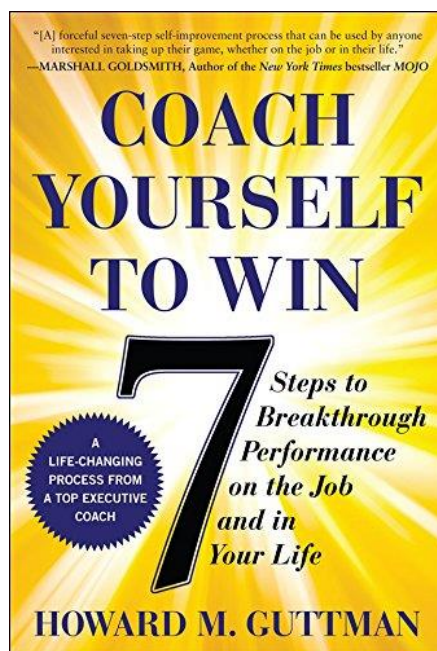


# TRENUJ, ŻEBY WYGRAĆ

7 Kroków do przełomowej wydajności w pracy i życiu



Howard M. Guttman  
McGraw-Hill, 2010

- Długoterminowe planowanie zmian zachowania nie jest ciężkie, ale wprowadzenie i utrzymanie zmiany bywa kłopotliwe.
- To, dlaczego zachowujesz się w określony sposób, nie jest istotne. Skup się na tym, jak się zachowujesz.
- Po pierwsze, upewnij się, że jesteś gotowy, chętny i „samo-trenowalny”.
- Po drugie, określ precyzyjnie, które zachowanie chcesz zmienić i jak.
- Po trzecie, zdobądź mentora, albo przewodnika oraz ludzi, którzy będą współtworzyli twój „krąg wsparcia”.
- Po czwarte, zbierz od nich konstruktywne informacje zwrotne na temat twojego zachowania.
- Po piąte, docień ten wkład, przeanalizuj i ucz się z niego.
- Po szóste, stwórz plan zmiany swojego zachowania, następnie go wdroż.
- Po siódme, monitoruj to, jaki jesteś i kalibruj swój plan, jeśli zajdzie taka potrzeba. Świątuj swój sukces.

## Z TEGO STRESZCZENIA DOWIESZ SIĘ:

- Dlaczego zmiana zachowania jest trudna do osiągnięcia.
- Na czym polega siedem kroków w treningu do samodzielnej modyfikacji zachowania.
- Jak je wdrożyć.

Niektórzy autorzy motywacyjni twierdzą, że ich książki, ze swoimi chwytliwymi okładkami i lśnącymi rekomendacjami mogą zmienić twoje życie – nawet, jeśli ich zawartość jest tak nieistotna, jak zeszłoroczny śnieg. Dla kontrastu, Howard M. Guttman dostarcza stabilny strumień wartościowego wkładu, który może pomóc ulepszyć twoje życie. Szanowany ekspert ds. coachingu menedżerskiego, Guttman prezentuje siedem łatwych kroków, które możesz zastosować, żeby samotrenować osiągnięcie długoterminowych pozytywnych zmian zachowania. Dostarcza bezcenną wiedzę, mądrość, rozsądne wskazówki i praktyczną opinię, tłumaczy jak stosować sprawdzone zasady, żeby modyfikować zachowanie i osiągać szczęśliwsze, bardziej produktywne życie.

## CZY NAPRAWDĘ CHCESZ SIĘ ZMIENIĆ?

Jeśli chodzi o zmianę zachowania, podejmowanie decyzji o zmianie jest łatwe, ale osiągnięcie faktycznej zmiany jest wybitnie trudne, zachowanie bowiem buduje się na nawykach.

Podczas kiedy ludzie często chcą zmieniać swoje szkodliwe nawyki, dla niektórych jest to wręcz niemożliwe. Na przykład palacze wiedzą, że palenie szkodzi. Nadal jednak palą; palenie zabija 438 000 amerykańców rocznie.

Tym niemniej wiele ludzi osiąga długotrwałe zmiany w swoim zachowaniu, często posilając się poniższymi zasadami:

- **"Ludzie mogą tworzyć – i modyfikować – siebie samych" – jeśli chcesz zobaczyć dowód, odwiedź dowolne spotkanie grupy Anonimowych Alkoholików.**
- **"Zmiana zaczyna się od dokonania wyboru" – ty kontrolujesz swoje zachowanie. Trwała zmiana będzie wymagała, żebyś wybrał pożądany kierunek.**
- **"Liczy się zachowanie" – to, dlaczego zachowujesz się w określony sposób, jest nieistotne. Skup się na tym "jak się zachowujesz".**
- **"Samo-trening może pomóc ci osiągnąć długotrwałe zmiany w zachowaniu" – coaching menedżerski działa. Samo-trening jest tylko wariantem coachingu menedżerskiego.**
- **"Samo-trening zaczyna się od myśli: 'Tak, potrafię'" - uwierz w siebie, a wszystko stanie się możliwe.**

## SIEDEM KROKÓW

Żeby samo-trening działał, potrzebujesz zweryfikowanych danych, budowanych na opiniach innych ludzi, które pomogą ci ewaluować to, gdzie jesteś i gdzie chcesz być.

Będziesz potrzebował osobistego przewodnika, albo mentora, który pomoże ci utrzymać się na właściwym torze i gotowości na wyjście ze swojej strefy komfortu.

Jeśli naprawdę jesteś gotów na zmianę swojego zachowania i przemianę tego, kim jesteś, przestrzegaj siedmiu kroków “procesu samo-treningu”:

### Krok 1 – “Określ swoją samo-trenowalność”

Zmiana zachowania wymaga aktu wiary, zaufania, że prawdziwa zmiana jest w twoim zasięgu. Żeby określić, czy jesteś samo-trenowalny, zadaj sobie pytanie: “Czy jestem zdolny, gotowy i chętny, żeby trwale zmienić swoje zachowanie?” Odpowiedź na to kompleksowe pytanie wymaga określonej ścieżki myślenia i poważnej zmiany samoświadomości. Zapytaj siebie, czy możesz się zmienić – większość ludzi może, jeśli tylko chcą, niemniej niektórzy muszą się zmierzyć ze swoimi wewnętrznymi demonami, które utrudniają zmianę. Czy masz psychologiczną elastyczność, siłę i wolę zmiany? Czy zrobisz wszystko, cokolwiek będzie konieczne? Odpowiadając na te pytania, zaakceptuj fakt, że musisz wziąć odpowiedzialność za siebie i celowe zmiany w swoim zachowaniu. I musisz być w stanie przyjąć obiektywną informację zwrotną jako wartościowy podarunek, w żadnym wypadku jako zagrożenie.

Zmiana zachowania wymaga, żebyś przeformułował swoje ‘opowieści’. Przestań wpadać w samo-pokonujące narracje, takie jak „nie mogę rzucić palenia, na pewno przytyję”, albo „nigdy nie dostanę awansu”, czy „nie mogę przeciwstawić się mojemu mężowi, on po prostu jest porywczy”. Unikaj samoosłabiania się, twierdzeń takich jak: „to nie jest możliwe”, „to jest za trudne”, „nie jestem jeszcze gotowy – może w przyszłym roku”. „Mam teraz za dużo na głowie”. Negatywna narracja wpływa na to, jak widzisz świat i jak się zachowujesz. Tworzy „podstawowe ograniczenia przekonañ”.

Zamień dawne opowieści na nowe, pozytywne twierdzenia na swój temat, to ci się opłaci. Na przykład, jeśli zwykłeś mawiać, że jesteś zbyt zajęty i zestresowany, żeby wrócić na studia, przestań lamentować i oświadczyć sam sobie, że powrót do szkoły jest twoim najważniejszym priorytetem.

Jeśli naprawdę jesteś gotów się zmienić, spisuj swoje intencje, korzyści, jakie osiągniesz ze zmiany i najbardziej pożądane efekty. Sukces w przypadku samo-treningu zależy od twojej woli zmiany i determinacji, żeby nie pozwolić nikomu ani niczemu udaremnić twoich starań.

To uwzględnić unikanie podstępnego auto-sabotażu. Najbardziej miarodajną opcją weryfikowania zmiany to długoterminowe “obserwowalne zachowanie”. Zmiana liczy się tylko wtedy, kiedy będziesz umiał ją utrzymać.

## **Krok 2 – “Dokonaj wyboru i zobowiąż się względem intencji”**

Twoje zamiary muszą uwzględniać działanie, efekt końcowy i ramy czasowe, na przykład „schudnę 15 kilogramów w sześć miesięcy”. Bądź ostrożny, myśląc o swoich zamysłach. Nakreśl one mapę twoich przyszłych działań. Upewnij się, że twoje plany są realistyczne. Mając solidne zamiary, możesz skupić się na osiągnięciu tego, co planujesz. Każdy zamiar posiada pewną zakazaną strefę. Na przykład, jeśli starasz się napisać powieść, niech w takiej strefie znajdzie się marnowanie czasu przed telewizorem. Niech twój zamiar stanie się twoją pasją. Powinien być czymś, co jest dla ciebie koniecznością, pragnieniem, imperatywem kategoriowym. Po tym, jak spiszesz swoje zamiary, poinformuj innych o ich istnieniu. Niech twój plan zmiany stanie się oficjalny, szczególnie dla ludzi, którzy mogą zapewnić ci wsparcie moralne, uważne słuchanie, informację zwrotną. Odejście ze ścieżki twoich zamiarów będzie trudniejsze, jeśli publicznie poinformowałeś o nich innych ludzi. Tak szczegółowo, jak tylko potrafisz, wyobraź sobie, jak zmieni się twoje życie po tym, jak zmienisz swoje zachowanie. Niech te obrazy złożą się na „wewnętrzny film” dla twojego umysłu. Oglądaj go po wielokroć, niech staje się dla ciebie coraz bardziej rzeczywisty.

Mając mocne postanowienie, zaplanuj pierwsze kroki. Jeśli twoim celem jest powrót na studia, pójdz na miejscową uczelnię i zapoznaj się z planem zajęć na najbliższy semestr. Zaczynaj prowadzić dziennik i zapisuj każdy podjęty wysiłek, nieważne jak niewielki, do realizacji swojego zamiaru. Nie zwracaj uwagi na „zabójcze wewnętrzne głosy”, które będą próbowały cię sabotować.

### **Mogą nimi być:**

- **“Krytyk wewnętrzny** – ‘Chcesz iść na studia? Z ocenami, jakie miałeś w liceum?’”
- **“Cynik** – ‘Nigdy nie udało ci się przestać pić. Skąd pomyśł, że tym razem będzie inaczej?’”
- **“Prokrastynator** – ‘Wypalę jeszcze tylko tą paczkę i rzucam.’”
- **“Racjonalizator** – ‘Nie zamierzałem jeść deseru, ale nieuprzejmie byłoby odmówić.’”

## **Krok 3 – “Znajdź swojego przewodnika i krąg wsparcia”**

Zmiana zachowania poprzez samo-trening wymaga regularnej pomocy ze strony przychylnych ci ludzi. Obiektywne analizowanie swoich własnych postępów jest trudne. Poproś ludzi, którzy cię znają, o podjęcie się tego ważnego zadania i o dzielenie się pomocnymi pomysłami i perspektywą. Podsumowując, potrzebujesz przewodnika, albo mentora, który będzie ci pomagał. Ta osoba odegra poważną rolę w twoim auto-treningu i rozwoju.

Poza innymi obowiązkami, twój przewodnik pomoże ci stworzyć realny plan zmiany. Niech to będzie ktoś, kogo szanujesz i przy kim czujesz się komfortowo, pozytywna osoba, która pomoże ci przyrzeć się wszystkim możliwościom. Oczywiście twój przewodnik musi mieć czas i wolę, żeby cię wspierać i doradzać w kwestii tego, co robić. Mentor będzie zadawał ci pytania (ale nie będzie na nie odpowiadał) i zachęci cię do myślenia. Przewodnik może być dla ciebie jak płytka rezonansowa, ale nie jak echo.

Postaraj się również o krąg wsparcia pośród przyjaciół lub współpracowników, ludzi, którzy stale będą ci towarzyszyć w niełatwej podróży do osobistej zmiany. Dobry przewodnik poda ci przykłady osób, które są pożądane w twoim kręgu. Wybierz ludzi, którym naprawdę na tobie zależy i którzy będą z tobą szczerzy. Twój przewodnik i krąg wsparcia muszą pilnować, żebyś czuł się odpowiedzialny za własny sukces.

#### **Krok 4 – “Domagaj się informacji zwrotnej”**

Obiektywna informacja zwrotna jest kluczowa w samo-treningu. Z pomocą przewodnika i grupy wsparcia stwórz wyczerpujący kwestionariusz do zbierania informacji zwrotnej, która będzie ci potrzebna do oceny postępów. Pytania mogą dotyczyć ich opinii na temat twojej obecnej sytuacji, potrzebnej i możliwej zmiany, największej aktywności, którą możesz sam podjąć i tego, jakie zachowanie byłoby uznane za sukces. Możesz uznać za pomocne dodanie do listy pytań notki wyjaśniającej. Na przykład, „Podczas kiedy podejmuję kolejne kroki wobec osiągnięcia zmiany... twoje wsparcie jest kluczowe. Zapewnienie mi szczerzej, rozważnej informacji zwrotnej to jedna z najważniejszych form pomocy.” Uwzględnij instrukcje, dotyczące tego, jakiej informacji zwrotnej potrzebujesz, szczególnie skoncentrowanej na twoim całościowym zachowaniu, a nie poszczególnych zdarzeniach. Poproś każdą z osób o wypełnienie kwestionariusza, albo spotkaj się z każdym z nich indywidualnie, żeby omówić odpowiedzi.

#### **Krok 5 – “Analizuj informację zwrotną i odpowiedz”**

Sposób, w jaki widzą cię twój mentor i grupa wsparcia może odbiegać od tego, jak ty sam siebie widzisz, tak więc ich informacja zwrotna może cię zaskoczyć, a nawet zdenerwować. Typową reakcją może być: „oni się mylą”, „to nie ja”. W rzeczywistości każdy z nas ma nierealistyczny obraz własnej osoby, konstrukt, o którym psychologowie mówią „ego idealne”. Tak więc obiektywna informacja zwrotna może wydać ci się niepokojąca. Bądź tego świadom, zabiegając o cudzy wkład, ale zachęcaj swojego przewodnika i osoby wspierające do całkowitej szczerości; potrzebujesz obiektywnego, swobodnego punktu widzenia.

Jeśli zdecydujesz się na spotkania indywidualne, stosuj „zachowanie uczestniczące”, żeby ułatwić przewodnikowi i pozostałym wpierającym współpracę. Bycie tak uważnym pomoże ci w pełni rejestrować wszystko, co mówią. Dla lepszych efektów zastosuj model **SOLER**: **S**iedz (lub stój) prosto, miej **O**twartą postawę, **L**ean – pochyl się do przodu, **E**ye contact – utrzymuj kontakt wzrokowy, **R**espect – szanuj rozmówcę. Pozwól partnerowi swobodnie się wypowiedzieć. Używaj odpowiedzi zachęcających do rozbudowania komunikatu: „Tak?”, „Naprawdę?”,

„Czy możesz podać mi przykład?”. Parafraza również dobrze działa: „Rozumiem, że miałeś na myśli...”, „Pozwól mi upewnić się, czy dobrze cię zrozumiałem.” Rób notatki, podczas gdy druga osoba omawia twoje zachowanie. Pracuj ze swoim mentorem nad analizą informacji zwrotnej od osób z grupy wsparcia. Poszukuj powtarzających się wątków w wypowiedziach o twoim zachowaniu. Po przeanalizowaniu tego ty i twój przewodnik powinniście stworzyć „Indywidualny Plan Rozwoju” (IPR), określając kroki, które możesz podjąć celem zmiany zachowania tak, jak sobie tego życzysz, ramy czasowe, plan na wypadek dystraktorów oraz kroki konieczne do monitorowania efektów.

### **Krok 6 – “Stwórz plan zmian i wdrażaj go”**

Modernizacja twojego zachowania wymaga solidnego planu akcji, skoncentrowanego na twoim zamiarze zmiany. Bądź realistyczny i systematyczny. Kompleksowe plany są trudne do realizowania, niech twój więc będzie jak najprostszy. Weź pod uwagę pewien zakres przypadkowości, na wypadek gdyby nie wszystko poszło tak, jak sobie zaplanujesz. Jeśli zamierzasz opierać się na bardzo zawiłym planie, podziel go na krótsze etapy, łatwiejsze do osiągnięcia. Niech wejdzie ci w nawyk kontrolowanie stanu rzeczywistego, celów i kamieni milowych. Zaprezentuj plan osobom, które będą cię wspierać. Tworząc plan, pamiętaj, że nic nigdy nie przebiega dokładnie tak, jak planowano. Twórz cele zgodnie z regułą SMART, niech będą Simple – Proste, Measurable – Mierzalne, Achievable – Osiągalne, Realistic – Realistyczne i Time-Bounded – Określone w czasie. Każdy cel powinien mieć harmonogram; „oświadczenie odpowiedzialności”, precyzujące co musisz osiągnąć; a także miarę wydajności, która pozwoli ocenić twoje postępy według określonych jednostek miary, jakości i kosztów. Bądź świadom istnienia pułapek, niebezpiecznych obszarów, które mogą utrudniać twoje starania zmiany. Na przykład dla osoby, która stara się rzucić picie, taką pułapką może być bar.

### **Krok 7 – “Monitoruj swoje osiągnięcia i kalibruj”**

Osiągnięcie prawdziwie trwałej zmiany w zachowaniu zwykle zajmuje od dziewięciu do dwunastu miesięcy. Podczas tego długiego procesu może się zdarzyć, że wypadniesz nieco z toru. Jeśli tak się zdarzy, nie należy tego traktować jak porażki, to raczej drobny wybój na drodze. Podnieś się i kontynuuj swoją podróż. O każdym tymczasowym upadku myśl, że nadrobisz go później. Na przykład, jeśli twoim planem jest zrzucenie wagi, ale ugiąłeś się i zjadłeś pączek podczas spotkania, dostosuj odpowiednio swoje wybory podczas kolacji, żeby zrekompensować nadprogramowe kalorie.

Trzymaj się kilku ważnych zasad podczas swojej podróży przez zmianę zachowania. Bądź gotowy na niespodziewane. Nie przejmuj się tym, czego nie możesz kontrolować, skup się na tych elementach, które zależą od ciebie. Stwórz spójny plan. Jeśli nie działa, zmieniaj go - to znaczy kalibruj kolejne kroki. To jest kluczowe w kwestii samo-treningu. Jeśli twój plan dobrze działa, trzymaj się go. Kiedy osiągniesz już cel, jakim była zmiana, poproś mentora i osoby wspierające się o obiektywną weryfikację. Upewnij się, że świętujesz swój sukces z osobami, które wspierały cię podczas całej drogi.