legătură cu starea de bine pe care o resimți).
- Curiozitate** Găsește o metaforă care trezește curiozitatea, împreună cu o altă metaforă care te convinge că în situații dificile curiozitatea poate constitui o resursă benefică. Oferă diferite metafore care evocă aceste stări în această ordine, în timpul formării.

Aceste metafore și etape strategice pot fi explicitate sau implicate.

↓ **Metafore asociate**

În acest caz, avem câteva metafore aparent fără nicio legătură între ele, dar care au toate ceva în comun — o distincție între ele sau un aspect al lor pe care vrei să-l transmiți sau să-l scoți în evidență. De pildă, un zbor cu aeroplanul, urcatul cu liftul, cercetarea

unui mușuroi sau prima aselenizare, toate se referă la o perspectivă nouă pe care vrei să o obții de undeva de deasupra.

### **Metafore izometrice**

O metaforă izometrică este o povestire care are o structură similară cu a unei probleme. Este direcționată spre un deznodământ dorit și conține resurse care pot fi aplicate problemei. Cu cât metafora este mai indirectă, cu atât crește probabilitatea ca impactul ei să fie mai puternic. Aceste tipuri de metafore sunt întotdeauna dirijate înspre un anumit rezultat și sunt folosite cu precădere în consiliere, terapie sau formare de orice fel.

Milton Erickson avea obiceiul să formuleze metafore izometrice pe care le spunea clienților săi aflați în transă. Clienții găseau în aceste povestiri resursele de care aveau nevoie și începeau să-și rezolve problemele, deși adesea nu făceau legătura între povestiri și problemele lor.

Pentru a crea o metaforă izometrică:

1. **Identifică problema curentă.**

Observă ce persoane sunt implicate în această problemă, care este împrejurarea și eventuale locuri sau lucruri semnificative care o caracterizează.

Observă eventualele submodalități importante care descriu persoanele sau obiectele.

Observă ce se întâmplă în această situație problematică.

2. **Identifică starea dorită.**

Observă ce persoane sunt implicate în această stare dorită, care este împrejurarea și eventuale locuri sau lucruri semnificative care o caracterizează.

Observă eventualele submodalități importante care descriu persoanele sau obiectele.

Observă ce se întâmplă în această situație dorită.

3. **Care sunt relațiile esențiale dintre elementele povestirii?**

Într-o metaforă izometrică poți schimba toate elementele atât timp cât menții relațiile esențiale dintre elementele semnificative. Este ca și cum ai transpune o melodie într-o altă cheie muzicală.

4. *Deschide o direcție laterală de interpretare în raport cu situația problematică.*

De ce îți aduce aminte această situație?

Schimbă contextul.

Înlocuiește persoanele și obiectele esențiale ale contextului cu alte persoane și obiecte.

Menține în scenariu eventuale submodalități de importanță mai mare.

Concepe un scenariu care te duce din starea prezentă în starea dorită.

Fă în așa fel ca acest scenariu să fie paralel cu relația inițială dintre elementele specifice stării prezente și elementele specifice stării dorite.

(Câteodată este mai ușor să lucrezi retrospectiv, pornind de la starea dorită. Ce pași ar fi necesari pentru a ajunge acolo?)

Poți folosi propria experiență ca bază pentru scenariu, sau alte resurse din cărți, filme, piese de teatru, parabole, anecdote sau mituri.

Când prezinți povestea, îngăduie-i ascultătorului să se relaxeze. Include în scenariu cât mai multe detalii de ordin senzorial, pentru a o face captivantă. Propune-ți ca obiectiv să-l faci pe ascultător să se implice, să fie fermecat de povestire, așa încât să vrea să știe cum se termină povestea. O metaforă izometrică nu dă roade dacă ascultătorul nu este captivat de povestire.

*O metaforă reușită trebuie să-l absoarbă pe ascultător.*

Cum poți face ca metafora concepută de tine să fie eficientă?

- ↓ Folosește predicate de tip senzorial, nu limbaj digital. Scopul tău este ca ascultătorul să vadă, să audă și să simtă povestirea mental. Ar trebui să implici toate sistemele reprezentative ale ascultătorului.

- ↓ Folosește suspansul. Ascultătorul va vrea să știe ce urmează să se întâmple și va aștepta cu nerăbdare o rezolvare satisfăcătoare a problemei din scenariu.
- ↓ Încurajează ascultătorul să se identifice cu un personaj, astfel încât să fie complet absorbit de povestire.
- ↓ Folosește anecdote și elemente comice care conturează așteptările ascultătorului, ca apoi să modifice brusc semnificațiile într-un fel neașteptat și în contrast cu evoluția de până atunci a scenariului.

### Două povestiri

În cartea sa *Steps to an Ecology of Mind*, Gregory Bateson scrie despre un om care a vrut să știe mai multe despre mintea umană, ce este ea cu adevărat și dacă vor fi calculatoarele vreodată la fel de inteligente ca oamenii. A scris următoarea întrebare pe cel mai avansat calculator care exista la momentul respectiv (și care ocupa un etaj întreg dintr-un departament al unei universități): „Socotești că vei putea vreodată să gândești ca o ființă umană?”

Calculatorul huruia și făcea mult zgomot în timp ce-și analiza posibilitățile tehnice. În cele din urmă a tipărit pe ecran replica cerută. Omul nostru s-a repezit bulversat la calculator și a citit aceste cuvinte, scrise clar: „Asta îmi amintește de o poveste...”

Iată o altă povestire metaforică, din scrierile lui Chuang Tzu, înțeleptul chinez:

### Înotătorul și arcașul

*Un bun înotător și-a dobândit această aptitudine prin exercițiu repetat. Asta înseamnă că a uitat de apă.*

*Dacă un om poate să înoate sub apă, poate că el nu a mai văzut niciodată o barcă și, totuși, va ști cum să se descurce în această situație. Asta deoarece pentru el apa este ca și*

uscatul, iar o barcă răsturnată este pentru el la fel ca o căruță răsturnată.

Chiar dacă se răstoarnă toate obiectele în jurul lui în același timp, chiar în fața lui, asta nu-l poate afecta în sinea lui, așa încât există vreun loc în care el să meargă și să nu se simtă în largul lui?

Când miza într-un concurs de tras cu arcul o reprezintă bucăți de ceramică, țintești bine și fără probleme. Când însă miza o reprezintă catarama prețioasă pentru centuri elegante, ești îngrijorat atunci când țintești. Și când pariezi pe aur curat ca miză de joc, ești deja cu nervii la pământ. Competența ta este aceeași în toate cele trei cazuri, dar, pentru că un premiu înseamnă mai mult pentru tine decât altul, îngădui factorilor externi să te afecteze mental. Cel care se concentrează prea mult pe aspectele exterioare va lăsa de izbeliște aspectele interioare, care vor evolua stângaci.

## PLAN DE ACȚIUNE

1. Dacă ar fi să-ți descrii viața de acum ca pe o carte, un serial TV, o piesă de teatru sau un film:
  - Ar fi o comedie, o tragedie, o comedie neagră, un film de acțiune, o farsă?
  - Care ar fi cel mai potrivit titlu? *Coșmar pe strada Ulmilor*, *Corsarii vasului pierdut*, *Misiune imposibilă* sau *Harry Potter și pocalul de foc*?
  - Care sunt implicațiile titlului pe care l-ai ales?
  - De ce ai ales acest titlu?
  - Ce similarități ai observat între titlu și situația ta de acum?
  - Cum se termină cartea sau filmul?
  - De ce resurse dispune protagonistul și cum îi permit acestea să-și rezolve problema?
  - Crezi că aceste resurse te-ar putea ajuta și pe tine?

Cum ai putea să creezi sau să găsești acea resursă?

Ce titlu de film, carte, piesă de teatru sau serial TV ai vrea să aibă viața ta acum? De ce?

2. Gândește-te la profesia pe care o ai și completează aceste propoziții:

„Nu trebuie să fii ... ca să lucrezi aici, dar asta poate ajuta întrucâtva.“

„Lucrul în domeniul meu este ca ... deoarece ...“

Care sunt implicațiile metaforei tale?

Ce sugerează în legătură cu activitatea pe care o prestezi și în legătură cu organizația în care lucrezi?

Care este cel mai bun aspect al acestei metafore?

Care este cel mai prost aspect al acestei metafore?

Ce resursă ai putea să folosești pentru a te confrunța cu acest ultim aspect?

3. Gândește-te la o problemă pe care o ai în prezent. Ia una dintre cărțile tale preferate — o carte despre afaceri, un roman, o carte de aventuri, o carte de spiritualitate, o carte de dezvoltare personală, nu contează. Să fie neapărat o carte pe care îți place să o citești.

Închide ochii și deschide cartea la întâmplare.

Cu ochii închiși, pune degetul undeva la mijlocul paginii, unde ai deschis cartea.

Acum deschide ochii și citește propoziția pe care ai pus degetul; poți să citești și propoziția următoare pentru a-i întregi sensul.

Cum se raportează aceste cuvinte la problema ta?

Ce resurse îți sugerează?

Poate nu vei obține un răspuns imediat, dar reține aceste cuvinte și îți va apărea o sugestie de la sine.



## C A P I T O L U L 13

## Scrierea

*Talentul este capacitatea de a suporta dureri infinite.*

Oscar Wilde

NLP acordă multă atenție comunicării directe, față în față. Totuși, meta-modelul, modelul Milton și principiile metaforei se aplică atât cuvântului scris, cât și cuvântului rostit; de fapt, acestea se aplică cu precădere cuvântului rostit, pentru că atunci când scrii nu poți să transmiți nuanțe de semnificație prin limbaj corporal sau tonalitate. Tot ce ai la dispoziție sunt cuvintele. În plus, comunicarea față în față are loc în timp real — dacă ești înțeles greșit sau dacă formulezi o idee în mod eronat, poți să o corectezi imediat, ceea ce nu poți face decât mai târziu atunci când comunică în scris.

Comunicarea scrisă poate afecta mii de oameni prin cărți și articole. Afacerile generează și ele nenumărate pagini scrise — rapoarte, circulare și e-mailuri. Când acestea sunt neclare, ambigue sau pur și simplu dificil de citit, costurile pot fi foarte mari.

Scrierea într-un stil clar nu este un lux, nu este un lucru foarte dificil și nu ai nevoie de ani de specializare pentru a dobândi această competență.

## Scrierea clară

Iată opt reguli simple de urmat, astfel încât tot ce scrii să fie ușor și plăcut de citit, clar și pe înțelesul tuturor.

1. *Cunoaște-ți scopul final.*

Pentru a te asigura că ce scrii va genera reacția pe care o anticipezi, mai întâi trebuie să știi care este rezultatul pe care ți-l dorești. Ce vrei să realizezi scriind acest lucru? Cu ce vrei să rămână cititorul din ce ai scris? Când ai terminat de scris, adoptă poziția cititorului ca a doua poziție perceptuală, citește ce ai scris și observă dacă mesajul este bine transmis. Reține prezumția NLP „Sensul unui act de comunicare rezidă în chiar reacția pe care respectivul act o produce.”

2. *Ai grijă de aspectele fundamentale.*

Verifică ortografia și semnele de punctuație. Greșelile sunt jenante și îți distrug credibilitatea în ochii cititorului. Nu te baza pe procesorul lexical al programului Word și pe verificarea pe care o face acesta. Acest procesor deține doar inteligență artificială, pe când tu deții adevărata inteligență.

3. *Folosește mai degrabă substantivele și verbele decât adjectivele și adverbele.*

Primele sunt aproape întotdeauna mai puternice. Adverbele (cuvintele care descriu verbe) și adjectivele (cuvintele care descriu substantive) pot fi și ele folositoare, dar apelează la ele cu măsură.

4. *Ferește-te de nominalizări.*

Au un impact scăzut, deoarece nu se referă propriu-zis la realitățile senzoriale. Când citești un paragraf plin de nominalizări, este ca și cum te-ai bălăci în gelatină. Folosește multe nominalizări numai dacă vrei să aduci cititorul într-o stare de transă.

5. *Utilizează detalii senzoriale atunci când este posibil.*

Ilustrează punctele abstracte cu metafore concrete. Fă metaforele clare și relevante. Câteodată poți să faci referire înapoi la ele când dezvolți un punct (metaforele organizatoare).

6. *Asociază substantivele cu verbele.*

Asta va reduce ambiguitățile. Dacă ai vreo îndoială în legătură cu ce ai scris, citește cu voce tare unei alte persoane textul respectiv. Dacă îndoiala persistă, modifică textul. (Am citit recent o reclamă care suna cam așa: „Te omoară grijile? Lasă-ne să te ajutăm.”)

7. *Depistează toate verbele pe care le folosești.*

Cele mai puternice verbe sunt cele care desemnează o activitate. Urmează cele care implică dialogul — verbe declarative.

Următoarele sunt verbele care desemnează activități cognitive sau senzoriale.

Formele verbale pasive sunt mai slabe — ceva este executat. Trece în revistă toate formele pasive în care subiectul este șters și rămâne doar ideea acțiunii, ca în exemplul „Casa a fost cumpărată.”

Cel mai slab verb este „a fi”, cu excepția cazurilor când face parte dintr-o locuțiune verbală (de pildă, „a fi interesat”). Parcurge tot textul scris și inserează un verb mai puternic acolo unde este cazul.

#### 8. Analizează felul în care dispui în pagină textul scris.

Paragrafele lungi, scrise cu caractere mici, sunt greu de citit. Evită frazele lungi, cu multe subordonate, evită să scrii numai de dragul de a scrie, ca și cum nu îți mai funcționează comanda de punct final pe tastatura calculatorului. Evită, de asemenea, să îngrămădești ideile unele în altele, ca păpușile rusești într-un târg din Moscova, căci textul tău ar putea deveni foarte dificil de înțeles, nu-i așa?

Cea mai bună metodă de a prezenta informații în scris este cea inductivă. Începe cu câteva puncte principale și apoi continuă cu subpunctele. Închipuie-ți o piramidă cu idei principale în vârf, și apoi apar din ce în ce mai multe idei secundare. Începe mereu de sus, din vârf, nu de la bază.

### Indicele fog

Indicele „fog” (în engleză fog înseamnă ceață, aluzie directă la cât de clar sau de neclar poate fi un text) este o metodă bine definită de măsurare a clarității unui text scris. Se bazează pe principiul că frazele lungi și cuvintele lungi fac ca discursurile scrise să devină mai dificile și astfel mai greu de înțeles.

Pentru a calcula indicele „fog” al unui text scris:

- ↓ Extrage o secțiune reprezentativă de aproximativ 100 de cuvinte.
- ↓ Numără cuvintele, fără să iei în calcul numele proprii, iar cuvintele legate prin cratimă sunt considerate un singur cuvânt.
- ↓ Numără propozițiile și împarte numărul de cuvinte la numărul de propoziții ca să obții numărul mediu de cuvinte dintr-o propoziție. Notează acest număr cu X.
- ↓ Numără cuvintele cu trei sau mai multe silabe. Notează acest număr cu Y. Nu lua în calcul cuvintele care ajung la trei silabe dacă își modifică categoria gramaticală (de exemplu, cuvintele la plural

sau diverse timpuri verbale; așadar, cuvântul „lucrează” nu se ia în calcul aici, deoarece a treia silabă se datorează timpului verbal).

- ↓ Indicele „fog” este numărul mediu de cuvinte din frază (X), plus numărul de cuvinte cu trei sau mai multe silabe din totalul de 100 de cuvinte (Y), înmulțit cu două cincimi:

$$\text{Indicele „fog”} = (X+Y) \times 0,4$$

Scrierea clară are un indice „fog” care variază între 9 și 12. În presa de proastă calitate poate coborî chiar și până la 5. Propune-ți să îl menții undeva în jur de 10.

### Limbajul digital

Limbajul digital este limbajul în care cuvintele senzoriale sunt fie foarte puține, fie inexistente. Aparent, este un limbaj care semnifică mai mult decât o face de fapt. Generează discursuri greu de citit, sună foarte impresionant și te induce într-un fel de transă. Este foarte ușor de construit pornind de la nominalizări.

### Generatorul meta-semantic (GMS)

Iată un procedeu pentru elaborarea unui limbaj digital pe deplin funcțional, cunoscut sub numele de generator meta-semantic (GMS). Este recurent, căci numele mecanismului a fost formulat pe baza mecanismului însuși. Mai poartă și denumirea de generator de jargon fără sens.

calitativ	tactic	cultură
organizațional	lingvistic	operațiune
modular	sistemic	model
dezvoltare	comunitate	obiectiv
strategic	funcțional	produs
meta	computațional	proiect
poziție	mediu	programare
intensificat	autentic	dislocare
contrar	semantic	generator
neuro	marginal	productivitate

Pentru a folosi generatorul meta-semantic, selectează un cuvânt din prima coloană, unul din coloana a doua, și pune-le în ce ordine vrei în fața unui cuvânt din coloana a treia. Acum ai de-a face cu un concept care sună erudit și care înseamnă orice vrei tu să însemne.

### Limbajul senzorial

Cuvintele pe care le scrii pe o pagină pot să declanșeze artificii lingvistice care să aprindă multiple senzori în mintea cititorului. Dar pentru ca ideile să prindă viață, ele trebuie descrise într-un limbaj al simțurilor. Când descrii ceva de așa manieră încât cititorul să poată auzi, vedea sau atinge ceea ce descrii, atunci folosești un limbaj senzorial. Când recurgi la abstracții de tipul „a înțelege“, „a gândi“, „educație“, „interes“, nu folosești un limbaj senzorial. De obicei este necesar și limbajul non-senzorial într-o anumită măsură, în funcție de subiect, dar nu-i permite să domine textul.

În ficțiune, regula de aur este: „Arată, nu spune.“ Lasă-l pe cititor să vadă, să audă, să simtă povestea ta. Acest principiu se aplică și la non-ficțiune de câte ori este posibil.

Citește următoarele două paragrafe și observă-ți reacțiile:

*Educația este captivantă în școlile primare din ziua de azi. Indiferent de vreme, copiii cu vârste între cinci și cincisprezece ani arată un interes sporit față de studiul informaticii. Sârguința și concentrarea lor sunt comparabile cu ale adulților. La școala primară Mount Ararat, ei au câștigat un premiu special pentru design IT într-o competiție națională.*

*Peter stă cu fruntea încrețită, uitându-se fix la ecranul calculatorului. Aici, la școala primară Mount Ararat, razele soarelui care pătrund pe fereastră scot la iveală fire de praf care dansează în aer, în vechea sală de clasă unde Peter și prietenii lui au renunțat la pauză pentru a perfecționa un program de calculator la care lucrează. Au câștigat deja un*

*premiu, care stă liniștit pe raftul din mijloc al sălii de clasă, și este limpede că acum vor să mai prindă unul.*

Primul paragraf nu folosește cuvinte senzoriale, al doilea cuprinde descrieri senzoriale imediate. Limbajul senzorial ajută cititorii să se implice pentru că îi stimulează să creeze imagini, sunete și senzații precise. Acest limbaj evocă o reacție, pe când limbajul non-senzorial nu produce o reacție atât de puternică. Prea multe abstracțiuni vor transfera probabil cititorul într-o stare de transă. Cititorul se va „trezi“ astfel la sfârșitul paginii și va constata că nu a reținut mai nimic. Parcurge paragraful următor pentru a vedea ce pot face prea multe cuvinte abstracte:

*Tendința scriitorilor din domeniul educației este de a afișa prea multă toleranță pentru ambiguitatea termenilor abstracți și această toleranță dă naștere la multe cuvinte aparent erudite, unele de-a dreptul fascinante. Aceste abstracțiuni nu au nicio contribuție la sporirea gradului de concretețe al scriiturii, dimpotrivă, produc indecizie, echivoc și lipsă de claritate. Acești termeni sunt produsul indolenței în gândire. Nominalizările generează digresiuni și o anumită arbitraritate în realizarea stilistică a discursului scris, lucruri ușor de observat pentru un cititor cu discernământ.*

Să facem calculul acum: 35 de cuvinte abstracte într-un paragraf de 80 de cuvinte!

Firește că acest paragraf are sens într-un anumit stil de discurs, dar cât de mult ești dispus să te lupți cu textul până ce acesta își dezvăluie toate secretele?

Încearcă acum acest fragment:

*Este un mister de ce scriitorii care se ocupă de domeniul educației acceptă să scrie într-un stil atât de abstract. Stilul abstract este ca și oboseala survenită după un zbor prea*

*lung — apare în cazul celor care au petrecut prea mult timp cu capul în nori și prea puțin cu picioarele pe pământ. Prea multe abstracțiuni îți complică viața și te trimit la culcare în momente dintre cele mai diverse, când de fapt ar trebui să fii treaz. Așa că scrie clar și la obiect!*

Nu-i așa că textul acesta a avut mai mult sens? Numărul abstracțiilor a fost mai mic, iar unele dintre ele pot fi resimțite, deși nu sunt concrete: „oboseală“, „culcare“, „treaz“.

*Metaforele sunt un prilej excelent de a folosi limbajul senzorial.*

Pot fi metafore lungi, mici povestioare, experiențe, exemple, sau metafore scurte care pun lucrurile într-o lumină nouă, neobișnuită, chiar comică uneori.

„Mătreața îi troienea pe guler ca zăpada adusă de vreun viscol turbat.“  
 „Era alb ca raza unei stele răsfrântă pe zăpadă.“  
 „Lumina se scurgea pe sub fereastră ca apa ce picură din țurțuri.“

Menține un echilibru just între metaforă și descrierea directă. Folosește metafora așa cum pui sare și piper în mâncare. Aceste ingrediente aduc un plus de gust, dar, dacă pui prea mult, strici mâncarea.

*Evită jargonul, cu excepția cazurilor când acesta este absolut necesar.*

Jargonul este întotdeauna non-senzorial, deoarece trebuie să cuprindă idei complexe în foarte puține cuvinte. Intenția pozitivă a jargonului, sau a limbajului tehnic, cum mai poate fi denumit, este să permită oamenilor care au același fond de cunoștințe să se refere la anumite concepte, repede și cu ușurință. Și totuși, dacă între emitent și destinatar nu există în prealabil o experiență comună care să compenseze dificultățile de

receptare inevitabile, jargonul nu mai are niciun sens sau, și mai rău, creează confuzii.

Termenii de jargon sunt ancore de grup. Jargonul generează raportare în interiorul grupurilor și poate crea o barieră pentru cei din afara grupului. Grupurile supun adesea noii aderenți unor „ceremonii de inițiere“ pe bază de jargon.

Și NLP are o parte considerabilă de jargon, așa că este recomandabil să găsești metode prin care să te referi la conceptele NLP, astfel încât acestea să fie ușor de înțeles și de către persoane care nu au neapărat o instrucție în domeniu. NLP se ocupă de experiențe subiective. Toată lumea este familiarizată îndeaproape cu aceste tipuri de experiență, așa încât domeniul NLP ar trebui să fie clar și fără jargon.

*Chiar și un copil obișnuit ar trebui să înțeleagă NLP și să considere acest domeniu accesibil!*

## PLAN DE ACȚIUNE

1. **Data viitoare când scrii ceva, că este o scrisoare, un raport de afaceri, o scurtă povestire sau un articol:**

**Calculează indicele „fog“. Este sub 10?**

**Numără substantivele abstracte (nominalizările). Poți să elimini vreunul din ele și să-l înlocuiești cu un cuvânt senzorial?**

**Observă cât de lungi sunt frazele. Douăzeci de cuvinte ar trebui să fie limita maximă absolută, în afara vreunor cazuri foarte rare când ai avea motive solide ca frazele să fie mai lungi. Majoritatea frazelor ar trebui să aibă mai puțin de 18 cuvinte.**

**Caută cuvintele „este“ și „sunt“. Acest lucru îți va indica dacă verbul „a fi“ este reprezentat în exces. Fac aceste cuvinte parte din locuțiuni verbale mai complexe?**

**Dacă nu, încearcă să reformulezi verbul auxiliar în cât mai multe cazuri cu putință.**

**2. Alege un articol sau o povestire care îți face plăcere și operează o acțiune informală de modelare.**

**Cum a structurat autorul textul?**

**Ce metafore sunt utilizate?**

**Există vreo metaforă organizatoare în text?**

**Este scris în cea mai mare parte dintr-o primă poziție perceptuală (experiență personală), din a doua poziție perceptuală (discuția despre alții) sau din a treia poziție perceptuală (obiectivă și generală)?**

## Înțelegerea

### Filtrul experienței

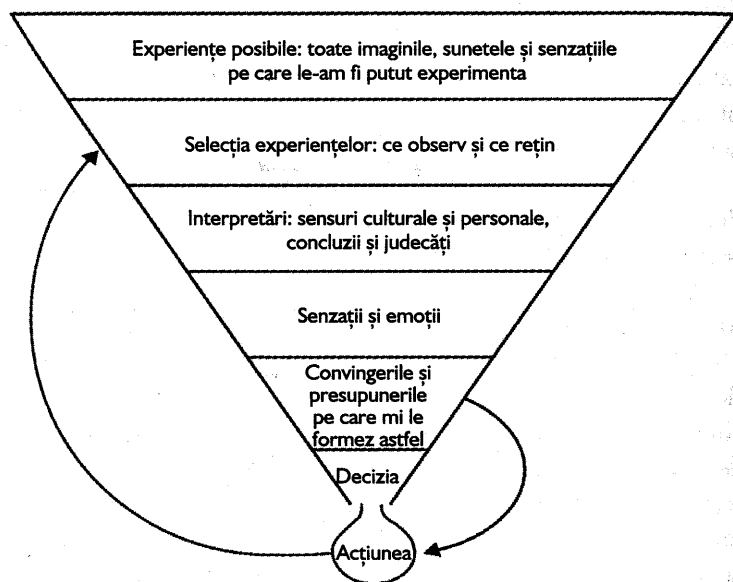
Cum este posibil ca doi oameni care tocmai au purtat o conversație să plece, fiecare cu o idee diferită despre ce au discutat? Cum pot doi oameni să treacă prin aceeași experiență și totuși să discute în contradictoriu despre ce s-a întâmplat de fapt? Ce semnifică faptul că cineva este de acord cu tine? Cu ce este el de fapt de acord? Răspunsurile le putem găsi în felul în care ne organizăm experiența și în semnificațiile pe care le acordăm acestei experiențe.

Închipuie-ți că ești într-o ședință cu mai multe persoane. Toată lumea de față se implică în discuții. Ce urmărești? La ce anume ești atent? Ce reții?

Atenția noastră este limitată. Trebuie să facem o selecție din toate experiențele senzoriale disponibile la un moment dat. Operăm această selecție pe baza convingerilor, valorilor, stării de conștientizare, pe baza sănătății noastre fizice, a preocupărilor și a momentului zilei. După aceasta, interpretăm respectiva selecție. Unele din aceste interpretări se vor fundamenta pe experiența noastră anterioară, altele vor fi interpretări de ordin cultural. De pildă, când cineva cascadează, ai putea crede că acea persoană este plictisită. Ai putea chiar să tragi anumite concluzii din această atitudine. De exemplu, ai putea crede că respectiva persoană este nepoliticoasă, ceea ce te-ar enerva. Sau ai putea să nu te simți în largul tău tocmai pentru că nu reușești să menții

viu interesul interlocutorului. Aceasta te-ar putea îndemna să faci niște deducții în legătură cu cel fel de persoană ești tu și ce fel de persoană este interlocutorul. Ai putea să te superi, să te simți deprimat sau descurajat. Probabil ai aștepta scuze din partea celuilalt. Sau, pur și simplu, ai conchide că celălalt este obosit. Poți alege să treci cu vederea întregul incident. Toate gândurile și acțiunile ulterioare vor decurge din felul în care interpretezi acțiunea inițială. Reacționezi la interpretarea pe care o dai tu, nu la ce a intenționat celălalt — *pentru că tu nu știi de fapt ce a intenționat să facă celălalt*. Nu ai de unde să știi procesul lui de gândire; este inaccesibil dincolo de privirea lui.

*Sensul este creat de persoana care experimentează evenimentul. Interpretăm totul într-o manieră personală.*



## Filtrul experienței

Întregul proces este ca un filtru care decantează un sens, minuscul în comparație cu toată cantitatea de experiențe senzoriale filtrate. În orice situație există o cantitate imensă de informații. Din această gamă alegem, facem interpretări, resimțim emoții, formulăm sau consolidăm convingeri și facem tot felul de presupuneri. În cele din urmă, acționăm pe baza acestui întreg proces.

Acest lanț de evenimente este interesant din trei motive:

1. Numai primul și ultimul pas sunt perceptibili vizual și auditiv pentru ceilalți. Restul se petrece în intimitatea minții noastre. Nimeni nu știe ce se întâmplă acolo decât dacă decidem noi să facem cunoscut acest lucru.
2. Există multe experiențe posibile, dar numai o acțiune rezultantă. Multe informații sunt pierdute sau trecute cu vederea pe parcurs. Este ca și cum ai pune multe boabe de cafea în filtru, pentru ca la celălalt capăt să iasă doar o picătură de cafea!
3. Acțiunile noastre ne întăresc convingerile și ne fac să restricționăm ce observăm noi la capătul superior al filtrului, acolo unde introducem experiențele care vor fi procesate. Astfel încât acest capăt devine treptat un tunel. Ce observăm ne confirmă convingerile și convingerile noastre influențează ceea ce observăm. De exemplu, dacă decid că partenerul meu de discuție care cască este nepoliticos, voi deveni mult mai atent și mult mai sensibil la alte manifestări ale obrăzniciei lui. Dacă conchid că a căscat pentru că îl plictiseam, probabil că îmi voi da toată silința să îi captez atenția. Dacă nutresc convingerea că nu sunt o persoană interesantă, acel căscat va fi încă o dovadă care îmi va întări această convingere. Și toate acestea numai pentru că interlocutorul meu a stat treaz până târziu cu o noapte în urmă!

Există trei metode prin care pot fi evitate neînțelegerile, în special atunci când ne simțim jigniți de interpretările pe care le dăm spuselor sau acțiunilor unei alte persoane:

- ↓ Mergi pe urma raționamentului tău și întreabă-te dacă ai tras o concluzie rezonabilă pe baza a ceea ce ai văzut sau auzit. Întoarce-te la filtru pentru a verifica dacă experiența senzorială are legătură cu concluziile pe care le-ai tras.
- ↓ În al doilea rând, clarifică-ți atât ție cât și celuilalt procesul de gândire. Spune-i celuilalt ce ai observat și concluziile pe care le-ai formulat. Ar putea fi o idee bună să-i spui și senzațiile pe care le ai în legătură cu asta. Descrie-i tot procesul așa cum a avut loc de-a lungul filtrului, astfel ca interlocutorul să înțeleagă cum ai ajuns la aceste concluzii.
- ↓ În al treilea rând, cere-i interlocutorului să treacă și el în revistă linia sa de gândire. Cere-i să descrie cum a ajuns la propriile lui concluzii. Această operație verifică filtrul lui de experiență, lucru ce te va ajuta să înțelegi cum a tras acele concluzii. Vezi dacă poți să înveți ceva din punctul lui de vedere.

Trebuie să fii flexibil pentru a vedea sensuri diferite și pentru a înțelege punctul de vedere al unei alte persoane. Aceasta presupune să fii în stare să găsești elementele comune în două exemple distincte, procedeu care în limbajul NLP poartă numele de porționare.

## Porționarea

„Porționarea“ este un termen împrumutat din limbajul informaticii și se referă la organizarea informației în categorii. O categorie este alcătuită din „porțiuni“ de informații care au toate ceva în comun. Tu decizi ce anume este acel ceva.

De exemplu, ce au în comun numerele 1, 7, 253, 11 și 23? Există mai multe răspunsuri, printre care și „Cui îi pasă?“:

Apar toate în numărul meu de telefon.

Dacă le aduni, obții numărul meu de la casă.

Toate sunt numere prime.

Există multe răspunsuri posibile și numai ultimul nu este o asociere personală.

În NLP, principiile pe care le folosești pentru a porționa informația vor defini felul în care grupezi informația și ce categorii folosești. Conștientul nostru pare să fie capabil să facă față unui număr de unități de informație de la cinci până la nouă la un moment dat. George Miller a fost primul care a înaintat această idee în lucrarea sa deja clasică „Numărul magic șapte, plus sau minus doi“, publicată în 1956.

Ce este o informație? Poate fi simplă sau complexă, în funcție de cum o porționezi. Poate fi un cuvânt, o propoziție sau un paragraf. Cinci până la nouă unități de informație pot fi un ansamblu foarte bogat și detaliat, dacă folosim categorii și relații bine conturate, bogate și amănunțite. Cât de mult reții depinde de felul în care îți porționezi informația.

Porționarea definește și relațiile dintre informații. Un lucru nu este general, specific, mare sau mic în sine, ci numai în raport cu un grup care îl poate conține sau cu un alt grup care este el însuși conținut de lucrul respectiv.

Este nevoie să porționezi informațiile pentru a obține atât calitatea, cât și cantitatea corespunzătoare. Felul în care sunt porționate datele determină cât de repede te deplasezi de la incompetența conștientă la competența conștientă și, în cele din urmă, la competența subconștientă/inconștientă. Învățarea nu presupune numai asimilarea de informații, ci și crearea de distincții și de categorii care să le organizeze.

Capacitatea de a porționa informații în categorii ample implică de fapt capacitatea de a observa și de a aplica modele. Observarea acestor tipare depinde de conexiunile pe care le faci între diferite informații și de asemănările și diferențele remarcate. Poți crește numărul de informații din fiecare categorie transformând modelele în categorii.

Așadar, abilitatea de a ține minte și de a gândi creativ constă în numărul de modele diferite și semnificative pe care le poți identifica între diverse informații. Datele nu au niciun sens până

nu sunt organizate după anumite criterii și raportate unele la altele. Nimic nu are vreun sens în izolare.

Cei mai mulți oameni au un nivel preferat de porționare. Unora le place să sintetizeze — să construiască categorii mai largi din detalii mai mici. Ei înțeleg mai întâi părțile componente și apoi ansamblul. Altora le place mai mult să analizeze — preferă să pornească de la categoriile mai largi, ca apoi să își îndrepte atenția spre elementele de mai mică însemnătate. Aceștia din urmă înțeleg la început întregul și apoi părțile componente.

### Porționarea ascendentă

Acest tip de porționare a informației se deplasează de la specific la general. Pornești de la elementele minore și treci spre cele majore.

Acest tip de porționare poate evolua de la parte la întreg (de exemplu, de la firul de păr la cap).

Poate merge de la un exemplu la clasa care conține exemplul respectiv (de pildă, de la mașină la mijloc de transport).

*Pentru a trece de la parte la întreg, întreabă: „Cărui întreg îi aparține acest element component?”*

*Pentru a trece de la exemplu la clasă, întreabă: „Din ce clasă face parte acest exemplu?”*

*Pentru a porționa informația de așa manieră încât să ajungi la un rezultat, trebuie să pui următoarea întrebare: „Dacă aș obține acest rezultat, la ce mi-ar folosi?”*

*Pentru a porționa informațiile astfel încât să ajungi la un anumit tip de comportament, pune întrebarea: „Care este intenția din spatele acestui tip de comportament?”*

Porționarea care trece de la parte la întreg se numește sinteză; ne ajută să înțelegem întregul văzând felul în care acesta este alcătuit din părți și cum părțile sunt legate între ele.

Prin porționarea ascendentă, obții o categorie sau o clasă care conține mai multe elemente sau obiecte de același tip. De

aceea, acest tip de porționare este o metodă de a crea opțiuni mai cuprinzătoare și un spațiu mental mai vast.

### Porționarea descendentă

Deplasarea de la general la specific poartă numele de porționare descendentă.

Cu acest tip de porționare poți trece de la întreg la parte (de exemplu, de la mașină la motorul ei).

De asemenea, poți trece de la clasă la un anumit membru al acelei clase (de pildă, de la gândire la gândire vizuală.)

*Pentru a trece de la întreg la parte, pune întrebarea: „Care lucru este o parte a acestui întreg?”*

*Pentru a trece de la clasă la exemplu, întreabă: „Care ar fi un exemplu potrivit pentru această clasă?”*

*Pentru a porționa plecând de la un rezultat, întreabă: „Ce mă împiedică să ajung la acest rezultat?”*

*Pentru a porționa având o anumită intenție ca punct de plecare, întreabă: „Ce alt tip de comportament mi-ar satisface această intenție?”*

Transferul de la întreg la parte este de fapt o analiză. Analiza te ajută să înțelegi părțile prin conectarea lor la întreg.

Porționarea descendentă te ajută să devii mai precis.

### Porționarea laterală

Acest tip de porționare are loc atunci când treci de la un membru al unei clase la un alt membru al aceleiași clase, sau de la o parte a unui întreg la o altă parte a aceluiași întreg, de exemplu de la autobuz la taxi (ambele sunt mijloace de transport) sau de la buzunar la guler (ambele sunt părți ale unei cămăși).

Porționarea laterală se aseamănă întrucâtva cu asocierea liberă. Când faci asocieri libere, operezi conexiuni între două obiecte aparent fără legătură între ele, de exemplu, faci o legătură



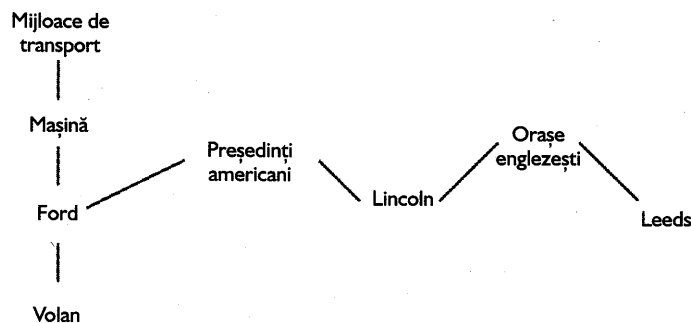
între Ford și Bush (ambii președinți ai Statelor Unite) sau între tufiș și bicicletă (ambele lucruri se găsesc în grădina mea).

*Trebuie să operezi o porționare ascendentă înainte să treci la o porționare laterală, pentru că la început trebuie să stabilești care este nivelul superior înainte de a găsi un alt exemplu sau o altă parte a acelei categorii.*

De exemplu, porționarea laterală se poate face de la conceptul de vas la cel de cutie (ambele sunt recipiente), sau de la vas la tren (ambele sunt mijloace de transport), sau de la vas la gem (ambele sunt cuvinte de trei litere în limba română).

În același sens, se poate face o porționare laterală de la buclă la cărare (ambii termeni se referă la păr) sau de la cărare la alee (ambele sunt tipuri de drumuri).

Acum este mai ușor să-ți dai seama și cum pot apărea neînțelegeri. Dacă doi oameni nu s-au pus de acord asupra porționării ascendente, pot pleca în direcții total diferite încă de la început. Lucrurile se pot înrăutăți dacă cei doi cred că au ca punct de referință aceeași porționare ascendentă.



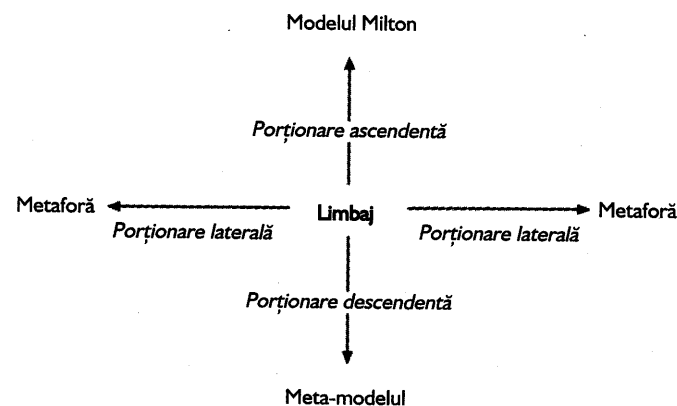
## Porționare ascendentă, descendentă și laterală

Multe neînțelegeri cotidiene au loc pentru că oamenii fac porționări ascendente în direcții diferite, având la bază reguli diferite, ei crezând că toți urmează aceeași direcție și aceleași reguli. Când aceste reguli nu sunt explicite, ele vor crea confuzie.

### Porționarea limbajului

Modelul Milton este un exemplu de porționare ascendentă a limbajului: trece de la specific la general. Meta-modelul optează pentru o porționare descendentă a limbajului, deoarece trece de la general la specific.

Metafora este un exemplu de porționare orizontală a limbajului: compară o experiență cu alta printr-o analogie.



## Negocierea și medierea

Vedem lumea în mod diferit. Avem experiențe de viață diferite și de aceea conferim sensuri diferite lucrurilor care se petrec. Ne urmărim scopurile noastre și adesea ajungem într-o stare de conflict cu alții care își urmăresc scopurile lor. Și totuși

trebuie să trăim toți împreună. Așa încât, atunci când doi oameni vor lucruri diferite, negociază, se implică într-o căutare comună a unei soluții, sperând că aceasta din urmă îi va satisface pe amândoi, spre deosebire de un compromis, care i-ar lăsa nemulțumiți pe amândoi, dar care, cu toate acestea, ar putea fi, la un moment dat, cel mai bun rezultat cu putință. Negocierea ajustează părțile neșlefuite sau mai ascuțite ale obiectivelor noastre, pe măsură ce noi trecem prin această lume și întâlnim alți oameni, fiecare cu obiectivele sale. Negocierea este esențială pentru o comunicare eficientă.

Negocierea sau medierea este o căutare comună a unei soluții. Negociezii atunci când îți aperi poziția; mediezi atunci când înlesnești căutarea unei soluții între alte părți. Într-o negociere, intenționezi să obții de la alții ceea ce vrei tu, oferindu-le și lor ceea ce vor ei. Într-o mediere, obiectivul tău este ca celelalte părți să ajungă la o înțelegere și să obțină ceea ce vor.

Dacă părțile implicate nu se pun de acord să ajungă la o înțelegere, atât negocierea cât și medierea sunt inutile. Aceste procese se gestionează cel mai bine dacă sunt percepute ca un joc cu un rezultat final pozitiv, în sensul că nu este nevoie ca cineva să piardă pentru ca altcineva să câștige. Nu este necesar ca o parte să piardă, anulând astfel câștigul celeilalte părți. Ambele părți pot câștiga.

Iată câteva sugestii pentru negocieri.

### *Înainte de negociere*

#### ↓ *Stabilește-ți obiectivul.*

Stabilește-ți clar până unde ești dispus să mergi cu acest acord. Fixează-ți AOLAN (alternativă optimă la un acord negociat), cu alte cuvinte ce vei face dacă nu cădeți de acord. Nu toate lucrurile sunt negociabile.

#### ↓ *Stabilește-ți probele în favoarea obiectivului impus.*

De ce dovezi anume ai nevoie pentru a ști că ți-ai atins obiectivul? Este unul pe termen scurt sau lung?

#### ↓ *Pregătește-ți o stare creativă care să-ți fie de ajutor.*

Calitatea abilităților tale de negociator depinde de starea ta la momentul respectiv. Folosește-ți aptitudinile de ancorare și de control al stărilor psihice pentru a putea menține o dispoziție creativă dublată de o stare fizică adecvată.

### *În timpul negocierii*

#### ↓ *Menține o dispoziție pozitivă.*

Folosește ancorele și păstrează o stare fizică benefică. Dacă negocierea pare să nu meargă cum trebuie, vezi mai întâi dacă ceva nu e în regulă cu starea ta.

#### ↓ *Stabilește și menține o raportare justă.*

Încearcă să te armonizezi cu celălalt printr-un ton similar al vocii și printr-un limbaj corporal asemănător, dacă acest lucru este adecvat contextului respectiv. Adoptă convingerile, valorile și identitatea celuilalt. Totuși, va trebui să faci distincție între a înțelege aceste convingeri și valori și a fi de acord cu ele. Raportarea nu presupune să fii de acord cu celălalt în orice privință, ci doar să recunoști și să respecti poziția partenerului de negociere.

#### ↓ *Folosește diverse poziții perceptuale.*

Prima poziție perceptuală trebuie să-ți fie foarte clară. Recurge la a doua poziție pentru o mai bună înțelegere și la a treia poziție perceptuală pentru a analiza relațiile din cursul negocierii și felul în care negocierea evoluează.

#### ↓ *Pune întrebări și caută să înțelegi.*

Înțelegerea poziției celuilalt îți va oferi șanse mai mari să găsești o soluție.

#### ↓ *Treci la o zonă de comun acord, zonă care să fie plasată la un nivel cât mai înalt cu putință.*

Aceasta este aptitudinea esențială în cadrul procesului de negociere. Treci de la detaliile asupra cărora nu ești de acord cu partenerul de negociere la aspecte unde aveți opinii comune. Dacă nu veți putea găsi o zonă de comun acord, negocierea este condamnată la eșec.

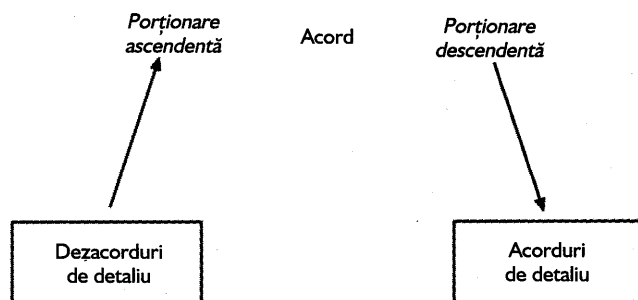
#### ↓ *Treci de la zona de comun acord la aspecte de detaliu.*

De îndată ce ai identificat zona de comun acord, este bine ca amândoi să continuați cu aspecte de detaliu, în lumina acordului la care ați ajuns.

↓ *Caută să obții acorduri consimțite.*

Acordurile care nu sunt consimțite deschis de partenerul de negociere nu produc decât probleme. Tehnicile manipulative de vânzare și strategiile de negociere care au obiective ascunse nu vor funcționa pe termen lung. Nu vor duce decât la un acord mai mult sau mai puțin forțat, care conține în sine germeii propriului eșec. Este mult mai bine să aveți o înțelegere comună a lucrurilor decât să vă mulțumiți cu un acord de suprafață.

**După negociere**



↓ *Stabilește o procedură de confirmare care să fie independentă de părțile implicate în negociere.*

Cum vei ști că acordul la care se ajunge este eficient? Poate vei avea nevoie de o a treia parte, independentă, care poate să reprezinte o a treia poziție sau poate fi un „agent independent” care să verifice că acordul funcționează.

↓ *Anticipează eficiența acordului.*

Repetă mental toate aspectele acordului la care ai ajuns. Imaginează-ți cum va funcționa. Gândește-te la toate lucrurile care ar putea să dea greș și la cum le-ai rezolva în condițiile unui acord.

**Abilități în cadrul negocierii**

↓ *Stabilește-ți un cadru clar al obiectivelor pe care vrei să le atingi. Vizează mai degrabă un acord decât să încerci să eviți problemele.*

↓ *Dacă se poate, decide cum vor fi dispuse toate lucrurile în locul în care vor avea loc negocierile și stabilește unde vor sta părțile implicate. Ar trebui să stea pieziș, nu direct unul în fața celuilalt. Felul în care oamenii stau reprezintă o metaforă spațială a felului în care relaționează.*

↓ *Să ai în vedere să configurezi negocierea ca pe o problemă comună. Ancorează-o de față cu ambele părți implicate. Cel mai bine ar fi să scrii felul în care configurați negocierea sau să proiectezi acest lucru pe un ecran, astfel încât ambele părți să vadă în față configurarea. Această strategie le va da impresia că se confruntă direct cu o problemă comună.*

↓ *Trebuie să-ți fie clare toate elementele relevante. Orice completare ulterioară trebuie filtrată printr-o continuă referire la obiectivul asupra căruia s-a căzut de acord, în încercarea de a evita piste false și pentru a menține negocierile pe traiectoria corectă. Această filtrare poate fi ancorată printr-un gest.*

↓ *Recurge la analize retrospective pentru a rezuma evoluția negocierilor, pentru menținerea raportării la celălalt și pentru a verifica acordul.*

↓ *Folosește condiționalul pentru a explora noi posibilități: „Dacă cutare sau cutare lucru s-ar petrece, atunci ce-am face...”*

↓ *Nu face o contra-propunere imediat după ce partenerul de negociere tocmai ți-a făcut el însuși o propunere. Acela este momentul în care partenerul este cel mai puțin interesat de oferta ta. Discută mai întâi pe marginea propunerii lui.*

↓ *Folosește mai degrabă întrebări decât afirmații. Este recomandabil ca partenerul tău să descopere singur punctele slabe ale poziției lui prin întrebări și nu este inspirat să încerci să-l convingi direct de carențele poziției lui.*

↓ *Semnaleză explicit întrebările și comentariile tale („Pot să te întreb ceva în legătură cu asta?” sau „Aș vrea să aduc în discuție un lucru...”) pentru a atrage atenția asupra unui anumit detaliu.*

↓ *Oferă un argument puternic în favoarea poziției tale în locul mai multor argumente slabe. Un punct de vedere este pe atât de puternic pe cât de puternice sau de slabe sunt legăturile dintre el și argumentele sale.*

↓ Joacă rolul avocatului diavolului pentru a verifica dacă acordul este într-adevăr consimțit („Nu sunt foarte sigur că am căzut de acord asupra acestui lucru...“).

### Analiza retrospectivă

Una din cauzele pentru care negocierile pot sfârși prost constă în faptul că una dintre părți poate interpreta greșit cuvintele interlocutorului. Un partener de negociere conferă cuvintelor celuilalt un sens extras din propriul lui model de viață și din propria sa viziune asupra lumii, în loc să-și întrebe efectiv partenerul de negociere ce a vrut să spună de fapt, pe baza modelului său cognitiv.

Această interpretare greșită se poate produce când parafrazezi. Cu acest prilej folosești cuvintele tale ca pe un substitut pentru cuvintele celuilalt. Cuvintele tale pot fi o reformulare tocmai bună pentru tine, dar poate că nu înseamnă același lucru și pentru celălalt.

Poți evita multe tipuri de interpretări eronate prin analize retrospective. Acest fel de analiză este capacitatea de a reformula principalele aspecte ale negocierii utilizând cuvintele celuilalt și armonizându-te cu tonul vocii lui și cu limbajul lui corporal. Această metodă se asociază cu ritmurile partenerului de negociere și reprezintă o competență deosebit de utilă pentru:

formularea de sinteze

stabilirea relațiilor

oferirea de dovezi concrete că ești atent și ascuți ce zice partenerul de negociere

reliefarea eforturilor depuse în vederea ajungerii la un acord

Cele mai importante cuvinte și sintagme prin care se pot face analize retrospective sunt cele care scot în evidență valorile celuilalt. Aceste cuvinte vor fi de obicei marcate și de un ton corespunzător al vocii și de gesturi corespunzătoare. (Nu fi convins că știi ce sens au aceste cuvinte și sintagme-cheie pentru celălalt.)

Analiza retrospectivă nu este de obicei adecvată pentru discuții cu un conținut de ordin tehnic. Aceste tipuri de discuții includ vocabular tehnic și termeni specifici care sunt clar înțeleși de ambele părți, astfel încât analiza retrospectivă devine inutilă într-un astfel de caz.

### Teoria jocurilor

Negocierea este o interacțiune structurată între mai multe persoane, o interacțiune cu reguli care reglementează ceea ce este permis. Negocierea fără reguli ar degenera repede în luptă. Negocierea are și un obiectiv — ceva care trebuie atins. Poți vizualiza negocierea ca pe un proces care are câștigători și perdanti — învingătorii câștigă ceea ce și-au propus, iar învinșii nu. Dar lucrurile nu sunt totdeauna atât de categorice. De exemplu, poți câștiga o negociere și poți obține ce vrei, dar poți să pierzi disputa sau susținerea publică pentru că nu ai jucat conform regulilor. În timpul alegerilor prezidențiale din Statele Unite, atât Al Gore cât și George W. Bush doreau să câștige alegerile, dar niciunul dintre ei nu vroia să fie perceput ca un perdant pus pe procese, sau să ajungă un președinte fără mandat, sau să pună în pericol respectarea constituției Statelor Unite în acea competiție atât de strânsă.

În multe privințe, negocierea poate fi privită ca un joc. Teoria jocurilor este o ramură a psihologiei care s-a dezvoltat pentru a explora domeniul negocierii, în special regulile în legătură cu negocierile politice internaționale.

Jocurile pot fi foarte serioase. Sunt patru tipuri principale de jocuri. De fiecare dată când pornești o negociere — și acest lucru se petrece ori de câte ori tratezi cu altcineva pentru a-ți atinge un scop —, aceste distincții trebuie avute în vedere.

↓ *Jocurile fără sfârșit* nu prevăd modalități care să permită schimbarea regulilor jocului. Jucătorii nu au o perspectivă exterioară asupra jocului și a acțiunilor lor. Când se confruntă cu o situație

unde regulile existente se dovedesc improprii, jucătorii vor continua cu aceleași reacții. Aceasta se aseamănă cu învățarea într-un singur ciclu (vezi *Capitolul trei*). Una dintre regulile unui joc fără sfârșit este că de fapt nu avem de-a face cu un joc — este ceva serios. O altă regulă prevede că nu poți schimba regulile. Jocurile fără sfârșit pot deveni legături duble, unde există opțiuni, dar unde toate opțiunile duc la un rezultat indezirabil — și totuși *trebuie* să joci.

Jucătorii acestor jocuri activează *în cadrul* unor limite bine definite.

- ↓ *Meta-jocurile* au meta-reguli adecvate, reguli care includ modificarea regulilor jocului, dacă este cazul. Asta înseamnă că, atunci când o organizație sau o persoană are de a face cu o situație în care regulile (și deci și acțiunile) sunt necorespunzătoare, ambele entități vor putea să le schimbe sau să formuleze altele noi. Aceasta înlesnește evoluția jocului și rezolvarea situației problematice.

Meta-jocurile pot implica o a treia poziție perceptuală — o poziție extremă, dincolo de orice stare de conflict. Un arbitru sau un mediator ar putea să adopte această poziție.

Jucătorii meta-jocurilor operează *cu* limitele. Este o situație similară cu învățarea generativă (vezi *Capitolul trei*).

- ↓ *Jocurile cu sumă nulă* au neapărat un câștigător și un învins. Învingătorul câștigă în detrimentul perdantului. De aceea, resursele jocului sunt percepute ca fiind limitate, chiar dacă lucrurile nu stau neapărat astfel. Exemple de astfel de jocuri sunt șahul, alegerile, jocul de poker sau cursele de cai. Orice fel de comunicare poate fi percepută ca un joc de acest tip. În jocurile cu sumă nulă încerci mereu să-ți ascunzi strategiile. Orice dăunează celui alt jucător este în avantajul tău. Astfel de jocuri tind să devină în cele din urmă jocuri de tipul câștig-pierdere, pierdere-câștig sau pierdere-pierdere.
- ↓ *Jocurile cu sumă nulă* nu au un câștigător și un perdant. Toți jucătorii pot să se descurce bine sau rău. Aceste jocuri se bazează pe cooperare, ca și pe competiție. Este posibil să câștigi fără ca celălalt să piardă neapărat. Exemple de astfel de jocuri sunt ecologiile, tipurile de economii, piețele și sistemele ideologice. Aceleași jocuri pot deveni în cele din urmă jocuri de tip câștig-câștig.

Când activezi în jocuri de negociere, ferește-te de reguli care insistă pe următoarele lucruri:

- Numai anumiți jucători pot participa.
- Trebuie să existe învingători și învinși.
- Timpul se scurge și va expira.
- Regulile nu pot fi schimbate.
- Puterea pozițională este mai importantă decât jocul.

Deși asemenea reguli pot fi impuse din exterior, de obicei ele au ca origine convingerile și atitudinile participanților față de negociere. Ele indică faptul că, dacă sunt urmate, ești blocat într-un joc cu sumă nulă sau un joc fără sfârșit (sau ambele).

Poți aborda orice joc cu ajutorul a patru strategii:

#### ↓ *Pierdere-pierdere*

Crezi că nu poți obține niciodată ceea ce vrei și de aceea strategia ta este să-l blochezi pe celălalt jucător și să-l împiedici de la a obține ce vrea el. Presumpția din spatele abordării pierdere-pierdere este că joci un joc cu sumă nulă fără sfârșit. Această abordare pierdere-pierdere este o strategie descurajantă și este posibil să rămâi fără participanți care să vrea să joace cu tine.

#### ↓ *Pierdere-câștig*

Presupui că trebuie să pierzi pentru ca celălalt să câștige. Acest joc este practicat uneori de agenții comerciali care le oferă clienților reduceri și alte privilegii numai pentru a încheia vânzarea. În termeni mai generali, înseamnă să te vinzi ieftin și să-l evaluezi pe celălalt cu mult deasupra ta. În cel mai bun caz, abordarea pierdere-câștig este un joc altruist, dar nu foarte satisfăcător sau ecologic pe termen lung. Totuși, nu vei duce niciodată lipsă de jucători care să vrea să joace cu tine. Abordarea de față implică un joc cu sumă nulă fără sfârșit.

#### ↓ *Câștig-câștig*

Ești de părere că nimeni nu trebuie să piardă și că toată lumea poate să obțină ce vrea. Probabil va fi nevoie să reconfigurezi cu exactitate ceea ce vrei, dar aceasta este o strategie care funcționează

bine în vânzări. Abordarea câștig-câștig implică un joc cu sumă nenulă, care poate fi deopotrivă un meta-joc.

↓ *Câștig-câștig sau nu se face jocul*

Această formă de joc duce abordarea câștig-câștig la extrem. Asta înseamnă că, dacă nu pot câștiga ambele părți implicate, mai bine nu se pornește jocul. Aceasta este o bună strategie de vânzare, dar s-ar putea să nu fie totdeauna adecvată pentru orice negociere. Abordarea prezentă fixează AOLAN ca fiind absența acordului. De asemenea, implică faptul că practici un joc cu sumă nenulă care ar putea la fel de bine să fie un meta-joc.

### Alinierea pozițiilor perceptuale

Capacitatea de a vedea o problemă din diverse poziții perceptuale este esențială în negocieri. Cu cât pozițiile sunt mai clare, cu atât vei obține informații mai bune de pe urma lor. Următorul exercițiu este menit să asigure partenerilor poziții echilibrate și care nu sunt la originea vreunei probleme.

↓ *Identifică situația problematică sau cazul de negociere.*

Vizualizează amintirile în legătură cu acea situație într-o manieră asociată. Adoptă prima poziție — propriul tău punct de vedere. Fă un inventar al stării prezente în toate sistemele de reprezentare:

Ce vezi?

De unde privești?

Ce auzi?

Ce voci auzi și de unde vin ele?

Ce senzații ai?

Care sunt lucrurile de care ești cel mai conștient?

↓ *Aliniază a treia poziție.*

Imaginează-te în a treia poziție perceptuală față de situația problematică respectivă. Observă-te pe tine și pe ceilalți din afară.

Când adopți această poziție, asigură-te că ești echidistant față de tine și față de ceilalți, astfel încât să poți să-i

observi pe toți cum trebuie. A treia poziție nu ia partea nimănui.

În această poziție, asigură-te că:

observi totul din față, de la nivelul ochilor

îți auzi vocea ca și vocea celuilalt venind exact din locul unde îl observi pe celălalt

îți simți vocea venind din zona gâtului și nu simți ca și cum ar vorbi altcineva în locul tău

elimini orice senzații care nu țin de senzațiile specifice unei astfel de poziții perceptuale detașate și le transferi la locul cuvenit (probabil în prima poziție perceptuală)

te simți bine echilibrat pe picioare

Cum îți schimbă toate acestea întreaga experiență?

Reține această poziție perceptuală echilibrată. Ancorează-o astfel încât să te poți întoarce la ea ușor.

↓ *Aliniază prima poziție.*

Acum imaginează-ți că ești în prima poziție perceptuală în legătură cu aceeași situație problematică.

Verifică-ți toate sistemele reprezentationale.

Privește lucrurile prin propriii tăi ochi.

Ascultă cu urechile tale.

Simte-ți vocea venind din zona gâtului.

Transferă orice senzații care țin de a doua poziție acolo unde le este locul.

Ce se schimbă când faci asta?

↓ *Revino în a treia poziție și observă alte modificări care au loc.*

↓ *Termină tot procesul în prima poziție.*

↓ *Anticipează și generalizează și pentru alte situații problematice.*

Cum ar fi putut o primă sau o a treia poziție, în cazul în care ambele ar fi fost neechilibrate, contribui la generarea altor dificultăți?

Ce va fi diferit acum?

**Asigură-te că de fiecare dată când analizezi o situație din a treia poziție perceptuală folosești ancora pe care ți-ai fixat-o pentru o poziție echilibrată și cât mai creativă.**

Mulți oameni au descoperit că, înainte să practice acest exercițiu, a treia poziție, așa cum o adoptau ei, nu era atât de utilă pe cât ar fi putut fi. În general, celălalt părea „mai mare și mai tare“ și cu mult mai aproape de punctul lor de observație. De asemenea, partenerii își dădeau seama că nu erau echilibrați cu această a treia poziție, care înclina într-o parte sau alta.

### Integrarea părților

Rezolvarea conflictelor presupune găsirea unor zone de acord dincolo de dezacordul fățiș. Același principiu se aplică atunci când conflictul se înregistrează între două persoane sau între două direcții opuse ale propriei tale viziuni. Negociem cu alți oameni pentru a obține ce vrem, dar negociem și cu noi înșine. Experimentăm momente când părți din noi înșine înclină spre lucruri diferite și adesea incompatibile. Ne tocim cu noi înșine sau încercăm să ne convingem de ceva, adesea lingușindu-ne, iar toate acestea se petrec în interiorul minții noastre. „Să iau și acea prăjitură rămasă în plus? Dar ce mă fac cu dorința mea de a mânca mai sănătos și cu hotărârea mea de a renunța la dulciuri? Ar trebui să merg la sala de gimnastică, dar nu prea am chef. Mai bine aș rămâne acasă și m-aș uita la televizor, dar am fost invitat să beau un pahar cu prietenii și aș vrea să merg... Vreau să-mi cumpăr pantalonii aceia la modă, dar atunci nu o să-mi mai permit să-mi cumpăr și cămașa pe care o vreau...“. Și tot așa.

Suntem o singură persoană, nu avem părți diferite în realitate, dar ne investim energia în diferite expresii ale personalității noastre și în obiective diferite, iar atunci când aceste expresii și obiective sunt incompatibile, simțim că ne-am

împărțit în mai multe părți. „Partea“ este o metaforă a felului în care ne simțim.

Părțile se pot exprima în același timp, caz în care percepem o incompatibilitate în interiorul nostru. Putem să fim copleșiți de un conflict serios între diferitele noastre părți și probabil că niciuna nu este suficient de puternică să o domine pe cealaltă. Uneori o direcție triumfă, dar nu ne simțim în largul nostru — partea înfrântă a pierdut bătălia, dar continuă războiul. Acea parte încă ne aparține și are nevoi care trebuie respectate.

Părțile pot alterna — câteodată una din ele domină, apoi vine rândul celeilalte. Atunci incompatibilitatea din interiorul nostru nu mai este simultană, ci consecutivă, caz în care putem acționa diferit de la o zi la alta.

Părțile se exprimă prin conduită. De pildă, o parte din noi vrea să lucreze, pe când cealaltă vrea să stea întinsă cu o băutură alături și să se relaxeze. Poți sfârși prin a lucra, fără însă să fii prea atent la ce faci (incompatibilitate simultană) sau prin a te relaxa simțindu-te vinovat de asta, ca mai apoi să lucrezi și să te simți frustrat (incompatibilitate consecutivă). Distragerea atenției, sentimentul de vină sau frustrarea provin de la partea neglijată care se implică într-un fel de război de gherilă. Dacă ai părți contradictorii care se află în conflict, nu vei fi fericit orice ai face.

Alte exemple obișnuite sunt acelea când o parte vrea să fie pe plac oamenilor, pe când cealaltă parte detestă toate cererile lor.

Metoda de a vindeca această experiență subiectivă a unei senzații de sfâșiere personală este aceeași cu cea pe care o folosești pentru a media oameni sau grupuri.

- ↓ Observă ritmul fiecărei părți. Ce vrea fiecare dintre ele?
- ↓ Apreciază intenția pozitivă a fiecăreia — toate încearcă să obțină ceva important.
- ↓ Treci printr-o porționare ascendentă până la un nivel la care există un acord între părți.
- ↓ Revino la nivelul inițial printr-o porționare descendentă și rezolvă problema printr-o raportare directă la acordul comun.

Apelează la următorul cadru de negociere pentru a explora cererile a două sau mai multe părți aflate în conflict.

### Negocierea internă: abordarea părților aflate în conflict

↓ *Începe prin a adopta a treia poziție perceptuală față de experiența ta. Transformă-te într-un mediator abil.*

Identifică părțile și dă-le fiecăreia un nume. Separă-le în spațiu. Imaginează-ți că una se află la dreapta și alta la stânga.

↓ *Construiește o reprezentare vizuală a fiecăreia, apoi una auditivă și una kinestezică.*

Cum ar arăta părțile?

Cum ar suna?

Ce cuvinte sau fraze ar rosti?

Ce senzații ar produce, ce fel de emoții se pot asocia cu fiecare? (Observă cum te simți în legătură cu fiecare și dacă acest lucru îți amenință imparțialitatea ca mediator).

↓ *Găsește intenția pozitivă a fiecărei părți printr-o porționare ascendentă.*

Fă acest lucru cu fiecare parte, separat de cealaltă. Începe prin a întreba „Ce vrea partea asta?“

Apoi întreabă „Să presupunem că ai avea asta, la ce ți-ar folosi?“

Continuă cu porționarea ascendentă până ajungi la un nivel îndeajuns de înalt de intenție pozitivă.

Găsește intenția pozitivă a celeilalte părți în același fel.

Tratează fiecare parte așa cum ai trata o persoană — cu amabilitate și respect.

↓ *Evaluează cele două intenții pozitive.*

În ce punct se întâlnesc? Asupra căror lucruri se pot pune de acord? Ambele părți sunt valoroase și ambele sunt necesare. Ambele merită să obțină ce vor. Niciuna din ele nu trebuie să cedeze ceva pentru a se pune de

acord cu cealaltă la un nivel înalt de intenție pozitivă. *Fiecare parte are nevoie de cealaltă pentru a obține ceea ce vrea.* Conflictul dintre ele indică faptul că *niciuna* nu obține ce vrea pe moment.

↓ *Aplanează disputa integrând părțile sau negociind un acord de lucru.*

Este posibil ca în această fază cele două părți să stea separate una de cealaltă. Dacă așa stau lucrurile, aranjează-ți timpul și organizează-ți eforturile și resursele astfel încât cele două părți să funcționeze împreună, să obțină ce vor și să nu se frustreze reciproc.

Poate vei vrea să integrezi părțile. Unește cele două părți în interiorul tău în felul cel mai potrivit cu putință:

poate ca două sunete care se contopesc

poate ca două imagini care se suprapun

poate ca două raze de lumină

O bună metodă de integrare este să-ți închipui o parte în mâna dreaptă, cealaltă în mâna stângă, iar apoi să-ți împreunezi mâinile ca o metaforă a integrării.

↓ *Acordă câțva timp integrării.*

Ce diferență a apărut? Cum te simți acum?

↓ *Anticipează.*

Prin ce va fi diferită o situație viitoare care va apărea ca urmare a unui conflict?

### Congruență și incongruență

Uneori, aceste „părți“ ale noastre se pun de acord și vom fi siguri de ceea ce avem de făcut. Atunci vom fi compatibili. În alte dăți, oscilăm între cerințe contradictorii și nu știm ce să facem. Atunci va fi un caz de incongruență.

Dicționarul definește „congruență“ drept calitatea sau starea de a fi corespunzător, în acord sau compatibil cu ceva. În NLP, congruența (compatibilitatea) este starea în care cuvintele,



limbajul corporal și acțiunile se completează reciproc, se armonizează și indică aceeași direcție.

Congruența apare atunci când imaginea pe care ți-o crezi nu are culori contrastante, ci toate culorile se completează una pe alta. Este ca o orchestră care cântă în perfectă armonie, ca o masă bună, unde mâncarea și băutura merg de minune împreună cu o cantitate optimă de condimente. Compatibilitatea nu implică ideea că toate lucrurile sunt la fel — culorile sunt diferite, dar se potrivesc împreună. Notele diferă, dar se armonizează. Felurile de mâncare sunt diferite, dar încântă apetitul.

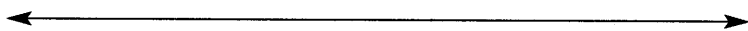
Congruența este o stare puternică — te simți atras de situația respectivă, poți spune „da“ atât fizic cât și mental, fără nicio reținere. Congruența te face să te simți bine. Nu reprezintă o garanție a succesului — poți să te înșeli dacă nu ai toate informațiile necesare —, dar te va ajuta să avansezi în direcția obiectivului propus.

Incongruența (incompatibilitatea) marchează faptul că nu te simți complet. Ceva nu se potrivește, ai o reținere, nu te dedici situației respective cu inima deschisă. Cu toții cunoaștem această stare și cu toții avem un semnal de incongruență, care ne înștiințează că nu suntem pregătiți să ne dedicăm complet.

Congruență  
„Da!“

Incongruență  
„Da, dar...“ „Nu, dar...“

Congruență  
„Nu!“



*Incongruența rezidă în cuvântul „dar“ din expresia „Da, dar...“.*

Congruența și incongruența nu sunt stări separate, cât mai degrabă cele două extreme ale unui continuum. Rareori suntem pe de-a-ntregul congruenți, dar când chiar suntem, avem o stare puternică ce ne oferă mari șanse de succes.

Incompatibilitatea nu este un lucru rău. Este la fel de valoroasă ca și compatibilitatea. Îți semnalează că ceva nu este încă în regulă. Este bine să știi când ești incongruent. Această stare

îți indică faptul că încă ai nevoie de un anumit lucru. Resursele de care ai nevoie s-ar putea găsi la orice nivel neurologic.

- ↓ Poate ai nevoie de mai multe informații. (Mediu)
- ↓ Poate deții informațiile, dar nu știi cum să acționezi. (Conduită)
- ↓ Poate știi ce trebuie să faci, dar te îndoiești de aptitudinile tale. (Capacitate)
- ↓ Poate deții și aptitudinea respectivă, dar nu crezi în proiect sau poate proiectul nu este o prioritate pentru tine. (Convingeri și valori)
- ↓ Poate ai încredere în proiect, dar nu este convergent cu imaginea ta despre tine. (Identitate)

Incongruența se poate manifesta exterior prin discrepanța dintre cuvinte și limbajul corpului (de exemplu, spui „da“ cu un ton al vocii care trădează îndoiala). Se poate manifesta și intern prin sistemele de reprezentare (de exemplu, „Văd că este o idee bună, dar ceva îmi spune că nu va merge...“)

Dacă ești incongruent, este mai bine să știi lucrul ăsta. Incongruența trecută cu vederea te va face să-ți sabotezi propriile șanse de succes, cum ar fi de pildă faptul că dormi și ratezi un interviu important pentru un post pe care credeai că-l vrei, știind totuși că asta ar însemna să nu mai beneficiezi de siguranța slujbei pe care o ai acum.

Incongruența poate fi consecutivă sau simultană. Incongruența consecutivă se produce atunci când faci un lucru și apoi îl regreti sau spui că nu o să mai faci ceva și apoi repeți acel lucru. Este ca și cum o parte din tine a preluat comanda la un moment dat și realizează o acțiune, iar apoi o altă parte din tine preia și ea controlul și regretă acțiunea îndeplinită. Părțile diferite susțin valori diferite. De exemplu, mănânci multă ciocolată, după care te simți prost că ai făcut asta și juri că nu o să mai repeți un lucru atât de prostesc... până data următoare. Exemplul extrem de incongruență consecutivă este sindromul personalității multiple.

Tratează-ți propria incongruență consecutivă negociind cu părțile din interiorul tău care se află în conflict, așa cum am arătat în secțiunea precedentă.

Poți aborda incompatibilitatea consecutivă a unei alte persoane încercând să o scoți în evidență (dacă se cade) și lăsându-l pe celălalt să reacționeze la incongruența vădită. Poate va fi nevoie să confrunți împreună cu el felul în care ai înțeles incompatibilitatea lui. De exemplu: „Săptămâna trecută ai spus că vrei să faci acest proiect cu mine și că este o prioritate zero, *dar*, de fiecare dată când te-am abordat săptămâna asta, ai spus că ești prea ocupat. Sunt nedumerit. Mi se pare că primesc două mesaje diferite aici. Mă poți ajuta să înțeleg asta? Ce vrei de fapt de la mine?”

Incongruența simultană se produce când exprimi două idei contradictorii în același timp, de pildă atunci când spui: „Asta e foarte bine” cu jumătate de voce sau când ești de acord cu ceva, deși o mișcare dezaprobatore din cap trădează altceva. Când ești martor la un caz de incongruență simultană, lucrul acesta te poate nedumeri. Este în special cazul copiilor care ar putea fi împinși de incongruența simultană a altcuiva înspre un fenomen de legătură dublă, unde opțiunile sunt incompatibile una cu cealaltă, dar ei nu au voie să conteste aceste opțiuni.

Tratează-ți propria incongruență simultană devenind mai întâi conștient de ea și apoi clarificându-ți ce vrei să faci de fapt și cum te simți în legătură cu asta.

Abordarea aceluiași tip de incongruență în cazul altei persoane se poate face prin adoptarea unei meta-pozitii. De pildă: „Am auzit că ai spus că îți place planul meu, dar în același timp am văzut că dădeai din cap neîncrezător. Sunt dezorientat. Ce crezi de fapt despre planul meu? Are nevoie de schimbare?”

Este ușor să-ți dai seama când ești complet congruent sau incongruent. Următorul exercițiu îți va prezenta o metodă prin care să afli gradul tău de congruență atunci când acesta nu este foarte evident.

## Identificarea semnalului de congruență

- ↓ **Identifică un moment când ai fost congruent, când ai vizat cu adevărat un obiectiv față de care erai serios angajat. Nu este nevoie să fie un eveniment semnificativ, ar putea fi un exemplu minor din viața de fiecare zi, cum ar fi un moment când ai vrut să vezi un film. Vei găsi adesea exemple puternice de congruență amintindu-ți de copilărie, perioadă în care doreai cu adevărat un anumit lucru chiar dacă nu-l obțineai. Ai tânjit vreodată cu adevărat după un anumit cadou de Crăciun?**
- ↓ **Pe măsură ce simți starea de congruență, fă-ți un inventar intern. Treci în revistă imaginile, sunetele interioare, senzațiile și submodalitățile lor importante. Fii deosebit de atent la tonul oricărei voci interioare, ca și la localizarea sau la presiunea senzațiilor kinestezice.**
- ↓ **Mai alege două exemple de congruență din trecutul tău și repetă inventarul. Aceste experiențe pot fi complet diferite. Tot ce trebuie să aibă în comun este starea ta de congruență.**
- ↓ **Treci din nou în revistă inventarul celor trei experiențe. Ce au toate în comun?**
  - Localizarea senzației?
  - Tonul vocii interioare?
  - Calitatea imaginii mentale?
- ↓ **Când descoperi care este însușirea pe care cele trei experiențe o au în comun, încearcă să reproduci cu exactitate semnalul respectiv fără să accesezi nicio stare de congruență și fără să rememorezi scenele din trecut. Încearcă să generezi acest semnal. Dacă reușești, atunci nu este un semnal inconștient și deci nu este de niciun folos — poate fi elaborat de conștient. În acest caz, trebuie să alegi un alt semnal din experiențele tale congruente. Când ai un semnal vizual, auditiv și kinestezic pe care nu-l poți**

genera conștient, atunci acela este *semnalul tău de incongruență*.

### Semnalul de incongruență

Găsește-ți semnalul de incongruență prin aceeași metodă. Alege trei momente când te-ai simțit incongruent în legătură cu evoluția unei acțiuni. Despre ce semnal poți spune cu certitudine că este prezent și că nu-l poți reproduce conștient? Acela este semnalul tău de incongruență. Acest semnal este ca un prieten de nădejde, care te va feri de multe probleme și îți-ar putea economisi mulți bani!

Ambele semnale pot fi digitale sau analoage. Pot fi semnale bine definite, de tipul „totul sau nimic“ (digitale), sau poate ai de a face cu un semnal care îți conferă grade de congruență, în funcție de cât de puternic este semnalul (analog).

## PLAN DE ACȚIUNE

1. Sensul pe care îl conferim unui eveniment depinde de felul în care ne raportăm la el. Luăm multe lucruri în nume personal, deși sunt lucruri care nu au nicio legătură cu noi. Ne enervăm și când obiecte neînsuflețite nu cooperează cu noi. Înjurăm calculatorul când se strică; o mașină care nu pornește ne scoate din minți. Cu cât ne bazăm mai mult pe tehnologia noastră și cu cât aceasta este mai accesibilă pentru utilizator, cu atât mai energizantă este când dă greș. Tehnologia ne servește cu adevărat doar când funcționează. Când nu funcționează, devine ostilă nouă.

Data viitoare când te confrunți cu un astfel de obiect care nu mai cooperează, *oprește-te*.

Respiră adânc.

Conștientizează faptul că obiectul respectiv nu vrea să-ți facă vreun rău.

Nu are nicio intenție proprie, pozitivă sau negativă.

Ce măsuri reale trebuie să iei pentru a rezolva situația?

2. Felul în care ne percepem este adesea fragmentat și diferitele părți care ne compun personalitatea vor lucra diferite. Nu avem cu adevărat mai multe părți în interiorul nostru, dar ne investim energia în percepții diferite asupra lumii.

Acesta este un proces natural pe care-l poți utiliza ca pe o resursă.

Crează-ți un „consiliu consultativ“ intern care să te ajute în orice moment din viață.

Alege un consultant pentru următoarele domenii din viața ta:

împlinire personală  
sănătate  
carieră sau profesie  
divertisment și recreere  
viață spirituală  
bani  
relații

Poți să alegi pe oricine vrei — o persoană reală, pe care o știi sau nu, un personaj mitologic sau dintr-o carte, un autor sau protagonistul unui film sau al unei cărți. Ori de câte ori ai nevoie de ajutor, mergi la acea „parte“ și cere-i sprijin. Cum ar răspunde?

Nu este nevoie să îți cont de sfat, dar poate fi folositor.

Făcând acest lucru, creezi simboluri puternice în care îți investești energia și care devin resurse în loc să fie frustrări. Când experimentezi o stare de conflict între două lucruri, gândește-te căror domenii din viață le aparțin și, în loc să fii martor la conflictul dintre cele două părți, înlocuiește-le cu cei doi consultanți care

reprezintă acele părți din viața ta. Cei doi vor avea o negociere cu mult mai civilizată.

3. Părțile se exprimă prin ceea ce spui. Poți face o afirmație pentru ca mai apoi o altă parte din tine să contrazică ce ai spus printr-un caz de incongruență consecutivă. Cuvântul „dar“ este cel mai frecvent mijloc prin care se poate produce acest lucru. Cuvântul „dar“ este cu două tăisuri. Contracarează îndată ceea ce a fost afirmat înainte și introduce un conflict. De exemplu, dacă spui „Voi încerca să fac asta, *dar* va fi dificil“, ai anulat impactul primei propoziții din frază. „Dar“ semnalează faptul că o altă „parte“ din tine este activă și se opune lucrurilor pe care le-ai zis.

Elimină cuvântul „dar“ din discursul tău. Înlocuiește-l cu „și“. Spune „Voi încerca să fac asta și va fi dificil.“ „Și“ este mai neutru, indică mai degrabă o cooperare între cele două propoziții decât un conflict.

Dacă ai de gând să folosești termenul „dar“, schimbă ordinea celor două propoziții astfel încât să te exprimi într-o manieră mai pozitivă. Începe cu aspectul negativ și apoi contracarează cu aspectul pozitiv: „Va fi dificil, dar voi încerca să fac asta.“ Este o mare diferență între cele două situații.

Imaginează-ți că ceri ajutorul a două persoane. Prima dintre ele spune: „Va fi dificil, dar voi face tot ce pot.“

A doua spune: „Voi face tot ce pot, *dar* va fi dificil.“

Care dintre cele două persoane te-ar ajuta mai degrabă, după toate probabilitățile?

4. Folosește-te de semnalul de congruență. Pornește cu deciziile minore și verifică cât de sigur este semnalul. Cu cât îl utilizezi mai des, cu atât va fi mai accesibil și mai folositor pentru tine.

Când observi că ești incongruent, aceasta este o informație foarte prețioasă. Dacă este în joc ceva important,

nu merge mai departe până nu ai rezolvat această problemă.

5. Ce strategie ai când te contrazici cu cineva?

Vrei să câștigi disputa?

Vrei să dovedești că celălalt s-a înșelat și vrei să-l faci să recunoască asta?

Dacă oricare din aceste două situații se adevărește, atunci ai de-a face cu un joc cu sumă nulă (sau o abordare de tipul pierdere-câștig).

Vrei să înțelegi argumentele celuilalt?

Vrei să capeți o mai bună înțelegere a subiectului în discuție?

Acestea te vor duce înspre un joc cu sumă nenulă (sau o abordare de tipul câștig-câștig).

Pe care dintre alternative o preferi?

Multe dispute nici măcar nu se centreează în jurul unor viziuni opuse asupra lucrurilor. Se poate ca o persoană să nu se opună unei alte persoane. Este posibil ca ea să aibă de fapt o dispută cu felul în care înțelege și interpretează viziunile celeilalte persoane. Se întâmplă adesea ca noi să confundăm opiniile celuilalt cu felul în care noi percepem și interpretăm acele opinii.

Data viitoare când ești într-o dispută, pune în practică aptitudinea analizei retrospective. Dacă îți îngădui niște clipe de analiză retrospectivă, se vor petrece mai multe lucruri:

Emoțiile tale vor scădea în intensitate și se vor estompa.

Vei crea impresia că îl înțelegi pe celălalt și înțelegi poziția lui, astfel încât și el va deveni mai receptiv la punctul tău de vedere.

Vederile celuilalt ți se vor părea mai clare, așa încât vei înțelege mult mai bine ce susține interlocutorul și, dacă e cazul, vei putea să contrazici ce a spus, ceea ce e de preferat decât să te lupți cu felul eronat în care poate ai înțeles poziția lui.

6. Vizionează filmul *Kramer contra Kramer*. În ce fel de joc sunt implicate personajele interpretate de Dustin Hoffman și Meryl Streep?

Ce le-ai spune ca să-i ajuți pe cei doi?

Ce tactici folosesc în negocierile lor?

7. Când ești implicat într-un dezacord, amintește-ți aceste principii:

Ai dreptul să fii cine ești și să simți ceea ce simți și să crezi ceea ce crezi.

Ai dreptul să vrei ceea ce vrei.

Nu ai neapărat dreptul să obții ceea ce vrei.

Metoda pentru a obține ce vrei constă în a oferi celui-lalt ce vrea dacă se poate. (Asta nu trebuie neapărat să fie exact ceea ce cere el).

## CAPITOLUL 15

### Încadrarea

*Nu e nimic bun sau rău, numai gândirea face ca lucrurile să pară bune sau rele.*

William Shakespeare

Nimic nu are un sens în sine. Informația nu există de una singură, trebuie să fie înțeleasă în context. De pildă, să presupunem că ți-aș spune că am văzut un om care tăia un alt om cu un cuțit. Ar trebui să chemi poliția? Da, dacă aș vedea scena asta pe stradă. Nu, dacă aș vedea aceeași scenă într-o piesă de teatru, un film sau într-o sală de operație.

Sensul pe care îl extragem din orice experiență depinde de cadrul desfășurării acesteia. Gândește-te la rama unui tablou — ea încadrează tabloul, conturându-l și făcând distincția dintre el și tot ce îl înconjoară. Cadrele sunt asemenea panourilor colorate din carton pe care le întâlnim în parcurile de distracție. Îți vâri capul în gaura tăiată în acel carton, iar prietenii tăi vor vedea de dincolo fața ta încadrată de un corp amuzant pictat pe un panou de carton. Unele încadrări sunt comice. Altele sunt serioase. Viața este un bâlci unde nu este întotdeauna clar dacă ai capul pe propriii umeri sau ai capul vârat în orificiul dintr-un carton colorat.

*Fixăm întotdeauna cadre.*

*Acesta este un pas esențial înspre înțelegerea și stabilirea sensului.*

Cadrul pe care-l fixezi determină întrebările pe care le pui în legătură cu ce se întâmplă, dar influențează și felul în care te simți, cum reacționezi la senzațiile tale și cum abordezi toate lucrurile din jurul tău.

Întrebările sunt un mijloc puternic de fixare a cadrelor, pentru că ele cuprind prezumții în legătură cu un eveniment. De exemplu, parlamentarii încep anumite întrebări prin sintagma „Nu este adevărat că ...?”

Gândește-te cât de diferit este felul în care aceste două întrebări încadrează același eveniment:

„Având în vedere nemulțumirea generală generată de această chestiune, cum ați răspunde criticilor dumneavoastră?”

„Mulți oameni sunt nemulțumiți în legătură cu această chestiune. Cum ați putea să-i ajutați?”

Încadrarea este utilizată la scară largă în vânzări. De pildă: „Ai vrea să faci un compromis în privința siguranței și să cumperi un model mai ieftin?”

Cadrelle stabilesc punctele de referință cu ajutorul cărora reflectăm când să luăm o anumită decizie. De exemplu, să presupunem că ai 2 000 de lire într-un cont în bancă. Ai accepta să riști să pierzi 400 de lire sau să riști să câștigi 700 de lire știind că șansele ca una din cele două situații să se întâmple sunt de 50%?

Acum vine o altă întrebare. Ai prefera să-ți păstrezi contul la valoarea de 2 000 de lire sau să ți-l modifici știind că ai 50% șanse ca acesta să scadă la 1 600 de lire sau să crească la 2 700 de lire?

Mulți oameni vor răspunde „nu” la prima întrebare și „da” la a doua. Cu toate acestea, consecințele sunt identice. Diferența rezidă în cadru. Prima întrebare fixează cadrul câștigurilor și al pierderilor absolute și asta îi face pe oameni să ia în calcul riscurile. A doua întrebare pune câștigurile și pierderile în contextul finanțelor tale totale.

Iată și alte exemple:

„NLP a început să activeze încă din anii 1970 — mai este încă relevantă?”  
„Cine este de vină pentru acest dezastru?”

Cadrelle pot fi create chiar și cu ajutorul unui singur cuvânt:

„Evident, vei merge în America...”

„Din păcate, vei merge în America...”

„Tu ai o problemă aici...”

„Noi avem o problemă aici...”

## Principalele cadre în NLP

Există șapte cadre importante care sunt folosite în NLP.

### Cadrul ecologiei

Cadrul ecologiei este un cadru pe termen lung. Evaluează evenimentele în termenii unor sensuri mai largi — vezi dincolo de limitele temporale, spațiale sau sociale pe care ți le-ai fixa în mod normal. Evaluezi felul în care o experiență se potrivește cu sistemul mai cuprinzător al familiei, al prietenilor și al intereselor profesionale. Te gândești la consecințele de lungă durată și analizezi dacă ele sunt compatibile cu valorile tale.

O metodă prin care poți face asta este să-ți imaginezi că ești în viitor și apoi să privești înapoi asupra experienței respective. Acest procedeu îți oferă o perspectivă cu totul nouă.

Poți adopta a doua poziție perceptuală și cu alți oameni care au o anumită importanță în viața ta și astfel să evaluezi cum ar reacționa. Întrebările ce țin de cadrul ecologiei sunt:

„Cum se va termina asta pe termen lung?”

„Cine mai este afectat?”

„Ce-ar zice de asta?”

Opusul cadrului ecologiei este cadrul „eu”: „Dacă este în regulă pentru mine, atunci este perfect.“

### Cadrul rezultatelor

Acesta evaluează evenimentele după cum ele te aduc mai aproape de rezultatele propuse. Pentru a aplica acest cadru, cântărește fiecare acțiune în funcție de cât de mult te apropie de ceea ce vrei. (Avertisment: Nu utiliza acest cadru fără să faci referire la cadrul ecologiei! Dacă nu urmezi avertismentul, vei suferi efectul Regele Midas. Regele Midas dorea ca tot ce atinge să se transforme în aur. Uitănd de cadrul ecologiei, el a uitat de situațiile când urma să atingă mâncarea sau pe alți oameni.)

Poți folosi cadrul rezultatelor nu numai pentru comportamentul de zi cu zi, ci și ca o procedură de a planifica ce faci. Nu este doar un cadru, este un stil de viață conceput deliberat.

Aplică acest cadru punând următoarele întrebări:

„Ce încerc să realizez acum?”

„Ce vreau eu de fapt?”

„Ce pot obține eu din asta care să-mi ajute cumva?”

Opusul cadrului rezultatelor este cadrul „vini”: „Ce nu este în regulă cu asta și cine este de vină?”

### Cadrul retrospectivei

Observația retrospectivă este capacitatea de a reformula puncte esențiale utilizând cuvintele altcuiva, adesea folosind chiar și tonul vocii sale, precum și același limbaj corporal. Este o aptitudine care asumă ritmul și atitudinile celui alt.

Oamenii aleg un cuvânt în defavoarea altuia pentru un anumit motiv. Ei aleg termenii care le exprimă propriile gânduri cât mai precis cu putință. Un cuvânt poate avea pentru

altcineva o accepțiune ușor diferită de accepțiunea pe care i-ai da-o tu și acest lucru se poate dovedi foarte semnificativ.

Este important să revezi cuvintele-cheie care scot în evidență valorile celui alt. Acestea sunt de obicei marcate de un anumit ton al vocii sau de un gest emfatic.

Întrebările retrospective sunt simple:

„Pot să verific dacă am înțeles bine...?”

„Pot să rezum ce s-a discutat până acum?”

„Deci tu spui că...?”

Contrariul cadrului retrospectivei este cadrul parafrizei: „Eu definesc ce ai spus și ce ai vrut să spui.“

### Cadrul contrastului

Acesta evaluează cu ajutorul diferenței. Nu orice diferență, ci diferența fundamentală. NLP utilizează de la început cadrul contrastului. Richard Bandler și John Grinder au început să modeleze oratori excelenți, știind că făceau ceva diferit, ceva care nu ținea de obișnuit. Aceste diferențe au devenit baza primelor modele NLP explicite. Ar fi putut aborda problema diferit, luând un număr de conferințari remarcabili și detectând ce tipare aveau *în comun*.

Multe tipare NLP folosesc un astfel de cadru de contrast ca pe o formă de analiză contrastivă. Ele extrag o situație negativă și o contrastează cu o situație similară care s-a dovedit a fi pozitivă. Diferențele semnificative pot fi folosite ca resurse și implementate în cadrul unor situații negative.

Cadrul contrastului este ușor de aplicat pentru că noi observăm diferențele în mod natural.

Întrebări pentru acest cadru pot fi următoarele:

„Prin ce este chestia asta diferită?”

„Ce o face să iasă în evidență?”

„Care sunt variațiile cele mai importante dintre aceste lucruri?”

Cadrul opus cadrului contrastului este cel al similarității: „Chiar este la fel, așa că oricum nu contează.“

### Cadrul „ca și cum“

Acest cadru evaluează pretinzând că ceva este adevărat pentru a explora alte posibilități. El folosește sintagma „să presupunem“ pentru a investiga ce s-ar putea întâmpla, ceea ce este diferit de elaborarea de scenariu.

Acest cadru are multe întrebări. Este foarte folositor pentru rezolvarea creativă a problemelor. Pretinzi că ceva s-a întâmplat pentru a putea explora consecințe posibile și pentru a anticipa informații importante. De pildă, o persoană-cheie lipsește de la o întâlnire. În loc să ratezi complet contribuția pe care respectiva persoană ar fi avut-o în cadrul întrunirii dacă ar fi fost de față, poți să întrebi: „Ce credeți că ar fi spus X dacă ar fi fost prezent?“ Pentru a face acest lucru, deschizi calea spre adoptarea celei de-a doua poziții perceptuale, de fapt poziția persoanei absente.

„Ca și cum“ este o sintagmă care poate fi folosită pentru a accesa intuiția. Poate că nu știi un răspuns, dar câteodată intuițiile tale vor fi surprinzător de precise — *atâta timp cât le încadrezi ca intuiții*.

Acest cadru are ceva dintr-un joc de realitate virtuală. Știi că nu este real, dar tot poți să înveți multe lucruri de pe urma lui și îți verifici și reflexele în timp ce-l joci.

Întrebări pentru cadrul „ca și cum“:

„Cum ar fi dacă...?“

„Poți să ghicești ce s-ar putea întâmpla?“

„Putem să presupunem că...?“

Contrariul cadrului „ca și cum“ este cadrul „neajutoratului“: „Dacă nu știu, atunci nu pot face nimic în această privință.“

### Cadrul sistemic

Acest cadru evaluează pe baza relațiilor. Nu te concentrezi pe un singur eveniment, ci pe felul în care relaționează cu alte evenimente. Un sistem este un grup de elemente legate între ele și care se influențează reciproc cu un anumit scop. Așadar, când aplici acest cadru, cauți conexiuni și relații. Gândirea în termeni de sisteme se preocupă de felul în care factorii *se combină* și cum se afectează unul pe altul pentru a explica ce se întâmplă.

Sistemele sunt stabile și rezistente la schimbare. De aceea când aplici cadrul sistemic vrei să știi ce oprește schimbarea și vrei să te concentrezi pe eliminarea obstacolelor. Eliminarea acestor obstacole capătă o prioritate mult mai mare în fața unei acțiuni directe prin care să realizezi schimbările intenționate.

Întrebările cadrului sistemic:

„Cum se potrivește asta cu tot ce știi?“

„Cum se conectează acest lucru cu sistemul superior?“

„Care este relația dintre aceste evenimente?“

„Ce oprește schimbarea?“

„Ce fac eu acum ajută întrucâtva lucrurile să rămână așa cum sunt?“

Opusul cadrului sistemic este cadrul „listei de cumpărături“: „Fă o listă cu orice factor posibil care are vreo relevanță și apoi o să înțelegem noi ce se întâmplă.“

### Cadrul negocierii

Acest cadru evaluează pe baza acordului. Cadrul presupune că ești implicat într-o negociere și că toată lumea ar prefera să ajungă la o înțelegere. O altă prezumție a acestui cadru este că acordul este posibil și că resursele sunt disponibile. Soluția pentru a obține ce vrei este să operezi o porționare ascendentă până la nivelul în care descoperi zone de acord și astfel îți atingi obiectivul, oferind în același timp și celuilalt ce vrea el.



Întrebarea-cheie este:

„Asupra căror lucruri ne putem pune de acord?”

Opusul cadrului negocierii este cadrul „războiului”: „Vreau ceva și am să obțin lucrul ăsta chiar dacă ne bagă pe amândoi în mormânt.”

### Cele cinci cadre pentru rezolvarea problemelor

Felul în care analizezi o problemă, adică nimic altceva decât cadrul pe care îl conferi respectivei probleme, o face mai ușor sau mai greu de rezolvat. Iată cele cinci principale cadre NLP care te pot ajuta să rezolvi problemele.

#### Rezultate în defavoarea sentimentului de vină

Pentru a face orice schimbare, trebuie să știi:

- ↓ Unde ești acum — starea ta prezentă.
- ↓ Unde vrei să fii — starea dorită.
- ↓ Resursele de care ai nevoie pentru a trece de la o stare la cealaltă.
- ↓ Planul tău de acțiune pentru a diminua distanța dintre starea prezentă și starea dorită.

Întrebările care țin de cadrul rezultatelor sunt:

„Unde sunt acum?”

„Ce vreau?”

„Cum pot ajunge de unde sunt acolo unde vreau să fiu?”

Opusul este cadrul vinii. Rezultatele privesc spre viitor, vina se concentrează spre trecut. Întrebările cadrului vinii sunt:

„Ce nu este în regulă?”

„Cine este de vină?”

„Cine o să repare asta?”

#### „Cum“ în defavoarea lui „De ce“

Pentru a înțelege pe deplin o problemă, ai nevoie să știi care este motivul pentru care problema persistă în prezent. De ce nu a dispărut pur și simplu?

Întrebările de tip „cum“ sunt în general mai folosite decât întrebările de tip „de ce“ când vine vorba de rezolvarea problemelor, pentru că primele scot la iveală *structura* problemei. Întrebările de tip „de ce“ nu obțin decât motive sau justificări, fără să schimbe ceva de fapt. Totul poate fi explicat și justificat dacă privești înapoi în timp. Întrebările de tip „de ce“ sunt utile pentru depistarea valorilor, nu a soluțiilor.

Întrebările prin care ajungi la structura problemei sunt:

„Cum a persistat această problemă?”

„Cum a contribuit felul în care s-a conturat situația la crearea problemei?”

„Cum pot rezolva eu această problemă?”

Întrebări de tip „de ce“ ar fi:

„De ce este aceasta o problemă?”

„De ce nu o pot rezolva?”

#### Posibilități în defavoarea necesităților

Stabilește-ți obiectivul în funcție de ce poți face într-o situație dată, și nu în funcție de ce nu poți face sau în funcție de ce trebuie să faci.

Întrebări care pun în relief posibilitățile sunt:

„Ce este posibil?”

„Ce ar trebui să se întâmple pentru ca acest lucru să devină posibil?”

„Cum aș putea să fac acest lucru posibil?”

Întrebări care accentuează necesitatea sunt:

„Ce trebuie să fac?”

„Ce nu este posibil aici?”

### Feedback în defavoarea eșecului

Ațiunile tale reduc distanța dintre starea prezentă și rezultatul dorit. Trebuie să monitorizezi permanent locul în care ești, pentru a te asigura că ești pe drumul cel bun, care te duce spre obiectivul tău. Această monitorizare generează o reacție sau un feedback. Calitatea feedbackului depinde de:

- ↓ ce măsori
- ↓ cum măsori
- ↓ cât de precis și de fidel măsori

Toate rezultatele sunt utile. Un feedback care îți arată că nu mai ești pe traiectoria corectă este la fel de folositor pentru parcurgerea traseului ca și unul care te înștiințează că ești pe drumul cel bun. Când te concentrezi pe ce vrei, toate rezultatele sunt utile pentru că îți direcționează efortul — așa-numitele „eșecuri” sunt doar rezultate pe termen scurt, pe care nu le-ai dorit.

Întrebări care țin de feedback sunt:

„Care sunt rezultatele mele până acum?”

„Ce am învățat din ele?”

„Ce voi face diferit ca urmare a acestui feedback?”

„Ce feedback mă va informa că am reușit?”

Întrebări legate de eșec ar fi:

„De ce nu am reușit?”

„Cât de rău am eșuat?”

### Curiozitate în defavoarea prezumțiilor

Curiozitatea te menține deschis față de opțiuni și posibilități. Cu cât ai de la bun început mai multe opinii despre o anumită problemă, cu atât îți limitezi mai mult gama de soluții.

Reține celebra afirmație despre prezumții:

*Dacă faci mereu ceea ce ai făcut mereu, vei obține întotdeauna ceea ce ai obținut întotdeauna.*

Întrebări care să dezvăluie prezumțiile sunt:

„Ce presupui despre această problemă?”

„Ce presupui despre oamenii implicați în această problemă?”

„Ce trebuie să fie adevărat pentru ca asta să devină o problemă?”

Când presupui ceva, nu-ți mai pui întrebări, întrucât crezi că deja cunoști răspunsurile.

### Comportament, valori și intenție

*Condamnă păcatul, dar iubește-l pe păcătos.*

Sfântul Augustin

NLP cultivă prezumția că orice tip de comportament are un scop anume. Cu toții ne pregătim să realizăm ceva, poate nu suntem conștienți pe de-a-ntregul despre ce este vorba, dar acțiunile noastre au un scop. Asta îți permite să separi conduita de intenția din spatele ei.

Când vezi ceva care nu-ți place, în cazul propriei tale persoane sau în cazul altcuiva, gândește-te la ce se urmărește prin acel comportament. Când faci asta te bucuri de o libertate imensă. Nu mai ești legat de acel comportament, poți să observi dacă și prin alte tipuri de comportament s-ar putea îndeplini aceeași intenție, dar cu mai puține consecințe problematice.

Întrebările esențiale pentru a afla intenția unei conduite sunt:



Ce vrei?



Cum de a devenit acest lucru o problemă?



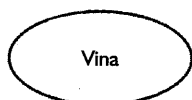
Ce este posibil aici?



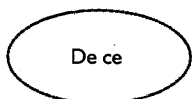
Ce am învățat din rezultatele mele?



Ce presupun eu în acest punct?



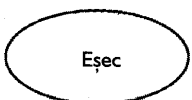
Cine este de vină?



De ce este asta o problemă?



Ce trebuie să fac?



De ce am eșuat?



Așa stau lucrurile

**Cadre**

„La ce îți ajută un astfel de comportament?”

„Ce încerci să realizezi când faci asta?”

Aceste întrebări operează o porționare ascendentă de la comportament la intenție.

Comportamentul prezintă o intenție care este legată de o valoare — un lucru de maximă importanță. Noi încercăm mereu să înfăptuim ceea ce noi percepem ca fiind semnificativ.

Poți trece prin niveluri diferite de intenții pentru același comportament, repetând întrebarea până ajungi la o valoare esențială.

De exemplu, o persoană vrea să se lase de fumat. Fumatul este un tip de comportament.

„Cu ce te alegi de pe urma fumatului?”

„Mă face să nu mai tânjesc după țigări.” *Intenție: confort.*

„Cu ce te alegi de pe urma acestei senzații?”

„Mă simt mai relaxat.” *Intenție: relaxarea*

„Și asta cu ce te ajută?”

„Simt că mă concentrez mai bine și că pot să gândesc mai limpede.”

*Intenție: o gândire mai clară.*

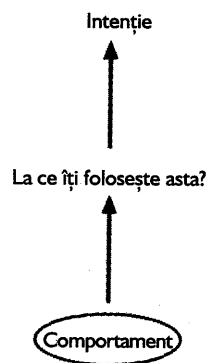
„Dar asta la ce-ți folosește?”

„Mă simt mai creativ.” *Intenție: să fiu creativ.*

Deci, în cele din urmă, fumatul este legat de creativitate. Orice activitate care vizează renunțatul la fumat trebuie să ia acest aspect în considerare și să găsească un mijloc pentru a menține sau a spori creativitatea fără ajutorul țigărilor. Fumatul nu este decât o metodă prin care poți fi creativ (și nu este deloc o metodă foarte bună).

Când investighezi orice comportament, vei descoperi că există mereu o intenție pozitivă în spatele lui.

*Apreciază intenția pozitivă, nu comportamentul.*



## Reîncadrarea

Experiența pură nu are niciun sens. Ea există pur și simplu. Noi îi conferim sens în funcție de convingerile noastre, de valorile, preocupările noastre, în funcție de lucrurile care ne plac sau ne displac.

*Sensul unei experiențe depinde de context.*

Reîncadrarea presupune schimbarea felului în care percepi un eveniment, inclusiv schimbarea sensului. Când sensul se modifică, reacțiile și comportamentul se vor modifica de asemenea.

Reîncadrarea prin limbaj îți permite să vezi cuvintele într-un fel diferit și asta transformă semnificațiile. Reîncadrarea stă la baza glumelor, a miturilor și legendelor, a basmelor și la baza gândirii creative.

Există două tipuri principale de reîncadrare:

1. Reîncadrarea contextului.
2. Reîncadrarea conținutului.

### Reîncadrarea contextuală

Reîncadrarea contextuală operează prin generalizări comparative. Când auzi pe cineva că se plânge folosind sintagme de

tipul „Sunt prea...” sau „Acea persoană e prea...”, poți recurge la reîncadrarea contextuală. Persoana respectivă se plânge pentru că a plasat acel comportament într-un context care o dezavantajează. Numai că a șters contextul din propoziție. Nu-ți rămâne de făcut decât să schimbi contextul și astfel vei schimba și sensul.

Operează o reîncadrare contextuală punând întrebarea „În ce context ar avea acest comportament vreo valoare?”

Plasează comportamentul sau atitudinea în acel context și ceea ce a fost până acum un dezavantaj devine dintr-odată o resursă.

Câteodată, operațiunea este atât de simplă, încât nu necesită mai mult de o schimbare de nume, ca în exemplele de mai jos:

„Sunt de-a dreptul obsedat de toate detaliile minore.” „Ești un perfecționist, nu-i așa?”

„Sunt mult prea încăpățânat.” „Sunt convins că asta îți prinde bine când trebuie să-ți aperi punctul de vedere în întrunirile alea de afaceri atât de dure.”

„Sunt prea autoritar.” „Asta înseamnă că te descurci să prezidezi întâlniri și ședințe.”

„Nu sunt îndeajuns de drastic.” „Asta te va face un tată cu mult mai bun.”

„Încăpățânat ca un catâr”, „ambitios”, „insistent”, „perseverent” sunt expresii care pot fi folosite pentru aceeași conduită; totul depinde de context și de cine emite judecata.

### Reîncadrarea de conținut

Aceasta se folosește când cuiva nu-i place felul în care reacționează la un eveniment sau la o clasă de evenimente. Ei își văd reacția lor ca pe o greșală sau ca pe un dezavantaj.

Pentru a reîncadra, ia în considerare următoarele aspecte:

„Ce-ar putea să însemne asta?”

„Ce mi-ar plăcea mie să însemne asta?”

„În ce cadru ar fi lucrul acesta pozitiv sau ar deveni o resursă?”

Apoi reîncadrează pe baza răspunsurilor la aceste întrebări, ca mai jos:

„Mă simt prost când nimeni nu mă sună.“ „Chiar că îți place să fii în preajma oamenilor și probabil că și lor le place să fie în preajma ta.“ sau „Asta îți dă o șansă extraordinară să-ți faci noi prieteni.“  
 „Mă enervez când oamenii mă ignoră.“ „Te respecti prea mult pentru a înghiți acest tip de tratament fără să faci nimic.“

Modelul reîncadrării de conținut poate fi folosit pentru a-ți schimba percepția față de orice ar putea fi considerat negativ, ca în exemplele următoare:

„Prietenul tău este dur, nu e bine-crescut.“ „Asta înseamnă că ar ști să aibă grijă de mine dacă s-ar ivi vreo problemă.“  
 „Am fost nevoit să cumpăr o mașină mai mică.“ „Grozav! Vei economisi un sac de bani cu consumul de benzină.“  
 „Mi s-a stricat televizorul azi noapte.“ „Sunt convins că astfel ai avut ocazia să începi să citești vreuna din cărțile alea pe care te plângi mereu că nu ai destul timp liber să le citești.“

Ambele tipuri de reîncadrare conferă flexibilitate gândirii, ceea ce îți permite să vezi lucrurile într-o lumină nouă. Asta îți oferă multă libertate, așa că asigură-te că reîncadrarea cultivă respectul. Ai grijă ca ea să fie adecvată și asigură-te și că te raportezi cum trebuie la ceilalți. O reîncadrare nu va da roade dacă celălalt te percepe doar ca fiind volubil, fără să-ți pese de fapt de ce s-a întâmplat. Dacă cineva ți-ar spune: „Tocmai s-a retrocedat proprietarilor de drept casa în care stăteam“ și tu ai răspunde: „Nu-i nimic, astfel vei putea să faci îndeaproape cercetări asupra problemei oamenilor fără adăpost“, e puțin probabil că i-ai deschide mintea spre noi perspective și ar fi mai probabil să-ți „reconfigureze“ fața cu o lovitură de pumn. („Hei, dar gândește-te câte șanse ți-ar da lovitura asta să aprofundezi chirurgia plastică și să practici controlul yoghin al durerii.“)

*O reîncadrare inadecvată și forțată este cunoscută sub numele de „modelul Pollyanna“ — evită-l.*

Esențialul în legătură cu o reîncadrare eficientă este ca aceasta să funcționeze pentru persoana în cauză. Vei observa o transformare fiziologică spre o stare cu mult mai benefică, pe măsură ce persoana respectivă evaluează experiența într-un mod nou.

Preîncadrarea este un tipar foarte util pentru profesori și formatori. Stabilești un cadru pentru cursul dintr-o anumită zi și observi dinainte posibilele obiecții care pot apărea. De pildă, parcurgând cele patru etape ale învățării cu un grup (incompetența inconștientă, incompetența conștientă, competența conștientă și competența inconștientă, *vezi Capitolul 3*), poți preîncadra dificultățile și frustrările ce apar drept dovezi ale procesului de învățare, pentru că acestea sunt caracteristice celor două etape intermediare și acelea sunt de fapt fazele când înveți cel mai mult.

*Reîncadrarea inversă* este „modelul pesimistului“. Este la fel de ușor să iei un eveniment pozitiv și să-i conferi un sens negativ cum este să iei un eveniment negativ și să-i conferi o semnificație mai benefică, ca mai jos:

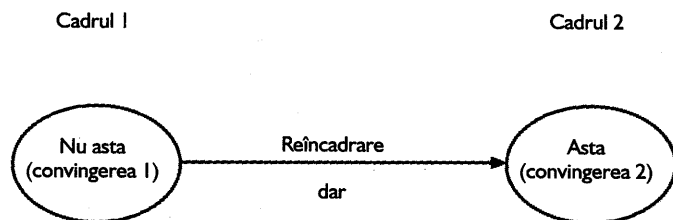
„Am avut o vacanță grozavă anul acesta.“ „Bănuiesc că astfel ți-a fost cu atât mai greu să te întorci la muncă și să suporti vremea urâtă de acasă, nu-i așa?“  
 „Privește ce covor nou și frumos avem!“ „O, da! Mi se pare totuși că se vede mult mai bine murdăria de pe el...“

Cei care practică reîncadrarea inversă nu se bucură de obicei de prea multă popularitate. („Dar cine vrea popularitate, la urma urmei? Oricum e ceva atât de superficial. Oamenii vor să-ți fie prieteni doar când doresc ceva de la tine.“)

## Reîncadrarea convingerilor

Reîncadrarea se poate folosi și când vrei să contesti niște convingeri care te limitează. Aceste convingeri sunt de regulă echivalenți complecși având forma: *Atitudinea A înseamnă B*. Reîncadrarea contestă acești echivalenți complecși și relațiile cauză-efect, plasând totul într-un cadru diferit și conferindu-i acestuia o semnificație diferită.

### Structura reîncadrării



De exemplu:

„Este dificil să înveți reîncadrarea.“ (Cadrul 1)

„Convingerea asta ar putea să facă reîncadrarea dificilă, indiferent dacă ea chiar este așa sau nu în realitate.“ (Cadrul 2)

Iată câteva metode prin care se produc reîncadrări pentru convingeri. Adesea sunt denumite „modele de abilitate discursivă“.

„Este greu să înveți reîncadrări.“

#### 1. Redefinește cuvintele.

„Nu trebuie să le *înveți*, este necesar doar să te *familiarizezi* cu ele.“

„Nu este greu să le *înveți*, doar că necesită puțin mai mult efort.“

#### 2. Schimbă cadrul temporal. Evaluatează afirmația la o scară temporală diferită, fie mult mai mică, fie mult mai mare.

„Cu cât faci asta mai repede, cu atât va părea ceva mai ușor.“

#### 3. Explorează consecințele conduitei.

„Dacă nu încerci, nu vei ști niciodată cât de greu sau de ușor este.“

#### 4. Modifică dimensiunea porționării.

Operează o porționare ascendentă: „Este greu să înveți în general?“

Operează o porționare descendentă: „Cât de greu este să înveți doar un singur model?“

#### 5. Găsește un contraexemplu.

„A existat vreun moment când ți s-a părut ușor să înveți tipare lingvistice?“

#### 6. Cere dovezi.

„De unde știi asta?“

#### 7. Revaluează afirmația folosind un alt model de viziune asupra lumii.

„Mulți pedagogi cred că învățatul este un proces atât de firesc, încât nu putem să nu învățăm un lucru dacă ne confruntăm cu acel lucru foarte mult timp.“

#### 8. Creează o metaforă sau o analogie pentru a oferi celuiilalt resurse suplimentare.

„Asta îmi amintește de experiența mea pe când învățam să cânt la chitară.“

#### 9. Apelează la intenția pozitivă de la baza convingerii.

„Îmi dau seama foarte bine că vrei să aprofundezi toate aceste aspecte.“

#### 10. Schimbă contextul astfel încât relația să nu se aplice în același fel.

„Cât de greu îți este ție să înveți depinde de cine te învață.“

## Reîncadrarea în șase etape

Reîncadrarea în șase etape este un model destinat oricărui tip de comportament care pare imposibil de controlat conștient. Vrei să oprești sau să schimbi ceva, dar se pare că nu ești capabil să faci acest lucru. Mai poți utiliza acest tipar atunci când ești împiedicat să faci un lucru pe care dorești să-l înfăptuiești. Ambele cazuri sunt semnale care indică faptul că respectiva conduită este susținută la un nivel subconștient și că nu poate fi modificată pur și simplu la nivel conștient; altminteri, ai face ce vrei fără să te mai gândești la acel lucru. Când nu ești în stare să schimbi un anumit comportament la nivel conștient, asta îți

semnalează că ai avea ceva de câștigat, dar lucrul acesta este la un nivel subliminal, secundar. Respectiva conduită te ajută să obții ceva important, un lucru la care nu vrei să renunți. Totuși, atât intenția pozitivă cât și câștigul subliminal țin de subconștient.

Deprinderile nedorite, incongruența consecutivă, simptomele fizice, blocajele psihologice și câștigurile sau avantajele secundare pot fi reîncadrate cu ajutorul unui model în șase etape, care se bazează pe găsirea intenției pozitive. După aceasta, depistezi o altă metodă prin care să satisfaci respectiva intenție, o metodă mai congruentă pentru tine, mai ecologică și care păstrează integră percepția despre tine însuși.

Reîncadrarea în șase etape duce la o schimbare de ordin secundar — ea ajunge la un nivel logic mai ridicat și conectează mai degrabă conduita cu intenția decât să caute să modifice comportamentul la același nivel.

Frumusețea acestui proces de reîncadrare în șase etape constă în faptul că poate fi efectuat în întregime la un nivel inconștient — conștientul nu trebuie să aibă vreun răspuns și totuși modelul poate funcționa. Reîncadrarea în șase pași recurge la metafora părților — există o parte din tine care oprește schimbarea dorită. Această parte trebuie tratată cu respect și reîncadrată.

Poți folosi acest model de unul singur, dar ar fi mai bine să te ajute cineva.

### Cele șase etape

#### 1. *Identifică problema.*

Problema, cum ar fi fumatul, rosul unghiilor, anxietatea, durerea sau pur și simplu disconfortul, atunci când nu există vreo cauză fizică vizibilă, va lua următoarea formă tipică: „Vreau să fac asta, dar ceva mă oprește...” sau „Nu vreau să fac asta, dar se pare că nu mă pot abține s-o fac totuși...”

#### 2. *Stabilește o comunicare cu partea care este responsabilă de această conduită.*

Mergi în interiorul minții tale și cere-i acelei părți să comunice cu tine folosind un semnal de care vei fi conștient. Spune ceva de

genul „Oare partea care este responsabilă de această conduită îmi va trimite un semnal acum?” Ascultă, privește sau simte orice ar putea reprezenta vreun semnal. Ar putea să fie unul vizual, auditiv sau kinestezic. Reacția ar putea să nu fie cea la care te-ai aștepta. Când primești un semnal, fii recunoscător părții care ți l-a trimis și întreabă dacă acest semnal înseamnă „da”. Ar trebui să mai primești semnalul. Dacă aceasta nu se întâmplă, continuă să întrebi până primești un semnal sigur pe care poți să-l calibrezi conștient. Dacă nu primești un semnal, continuă totuși — pretinde că există un semnal, dar că tu nu ești îndeajuns de sensibil pentru a te calibra.

#### 3. *Identifică intenția pozitivă a părții respective și separ-o de conduita nedorită.*

Întreabă partea respectivă dacă dorește să dezvăluie intenția ei pozitivă. Dacă primești un semnal afirmativ, atunci fă în așa fel încât să-ți clarifici intenția ei pozitivă. Se poate dovedi a fi o surpriză. Ce lucru valoros încearcă să realizeze partea respectivă? Dacă primești un răspuns în legătură cu intenția pozitivă, dar care este totuși formulat negativ, de tipul: „Nu vreau ca tu să resimți frică”, operează o porționare ascendentă până ajungi la o exprimare afirmativă, de tipul: „Vreau ca tu să te simți în siguranță.” Separă intenția pozitivă de comportament. Poate că respectiva conduită ți se pare detestabilă, dar intenția merită tot efortul. Mulțumește-i părții că te-a informat de intenția ei pozitivă.

Dacă nu primești un semnal și nu ești sigur de existența unei intenții pozitive, pretinde că ea există și continuă cu pasul următor. Trebuie să fie vreun semnal — subconștientul tău nu este prost și nici haotic și nicio atitudine nu poate prinde viață fără un rezultat pozitiv.

#### 4. *Apelează la partea ta creativă ca să genereze noi metode de înfăptuire a acelei intenții pozitive.*

Cu toții avem o dimensiune creativă și plină de resurse. Această parte este în mare măsură inconștientă, pentru că este dificil să fii creativ la comandă — este ca și cum ai încerca să fii spontan la comandă.

Mergi în interiorul tău și cere-i dimensiunii tale creative să producă cel puțin trei opțiuni, care vor duce la îndeplinire intenția pozitivă de o manieră diferită. Cere, de asemenea, ca aceste

opțiuni să fie cel puțin la fel de bune, dacă nu superioare conduitei originale (altfel riști să cazi din lac în puț!)

Cere-i părții tale creative să te anunțe când a terminat această activitate și mulțumește-i. Latura creativă ar putea să nu te înștiințeze de aceste opțiuni în mod conștient și tu nu trebuie să le cunoști, pentru ca procesul să funcționeze.

5. *Obține acordul părții inițiale că va folosi mai degrabă una sau mai multe dintre aceste opțiuni decât să se întoarcă la comportamentul de la început.*

Aceasta este o formă de anticipare. Întreabă direct dacă dorește să folosească noile opțiuni. Ar trebui să primești un semnal afirmativ din partea părții inițiale. Dacă nu, poți fie să mergi înapoi la pasul patru și să generezi mai multe opțiuni, fie să pretinzi că partea respectivă dorește să accepte noile alternative.

6. *Verificarea ecologică.*

Dacă ești conștient de aceste noi opțiuni, imaginează-ți că te bucuri de ele în viitor. Vizualizează că le pui în practică, ca și cum le-ai vedea pe un ecran la cinematograful. Ai senzația că totul este în regulă?

Fie că știi opțiunile, fie că nu, întreabă-te: „Există vreo altă parte din mine care obiectează acestor noi alternative?” Fii receptiv la orice semnale noi care ți-ar putea indica faptul că aceste opțiuni nu sunt ecologice. Dacă primești un semnal, întoarce-te la etapa a patra și cere-i laturii creative, în colaborare cu partea care obiectează, să producă niște opțiuni noi care să satisfacă obiectiile și totuși să rămână în concordanță cu intenția pozitivă inițială. Verifică dacă aceste noi alternative ar putea genera alte obiectii.

Reîncadrarea în șase pași vizează câștigurile secundare, stimulează o relație mai puternică și mai productivă cu subconștientul tău și are loc într-o ușoară stare de transă, deoarece mergi în interiorul minții tale și explorezi părți diferite ale personalității tale.

## PLAN DE ACȚIUNE

1. **Alege o relație din viața ta care este importantă în acest moment. Ce cadru îi aplici?**  
Cum s-ar schimba dacă ai aplica unul din aceste cadre:  
Cadrul rezultatelor. (Gândește-te la relația respectivă în funcție de felul în care îți îndeplinește obiectivele.)  
Cadrul negocierii. (Gândește-te la relația ca la o negociere în care cineva încearcă să obțină ce vrea, în timp ce și tu încerci să obții ce vrei.)  
Cadrul jocului. (Gândește-te la ea ca la un joc. Care sunt regulile lui? Ce fel de joc este? Șah? Monopoly? Poker?)
2. **Vizionează filmul *Campionul (Tin Cup)*, chiar dacă l-ai mai văzut. Ce cadru aplică vieții sale personajul interpretat de Kevin Costner? Ce cadru diferit aplică vieții sale personajul interpretat de Rene Russo și cum îi schimbă cadrul viața acestuia din urmă? Asupra cărui cadru se pun cei doi de acord în cele din urmă?**
3. **Amintește-ți de un moment din trecutul recent când cineva ți-a pus o întrebare la care nu ai putut răspunde satisfăcător. Ce precadru ai fi putut elabora care ar fi schimbat complet situația și care ar fi făcut ca acea persoană să nu-ți mai pună întrebarea?**  
Dacă predați și descoperi că studenții îți pun întrebări la care nu poți răspunde, aplică aceeași idee — ce precadru ai putea instala, astfel încât să nu mai primești asemenea întrebări?
4. **Urmărește la televizor o discuție pe teme politice. Nu ține cont de interlocutorul cu care ești de acord, gândește-te la discuție ca la o confruntare între două părți antagonice implicate într-un cadru al războiului. Ce cadre încearcă să consolideze oponentii?**



5. **Gândește-te la trei lucruri pe care nu ai mai vrea să le faci.**

Care ar putea fi intenția pozitivă a fiecărui act de comportament de pe listă?

Ce lucru folositor încercă să obțină pentru tine fiecare dintre cele trei comportamente?

Cum altfel ai putea să pui în practică acea intenție pozitivă?

C A P I T O L U L 16

## Să punem toate lucrurile cap la cap

Și acum cele mai importante întrebări:

Cum se conectează toate aceste componente ale NLP?

Cum se integrează într-un tot coerent?

Cum știi ce model să folosești și când?

Dacă părțile componente nu relaționează între ele, întregul va fi mai puțin decât suma părților. De îndată ce părțile se conectează și sunt relevante, avem informație. Când începi să aplici informația, obții cunoaștere. Și, când poți jongla cu această cunoaștere și îți poți crea propria ta cunoaștere, atunci aceasta devine înțelepciune.

### NLP și gândirea sistemică

Cunoașterea este neapărat un sistem — întregul este mai cuprinzător decât suma părților sale. Aceasta este una din definițiile-cheie ale unui sistem. Un sistem are și proprietăți emergente, proprietăți care ies la iveală când părțile sunt conectate între ele și pe care nu le poți prevedea pornind de la suma lor. Acest aspect diferențiază un sistem de o grămadă. Mașina ta este o grămadă de fiare vechi atunci când nu funcționează; este doar un număr de părți adunate. Toate componentele sunt acolo,

dar, pentru că nu sunt relaționate corespunzător, *niciuna* dintre componente nu funcționează. Este îndeajuns ca o componentă să nu fie în regulă pentru ca întregul sistem să nu funcționeze cum trebuie.

În mod similar, totuși, o mică schimbare este suficientă pentru ca sistemul să funcționeze din nou, chiar și mai bine ca înainte. Acesta este principiul pârghiilor, care presupune să obții efectul maxim cu cel mai mic efort. Mai ții minte așa-zisul „efect fluture“? Modelele climaterice sau meteorologice reprezintă un sistem atât de complex, încât, cel puțin în teorie, un fluture care a bătut din aripi în Rio ar putea declanșa un curent de aer care ar putea fi intensificat de condițiile climatice până ar deveni o furtună în Surrey. Sistemele complexe nu pot fi prognozate precis, așa încât ai putea obține un rezultat considerabil cu foarte puțin efort.

Gândirea sistemică este arta și știința de a înțelege cum operează un sistem. Poți aplica acest tip de gândire oricărui sistem fizic sau social, viu sau mecanic.

*NLP se ocupă cu studiul structurii unei experiențe subiective. Așadar, NLP este aplicarea gândirii sistemice asupra experienței subiective.*

Ești un sistem. Trăiești într-o lume de sisteme. Reține că un sistem este totuși o nominalizare, deși este în același timp un proces. Tu însuți ești un proces care te ține în viață și te ajută să judeci. Orice ai face și orice ai gândi, oricare ar fi stilul tău de viață, orice fel de probleme crezi că ai avea, cu siguranță că le alimentezi și le susții pe toate acestea în momentul de față, altminteri cum ar putea persista?

Când faci o schimbare, de fapt afli cum menții problema în prezent și apoi aplici principiul pârghiilor. De îndată ce înțelegi structura problemei, poți descoperi ce împiedică schimbarea și poți găsi punctul de sprijin care să genereze schimbarea dorită.

Dacă este o schimbare ecologică, va duce la ameliorare. Dacă nu este ecologică, atunci te vei confrunta cu și mai multe probleme.

Există două tipuri de schimbări pe care le poți efectua.

### Schimbări de prim ordin

Schimbările de prim ordin au loc atunci când atingi un obiectiv izolat — de pildă, o reacție diferită într-un anumit context. Să zicem că o persoană suferă de trac, dar totuși profesia sa presupune ca ea să facă prezentări publice cu multă competență și încredere în sine. În această situație, o tehnică pecum ancorarea ar funcționa foarte bine. Nu vor mai exista și alte ramificații dacă rezultatul este ecologic. Schimbările de prim ordin se ocupă numai cu această problemă izolată și nimic altceva.

Tehnici NLP pentru schimbări de prim ordin:

reîncadrare simplă

ancorare

generatorul de comportament diferit

schimbarea istoriei personale

disocierea vizuală/kinestezică (procesul fobiei)

anticiparea

Schimbările de prim ordin sunt rezultatul unui proces de învățare într-un singur circuit (*vezi Capitolul 3*). Operează cu probleme structurate, bine conturate.

*O problemă configurată/conturată are un set finit de soluții posibile.*

*O problemă structurată este formulată clar, într-un fel care limpezeste problema și indică direcția spre o soluție.*

Totuși, schimbările de prim ordin sunt o abstracție ideală. De vreme ce oamenii sunt sisteme complexe care trăiesc în interiorul altor sisteme complexe, nu există o schimbare pură de prim ordin. Apar mereu efecte secundare. Acestea pot fi profunde (cum este cazul cu fluturele care bate din aripi) sau

de-abia perceptibile. Schimbările de prim ordin au loc atunci când efectele nu sunt vizibile și pot fi lejer ignorate, cel puțin pe termen scurt. Cu toate acestea, nu poți fi niciodată prea sigur. De pildă, dacă o persoană se teme să iasă din casă, avem de-a face cu o fobie, care, deși în sine nu reprezintă decât o schimbare de prim ordin, poate totuși duce la o reorganizare completă a vieții acelei persoane. De îndată ce respectiva persoană ar fi liberă să iasă din casă și să se întâlnească cu alți oameni, acest lucru ar produce o schimbare radicală. Așa încât dacă o schimbare este de prim ordin depinde într-o anumită măsură de cadrul tău temporal.

Cea mai bună definiție a schimbărilor de prim ordin este că acestea nu sunt neapărat menite să fie generative și că efectele lor laterale imediate sunt minime și pot fi ignorate oricare ar fi scopul schimbării.

### Schimbările de ordin secund

Schimbările de ordin secund apar atunci când sunt în joc obiective multiple și considerente de ordin secund. Schimbarea este menită să fie generativă, adică nu abordează doar o problemă specifică, ci imprimă și capacitatea de a produce alte schimbări. Schimbările de ordin secund nu numai că ne scapă de problemă, dar au și alte efecte și pot chiar schimba felul de a gândi care a generat problema respectivă de la bun început. De exemplu, o femeie se poate implica într-o serie de relații cu parteneri superficiali, pe care nu poate conta. O schimbare de prim ordin ar încerca să rezolve fiecare relație în parte. O schimbare de ordin secund însă ar încerca să analizeze de ce femeia se simte atrasă de acești parteneri și ar viza să modifice tiparul. Cu siguranță schimbarea de ordin secundar este de mai mare amploare și are un grad mai mare de generativitate.

Schimbarea de ordin secund ține de învățarea prin dublu circuit (vezi Capitolul 3).

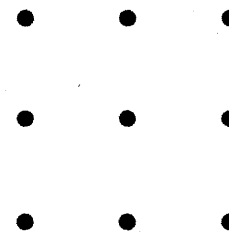
Tehnicile NLP care pot duce la schimbări de ordin secund sunt:

reîncadrarea în șase pași  
 intervențiile sistemice asupra nivelurilor de limbaj, fiziologie și gândire  
 alinierea poziției perceptuale  
 metafora  
 strategiile

Schimbarea de ordin secund este necesară pentru probleme neconfigurate și nestructurate.

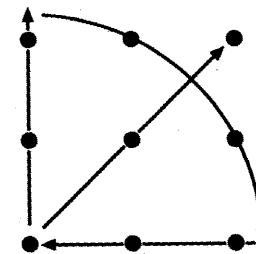
*O problemă neconfigurată* are multe soluții posibile.

*O problemă nestructurată* este pusă de așa manieră, încât nu indică vreo soluție.



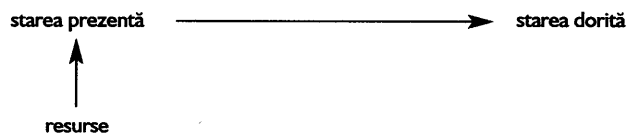
O metodă pentru a înțelege diferența dintre schimbarea de prim ordin și cea de ordin secund este reprezentată de următorul joc. Jocul îți cere să legi toate cele nouă puncte cu patru linii drepte fără să ridici creionul de pe hârtie.

Răspunsul este — mergi afară din cadru după cum urmează:



Aceasta este o schimbare de prim ordin. O schimbare de ordin secund ar presupune să întrebi: Ce alte soluții sunt posibile? Este posibil să conectezi punctele prin mai puțin de patru linii fără să ridici creionul de pe hârtie? (Da.) Ce presupuneri fac eu în legătură cu jocul care mă împiedică să ajung la o soluție? Ce strategie aş putea elabora să mă conducă la mai multe soluții pentru acest joc?

### Structura NLP



### Principalele elemente ale NLP

<i>Calibrarea</i>	Observi dovezi concrete de ordin senzorial pentru stări emoționale atât în fiziologie, cât și în limbaj.
<i>Congruența</i>	Pui accentul pe resurse și te îndrepti clar spre un obiectiv dorit.
<i>Conștient și inconștient</i>	Găsești resurse la diferite niveluri în interiorul tău sau în cazul celorlalți.
<i>Analiza contrastivă</i>	Găsești diferența esențială.
<i>Ecologie</i>	Observi sistemul larg și tipul de limite pe care le stabilești cu toții pentru a defini sistemul pe care-l abordezi.
<i>Optare</i>	Extragi elementele importante prin raportare și prin contestarea aptitudinilor.
<i>Flexibilitate</i>	Dacă ceea ce faci nu funcționează, fă altceva.
<i>Modelare</i>	Extragi structurile experienței subiective.
<i>Rezultate</i>	Știi ce vrei, dar în același timp identifici ce vor și alții.
<i>Adaptarea la ritmul celuilalt și preluarea comenzii</i>	Cunoști care este viziunea celuilalt asupra lumii și astfel poți să te adaptezi la ritmul

lui, pentru ca mai apoi să preiei comanda și să-l direcționezi pe el (dar și pe tine) spre schimbările dorite.

#### *Poziții perceptuale*

Echilibrarea primei, a celei de-a doua și a celei de-a treia poziții perceptuale — viziunea ta, a celuilalt și viziunea sistemică. Principiile operaționale, „convingerile“ specifice NLP.

#### *Presupuneri*

Stabilești și menții un raport cu tine însuși și cu ceilalți.

#### *Raportare*

Gândirea cu ajutorul simțurilor.

#### *Sisteme reprezentationale*

Față de tine și de alții.

#### *Acuitate senzorială*

Capacitatea de a-ți alege starea ta emoțională și de a declanșa anumite stări și în cazul altora.

#### *Starea*

NLP se ocupă de cele trei elemente principale ale comunicării:

1. Limbaj
2. Fiziologie
3. Gândire

Caută punctul de sprijin pentru fiecare dintre aceste trei elemente. O schimbare reușită va apărea în toate cele trei cazuri:

1. Tiparele lingvistice ale unei persoane vor fi diferite.
2. Fiziologia ei se va modifica.
3. Gândirea ei se va schimba.

### Modelul pârgiilor: limbaj, fiziologie, gândire

Acesta dă cel mai mare randament când este aplicat asupra altcuiva. Nu este ușor de efectuat de unul singur.

1. Clientul identifică o problemă sau un blocaj și recunoaște că acesta s-a manifestat de cel puțin trei ori.
2. Clientul descrie toate cele trei exemple ale stării respective. Îl ascuți pentru a descoperi tiparele meta-modelului. Află care sunt

modelele cele mai importante. Acestea se vor evidenția fie prin repetiție (clientul repetă același model de mai multe ori), fie printr-un ton emfatic (clientul accentuează tiparele în vorbire).

3. Acum clientul descrie din nou primul exemplu. În acest moment, tu vei contesta tiparele meta-modelului. Cere-i să reformuleze. Apoi cere-i să descrie cum se schimbă submodalitățile și reprezentările lor atunci când modifică limbajul. Pe măsură ce descrie sistemele reprezentationale și submodalitățile modificate, fiziologia lui va deveni mult mai benefică. Ancorează kinestezic această nouă fiziologie benefică printr-o atingere pe braț.
4. Ajută-l pe client să iasă din această stare.
5. Clientul descrie cel de-al doilea exemplu ce ține de problemă. Pe măsură ce face acest lucru, folosește ancora pentru a modifica fiziologia lui. Apoi întreabă-l cum s-au schimbat submodalitățile experienței ca urmare a transformărilor de fiziologie. În această etapă ar trebui să auzi și tipare lingvistice modificate ale meta-modelului.
6. Ajută-l din nou pe client să iasă din această stare.
7. Clientul descrie cel de-al treilea caz al blocajului său. (Dacă poate! S-ar putea să nu mai existe niciun blocaj acum.) Cere-i să-și schimbe submodalitățile și sistemele reprezentationale pentru a se ajusta celor din starea benefică pe care ai conturat-o în pașii trei și patru. Observă schimbarea de limbaj și de fiziologie care se produce în decursul acestei ajustări.
8. Acum, care intervenție a avut impactul cel mai puternic în modificarea stării:

Limbajul (contestarea tiparelor meta-modelului)?

Fiziologia (utilizarea ancorei)?

Gândirea (schimbarea sistemelor reprezentationale și a submodalităților)?

Poți efectua acest exercițiu și pornind de la o stare benefică:

1. Clientul prezintă trei exemple concrete ale unei stări benefice. Calibrează fiziologia corespunzătoare.
2. Clientul vorbește despre primul exemplu al stării benefice. Identifică submodalitățile și reprezentările stării prin analiză retrospectivă — folosind cuvintele-cheie pe care le-a utilizat și clientul

pentru a descrie starea, cuplate cu tonalitatea-cheie corespunzătoare. Investighează submodalitățile și sistemele reprezentationale care ar putea fi modificate pentru a intensifica starea. Clientul operează schimbările de submodalități, după care tu fixezi printr-o ancoră fiziologia intensificată rezultată.

3. Clientul iese din starea astfel generată.
4. Recurge la ancoră pentru a configura starea în timp ce folosești aceleași cuvinte-cheie pentru a o descrie așa cum clientul a prezentat-o inițial. Cercetează cum anume și-ar putea modifica fiziologia pentru a intensifica starea respectivă și mai mult.

Care a fost metoda cea mai eficace de intensificare a stării:

Limbajul (analiza retrospectivă pentru a găsi cuvintele-cheie și tonalitatea adecvată)?

Fiziologia (utilizarea ancorei)?

Gândirea (utilizarea sistemelor de reprezentare și a submodalităților)?

## Aplicarea tiparelor NLP

Iată pașii pe care trebuie să-i parcurgi pentru a aplica orice tipar NLP. Cu toate acestea, tu vei fi întotdeauna mai flexibil decât orice model, așa încât cele ce urmează sunt doar sugestii, nu directive:

### 1. Starea ta

Mai întâi observă-te pe tine în întregime.

Te afli într-o stare bună pentru a efectua schimbarea?

Ești compatibil cu ceea ce faci?

Principalele competențe utilizate:

verificarea gradului de congruență

fixarea unor ancore pentru aspecte benefice

**2. Raportare**

Stabilește un raport.

Principalele aptitudini utilizate:

a doua poziție perceptuală  
asocierea

**3. Colectarea de informații**

Cât de multe date îți sunt necesare pentru a te apuca de lucru? Dacă lucrezi cu o altă persoană, cum își structurează ea experiența?

Principalele aptitudini folosite:

meta-modelul  
calibrarea  
analiza retrospectivă  
pozițiile perceptuale

**4. Obiectivul**

Care este obiectivul tău? Dacă lucrezi cu un client, care este obiectivul lui? Identifică acest obiectiv al clientului cu ajutorul condițiilor minime bine definite.

Principalele aptitudini folosite:

întrebările care fac referire la obiective  
meta-modelul

**5. Resursele**

Ce resurse sunt necesare pentru tine sau pentru clientul tău? Unde pot fi ele găsite? Unde este punctul de sprijin care permite accesarea lor?

Limba?

Fiziologie?

Reprezentări?

Principalele aptitudini folosite:

calibrarea  
linia temporală  
ancorarea  
reîncadrarea  
limbajul modelului Milton  
pozițiile perceptuale

**6. Utilizarea resurselor**

Folosește un model, o tehnică sau un format pentru a face ca resursele să influențeze starea prezentă:

Principalele abilități folosite:

tipare și formate NLP adecvate (vezi lista din Anexe)

**7. Testarea**

Folosește probele pe care le-ai identificat în legătură cu obiectivul tău sau al clientului.

S-a înregistrat vreo modificare în:

Limba?

Fiziologie?

Reprezentări?

Principalele aptitudini folosite:

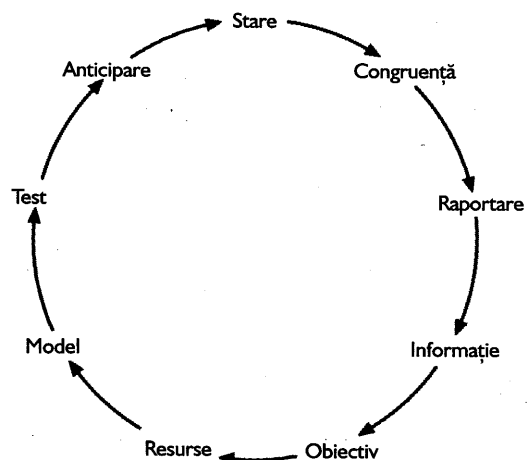
calibrarea

### 8. Anticiparea

Cum se va generaliza modificarea în viitor? Cum vei ști tu sau cum va ști clientul tău că schimbarea a avut loc și care vor fi efectele ei?

Principalele aptitudini folosite:

repetițiile mentale asociate și disociate  
limbajul modelului Milton



### Resursele

Resursele sunt cele care te vor ajuta să treci de la starea prezentă la starea dorită. Găsirea resurselor potrivite reprezintă cheia oricărei intervenții NLP eficiente. Resursele pot fi externe și interne și se pot afla la niveluri neurologice diferite.

### Mediul

Este posibil să ai nevoie de obiecte (de exemplu, calculatoare).  
Este posibil să ai nevoie de oameni (prieteni, familie, antrenor, profesori și mentori).

Este posibil să ai nevoie de modele (oameni pe care îi cunoști, personaje din filme, de la televizor sau din cărți).

### Comportament

Accesează o experiență de referință cu un impact puternic.  
Recurge la asociere și disociere pentru a gândi în mod diferit.  
Utilizează întrebările meta-modelului pentru a obține informația dorită.

### Aptitudine

Schimbă-ți starea:

*modificându-ți fiziologia  
utilizând o ancoră*

Folosește analiza contrastivă — gândește-te la o situație similară unde nu te confrunți cu această problemă.

Care sunt diferențele fundamentale?

Utilizează modelarea personală — în alt domeniu din viața ta găsești resurse?

Utilizează o strategie diferită sau concepe tu însuți o strategie eficientă.

Recurge la prima, a doua și a treia poziție perceptuală.

### Convingeri și valori

Folosește prezumțiile NLP.

Schimbă pozițiile perceptuale.

Utilizează reîncadrarea.

### Identitate

Creează o metaforă care îți conferă putere.

Folosește un cadru „ca și cum“.

### Dincolo de identitate

Apelează la relațiile și la convingerile tale spirituale pentru îndrumare și inspirație.

## Ghid pentru modelele NLP: ce anume trebuie să folosești și când

Numărul și varietatea problemelor cu care se pot confrunta oamenii sunt nesfârșite. Poate că problema ta este că nu ești în largul tău în starea prezentă. Poate nu ți-ai fixat un obiectiv, dar vrei să te schimbi și să ajungi în altă stare. (Ai o problemă de remediere.) Pe de altă parte, poți să-ți fixezi ca obiectiv să depășești starea în care ești acum, chiar dacă este una relativ confortabilă. (Ai o problemă generativă.) În ambele cazuri, există o distanță între starea în care ești acum (cea prezentă) și starea unde vrei să ajungi (cea dorită). Această distanță reprezintă problema, și ea nu ar fi greu de depășit dacă ai ști cum să ajungi la starea dorită. Ar fi numai o chestiune de timp.

*O problemă apare atunci când starea prezentă este diferită de starea dorită și te îndoiești că resursele tale te pot ajuta să treci de la o stare la alta.*

*NLP rezolvă problemele oferind mai multe alternative și mai multe resurse în starea prezentă.*

NLP nu garantează că nu vei mai avea niciodată alte probleme, dar îți oferă cu adevărat mai multe opțiuni și resurse. Îți poate lărgi și viziunea asupra lumii, astfel încât tu să poți realiza mai mult.

Nicio problemă nu există izolat. Problemele sunt ale oamenilor care se confruntă cu ele. O cadă cu apă fierbinte nu este o problemă decât dacă tu ești înăuntru și vrei să ieși din ea! Două persoane se pot afla în aproape aceeași situație, dar pot reacționa diferit. Au nevoie de abordări diferite pentru a o rezolva. Problema este o combinație unică a împrejurărilor specifice la momentul respectiv, felul în care gândesc și acționează și viziunea lor asupra lumii. Problemele nu sunt ca tricourile ieftine

care se distribuie după principiul „o singură mărime este bună pentru toată lumea“.

Aceste observații fiind făcute, este util acum să facem niște generalizări în legătură cu gama de probleme posibile și cu modelele și intervențiile NLP care funcționează cel mai bine în fiecare problemă în parte.

Problemele pot fi împărțite într-un număr de categorii care se pot chiar suprapune la un moment dat:

### Probleme stabile și instabile

O problemă stabilă rămâne neschimbată. Foarte greu se schimbă cu timpul, cum e cazul unei fobii sau al unei obsesii.

O problemă instabilă se schimbă cu timpul și pare să aibă diferite fațete, cum este în cazul dificultăților de învățare.

### Probleme generale sau specifice unui context

O problemă generală afectează părți considerabile din viața cuiva, cum ar fi durerile de cap sau lipsa de încredere. Acestea sunt cunoscute sub eticheta de „probleme complexe“ și este nevoie de schimbări de ordin secund pentru a le rezolva.

O problemă specifică unui context afectează numai o anumită împrejurare, cum ar fi frica de zbor. Aceste tipuri de probleme sunt cunoscute ca „probleme simple“. E nevoie numai de schimbări de prim ordin pentru a le soluționa.

### Probleme emoționale și cognitive

O problemă emoțională este pur și simplu una în care sunt implicate mai multe emoții, cum ar fi oscilările de dispoziție, atacurile de panică sau de depresie.

O problemă cognitivă nu are aproape niciun factor de natură emoțională, deși persoana poate să nutrească emoții foarte intense în legătură cu acest tip de problemă. Exemple concludente sunt problemele de memorie sau confuzia dintre roluri și limite.



### Probleme legate de sarcini și relații

Problemele legate de sarcini se referă la obiective și responsabilități. Ele apar de cele mai multe ori în context profesional, cum ar fi scrierea unui raport sau gestionarea unui proiect.

Problemele de relații sunt cele de relaționare cu alți oameni (ceea ce poate face ca unele sarcini să devină și mai grele).

### Aplicarea modelelor

Cât de eficient rezolvi o problemă depinde de gradul de congruență. Într-un studiu amplu asupra hipnoterapiei, s-a descoperit că factorul cu cea mai mare influență asupra reușitei tratamentului constă în gradul de congruență al terapeutului. Cu alte cuvinte, cu cât crezi mai mult în ceea ce faci, cu atât crește șansa să obții rezultate dintre cele mai bune. Se pare că incongruența poate fi depistată de clientul tău la nivel subconștient. Dacă lucrezi asupra propriei persoane, atunci nu ai nicio șansă de schimbare decât dacă ești congruent. Chiar de la începutul oricărei intervenții NLP trebuie să-ți controlezi starea, să stabilești și să menții un raport adecvat.

*Utilizează numai acele modele care îți permit să rămâi congruent.*

Următoarea listă de modele NLP este un îndrumar general în legătură cu ce tipare merg cu diferite tipuri de probleme. Desigur că acestea nu sunt toate felurile de probleme pe care modelele le pot soluționa.

Uneori o problemă se poate „cuibări“ într-o alta, astfel încât ar trebui, de exemplu, să inițiezi o reîncadrare în șase pași, după care poate va trebui să te confrunți cu o chestiune de convingere înainte să finalizezi reîncadrarea. Apoi, poate vei fi nevoit să anticipezi și să declanșezi un generator de atitudini și conduite noi.

Flexibilitatea ta în calitate de practicant este cea mai importantă calitate și, când te îndoiești, să reții că răspunsul se află mereu în persoana din fața ta, și nu în vreo generalizare.

Toate tiparele NLP pot fi efectuate în transă.

TIPUL DE PROBLEMĂ	INTERVENȚIA NLP ADECVATĂ	PAGINA
Claritatea valorilor	Prezumțiile NLP	16
Relații dificile	Dezvoltarea celei de-a doua poziții perceptuale	61
	Alinierea pozițiilor perceptuale	318
	Meta-ogîndirea	60
	Compatibilitatea	71
	Aplicarea contrastivă a modelelor	184
Lipsa de direcție	Obiective	27
Întruniri neproductive	Practica întâlnirilor	63
	Abilitățile de negociere	312
	Abilitățile de contestare și infirmare	213
Motivația	Activități cu modificări de submodalități	159
	Obiective bine definite	30
	Alinierea nivelurilor neurologice	55
	Strategii motivaționale	180
Lipsa de aptitudini sociale	Raportare	69
	Incompatibilitate	71
Temeri	Activități cu strategii	186
	Disocieri vizuale și kinestezice	164
	Activități cu modificări de submodalități	159
	Ancorarea strategică	128
Fobii	Procesul fobiei	167
Trauma	Procesul traumei	167
Luarea de decizii	Activități cu strategii	186
Creativitate și rezolvarea de probleme cognitive	Strategia Disney	192
	Folosirea prezumțiilor	239
Comparații restrictive	Reîncadrarea contextuală	346
	Meta-modelul — comparații	219

TIPUL DE PROBLEMĂ	INTERVENȚIA NLP ADECVATĂ	PAGINA
Planificări	Obiective pe termen lung	30
	OCIM-uri	34
	Alinierea nivelurilor neurologice	55
Convingeri limitate	Procesul PAM	38
	Afirmații	41
Obiceiuri sau constrângeri, auto-sabotaj	Reîncadrarea în șase etape	351
	Semnalul de congruență	327
	Integrarea părților	320
	Operatorii modali ai meta-modelului	225
Trac, lipsa de încredere	Alinierea nivelurilor neurologice	55
	Asociere/disociere	119
	Anticipare	109
	Schimbarea dispoziției	141
	Ancorarea resurselor	128
Reacții nedorite la anumite evenimente	Reîncadrarea de conținut	347
	Transa cotidiană	262
Deprinderi nedorite	Transformarea radicală	161
	Reîncadrarea în șase etape	351
	Generatorul de comportament diferit	195
Senzatii vagi, dificultatea de a identifica o problemă concretă	Metafora	285
	Schimbarea dispoziției	141
Lipsa de fermitate	Stimularea primei poziții perceptuale	60
	Fundamentarea	95
O decizie trecută care te limitează	Activități cu linia temporală	172
	Procesul fobiei	167
	Schimbarea istoriei personale	135
Gestionarea timpului	Accentuarea liniei „prin timp”	171
O stare negativă puternică	Ieșirea din acea stare	127
	Înteruperea modelului	127
	Înlănțuirea ancorelor	137
O stare obișnuită proastă, depresie	Ancorarea resurselor	128
	Înlănțuirea ancorelor	137
	Suprapunerea ancorelor	133
	Combinarea ancorelor	134
	Analiza contrastivă a submodalităților	159
	Întrebări	212
Schimbarea dispoziției	141	

TIPUL DE PROBLEMĂ	INTERVENȚIA NLP ADECVATĂ	PAGINA
Blocaje	Modelul pârghiilor	363
	Integrarea mișcării globilor oculari	103
	Înlănțuirea ancorelor	137
	Contestările meta-modelului	246
	Rotirea globilor oculari	115
	Metafora izometrică	287
Combinarea ancorelor	134	
O acțiune percepută ca eșec, neobținerea rezultatelor propuse	Exercițiul TOTI	184
Dificultatea de a te relaxa	Inventarul	382
	Transa	257
Obiective sau cerințe contradictorii	Integrarea părților	320
Dificultatea vizualizării	Elaborarea de imagini mentale	89
Dificultatea de a percepe sunete interne, lipsa urechii muzicale	Perceperea de sunete mentale	91
Dificultatea de a percepe senzații kinestezice	Senzații kinestezice	93
Nu obții rezultatele dorite, lipsă de continuitate și perseverență	Anticipare	109
	Repetiție mentală	111
Învățarea din experiență	Învățarea din experiență	165
	Modificarea istoriei personale	135
O problemă recurentă care are cauze în trecut	Modificarea istoriei personale	135
Neimplicare	Asociere	119
Implicare excesivă	Disociere	119
Interpretări eronate repetate	Filtrul experienței	302
	Analiza retrospectivă	314
O rană cronică sau durere	Trasă	257
Negociere și mediere	Abilități de negociere	312
Incongruența	Alinierea nivelurilor neurologice	55
	Integrarea părților	320
	Verificarea congruenței	328
Lipsa de abilități pentru conversațiile telefonice	Asocierea vocii	73

**Probleme generative — cum să ameliorezi lucrurile**

TIPUL DE PROBLEMĂ	INTERVENȚIA NLP ADECVATĂ	PAGINA
Cum să te bucuri de o experiență	Linia „în timp“	171
	Asocierea	119
	Intensificarea submodalităților critice	153
	Suprapunerea ancorelor	133
	Ancorarea resurselor	128
	Schimbarea dispoziției	141
	Transă	257
Cum să fii mai creativ	Transă	257
Relaxare	Transă	257
Scrisoare creativă	Aptitudinile de redactare	292

**Cum să trăiești efectiv prezumțiile NLP**

NLP nu se referă numai la modele, ci se preocupă și de atitudine și de cum să acționezi pe baza a ceea ce simți. Convingerile și prezumțiile nu înseamnă nimic dacă nu apelezi la ele ca să-ți îndrume viața. Nu vei cunoaște valoarea lor dacă nu acționezi ca și când ele ar fi adevărate.

Iată câteva metode cu ajutorul cărora poți să acționezi ca și când prezumțiile ar fi adevărate în viața ta și totodată însoțite de niște acțiuni care sunt opusul acestora.

1. Oamenii reacționează la experiența lor, nu la realitate.

**Acțiune:** Respectă convingerile și valorile celorlalți. Permite-le să aibă propria lor viziune asupra lumii, în timp ce tu te asiguri că ai grijă de părerile tale.

**Contrariul:** Crezi că deții adevărul și că alți oameni se înșală. Inșiști ca ei să vadă lucrurile așa cum le vezi tu. (*Mai ales când felul tău de a vedea lucrurile este de fapt NLP!*)

2. Este mai bine să ai o opțiune decât să nu ai niciuna.

**Acțiune:** Acționează întotdeauna astfel încât să-ți sporești opțiunile, dar în același timp oferindu-le și celorlalți mai multe opțiuni.

**Contrariul:** Încerci să anulezi alternativele celorlalți, deși ei nu prezintă nicio amenințare nici pentru tine, nici pentru alții.

3. Oamenii fac cea mai bună alegere posibilă la momentul respectiv.

**Acțiune:** Consideră că acțiunile tale sau ale celorlalți sunt cele mai bune cu putință la momentul respectiv. Trebuie să conștientizezi că, dacă ai beneficia de educația, experiențele și gândurile altuia și ai fi pus în aceleași situații cu el, ai acționa întocmai ca el. Vei înțelege astfel că nu ești superior aceluia individ.

**Contrariul:** Te gândești că ești mai bun decât alții și de aceea le condamni opțiunile dintr-o postură superioară, cuplată cu o analiză retrospectivă.

4. Oamenii operează perfect.

**Acțiune:** Consideră că fiecare acțiune a ta este cea mai bună cu putință, în timp ce te străduiești totuși să înveți mai mult.

**Contrariul:** Te vezi pe tine și pe ceilalți ca pe niște jucării stricate, care trebuie reparate piesă cu piesă (și tu ești cea mai potrivită persoană să faci asta!)

5. Toate acțiunile au un scop.

**Acțiune:** Obiectivele tale îți sunt foarte clare și folosești modelul obiectivelor bine conturate pentru a configura obiectivele celorlalți.

**Contrariul:** Plutești în derivă, ca și cum acțiunile tale nu au niciun scop. Nu te preocupă să afli ce vor ceilalți.

6. Fiecare conduită are o intenție pozitivă.

**Acțiune:** Recunoaște intenția pozitivă a greșelilor tale. Recunoaște intenția pozitivă de la baza acțiunilor celorlalți, în timp ce te protejezi de eventualele consecințe negative ale acestor acțiuni.

**Contrariul:** Crezi că tu sau altcineva puteți fi persoane profund rele și condamni anumite acțiuni pentru că nu ar avea nicio intenție pozitivă pentru nimeni, oricum le-ai privi.

7. Subconștientul echilibrează conștientul. Nu este malitios.

**Acțiune:** Consideră bolile ca pe o metodă prin care corpul încearcă să se vindece.

**Contrariul:** Crezi că oameni sunt putrezi în interior și că există vreo versiune psihologică a „păcatului original“.

8. Sensul unui act de comunicare constă în reacția pe care o primești.

**Acțiune:** În calitatea ta de bun comunicator, asumă-ți responsabilitatea să explici ce vrei să spui. Ești atent la reacția celuilalt. Recunoaște intențiile celorlalți, în timp ce ești în continuare atent la

efectele pe care le ai asupra altora, așa cum sunt ele percepute de aceștia. Nu există eșec în comunicare, numai reacții.

*Contrariul:* Te gândești că, atunci când comunică, dacă celălalt nu înțelege, este neapărat vina lui, pentru că este ignorant. Îi judeci pe ceilalți în funcție de ce crezi despre ei și te judeci pe tine pe baza intențiilor tale.

9. Avem deja toate resursele de care avem nevoie sau le putem produce.

*Acțiune:* Oferă-le celorlalți spațiul și sprijinul de care au nevoie pentru a-și găsi propriile soluții. Știi că nu ești neajutorat, că nu ești fără speranță și că meriți.

*Contrariul:* Crezi că depinzi în întregime de ceilalți pentru a câștiga motivație, cunoaștere și aprobare. Tratezi educația ca pe un transfer de cunoaștere de la cei care o dețin la cei care nu o dețin încă.

10. Minte și trupul formează un singur sistem. Sunt expresii diferite ale unei singure persoane.

*Acțiunea:* Îngrijește-te atât de mintea cât și de corpul tău. Recunoaște și evită gândurile toxice și stările dăunătoare, ca și cum ar fi un mediu toxic. Suntem flexibili când vine vorba să alegem mijloacele prin care să ne tratăm bolile.

*Contrariul:* Folosim soluții chimice pentru toate problemele noastre fizice și mentale sau încercăm să vindecăm boli fizice prin mijloace pur mentale.

11. Procesăm toate informațiile prin simțuri.

*Acțiune:* Consideră că limitele lumii noastre sunt de fapt limitele simțurilor noastre. Încearcă constant să extinzi arealul acoperit de simțuri și să le ascuți.

*Contrariul:* „Dacă nu văd ceva, înseamnă că acel lucru nu există.“

12. Modelarea unei acțiuni reușite duce la excelență.

*Acțiune:* Caută constant excelența ca să poți crea modele după ea. Observă-ți propriile momente de excelență și elaborează modele pornind de la acestea pentru a te bucura de și mai multe situații de excelență. Învăță de la toți cei pe care-i întâlnești.

*Contrariul:* Consideri că „talentul înnăscut“ poate fi o explicație pentru acțiuni cu un succes răsunător. Nu le acorzi oamenilor

șansa să evolueze dacă tu crezi că ei nu posedă acest misterios talent.

13. Dacă vrei să înțelegi, treci la fapte!

*Acțiune:* Verifică-ți constant limitele și convingerile.

*Contrariul:* Pretinzi că deții multe idealuri și convingeri care sună impresionant, dar nu le pui niciodată în practică.

### Regula 80:20

Optzeci la sută din rezultatele tale au la bază 20 la sută efort. NLP nu face nicio excepție la această regulă, dar de care anume 20 la sută este vorba? Pentru a fi cât mai productiv:

- ↓ Concentrează-te pe rezultat, nu pe efort.
- ↓ Caută modele în rezultatele tale excepționale, modele pe care să le poți repeta ulterior. Cum le-ai produs?
- ↓ Fii selectiv când vine vorba de eforturi, nu fi gata să faci orice.
- ↓ Concentrează-te pe productivitate de excepție. Nu te mulțumi numai cu un efort mediu.
- ↓ Orice rețea îți multiplică rezultatele fără efort suplimentar.
- ↓ Încearcă să fii excelent în câteva lucruri decât să fii competent în multe.
- ↓ Identifică-ți aptitudinile centrale și cultivă-le.
- ↓ Deleagă cât mai mult cu putință. (De ce să faci lucruri la care nu ești bun?)
- ↓ Limitează-te numai la acele lucruri pe care le faci cel mai bine și care îți plac cel mai mult.
- ↓ Să ai în vedere un număr mai degrabă limitat de oportunități alese cu grijă decât să urmezi fiecare oportunitate care se ivește.
- ↓ Poți să ai o gamă largă de proiecte la un anumit moment, dar nu investi efort în ele decât dacă dau roade.
- ↓ Profită cât mai mult de un șir de succese — probabil că tu l-ai creat.
- ↓ Desprinde-te și lasă la o parte orice șir de insuccese — probabil că tu le-ai creat.

## Cum să obții cât mai mult din NLP

### ↓ Concentrează-te pe ceea ce vrei.

Stabilirea obiectivelor este primul pas în direcția atingerii lor. Toate rezultatele tale au pornit sub forma unui gând.

### ↓ Păstrează-ți curiozitatea în legătură cu experiența ta.

Când faci ceva care funcționează foarte bine, feliicită-te și apoi întreabă-te: „Cum am putut să fac așa ceva?” Cu ajutorul metodelor de modelare NLP vei putea să înțelegi momentele tale de excelență și vei putea să le transformi în momente normale mai degrabă decât în momente excepționale. În același sens, dacă faci ceva despre care crezi că este prost, în loc să-ți faci reproșuri, întreabă-te doar: „Cum naiba am reușit să fac așa ceva?” Te vei înțelege mai bine și vei învăța din greșeli, astfel încât să nu le repeți.

### ↓ Adoptă perspective diferite.

Punctul tău de vedere este numai unul din multe altele.

### ↓ Recurge la NLP.

Practicând, vei învăța.

### ↓ Găsește-ți ritmul optim.

Nu cere prea mult prea repede. Mai întâi cunoaște-te mai bine și apreciază-te pentru cine ești ca și pentru cine vrei să devii.

### ↓ Găsește-ți timp pentru tine însuși.

Îngăduie-ți orice fel de meditație sau formă de relaxare care te atrage.

### ↓ Observă schimbările pe care le faci și cum viața ta se schimbă în mai bine.

Ai încredere în schimbările pe care le faci și apreciază-te pentru ele. Câteodată este ușor să crezi că nu se întâmplă nimic, dar, când privești lucrurile de deasupra, în ansamblul lor, poți vedea schimbările mult mai ușor. Viața înseamnă o mulțime de decizii mici (printre care se mai strecoară și câte-o decizie majoră). Fii atent la deciziile mici — fiecare este importantă. Adu-ți aminte de macazurile de cale ferată. Nu trebuie decât să se deplaseze câteva grade și liniile se vor depărta una de cealaltă din ce în ce mai mult. Fă schimbări mici și ține-te de ele.

### ↓ Devino conștient de ancorele tale.

Neutralizează-le pe cele negative și fixează-ți unele pozitive.

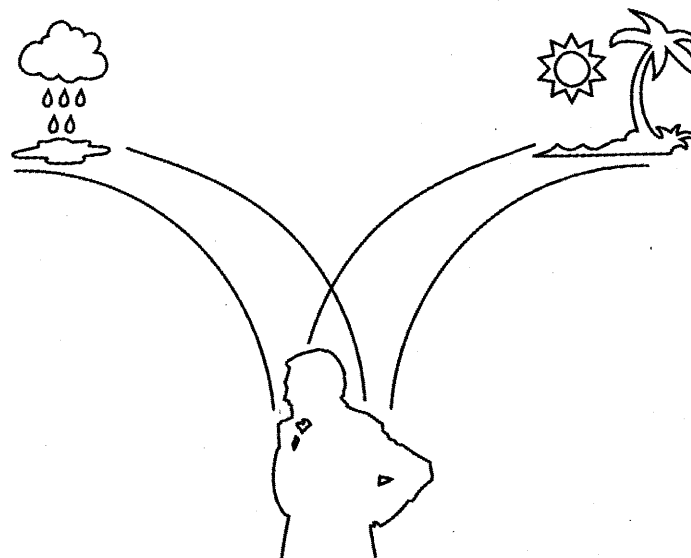
Fii o ancoră pozitivă pentru ceilalți.

### ↓ Fii conștient că ai alternative emoționale.

Ai multe posibilități să-ți modifice starea emoțională — dar numai dacă vrei acest lucru.

### ↓ Dezvoltă o relație bună cu subconștientul tău.

Ai încredere în intuiția ta și ascultă de ea. Află când ești congruent și când ești incongruent.



**Viața înseamnă o serie de mici decizii care duc la schimbări majore.**

### ↓ Dezvoltă-ți imaginația și creativitatea.

Scrie o povestire, fă un desen, chiar dacă nu vei publica povestirea niciodată și nu vei arăta desenul nimănui.

### ↓ Fii atent la corpul tău.

Fii conștient de el și acționează în funcție de ce îți spune.

### ↓ Contestă-ți punctele slabe.

Află lucrurile la care nu ești bun și forțează-ți limitele.

↓ *Dezvoltă-ți acuitatea senzorială.*

Sunt atât de multe lucruri în lume de care să te bucuri! Privește, ascultă, simte. Te vei bucura mult mai mult de ce faci și gândirea ta va deveni mai flexibilă.

↓ *Ai în vedere formarea ulterioară.*

Nu este nevoie ca aceasta să fie o formare NLP. Sunt multe metode prin care poți să te împlinești.

## PLAN DE ACȚIUNE

1. Scrie răspunsurile la aceste întrebări:

Ce lucruri noi am învățat din NLP?

Ce lucruri am învățat care mi-au confirmat ceea ce știam deja?

Ce lipsește? Despre ce aș fi vrut să citesc mai mult?

Răspunsurile tale sunt mai mult decât bine-venite.

Scrie-ne un e-mail sau trimite-ne răspunsurile la adresa autorului specificată la sfârșitul cărții, dacă dorești.

2. Alocă-ți câteva momente în care să stai liniștit, poate ca parte a practicii zilnice de relaxare.

Întreabă-te: „Cine sunt eu?“

Parcurge nivelurile neurologice:

Cât de mult ești definit de mediu?

De comportament?

De aptitudinile tale?

De convingeri și valori?

De propria identitate?

De conexiunile tale, dincolo de identitate?

3. Câte lucruri faci în mod frecvent de care să te bucuri? Și obții tot ce este mai bun de pe urma lor? Fă o listă cu niște titluri generale, de exemplu:

relații (prieteni și iubiți/iubite)

familie, părinți și copii

recreere (sporturi, pasiuni, divertisment)

muzică, artă, televizor, filme, teatru  
reușite profesionale și soluționarea de probleme  
relaxare  
mâncare, mâncatul acasă și în oraș, gătitul  
cadouri oferite și primite  
haine  
activitate religioasă și spirituală

Menționează numele a două activități care îți plac sub fiecare din aceste categorii. Formulează-le concret, pentru că plăcerile sunt foarte concrete. Fericirea nu este o stare ambiguă pe care o poți atinge direct, ci rezultatul unor plăceri fără număr și al unui timp bine petrecut. De exemplu, la capitolul „haine“ ai putea să incluzi faptul că ai cumpărat un costum nou, că te-ai îmbrăcat cu o haină groasă care îți ține de cald când te duci afară în frig sau faptul că te bucuri de cum te simți într-o pereche de pantaloni confortabili.

Dacă este dificil, poate că gândești în termeni prea generali. Activitățile plăcute nu trebuie să aibă o semnificație ieșită din comun sau să bulverseze pe toată lumea pentru a fi considerate ca atare. Gândește-te în termeni mult mai restrânși. Gândește-te la acea primă ceașcă de cafea a zilei sau la acel moment de toropeală înainte de a adormi. Zilele sunt pline de astfel de mici momente de plăcere, care nu sunt recunoscute ca atare. Trebuie să fii acolo, asociat cu momentul respectiv, pentru a te putea simți bine.

Dă un număr fiecărei activități:

1. Dacă nu ai făcut activitatea respectivă în ultima lună.
2. Dacă ai efectuat activitatea respectivă de câteva ori în ultima lună.
3. Dacă ai efectuat activitatea respectivă de mai multe ori în ultima lună.

Aceasta îți poate da un rezultat maxim de 60 de puncte.

**Cât de aproape ești de rezultatul maxim? Ce poți face pentru a-ți crește scorul luna viitoare?**

Acum ia scorul pentru fiecare activitate și înmulțește-l cu doi dacă activitatea a fost moderat plăcută și cu trei dacă a fost foarte plăcută. Acum poți avea un scor total posibil de 180 de puncte.

Ce poți face pentru a obține un scor mai bun luna viitoare? Amintește-ți să fii în întregime prezent în acele experiențe; este, de asemenea, necesar ca aceste experiențe să îți fie plăcute.

4. Te-ai gândit vreodată la felul în care luăm cele mai multe decizii pornind de la experiențe receptate la mâna a doua? Ne formăm convingeri și decidem în funcție de ce spun alți oameni, pe baza a ceea ce citim pe internet sau în ziare și pe baza a ce vedem la televizor. Avem un motiv solid să credem în aceste surse sau avem încredere în ele pur și simplu. Ce rol au avut aceste surse pentru a-ți câștiga încrederea? Cât de multe lucruri cunoști printr-o percepție directă, bazată numai pe simțurile tale?

Data viitoare când ai de luat o decizie, alege două foi de hârtie. Pe una din ele notează toate experiențele personale legate de un anumit subiect. Pe cealaltă notează tot ce ai citit sau tot ce ți s-a spus în legătură cu același subiect.

În continuare aruncă a doua foaie.

Aruncă din nou o privire pe prima coală de hârtie.

Care ar fi decizia ta, așa cum se bazează ea pe experiența personală?

Când iei o decizie, este ea cu adevărat a ta?

## A N E X A I

### Modelele NLP

Modelele NLP influențează limbajul, fiziologia și gândirea, deși unele modele se referă în mod clar mai mult la unul din elementele enumerate mai sus decât la celelalte. Urmează o listă de modele NLP, clasificate în funcție de elementele cărora li se adresează.

#### Limbaj

analiză retrospectivă  
meta-modelul  
modelul Milton  
metafora  
predicate  
reîncadrare simplă

#### Gândire

asociere/disociere  
porționare  
niveluri neurologice  
integrarea părților  
reîncadrare în șase pași  
strategii  
submodalități  
linia temporală  
TOTI  
transă și alte stări modificate

## Fiziologie

semnale de accesare  
 ancore  
 suprapunere  
 înlănțuire  
 combinare  
 calibrare  
 inventariere  
 stări  
 deplasare de-a lungul liniei temporale

## Principalele formate și tehnici NLP

alinieră nivelurilor neurologice  
 înlănțuirea ancorelor  
 combinarea ancorelor  
 verificarea congruenței  
 reîncadrarea de conținut  
 reîncadrarea contextuală  
 strategia Disney  
 integrarea mișcărilor globilor oculari  
 anticiparea  
 metaforele izometrice  
 modelul pârghiilor  
 practica întrunirilor  
 meta-oglindirea  
 generatorul de conduite diferite  
 integrarea părților  
 alinierea pozițiilor perceptuale  
 modelul fobiei (disocierea vizual-kinesteziacă)  
 reînnoirea trecutului (schimbarea istoriei personale)  
 reîncadrarea în șase pași  
 suprapunerea ancorelor  
 schimbarea strategiilor  
 analiza contrastivă a submodalităților  
 transformarea radicală

linia temporală  
 exercițiul TOTI  
 transa

NLP este înainte de toate un mijloc de evoluție personală. Toate abilitățile pot fi aplicate atât în cazul tău, cât și în cazul celorlalți. Aptitudinile NLP care vizează evoluția personală sunt:

Capacitatea de a-ți alege starea emoțională.  
 Capacitatea de a face transferuri în gândire prin porționare ascendentă, descendentă sau laterală.  
 Capacitatea de a asocia sau de a disocia în funcție de împrejurări.  
 Abilitatea de a schimba poziția perceptuală în funcție de context.  
 Respectarea tuturor punctelor de vedere asupra realității, ceea ce nu înseamnă că trebuie să fii de acord cu toate.  
 Utilizarea prezumțiilor NLP pentru a-ți ghida acțiunile.  
 Adoptarea unei orientări bazate pe rezultate.  
 Aplicarea acuității senzoriale în cazul tău și al celorlalți.  
 Meta-modelarea dialogurilor interne.  
 Găsirea unui ritm propriu de lucru.  
 Rafinarea gândirii prin schimbarea structurii submodalităților.  
 Alegerea propriilor convingeri.  
 Îmbogățirea gândirii prin utilizarea tuturor sistemelor reprezentationale.



## A N E X A 2

## Principalele influențe asupra dezvoltării NLP

NLP nu este o disciplină care a apărut gata elaborată de nicăieri. Are o istorie intelectuală și o bază filozofică. Promotorii NLP au brodat împreună tapiseria NLP din fire împrăștiate în multe direcții.

### William James și pragmatismul

William James a fost un filozof și un psiholog american cunoscut îndeobște pentru că a dezvoltat teoria pragmatismului. S-a aflat printre primii psihologi care au vorbit despre experiența *subiectivă* a timpului, contrară timpului ca noțiune în sine, și probabil că opera lui îl atestă drept cel mai fidel premergător al felului în care NLP tratează liniile temporale. În perioada în care James își scria lucrările, cele mai multe studii psihologice priveau fenomenele mentale din exterior, ca date științifice ce puteau fi măsurate. James privea experiența din interior, nu ca pe informații obiective ce puteau fi măsurate de către un observator; el era interesat de cum arată o experiență din interior. A fost unul dintre pionierii care au susținut validitatea experienței subiective.

#### Referință:

William James, *Principles of Psychology*, 1890

## Constructivismul

Constructivismul reprezintă argumentul intelectual și filozofic pentru teoria conform căreia nu suntem recipiente pasive ale unei lumi deja existente, ci co-creatori ai ei. Ceea ce experimentăm trece prin simțurile noastre. De aceea putem fi conștienți numai de lucrurile pe care ni le pot arăta simțurile — o versiune invariabil limitată a ceea ce ar putea exista de fapt. Vedem, auzim și simțim numai ceea ce ne permit simțurile. Mai mult, cultura, valorile noastre, așteptările, preocupările și societatea ne filtrează ce și cum experimentăm. Așadar, fiecare dintre noi cartografiază în mod diferit realitatea și harta rezultată devine realitate pentru noi. Constructivismul nu este echivalent cu solipsismul, acesta din urmă negând realitatea oricărui alt lucru în afară de propria ta existență.

Constructivismul nu neagă adevărul că există o realitate dincolo de simțurile și percepțiile noastre, numai că nu o putem cunoaște deplin. Suntem de fapt foarte activi în crearea propriei noastre realități. Suntem responsabili pentru felul *cum* percepem și cum acționăm în urma propriei percepții.

#### Referință:

Paul Watzlawick (ed.), *The Invented Reality*, W. W. Norton, 1984

### Alfred Korzybski și semantica generală

Korzybski a fondat disciplina numită semantică generală găsină o metodă prin care să vorbească despre lume ca despre un proces în continuă schimbare, fără să-l înțepenească într-o structură fixă prin limbajul folosit. El a fost primul care a utilizat termenul de neurolingvistică, în 1933. El este autorul frazei „Harta nu este teritoriul“, cu alte cuvinte, harta (limbajul) nu este lucrul cartografiat (experiența). Cuvintele nu sunt obiectele pe care le reprezintă. Cuvintele nu fac decât să indice structura

experienței. Cuvintele sunt mult mai limitate decât experiența în sine și confundarea celor două poate duce la mâhnire și frustrare. Korzybski a elaborat un număr de distincții în cadrul limbajului și a arătat limpede distincția dintre hartă și teritoriu — dezvoltându-l cum cartografiem realitatea cu limbajul nostru și apoi considerăm că harta este realitatea în sine. O hartă nu poate fi niciodată adevărată, ci doar mai mult sau mai puțin utilă. Opera lui Korzybski este fundamentală pentru modelul lingvistic din NLP.

Spiritul lucrărilor lui a fost continuat de George Lakoff și Mark Johnson, care au dezvoltat ideea conform căreia orice fel de limbaj se bazează pe metafore. Nu putem vorbi niciodată exact despre cum sunt lucrurile cu adevărat, ci doar cu ce seamănă. Metaforele pe care le folosim, chiar și în cele mai banale propoziții, ne canalizează gândirea. (Ultima propoziție cuprinde metafora, „canalizează“ pentru a descrie ce se întâmplă cu gândirea noastră. Nu există în realitate canale în gândirea noastră.) Analiza literală a metaforelor limbii deschide niște perspective noi, de-a dreptul fascinante, despre cum anume gândim și înțelegem lumea și deci despre ce suntem în stare să facem. NLP analizează adesea limba în mod literal, pentru a da un indiciu despre procesul de gândire din spatele ei.

### Referințe:

Alfred Korzybski, *Science and Sanity*, Institute of General Semantics, 1994, publicată prima dată în 1933  
George Lakoff și Mark Johnson, *Metaphors We Live By*, University of Chicago Press, 1980

### Carl Rogers și terapia „centrată pe individ“

Carl Rogers a fost inițiatorul și cel mai cunoscut promotor al „terapii centrate pe individ“. Analiza retrospectiv limbajul clienților săi, astfel încât aceștia își puteau cerceta convingerile și prezumțiile într-un mod cât se poate de obiectiv, ceea ce le

permitea să înțeleagă și să-și rezolve problemele. Ascultarea detașată și reflectarea sunt esențiale pentru felul în care NLP abordează terapia. Grinder și Bandler au studiat casete video cu înregistrările întâlnirilor dintre Carl Rogers și pacienții săi.

### Referință:

Carl Rogers, *Freedom to Learn*, Merrill, 1983

### Eric Berne și analiza tranzacțională (AT)

Eric Berne, în cartea sa *Games People Play*, publicată în 1964, a prezentat ideea remarcabilă conform căreia oamenii au „părți“ diferite în personalitatea lor, părți care gândesc și reacționează diferit. Pe principalele trei componente le-a numit „adultul“, „copilul“ și „părintele“. Metafora părților care compun personalitatea a fost preluată și folosită la scară largă în NLP, deși nu exact în forma utilizată de Berne. Părțile sunt o metaforă — nimeni nu este într-adevăr fragmentat în părți, dar ideea se poate dovedi utilă în abordarea problemelor și a deciziilor dificile, pentru că oamenii se simt adesea sfâșiați de dorințe și emoții contradictorii. Grinder și Bandler au studiat înregistrări video cu Eric Berne în timpul ședințelor de psihoterapie.

### Referințe:

Eric Berne, *Transactional Analysis in Psychotherapy*, Souvenir Press, 1961  
Eric Berne, *Games People Play*, Penguin, 1964

### Karl Pribram, George Miller și Eugene Gallanter — modelul TOTI

Karl Pribram, George Miller și Eugene Gallanter au propus modelul TOTI în cartea lor *Plans and the Structure of Behaviour*, publicată în 1960. Acest model explica cum reacționăm și

acționăm pentru a ne atinge obiectivele utilizând principiul feedbackului și al *feedforward*-ului. Înlocuia simplul model de acțiune stimul-răspuns. În modelul TOTI, acționăm pentru a reduce *diferența* dintre o stare prezentă și o stare dorită. Continuăm să acționăm până când această diferență dispăre. Modelul este în continuare folosit în NLP deoarece este un model cibernetic — rezultatele unei acțiuni sunt reintroduse în sistem și utilizate ca bază pentru următorul demers. George Miller a introdus și ideea că la orice moment dat nu putem să prelucrăm decât șapte itemi informaționali, cu o variabilitate de plus sau minus doi. Lucrurile la care suntem atenți și felul în care ne ordonăm experiența influențează cât de mult cunoaștem și câte lucruri ținem minte.

### Referințe:

Karl Pribram, George Miller și Eugene Gallanter, *Plans and the Structure of Behaviour*, Prentice-Hall, 1960

George Miler, „The Magic Number Seven, Plus or Minus Two“, *Journal of the American Psychological Society*, 1956

Specialiștii care au influențat cel mai mult dezvoltarea NLP au fost Gregory Bateson, Friedrich (Fritz) Perls, Milton Erickson și Virginia Satir.

### Gregory Bateson (1910–1980)

Gregory Bateson a fost antropolog englez, dar opera lui este întrepătrunsă cu multe domenii — etnologie, psihiatrie, psihologie și cibernetică. În anii '20 și '30 ai secolului XX, a petrecut mult timp studiind oamenii din Bali și Noua Guinee. S-a căsătorit cu Margaret Mead, și ea antropolog cultural, și s-au mutat în America în 1949. Aici a activat o perioadă ca etnolog în cadrul Administrației Veteranilor în Palo Alto — California, lucrând cu Jay Haley și John Weakland, care, împreună cu Paul

Watzlawick, au fost pionierii disciplinei cunoscute sub numele de terapie succintă.

Bateson s-a aflat printre inițiatorii conferințelor Macy, un alt demers de pionierat, care au abordat teoria sistemelor în anii '50; a colaborat cu Warren McCulloch în cadrul acestei inițiative. A avut contribuții însemnate în psihiatrie, cibernetică și teoria sistemelor. Lucrările lui despre importanța perspectivelor multiple, epistemologia cibernetică și antropologie alcătuiesc baza intelectuală a NLP. Deși Richard Bandler și John Grinder nu au urmat niciodată în mod oficial direcția lui Bateson, ei au purtat multe discuții împreună pe când erau cu toții vecini în Santa Cruz, la începutul anilor '70. Stilul de gândire al lui Bateson și distincțiile pe care le făcea el au influențat profund abordarea lui Bandler și Grinder asupra aptitudinilor comunicative și felul în care ele pot fi imitate.

### Referință:

Gregory Bateson, *Steps to an Ecology of Mind*, Ballantine Books, 1972

### Fritz Perls (1893–1970)

Inițial, Fritz Perls s-a format în domeniul psihanalizei, dar în anii '40 s-a desprins de această tradiție și a început să-și formuleze propriile idei, care mai târziu au devenit cunoscute sub numele de terapie gestalt. S-a stabilit în California la începutul anilor '60. Ideea lui fundamentală era că psihoterapia nu ar trebui să aibă ca scop unic să ajute oamenii să se adapteze la viața în societate, ci ar trebui să reprezinte un mijloc pentru dezvoltare personală și o metodă de integrare a rațiunii și a emoțiilor. Perls era de părere că oamenii ar trebui să aibă încredere în instinctele lor și să se bucure de experiențele prin care trec. A fost printre primii terapeuți care au folosit conceptul de sisteme reprezentative în terapie — cel vizual, cel auditiv și cel kinestezic. A recurs și la modelul părților pentru reprezentarea

personalității. Credea că unul din obiectivele terapiei este ca aceste părți să coexiste armonios.

### Referință:

Fritz Perls, *Gestalt Therapy Verbatim*, Real People Press, 1969

## Virginia Satir (1916–1988)

Virginia Satir și-a început activitatea ca terapeut în Chicago, lucrând cu alcoolici și oameni fără adăpost. În 1951, ea era printre primii terapeuți care lucrau cu familii întregi în aceeași sedință. S-a mutat în California la începutul anilor '60 și i-a ajutat pe Don Jackson și Jules Riskin să pună bazele Institutului de Cercetări Psihologice în Palo Alto. Aici i-a întâlnit pe Grinder și Bandler în 1972 și a început o colaborare cu ei care avea să se dovedească de durată.

Virginia Satir a pus mereu accentul pe interdependența dintre oameni și pe echilibrul dintre dezvoltare personală și respectul față de nevoile celorlalți. Lucrările ei s-au concentrat pe sporirea respectului față de sine și pe înțelegerea punctului de vedere al celorlalți. Satir a utilizat și modelul părților și a dezvoltat un tipar al celor patru tipuri de personalități — cel care dă vina pe alții (critical), cel care aplanează tensiuni (pacifistul), cel care își distrage atenția (derutantul) și cel care este mereu foarte organizat (calculatul). S-a folosit și de întrebările specifice NLP, deși nu în felul sistematic în care le-au formulat Grinder și Bandler. A recurs și la modelul NLP de sisteme reprezentative și a depus eforturi pentru a-i face pe clienții ei să găsească soluții la problemele lor de orice fel.

### Referință:

Virginia Satir, Richard Bandler și John Grinder, *Changing with Families*, Science and Behaviour Books, 1976

## Milton Erickson (1901–1980)

Milton Erickson a avut, probabil, cea mai mare influență asupra NLP. Inițial a studiat medicina și psihologia, deși a fost grav bolnav de poliomielită la vârsta de 18 ani. Mai târziu, boala îl va țintui într-un scaun cu rotile. A avut o carieră de psihiatru și a început să cerceteze rolul terapeutic al hipnozei, în ciuda ostilității deloc de neglijat din partea colegilor de breaslă. În ultimii zece ani de viață a activat ca hipnoterapeut în Phoenix — Arizona, unde l-au vizitat terapeuți și psihologi din toată lumea.

Gregory Bateson a sugerat că Milton ar fi oferit un model de terapie foarte bun de studiat pentru Grinder și Bandler, așa încât aceștia au petrecut câțva timp în casa lui din Phoenix, privindu-l cum lucrează. Capacitatea extraordinară a lui Erickson de a lucra cu limbajul pentru a induce starea de transă a fost reprodusă de Bandler și Grinder în cele două volume ale lucrării *The Patterns of Hypnotic Techniques of Milton H. Erickson, MD*.

Erickson a nutrit un profund respect pentru unicitatea fiecărei persoane și o curiozitate fără limite în legătură cu felul în care oamenii reușeau să ducă la bun sfârșit orice fel de activitate. Nu era de acord cu teoriile psihologice care generalizau și nu folosea nicio abordare sistematică, ci lăsa pe client să dicteze formatul terapiei. Stilul lui permisiv de hipnoterapie și limbajul ambiguu, deschis interpretărilor, permiteau pacientului să interpreteze ce i se spunea în maniera care i se potrivea cel mai bine. Acest stil de hipnoterapie poartă acum numele lui — hipnoterapie ericksoniană —, iar modelele lui lingvistice sunt prezentate în NLP drept modelul Milton.

### Referințe:

Richard Bandler și John Grinder, *The Structure of Magic 1*, Science and Behaviour Books, 1975

John Grinder și Richard Bandler, *The Structure of Magic 2*, Science and Behaviour Books, 1976

John Grinder și Richard Bandler, *Trance-Formations, Neuro-Linguistic Programming and the Structure of Hypnosis*, Real People Press, 1981

Richard Bandler și John Grinder, *Patterns of Hypnotic Techniques of Milton H. Erickson, MD, Volume 1*, Meta Publications, 1975 (Tehnicile hipnoterapiei ericksoniene, vol. I, Curtea Veche Publishing, 2007)

John Grinder, Richard Bandler și Judith DeLozier, *Patterns of Hypnotic Techniques of Milton H. Erickson, MD, Volume 2*, Meta Publications, 1977

## Glosar

### **Acuitate senzorială**

Procesul de învățare prin care se fac distincții mult mai rafinate și mai utile în cadrul informațiilor senzoriale pe care le receptăm din realitatea înconjurătoare. Unul din pilonii NLP.

### **Adaptare**

Obținerea și menținerea unei raportări juste cu o altă persoană pe o anumită perioadă de timp prin îmbrățișarea viziunii celuilalt asupra realității. Menținerea unui raport adecvat cu tine însuși se poate produce dacă ești atent la experiența ta fără să încerci imediat să o schimbi.

### **Ajustare**

Adoptarea parțială a comportamentului, aptitudinilor, convingerilor și valorilor altcuiva cu scopul de a ameliora raportarea la celălalt.

### **Ambiguitate de punctuație**

Ambiguitate generată prin unirea a două propoziții într-una singură ce păstrează un sens coerent în fraza nou creată. Un exemplu adecvat este fraza precedentă.

### **Ambiguitate fonologică**

Două cuvinte care sună identic, deși diferența dintre ele este ușor de observat.

### **Ambiguitate sintactică**

O propoziție ambiguă care speculează natura morfologică ambiguă a unor cuvinte.

### **Analiză contrastivă**

Compararea a două sau mai multe lucruri și căutarea de diferențe critice între ele pentru a le înțelege mai bine.

**Analiză retrospectivă**

A revedea sau a rezuma lucruri deja experimentate folosind cuvintele-cheie, gesturile și tonalitatea altcuiva.

**Ancorare**

Procesul de asociere a unui lucru cu un altul.

**Ancoră**

Orice stimul care generează o reacție. Ancorele ne schimbă starea. Pot apărea în mod firesc sau pot fi fixate intenționat.

**Anticipare**

Repetarea mentală a procedurii prin care vrei să obții un rezultat. O simulare mentală a unor evenimente viitoare dorite.

**Asociere contrară**

Adoptarea unor modele de comportament diferite de cele ale interlocutorului, cu scopul de a întrerupe comunicarea cu el (în cadrul unei conversații sau întâlniri) sau pentru a afecta negativ raportarea lui cu el însuși.

**Asociere încrucișată**

Asocierea limbajului corporal al unei persoane cu o altă acțiune, cum ar fi să-ți miști mâna în funcție de ritmul vorbirii celui alt.

**Auditiv**

În legătură cu simțul auzului.

**Cadru**

O metodă de a analiza un lucru, un anumit punct de vedere, de exemplu cadrul negocierii privește comportamentul ca și cum ar fi o formă de negociere.

**Calibrare**

Recunoașterea cu precizie a stării psihice a altcuiva prin interpretarea semnalelor non-verbale.

**Capacitate**

O strategie eficientă pentru îndeplinirea unei sarcini. O aptitudine sau un obicei. Poate fi și o deprindere de gândire. Unul dintre nivelurile neurologice.

**Ca și cum**

Utilizarea imaginației pentru a cerceta consecințele gândurilor și ale acțiunilor „ca și cum“ ele ar fi apărut deja, când de fapt acest lucru nu a avut loc. O formă de planificare de scenariu.

**Căutare transderivatională**

Conferirea de sens unor termeni prin conectarea lor la propria ta experiență.

**Citate**

Cineva mi-a spus că asta înseamnă: „model lingvistic prin care exprimi un mesaj ca și cum ar proveni de la altcineva.“

**Comandă implicită**

O comandă cuprinsă într-o propoziție mai lungă. Este marcată de tonul vocii sau de gestică.

**Comportament**

Orice activitate, inclusiv gândirea. Comportamentul reprezintă unul dintre nivelurile neurologice.

**Condiții bine formulate**

Un set de condiții necesare pentru a te exprima și a gândi despre un obiectiv așa încât să-l faci accesibil și ușor de controlat.

**Configurare**

Derivarea sau evocarea unei forme de comportament, a unei stări sau a unei strategii.

**Congruență**

Aliniere a convingerilor, valorilor, aptitudinilor și a acțiunilor, astfel încât „să spui ce faci și să faci ce spui“. A fi compatibil și într-o raportare justă cu tine însuși.

**Conștient**

Orice lucru sesizat conștient în momentul prezent.

**Context**

Cadrul specific, format din coordonatele de timp și spațiu, dar și de persoanele prezente, care conferă un sens unui eveniment. Anumite acțiuni sunt posibile într-un context (de pildă, pe scenă), dar nu sunt permise în alte contexte (un loc public, de exemplu o stradă).

**Convingeri**

Generalizările pe care le facem în legătură cu alții, cu lumea înconjurătoare sau cu noi înșine și care devin principiile noastre operaționale. Acționăm ca și cum ele ar fi adevărate și chiar sunt adevărate pentru noi. Convingerile reprezintă un nivel neurologic.

**Cuvinte nespecifice**

Cuvinte care nu desemnează clar persoanele sau obiectele la care se referă, cum ar fi „ei“.

**Deformare**

Schimbarea unei experiențe, diferențierea ei întrucâtva.

**Descriere triplă**

Analiza unui eveniment prin prisma celor trei poziții perceptuale.

**Dialog intern**

Momentele când vorbești cu tine însuși.

**Digital (adjectiv)**

Capabil de stări distincte, dar nu pe o scară continuă. Exemplul tipic este un întrerupător care arată că televizorul, de pildă, este pornit sau oprit, dar nu poate fi pornit puțin sau oprit mai mult.

**Dincolo de identitate**

Acel nivel al experienței care te reprezintă cel mai bine, îți angrenează esența cea mai adâncă a personalității tale și te conectează cel mai strâns cu ceilalți. Este unul dintre nivelurile neurologice. Este adesea numit nivelul spiritual.

**A doua poziție perceptuală**

Experimentarea punctului de vedere îmbrățișat de o altă persoană. Această poziție perceptuală are la rândul ei două subcategorii: o poziție emoțională care vizează împărtășirea emoțiilor celui alt; o poziție cognitivă care vizează înțelegerea gândurilor celui alt.

**Echivalenți complecși**

Două afirmații despre care se consideră că semnifică același lucru, o afirmație fiind o formă de comportament, iar cealaltă ilustrând o însușire; de exemplu, te gândești că cineva nu este atent la ce spui dacă nu se uită la tine.

**Ecologie**

Preocuparea în legătură cu și cercetarea atentă a tuturor consecințelor pe care le pot genera gândurile și acțiunile tale în întreaga rețea de relații în care te definești ca parte. Ecologia internă constituie felul în care gândurile și sentimentele unei persoane se armonizează pentru a crea o stare de compatibilitate sau de incompatibilitate.

**Flexibilitate**

Ai mai multe opțiuni de gândire și de comportament pentru a-ți atinge un obiectiv. Unul din pilonii NLP.

**Generalizare**

Procesul prin care o experiență specifică ajunge să reprezinte o clasă întreagă sau un grup de experiențe.

**Gustativ**

În legătură cu simțul gustului.

**Identitate**

Imaginea ta despre tine și felul în care te percepi. Cine crezi că ești. Unul din nivelurile neurologice.

**leșirea dintr-o stare**

Folosirea oricărei mișcări sau a oricărui factor de distragere a atenției pentru a schimba o stare emoțională.

**Incongruență**

Absența unei juste raportări la tine însuși, prezența unui conflict interior care se manifestă în comportament. Poate fi incongruență consecutivă — o acțiune urmată de o altă acțiune care o contrazice pe prima — sau simultană — de exemplu, un acord verbal rostit, însă pe un ton care trădează îndoiala.

**Intenție pozitivă**

Obiectivul pozitiv de la baza oricărei acțiuni sau convingeri.

**Inventar**

Conștientizarea la un moment dat a tuturor experiențelor tale vizuale, auditive, kinestezice, olfactive sau gustative.

**Înlănțuire**

Înșiruirea unei serii de stări.

**În timp**

O linie temporală în cadrul căreia momentul „acum“ trece prin tine. Când adopți linia temporală „în timp“, nu observi trecerea timpului, ci ești purtat înaintea de val.

**Întreruperea modelului**

Modificarea dispoziției cuiva într-o manieră abruptă, de obicei printr-o asociere contrarie.

**Kinestezic**

Simțul tactil. Senzațiile tactile și sentimentele interne, cum ar fi emoțiile și senzațiile de care îți aduci aminte, ca și simțul echilibrului.

**Limbaj corporal**

Felul în care comunicăm cu ajutorul corpului, fără cuvinte sau sunete, de pildă prin postura corpului, gesturi, mimica feței, înfățișare sau semnale de accesare.

**Linie temporală**

Linia care leagă trecutul tău de viitor. „Locul“ în care ne stocăm imaginile, sunetele și senzațiile din trecut și cele legate de viitor.

**Mediere**

Abilitatea de a soluționa o dispută între alte părți.

**Mediu**

Locul, timpul și oamenii cu care suntem împreună.

**Meta**

Putem spune că un lucru este într-un raport de meta față de un altul dacă se află la un nivel mai înalt. Cuvântul provine din limba greacă și înseamnă „deasupra” sau „dincolo de”.

**Meta-model**

Un set de modele lingvistice și întrebări care leagă limbajul de experiență.

**Meta-poziție**

O poziție în afara unei situații, care îți permite să o privești într-o manieră mai obiectivă. Este folosită ca poziție a observatorului în exercițiile NLP.

**Meta-stări**

Stări în legătură cu alte stări, de exemplu te simți enervat din cauza oboselei tale.

**Metaforă**

Comunicare indirectă printr-o povestire sau o figură de stil care implică o comparație. În NLP conceptul de metaforă cuprinde comparații, povestiri, parabole și alegorii. Exprimă implicit sau explicit faptul că un lucru se aseamănă cu un altul.

**Model**

O descriere practică a felului în care funcționează ceva. O descriere marcată de generalizări, omiteri și deformări, care este îndeajuns de simplă pentru a putea fi folosită eficient.

**Modelare**

Procesul prin care se identifică o serie de idei sau acte de comportament care vor permite cuiva să îndeplinească o sarcină.

**Modelare personală**

Modelarea propriilor stări de performanță eficientă și transformarea lor în resurse.

**Modelul Milton**

Reversul meta-modelului. Recurge cu multă ingeniozitate la modele lingvistice vagi pentru a se ajusta ritmului celuilalt. Este alcătuit dintr-o serie de formate lingvistice elaborate de Grinder și Bandler pornind de la Milton Erickson.

**Modelul Pollyana**

O reîncadrare inadecvată și forțată sau o reîncadrare care nu ține cont de context.

**Momente de profunzime**

O stare ușoară de transă când îți concentrezi atenția spre interior, spre propriile tale dispoziții.

**Momente de suprafață**

O stare în care atenția îți este concentrată spre exterior.

**Negociere**

Procesul prin care încerci să obții un rezultat tratând cu o altă parte care poate urmări un obiectiv diferit.

**Niveluri neurologice**

Niveluri diferite de experiență: mediul, comportamentul, competența, convingerile, identitatea și nivelul care se află dincolo de identitate. Teorie dezvoltată în special de Robert Dilts.

**Nominalizare**

Termen lingvistic care desemnează transformarea unui verb într-un substantiv abstract, ca și substantivul astfel format. De exemplu, „a relaționa” devine „relație” — un proces devine un lucru.

**Obiectiv**

Un scop specific, perceptibil cu ajutorul simțurilor, pe care dorești să-l atingi. Știi deja ce vei vedea, ce vei auzi și ce vei simți când vei ajunge la obiectivul dorit. Unul din pilonii NLP.

**OCIM**

Obiective colosale, incredibil de mari. Obiective generale pe termen lung care sunt legate strâns de valori.

**Olfactiv**

În legătură cu simțul mirosului.

**Operatori modali de necesitate**

Cuvinte care implică reguli în legătură cu ce este necesar, cum ar fi „ar trebui”, „nu ar trebui”, „trebuie”.

**Operatori modali de posibilitate**

Cuvinte care implică reguli în legătură cu ce este posibil, cum ar fi „pot”, „nu pot”, „se poate”, „posibil”, „imposibil”.

**Pilonii NLP**

Tu, prezumțiile, obiectivele, raportarea, flexibilitatea și reacțiile (acuitate senzorială).



**Porționare**

Schimbarea percepției care se realizează de obicei prin transferul la un nivel superior sau inferior. Meta-modelul porționează limbajul de manieră descendentă, solicitând exemple concrete. Modelul Milton operează o porționare ascendentă a limbajului, incluzând un număr de posibile cazuri concrete în structura unei fraze generale. Metaforele porționează informația lateral, pentru a detecta un sens diferit de pe același nivel.

**Postulat conversațional**

O formulă lingvistică hipnotică, o întrebare care poate fi interpretată ca o comandă, cum ar fi:

„Ai dus gunoiul?“

**Poziție perceptuală**

Punctul de vedere pe care îl adoptăm. Există o primă poziție perceptuală (punctul nostru de vedere), o a doua poziție perceptuală (a unei alte persoane) și o a treia poziție (relația dintre cele două).

**Predicate**

Cuvinte senzoriale care indică utilizarea unui sistem reprezentational.

**Preluarea comenzii**

Capacitatea de a schimba ceea ce faci în timp ce păstrezi o raportare adecvată la celălalt, astfel încât în cele din urmă cealaltă persoană va adopta modificările tale.

**Prezumții**

Idei sau convingeri care sunt presupuse a fi adevărate și pe baza cărora oamenii acționează. Unul din pilonii NLP.

**Prima poziție perceptuală**

Perceperea lumii numai din punctul tău de vedere. Ești în contact cu realitatea ta interioară. Una din cele trei poziții perceptuale.

**Principii universale**

Cuvinte precum „toți“, „toată lumea“, „fiecare“, „niciodată“ care nu permit nicio excepție.

**Prin timp**

O linie temporală care este detașată de linia ta temporală și ca atare te face conștient de trecerea timpului.

**Procesul PAM**

Verificarea unui obiectiv ținând cont de factorii: posibilitate, abilitate, merit.

**Programare neuro-lingvistică**

Studiul performanței eficiente și al structurii experienței subiective.

**Raportare**

O relație bazată pe încredere și receptivitate față de tine însuși și de ceilalți. Unul din pilonii NLP.

**Reacție**

Rezultate ale acțiunilor tale care îți influențează pasul următor. Unul din pilonii NLP.

**Reflectare**

Asocierea exactă cu anumite aspecte din comportamentul altcuiva.

**Reîncadrare**

Înțelegerea diferită a unei experiențe, conferirea unui sens diferit experienței respective.

**Reîncadrarea de conținut**

Conferirea unui alt sens unei afirmații sau unei acțiuni prin întrebarea: „Ce altceva ar putea să însemne asta?“

**Reîncadrare contextuală**

Conferirea unui alt sens unei afirmații sau unei acțiuni prin schimbarea de context. Întrebarea adecvată în acest caz este: „În ce context ar avea sens acest lucru?“

**Reprezentarea realității**

Reprezentarea unică a realității pe care fiecare persoană o elaborează pe baza percepțiilor și a experiențelor individuale. Nu este numai un concept, ci un adevărat stil de viață și de lucru.

**Resurse**

Orice lucru care te poate ajuta să atingi un obiectiv, de exemplu fiziologia, stările, gândurile, convingerile, strategiile, experiențele, oamenii din jurul tău, evenimentele, bunurile posedate, locuri sau povestiri.

**Schimbare de prim ordin**

O schimbare care nu are nicio altă ramificație.

**Schimbare de ordin secund**

O schimbare cu ramificații extinse în alte domenii față de cel în care schimbarea s-a produs.

**Semnale de accesare**

Felul în care ne ajustăm corpul, prin respirație, postură, gesturi și mișcări ale globilor oculari, pentru a adopta un anumit stil de gândire.

**Semnale de accesare ale ochilor**

Mișcări ale globilor oculari în anumite direcții, fapt ce indică o gândire vizuală, auditivă sau kinestezică.

**Sinestezie**

O legătură automată între un simț și altul, cum ar fi sunetul vocii cuiva care te face să te simți bine.

**Sistem reprezentational**

Diversele canale prin care ne re-prezentăm interior informația, folosindu-ne de simțuri: vizual (vederea), auditiv (auzul), kinestezic (senzațiile corpului), olfactiv (mirosul) și gustativ (gustul).

**Sistemul reprezentational preferat**

Sistemul reprezentational pe care un individ îl folosește în mod obișnuit pentru a gândi conștient și pentru a-și organiza experiența. De obicei, iese la iveală când persoana respectivă se află sub stres sau presiune.

**Sistemul reprezentational principal**

Sistemul reprezentational pe care îl folosești pentru a accesa informațiile stocate. Pentru unii oameni, de exemplu, o imagine mentală a unei scene de vacanță va readuce în memorie întreaga experiență.

**Sistemul vestibular**

Simțul echilibrului.

**Spiritual**

Vezi „dincolo de identitate“.

**Stare**

Suma gândurilor noastre, a senzațiilor și a emoțiilor; a energiilor fizice și mentale.

**Stare asociată**

A fi în interiorul unei experiențe, a vedea totul prin propriii tăi ochi, a percepe direct prin simțurile tale.

**Stare disociată**

A fi la un pas distanță de o experiență pe care o vezi, o auzi și o simți ca și cum ai percepe-o din exterior. Te simți cumva detașat de respectiva experiență.

**Stare emoțională**

Vezi „Stare“.

**Stare fundamentală**

Starea de spirit firească și cea mai obișnuită.

**Strategie**

O secvență repetabilă de gânduri care duc la acțiuni și care produc în cele din urmă un anumit rezultat.

**Structură de suprafață**

Forma vizibilă care este derivată din structura profundă prin omiteri, deformare și generalizare. În lingvistica transformațională, ea reprezintă chiar cuvintele pe care le rostim.

**Structură profundă**

În gramatica transformațională, aceasta reprezintă forma lingvistică integrală a unei afirmații din care este derivată structura de suprafață (ce se spune de fapt). În general, este o structură mai generală care dă naștere unei forme vizibile particulare.

**Subconștient**

Orice lucru de care nu ești conștient în momentul prezent.

**Submodalități**

Distincțiile fine pe care le facem în fiecare sistem reprezentational, calitățile reprezentărilor noastre interioare și cărămizile din care se construiesc gândurile noastre.

**Ștergere**

Omiterea unei porțiuni dintr-o experiență.

**Transă**

O stare modificată care concentrează atenția spre aspecte particulare ale realității noastre interioare pe o perioadă de timp limitată.

**A treia poziție perceptuală**

Adoptarea punctului de vedere al unui observator detașat, sau vederea de ansamblu a sistemului.

**Valori**

Lucruri care prezintă importanță pentru tine, cum ar fi sănătatea.

**Verbe nespecifice**

Verbe neclare sau fără niciun adverb sau complement, cum ar fi „a face“, „a crede“.

# Indice

(\* indică o rubrică în glosar)

- \*a doua poziție perceptuală, 59, 64
  - emoțională, 59
  - intelectuală, 59
- a treia poziție perceptuală, 59
- abilitate, 38–9, 75
- abilitate discursivă, 350
- adaptare, 44, 70, 268–70, 362
- afirmații, 41–2
- alergii, 125
- ambiguitate fonologică, 271
- ambiguitate de punctuație, 272
- ambiguitate a ariei de acoperire, 272
- ambiguitate sintactică, 271
- amnezie, 260
- \*analiză retrospectivă, 314
  - cadru, 336
- analiză tranzacțională, 391
- ancore, 122, 131–2, 144, 147, 191, 204, 256
  - auditive, 123
  - combinare, 134–5
  - de verificare, 132
  - gustative, 124
  - \*înlanțuire, 133, 137–9
  - kinestezice, 124
  - olfactive, 124
  - producere, 124
  - strategie, 128
  - suprapunere, 133–4
  - vizuale, 123
- \*anticipare, 109, 132, 192, 312, 368
  - schimbare organizațională, 110–1
- AOLAN, 310, 318
- \*aptitudine, 52, 75
- aptitudini, 75
  - de comportament, 72–5
  - de convingeri și valori, 75
- de limbaj al trupului, 72
- de identitate, 75
- dincolo de nivelul identitar, 76
- la telefon, 76
- limbaj, 74
- tonul vocii, 73
- \*asociere, 119
- atenție, 78
  - externă, 78
  - internă, 80, 257
- \*auditiv, 78
- \*cadre, 333–4
  - ca și cumi, 338
  - de contrast, 337–8
  - ecologic, 335
  - de feedback, 342
  - de negociere, 339
  - retrospectiv, 336–7
  - rezultat, 336
  - sistemic, 339
  - vină, 340
- cadre de soluționare a problemelor, 340–3
  - cognitive, 371
  - conturate, 360
  - de relaționare, 372
  - de remediere, 176
  - emoționale, 371
  - generale, 371
  - generative, 176, 376
  - instabile, 371
  - neconturate, 361
  - nestructurate, 361
  - legate de sarcini, 372
  - specifice, 371
  - stabile, 371
  - structurate, 360

- \*cadrul „ca și cum“, 338  
 \*cadrul contrastului, 337-8  
 cadrul vinii, 340  
 \*calibrare, 130-1  
*Campionul*, 355  
 catalepsie, 260-1  
 cauză-efect, 236-8  
   reversul, 238  
 \*căutare transderivatională, 211-2  
*Cercul Poeților Morți*, 178  
 \*citate, 275  
 \*comenzi implicite, 274  
 comparații, 219, 242, 267  
 \*compatibilitate, 71-2  
   aptitudini, 75  
   \*asociere încrucișată, 75  
   comportament, 72  
   convingeri și valori, 75  
   dincolo de identitate, 76  
   \*limbaj al trupului, 72  
   identitate, 75  
   limbaj, 74  
   ton al vocii, 73  
 comportament, 52, 72-5, 343  
 \*congruență, 323-6  
   semnal, 327-8  
 constructivism, 289  
 \*conștient, 23-5, 255-6  
   competență, 46, 349  
   incompetență, 46, 349  
 \*convingeri, 36-7, 52, 75, 159-60, 233  
 \*deformare, 202-4, 208-9, 214, 244, 268  
   temporală, 260  
 dereglarea personalității multiple, 325  
 \*dialog intern, 85, 86, 246  
 \*dincolo de identitate, 52, 76  
 \*disociere, 119-121, 165  
   vizual-kinestezică, 164  
*Don Juan DeMarco*, 77  
 \*echivalenți complecși, 234-6, 243, 267  
 \*ecologie, 20, 32, 173, 354  
 cadru, 335  
 control, 20-22  
   externă, 22-3  
   internă, 21-2  
 emoții, 94-5, 117-8  
 experiență senzorială, 203  
 feedback, 16, 30, 342, 344  
 figura Hering, 209  
 filtru al experienței, 301-309  
 \*flexibilitate, 16, 348  
 fobie, 164  
   proces, 167-70  
 fugă, 263-62  
 gândire sistemică, 357-359  
 \*generalizare, 204-5, 207-8, 215, 243, 269  
 generatorul de comportament diferit, 195-6  
 generatorul meta-semantic, 295-6  
 gestionarea timpului, 172-3, 374  
 \*gustativ, 78  
   sistem reprezentational, 83  
*High Fidelity*, 66  
 hipnoză, 258, 265  
*Holy Smoke*, 277  
 I Ching, 8  
 \*identitate, 33, 52  
 \*incompatibilitate, 74-76  
 \*incongruență, 21-2, 323-6  
   consecutivă, 325-6  
   semnal, 328  
   simultană, 325-6  
 indexul referențial nespecificat, 217, 242, 267  
 indicele Fog, 294-5  
 integrarea mișcării globilor oculari, 103-5  
 integrarea părților, 320-3  
 \*intenție pozitivă, 18, 343-6, 353  
 intuirea gândurilor celui alt, 232, 244-5, 268  
   reversul, 234, 245  
 \*inventar, 80-1

- Închisoarea îngerilor*, 4  
 încredere, 69  
   prag, 70  
 întrebări, 211-3, 273-4, 311  
   deschise, 212  
   directe, 211  
   externe, 211  
   finale, 273  
   implicite, 274  
   interne, 211  
   închise, 212  
   manipulative, 211  
 \*întrerupere a stării, 127-8  
 învățare (procesul de), 44, 182, 207  
   accelerată, 47  
   definiție, 44  
   din modele experiențiale, 165-7  
   generativă, 50  
   prin circuit dublu, 50  
   printr-un singur circuit, 49  
   simplă, 49  
   strategii, 180-1  
   tradițională, 46  
   zonă, 47-8  
 jargon, 298-9  
 jocuri, 315  
   cu sumă nulă, 316  
   cu sumă nenulă, 316  
   fără sfârșit, 315  
   meta, 316  
   teorie, 315  
 judecăți, 220-2, 242, 268  
 \*kinestezic, 78  
 legături duble, 272  
 libertate emoțională, 123, 125  
 limbaj, 12, 201, 214  
   digital, 295  
   organic, 283  
   sistem reprezentational, 204  
   senzorial, 105, 296-9  
   transă, 257  
 \*linii temporale, 170  
   configurare, 170  
   \*, „în timp“, 171-2  
   \*, „prin timp“, 171-2  
   submodalități, 180, 187  
 manipulare, 67-68  
 măiestrie, 46  
 mecanismul pârgurilor, 358  
*Matrix*, 26  
 mediere, 309  
 \*mediu, 72  
 merit, 39  
 \*meta-model, 214-7, 309  
   cauză-efect, 236-8, 245  
   inversată, 238, 245  
   comparații, 219, 242  
   echivalenți complecși, 234-6, 244  
   funcții, 216  
   index referențial nespecificat, 217, 243  
   intuirea gândurilor celui alt, 232-3, 244  
   invers, 225-243  
   judecăți, 220-2, 242  
   \*nominalizări, 229-32, 244  
   \*prezumții, 239-41, 246  
   \*principii universale, 222, 243  
   rezumat, 241  
   ștergeri simple, 216, 241  
   utilizare, 246-7  
   \*verb nespecific, 218, 242  
 meta-reflectare, 60-3  
 meta-stări, 139-41  
 \*metaforă, 275, 281-2, 298, 309  
   asociate, 287  
   comparații, 284  
   cognitivă, 285  
   cotidiene, 282  
   emoționale, 286  
   izometrice, 287-8  
   procesul de învățare generală, 285

- misiune, 52  
 model de întrunire, 63-5  
 \*modelul Milton, 267  
   ambiguitate, 271-2  
   areal, 271  
   fonologie, 271  
   punctuație, 272  
   sinactică, 271  
 cauză-efect, 268  
 comenzi implicite, 274  
 comparații, 267  
 echivalenți complecși, 268  
 index referențial nespecificat, 267  
 intuirea gândurilor celui alt, 268  
 întrebări, 273  
 întrebări finale, 273  
 judecăți, 268  
 legături duble, 272  
 nominalizări, 268  
 \*operatori modali, 269  
   de necesitate, 269  
   de posibilitate, 269  
 postulate conversaționale, 273  
 presupuneri, 269  
 principii universale, 269  
 ștergeri simple, 267  
 utilizare, 269  
 verbe nespecifice, 267  
 modelul Pollyanna, 349  
 modelul reînnoirii radicale, 135-6  
 \*modelare, 18, 155-6, 181-2, 197  
   codificare, 198  
   identificare, 198  
   propagare, 198  
   utilizare, 198  
 modele de mișcare ale globilor oculari, 86  
 \*momente de profunzime, 258  
 \*momente de suprafață, 258  
 neajutorare învățată, 224  
 negociere, 309  
   abilități, 312  
   cadru, 339  
   integrarea părților, 320  
 \*niveluri neurologice, 51-3, 119, 234, 368  
   alinieri, 55  
   confuzie, 54  
   limbaj, 54  
   soluționarea problemelor, 54  
 \*NLP, 357  
   aplicații, 365, 372, 380-1  
   cadre de soluționare a problemelor, 340-3  
   definiție, 11-5  
   elemente, 362-3  
   gândire sistemică, 357-9  
   integrare, 357-9  
   modelare, 197-8  
   model de schimbare, 28  
   modele, 385  
   piloni, 15-6  
   prezumții, 16-19, 376-9  
   structură, 362-3  
 \*nominalizări, 229-33  
 obiceiuri, 122  
 \*obiective, 16, 27  
   cadru, 335  
   \*condiții, 30-4  
   gândire, 28  
   \*OCIM, 34-6  
 \*olfactiv, 78  
   sistem de reprezentare, 81  
 \*operatori modali, 225, 243, 269  
   de necesitate, 227-9, 243, 269  
   de posibilitate, 225-7, 243, 269  
 pată albă, 206  
 plictiseală, 48  
 \*porționare, 304-6  
   ascendentă, 306  
   descendentă, 307  
   laterală, 307  
   limbaj, 309  
 \*postulate conversaționale, 273  
 \*poziții perceptuale, 58, 311  
   alinieri, 318

- a doua poziție, 59  
 a treia poziție, 59  
 prima poziție, 59  
 \*prima poziție perceptuală, 59  
 \*predicate, 84, 105-6  
   auditive, 107  
   gustative, 108  
   kinestezice, 107  
   olfactive, 108  
   vizuale, 106  
 prejudecăți, 221  
 \*presupuneri, 239-41, 246, 269  
 \*principii universale, 222  
 probleme, 176, 370  
 procesul PAM, 37  
 psihanaliză, 25  
 psihologia gestalt, 226, 393, 394  
 publicitate, 276  
 \*raportare, 15, 67-70  
 \*reîncadrare, 346-9  
   context, 346-7  
   conținut, 347-8  
   convingeri, 350  
   inversă, 349  
   în șase pași, 351-4  
 regula 80:20, 379  
 reînnoirea modelelor trecute, 135-6  
 relație, 67, 248-9, 372  
 repetiție mentală, 111-2, 192  
 \*resurse, 18, 31, 172-4, 366-7, 368-9  
 sarcină, 27, 250, 372  
 scriere, 292-4  
 \*semnale de accesare, 84  
 schimbarea istoriei personale, 135-6  
 \*schimbare de prim ordin, 159-60  
 \*schimbare de ordin secund, 352, 360-1  
 semantică generală, 389  
 semnale de accesare, 84, 191  
 \*semnale de accesare ale globilor oculari, 85, 191  
 sensibilități comune, 149  
 simțul proprioceptiv, 93, 151  
 simțul tactil, 94, 151  
 \*simțul vestibular, 82, 94, 151  
 simțuri, 78  
 \*sinestezie, 101, 189  
 \*sisteme de reprezentare, 81-4, 149, 155  
   auditiv, 82, 91-2  
   gustativ, 83  
   kinestezic, 82, 93-6  
   olfactiv, 83  
   \*preferate, 83, 96-7  
   \*predominant, 37  
   suprapunere, 100-2  
   traducere, 98-100  
   vizual, 82, 88-9  
 \*sistem predominant de reprezentare, 97  
 sisteme reprezentationale suprapuse, 100  
 \*stări, 116-7, 365  
   aptitudini, 117  
   asociere, 119-22  
   calibrare, 130  
   configurare, 129  
   creativă, 117, 311, 364  
   disociere, 119-22  
   fundamentale, 117  
   întreruperea stării, 127-8  
   necreativă, 117  
   schimbare, 125-6, 141-3  
 \*strategii, 179  
   decizie, 180-2  
   fixare, 191-2  
   identificare, 186  
   întrebări, 248-9  
   învățare, 180  
   memorie, 180  
   modelare, 190  
   motivație, 180-2  
   notația, 188  
   realitate, 180  
   utilizare, 180-2  
 strategia Disney, 192-5  
 \*structură de profunzime, 210-1  
 \*structură de suprafață, 211

- \*subconștient, 23-5, 255-7  
 competență, 46, 349  
 incompetență, 46, 349  
 resurse, 257, 266, 272
- \*submodalități, 148-150  
 \*analiză contrastivă, 159-61  
 analoage, 150  
 auditive, 151  
 configurare, 156-8  
 critice, 153-4  
 digitale, 150  
 gustative, 152-3  
 kinestezice, 151  
 limbaj, 154-5  
 olfactive, 152-3  
 proprietăți sistemice, 154  
 semnale de accesare, 156  
 vizuale, 150
- \*ștergere, 203, 205-6, 215, 241, 267  
 simplă, 215, 216, 241, 267
- terapie, 182  
 tonalitate, 72-3, 158-9  
 TOTI, 183-4, 391-2  
 traducere, 98-100  
 transă, 257-9  
 cotidiană, 262-3  
 indicații, 259  
 limbaj, 263  
 traumă, 124, 168, 373  
 tulburări post-traumatice, 164
- valori, 52, 75  
 vânzări, 182, 276  
 verbe nespecifice, 218, 242, 267  
 vizual, 78  
 sistem de reprezentare, 81, 87  
 vizualizare, 85, 88, 89
- zona de anxietate, 47-8  
 zona de monotonicitate, 48

### INDEX DE NUME PROPRII

- Andreas, Steve, 5  
 Andreas, Connirae, 5  
 Aristotel, 149  
 Bandler, Richard, 5, 214, 263, 393  
 Bannister, Roger, 38  
 Bateson, Gregory, 232, 263, 287, 392-3  
 Berne, Eric, 391  
 Cameron-Bandler, Leslie, 5  
 Chomsky, Noam, 197  
 Chuang Tzu, 285, 289  
 Condon, William, 73  
 Cytowic, Richard, 102  
 Lakoff, George, 390  
 DeLozier, Judith, 5  
 Dilts, Robert, 5
- Disney, Walt, 192  
 Erickson, Milton, 197, 263-6, 287  
 Gallanter, Eugene, 183, 391-2  
 Gordon, David, 5  
 Grinder, John, 5, 214, 263, 393  
 James, Tad, 5  
 James, William, 388  
 Johnson, Mark, 390  
 Korzybski, Alfred, 390  
 Miller, George, 183, 305, 391  
 Perls, Fritz, 214, 197, 226, 393  
 Pribram, Karl, 391-2  
 Rogers, Carl, 390-1  
 Satir, Virginia, 197, 214, 394  
 Seligman, Martin, 224

## Cuprins

<i>Mulțumiri</i> .....	5
<i>Introducere</i> .....	7
CAPITOLUL 1	
Ce este NLP? .....	11
CAPITOLUL 2	
Obiective .....	27
CAPITOLUL 3	
Procesul de învățare .....	44
CAPITOLUL 4	
Relațiile .....	67
CAPITOLUL 5	
Simțurile .....	78
CAPITOLUL 6	
Stările emoționale .....	116
CAPITOLUL 7	
În interiorul minții .....	148
CAPITOLUL 8	
Strategii .....	179
CAPITOLUL 9	
Limbajul .....	201
CAPITOLUL 10	
Meta-modelul .....	214
CAPITOLUL 11	
Modelul Milton .....	255

CAPITOLUL 12	
Metafora .....	281
CAPITOLUL 13	
Scrierea .....	292
CAPITOLUL 14	
Înțelegerea .....	301
CAPITOLUL 15	
Încadrarea .....	333
CAPITOLUL 16	
Să punem toate lucrurile cap la cap .....	357
ANEXA 1	
Modelele NLP .....	385
ANEXA 2	
Principalele influențe asupra dezvoltării NLP .....	388
<i>Glosar</i> .....	397
<i>Indice</i> .....	409

Editor: GRIGORE ARSENE  
Redactor: MARIA CERNEA

CURTEA VECHÉ PUBLISHING  
str. arh. Ion Mincu 11, București  
tel.: (021)222.57.26, (021)222.47.65  
redacție: 0744.55.47.63  
fax: 223.16.88  
distribuție: (021)222.25.36  
e-mail: redactie@curteaveche.ro  
internet: www.curteaveche.ro

B-dul Tudor Vladimirescu, nr. 51  
sector 5, București, ROMANIA



**fedprint**  
tipografie  
Tel.: 411.00.55; 411.47.76 office@fedprint.ro