

**SPOLUTVŮRCE NLP**

**RICHARD BANDLER**

**ALESSIO ROBERTI & OWEN FITZPATRICK**

**NLP**

**PRO KAŽDÉHO**

**NAPROGRAMUJTE SVOU HLAVU NA ÚSPĚCH**



# NLP pro každého

Vyšlo také v tištěné verzi

Objednat můžete na  
**www.bizbooks.cz**  
**www.albatrosmedia.cz**

**Biz**books®

**Richard Bandler, Alessio Roberti, Owen Fitzpatrick**

**NLP pro každého – e-kniha**

Copyright © Albatros Media a. s., 2018

Všechna práva vyhrazena.  
Žádná část této publikace nesmí být rozšiřována  
bez písemného souhlasu majitelů práv.

  
**ALBATROS** MEDIA a.s.

Spolutvůrce NLP **Richard Bandler,**  
**Alessio Roberti & Owen Fitzpatrick**

# **NLP pro každého**

## **Naprogramujte svou hlavu na úspěch**

---

**BizBooks**  
**Brno**  
**2016**

# Obsah

|                                                                                                |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Poděkování                                                                                     | 5   |
| Úvod                                                                                           | 9   |
| 1. Workshop se spoluzakladatelem metody NLP                                                    | 11  |
| 2. Stručné dějiny NLP                                                                          | 19  |
| 3. Jak se cítit dobře                                                                          | 35  |
| 4. Jak se stát mistrem v komunikaci                                                            | 67  |
| 5. Jak si vytvořit báječný život                                                               | 99  |
| 6. Po workshopu                                                                                | 113 |
| 7. Joeovy záznamy                                                                              | 117 |
| 8. Techniky použité v této knize                                                               | 125 |
| <i>Zbavte se špatných vzpomínek</i>                                                            | 125 |
| <i>Zachyťte kladné pocity pomocí kotvy</i>                                                     | 126 |
| <i>Umocněte své kladné pocity</i>                                                              | 127 |
| <i>Vyřadte negativní pocity</i>                                                                | 128 |
| <i>Síla souladu: nonverbální komunikace</i>                                                    | 130 |
| <i>Metamodelové otázky</i>                                                                     | 131 |
| <i>Vytvoření lepší budoucnosti</i>                                                             | 132 |
| <i>Seznam submodalit</i>                                                                       | 134 |
| Zdroje                                                                                         | 137 |
| Společnost pro neurolingvistické programování<br>(The Society of Neuro-Linguistic Programming) | 141 |
| O autorech                                                                                     | 143 |

# PODĚKOVÁNÍ

Tato kniha by nikdy nespátřila světlo světa, kdyby nebylo úžasné pomoci následujících lidí. Všem posíláme obrovské poděkování za jejich podporu, rady a tvrdou práci, díky které mohla tato kniha vzniknout.

Za prvé, děkujeme našemu agentovi Robertu Kirbymu za jeho mimořádnou podporu, tvrdou práci a víru v tuto knihu. Robert je pravý profesionál a jeho trpělivost, porozumění a rady se ukázaly být neskutečně cenné.

Děkujeme skvělému týmu z HarperCollins, zejména Carole Tonkinsonové a Victorii McGeownové, jejichž podpora a víra v tuto knihu byly ohromné.

A v neposlední řadě děkujeme všem našim kolegům, účastníkům seminářů, pomocnému týmu a instruktorům ze spolků a asociací pro NLP z celého světa. Bez vás by žádné semináře, jež mohou zlepšovat životy, nebyly.

## Od Richarda

Rád bych poděkoval své ženě Glendě za její pomoc, podporu a kouzelný úsměv.

Mé díky dále patří klientům, kteří se během čtyřiceti let mé praxe dokázali postavit tomu nejhoršímu a tolik mě toho naučili.

Děkuji také Johnu a Kathleen La Valleovým za jejich přátelství a přetrvávající výpomoc a slova povzbuzení.

### Od Alessia

Rád bych poděkoval doktoru Richardu Bandlerovi, jehož tvůrčí duch a štědrost, s jakou sdílel své úžasné objevy, zásadně přispěly ke zlepšení mého života a k celé široké oblasti osobnostních proměn.

Nadmíru vděčný jsem Johnu a Kathleen La Valleovým, kteří mou práci doposud vždy podporovali, zastávali se jí a povzbuzovali mě. Právě jejich vytrvalá zpětná vazba mi pomohla rozvinout své znalosti NLP, stejně jako své instruktorské dovednosti.

Děkuji ředitelce Italské školy pro instruktory NLP Antonelle Rizzutové, jejíž horlivost pomáhá každým rokem více než deseti tisícům lidí, kteří tak mohou objevit svůj potenciál.

A díky posílám také Mattii Bernardiniové a Alici Rifelliové, jejichž profesionální a pečlivá práce umožňuje vznik knihám, které mění životy.

Nakonec bych rád poděkoval dvěma zcela výjimečným osobám v mém životě, Cinzii a Damiamovi, mému světu lásky.

### Od Owena

Chtěl bych poděkovat svým rodičům Marjorii a Brianovi Fitzpatrickovým – prostě těm nejskvělejším rodičům, jaké by si člověk mohl přát, a lidem, kterých si ve svém životě nejvíce vážím.

Děkuji svým báječným kmotřenkám Lucy a Aoife, jejichž krása mi na tváři každý den vykouzlí úsměv.

Také děkuji svým úžasným přátelům, mezi které patří Brian, Theresa, Cristina, Sandra, Gillian, Elena, Kate a Rob, za jejich rady a podporu v případě této knihy.

Mé díky dále putuje ke všem instruktorům a učitelům, se kterými jsem se za ty roky setkal, zejména Johnu a Kathleen La Valleovým, za jejich neocenitelné rady. Stručně řečeno, změnili mi život.

## PODĚKOVÁNÍ

A konečně, děkuji doktoru Richardu Bandlerovi. Poté, co jsem se s Richardem coby dospívající chlapec setkal, zjistil jsem, že jeho génius, jeho rady a víra doslova obrátily můj svět vzhůru nohama. Mám štěstí, že právě on se stal mým učitelem, instruktorem a celoživotním přítelem.





# ÚVOD

Workshop uvnitř knihy, to je dosud nejpřístupnější publikace z pera Richarda Bandlera. Jedná se o příběh muže jménem Joe, který se účastní jednodenního výukového kurzu o NLP vedeného Richardem Bandlerem, naslouchá Richardovým přednáškám, procvičuje si vyučované techniky, setkává se s dalšími účastníky a zatímco se všichni společně dělí o své myšlenky a názory na to, jak obsah kurzu aplikovat v rozmanitých oblastech svého osobního i profesionálního života, se mnohému učí.

Když tuto knihu budete číst, můžete se i vy stát jedním z účastníků kurzu, poslechnout si, co poslouchají, vidět, co vidí, zažít, co zažívají, a naučit se, čemu se naučí i oni!

Rozhodli jsme se napsat příběh, v němž vystupují účastníci jednoho kurzu, protože to jsou právě oni, kteří stojí v centru našich školení, každý se svými vlastními potřebami, ambicemi, problémy a přáními, každý se svým hledáním nových nápadů, prostředků a řešení.

Po mnoho let jsme i my sami byli účastníky Richardových kurzů. Potom jsme se oba stali instruktory a více než deset let jsme asistovali na Richardových mezinárodních kurzech. Nyní máme tu čest být mezinárodními školiteli, takže to, co jsme se naučili od Richarda, sdílíme s celým světem. Je nám tedy velkým potěšením a poctou, že spolu s ním tvoříme tuto publikaci a dělíme se o to, co jsme se od něj a od svých studentů dosud naučili.

Knihu *NLP pro každého* jsme napsali, protože jsme přesvědčeni, že je třeba sdílet základní poselství následujících stránek s lidmi z různých kultur po celém světě. Svět se rychle mění, což s sebou přináší paradoxní

uvědomování si, že ačkoli dostáváme k dispozici stále větší množství zdrojů, více než kdy dříve, a ačkoli nám moderní technologie umožnily dělat báječné a zázračné věci, přesto jsou deprese, úzkost, strach, panika a stres stále na vzestupu.

Hlavní poselství této knihy říká, že existují určité nástroje, jež nám mohou pomoci získat kontrolu nad svými životy. Richard vás v tomto smyslu naučí, jak můžete změnit své myšlení i svůj život – a jak můžete zároveň pomoci ostatním, aby změnili ten svůj.

Knihu jsme začali psát v Římě, pokračovali jsme v Dublinu, pracovali jsme na ní v Londýně i v New Yorku a reakce na ni jsme dostali od lidí v Los Angeles, Tokiu a dokonce i v Austrálii. Jde o výsledek dvaceti let rozhovorů s těmi, kteří navštěvovali workshopy NLP. Je to produkt účastníků, kteří se s námi podělili o své zážitky. Jedná se o mezinárodní projekt, jenž se zaměřuje nikoli na NLP, ale na to, jak se lidé mohou naučit používat NLP tak, aby změnili svůj život.

Dnešní svět hlasitě volá po nutném obratu v myšlení. Je zcela nezbytné vlít lidem do žil naději v lepší svět. Stojíme na zásadní křižovatce, kde se na jedné straně nachází možnost nechat se vláčet stále rychlejším spádem situací, jež na nás kladou vysoké nároky, a na druhé straně rozhodnutí sami sebe dovést tam, kam chceme jít. Potřebujeme změnit směr. Potřebujeme změnu vědomí. Potřebujeme vědět, že můžeme k tomu, jaký bude náš svět, říci svoje.

NLP je hnutí. Můžete se stát jeho součástí. Začněte hned – máte na čas!

*Alessio a Owen*

## Kapitola první

# WORKSHOP SE SPOLUZAKLADATELEM METODY NLP

Joe schoval svůj telefon zpátky do kapsy, zhluboka se nadechl a uklidnil se. Vzhledem k tomu, že se právě pohádal se svou přítelkyní, neměl přirozeně zrovna nejskvělejší náladu. Věděl však, že je pro něj skutečně důležité, aby tento den co nejvíce využil. Vstoupil do hotelové haly, kde si mezi asistenty zabývajícími se registrací okamžitě všiml známé tváře.

Joe se usmál. To, že spatřil Alana, ho na chvíli přivedlo na jiné myšlenky.

„Joe!“ vykřikl Alan. „Moc rád tě znovu vidím.“

„Nápodobně,“ odpověděl Joe. „Jo, na dnešek jsem se vážně těšil. Konečně jsem dospěl k rozhodnutí dozvědět se o celém tom NLP víc.“

NLP byla zkratka pro *neurolingvistické programování*. Jelikož Joe už se v minulosti setkal s mnoha knihami na toto téma, měl určitou představu, o jak oblíbenou záležitost jde. Už dříve pochopil, že se jedná o přístup a souhrn metod, které lidem umožňují účinněji přemýšlet a komunikovat, a on potřeboval obojí. Ještě před rokem rezignovaně přijímal představu, že je tím, kým je, že jeho život je takový, jaký je, a že není nic, co by proti tomu mohl udělat. Ale potom se naučil, že věci je možné změnit, a nyní měl skutečně chuť na sobě pracovat a docílit určitých pokroků.

„Jen abys měl tušení, co tě čeká,“ začal Alan, „Richarda už jsi v akci viděl. Dnes se dozvíš o samotném NLP.“

Alan měl na mysli doktora Richarda Bandlera, spoluzakladatele NLP. Joe se s ním setkal na kurzu, kterého se před rokem zúčastnil. V té době byl sám a v depresi. Ve snaze pomoci mu z toho ven mu jeho sestra Maria věnovala leták informující o třídením kurzu s názvem „Tajemství osobní svobody“, v jehož rámci měl proběhnout workshop s doktorem Bandlerem. Právě tam se seznámil s Alanem, který byl na kurzu jako asistent.

Nyní Alan pokračoval: „A jako vždycky ti budu k dispozici, abych ti mohl pomoci, jak nejvíce budu moci.“

„Paráda,“ odpověděl Joe, „toho si velice vážím.“

Během tří dnů, během nichž probíhal minulý kurz, si Joe postupně uvědomil, že je možné věci změnit, dokonce i když se překážky zdají být nezdolatelné. Nyní byl odhodlán naučit se víc.

„Tak, jaké jsou hlavní body dnešního programu?“

„Naučíte se některé znamenité strategie, jak dosáhnout určitých důležitých emočních stavů, jak se zdokonalit v komunikaci s ostatními a jak zlepšit rozmanité oblasti života. Asi nejlépe bych to popsal slovy, že právě změna zaručuje zlepšení. Jde o to, abyste věděli, jak si vybudovat úspěšný život.“

Joe v tomto bodě svého života skutečně potřeboval uspět. Stál před dvěma zásadními otázkami. Abyste tomu rozuměli, po prvním kurzu se kolem něj mnoho věcí výrazně změnilo. Nyní měl dobrou práci a kvalitní vztah s dívkou, do které byl blázen. Měl všechno, co si jen mohl přát. To ale znamenalo, že mohl mnoho ztratit. Ve skutečnosti se nyní cítil mnohem nervózněji než před rokem! Když stál jeho život za starou belu, na tom, co se mu přihodí nebo co udělá, příliš nezáleželo. Teď ovšem věděl, že musí něco udělat, a to brzy, jestliže si chce věci, na kterých mu záleží, udržet.

Alan si ho vzal stranou. „Tak jak se daří? Jak se má ta tvá krásná přítelkyně?“

„Má se fajn. Chci říct, vycházeli jsme spolu skvěle... ale myslím, že nic není dokonalé. Jde jen o to, že se teď... no, uvažujeme o tom, že spolu začneme bydlet.“

„Společné bydlení? Páni! To jsou báječné zprávy, Joe. Budu čekat na pozvánku na váš velký den!“

„Brzdi, brzdi, Alane. O manželství není vůbec řeč! Ale i tak je to úžasné.“

Joe se odmlčel. Věděl, že nezní moc důvěryhodně.

„Je jasné, že se teď poznáme mnohem lépe... a v určitých věcech jsme každý jiný. Takže nás to bude stát nějaké zvykání.“

Joe se zahleděl k zemi, zatímco přemýšlel o hádce, kterou právě s přítelkyní měli.

„Joe,“ ozval se Alan vážným hlasem, „pokud cítíš, že je to ta pravá, musíš se ujistit, že ji nemůžeš ztratit. Do konce svého života toho budeš litovat, jestliže to neuděláš.“

Když Joe zvedl hlavu, v Alanových očích postřehl jistou naléhavost. O co tady šlo? Bylo mu jasné, že Alan má pravdu, ale i při pouhém mluvení o svém vztahu se cítil hůř. Rozhodl se změnit téma hovoru.

„V práci je to mnohem lepší,“ prohlásil sebejistě. „Povýšili mě, což mě samozřejmě nesmírně těší. I když,“ pokračoval pomalejším hlasem, „přistihl jsem se, že se se svou novou pozicí občas potýkám. Nyní jsem o dost víc v kontaktu se zákazníky a je to prostě... Myslím, že nejsem moc dobrý v komunikaci s lidmi.“

Náhle si uvědomil, že ho Alan studuje, a začal se cítit trapně.

„No, vyznívá to hůř, než jak to ve skutečnosti je. Prostě se domnívám, že je pár věcí, se kterými by mi NLP mohlo pomoci. Chtěl jsi to slyšet!“

Rozpačitě se usmál.

„Jen si zapamatuj,“ Alan se na něj také usmál, „že nic jako *člověk dobrý v komunikaci s lidmi* neexistuje. Může ti pomoci, když se naučíš cítit se mezi ostatními dobře a začneš s nimi lépe komunikovat.“

Joe přikývl.

„Seminář by ti měl pomoci,“ snažil se ho ujistit Alan. „A je to, teď jsi zaregistrovaný, Joe. Hodně štěstí!“

„Díky!“

Ve chvíli, kdy se Joe otočil a vyrazil směrem k učebně, spatřil další známou tvář.

Teresa, irská lékařka, kterou poznal na svém prvním semináři u Richarda Bandlera, se mu vrhla kolem ramen.

„Joe, jaké milé překvapení! Dovol mi, abych ti představila svou nádhernou dceru Emily.“

Emily vypadala přibližně na osmnáct let. Měla dlouhé zrzavé vlasy a na sobě džíny a tričko s myškou Minnie. Zdvořile se usmála, když si s Joem potřásl rukou.

„Takže,“ promluvil Joe v naději, že prolomí ledy, „je to tady pro tebe taky všechno nové, nebo jsem v tom sám?“

„Jsem tu poprvé,“ odpověděla Emily. „Jen jsem si přečetla pár knížek, které jsme měli doma, nic víc. To *ona* je v rodině odborník na NLP.“ Palcem ukázala na svou matku. „Víte, co se říká – staré koště dobře mete.“

„Opravdu vtipné, zlatíčko, ale jediná místnost v domě, která by potřebovala koště, je tvůj pokoj!“ ozvala se Teresa svým vřelým, mateřským tónem. „Jasně, zabývám se NLP už několik let a využívám to ve své praxi i v osobním životě, ale nejsem žádný odborník. Nejlepší ponaučení, které jsem si v rámci NLP osvojila, ve skutečnosti zní ‚učení nikdy nekončí‘. Takže když má člověk pocit, že už zná všechno, co může znát, na něco stopro-

centně zapomíná! A nejhorší na tom je, že vás vaše vlastní jistota natolik zaslepuje, že si ani neuvědomujete, že jste něco vynechali.“

„Páni,“ Joe se na Emily přátelsky zašklebil, „tvoje máma je boží!“

„Ta nejlepší,“ potvrdila Emily. „Někdy si kladu otázku, jestli se mi jen nezdá!“

„Ale jděte, vy dva!“ A s těmito slovy Teresa Joea z legrace lehce praštila do ramene.

Když se naše trojice vydala směrem k učebně, Joe a Teresa si začali vzájemně vykládat o tom, co se přihodilo od jejich posledního setkání. V jednu chvíli na okamžik zmlkli, protože si všimli ženy, která se přehrabovala ve své kabelce. V obličejí byla úplně rudá a vypadala nadmíru vyděšeně. Potom, právě když se Joe a Teresa chtěli zeptat, jestli je všechno v pořádku, si s úlevou zhluboka oddechla a z kabelky vylovila malé zrcátko.

Joe a Tereza na sebe významně mrkli a Joe zakroutil hlavou. Tolik starostí kvůli kosmetickému zrcátku, pomyslel si. Pokud se tento seminář bude alespoň trochu podobat tomu minulému, může se zde tato dáma hodně naučit.

Joe, Teresa a Emily vstoupili do učebny a uprostřed sálu blízko centrální uličky našli tři místa vedle sebe. Joe skončil mezi Teresou a asi padesátiletým mužem oblečeným ve stylovém obleku a s červenými designovými brýlemi.

„Ahoj, já jsem Joe.“

„Edgar Martin je jméno mé, životy měnit je zábavné,“ odpověděl muž a rozesmál se. „Rád tě poznávám, Joe. Co tě sem dnes přivádí?“

Joe se ušklíbl. „Mám to zestručnit? Před rokem jsem byl dost na dně a zápasil jsem s mnoha věcmi. Moje sestra mě přemluvila, abych si zašel na jeden seminář. A to mi některé záležitosti v mém životě obrátilo naruby.

Vím, že v tom mělo prsty NLP, takže jsem tady, abych se o tom něco naučil. A co ty?“

„To máš za sebou zajímavou cestu, Joe,“ řekl Edgar. „Já jsem tady proto, abych si rozšířil svůj zbrojní arzenál, abych tak řekl. Ovšem voják nejsem. Hm, možná bojuji ve válce za zdravou mysl!“ Znovu se zasmál svému vlastnímu vtipu. „Jsem psychiatr a psychoterapeut.“

Joe se ze slušnosti usmál. „Bezva,“ řekl, zatímco si vytahoval zápisník.

„Pěkný sešítek, Joe,“ okomentoval to Edgar. „Bereš si ho všude s sebou?“

Joe přikývl. „Totiž, ne *všude*.“ Mrknul, zatímco se snažil strefit se do Edgarova smyslu pro humor, ale jediné, čeho dosáhl, byl prázdný upřený pohled místo odpovědi. Lehce zrudnul, ale pokračoval: „Od minula vím, že Richard Bandler vyučuje prostřednictvím příběhů, takže člověk spoustu myšlenek vstřebá podvědomě, jenže já jsem si chtěl některé z jeho nejchytřejších postřehů a pozorování v průběhu workshopu zaznamenávat vědomě. Podle mě je psaní poznámek báječný způsob, jak si zpracovat klíčové myšlenky a techniky.“

Edgar vypadal ohromeně. „Přinést si zápisník mi vůbec nepřišlo na mysl, ale během první přestávky se možná po nějakém podívám. Ačkoli ve skutečnosti jsem si měl s sebou vzít svůj iPad – mohl bych tak synchronizovat svou databázi, uloženou zde, s externí pamětí!“

Když si Edgar ukázal na hlavu, znovu se zasmál, zatímco Joe jen přikývl – tentokrát se mu nepodařilo se usmát.

„Richard mě dnes bude vyučovat poprvé,“ pokračoval Edgar. „Jde jen o to... Od Alana, svého prvního instruktora NLP, jsem toho získal tolik, že mi došlo, že je na čase, abych se něco naučil i od jeho učitele. Alan je tu vlastně dnes taky, jako asistent.“



„Ach, ano, já Alana znám,“ odpověděl Joe, který z ničeho nic pocítil zaujetí. „Jaký je jako školitel?“

Než mohl Edgar odpovědět, začala hrát hudba a v zadní části místnosti se objevil Richard Bandler. Pohledem a přikývnutím se Edgar s Joem tiše domluvili na tom, že svou konverzaci odloží. Seminář měl co nevidět začít.



## Kapitola druhá

# STRUČNÉ DĚJINY NLP

Zatímco se Richard Bandler blížil k pódiu, Joe na něj zvědavě hleděl. Už se k němu doneslo, že přínosy metody NLP využívají nejlepší manažeři, olympijští sportovci a dokonce i prezidenti států, ale stále si ještě nebyl tak úplně jist tím, o co v tom NLP vlastně jde. Skutečně si přál to pořádně pochopit a vzhledem k tomu, že Richard Bandler byl na počátku sedmdesátých let jedním z lidí, kteří tento obor založili, zdálo se, že tento seminář je ideálním místem, kde může začít. Zatímco se Richard pustil do vyprávění, Joe si otevřel zápisník.

Dovolte, abych začal tím, že vám objasním pozadí celé této záležitosti. K zahájení rozvoje naší metody došlo – no, vlastně šťastnou náhodou. Vzdělával jsem se tehdy především v oblasti matematiky, logiky a přírodních věd. Když jsem odešel na vysokou, přestěhoval jsem se do domu, který patřil jednomu psychiatrovi a byl celý zaskládaný knihami. Jelikož jsem byl vášnivým čtenářem, pustil jsem se do nich v očekávání, že se dočtu o tom, co může člověk udělat, aby pomohl pacientovi. Jediná kniha, v níž jsem objevil popis, jak vůbec něco dělat, byla ta, která čtenáři říkala, jak předepisovat léky. Jestliže někdo trpěl depresí, mohli jste mu předepsat antidepresivum. Nejhorší na tom bylo, že mnoho lidí, kteří antidepresiva užívali, depresí trpěli stále. Není to nic moc, když berete určité léky, ale vidíte, že váš život i nadále stojí za starou belu.

Protože už tenkrát jsem byl prakticky zaměřený, nemohl jsem uvěřit, že to je všechno. A tak jsem začal pátrat dál.

Jestliže existuje jediná věc, díky které jsem se celé ty roky posouval kupředu, je to moje vůle nalézat jednoduché způsoby, jak vykonat složité činnosti. A díky tomuto hledání jsem se seznámil s některými opravdu úžasnými osobnostmi. Dnes vám o několika z nich a také o věcech, které jsem se jejich prostřednictvím mohl naučit, něco málo povím.

Na počátku jsem jen chodil na procházky a zabýval se tím, jak se lidé kolem mě chovají: Byl jsem přesvědčen o tom, že musí existovat nějaký lepší způsob, jak uspořádat údaje o tom, jakým způsobem se lidé chovají. Když jsem se setkal se schizofreniky, pomyslel jsem si, že se dost podobají mým sousedům – vlastně jsem nedokázal říci, v čem se odlišují. Zkrátka jen přemýšleli o světě odlišným způsobem než ostatní. Jejich modely a mapy neodpovídaly zkušenostem dalších lidí.

Koncepce toho, že mapa není samotné území, je ve skutečnosti jednou z myšlenek, jež položily základ neurolingvistickému programování. Znamená to, že naše chápání světa se zakládá na tom, jak jej vyjadřujeme – na naší mapě – a nikoli na světě samém.

**Joe měl pocit, že toto je důležité, a tak Richardovým následujícím slovům věnoval bedlivou pozornost:**

Abychom porozuměli světu, vytváříme si v mozku jeho mapy. A když si takovou mapu vytváříme, procházíme třemi základními procesy.

Nejdříve část informací smažeme. Na mapu města nezaznamenáváme auta, nevidíme na ní, jak vypadají vrcholky střech, a tak dále. A jde o užitečný proces – dokud nesmažeme něco důležitého, jako například celý blok budov, a potom se nesnažíme daným místem projet autem, protože nám mapa říká, že tam nic není.

Kolika z vás už se stalo toto: procházíte důvěrně známou ulicí a najednou si všimnete obchodu, který vypadá nově. Vejdete dovnitř, zeptáte se, kdy se to tady otevřelo, a zjistíte, že tu ten obchod stojí dobrých pět let!

**V publiku lidé pokývali hlavami. Joe si vzpomněl, že se mu to stává často.**

Dále, když vytváříme mapu, zobecňujeme. Na mapě jsou všechny státní silnice znázorněny stejně, bez ohledu na to, jak ve skutečnosti vypadají, a když uvidíme modrou plochu určitého tvaru, předpokládáme, že je to jezero nebo moře.

Zobecňování je součástí procesu učení. Zahráváte si s ohněm, spálíte se, a tak se naučíte nedotýkat se věcí, jestliže jsou příliš horké. Jde o dobrou věc. Jenže potom se stane, že je vám partner nevěrný, a vy se rozhodnete, že všichni muži jsou prasata – v tomto případě může jít o přílišné zobecnění. Samotný proces není dobrý ani špatný, záleží na tom, kdy a jak ho používáme.

A konečně, část informací zkresluje. Mapa města bývá obvykle menší než město samotné, že? A je placatá: natištěná na kusu papíru. Ve skutečném životě se dopouštíme zkreslování informací pokaždé, když věcem propůjčujeme nesprávné proporce, když je příliš zveličujeme nebo jim naopak dodáváme zdání menších rozměrů.

Jiným, méně patrným případem zkreslování je následující situace: něčemu, co se stalo, nebo něčemu, co někdo řekl či udělal, přikládáme význam. Kolegyně vstoupí do místnosti a nepozdraví nás: vyvodíme si z toho, že je našťvaná, rozrušená nebo uražená.

A znovu opakuji, neříkám, že by zkreslování muselo být nutně špatné. Ve skutečnosti může vést k překvapivě přesným závěrům. Důležité je, abyste si uvědomili, že tu probíhá určitý proces a že způsob, jakým